

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA
FERRETERÍA DE LA FRANQUICIA DISENSA “PUÉLLARO”**

**DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

VÍCTOR ANDRÉS ALMENDÁRIZ UNDA

DIRECTOR: DR. JOSÉ LUIS CAGIGAL

QUITO, JUNIO 2012

DIRECTOR DE LA DISERTACIÓN:

Dr. José Luis Cagigal García

INFORMANTES:

Eco. María Herrera Heredia

Ing. Walter Armando Lituma Delgado

DEDICATORIA

El presente trabajo dedico a mis padres por el amor, la confianza, las enseñanzas y apoyo que me han brindado para hacer de mí una mejor persona y por haber estado ahí cada día de mi vida. A mis hermanas por su amor, preocupación y apoyo incondicional, los amo mucho.

A mi querido abuelito Luis y a mis recordados abuelitos Carlota, Melita y Alfredo gracias por su amor que me han brindado y por la satisfacción de haberlos tenido junto a mí.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por la oportunidad de la vida y por estar presente en todo momento, brindándome la fortaleza, guía y protección necesaria para continuar con los retos que me he propuesto para crecer como persona y profesional.

Un agradecimiento especial a Braulio Guzmán y a su familia por la colaboración y apoyo para la realización de este trabajo.

A mi Director e Informantes del presente trabajo por su dedicación, valiosas enseñanzas y apoyo incondicional que me brindaron en todo momento.

Por último, a mis queridos amigos por la confianza, lealtad y apoyo brindado; gracias por todos esos buenos momentos vividos y sobre todo por su amistad.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1. LA FRANQUICIA DISENSA PUÉLLARO, 2

1.1 ANTECEDENTES, 2

1.2 EL SECTOR DE FERRETERÍAS, 5

1.3 LA FRANQUICIA DISENSA, 7

1.4 RESEÑA HISTÓRICA DE DISENSA PUÉLLARO, 10

2. ANÁLISIS SITUACIONAL, 13

2.1 ANÁLISIS EXTERNO, 13

2.1.1 Influencias Macroeconómicas, 13

2.1.1.1 Factor Político, 13

2.1.1.2 Factor Económico, 16

2.1.1.3 El sector de la construcción en el Ecuador, 21

2.1.1.4 Los materiales de construcción, 24

2.1.1.5 Factor Social, 26

2.1.1.6 Factor Tecnológico, 29

2.1.1.7 Factor Legal, 30

2.1.2 Influencias Micro Ambientales, 35

2.1.2.1 Clientes, 35

2.1.2.2 Proveedores, 36

2.1.2.3 Competencia, 36

2.2 ANÁLISIS INTERNO, 37

2.2.1 Diseño de Organigrama Estructural Disensa Puéllaro, 38

2.2.2 Diseño de Manual de Funciones para puestos de trabajo Disensa Puéllaro, 39

2.2.3 Análisis F.O.D.A Disensa Puéllaro, 45**2.2.4 Diseño de Directrices Estratégicas Disensa Puéllaro, 48**

2.2.4.1 Misión, 48

2.2.4.2 Visión, 48

2.2.4.3 Objetivos, 49

2.2.4.4 Políticas, 50

2.2.4.5 Estrategias, 52

3. CONTROL INTERNO, 56

3.1 DEFINICIONES, 56

3.2 OBJETIVOS, 57

3.3 COMPONENTES, 58

3.4 PRINCIPIOS CONTROL INTERNO, 64

3.5 ELEMENTOS, 65

3.6 TECNICAS DEL CONTROL INTERNO, 66

3.7 RESPONSABLES CONTROL INTERNO, 66

3.8 EVALUACIÓN CONTROL INTERNO, 67

3.8.1 Métodos Evaluación Control Interno, 67**3.8.2 Obtención de información para Evaluación Control Interno, 70**

3.9 MUESTREO, 71

3.9.1 Muestra Aleatoria, 73**3.9.2 Tipos de planes para muestreo estadístico, 74****3.9.3 Tamaño de la muestra, 75****3.9.4 Riesgo del muestreo en las pruebas de controles, 76****4. CONTROL INTERNO APLICADO A DISENSA PUÉLLARO, 77**

4.1 EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO POR CICLOS DE NEGOCIO, 77

4.1.1 Ciclo de Ingresos y Cuentas por Cobrar, 79

4.1.1.1 Narración del Ciclo de Ingresos y Cuentas por Cobrar, 79

4.1.1.2 Cuestionario para Ciclo de Ingresos y Cuentas por Cobrar, 84

4.1.1.3 Eficacia de controles implementados por la administración en el
Ciclo de Ingresos y Cuentas por Cobrar, 854.1.1.4 Resultados de la evaluación del Ciclo de Ingresos y Cuentas por
Cobrar, 91

- 4.1.2 Ciclo de Cuentas por Pagar, Compras y Gastos, 94**
 - 4.1.2.1 Narración del Ciclo de Cuentas por Pagar, Compras y Gastos, 94
 - 4.1.2.2 Cuestionario para Ciclo de Cuentas por Pagar, Compras y Gastos, 101
 - 4.1.2.3 Eficacia de controles implementados por la administración en el Ciclo de Cuentas por pagar, compras y gastos, 101
 - 4.1.2.4 Resultados de la evaluación del Ciclo de Cuentas por Pagar, Compras y Gastos, 110
- 4.1.3 Ciclo de Inventarios, 112**
 - 4.1.3.1 Narración del Ciclo de Inventarios, 112
 - 4.1.3.2 Cuestionario para Ciclo de Inventarios, 116
 - 4.1.3.3 Eficacia de controles implementados por la administración en el Ciclo de Inventarios, 116
 - 4.1.3.4 Resultados de la evaluación del Ciclo de Inventarios, 119
- 4.1.4 Ciclo de Activos Fijos (Propiedad, Planta y Equipo), 122**
 - 4.1.4.1 Narración del Ciclo de Activos Fijos, 122
 - 4.1.4.2 Cuestionario para Ciclo de Ingresos Activos Fijos, 125
 - 4.1.4.3 Eficacia de controles implementados por la administración en el Ciclo de Activos Fijos (Propiedad, Planta y Equipo), 125
 - 4.1.4.4 Resultados de la evaluación del Ciclo de Activos Fijos, 129
- 4.1.5 Ciclo de Nómina, 131**
 - 4.1.5.1 Narración del Ciclo de Nómina, 131
 - 4.1.5.2 Cuestionario para Ciclo de Nómina, 135
 - 4.1.5.3 Eficacia de controles implementados por la administración en el Ciclo de Nómina, 135
 - 4.1.5.4 Resultados de la evaluación del Ciclo de Nómina, 139
- 4.2 PROPUESTA DE CONTROL INTERNO PARA DISENSA PUÉLLARO, 142**
 - 4.2.1 Estructura y directrices de Disensa Puéllaro, 142**
 - 4.2.2 Ciclo de Ingresos y Cuentas por Cobrar, 144**
 - 4.2.3 Ciclo de Cuentas por Pagar, Compras y Gastos, 146**
 - 4.2.4 Ciclo de Inventarios, 149**
 - 4.2.5 Ciclo de Activos Fijos (Propiedad, Planta y Equipo), 152**
 - 4.2.6 Ciclo de Nómina, 154**

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 156

5.1 CONCLUSIONES, 156

5.2 RECOMENDACIONES, 160

BIBLIOGRAFÍA, 164

ANEXOS, 166

RESUMEN EJECUTIVO

Las empresas constantemente buscan mejorar su administración, razón por la cual, han adoptado controles internos para asegurar el cumplimiento de objetivos institucionales.

El control interno busca identificar, detectar y corregir la existencia de irregularidades, permite tomar acciones para mejorar la gestión. Puede ofrecer seguridad razonable, pero no absoluta en la eficacia y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera de las organizaciones y el cumplimiento de leyes y regulaciones.

La responsabilidad del cumplimiento del control interno radica en todas las personas que conforman la organización, el involucramiento permite proporcionar productos y/o servicios con valor agregado, libres de deficiencia y que contribuyen a generar satisfacción de los clientes.

El presente trabajo, trata sobre el diseño de un control interno para la Ferretería Disensa Puéllaro.

Se describe la historia del negocio, su entorno interno y externo para detectar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Además, se hace referencia a aspectos conceptuales del control interno, para un mejor entendimiento de la implicación del control interno en las empresas.

Se realizó la evaluación del control interno, para lo cual se narran los procesos, se aplican cuestionarios y desarrollan pruebas de eficacia operativa. Se resumen los procesos, controles, deficiencias y observaciones que existen en el negocio, esto se comunicará a la gerencia general para los correctivos necesarios y se presentará una propuesta de control interno para Disensa Puéllaro.

Finalmente, presentan todas las conclusiones y recomendaciones, resultado del trabajo realizado.

INTRODUCCIÓN

En la presente investigación se analizarán las teorías del control interno, elementos del control interno, clasificación, métodos de evaluación, técnicas, diagnóstico y evaluación de las áreas críticas del negocio.

El estudio que se va a realizar parte de análisis sustentados de información confiable e importante sobre el control interno que se debe mantener en las empresas y negocios.

La propuesta de diseñar un control interno para una ferretería se enfoca en determinar si los controles existentes en el negocio son efectivos y eficaces, además se trata de corregir debilidades y finalmente se establecerán medidas para prevenir, detectar, y corregir oportunamente las irregularidades encontradas en el negocio.

Los resultados obtenidos serán de utilidad para el dueño del negocio y servirán para mejoramiento del negocio.

1. LA FRANQUICIA DISENSA PUÉLLARO

1.1 ANTECEDENTES

Las empresas en cualquier economía son las principales unidades económicas o motores económicos de cualquier país; la importancia de cada una se basa en la capacidad generadora de riqueza, a través de la administración del capital y el trabajo, se producen bienes y/o servicios con la finalidad de satisfacer las necesidades de la población.

Las finalidades de las empresas se las puede determinar bajo varias perspectivas de los dueños, los administradores, empleados, clientes y la comunidad en general.

Entre las más importantes tenemos:

- Satisfacer clientes
- Máxima rentabilidad.
- Beneficios a clientes, empleados, comunidad.
- Imagen personal y social.
- Permanencia de la empresa en el mercado.

En el Ecuador, en su mayoría las empresas son medianas o pequeñas con la característica principal de que son familiares. Con frecuencia no existen políticas, controles y procedimientos establecidos y normalmente se administran estas empresas en base a conocimientos adquiridos de experiencia pasadas de los familiares, que son los mismos que se encargan del manejo del negocio.

Las ventajas de mantener un negocio familiar es el conocimiento a fondo del negocio y el relacionamiento personal que se tiene con los distintos clientes, mayor nivel de compromiso de los integrantes debido a sus lazos familiares. Además, los dueños de las empresas dedican más esfuerzo, tiempo, pasión y compromiso para su organización.

Las desventajas de mantener negocios familiares es la inexistencia de controles o políticas que permitan identificar la efectividad de estos y la situación actual de la empresa; se pueden mezclar los lazos afectivos y laborales, lo que provocará conflictos e inequidades entre los familiares y empleados de la empresa, lo cual afectará al rendimiento de la empresa.

Pueden existir problemas o conflictos entre los intereses de los familiares con la empresa debido a que existen herencias, propiedades, liderazgo, con la finalidad de llegar a la administración o al poder de la organización, llegar a un equilibrio entre los intereses personales que se tiene para la empresa y los intereses familiares con esta siempre generará disputa.

Los retos de las empresas familiares en el Ecuador son enfrentar las tensiones internas y mantener la competitividad en su entorno, las futuras tensiones se provocan más a menudo en la segunda y tercera generación del fundador, que participen diferentes familias provocando un ambiente burocrático con recarga de empleados vinculados a las familias.

Para llevar un mejor manejo de las empresas familiares se debe separar la parte del negocio y la familiar; las personas encargadas de administrar el negocio deben pensar en los intereses de toda la familia para mantener un ambiente de confianza, seguridad, igualdad, oportunidad y manejar perspectivas de crecimiento para las futuras generaciones. Lo que debe prevalecer en una empresa es mantener clara la misión y visión para la cual fue creada; el esfuerzo, la jerarquía, la comunicación y el respeto de las decisiones que se tomen, permitirán la permanencia del negocio y su proyección en el mercado en el cual se desarrollen.

Para el mejoramiento de la competitividad de la empresa se debe pensar en la capacitación, apoyo, ideas de emprendimiento, inserción de las actuales y futuras generaciones de la familia para que se identifiquen con la organización y pueden en el futuro tomar decisiones y convertirla en la mejor empresa en la actividad que desarrolle.

1.2 EL SECTOR DE FERRETERÍAS

A nivel mundial, las empresas ferreteras surgieron como tiendas que se instalaron en casas o viviendas ofreciendo víveres, enseres de hogar (tornillos, clavos, martillos, focos, alambres), principalmente, suministros que se necesitaban en los hogares, conforme pasó el tiempo y cambio de generaciones, las necesidades de los clientes se tornaron mayores, por lo que empezaron a crearse negocios para atender a la construcción de edificios, casas, reparaciones y mantenimiento de los mismos.

El inicio de las ferreterías empezó con la atención de las demandas que se originaban en la necesidad de materiales y herramientas para artesanos, electricistas, albañiles, entre otros, estas necesidades fueron las fortalezas del negocio.

Según el Diccionario de la Lengua Española Océano Práctico “Ferretería significa Comercio de Hierro, conjunto de objetos de hierro que se venden en las ferreterías.”

Para mantener un buen control interno en las ferreterías se debe tomar en cuenta lo siguiente:¹

¹ Cfr. FEDERACIÓN DE MERCADOS DE LA PROVINCIA DEL SANTA- REGIÓN ANCASH PERÚ. (2011). [<http://fedmercados.webnode.es/news/lleva-tu-ferreteria-al-exito/>], **Lleva a tu Ferretería al Éxito.**

- 1) Ofrecer variedad de productos: Se debe mantener una variedad de productos para satisfacer las necesidades de los clientes, manteniendo en el inventario productos de toda clase, de todos los colores, marcas, calidad, tamaños, y precios.
- 2) Planeación Objetiva: Los dueños o administradores de las ferreterías deben desarrollar un plan de negocio para estimar sus necesidades financieras, con esto se pueden establecer metas y objetivos para el negocio, lo que les permite decidir sobre la ubicación de la ferretería, clientes potenciales, elaboración de presupuestos y líneas de productos que se desea comercializar.
- 3) Encontrar y mantener excelentes proveedores: El proveedor debe cumplir con las entregas a tiempo de los pedidos, mantener un adecuado stock de los productos que la ferretería venda en mayores cantidades, precios módicos, demostraciones de uso de los productos, posibilidad de cambio de los productos de baja rotación por productos de mayor rotación, facilidades de pago, soporte publicitario y entrega directa de los productos en los negocios.
- 4) Ofertar servicios complementarios: Ofrecer a clientes servicios como instalaciones, adecuaciones, servicio de plomería, servicio de pintura de casas, etc., que necesiten los clientes con los productos adquiridos.
- 5) Extender crédito con garantías: Permitirá el aumento de ventas siempre y cuando se manejen garantías de recuperación del dinero en el tiempo establecido.
- 6) Estacionalidad de productos: El dueño o el administrador de una ferretería debe conocer sobre las estaciones y condiciones de consumo que existen sobre la demanda de los productos que venden, conociendo la estacionalidad, los negocios se pueden preparar, abastecer y aprovechar las demandas altas.

- 7) No tomar dinero del flujo del negocio: Los dueños y administrados de las ferreterías no deben tomar dinero de lo que produce el negocio, deben poner sus finanzas en orden, respetando los ingresos producto de las ventas que realiza la ferretería.
- 8) Mantener un fondo de efectivo adecuado: El propósito es mantener efectivo para imprevistos que surjan en el negocio.
- 9) Delimitación de funciones y responsabilidades.
- 10) Selección de empleados idóneos, hábiles y responsables.
- 11) Manejo de sistemas computarizados.
- 12) Control de documentación pre numerada de los principales documentos que se manejan en el negocio.
- 13) Inventarios permanentes de todos los productos del negocio.
- 14) Elaboración, comunicación y conocimiento de políticas y procedimientos del negocio.

1.3 LA FRANQUICIA DISENSA

La Franquicia Disensa es una de las más importantes redes de comercialización de materiales de construcción del Ecuador..

Disensa ofrece productos y servicios para la construcción, brinda oportunidades ventajosas de productos para la compra de sus clientes. Entregan un mayor número de

productos, individualmente o en paquetes, a costos competitivos, excelente calidad y una atención personalizada que permita satisfacer las necesidades de los clientes.

Cuenta con más de quinientos franquiciados en todo el Ecuador, esto le ha permitido ser el líder en la comercialización de materiales de construcción en el país.

Cada franquicia de Disensa se caracteriza por ofrecer un excelente servicio estandarizado, una imagen fácilmente identificable de sus locales, y siempre un trato personalizado a todos los clientes.

Disensa atiende a los clientes interesados en comprar materiales de construcción, una estandarización de servicios, productos y procedimientos que permitan un mejoramiento continuo en el canal de distribución.

Cualquier persona puede ser franquiciado de Disensa, abrir un punto venta tiene asegurado el éxito de su negocio. Los interesados cuentan con el soporte necesario desde el momento de elegir el lugar del local, el diseño e implementación física de su local, capacitación en los materiales de construcción que la franquicia maneja, herramientas tecnológicas para la operación de su negocio, manuales de operación y

servicio al cliente, que le permita a los postulantes un rápido aprendizaje de los puntos clave del negocio.

Los franquiciados cuentan con un sistema de compras online para el abastecimiento de los materiales de construcción, software diseñado para administrar el negocio, manuales de políticas y procedimientos y una imagen llamativa, homogénea e innovadora para los locales que permitan ser reconocidos en cualquier parte del país y diferenciarse de la competencia.

Disensa capacita a sus franquiciados con cuatro reuniones por año, los objetivos de estas reuniones son motivar a su gente para seguir en el negocio, mejorar el negocio y atender de una mejor manera a sus clientes, estas reuniones dan un soporte necesario para manejar adecuadamente los diferentes establecimientos de Disensa a nivel nacional.

Busca ofrecer a sus clientes los mejores productos con los más exigentes estándares de calidad. Los operadores de franquicia tienen un negocio regulado y deben vender los productos de los principales proveedores de Disensa que abastecen a todos sus franquiciados del Ecuador como Holcim, Andec, Plastigama de Amanc, Intaco, Hormipisos, Electrocables, IPAC, Calizas Huayco, Indura, Rooftec del Ecuador, Ideal Alambrec, Imesco, Bloqcm.

Los productos que no distribuyan los proveedores de Disensa pueden ser comprados a proveedores independientes.

1.4 RESEÑA HISTÓRICA DE DISENSA PUÉLLARO

La Franquicia Disensa Puéllaro, está representada legalmente por Braulio Alejandro Guzmán Ávila con Registro Único de Contribuyentes No. 01011961060001, tipo de contribuyente persona natural que está obligado a llevar contabilidad, la actividad económica principal registrada es la venta al por menor especializada de artículos de ferretería., inicio de sus actividades 30 de marzo de 2000.

Posee tres establecimientos:

- Matriz: Ubicada en la provincia de Pichincha, Cantón Quito, Parroquia Rural Puéllaro, calles 24 de mayo 16 y El Rosario.
- Sucursal Atahualpa: Ubicada en la provincia de Pichincha, Cantón Quito, Parroquia Rural Atahualpa.
- Sucursal Malchingui: Ubicada en la provincia de Pichincha, Cantón Pedro Moncayo, Parroquia Rural Malchingui.

En el año 2000, después de la crisis económica que sufrió nuestro país y el cambio de moneda al dólar, Braulio Alejandro Guzmán Ávila con visión emprendedora decide cerrar sus negocios de avicultura y abrir un nuevo negocio propio, en la parroquia rural de Quito, Puéllaro, una ferretería de la cadena Disensa, la más importante red de comercialización de productos de construcción que existe en el país. Los inicios del negocio fue la venta de unos pocos artículos de ferretería y materiales de construcción, para la atención al cliente y la parte operativa del negocio se encargaban el propietario de la ferretería; la idea de tener una ferretería como negocio propio surgió debido a la no existencia de estos establecimientos en la parroquia de Puéllaro, los habitantes que requerían materiales para la construcción, se dirigían a ferreterías de Guayllabamba o de Quito para adquirir estos productos.

La decisión de adquirir una franquicia de Disensa por parte del propietario se dio porque es la primera franquicia de materiales de construcción en el mundo, ofrece una amplia gama de productos y servicios para la construcción, los diferentes puntos franquiciados se caracterizan por ofrecer un servicio estandarizado, imagen identificable de todos sus locales y un trato personalizado y adecuado para todos sus clientes.

Se tiene como política en la ferretería, mantener una diversidad de diferentes productos para ofrecer a los habitantes de Puéllaro, ayudando a satisfacer cualquier demanda y cumpliendo con el cliente, ganando su fidelidad y pensando en el

crecimiento del negocio. A parte de la venta de materiales de construcción, se vende vidrios, diferentes repuestos para electrodomésticos, repuestos de motos, bicicletas, automóviles, etc.

Se ha incrementado la demanda de productos de la construcción, debido a que el gobierno nacional tiene como política ayudar a financiar créditos para la vivienda y a que las principales actividades económicas de la parroquia como agricultura, apicultura, avicultura, frutícola, invernaderos, viveros, ganadería y comercialización han generado ingresos a sus habitantes que están invirtiendo en mejoramiento de viviendas, construcción de nuevas viviendas, construcción de locales comerciales, mejoramiento de infraestructuras de edificios importantes de la parroquia, inversión en nuevos negocios, etc.

En el año 2011, Braulio Guzmán Ávila cuenta con tres ferreterías: Ferretería Matriz Disensa Puéllaro y dos sucursales en las parroquias de Atahualpa y Malchingui, se busca atender a la demanda en las parroquias vecinas con locales de Disensa.

Al momento, en la parroquia Puéllaro la ferretería ya tiene competencia, esto se debe tomar como una oportunidad de mejorar y crecer para el negocio, lograr fidelidad del cliente y buscar nuevos clientes para el negocio.

2. ANÁLISIS SITUACIONAL

2.1 ANÁLISIS EXTERNO

2.1.1 Influencias Macroeconómicas

2.1.1.1 Factor Político²

Los primeros cuatro años de gobierno del presidente Rafael Correa, se han producido por un ritmo apresurado, donde ha existido un proceso constituyente, reformas tributarias, cambios a la legislación laboral, auge y caída del precio del petróleo, declaratoria de moratoria de la deuda externa, constantes elecciones electorales, creación de numerosos ministerios, elevado gasto público, grandes inversiones en el campo social, educación y reconstrucción vial del país, y constantes

² Cfr. CÁMARA DE INDUSTRIAS Y PRODUCCIÓN CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS. (2011). *Balance de los primeros cuatro años del Gobierno del Presidente Rafael Correa: Transformaciones, Logros y Pendientes*. Ecuador: Cámara de Industrias y Producción. p. 14-18.

confrontaciones con los medios de comunicación que ha provocado una división de ecuatorianos por la defensa de la libertad de comunicación entre partidarios y opositores.

Cabe destacar, que la presidencia de Rafael Correa se constituye como la primera administración en completar su periodo de gobierno desde el año 1996.

Desde que ganó las elecciones Rafael Correa en el año 2006, la reforma que sobresale en este periodo presidencial es el proceso constituyente, ya que entregó al país una nueva Constitución, estos cambios provocaron reformas en la estructura del Estado, creación de nuevos ministerios, secretarías, despidos y nuevas contrataciones, fortalecimiento de la planificación centralizada de la economía del buen vivir.

El Gobierno ha insistido en los beneficios de su política económica basada en la mayor participación estatal, el gasto público se ha elevado durante estos cuatro años de gobierno, el Estado ha captado mayor responsabilidad en la economía a nivel de gestión e inversión.

Los principales ingresos que ha percibido el gobierno han sido por recaudación de impuestos que se ha logrado por el paquete de reformas tributarias aprobadas por la presidencia y por los ingresos del petróleo que han fluctuado durante el periodo presidencial. Si los ingresos petroleros siguen bajando, el gobierno busca sustituirlos a mediano plazo con la minería, la opción a corto plazo es el financiamiento con China.

Si se produjera una reducción de los ingresos del petróleo, el Gobierno insistirá en reformas tributarias que le permitan compensar la pérdida que se pueda dar, las reformas tributarias se enfocarán a la población de mayores ingresos en la actividad económica, también se plantea la reducción de los subsidios en gas doméstico y en combustibles.

Las perspectivas para el año 2012 para el Gobierno se basan en una estabilidad del precio del petróleo, mayor recaudación de impuestos y financiamiento de China, por otro lado, la incertidumbre y confrontación internas continuarán siendo una barrera para alentar a la inversión pública.

El Ecuador debe estar preparado para un posible desequilibrio que pueda existir en la economía mundial por los problemas que tienen Estados Unidos y Europa, la mejor estrategia es la racionalización del gasto público, invertir en niveles que puedan ser sostenidos en el tiempo e incentivar al ahorro a toda la población.

2.1.1.2 Factor Económico

Para analizar el ambiente económico en el Ecuador, se procedió a revisar la evolución de las principales variables económicas:

Las cifras del sector real de la economía reflejan el desempeño de las diferentes ramas de actividad, que a su vez dependen de la inversión y el consumo generados por los agentes económicos.

- a. Producto Interno Bruto: Según el Banco Central del Ecuador “El Producto Interno Bruto PIB es el valor de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un periodo, para su cálculo se utiliza la matriz insumo- producto, que describe

los flujos de bienes y servicios en el aparato productivo, desde la óptica de los productores y de los utilizadores finales.”

Según el Banco Central de Ecuador, en el año 2010 la producción total de bienes y servicios, medida a través del PIB, alcanzó el valor de USD\$56,998 millones. Después de la dolarización, el PIB del Ecuador ha demostrado un constante crecimiento, que ha estado apuntalando por favorables condiciones externas y estabilidad de precios a nivel interno.

El crecimiento del año 2011 del país fue producto de la mejora en la mayoría de sectores, entre los más significativos, el crecimiento de la Pesca en 17%, sector de la construcción 31% y los hogares privados con servicio doméstico con una variación del 10.52%. Otros sectores como la Industria Manufacturera (7.76%), el Transporte y Almacenamiento (6.34%) y Otros Servicios (12.25%). Sin embargo, el desempeño de dichas actividades se contrasta con el decrecimiento de algunas actividades, entre las variaciones negativas más significantes se tienen el del sector de la Fabricación y Refinación de Petróleo que descendió en un 18.48%, así como también el Suministro de Electricidad y Agua con una variación negativa de aproximadamente el 15%.³

El repunto económico del sector de la construcción en el año 2011 se debe a los créditos hipotecarios y a los fideicomisos para constructores.

Los créditos hipotecarios han aumentado la demanda de vivienda. Otro aporte son los fideicomisos que el Banco de la

³ CORPORACIÓN CENTRO DE ESTUDIOS Y ANÁLISIS. (2011). “**Síntesis Macro Económica**”. *Cámara de Comercio de Quito Información Especializada*. Número 48 Diciembre 2011, p. 1.

Vivienda (BEV) ha organizado con los constructores, con esto se consigue nuevos proyectos inmobiliarios.⁴

El crecimiento del sector de la construcción es visible en las empresas establecidas y nuevas que se encuentran en el mercado. Según el Banco Central del Ecuador, en el año 2010 el PIB en la Actividad de Construcción alcanzó el valor de USD2'386,948.

Los programas habitacionales realizados por el Gobierno Nacional, la inversión para cubrir el déficit habitacional y los préstamos hipotecarios entregados por la banca privada y el Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social BIESS, han logrado incentivar el sector de la construcción, se espera que contribuya a mantener el dinamismo de la economía, a través del incremento del empleo relacionado directa e indirectamente con esta actividad.⁵

Según el Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social BIESS a diciembre del año 2011, el total de préstamos hipotecarios entregados por la institución fue de 65,308.2 (miles de dólares) y por préstamos quirografarios fue de 59,013 (miles de dólares).

⁴ América Economía. (2011). [<http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/sector-de-la-construccion-en-ecuador-tuvo-el-mayor-repunte-economico-en-nueve-an>], **Sector de la Construcción en Ecuador tuvo el mayor repunte económico en nueve años.**

⁵ Pacific Credit Rating. (2011).

[http://www.ratingspcr.com/archivos/publicaciones/SECTORIAL_ECUADOR_CONSTRUCCION_201103.pdf]. **Informe Sectorial Ecuador: Sector Construcción.**

- b. Índice de Precios de la Construcción: Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC “El Índice de Precios de Precios de la Construcción (IPCO) es un indicador que mide mensualmente el precio a nivel de productor, importador, por unidad de medida, de los materiales, equipo y maquinaria de la construcción, incluido el Impuesto al Valor Agregado”.

La unidad de observación es el material, equipo y/o maquinaria que intervienen o se incorporan a la construcción de obras públicas.

- c. Inflación: Según el Banco Central del Ecuador “El fenómeno de la inflación se define como el aumento persistente y sostenido del nivel general de precios a través del tiempo, es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares”.

En diciembre de 2011, según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, la inflación anual fue de 5.41%, cifra superior al 2010 que fue de 3.33%. El aumento de la inflación se debe al

incremento de precios que se dio en la división de alimentos, bebidas no alcohólicas, prendas de vestir, calzado, educación, restaurantes, hoteles y transporte, aportan con el 72.73% de la inflación anual.

- d. Tasas de Interés: Según el Banco Central del Ecuador “La tasa de interés es el precio del dinero en el mercado financiero. Al igual que el precio de cualquier producto, cuando hay más dinero la tasa baja y cuando hay escasez sube.

Existen dos tipos de tasas de interés: la tasa pasiva o de captación, es la que pagan los intermediarios financieros a los oferentes de recursos por el dinero captado. La tasa activa o de colocación es la que reciben los intermediarios financieros de los demandantes por los préstamos otorgados; esta última es mayor, porque la diferencia con la tasa de captación es la que permite al intermediario financiero cubrir los costos administrativos, dejando además una utilidad. La diferencia entre la tasa activa y pasiva se llama margen de intermediación.”

En el mes de diciembre de 2011, la tasa de variación mensual del volumen de crédito otorgado por el sistema financiero, presenta incrementos en los segmentos de: Microcrédito de Acumulación Ampliada (22.43%), Productivo Empresarial (16.88%), Vivienda (16%), Productivo PYMES (14.13%), Consumo (7.57%),

Microcrédito Minorista (7.56%) y Productivo Corporativo (5.89%) y una ligera reducción en el segmento de Microcrédito de Acumulación Simple (-3.51%) con relación al mes anterior, en términos anuales registra aumentos en los segmentos de: Microcrédito de Acumulación Ampliada (38.11%), Microcrédito Minorista (22.26%), Microcrédito Acumulación Simple (17.69%), un leve crecimiento en el segmento de Productivo Corporativo (0.11%), una ligera reducción en tres segmentos: Consumo (-4.38%), Productivo Empresarial (-3.46%), Productivo PYMES (-0.31%) y un decrecimiento en el segmento de vivienda (-21.86%).

La evolución de la actividad crediticia del sistema financiero desde septiembre de 2009 muestra un cambio positivo el nivel total de cartera por vencer del sistema financiero en diciembre de 2011, se ubicó en USD\$18,350.8 millones, la rentabilidad sobre activos ROA presentó para: tarjetas de crédito 7.98%, sociedades financieras 2.96%, bancos 1.59%, cooperativas 1.50% y mutualista 0.71%, mientras que la rentabilidad sobre el patrimonio ROE registró para: tarjetas de crédito 28.75%, sociedades financieras 22.06%, bancos 18.20%, cooperativas 11.39% y mutualistas 8.61%.

Desde septiembre de 2007 hasta octubre de 2008, el Gobierno Nacional implementó una política de reducción de tasas activas máximas, a partir de esta fecha las tasas se han mantenido estables a excepción de los segmentos de: Consumo que pasó de 16.30% a 18.92% en junio 2009 y en febrero 2010 regresó a su tasa anterior (16.30%); en mayo de 2010 el Microcrédito Minorista disminuyó de 33.90% a 30.50% y, Microcrédito de Acumulación Simple de 33.30% se redujo a 27.50%.⁶

2.1.1.3 El sector de la construcción en el Ecuador

En nuestro país, el sector de la construcción se vio afectado por motivo de la reducción de remesas de compatriotas que trabajan en países como Estados Unidos y España que han sido golpeados por la crisis

⁶ DIRECCIÓN DE ESTADÍSTICA ECONÓMICA. (2011). “Evolución del crédito y tasas de interés efectivas referenciales”. Banco Central del Ecuador. Edición de Enero 2012, p. 8-10.

económica mundial que se originó en el año 2009. Sin embargo, la recuperación del sector en los últimos años se atribuye a los créditos que han fluido desde el IESS, BIESS y del sistema financiero (principalmente de los bancos).

Uno de los factores que ha sido determinantes en el desarrollo del sector ha sido el incremento de la población, resultando las necesidades de viviendas. Según el último censo realizado por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC) en el año 2010, la población ecuatoriana está compuesta por 14'306.876 habitantes en comparación al censo del año 2001 que reportó una población de 12'481.925, resultando una tasa de crecimiento del 1.52%.

Para reactivar el sector, el gobierno destinó 600 millones de dólares de los fondos de la Reserva de Libre Disponibilidad que estaban en el Banco Central para créditos de vivienda. Los fondos se destinaron de la siguiente manera:

El Banco Ecuatoriano de la Vivienda otorgó 200 millones de dólares para constructores a una tasa del 5% a tres años plazo.

El Banco del Pacífico por medio de crédito hipotecario entregó 200 millones de dólares al 5% de tasa fija a doce años.

Por último, el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda MIDUVI entregó 200 millones de dólares, para personas que querían comprar viviendas.⁷

El sector de la construcción se ha fortalecido con los créditos hipotecarios entregados por el IESS, y por la nueva institución pública el Banco del IESS (BIESS). El dinamismo del sector se produce por la fuerte inyección de recursos del sector público como de las instituciones financieras privadas.

Según el BIESS, “Ha entregado en el primer trimestre del año 2012 por créditos hipotecarios USD212’730.013 de los USD900 millones previstos que se espera entregar como meta anual. En el caso de los créditos quirografarios se ha entregado USD278’813.584 a afiliados y jubilados. Actualmente, el BIESS representa más del 50% del mercado de créditos hipotecarios”.

Estos créditos otorgados a compradores y vendedores ha permitido la venta de casas, departamentos y oficinas a un ritmo acelerado.

⁷ Cfr. T. TORRES. (2011). “El sector de la construcción: motor de la economía”. *Universidad Técnica Particular de Loja Informe de Coyuntura Económica*. Número 6, p. 3-6

2.1.1.4 Los materiales de construcción⁸

En el año 2011, los precios de los materiales de construcción, equipos y maquinarias utilizados en el sector de la construcción aumentaron en promedio un 7% acorde a la tasa de inflación anual del mismo año. Al inicio del año 2012, se registró un comportamiento similar, pues los precios de los principales materiales utilizados en las viviendas registraron un alza.

Los cambios de precio se produjeron por los recargos arancelarios y el tiempo que toma tramitar el ingreso de materiales importados y por último el incremento del Salario Básico Unificado.

Como consecuencia del aumento de precios, se produjo un incremento significativo en el precio del metro cuadrado para las viviendas para estratos sociales en relación a las viviendas para estratos medios y altos. Otra causa del aumento se dio por la reactivación de las líneas de crédito del BIESS y del bono de la vivienda del Ministerio de Urbanismo y Vivienda (MIDUVI).

⁸ Cfr. REVISTA CLAVE. (2012). [<http://www.clave.com.ec/index.php?idSeccion=626>]. **La demanda de viviendas influencia los precios.**

A continuación se presentan datos estadísticos importantes de las variaciones de precios del periodo año 2010 a noviembre del año 2011:

Cuadro No. 1

Variación Anual de Precios de Acabados de Construcción Promedio Nacional

Material	Variación (En porcentaje a nov. 2011)
Saco de cemento Portland	5,55
Azulejos y Cerámicas	1,36
Baldosas de vinil	0,28
Instalaciones eléctricas	4,1
Instalaciones sanitarias	9,01
Hormigón premezclado	5,06

Fuente: REVISTA CLAVE. (2012).

[<http://www.clave.com.ec/index.php?idSeccion=626>]. La demanda de viviendas influencia los precios.

Cuadro No. 2

Los Materiales que más subieron

Material	Variación (En porcentaje a nov. 2011)
Materiales Pétreos	7,57
Ladrillos Comunes	3,25
Bloques de Hormigón	2,15
Tubos y accesorios de hierro y acero	1,98

Fuente: REVISTA CLAVE. (2012).

[<http://www.clave.com.ec/index.php?idSeccion=626>]. La demanda de viviendas influencia los precios.

Cuadro No. 3**Los Materiales que más bajaron**

Material	Variación (En porcentaje a nov. 2011)
Tubos y accesorios de PVC	-1,53
Perfiles estructurales de acero	1,59
Alambres y cables eléctricos	1,66

Fuente: REVISTA CLAVE. (2012).

[<http://www.clave.com.ec/index.php?idSeccion=626>]. La demanda de viviendas influencia los precios.

2.1.1.5 Factor Social

Pobreza: El actual Gobierno se ha esforzado por mejorar las condiciones de vida de nuestro país, la inversión social supera a gobiernos de periodos anteriores, existe inversión en educación, salud y vivienda, las tasas de analfabetismo y mortalidad infantil han disminuido y existe una mayor cobertura en los servicios de agua potable, electricidad y alcantarillado.

Entre 2003 y 2006, se produjo una considerable reducción de la pobreza por ingresos a nivel nacional, que bajó del 50% al 38% de la población. En términos absolutos, en ese periodo el número de pobres se redujo en 1.37 millones de personas, lo que significa que, en promedio, 342,000 personas salieron de la pobreza cada año.

Entre 2007 y 2010, el número de pobres cayó en 352,000 personas, es decir, 88,000 personas por año.

Para medir la pobreza se toma otro indicador el de las necesidades básicas insatisfechas (NBI), para lo cual se toma en cuenta aspectos como el acceso a salud, vivienda, servicios urbanos, nutrición, educación, etc. La reducción de la pobreza por NBI se dio por mayor estabilidad económica, a mejoras en la infraestructura y a la inversión social.

Mercado Laboral: El trabajo por su incidencia social y económica, es uno de los factores productivos más importantes. Sin embargo, el mercado laboral ecuatoriano es ineficiente, quiere decir, altas tasas de

subempleo y afecta en forma negativa al desarrollo del país y calidad de vida.⁹

Según el Instituto de Estadísticas y Censos INEC define los siguientes términos de la siguiente manera:

Población en Edad de Trabajar (PET): “Comprende a todas las personas de 10 años y más.”

Población Económicamente Activa (PEA): “Personas de 10 años y más que trabajaron al menos 1 hora en la semana de referencia, o aunque no trabajaron, tuvieron trabajo (ocupados), o bien aquellas personas que no tenían empleo pero estaban disponibles para trabajar y buscan empleo (desocupados).”

Desempleados: “Personas de 10 años y más, que en el periodo de referencia presentan las siguientes características: sin empleo, no estuvo ocupado la semana pasada y están disponibles para trabajar, buscaron trabajo o realizaron acciones concretas para conseguirlo pero no lo han logrado en las cuatro semanas anteriores.”

Subempleados: “Personas que han trabajado o han tenido un empleo durante el periodo de referencia considerado, pero estaban dispuestas y disponibles para modificar su situación laboral a fin de aumentar la

⁹ Cfr. CÁMARA DE INDUSTRIAS Y PRODUCCIÓN CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS. (2011). Op. Cit. p. 131-135.

duración o productividad de su trabajo, cumpliendo las siguientes condiciones: haber trabajado menos de 40 horas, desear trabajar más horas, estar disponibles para trabajar más horas.”

Ocupados Plenos: “Población constituida por personas ocupadas de 10 años y más que trabajan, como mínimo, la jornada legal de trabajo y tienen ingresos superiores al salario unificado legal y no desean trabajar más horas (no realizan gestiones), o bien que trabajan menos de 40 horas y sus ingresos son superiores al salario unificado legal y no desean trabajar más horas (no realizaron gestiones).”

Hasta el año 2008, las tasas de desempleo y subempleo se mantuvieron estables, pero en el año 2009, se incrementaron como consecuencia de la crisis económica internacional que golpeó al sector exportador. En el año 2010 las cifras del desempleo y subempleo volvieron a caer, coincidiendo con la recuperación de la economía en general. Mientras el número de empleados públicos ha crecido considerablemente, el empleado privado ha disminuido en forma paulatina, existe una reducción en el número de personas que conforman la Población Económicamente Activa PEA, tiene incidencia directa con los niveles de desempleo y subempleo.¹⁰

¹⁰ CÁMARA DE INDUSTRIAS Y PRODUCCIÓN CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS. (2011). Op. Cit. p. 61.

2.1.1.6 Factor Tecnológico

El Ecuador logró el puesto 108 del ranking entre 138 países en el “The Global Information Technology Report” del Foro Económico Mundial, reporte Global de Tecnología 2010- 2011. El Ecuador todavía no ha podido beneficiarse de las facilidades que brindan las tecnologías de información y comunicaciones (TIC), como internet, aparatos móviles y otros; las debilidades que se ha identificado en el país son la infraestructura, entorno político, regulatorio y la situación del mercado. Otras causas son que existe poco acceso a contenido digital de parte de los organismos gubernamentales, si bien las llamadas desde equipos móviles son baratas, el costo del Internet todavía resulta costoso. Según el Instituto de Estadística y Censos (INEC), la televisión y el teléfono móvil son las tecnologías con mayor demanda en los hogares ecuatorianos.

El sistema administrativo que utilizan las franquicias de la cadena Disensa es el SAFDI V3, sus funcionalidades son contabilidad, tesorería, facturación, activos fijos, inventarios, reportes financieros, las seguridades del sistema se respalda con claves de ingreso en entregadas sólo a personal autorizado.

2.1.1.7 Factor Legal

La Franquicia Disensa Puéllaro está bajo la supervisión de entes regulatorios que controlan la relación usuario- empresa, dentro de su ambiente económico tenemos a las siguientes instituciones:

- Servicio de Rentas Internas.
- Superintendencia de Compañías.
- Municipio de Quito.
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
- Ministerio de Relaciones Laborales.
- Cámara de Comercio.

Las empresas para desarrollar sus actividades económicas deben registrarse a los siguientes cuerpos legales y leyes de la República del Ecuador:

- Constitución y Códigos:

Constitución de la República del Ecuador: Carta Magna, tiene la supremacía sobre las leyes existentes texto principal, el objeto de la Constitución es ser el fundamento y fuente de autoridad jurídica del Ecuador y del gobierno, proporciona el marco legal para la organización del Estado y la relación entre gobierno y ciudadanía.

Código de Comercio: Rige las obligaciones en sus operaciones mercantiles, actos y contratos de comercio, aunque sean ejecutados por no comerciantes.

Código Penal: Fundamento legal del Estado social, democrático, de justicia, recoge los principios fundamentales del Derecho Penal.

Código Civil: Rige las normas del Derecho Privado, tiene por objeto regular las relaciones civiles de las personas jurídicas y naturales, privadas o públicas.

Código de Trabajo: Regula las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo.

Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones: El 29 de diciembre de 2010 se publicó el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones que entró en vigencia a partir de enero del 2011. Entre algunos de los temas se incluyen: determinación y pago del salario digno, establecimiento de zonas especiales de desarrollo económico como un destino aduanero, reformas tributarias aduaneras (exigibilidad, extinción, exenciones), exoneración del pago del Impuesto a la renta hasta por 5 años para el desarrollo de inversiones nuevas y productivas, nuevas deducciones del 100% adicional por depreciación de maquinarias y equipos que preserven el medio ambiente y la reducción progresiva del Impuesto a la Renta hasta llegar al 22% en el 2013.

- Leyes Generales:

Ley de Compañías: Regula la constitución, organización, funcionamiento, disolución y liquidación de las compañías.

Ley de Seguridad Social: El objeto de esta ley busca proteger a la población urbana y rural en dependencia laboral o no, norma al organismo de control que es el Instituto Ecuatoriano de Seguridad

Social, la ley obliga a las empresas a mantener afiliados a todos sus empleados con sus debidos beneficios de ley.

Ley de Propiedad Intelectual: El objeto de la ley busca promover, fomentar, prevenir, proteger y defender los derechos de propiedad intelectual de empresas y personas naturales.

Ley de Régimen Tributario Interno: El objeto de la ley es regular los aspectos legales del Impuesto a la Renta, Impuesto al Valor Agregado e Impuesto a los Consumos Especiales, estable el objeto de cada uno de los impuestos, bases imponibles, tarifas, declaraciones, sujetos activos y pasivos.

Ley de Reforma Tributaria: El objeto de la ley regular los aspectos que gravan en el Ecuador la salida de capitales, la circulación de vehículos y el consumo del alcohol y cigarrillos.

Ley Orgánica de Defensa del Consumidor: Regula los derechos y obligaciones de los consumidores mediante programas de capacitación

y difusión, fortalecimiento con entidades nacionales o internacionales de los consumidores.

- Reglamentos:

Reglamento a la Ley de Régimen Tributario Interno: Instrumento legal que amplía los criterios de la Ley de Régimen Tributario Interno en aspectos como ingresos exentos, gastos deducibles, gastos no deducibles, deducción de gastos personales, reembolsos de gastos y parámetros para la determinación de la conciliación tributaria.

Disensa Puéllaro cumple con lo que establece la Constitución de la República del Ecuador, las leyes y ordenanzas municipales, además colabora con la realización de proyectos para el mejoramiento de la comunidad.

Disensa Puéllaro paga los siguientes impuestos:

- Impuesto a la Renta.

- Patente Municipal.
- Impuesto del 1.5% sobre los activos totales, pago a municipios.
- Impuesto al Valor Agregado.

2.1.2 Influencias Micro Ambientales

El micro ambiente está integrado por organizaciones y personas con las cuales se relaciona permanentemente el negocio.

2.1.2.1 Clientes

Los principales clientes de Disensa Puéllaro son los agricultores de la zona, las florícolas, constructoras y habitantes de la parroquia rural Puéllaro y de parroquias aledañas que requieran materiales de construcción o materiales de ferretería.

2.1.2.2 Proveedores

Los principales proveedores son los que pertenecen a la canasta Disensa, una vez adquirida la Franquicia a Disensa, los franquiciados se obligan a comprar a los proveedores sugeridos por la Franquicia los productos que tengan disponibles para la venta, por ningún concepto pueden comprar materiales que tengan los proveedores sugeridos, ya que en las visitas mensuales que realizan personas de Disensa verifican el inventario e instalaciones de los franquiciados.

Los principales proveedores de Disensa Puéllaro son los siguientes: Holcim, Plastigama, Andec, Electrocables, Ideal Alambrec, Intaco, IPAC, Hormipisos, Indura, Rooftec.

2.1.2.3 Competencia

La principal competencia de Disensa Puéllaro es la Ferrería Ferrotorres distribuidor de cemento Selva Alegre, esta competencia ha provocado una reducción en las ventas y con su competencia agresiva

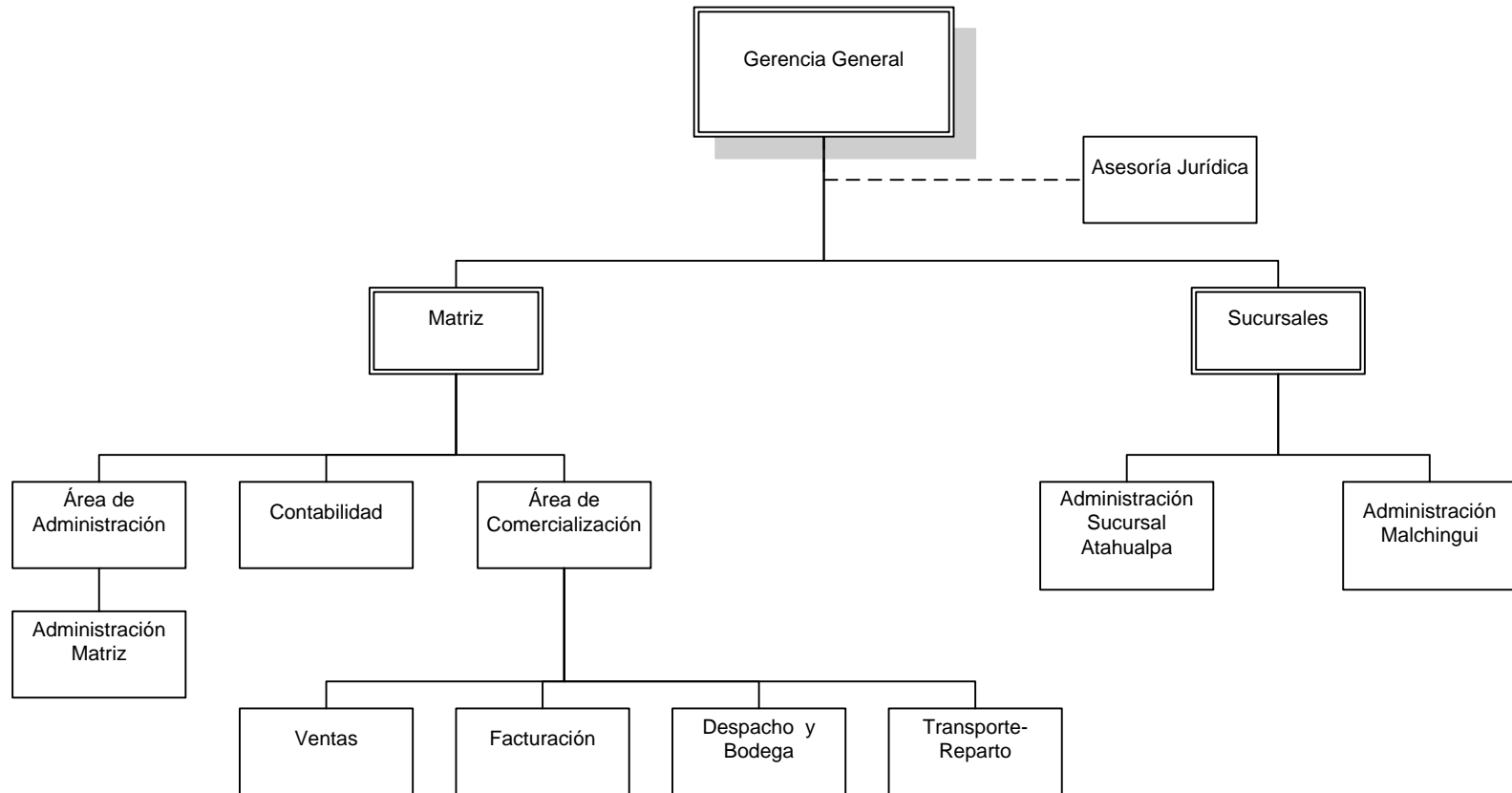
de precios y ubicar las mismas ferreterías en las parroquias en donde el dueño de las Ferreterías Disensa Puéllaro, Atahualpa, Malchingui, ha instalado sus locales en años anteriores

2.2 ANÁLISIS INTERNO

Disensa Puéllaro no cuenta con un plan estratégico y no posee un organigrama que represente la estructura del negocio.

Al no poseer un plan estratégico se ha detectado como una debilidad de control interno, por lo tanto, se procederá a elaborar un organigrama que muestre la estructura real del negocio y se diseñará un Plan Estratégico.

2.2.1 Diseño de Organigrama Estructural Disensa Puéllaro



Elaborado por: Víctor Almendáriz

2.2.2 Diseño de Manual de Funciones para puestos de trabajo Disensa Puéllaro

Para los cargos detallados en el organigrama, se tienen que desarrollar las siguientes funciones:

GERENCIA GENERAL:

- Representar legalmente a Disensa Puéllaro.
- Tomar decisiones.
- Control y cumplimiento de las leyes que rigen en el país que afectan a la ferretería.
- Supervisar el desempeño de las administraciones
- Firmar cheques para pago de proveedores.
- Pagar a empleados cada 15 días.
- Autorizar y realizar pedidos de compras.
- Pagar impuestos.
- Representar a Disensa Puéllaro en reuniones organizadas por la franquicia Disensa.

CONTABILIDAD:

- Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera de conformidad con el plan de cuentas establecido por la franquicia Disensa.
- Preparar y presentar informes sobre la situación financiera de Disensa Puéllaro que exijan los entes de control.
- Preparar y presentar las declaraciones tributarias al Municipio y al Servicio de Rentas Internas.
- Llevar el archivo de contabilidad en forma ordenada, organizada y oportuna, con el fin de atender los requerimientos o solicitudes de información tanto internas como externas.
- Presentar informes que requiera la Gerencia General para la toma de decisiones.

ADMINISTRACIÓN MATRIZ:

- Representar al gerente general cuando no se encuentre en el establecimiento.
- Gestionar un buen trato para todos los clientes.
- Planificar, asignar y ejecutar actividades.

- Tomar decisiones.
- Custodia de los activos fijos (propiedad, planta y equipo) de Disensa Puéllaro.
- Atención de devoluciones de clientes.
- Asignar códigos a los productos que llegan a las instalaciones por motivo de compras a proveedores.

VENTAS:

- Atención de todos los clientes de Disensa Puéllaro.
- Ofertar los productos de Disensa Puéllaro.
- Receptar los pedidos de los clientes.
- Conocer el stock de los productos disponibles para la venta.
- Manejar orden, limpieza y todas las zonas de Disensa Puéllaro.

FACTURACIÓN:

- Facturar las ventas diarias.
- Realizar cuadros de caja diarios.

- Realizar las retenciones del impuesto a la renta e impuesto del valor agregado.
- Realizar liquidaciones de compra y servicios en los casos que sean necesarios.

DESPACHO Y BODEGA:

- Receptar productos enviados por los diferentes proveedores.
- Inspeccionar que los productos se encuentren en óptimas condiciones y no defectuoso.
- Clasificar y codificar los productos.
- Mantener el inventario de productos ordenado.
- Entregar los productos comprados por los clientes.
- Mantener un control permanente de las existencias del inventario.

TRANSPORTE- REPARTO:

- Transportar materiales desde las bodegas principales de Disensa ubicadas en el sector de Calderón a las instalaciones de Disensa Puéllaro.

- Mantener en buenas condiciones al camión de transporte.
- Revisar y cumplir con la programación diaria de movilidad solicitada por las administraciones de la matriz y sucursales.
- Transportar materiales para clientes.
- Orientar al conductor sobre el buen trato a los clientes.
- Realizar conteos físicos cuando se retiran los pedidos que se realizaron a los proveedores.

ADMINISTRACIÓN SUCURSAL ATAHUALPA:

- Representar al gerente general cuando no se encuentre en el establecimiento.
- Gestionar un buen trato para todos los clientes.
- Planificar, asignar y ejecutar actividades.
- Tomar decisiones.
- Receptar los productos enviados por los proveedores.
- Inspeccionar que los productos se encuentren en óptimas condiciones y no defectuoso.
- Clasificar y codificar los productos.
- Mantener en orden y en sitios visibles los productos disponibles para la venta.

- Facturar las ventas diarias.
- Digitar códigos de productos.
- Realizar cuadros de caja diarios.
- Atender a los actuales.
- Ofertar los productos de Disensa Puéllaro, sucursal Atahualpa.
- Receptar los pedidos de los clientes.
- Conocer el stock de los productos disponibles para la venta.
- Manejar orden, limpieza y todas las zonas de Disensa Puéllaro, sucursal Atahualpa.

ADMINISTRACIÓN SUCURSAL MALCHINGUI:

- Representar al gerente general cuando no se encuentre en el establecimiento.
- Gestionar un buen trato para todos los clientes.
- Planificar, asignar y ejecutar actividades.
- Tomar decisiones.
- Receptar los productos enviados por los proveedores.
- Inspeccionar que los productos se encuentren en óptimas condiciones y no defectuoso.
- Clasificar y codificar los productos.

- Mantener en orden y en sitios visibles los productos disponibles para la venta.
- Facturar las ventas diarias.
- Digitar códigos de productos.
- Realizar cuadros de caja diarios.
- Atender a los actuales.
- Ofertar los productos de Disensa Puéllaro- Sucursal Malchingui.
- Receptar los pedidos de los clientes.
- Conocer el stock de los productos disponibles para la venta.
- Manejar orden, limpieza y todas las zonas de Disensa Puéllaro, sucursal Malchingui.

2.2.3 Análisis F.O.D.A Disensa Puéllaro

El FODA es una herramienta de análisis estratégico de los elementos internos y externos del negocio y su entorno en el que se encuentra compitiendo. La aplicación del FODA es determinar los factores que pueden fortalecer (Fortalezas y Oportunidades) o dificultar (Debilidades y Amenazas) el logro de los objetivos que el negocio se ha establecido.

El análisis FODA permite:¹¹

- Determinar las verdaderas posibilidades que tiene para alcanzar los objetivos propuestos.
- Concienciar a la administración sobre los obstáculos que se deberán afrontar.
- Permitir explotar y utilizar eficazmente los factores positivos; y neutralizar o eliminar los factores negativos.

Las fortalezas y debilidades se presentan dentro del ambiente interno de la empresa. Las oportunidades y amenazas se producen en el ambiente externo de la empresa.

A continuación, se desarrolló la matriz FODA para Disensa Puéllaro:

¹¹ Cfr. MARKETING PUBLISHING. (1994). *El Plan de Negocios*. España: Díaz de Santos. p.158.

Cuadro No. 4**ANÁLISIS FODA DISENSA PUÉLLARO**

FACTORES INTERNOS <u>Aspectos Controlables</u>	FACTORES EXTERNOS <u>Aspectos no Controlables</u>
<p style="text-align: center;"><i>FORTALEZAS (+)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Ser parte de la franquicia Disensa. • Tiene más de diez años de experiencia en el negocio de ferreterías. • Trabajan con un sistema contable que es utilizado por todas las franquicias Disensa. • El dueño del negocio es conocido por su responsabilidad y compromiso con la parroquia. • Trabajan con los principales proveedores de materiales de construcción reconocidos del país. • Poseer variedad de productos para satisfacer las necesidades de la parroquia Puéllaro. • Cuenta con personal calificado y con experiencia. 	<p style="text-align: center;"><i>OPORTUNIDADES (+)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento de nuevas empresas florícolas, avícolas, etc. • Inversión estatal en la parroquia de Puéllaro para mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes. • Establecimiento de nuevos locales de la franquicia Disensa Puéllaro en las parroquias aledañas. • Incremento de préstamos por parte del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social BIESS para la construcción de viviendas. • Políticas estatales de construcción de viviendas.
<p style="text-align: center;"><i>DEBILIDADES (-)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Las principales funciones del negocio las realiza el dueño, responsabilidad centralizada. • La mayoría de procesos del negocio son manuales. • Falta de planificación administrativa en el negocio. • No cuenta con misión, visión, organigrama y políticas contables escritas. 	<p style="text-align: center;"><i>AMENAZAS (-)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento de competencia en la parroquia. • Migración de habitantes de la parroquia hacia la ciudad. • Aprobación de la ley de hipotecas mobiliaria reducirán préstamos para viviendas. • Desastres naturales. • Crisis política nacional. • Enfermedad o muerte del dueño de la ferretería.

Elaborado por: Víctor Almendáriz

2.2.4 Diseño de Directrices Estratégicas Disensa Puéllaro

2.2.4.1 Misión

“Ser una empresa que trabaja para satisfacer las necesidades de los clientes, ofreciendo la mayor diversidad de materiales de construcción y artículos de ferretería en general, en base a una excelente calidad y servicio acorde a las exigencias del mercado.”

2.2.4.2 Visión

“Garantizar el posicionamiento y liderazgo comercial en la venta de materiales de construcción y artículos de ferretería en la parroquia rural de Puéllaro y parroquias rurales aledañas, comprometidos con el desarrollo de las comunidades donde se establezcan nuestros locales que garanticen la permanencia del negocio y un crecimiento permanente.”

2.2.4.3 Objetivos

Objetivo Estratégico

Buscar la satisfacción de las necesidades de los clientes con variedad y diversidad de productos de construcción y artículos de ferretería con la finalidad de mantener nuestro compromiso como líderes y lealtad con nuestros clientes.

Objetivos Operativos

Atender las necesidades de los clientes de manera oportuna incentivando el trabajo en equipo.

Ofrecer en los locales productos de calidad, innovadores y a precio justo.

Realizar una adecuada selección de proveedores para brindar un excelente asesoramiento al cliente con los productos que necesita.

Ofrecer constantemente capacitación a todos los empleados para brindar una atención personalizada al cliente.

2.2.4.4 Políticas

Las políticas de una empresa orientan como una guía para la toma de decisiones, deben estar definidas claramente, deben ser comunicadas y entendidas por el personal, se alinean con la visión del negocio y se las debe revisar periódicamente para determinar si se están cumpliendo o no.

A continuación se presenta las principales políticas de Disensa Puéllaro:

- La atención en los locales de Disensa Puéllaro, Disensa Atahualpa y Disensa Malchingui se lo realizará los 365 días del año.

- Se atenderá los días feriados por turnos, se rotará por turnos al personal para la atención en estos días claves que existe mayor afluencia de personas en las parroquias rurales del Cantón Quito.
- El horario de atención en los establecimientos es de 07:00 am a 19:00 pm.
- El Gerente General debe asistir a las cuatro charlas al año que brinda Disensa para sus representantes legales de sus franquicias.
- Brindar charlas de capacitación al personal una vez por mes.
- Los pedidos y pagos a proveedores se realizará dos veces por semana, los días martes y jueves.
- Procurar que las instalaciones de los establecimientos de Disensa se presenten con una buena imagen.
- Las personas encargadas de facturación deben entregar la factura o comprobante de venta al cliente una vez entregado el producto.
- Al final de día, se realizará un arqueo de caja por otro empleado a la persona encargada de recibir dinero en efectivo como procedimiento de control.
- La persona encarga de recibir los productos de los proveedores revisará que se encuentre en perfectas condiciones y sin daños, además, verificará que el pedido esté completo.
- La persona encargada de despacho del inventario realizará un control permanente de la existencia del inventario para proceder a los pedidos de compra con los respectivos proveedores.

- Se dará crédito solo a clientes seleccionados en base a fidelidad, antigüedad y confianza que tenga el Gerente General con estos.
- El pago a empleados se lo realizará cada 15 días en efectivo.
- Brindar y entregar un trato justo y personalizado a todos los clientes, en todas sus solicitudes, requerimientos y reclamos considerando que la ferretería busca servir a la comunidad.

2.2.4.5 Estrategias

Las estrategias son acciones que se realizan o se planifican para alcanzar objetivos.

La Franquicia Disensa Puéllaro estableció las siguientes estrategias:

- Negociar con los proveedores de la canasta Disensa directamente, contar con las mejores marcas se obtiene calidad de los productos.
- Implantar políticas de crédito para personas de confianza, clientes autorizados por el Gerente General, clientes que han tenido fidelidad con la ferretería.

- Capacitar permanentemente al personal, sobre temas de atención a los clientes, pro actividad en el trabajo, ahorro y optimización de recursos y conocimiento de los productos que requieren los clientes.
- Mantener adecuadamente las instalaciones de los establecimientos para brindar una mejor atención a los clientes.
- Atención personalizada a clientes con relación a todas las necesidades de materiales de construcción y artículos de ferretería en general.
- Atención los 365 días del año, incluido feriados, esta política se la implementó debido a que los fines de semana y feriados las personas frecuentan las parroquias rurales del Cantón Quito.

2.2.4.6 Principios y valores

Los principios son normas que rigen la organización, se manifiestan en la cultura, forma de ser y en la forma de pensar. Definen la forma de comportarse en el ejercicio de una profesión.

Los principios de Disensa Puéllaro son los siguientes:

- Exigencia de Calidad: Debe prevalecer como principio obligatorio el cumplimiento en todas las áreas de la organización desde la adquisición de los productos, codificación, venta y atención de los clientes, es una mejora continua.
- Contribución al progreso económico y social: La finalidad de la ferretería es la contribución al desarrollo económico y social de las comunidades donde se encuentren los locales de la franquicia Disensa Puéllaro, genera empleo y riqueza para éstas.
- Trabajo en Equipo: Esfuerzo, apoyo y crecimiento entre todos los trabajadores.
- Servicio Personalizado: Responder con rapidez, eficiencia y proactivamente a los requerimientos de los clientes.

Los valores son cualidades que distinguen a una organización, se los debe tener presente y se los debe practicar en toda ocasión.

Los valores de Disensa Puéllaro son los siguientes:

- **Honestidad:** Actuamos con total transparencia, dando siempre la mayor importancia a los intereses colectivos que los intereses particulares.
- **Respeto:** Ofrecemos un trato respetuoso, amable y cálido a los actuales clientes y potenciales clientes.
- **Liderazgo:** Somos pioneros en el área de venta de materiales de construcción y artículos de ferretería en la parroquia rural Puéllaro del Cantón Quito.
- **Progreso:** Creamos puestos de trabajo e invertimos en el desarrollo de la parroquia rural Puéllaro del Cantón Quito.

3. CONTROL INTERNO

3.1 DEFINICIONES

Según el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission COSO “El control interno es un proceso, ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad, por su grupo directivo (gerencial) y por el resto del personal. Este proceso está diseñado para proporcionar una seguridad razonable al logro de los siguientes objetivos:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

3.2 OBJETIVOS

Los objetivos del control interno son los siguientes:¹²

- Ayudar a la gerencia a lograr la administración más eficiente de las operaciones del negocio, estableciendo procedimientos para adherirse a sus planes de operación.
- Determinar la exactitud de los datos contables existentes y la efectividad de los procedimientos internos.
- Revelar y corregir la ineficiencia en las operaciones.
- Recomendar cambios necesarios en las diversas fases de las operaciones.
- Averiguar el grado de protección, clasificación y salvaguarda del activo del negocio contra pérdidas de cualquier clase o descripción.

Como otros objetivos del control interno tenemos a:¹³

- Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución.
- Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los Informes Contables y Administrativos.
- Promover la adhesión a las políticas administrativas establecidas.
- Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

¹² A. HOLMES. (1972). *Principios y Procedimientos Tomo I*. México: Unión Tipográfica Editorial Hispano-Americana. p. 81.

¹³ R. ESTUPIÑAN. (2002). *Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales, Análisis de Informe COSO*. Colombia: Ecoe Ediciones. p. 15.

3.3 COMPONENTES

Según el COSO identifica cinco componentes de control interno que necesitan estar interrelacionados para asegurar los objetivos de la organización:

1) Ambiente de Control: Fundamento del control interno pues en este componente se establece el tono de control para toda la organización. Para el control de las actividades se requieren los siguientes puntos:

- a. Filosofía de la administración de riesgos: Se debe definir si existe una filosofía de administración de riesgos que represente las actitudes que caracterizan la forma en que la entidad contempla el riesgo en todas sus actividades y si esta filosofía ha sido integrada en estatutos, políticas y procedimientos.

Se debe establecer conciencia de todo el personal sobre el control interno, se debe establecer límites de responsabilidad y autoridad, estructuración de actividades de negocio, documentación, comunicación y seguimiento de políticas, normas y procedimientos.

- b. **Integridad y Valores Éticos:** Establece los principios y prioridades de la entidad y un código de conducta. Al referirse al código de conducta se proporciona una conexión entre la misión, visión, políticas y procedimientos de la entidad.
Al manejar este criterio se mejora las prácticas comerciales, confidencialidad, calidad de los productos, excelencia del servicio y seguridad de la información.

 - c. **Compromiso con la Competencia:** Forma en que la entidad define los niveles de competencia de los funcionarios en cuanto a conocimientos y habilidades requeridos para ejecución de los roles establecidos y de acuerdo a las políticas establecidas.

 - d. **Estructura Organizacional:** Forma en que la dirección a través de la estructura organizacional establece las líneas de responsabilidad y rendición de cuentas con el fin de asegurar la gestión de riesgos de la entidad.
- 2) Evaluación de Riesgos:** Establece la forma en la entidad identifica los eventos que ponen en riesgo la consecución de sus objetivos y la forma de afrontar dichos riesgos. La gerencia debe tomar en cuenta los siguientes puntos para salvaguardar los bienes y recursos, mantener ventaja sobre la competencia y mantener su crecimiento:

- a. Establecimiento de Objetivos: Se deben establecer a nivel estratégico alineados con la misión y visión, los cuales son la base para los objetivos operativos y de cumplimiento.

Los objetivos operativos están dirigidos al mejoramiento de la efectividad y la eficiencia operativa orientando a la entidad hacia la consecución de sus metas finales.

Los objetivos de cumplimiento están dirigidos a llevar a cabo sus actividades conforme a las leyes, regulaciones, políticas, normas y procedimientos vigentes.

- b. Identificación de riesgos: El riesgo es la posibilidad de que un evento ocurra y afecte negativamente a la consecución de los objetivos de la entidad.

La administración debe identificar y analizar los hechos relevantes para la consecución de los objetivos; sirve para determinar cómo reducir el impacto de los riesgos.

- i. Factores Externos:
- Desarrollos tecnológicos.
 - Necesidades de los clientes.

- Competencia.
 - Legislación y regulación.
- ii. Factores Internos:
- Cambios en los procesamientos de los sistemas de información.
 - Métodos de entrenamiento y motivación.
 - Cambio en las responsabilidades de la administración.
- c. Valoración de riesgos: Los riesgos se miden en términos del impacto y tienen y la probabilidad de ocurrencia.
- La probabilidad de ocurrencia indica la posibilidad de que in evento ocurra en términos cualitativos de baja, media o alta.
- El impacto indica el efecto de la consecución del objetivo.
- d. Respuesta al riesgo: Una vez identificados los riesgos relevantes la administración de cómo responder a ellos, se buscará evitar, reducir, compartir o aceptar el riesgo.

Las acciones tomadas por la administración buscan alinear los riesgos identificados con el riesgo aceptado por la administración.

Si se da una respuesta al riesgo se evalúa el efecto sobre la probabilidad e impacto así como de los beneficios y los costos de su implementación.

3) Actividades de Control: Políticas, procedimientos y demás acciones adoptadas por la empresa para asegurar el cumplimiento de los objetivos. Las actividades de control tienen lugar a través de la organización, a todas las funciones.

Las políticas que se pueden adoptar son las siguientes:

- Revisiones de alto nivel: comparaciones entre presupuestos, proyecciones, etc.
- Gestión directa a actividades o funciones: verificación de tendencias, estadísticas, políticas y procedimientos.
- Controles físicos: inventarios, conteos.

Existen tres tipos de controles: ¹⁴

- Detectivos: Se diseñan con el propósito para detectar hechos indeseables, detentan la manifestación u ocurrencia de un hecho. Presentan las siguientes características:
 - 1) Detienen el proceso o aíslan las causas del riesgo o las registran.
 - 2) Ejerce una función de vigilancia.
 - 3) Actúan cuando se evaden los preventivos.
 - 4) No evitan las causas, las personas involucradas.
 - 5) Más costosos, pueden aplicar correcciones.
- Preventivos: Se diseñan con el propósito de prevenir resultados indeseables. Presentan las siguientes características:

¹⁴ Ibidem, p. 23-33.

- 1) Están incorporados en los procesos de forma imperceptible.
 - 2) Impedimento a que algo salga mal.
 - 3) Pasivos construidos dentro del sistema inconsciente.
 - 4) Más baratos, evita costos de correcciones.
- **Correctivos:** Se diseñan para corregir efectos de un hecho indeseable, corrigen las causas del riesgo que se detectan.
Presentan las siguientes características:
 - 1) Complemento del control detectivo al originar una acción luego de la alarma.
 - 2) Corrigen la evasión o falta de los preventivos.
 - 3) Ayuda a la investigación y corrección de causas.
 - 4) Permite que la alarma se escuche y se remedie el problema.
 - 5) Mucho más costoso, implica correcciones y reprocesos.

4) Información y Comunicación: La información se necesita en todos los niveles de la organización para identificar, evaluar y responder a los riesgos, y la administración podrá dirigir y conseguir sus objetivos.

La comunicación dentro de la organización se produce de dos maneras:

- **Interna:** de la alta gerencia a la base y viceversa, entre todas las áreas de la empresa.
- **Externa:** entes de control, bancos, clientes, proveedores, medios de comunicación.

5) Monitoreo (Supervisión y seguimiento): Se debe evaluar la presencia y funcionamiento de los controles a lo largo del tiempo mediante actividades de monitoreo permanentes y evaluaciones independientes para garantizar el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Para realizar una supervisión adecuada se toma en cuenta lo siguiente:

- **Monitoreo Permanente:** son más efectivas ya que se realizan en tiempo real y son dinámicas. A mayor monitoreo permanente menores evaluaciones independientes.
Se utilizan revisiones de indicadores, revisión de límites, revisión de informes de excepción.
- **Evaluaciones independientes:** generalmente son correctivas. Es el caso de las auditorías: planeación, ejecución, reporte y seguimiento.

El control interno no se basa en un proceso secuencial, en donde un componente no solo afecta al siguiente, sino que es un proceso multidireccional repetitivo y permanente, en el cual todos los componentes se autoalimentan de todos, conforman un sistema integral. El control interno se diferencia en todas las organizaciones ya sea por tamaño, culturas, finalidad, administraciones.¹⁵

3.4 PRINCIPIOS CONTROL INTERNO

Los principios del control interno se detallan a continuación:¹⁶

- Debe fijarse responsabilidad, si no existe delimitación en áreas y tareas, el control será ineficiente.
- La contabilidad y las operaciones deben estar separadas.

¹⁵ Ibidem, p. 22.

¹⁶ A. HOLMES. (1972). Op. Cit. p. 85.

- Deben utilizarse todas las pruebas disponibles para comprobar la exactitud, con objeto de tener seguridad de que las operaciones y la contabilidad se lleven en forma exacta.
- Ninguna persona individualmente debe tener completamente a su cargo una transacción comercial.
- Debe escogerse y entrenar cuidadosamente el personal de empleados.
- Debe existir rotación de empleados asignados a cada trabajo, debe imponerse la obligación de disfrutar de vacaciones entre las personas que ocupan puestos de confianza.
- Las instrucciones de operación para cada puesto deben estar siempre por escrito.
- Los empleados deben tener pólizas de fianza.

3.5 ELEMENTOS

Los elementos que conforman el control interno son:¹⁷

- a. Estructura de la organización: conformado por principios, cuadros y manuales que se exponen en organigramas y manuales de funciones, que permite interpretar y evaluar la información recibida.
- b. Sistema de contabilidad: se afianzan en:
 - Adecuada segregación de funciones.
 - Principios de general aceptación.
 - Plan de cuentas y procedimientos contables.
 - Registros y comprobantes.
 - Estados Financieros.
- c. Normas de Operación: determinan:
 - Objetivos Específicos.
 - Políticas.
 - Presupuestos.
 - Análisis de costos.
 - Control de calidad.
- d. Informes: comprenden:
 - Destino.
 - Contenido.
 - Periodicidad.
- e. Procedimientos y métodos: se reflejan en manuales y flujogramas que simplifican los procesos reduciendo pasos y trámites innecesarios.

¹⁷ J. PEÑA. (2007). Control, Auditoría y Revisoría Fiscal. Colombia: Ecoe Ediciones. p. 13

3.6 TECNICAS DEL CONTROL INTERNO

Las técnicas para llevar a cabo el control interno y que permiten obtener evidencia suficiente de su existencia, se presentan a continuación:¹⁸

- a. Controles de protección: Se ejercen mediante seguros que amparen a las personas y bienes, además de la implementación de la seguridad industrial, cumplimiento de disposiciones legales, etc.
- b. Contabilidad Analítica: No solo es necesario cuantificar los activos, pasivos, ingresos y gastos, sino que se los cuantifica en orden de importancia, departamentos, etc., e identifica el movimiento que han tenido, el sistema de ajustes, de depreciaciones y provisiones.
- c. Control de Inventarios: Se debe determinar el método de evaluación, de pruebas selectivas de existencias, procedimientos de recepción, verificación, clasificación, rotación, entrega, bajas por deterioro, obsolescencia y pérdidas, que permiten asegurar su conservación, custodia y buen uso.
- d. Control de costos: Busca maximizar utilidad y minimizar los costos, mediante el establecimiento de un sistema ágil, de fácil identificación, que llegue hasta el análisis de desperdicios, las proyección de coproductos o subproductos, asegurando la calidad del producto final o terminando y evitando los sobrecostos innecesarios o previniendo los necesarios.

3.7 RESPONSABLES CONTROL INTERNO

Todo personal tiene alguna responsabilidad sobre el control, la gerencia es la responsable del sistema de control y debe asumirla.

Participación interna en el control interno:¹⁹

- Junta directiva o el consejo de administración: establecen sólo la misión y los objetivos de la organización, sino también las expectativas relativas a la integridad y los valores éticos.
- Gerencia: Aseguran un ambiente propicio para el control.

¹⁸ Ibidem, p. 14.

¹⁹ R. ESTUPIÑAN. (2002). Op. Cit. p. 37-38.

- Directivos Financieros: Apoyan la prevención y detección de reportes financieros fraudulentos.
- Comité Auditoría: Aseguran que se tomen las medidas correctivas necesarias.
- Comité de Finanzas: Contribuyen al cumplimiento con la responsabilidad de evaluar la consistencia de los presupuestos con planes operativos.
- Auditoría Interna: Examinan la efectividad del control interno, emite recomendaciones para su mejoramiento.
- Área Jurídica: Contribuyen con la revisión de contratos y otros instrumentos legales, con el fin de salvaguardar los bienes de la empresa.
- Personal de la organización: Ejecución de las actividades que tiene cotidianamente asignadas y tomando las acciones necesarias para su control.

Participación externa en el control interno:

Audidores externos, revisores fiscales, comisarios, síndicos y distintas autoridades, contribuyen al logro de los objetivos de la organización y proporcionan información útil para el control interno, no son responsables de su efectividad.

3.8 EVALUACIÓN CONTROL INTERNO

3.8.1 Métodos Evaluación Control Interno

Existen tres métodos de evaluación del sistema de control interno por medio de:²⁰

- a. Método de Cuestionarios: Este método consiste en diseñar cuestionarios con base en preguntar que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable de las distintas áreas de la empresa que se está revisando. Las preguntas son formuladas de tal forma que la respuesta afirmativa indique un punto óptimo en el sistema de control interno y una respuesta negativa indique una debilidad o un aspecto no muy confiable.

²⁰ Ibidem, p. 105-106,161.

El auditor obtiene las respuestas de los funcionarios mediante una entrevista tratando de obtener evidencia, es importante resaltar que el examen del control interno con concluye con la contestación de las preguntas del cuestionario, se debe obtener evidencia y otras pruebas por medio de procedimientos alternativos que permitan determinar si realmente se llevan a la práctica los procedimientos que la empresa tiene previstos, es conveniente que se solicite algunos documentos que comprueban las afirmaciones de los cuestionarios.

La aplicación del cuestionario permite servir de guía para el relevamiento y la determinación de las áreas críticas de una manera uniforme facilitando la preparación de las cartas de control interno.

- b. Método Narrativo: Método que detalla los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno para las distintas áreas clasificadas por actividades, departamentos, funcionarios y empleados, mencionando los registros y formularios que intervienen en el sistema.

El relevamiento se realiza mediante entrevistas y observaciones de cada uno de los principales documentos y registros que intervienen en el proceso, se presentan varios modelos de evaluación para áreas de balance o ciclos de operación para una mejor orientación de control interno.

- c. Método Gráfico: Método que describe objetivamente la estructura orgánica de las áreas con la auditoría, así como los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades, se utilizan símbolos convencionales y explicaciones que dan una idea completa de los procedimientos de la empresa.

Es un método completo porque representa los circuitos y ciclos administrativos de la empresa pueden ser utilizados por varios años, en el caso de exámenes recurrentes, y localizar muy rápidamente rutinas susceptibles de mejoramiento logrando una mayor eficiencia administrativa.



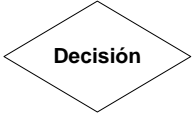
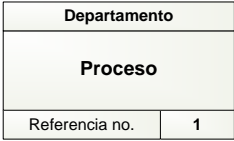

Además identifica la existencia o ausencia de controles financieros y operativos, permite apreciar en forma panorámica los distintos procedimientos que se combinan en el relevamiento, identificar las desviaciones de procedimientos o rutinas de trabajo y facilitar la presentación de recomendaciones y sugerencias a la gerencia de la empresa sobre asuntos financieros y operativos.

Para la realización de gráficos o diagramas de flujo se utilizan los siguientes símbolos:²¹

²¹ R. WHITTINGTON, K. PANY. (2005). *Principios de Auditoría*. México: McGraw- Hill Interamericana. p. 228

Cuadro No. 5

SÍMBOLOS DIAGRAMAS DE FLUJO

Símbolo	Descripción
	<p>Inicio y Fin: Para empezar y finalizar la elaboración de Diagramas de Flujo</p>
	<p>Documento: Cualquier documento de papel.</p>
	<p>Decisión: Indica decisiones alternas ocasionadas por una decisión afirmativa o negativa.</p>
	<p>Proceso: Cualquier operación, tanto la realizada manualmente como la realizada mecánicamente o por computadora.</p>
	<p>Conector: Indican el flujo direccional del proceso.</p>

Fuente: R. WHITTINGTON, K. PANY. (2005). *Principios de Auditoría*.

Elaborado por: Víctor Almendáriz

- d. Repaso o Reproceso: Una vez conocido el control interno revisando los documentos de trabajo, se hace un repaso para verificar que se hayan instalado las operaciones, para realizar el repaso se sigue varias transacciones en los pasos de un ciclo, se busca descubrir que el control interno funciona o si existe diferencias con la descripción del ciclo o proceso a revisarse.²²

3.8.2 Obtención de información para Evaluación Control Interno

Para la obtención de información se la debe realizar considerando dos análisis:²³

- Análisis por puesto de trabajo: La información se obtiene indagando las tareas que realiza determinada persona dentro de un área, oficina o departamento, técnica utilizada para el análisis de sistema para determinar cargas de trabajo, que conlleva la asignación de personal.
- Análisis por procedimiento o sistemas de información: La información se obtiene indagando las operaciones que componen un procedimiento, lo cual se hace efectivo mediante el seguimiento de los documentos, formularios y registros que intervienen. Las técnicas de obtención de información más utilizadas son las siguientes:
 - a. Entrevista: La finalidad de entrevistar es conocerse uno mismo y ser capaz de tratar con la gente efectiva, ser capaz de hacer preguntas significativas y obtener respuestas igualmente significativas. Se deben tomar en cuenta para la entrevista los elementos estratégicos que son los factores a considerar antes de la realización de la entrevista, es decir, elaborar un plan que sirva de ayuda para la conducción de la entrevista. Además, se debe tomar en cuenta los elementos tácticos se utilizan durante el desarrollo de la entrevista y se refiere a la forma de exposición frente al entrevistado.
 - b. Observación personal y directa: Se utiliza para verificar información recogida por otros medios. La observación personal abarca la disposición de los sectores de trabajo, ubicación de equipos y archivos, medios de comunicación, etc. Técnica utilizada para descubrir cuellos de botella, permite confirmar manifestaciones referidas a volumen de trabajo, frecuencia de consultas y otras formas de medición.

²² R. WHITTINGTON, K. PANY. (2005). Op. Cit. p. 230.

²³ R. ESTUPIÑAN. (2002). Op. Cit. p. 109-115.

- c. Revisión, lectura y estudio de documentación o antecedentes: Los antecedentes documentados que puedan existir en la organización, serán útiles en la medida en que contengan información afín con el estudio encarado. Existe cierta documentación que constituye la materia viva de las dependencias: formulación de objetivos, actas de reuniones, fichas estadísticas, instrucciones impartidas por escrito.
- d. Cuestionarios: Documentos redactados en forma de interrogatorio, integrado por preguntas relacionadas con el tema que se investiga, está dirigido a empleados y funcionarios que realizan una determinada tarea y su finalidad es suplir la entrevista cuando los interrogados se encuentran diseminados o a gran distancia entre sí.

3.9 MUESTREO

El muestro en la auditoría es un proceso que consiste en seleccionar un grupo de elementos (muestra) de un grupo más grande (población) y en utilizar las características de la muestra para extraer inferencias sobre las características de la población entera.²⁴

Puede existir un error en la selección de la muestra, la conclusión que se determine de la revisión de la muestra puede que no coincida con la conclusión de revisarse todos los elementos que conforman la población. El riesgo se reduce aumentando el tamaño de la muestra que se seleccione.²⁵

Existen dos tipos de muestreo estadístico:²⁶

²⁴ R. WHITTINGTON, K. PANY. (2005). Op. Cit. p. 280.

²⁵ Cfr. R. WHITTINGTON, K. PANY. (2005). Op. Cit. p. 288.

²⁶Cfr. Ibidem, p. 289.

- Muestreo no estadístico: se basa cuando los auditores se basan en su criterio o juicio profesional y no a técnicas estadísticas, permite extraer inferencias válidas acerca de la población que están revisando.
- Muestreo estadístico: no elimina el juicio profesional del muestreo, por medio de las técnicas del muestreo estadístico pueden especificar el riesgo que determinen para los resultados muestrales, para esto calcularán el tamaño que controle el nivel deseado. El muestreo estadístico permite diseñar muestras eficientes, medir la suficiencia de la evidencia obtenida, evaluar objetivamente los resultados.

Para el desarrollo de este trabajo de investigación se utilizará un muestreo no estadístico en base al juicio profesional para la revisión de controles del negocio, se seleccionarán los documentos para ser revisados en base a atributos comunes de la población a ser examinados.

3.9.1 Muestra Aleatoria

Existe diferencia entre el muestreo estadístico y la muestra aleatoria, se escoge elementos para poder incluirlos en una muestra. La selección aleatoria permite que todos los elementos tengan la misma posibilidad de poder ser escogidos en la muestra a seleccionarse, para su selección la persona encargada de seleccionar la muestra no puede influir conscientemente o inconscientemente, para que pueda ser un proceso imparcial se debe utilizar técnicas para seleccionar una muestra aleatoria como las tablas de números aleatorios, generadores de número aleatorios y selección sistemática.

- Tablas de números aleatorios: Consiste en la utilización de tablas que contienen números aleatorios que aparecen dispersos en columnas con un tamaño en base al criterio de la persona que vaya a determinar la muestra, los números están colocados sin ningún orden o criterio, para la selección de la muestra se establece una relación entre los números de la tabla con los elementos de la población.
- Generadores de números aleatorios: Programas de computación que pueden programarse para determinar muestras con características específicas.

- Selección sistemática: Consiste en la selección de cualquier número de la población para utilizarlo como punto inicial o más puntos iniciales de la selección aleatoria que se realizará de la muestra.²⁷

3.9.2 Tipos de planes para muestreo estadístico

Los principales tipos de planes para muestreo estadístico son los siguientes:²⁸

- a. Muestreo de atributos: Se utiliza para probar controles, en base a ciertas características de la población.
- b. Muestreo por descubrimiento: Se utiliza para buscar al menos una desviación de la población.
- c. Muestreo clásico de variables: Proporciona una estimación numérica, puede dar como resultado el saldo de una cuenta, se las utiliza para efectuar pruebas sustantivas de auditoría.
- d. Muestreo de probabilidad proporcional al tamaño: Aplica el muestreo de atributos para obtener una estimación del total monetario de un error en la población, se utiliza para realizar pruebas sustantivas de las transacciones o de los saldos de las cuentas.

²⁷ Cfr. R. WHITTINGTON, K. PANY. (2005). Op. Cit. p. 288.

²⁸ Cfr. Ibidem, p. 291.

Los resultados muestrales pueden dar origen a inferencia sobre la población, sin importar el objetivo si es estimar atributos o variables, siempre existe algún grado de error de muestreo, la diferencia entre la tasa o cantidad real de la población y la que se indica en la muestra. La provisión para el riesgo del muestreo es la cantidad que se crea un intervalo establecido por límites + o - de los resultados, cuanto más amplio sea el intervalo permitido, más confianza habrá de que la característica verdadera de la población esté dentro de él.²⁹

3.9.3 Tamaño de la muestra

A medida que crece el tamaño, disminuye el riesgo del muestreo y su provisión, cuanto más pequeña sea la provisión para el riesgo o del que se desee, mayor será la muestra que se requiere. Ciertas características de la población influyen en el tamaño de la muestra, conforme crece la población, también aumentará la muestra que se requiere para estimarla con determinado riesgo de muestreo y provisión.

Con estas pruebas se determina si el control interno del cliente funciona de modo que previene o detecta errores materiales en los estados financieros. El muestreo de auditoría no puede usarse para probar eficacia operativa de todos los controles, sino sólo cuando el control deja evidencia de su desempeño; el resultado de las pruebas de control se le conoce como tasa de desviación.³⁰

²⁹ Ibidem, p. 293.

³⁰ Ibidem, p. 293-294.

3.9.4 Riesgo del muestreo en las pruebas de controles

Al momento de utilizar el muestreo para realizar pruebas de controles se presentan dos tipos de riesgos:³¹

- a. Riesgo de evaluar demasiado alto el riesgo de los controles: se trata de la eficiencia del proceso de auditoría, permite realizar más pruebas sustantivas, que a su vez disminuye la eficiencia de la auditoría, pero no disminuye la eficacia de detección de errores materiales en los estados financieros.
- b. Riesgo de evaluar demasiado bajo el riesgo de los controles: si se toma en cuenta este criterio disminuirán excesivamente el alcance de las pruebas sustantivas, esto disminuye la eficacia de la auditoría en la detección de los errores materiales de los estados financieros.

³¹ Ibidem. p. 294-295.

4. CONTROL INTERNO APLICADO A DISENSA PUÉLLARO

4.1 EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO POR CICLOS DE NEGOCIO

Para evaluar los controles que la administración efectúa internamente en la ferretería, se aplicarán el método narrativo y el método de cuestionario para cada ciclo de negocio. Con la finalidad de llevar a cabo este proceso, se utilizaron técnicas de obtención de información del control interno.

Los ciclos que se procederá a analizar, son los siguientes:

- Ciclo de Ingresos y Cuentas por Cobrar: Agrupa las cuentas contables de ventas y cuentas por cobrar (clientes).
- Ciclo de Cuentas por pagar, compras y gastos: Agrupa las cuentas contables de cuentas por pagar (proveedores), cuentas de gastos del negocio.
- Ciclo de Inventarios: Agrupa la cuenta contable de inventario.

- Ciclo de Activos Fijos (Propiedad, Planta y Equipo): Agrupa las cuentas de activos fijos como edificios, vehículos, equipos de cómputo, muebles de oficina. Se agrupan las cuentas de depreciación acumulada y las cuentas de gasto depreciación.
- Ciclo de Nómina: Se agrupa las cuentas de gastos del personal y las provisiones de beneficios que se entregan a los trabajadores según la legislación ecuatoriana.

Después de realizados los cuestionarios de control interno para los ciclos anteriormente señalados y efectuadas las pruebas de eficacia operativa para verificar el funcionamiento de los controles implementados por la administración, se evaluará si el control interno del ciclo analizado se lo califica como ALTO, MEDIO y BAJO. Estos criterios se considerarán en base al juicio profesional y a los resultados obtenidos.

4.1.1 Ciclo de Ingresos y Cuentas por Cobrar

4.1.1.1 Narración del Ciclo de Ingresos y Cuentas por Cobrar

1) Orden de Pedido

Al momento de ingresar el cliente a la ferretería Disensa Puéllaro solicita su pedido en el área de ventas de mostrador, se les atiende con cordialidad y se les brinda la información de todos los productos que necesiten.

Solicitados los productos por parte del cliente, la persona encargada de ventas en el mostrador verifica que estos productos solicitados tengan stock. Cuando no existen los productos que el cliente necesita, el vendedor de mostrador o el administrador del local le proponen al cliente alternativas para su necesidad con la finalidad de satisfacer el requerimiento del cliente y ofrecer un buen servicio.

Receptado el pedido del cliente, se procede a llenar una orden de pedido para facturar la venta del cliente.

2) Distribución y Entrega

Una vez garantizado el pedido y el stock para enfrentar la demanda del cliente, se confirma con la persona encargada de despacho y bodega para proceder al proceso de facturación.

3) Facturación

Realizada la confirmación del pedido, se procede a correr el proceso de facturación, la factura es el documento necesario para preparar físicamente el producto solicitado por el cliente, se debe verificar el estado adecuado de todos los productos y que estén en óptimas condiciones para que pueda utilizar el cliente.

Si existieran cambios de pedido, el administrador del local es el encargado de efectuar y permitir cualquier cambio que se produzca.

En el sistema de la franquicia Disensa se procede a facturar los pedidos de los clientes, se introduce el nombre del cliente, domicilio, número de cédula, los productos y su cantidad. Los precios de los productos son aprobados y subidos al sistema por parte del gerente general, único autorizado para aprobar los precios de los productos.

Generada la factura, se comunica a la persona encargada de despacho y bodega que proceda a la entrega del pedido al cliente.

4) Cobranzas

Para el pago de los pedidos se lo puede realizar mediante dos formas:

- a. Contado o cheque.

- b. Crédito: El gerente general es la única persona para autorizar ventas a créditos bajo dos modalidades:

- Clientes Seleccionados: En este grupo se encuentran constructores, contratistas, gente de confianza seleccionados por el gerente general. En un registro manual, las personas llenan sus datos con la respectiva firma de la persona autorizada, se entrega crédito de ocho a quince días.
- Clientes por Antigüedad: Se da crédito por montos pequeños entre USD\$100 a USD\$200 a personas que han sido clientes fieles con Disensa Puéllaro, si no tienen deudas anteriores se les da crédito de quince a treinta días.

El administrador del local es el autorizado para cobrar los créditos entregados a los clientes.

5) Devoluciones

Los productos devueltos ingresarán a través del administrador del local, adjuntando la respectiva factura, para verificar que los productos entregados sean los mismos que están detallados en el documento. Posterior a la revisión se procede a emitir una nota de

crédito, en donde se detallará el motivo de la devolución, el nombre y cédula del cliente y número de factura de venta efectuada.

Cruzada la factura con la nota de crédito, el administrador ingresa al sistema, en el cual detallará el motivo de devolución, el producto, las cantidades y el precio al que fue vendido, estos valores deben ser ingresados con signo menos.

6) Ajuste y Mantenimiento de Registros

Semanalmente, el contador de Disensa Puéllaro revisa que se hayan depositado los ingresos diariamente, se analizan las cuentas de ingresos con la finalidad que todas las transacciones estén registradas. Se procura obtener todos los documentos que sean respaldo de los asientos de diario, estos pueden ser facturas, liquidaciones de compras y servicios, notas de despacho, notas de pedido, etc.

Para el caso de las cuentas por cobrar, el contador lleva un registro a computadora semanal, los actualiza permanentemente, los concilia

con el respaldo manual que se maneja diariamente en la ferretería y con lo que está registrado en el sistema.

Se lleva un control numérico de las facturas, retenciones y notas de crédito para evitar errores u omisiones del personal de la ferretería.

En el caso de documentos por cobrar, se tiene un archivo de las facturas de venta firmadas por el cliente, el contador actualiza el control y le pide que se de seguimiento de cobro a las que estén próximas a vencerse.

4.1.1.2 Cuestionario para Ciclo de Ingresos y Cuentas por Cobrar

Para obtener un mayor conocimiento del ciclo de Ingresos y Cuentas por Cobrar y determinar si existe o no eficiencia en los controles aplicados por la administración, se aplicó un cuestionario al ciclo analizado.

El cuestionario realizado del ciclo de Ingresos y Cuentas por Cobrar se encuentra desarrollado en el **ANEXO I**.

4.1.1.3 Eficacia de controles implementados por la administración en el Ciclo de Ingresos y Cuentas por Cobrar

Para verificar el funcionamiento de los controles instalados por la administración, se realizaron pruebas de eficacia operativa. En el caso de identificar deficiencias de control, se comunicarán las observaciones a la gerencia general y se formulará una propuesta de control interno.

1) Control implementado: Para receiptar el pedido de los clientes, el vendedor de mostrador llena una nota de pedido para proceder a la facturación de la venta. Este documento es firmado por el vendedor y entregado a la persona encargada de facturación.

Frecuencia del control: Diario.

Manual o Automático: Manual

Procedimiento para la revisión del control implementado: Para evidenciar el control en la toma de pedidos, se procederá a revisar las notas de pedidos, se escogerán aleatoriamente diez documentos de los meses de enero, mayo, septiembre y de diciembre de 2011, se verificará las firmas del responsable de la venta y la firma del responsable de facturación, que la fecha corresponda al periodo correspondiente y la secuencia numérica. Para la revisión de la secuencia numérica se revisaron las últimas notas de pedido generadas en el año 2011 y las primeras generadas en el año 2012.

Eficacia operativa del control implementado (Evidencia Examinada):

En base al procedimiento señalado anteriormente, se verificó en el archivo del año 2011 las notas de pedido generadas en los meses señalados en el procedimiento, en total se revisaron cuarenta documentos, se evidenciaron firmas de responsables, fechas correspondientes al periodo revisado, adecuado archivo y existe control en la secuencia numérica. Además, el administrador del local verifica diariamente la existencia y control de las notas de pedido generadas.

¿Debilidad o Riesgo clave identificado?: No

2) ***Control implementado:*** Para generar la factura, el precio de los productos lo genera automáticamente el sistema, se basa en la lista de precios ingresada en el sistema de la Franquicia Disensa, que sólo el gerente general (dueño de la ferretería) tiene acceso a modificarlos, mediante su clave personal.

Frecuencia del control: Semanal.

Manual o Automático: Automático.

Procedimiento para la revisión del control implementado: Para verificar que el precio de los productos no pueda ser modificado por otra persona que no sea el dueño de la ferretería y que al momento de generar una factura los precios se generan automáticamente. Se procederá a ingresar una factura para evaluar el control, esto se lo realizará conjuntamente, con la persona encargada de facturación.

Eficacia operativa del control implementado (Evidencia Examinada): En base al procedimiento señalado anteriormente, se procedió a verificar el control, junto a la persona encarga de facturación se procedió a llenar una factura en el sistema para verificar que no se puedan alterar los precios establecidos por el dueño de la ferretería, se ingresaron cinco ítems de productos, de diferente tipo y se concluyó que los empleados no pueden

modificar los precios. Al momento de ingresar el código, nombre del producto y la cantidad; automáticamente el sistema ingresa el precio y el total por cada producto.

¿Debilidad o Riesgo clave identificado?: No

- 3) ***Control implementado:*** Cuando se da crédito a clientes, se lleva un control manual (cuaderno) de los créditos entregados, en el que se indica el valor del crédito, la fecha máxima de cobro y la firma del cliente. Además, se lleva el control en el sistema y se adjuntan las facturas firmadas por parte de los clientes, que son documentos legales en la legislación ecuatoriana. Al momento de ser cancelado el crédito, el administrador del local entregará un recibo de pago al cliente y se entregará la factura de venta.

Frecuencia del control: Semanal

Manual o Automático: Manual, Automático

Procedimiento para la revisión del control implementado: Para validar el control de los créditos otorgados se procederá a generar cuatro reportes del sistema con fechas a fin de mes enero, mayo, septiembre y diciembre de 2011 y se comparará con el control

manual a la misma fecha, se verificará el nombre del cliente, plazo del crédito, valor.

Eficacia operativa del control implementado (Evidencia Examinada):

En base al procedimiento señalado anteriormente, se generaron los reportes de clientes del sistema de la Franquicia Disensa, estos reportes lo generaron la administración del local. Con los reportes generados, se procedió a comparar los créditos con el detalle manual que lleva la ferretería hasta las fechas indicadas en el procedimiento, se comparó el nombre de cliente, plazo y valor de crédito, no existen créditos mayores a un año, todos se encuentran en base al giro del negocio.

¿Debilidad o Riesgo clave identificado?: No

- 4) Control implementado:** En el caso de devoluciones, el administrador del local es el responsable de efectuar las respectivas notas de crédito, se adjunta la factura de venta y se ingresan los datos respectivos en el sistema. Se verificará el control en la secuencia numérica, se revisarán las cinco últimas generadas en el año 2011 y las cinco primeras generadas en el año 2012.

Frecuencia del control: Semanal

Manual o Automático: Manual, Automático

Procedimiento para la revisión del control implementado: Para validar el control que se tiene con las devoluciones y notas de crédito se procederá a revisar las notas de crédito, que se han generado en el año 2011, se verificará que se encuentren adjuntas las facturas de venta, que se evidencie por escrito el motivo de la devolución, cantidad y precio y datos del cliente.

Eficacia operativa del control implementado (Evidencia Examinada):

En base al procedimiento señalado anteriormente, se revisaron las notas de crédito que se han realizado en el año, en total se verificaron treinta dos notas de crédito, se verificó la numeración en el sistema, físicamente se encuentran adjuntas las facturas de venta, el motivo de la devolución, el precio y cantidad de la nota de crédito debe verificar con la factura. No se encontraron novedades en la secuencia numérica de las notas de crédito.

¿Debilidad o Riesgo clave identificado?: No

4.1.1.4 Resultados de la evaluación del Ciclo de Ingresos y Cuentas por Cobrar

Después de efectuarse la narrativa del ciclo, la realización del cuestionario de control interno y las pruebas de eficacia operativa, se han determinado las siguientes fortalezas y debilidades del ciclo:

Las fortalezas del ciclo son las siguientes:

- Para receptar los pedidos de los clientes, el vendedor de mostrador llena una orden de pedido para agilizar el proceso y atender al cliente en el menor tiempo posible.
- Antes de facturar el pedido de los clientes, se verifican la existencia de stock de los productos solicitados.
- La persona encargada de aprobar ventas a crédito es el gerente general.

- El administrador del local es la persona autorizada para tramitar y autorizar las devoluciones.
- Los precios de los productos son aprobados y subidos por el gerente general al sistema Safdi.
- Se controla la secuencia numérica de las facturas y notas de crédito.

Las debilidades del ciclo son las siguientes:

- Disensa Puéllaro no posee una manual de procedimientos contables para el ciclo de Ingresos y Cuentas por Cobrar, si existiera un cambio de contador en la ferretería, no se podría concretar una transición adecuada y una uniformidad de políticas para registrar las transacciones de ingresos y cuentas por cobrar.
- Al no establecer un porcentaje para cuentas incobrables, la ferretería no respalda las ventas que realiza a crédito, no tiene una

previsión para cuentas dudosas que se generan dentro de las operaciones del negocio.

- La ferretería no efectúa órdenes de despacho cuando se entrega los productos comprados por los clientes, no se realiza un control de los productos vendidos con los productos entregados. Es primordial la implementación de órdenes de despacho para evitar fraudes o para la constatación de problemas con los productos.
- Cuando se realiza una venta, el administrador del local o la persona encargada de facturación no verifican los datos de la factura, no se constatan cantidades y los cálculos de la factura.

En base a lo señalado anteriormente, se ha determinado que el control interno del ciclo de Ingresos y Cuentas por Cobrar es BAJO.

4.1.2 Ciclo de Cuentas por Pagar, Compras y Gastos

4.1.2.1 Narración del Ciclo de Cuentas por Pagar, Compras y Gastos

1) Requerimiento de productos o materiales

Dependiendo de las necesidades de productos de la ferretería, se establece el requerimiento de compras.

Para determinar los productos que se deben comprar, tanto el vendedor de mostrador y la persona encargada del despacho y bodega verifican el stock de los productos, ya que son las personas que conocen la rotación de los productos y las necesidades permanentes de la ferretería. Para anotar los artículos o productos que se necesitan, se utiliza un cuaderno, en el que se detalla el producto y la cantidad que se requiere para atender a la demanda de los clientes.

El gerente general o dueño de la ferretería confirma para la compra los productos detallados en el cuaderno con el vendedor y el

bodeguero y evalúa el requerimiento para solicitar a los proveedores.

2) Elaboración orden de compra

La Franquicia Disensa cuenta con proveedores principales y a los cuales las franquicias del país deben comprar sus productos como acuerdo de funcionamiento y relaciones comerciales.

Disensa Puéllaro compra el 70% de su inventario a los proveedores de la canasta Disensa y el 30% del inventario lo compra a proveedores que ofrecen productos de ferretería en general que no tengan relación con los productos que venden los principales proveedores de la Franquicia Disensa.

Los proveedores Disensa son los siguientes:

Cuadro No. 6**Proveedores Franquicia Disensa**

Proveedor	Productos
Holcim	Cemento
Plastigama	Tubosistemas de PVC
Andec	Acero
Electrocables	Cables de Aluminio, cobre
Ideal Alambrec	Reforzamiento de hormigón, alambres galvanizado, alambre de amarre, alambre plastificado
Intaco	Productos para instalación de cerámica, construcción y revestimiento de paredes, químicos para concreto
IPAC	Tubos de acero, carpintería metálica, cañería, laminados y guardavías
Hormipisos	Adoquines y losetas
Indura	Productos como gases, equipos, herramientas para la industria avícola, metalmecánica, minería, salud, gestión de aguas.
Rooftec	Productos de acero, cubiertas, entresijos y láminas

Los demás proveedores con los que trabaja Disensa Puéllaro venden productos de ferretería en general y otros productos que pueden satisfacer las necesidades de los clientes de la parroquia rural de Puéllaro, productos que el dueño de la ferretería ha considerado necesarios para la venta.

Las órdenes de compra se realizan cada semana por parte del gerente general (dueño de la ferretería), en base a las necesidades de productos pide a los proveedores con los cuales trabaja cotizaciones de los productos. Generalmente, se pide cotización a tres proveedores para elegir el mejor precio y poder negociar la compra

3) Compra de productos o materiales

Cuando se compran los productos de los proveedores de la Franquicia Disensa se lo realiza vía internet, se escogen los productos que se necesitan, la cantidad y se los compra vía online.

En el caso de los otros proveedores existen dos formas de compra:

- a. El dueño de la ferretería solicita los productos vía telefónica.
- b. Los vendedores se acercan a la ferretería personalmente a tomar el pedido semanalmente.

4) Recepción de productos

Para el caso de los proveedores de Disensa, todas las semanas el chofer de la ferretería retira los pedidos de las bodegas de Disensa ubicadas en el sector de la parroquia de Calderón con las respectivas órdenes de compra. El chofer compara los productos de la orden de compra versus la factura y los carga al camión, verificando la cantidad y estado adecuado de los productos.

En el caso de los otros proveedores, los productos llegan directamente a la ferretería.

5) Revisión de productos

Cuando los productos llegan a la ferretería, ya sea en el camión de la ferretería o en camiones de los proveedores, la persona encargada de despacho y bodega verifica el estado de los productos, los pesa, los cuenta y se procede a colocarlos en la bodega. El chofer entrega la factura al administrador del local y a contabilidad para proceder a registrarlo y pagar.

La persona encarga de despacho y bodega elabora un informe de los productos recibidos que es entregado a la administración del local para su revisión y que pueda comparar con la factura del proveedor.

6) Procesamiento de facturas y pagos

Cuando se compra a los proveedores de la Franquicia Disensa se lo realiza por internet, la factura se emite vía electrónica, y se cancela con la tarjeta de crédito corporativa del Banco Bolivariano que entrega la Franquicia. De acuerdo, a las políticas establecidas por los proveedores de Disensa se los debe cancelar en un plazo entre diez a cuarenta y cinco días.

En el caso de los otros proveedores, la factura llega a la ferretería conjuntamente con el pedido realizado, los transportistas de los proveedores entregan a la administración de Disensa Puéllaro. Para el pago, los vendedores de cada uno de los proveedores se acercan a cobrar de acuerdo al plazo que se acordó entre el proveedor y el dueño de la ferretería, las facturas son canceladas por el dueño de la ferretería con cheques firmados por él mismo. Por lo general, el plazo de pago a estos proveedores es de 15 a 30 días.

7) Ajuste y Mantenimiento de Registros

Actividades que se realizan para afectar saldos a proveedores por parte de contabilidad se presentan cuando ocurre alguna devolución de productos. Las notas de créditos que se piden a los proveedores pueden ser por motivos de devoluciones de productos o diferencias en precios.

Se maneja en el sistema un archivo de datos de proveedores que se actualiza permanentemente para los diferentes pedidos que se realizan.

Semanalmente, el contador realiza cuadros del registro digital que lleva de las cuentas por pagar con lo que está registrado en el sistema, verifica que las facturas de los proveedores tengan todos los requisitos exigidos por el SRI, retenciones y verifica las notas de crédito que se deben pedir a los proveedores.

El contador verifica que todo lo registrado como gasto, haya sido aprobado por el gerente general (dueño de la ferretería).

4.1.2.2 Cuestionario para Ciclo de Cuentas por Pagar, Compras y Gastos

Para obtener un mayor conocimiento del ciclo de Ingresos y Cuentas por Cobrar y determinar si existe o no eficiencia en los controles aplicados por la administración, se aplicó un cuestionario al ciclo analizado.

El cuestionario realizado del ciclo de Cuentas por Pagar, Compras y Gastos se encuentra desarrollado en el **ANEXO II**.

4.1.2.3 Eficacia de controles implementados por la administración en el Ciclo de Cuentas por pagar, compras y gastos

Para verificar el funcionamiento de los controles instalados por la administración, se realizaron pruebas de eficacia operativa. En el caso de identificar deficiencias de control, se comunicarán las observaciones a la gerencia general y se formulará una propuesta de control interno.

1) Control implementado: Para realizar las compras de los productos para abastecer el inventario de la ferretería, el gerente general de la ferretería procede a llenar las órdenes de compra en base a los requerimientos señalados en el cuaderno llenado por el vendedor y la persona encargada de despacho y bodega, en el que se detalla el producto y la cantidad requerida. Solo el gerente general puede realizar las compras y firmar estas órdenes de compra para que se pueda negociar con el proveedor

Frecuencia del control: Semanal

Manual o Automático: Manual

Procedimiento para la revisión del control implementado: Para validar el control que se tiene con las órdenes de compra, se procederá a verificar las firmas de autorización del gerente general de las órdenes de compra del año 2011. Se escogerán al azar diez órdenes de compra por cada mes enero, mayo, septiembre y diciembre de 2011, se revisará que conste el proveedor, los productos y las cantidades que se requieren. Además se verificará el control de la secuencia numérica y archivo de las órdenes de compra, se revisarán las últimas cinco órdenes de compra generadas en el año 2011 y las cinco primeras generadas en el año 2012.

Eficacia operativa del control implementado (Evidencia Examinada): En base al procedimiento señalado anteriormente, se revisaron las órdenes de compra generadas en los meses indicados en el procedimiento, se revisaron en total cuarenta documentos. Todas poseen la autorización del gerente general, tienen los datos importantes para realizar el pedido.

Existe un adecuado archivo, posee una carpeta de órdenes de compra separadas por meses, se mantiene un orden secuencial, se revisaron las órdenes de compra generadas en el año 2011 y 2012 para comprobar que no se omitan documentos y se lleve un control numérico.

¿Debilidad o Riesgo clave identificado?: No

2) ***Control implementado:*** Cuando el gerente general de la ferretería tiene decidido los productos que va a comprar y las cantidades detalladas en la orden de compra, solicita cotizaciones o proformas de productos como martillos, accesorios de baños, inodoros, brochas, productos pequeños de ferretería, rastrillos, llaves de paso, lavabos, resinas, empastes, carbonatos, material eléctrico (interruptores), etc., a los proveedores que no conforman la canasta Disensa. Las cotizaciones se realizan vía telefónica directamente con los proveedores o se solicita las cotizaciones a los vendedores.

Normalmente, se solicitan tres cotizaciones para evaluar el mejor precio, la calidad del producto y el cumplimiento de entrega en el plazo que necesite la ferretería.

Frecuencia del control: Semanal

Manual o Automático: Manual

Procedimiento para la revisión del control implementado: Para validar el control de solicitud de cotizaciones para realizar compras a proveedores, se revisarán que las compras realizadas tengan como soportes cotizaciones. Se escogerán diez compras al azar de cada mes enero, mayo, septiembre y diciembre de 2011, se verificará la factura de la compra, cotizaciones adjuntas y firmas de autorización y aprobación del gerente general (dueño de la ferretería).

Eficacia operativa del control implementado (Evidencia Examinada):

En base al procedimiento señalado anteriormente, se revisaron las compras que se efectuaron en los meses señalados en el procedimiento, en total se verificaron cuarenta compras.

Se verificaron que sólo las compras del mes de diciembre tienen un archivo adecuado, con los respaldos de las facturas de compra, las cotizaciones pedidas a proveedores y las firmas de autorización y

aprobación del gerente general para realizar las compras. En los meses de enero, mayo y septiembre no se pudieron constatar la existencia de cotizaciones firmadas o respaldadas por el proveedor, no se ha cumplido esta política que se tiene en la ferretería para realizar las compras.

¿Debilidad o Riesgo clave identificado?: Sí

- 3) ***Control implementado:*** Cuando el proveedor envía la factura, el administrador del local verifica que la factura tenga todos los requisitos exigidos por el SRI, para que pueda ser cancelada la obligación.

Frecuencia del control: Diario

Manual o Automático: Manual

Procedimiento para la revisión del control implementado: Para verificar que las facturas de los proveedores estén llenadas en base a los requisitos exigidos por el SRI, se procederá a revisar las facturas de compras que fueron realizadas a los proveedores de la ferretería. Se escogerán aleatoriamente diez documentos de los meses de enero, mayo, septiembre y de diciembre de 2011. Se verificará el

número de autorización otorgado por el SRI, número de registro único de contribuyentes RUC del emisor de la factura, denominación del documento (factura o comprobante de retención), numeración de la factura de trece dígitos que se distribuye en código del establecimiento, código del punto de emisión y el número secuencial de siete dígitos, fecha de emisión, nombre del proveedor, número de cédula o RUC del proveedor, fecha de caducidad del documento, datos de la imprenta o establecimiento gráfico que efectuó la impresión de los documentos en base a una autorización del SRI, descripción del bien o servicio indicando los códigos de los productos.

Eficacia operativa del control implementado (Evidencia Examinada): En base al procedimiento señalado anteriormente, se revisó las facturas de compra de los meses indicados en el procedimiento, se revisaron en total cuarenta documentos, en cada factura se verificó los requisitos exigidos por el SRI como número de autorización otorgado por el SRI, número de registro único de contribuyentes RUC del emisor de la factura, denominación del documento (factura o comprobante de retención), numeración de la factura de trece dígitos que se distribuye en código del establecimiento, código del punto de emisión y el número secuencial de siete dígitos, fecha de emisión, nombre del proveedor, número de cédula o RUC del proveedor, fecha de caducidad del

documento, datos de la imprenta o establecimiento gráfico que efectuó la impresión de los documentos en base a una autorización del SRI, descripción del bien o servicio indicando los códigos de los productos. No se encontraron novedades ni observaciones relevantes.

¿Debilidad o Riesgo clave identificado?: No

- 4) ***Control implementado:*** Cuando los productos llegan a la ferretería ya sea en el camión de Disensa Puéllaro o en camiones de los proveedores, la persona encargada de despacho y bodega, verifica el estado de los productos y la cantidad que llega a la ferretería. Al finalizar la revisión, el empleado realiza un informe de los productos recibidos y lo entrega al administrador del local para la verificación con la factura del proveedor.

Frecuencia del control: Semanal

Procedimiento para la revisión del control implementado: Para verificar la realización del informe de productos recibidos por la persona de despacho y bodega, se presenciara físicamente la llegada de productos por parte de un proveedor. Además, se verificará que el informe de productos recibidos y la factura del proveedor que se

va a presenciar no existan diferencias, esto se realizará con la finalidad de que no existan diferencias entre los dos documentos.

Se procederá a revisar los informes de la persona de bodega del mes de diciembre de 2011 y las facturas de los proveedores que hayan llegado a la ferretería en el mes indicado.

Eficacia operativa del control implementado (Evidencia

Examinada): En base al procedimiento señalado anteriormente, con fecha 17 de abril de 2012, se presencié la llegada de productos del proveedor Ideal Alambrec y Holcim en el camión de la ferretería, el chofer del camión entrega la factura al administrador del local para la revisión de los productos. Se descargan los productos y se verifica su estado y la cantidad que consta en la factura del proveedor.

Finalizado el conteo, el encargado de despacho y bodega entrega un listado con secuencia numérica de los productos que llegaron a la administración, no se detectaron novedades, las cantidades del informe y la factura coinciden.

Se verificaron adicionalmente, los informes de recepción del mes de diciembre de 2011 con las facturas de los proveedores, no existieron diferencias y están ordenadas adecuadamente con la secuencia numérica.

¿Debilidad o Riesgo clave identificado?: No

5) ***Control implementado:*** En el ciclo de cuentas por pagar los ajustes contables que se pueden realizar es por devoluciones a proveedores, por estado de los productos o por diferencias de precios que se hayan pactado con los proveedores. Las notas de créditos realizadas por el proveedor se adjuntan a las respectivas facturas motivo del reclamo o devolución.

Frecuencia del control: Semanal

Procedimiento para la revisión del control implementado: Para verificar la existencia de las notas de crédito efectuadas por los proveedores durante el año 2011, se procederán a revisar que se encuentren contabilizadas en el sistema y constatar que existen físicamente para comprobar los valores, motivos y firmas de responsabilidad.

Eficacia operativa del control implementado (Evidencia Examinada):

En base al procedimiento señalado anteriormente, se revisaron las notas de crédito realizadas por los proveedores durante el año 2011, se han realizado durante el periodo veinte y seis notas de créditos por los distintos proveedores. En el sistema de la Franquicia Disensa se verificó la contabilización de las notas de crédito y la existencia física de todas con las respectivas firmas, fecha, valores y motivos.

¿Debilidad o Riesgo clave identificado?: No

4.1.2.4 Resultados de la evaluación del Ciclo de Cuentas por Pagar, Compras y Gastos

Después de efectuarse la narrativa del ciclo, la realización del cuestionario de control interno y las pruebas de eficacia operativa, se han determinado las siguientes fortalezas y debilidades del ciclo:

Las fortalezas del ciclo son las siguientes:

- Para realizar compras a proveedores, el gerente general procede a llenar órdenes de compra con las especificaciones de los productos y cantidades.
- Las facturas enviadas por los proveedores son verificadas por el administrador del local y gerente general en lo relacionado a los requisitos que exige el SRI.

- Se verifica físicamente la llegada de productos de los proveedores a las instalaciones de la ferretería.
- Existe control de autorizaciones y responsabilidad en las notas de crédito que han sido realizadas por los proveedores por motivo de devoluciones.

Las debilidades del ciclo son las siguientes:

- Disensa Puéllaro no posee una manual de procedimientos contables para el ciclo de Cuentas por Pagar, Compras y Gastos, si existiera un cambio de contador en la ferretería, no se podría concretar una transición adecuada y una uniformidad de políticas para registrar las transacciones de cuentas por pagar, compras y gastos.
- Cuando se revisó la existencia de cotizaciones en las compras de la ferretería, se evidenció que no existen cotizaciones en las compras revisadas, se debe pedir cotizaciones a los proveedores para que se

respete un precio, las condiciones de entrega, plazos y formas de pago.

En base a lo señalado anteriormente, se ha determinado que el control interno del ciclo de Cuentas por Pagar, Compras y Gastos es MEDIO.

4.1.3 Ciclo de Inventarios

4.1.3.1 Narración del Ciclo de Inventarios

1) Recepción y verificación de las condiciones de los productos

Los productos adquiridos a los proveedores llegan a la ferretería en el camión de Disensa Puéllaro o en los camiones de los proveedores. Si el chofer de Disensa Puéllaro llega con los productos entrega la factura al administrador de local, si los proveedores entregan los productos directamente en la ferretería, el chofer de cada proveedor entrega la factura y la guía de remisión al administrador del local.

La persona encargada de despacho y bodega se encarga de la recepción de los productos, prepara un informe de los productos que llegaron, estado de los productos y cantidad; lo entrega al administrador del local para que verifique las cantidades de la factura con los productos físicos que entregó el proveedor.

2) Codificación de productos

Después de realizada la revisión física de los productos, el administrador del local codifica los productos verificando si son productos nuevos o antiguos para asignar los códigos respectivos en el sistema de la Franquicia Disensa. La codificación se la realiza automáticamente en el sistema por parámetros de la franquicia y en base a la naturaleza de los productos.

La persona encargada de despacho y bodega coloca los códigos y precios en los productos que llegan a la ferretería.

3) Entrada y salida de productos

Una vez codificados los productos, el administrador del local verifica que los productos llegados se encuentran en el kárdex del sistema.

La persona encargada de despacho y bodega se encarga de almacenar los productos en forma adecuada, de acuerdo a grupos de productos y a las estanterías asignadas. Debe ubicar los productos o materiales de manera óptima para mantener la calidad de los productos y para verificar su stock.

Semanalmente, debe verificar la existencia de los productos para realizar los pedidos con la finalidad de abastecer al inventario.

En el caso de salida de inventario, el encargado de bodega entrega los productos en base a la orden de pedido entregada por el vendedor de mostrador, llena las cantidades, códigos y productos entregados, este documento debe ser autorizado por el administrador del local.

4) Mantenimiento y registro del inventario

Para el control de los inventarios el sistema contable de la Franquicia Disensa “Safdi” presenta al inventario al costo histórico para todos los productos utilizando el método promedio para la imputación de las salidas del inventario. Permite mantener registros de saldo inicial del inventario, compras realizadas en el periodo y determinar el saldo final del inventario.

El contador mantiene un archivo de todas las facturas de compra del periodo y las registra en el sistema. Verifica que todos los movimientos del inventario de entradas y salidas estén adecuadamente contabilizados, mantiene un control semanal de las salidas del inventario con las facturas de venta y concilia semanalmente el kárdex del inventario con los registros contables del sistema.

Mensualmente, se realiza un muestreo de productos para conciliar las existencias del sistema con las existencias físicas.

Se tiene como política que una vez al año se efectúe el inventario físico de todos los ítems de la ferretería.

4.1.3.2 Cuestionario para Ciclo de Inventarios

Para obtener un mayor conocimiento del ciclo de Inventarios y determinar si existe o no eficiencia en los controles aplicados por la administración, se aplicó un cuestionario al ciclo analizado.

El cuestionario realizado del ciclo de Inventarios se encuentra desarrollado en el **ANEXO III**.

4.1.3.3 Eficacia de controles implementados por la administración en el Ciclo de Inventarios

Para verificar el funcionamiento de los controles instalados por la administración, se realizaron pruebas de eficacia operativa. En el caso de identificar deficiencias de control, se comunicarán las observaciones a la gerencia general y se formulará una propuesta de control interno.

1) Control implementado: Una vez que se verifica físicamente los productos que llegaron a la ferretería en relación a lo que son los

artículos y cantidades que se especifican en la factura, el administrador del local procede a asignar los códigos a los productos en el sistema Safdi de la Franquicia Disensa. Todos los productos se ingresan al kárdex del sistema, los campos que se llenan son los siguientes: producto, cantidad, proveedor, fecha de ingreso. El sistema para asignar los códigos de los productos lo realiza por grupos de acuerdo a su naturaleza y nombre del producto.

Codificados todos los productos por el administrador del local, imprime los códigos y la lista de precio de los productos para entregar a la persona encargada de bodega, que procederá a colocar los códigos y precio a los productos con membretes prediseñados por Disensa Puéllaro.

Frecuencia del control: Semanal

Procedimiento para la revisión del control implementado: Para verificar el control que ha implementado la administración de codificar todos los productos que constan en su inventario desde la llegada a la ferretería, se procederá a revisar la cantidad de cuarenta y cinco ítems escogidos en el sistema, en base al nombre del producto. Determinados los ítems de revisión, se verificará físicamente que todos los ítems tengan el membrete de Disensa

Puéllaro o alguna referencia que se pueda constatar la codificación y precio del producto.

Eficacia operativa del control implementado (Evidencia Examinada): En base al procedimiento señalado anteriormente, se revisó el número de productos determinado, escogiéndolos al azar. Físicamente se verificaron todos los productos y se identificó que la mayoría constan con los membretes prediseñados por Disensa Puéllaro, existen ítems que el código y precio se encuentran con marcador permanente, debido al tamaño del producto. El encargado de bodega está familiarizado con la ubicación de todos los productos y no existió complicación al momento de verificarlos. No existen observaciones en esta prueba aplicada.

¿Debilidad o Riesgo clave identificado?: No

- 2) ***Control implementado:*** La administración considera que se deben realizar tomas físicas del inventario una vez al año por motivos de control y conciliación de las existencias físicas con las existencias del sistema.

Frecuencia del control: Anual

Procedimiento para la revisión del control implementado: Para verificar que en el año 2011, se haya realizado la toma física del inventario se pedirá el acta de inventario al gerente general (dueño de la ferretería). Se preguntará sobre las decisiones de faltantes encontrados y los sobrantes si se diera el caso.

Eficacia operativa del control implementado (Evidencia Examinada): En base al procedimiento señalado anteriormente, se solicitó a la administración el acta de toma física para verificar que se haya realizado la toma física. Según el dueño de la ferretería en el año 2011 no se realizó la toma física del inventario, debido al tiempo que demora el procedimiento y que el cierre de las actividades les provocaría una reducción de ventas.

¿Debilidad o Riesgo clave identificado?: Sí

4.1.3.4 Resultados de la evaluación del Ciclo de Inventarios

Después de efectuarse la narrativa del ciclo, la realización del cuestionario de control interno y las pruebas de eficacia operativa, se han determinado las siguientes fortalezas y debilidades del ciclo:

Las fortalezas del ciclo son las siguientes:

- Se cuenta con una persona responsable en la custodia del inventario.
- La persona encargada de bodega verifica todos los pedidos que llegan a la ferretería.
- Todos los productos que llegan a la ferretería se codifican en el sistema y físicamente se indica el código del producto y su precio.
- Permanentemente, se realizan muestreos de productos para conciliar existencias del inventario.

Las debilidades del ciclo son las siguientes:

- Disensa Puéllaro no posee una manual de procedimientos contables para el ciclo de Inventarios, si existiera un cambio de contador en la ferretería, no se podría concretar una transición adecuada y una

uniformidad de políticas para registrar las transacciones de las cuentas del inventario.

- En el periodo analizado no se realizó la toma física del inventario, no se encuentra conciliado el inventario físico con los registros contables de la ferretería, es importante realizar una toma física, ya que es un procedimiento que permite demostrar existencia y validez de los artículos que se encuentran en el negocio.
- La persona encargada de bodega no lleva un control personal sobre el inventario que se encuentra bajo su custodia, no existe una conciliación, ni control entre el contador, administrador del local y dueño de la ferretería con la persona encargada de bodega.

En base a lo señalado anteriormente, se ha determinado que el control interno del ciclo de Inventarios es **BAJO**.

4.1.4 Ciclo de Activos Fijos (Propiedad, Planta y Equipo)

4.1.4.1 Narración del Ciclo de Activos Fijos

1) Adiciones de Activos Fijos

La adquisición de activos fijos es autorizada por el dueño de la ferretería, ya sea por crecimiento del negocio o por reemplazo de activos fijos obsoletos. Para la adquisición de activos fijos se la realiza mediante cotizaciones y dependiendo a la necesidad.

Como respaldo de cualquier adquisición de activos fijos se tienen las cotizaciones, facturas, contratos, etc.

Todas las adiciones que se presenten se comunican a contabilidad para su registro.

2) Bajas de Activos Fijos

Se dará de baja un activo fijo cuando ya no sea útil para la ferretería, cuando se decida su venta, se lo done o cuando se destruya.

Se comunicará la baja del activo fijo a contabilidad para los registros de reverso del activo fijo y de la depreciación acumulada.

3) Depreciación de Activos Fijos

El criterio que utiliza contabilidad para depreciar a los activos fijos es el que establece el Servicio de Rentas Internas. La depreciación mensual de los activos fijos de la ferretería es determinada mediante el módulo de activos fijos del sistema de la Franquicia Disensa Safdi.

4) Archivo y mantenimiento de registros

La custodia de los activos fijos de la ferretería es responsabilidad del administrador del local.

El registro, control y manejo de los activos fijos se le realiza mediante el sistema Safdi, permite obtener la planilla de los activos fijos de la ferretería, incluyendo el saldo al inicio del periodo, altas, bajas, transferencias, depreciación y saldos al final del periodo.

Los ajustes que sean necesarios por errores u omisiones los realiza directamente el contador de la ferretería. Adicionalmente, lleva un registro de los activos fijos y recalcula los cargos por depreciación, al final del mes concilia el saldo del sistema con su control; esto se lo realiza para verificar la exactitud matemática de los datos proporcionados por el sistema.

4.1.4.2 Cuestionario para Ciclo de Ingresos Activos Fijos

Para obtener un mayor conocimiento del ciclo de Activos Fijos y determinar si existe o no eficiencia en los controles aplicados por la administración, se aplicó un cuestionario al ciclo analizado.

El cuestionario realizado del ciclo de Activos Fijos se encuentra desarrollado en el **ANEXO IV**.

4.1.4.3 Eficacia de controles implementados por la administración en el Ciclo de Activos Fijos (Propiedad, Planta y Equipo)

Para verificar el funcionamiento de los controles instalados por la administración, se realizaron pruebas de eficacia operativa. En el caso de identificar deficiencias de control, se comunicarán las observaciones a la gerencia general y se formulará una propuesta de control interno.

1) Control implementado: Cuando se adquieren activos fijos se autorizan por el gerente general (dueño de la ferretería), para esto se requiere cotizaciones, facturas de compra, contratos, etc.

Frecuencia del control: Mensual

Procedimiento para la revisión del control implementado: Para verificar el control que tiene la administración, se conversará con el gerente general sobre las adquisiciones que se han dado en el año 2011, se revisarán las firmas de autorización, respaldos, cotizaciones y facturas de compra.

Eficacia operativa del control implementado (Evidencia Examinada): En base al procedimiento señalado anteriormente, de la conversación que se tuvo con el gerente general, existió durante todo el año la adquisición de un camión para mejoramiento del negocio. Se revisaron los respaldos de la compra, existen las cotizaciones de tres proveedores y la factura de compra se encuentra firmada por el gerente general, estuvo autorizada. El activo fijo adquirido cuenta con un contrato y garantía para su funcionamiento. Se verificó en el sistema que el activo fijo se encuentre activado y registrado en la fecha de compra, debe estar la misma que consta en la factura.

¿Debilidad o Riesgo clave identificado?: No

2) **Control implementado:** Cuando se produzcan bajas de activos fijos ya sea por deterioro, finalización de vida útil, venta o donación se informará a contabilidad para su registro, se mantendrá como respaldo la factura de venta, el contrato o convenio realizado para sustentar la baja del activo fijo.

Frecuencia del control: Mensual

Procedimiento para la revisión del control implementado: Para verificar el control que tiene la administración cuando se producen bajas de activos fijos, se conversará con el gerente general (dueño de la ferretería) acerca de si han existido bajas de activos fijos durante el año 2011, en el caso de existir bajas se procederán a revisar las facturas de venta, contratos, convenios, etc.

Eficacia operativa del control implementado (Evidencia Examinada): En base al procedimiento señalado anteriormente, se conversó con el gerente general sobre las bajas de activos fijos del periodo analizado, se concluyó que no existieron bajas, debido a que la ferretería no posee activos fijos deteriorados, todavía no han cumplido su vida útil y no han pensado venderlos. Para comprobar que no han existido bajas, se verificó en el módulo de activos fijos, verificando que no existieron bajas en el periodo.

¿Debilidad o Riesgo clave identificado?: No

- 3) ***Control implementado:*** El contador de la ferretería, lleva un archivo de activos fijos para su control personal y verificar los datos que proporcione el sistema. Tiene la lista de activos fijos, fechas de adquisición, vidas útiles, depreciaciones mensuales y custodios.

Frecuencia del control: Mensual

Procedimiento para la revisión del control implementado: Para verificar el control que tiene la administración, se verificarán los saldos del anexo de activos fijos que maneja el contador con el módulo de activos fijos del sistema Safdi de la Franquicia Disensa al 31 de diciembre de 2011.

Eficacia operativa del control implementado (Evidencia Examinada): En base al procedimiento señalado anteriormente, se procedió a generar el reporte de activos fijos del sistema Safdi, consta todos los activos fijos de la ferretería, vida útil, fecha de adquisición y valor del activo fijo. El contador facilitó su anexo para comprobar los datos de los activos fijos y los valores de los activos fijos, valor del gasto y valor de las depreciaciones acumuladas.

Después de la revisión de saldos, se verificó que el control del anexo del contador es adecuado y permite verificar la exactitud de los cálculos automáticos que realiza el sistema.

¿Debilidad o Riesgo clave identificado?: No

4.1.4.4 Resultados de la evaluación del Ciclo de Activos Fijos

Después de efectuarse la narrativa del ciclo, la realización del cuestionario de control interno y las pruebas de eficacia operativa, se han determinado las siguientes fortalezas y debilidades del ciclo:

Las fortalezas del ciclo son las siguientes:

- Las adiciones y bajas de activos fijos son autorizadas por el gerente general.
- La custodia de activos fijos de la ferretería está a cargo del administrador del local.

- El contador de la ferretería lleva un anexo de los activos fijos y permanentemente recalcula los cargos por gasto depreciación y depreciación acumulada.

Las debilidades del ciclo son las siguientes:

- Disensa Puéllaro no posee una manual de procedimientos contables para el ciclo de Activos Fijos, si existiera un cambio de contador en la ferretería, no se podría concretar una transición adecuada y una uniformidad de políticas para registrar las transacciones de las cuentas los activos fijos.
- Disensa Puéllaro no realiza tomas físicas de activos fijos. No se puede conocer sin una toma física el estado de los bienes, registro correcto y control de la inversión realizada.
- La compañía no tiene codificados sus activos fijos, este procedimiento sirve para control del custodio y conocimiento de la pertenencia del bien.

En base a lo señalado anteriormente, se ha determinado que el control interno del ciclo de Activos Fijos es BAJO.

4.1.5 Ciclo de Nómina

4.1.5.1 Narración del Ciclo de Nómina

1) Contratación de personal

El gerente general (dueño de la ferretería) es la persona que autoriza y contrata al personal de la ferretería.

Debido a que la ferretería se encuentra en la parroquia rural Puéllaro del cantón Quito, el proceso de contratación de personal se desarrolla mediante referencias personales, recomendaciones o por hojas de vida de los postulantes.

A las personas interesadas por el puesto de trabajo se les debe indicar las funciones que realizarán y se les debe dar una descripción del negocio

El gerente general escoge a la persona ideal para el puesto en base a la confianza, responsabilidad que han demostrado en trabajos anteriores y por la entrevista que tienen el candidato al puesto con el dueño de la ferretería. Una vez contratado, se le especifica las funciones que va a desempeñar, remuneración a recibir, tiempo de contrato, franquicia Disensa y ciertas políticas que se tiene en el negocio.

A los nuevos empleados se los capacita tratando de procurar que se adapte al negocio, al ambiente de trabajo y a sus funciones. La capacitación está a cargo del gerente general (dueño de la ferretería) o por el administrador del local. Además, se registra y se notifica el ingreso del empleado al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

2) Terminación de contratos de personal

Si se produce la terminación del contrato por parte del trabajador, por parte del empleador o por mutuo acuerdo se procederá a notificar la salida del trabajador al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. Se pagarán las remuneraciones y todos los beneficios laborales hasta el último día trabajado.

Se procede a realizar una liquidación por la prestación de los servicios al empleado, esto se entrega luego del despido o renuncia. Debe incluir las indemnizaciones que tiene derecho el empleado conforme a la Ley, entre los conceptos que se deben incluir están los siguientes: antigüedad, décimos por pagar, vacaciones

3) Cálculo nómina

El cálculo de nómina se lo realiza a través del sistema de la Franquicia Disensa Safdi, los conceptos que se acreditan o debitan en el rol de pagos, se clasifican como ingresos o egresos. Entre los rubros del rol de pagos están los siguientes: sueldo, anticipos de quincena, anticipo de sueldos, décimo tercero y cuarto, aporte al IESS.

Las provisiones que el sistema lo realiza a fin de mes para realizar los futuros pagos son los siguientes: décimo tercero, décimo cuarto, fondo de reserva, vacaciones y aporte patronal al IESS.

4) Pagos de nómina

Los pagos al personal se los realiza en efectivo por parte del dueño de la ferretería en base a los roles de pago que genera el contador en el sistema, se paga a los empleados quincenalmente y al final del mes se les entrega una copia del rol de pagos y firman el rol de respaldo para el dueño de la ferretería.

5) Archivo y mantenimiento de registros

En el caso de registro de nómina y generación de roles de pago solo pueden acceder al sistema para realizar estos procesos el contador y el dueño de la ferretería. Semanalmente, el contador verifica los datos de nómina, los actualiza y verifica la exactitud de los cálculos del sistema.

Las fichas personales de los empleados están en poder del dueño de la ferretería, este archivo se lo actualiza permanentemente y es la única persona que puede acceder a esta información.

4.1.5.2 Cuestionario para Ciclo de Nómina

Para obtener un mayor conocimiento del ciclo de Nómina y determinar si existe o no eficiencia en los controles aplicados por la administración, se aplicó un cuestionario al ciclo analizado.

El cuestionario realizado del ciclo de Nómina se encuentra desarrollado en el **ANEXO V**.

4.1.5.3 Eficacia de controles implementados por la administración en el Ciclo de Nómina

Para verificar el funcionamiento de los controles instalados por la administración, se realizaron pruebas de eficacia operativa. En el caso

de identificar deficiencias de control, se comunicarán las observaciones a la gerencia general y se formulará una propuesta de control interno.

1) Control implementado: La administración tiene un archivo actualizado de las fichas de los empleados con información importante de cada uno como fecha de entrada, contrato de trabajo, roles de pago, detalle de préstamos entregados, pagos de préstamos, avisos de entrada al IESS, asistencia a cursos, etc.

Frecuencia del control: Mensual

Procedimiento para la revisión del control implementado: Para verificar el control que tiene la administración en los registros de los empleados, se procederá a revisar las carpetas de los siete empleados de la ferretería para verificar que se mantenga una información actualizada de cada empleado. Se revisarán si todos tienen contrato, avisos de entrada del IESS, roles de pago firmados, ya que se pagan en efectivo y exámenes médicos.

Eficacia operativa del control implementado (Evidencia Examinada): En base al procedimiento señalado anteriormente, se revisaron las carpetas de información de los empleados, en ninguna carpeta constan contratos firmados por el empleado y empleador,

tampoco existen exámenes médicos que se hayan realizado a los empleados. Se comunicará esta observación a la administración para actualizar esta información.

¿Debilidad o Riesgo clave identificado?: Sí. Requisitos que exigen el Ministerio de Relaciones Laborales y el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

- 2) ***Control implementado:*** El dueño de la ferretería cancela en efectivo los sueldos a los empleados, a final del mes firman el rol el empleado y el empleador para constancia de lo recibido, mantiene un registro de todos los roles pagados mes a mes durante todo el año.

Frecuencia del control: Mensual

Procedimiento para la revisión del control implementado: Para verificar el control que tiene la ferretería se verificará los roles firmados por los siete empleados del mes de diciembre de 2011. Se verificarán los nombres, fechas y firmas de responsabilidad.

Eficacia operativa del control implementado (Evidencia Examinada): En base al procedimiento señalado anteriormente, se

revisaron los roles de pago de los siete empleados, se mantienen organizados por mes y bajo custodia del dueño de la ferretería, se encuentran firmados y corresponden al periodo analizado.

¿Debilidad o Riesgo clave identificado?: No

3) ***Control implementado:*** Los cálculos y registros de nómina son realizados automáticamente por el sistema, el contador o el dueño de la ferretería revisan los cálculos para validar la información generada.

Frecuencia del control: Mensual

Procedimiento para la revisión del control implementado: Para validar el control que tiene la administración, se conversará con el dueño de la ferretería y el contador para conocer si han tenido problemas con el sistema en el caso de la nómina, si existe confianza en los cálculos del sistema y si existen controles o revisiones por el proveedor del sistema.

Eficacia operativa del control implementado (Evidencia Examinada): En base al procedimiento señalado anteriormente, se conversó con el dueño de la ferretería y con el contador sobre los

cálculos y confianza que se tiene al sistema, se indicó que no han tenido problemas con los cálculos de nómina y eventualmente se realizan pruebas para validar esos cálculos, ya que no cuentan con un número grande de empleados. El proveedor del sistema y la Franquicia Disensa realiza pruebas y mejoras al sistema para un correcto funcionamiento y facilidad de los franquiciados para mejorar las operaciones de los negocios. No se identificaron observaciones o novedades.

¿Debilidad o Riesgo clave identificado?: No

4.1.5.4 Resultados de la evaluación del Ciclo de Nómina

Después de efectuarse la narrativa del ciclo, la realización del cuestionario de control interno y las pruebas de eficacia operativa, se han determinado las siguientes fortalezas y debilidades del ciclo:

Las fortalezas del ciclo son las siguientes:

- La persona que prepara la nómina es el contador de la ferretería y la persona que cancela la nómina es el gerente general, se establece la separación de funciones y autorizaciones.
- La contratación de personal se la realiza en base a referencias personales o recomendaciones de habitantes de la parroquia de Puéllaro.
- Se pagan a todos los empleados el sueldo y beneficios de ley.

Las debilidades del ciclo son las siguientes:

- En los archivos de los empleados de la ferretería no se encontraron contratos de trabajo firmados y legalizados por el Ministerio de Relaciones Laborales.

- La administración no tiene implementado un registro de asistencia del personal, para constatar horas de entrada y salida, derecho a horas extras, licencias, etc.

En base a lo señalado anteriormente, se ha determinado que el control interno del ciclo de Nómina es MEDIO.

4.2 PROPUESTA DE CONTROL INTERNO PARA DISENSA PUÉLLARO

4.2.1 Estructura y directrices de Disensa Puéllaro

- 1) *Debilidad o Riesgo Identificado:* Disensa Puéllaro no posee un organigrama que represente la estructura de la ferretería.

Propuesta de Implementación de Control Interno: Para propósitos de mejorar el control interno dentro de la ferretería, se elaboró un organigrama estructural de acuerdo a las necesidades del negocio.

- 2) *Debilidad o Riesgo Identificado:* Disensa Puéllaro no cuenta con un Plan Estratégico como misión, visión, principios y objetivos.

Propuesta de Implementación de Control Interno: Para propósitos de mejorar el control interno dentro de la ferretería, se elaboró las directrices estratégicas para la empresa.

- 3) ***Debilidad o Riesgo Identificado:*** La ferretería no tiene por escrito las funciones de cada puesto de trabajo que se deben cumplir para la realización de las tareas diarias.

Propuesta de Implementación de Control Interno: Para propósitos de mejorar el control interno dentro de la ferretería, se elaboró un manual de funciones para los puestos de trabajo de la ferretería.

- 4) ***Debilidad o Riesgo Identificado:*** La administración de la ferretería debe considerar la elaboración de presupuestos para el establecimiento de objetivos.

Propuesta de Implementación de Control Interno: Se debe considerar el manejo de presupuestos anuales, para manejar a futuro las operaciones y resultados, que les permitirán tomar decisiones más acertadas. La utilización de presupuestos conlleva a la anticipación de medidas sobre acontecimientos que pueden amenazar a las operaciones del negocio; proporciona eficiencia en las operaciones y facilita la utilización de los recursos.

4.2.2 Ciclo de Ingresos y Cuentas por Cobrar

- 1) ***Debilidad o Riesgo Identificado:*** La ferretería no posee un manual de procedimientos contables para Ingresos y Cuentas por Cobrar. La contabilización, estimaciones contables y corrección de errores se realizan a juicio del contador de la entidad.

Propuesta de Implementación de Control Interno: Para propósitos de mejorar el control interno dentro de la ferretería, se elaboró un manual de políticas contables para Disensa Puéllaro. El objetivo es describir los criterios y tratamientos que se utilizarán en la contabilidad de la entidad.

Ver en Anexo VI.

- 2) ***Debilidad o Riesgo Identificado:*** Según el cuestionario realizado al gerente general de la ferretería, se concluyó que cuando se emiten las facturas de venta no se revisan los criterios como cantidades, precios y cálculos.

Propuesta de Implementación de Control Interno: La persona encargada de facturación al momento de entregar los productos al cliente debe verificar que las cantidades entregadas sean la misma a la que se encuentra en la factura. En el caso de los cálculos verificar aleatoriamente durante la

facturación diaria que la exactitud de los cálculos sean los adecuados. El administrador del local y el gerente general de la ferretería semanalmente deben realizar pruebas de facturación y verificar el adecuado funcionamiento del sistema.

- 3) ***Debilidad o Riesgo Identificado:*** La ferretería no fija un porcentaje o una cantidad para cuentas incobrables, ya que la administración cree que tiene una cartera sana y que sus clientes cancelan sus deudas.

Propuesta de Implementación de Control Interno: La administración debería estimar porcentajes de cuentas que no recuperará, ya que es parte del riesgo del negocio, si un cliente no cancela su cuenta la ferretería asumirá la pérdida por este concepto. Como gestiones de cobro se puede enviar un estado de cuenta al cliente, cobrar a través de un trámite judicial y si se tiene la probabilidad de no cobro se puede castigar la cuenta por cobrar.

- 4) ***Debilidad o Riesgo Identificado:*** Disensa Puéllaro no posee un control de los productos vendidos o despachados, se trabaja con las notas de pedido para la atención de clientes y con la facturación para validar la existencia de la venta.

Propuesta de Implementación de Control Interno: Cuando se verifican las existencias del stock de los productos con la nota de pedido llenada por el vendedor de mostrador de los pedidos de los clientes, se debe implementar la utilización de notas de despacho con numeración pre impresa. En las notas de despacho se detallarán los productos entregados, código, cantidad y firma de los responsables. Se deberá enviar una copia de la nota de despacho a facturación para el posterior control de los productos facturados versus los productos despachados. Este control se lo debe realizar diariamente para controlar las tareas del personal encargado de cada función.

4.2.3 Ciclo de Cuentas por Pagar, Compras y Gastos

- 1) ***Debilidad o Riesgo Identificado:*** Disensa Puéllaro no posee un manual de procedimientos contables para Cuentas por pagar, compras y gastos. La contabilización, estimaciones contables y corrección de errores se realizan a juicio del contador de la entidad.

Propuesta de Implementación de Control Interno: Para propósitos de mejorar el control interno dentro de la ferretería, se elaboró un manual de políticas contables para Disensa Puéllaro. El objetivo es describir los

critérios y tratamientos que se utilizarán en la contabilidad de la entidad.

Ver en Anexo VI.

- 2) *Debilidad o Riesgo Identificado:* Para la verificación de existencias de inventario, la persona encargada de bodega verifica los productos y anota en un cuaderno las necesidades de compra para solicitar a los proveedores. El gerente general de la ferretería para realizar los pedidos revisa el cuaderno, existen ocasiones que no se entiende el nombre del producto, cantidad o se encuentra desordenada la información; por esta razón, el gerente consulta nuevamente los requerimientos de productos a la persona de bodega para proceder a los pedidos.

Propuesta de Implementación de Control Interno: Para realizar los requerimientos de productos, la ferretería debería tener documentos pre impresos de solicitud de compra de productos o materiales para uso de la persona encargada de bodega. Con la información ordenada, el gerente general puede determinar la cantidad de productos que se deberían comprar y elegir al proveedor más conveniente.

En el formato de solicitud deberían constar los siguientes campos para determinar los requerimientos de productos:

- Nombre del producto.
- Cantidad existente.

- Cantidad requerida del producto.
- Proveedor de la última compra.
- Especificaciones del producto (opcional).

3) ***Debilidad o Riesgo Identificado:*** La administración tiene como control para realizar una compra pedir hasta tres cotizaciones para determinar el mejor precio, proveedor y productos de calidad. En la revisión de la evidencia del control que tiene la ferretería se determinó que no de las compras revisadas no todas tienen como respaldo las cotizaciones que exige la administración. No se planifica adecuadamente las compras y depende del dueño de la ferretería para abastecerse.

Propuesta de Implementación de Control Interno: Para realizar las compras se debe solicitar proformas o cotizaciones de los pedidos que se van a realizar para elegir la mejor opción, se debe adjuntar a cada compra realizada y se debe archivar en base a las solicitudes de pedido que es el respaldo de las compras realizadas. El adecuado registro de las compras y archivo de las cotizaciones permitirá un mejor control y se podrá realizar de mejor manera el proceso de compras.

4.2.4 Ciclo de Inventarios

1) *Debilidad o Riesgo Identificado:* Disensa Puéllaro no posee un manual de procedimientos contables para Inventarios. La contabilización, estimaciones contables y corrección de errores se realizan a juicio del contador de la entidad.

Propuesta de Implementación de Control Interno: Para propósitos de mejorar el control interno dentro de la ferretería, se elaboró un manual de políticas contables para Disensa Puéllaro. El objetivo es describir los criterios y tratamientos que se utilizarán en la contabilidad de la entidad.

Ver en Anexo VI.

2) *Debilidad o Riesgo Identificado:* Disensa Puéllaro tiene como política realizar toma física del inventario una vez al año. Para verificar este control que ha implementado la administración, se conversó con el dueño de la ferretería y se obtuvo como respuesta que no se realizó toma física en el año 2011, debido al tiempo que toma y que paralizar la atención al público una semana y media les reducía ingresos.

Propuesta de Implementación de Control Interno: Realizar la toma física del inventario con la finalidad de conciliar con los registros contables es

vital en una empresa por lo menos una vez al año, ya que es el rubro más importante, genera utilidades y del inventario dependen las operaciones de la ferretería. El no poseer control sobre los inventarios provoca irregularidades como robo, desperdicios, pérdidas, productos en mal estado, etc. Se debe considerar a la toma física como un procedimiento primordial para la ferretería, con la finalidad de mantener un control adecuado de su inventario, no se lo debe ver como una pérdida de tiempo o como una reducción de ingresos, ya que para poseer un inventario, la administración invirtió recursos monetarios que generarán utilidades en el futuro.

3) ***Debilidad o Riesgo Identificado:*** Para realizar la toma física del inventario, se asigna a todo el personal para colaborar con esta tarea, para realizar este procedimiento se imprime el listado de productos con los códigos y se procede a verificar los productos. No existen instrucciones para realizar la toma física en una forma eficiente, ordenada y en menor tiempo.

Propuesta de Implementación de Control Interno: La administración para realizar la toma física del inventario la debe planificar en base a un instructivo de toma física. Actualmente, la toma física le toma a la ferretería una semana y media debido a la variedad de productos, tipos de productos, colores, tamaños, etc. Para realizar una toma física más eficiente y en menor tiempo la ferretería podría pagar a estudiantes de colegio o conocidos para realizar este procedimiento.

El instructivo para la toma física de la ferretería debe especificar la fecha de realización del inventario, objetivos de la toma física, planificación (cronograma), distribución de los grupos, distribución de ítems para el conteo, descripción de los ítems y códigos de los productos que conforman el inventario.

- 4) ***Debilidad o Riesgo Identificado:*** La persona encargada de bodega no posee un control o un registro de los movimientos del inventario que está en su custodia. No existe conciliación del kárdex del sistema con algún registro que se lleve en bodega.

Propuesta de Implementación de Control Interno: Para un control adecuado por parte de la persona de bodega de los movimientos que existen en el inventario, se recomienda la utilización de la hoja de cálculo, la herramienta más sencilla que se puede utilizar y a un bajo costo. Se puede realizar el formato de los campos con la información requerida por la persona de bodega como fecha, nombre del custodio, nombre del producto, cantidad, entradas, salidas, saldos y firmas de responsabilidad.

4.2.5 Ciclo de Activos Fijos (Propiedad, Planta y Equipo)

- 1) *Debilidad o Riesgo Identificado:* Disensa Puéllaro no posee un manual de procedimientos contables para Activos Fijos. La contabilización, estimaciones contables y corrección de errores se realizan a juicio del contador de la entidad.

Propuesta de Implementación de Control Interno: Para propósitos de mejorar el control interno dentro de la ferretería, se elaboró un manual de políticas contables para Disensa Puéllaro. El objetivo es describir los criterios y tratamientos que se utilizarán en la contabilidad de la entidad.

Ver en Anexo VI.

- 2) *Debilidad o Riesgo Identificado:* La ferretería no realiza tomas físicas de sus activos fijos.

Propuesta de Implementación de Control Interno: Disensa Puéllaro debe efectuar una vez al año la toma física de todos sus activos fijos, para que le permita a la administración conocer en todo momento el valor y la ubicación de estos. Permite la conciliación física versus lo registrado en el

sistema, se debe mantener un control físico describiendo el bien, fecha de compra, vida útil, valor de compra, ubicación y custodio.

- 3) ***Debilidad o Riesgo Identificado:*** Disensa Puéllaro no tiene codificados sus activos fijos.

Propuesta de Implementación de Control Interno: La ferretería debe codificar sus activos fijos con etiquetas impresas con el nombre de la ferretería, tipo de activo fijo y número de código para mantener un registro de su existencia.

El modelo que debe manejar como etiqueta de activos fijos para su codificación es la siguiente:

DP-VE-001

DP: Disensa Puéllaro

VE: Tipo de activo fijo, vehículos VE, muebles de oficina MO, equipos de cómputo EC.

001: Código del activo fijo por tipo de activo.

4.2.6 Ciclo de Nómina

- 1) *Debilidad o Riesgo Identificado:* Disensa Puéllaro no posee un manual de procedimientos contables para Nómina. La contabilización, estimaciones contables y corrección de errores se realizan a juicio del contador de la entidad.

Propuesta de Implementación de Control Interno: Para propósitos de mejorar el control interno dentro de la ferretería, se elaboró un manual de políticas contables para Disensa Puéllaro. El objetivo es describir los criterios y tratamientos que se utilizarán en la contabilidad de la entidad.

Ver en Anexo VI.

- 2) *Debilidad o Riesgo Identificado:* Cuando se revisaron las fichas de los empleados de la ferretería se encontró que dentro en la información que se tienen de los empleados no cuentan con un contrato de trabajo escrito firmado y legalizado por el Ministerio de Relaciones Laborales.

Propuesta de Implementación de Control Interno: El gerente de la ferretería debe tener actualizada y archivada la información de los empleados, debe firmar los contratos de todos empleados y estos contratos

deben estar legalizados por el Ministerio de Relaciones Laborales. **Ver formato de contrato de trabajo en Anexo VII.**

- 3) *Debilidad o Riesgo Identificado:* Disensa Puéllaro no posee un registro de control de entrada y salida de empleados, el dueño de la ferrería no lo ha considerado necesario de implementarlo, pero para un futuro crecimiento se tendrán más empleados, cuyo tiempo de trabajo deberá ser controlado. Para el caso de permisos, licencias y horas extras es necesario mantener un registro de tiempo del personal.

Propuesta de Implementación de Control Interno: La ferretería debe implementar un registro de asistencia del personal para control del inicio y finalización de la jornada de trabajo de cada uno de los empleados.

El encargado de custodiar el registro de asistencia deberá ser el administrador del local, el registro deberá tener los siguientes datos de llenado: nombre del trabajador, cédula, hora de entrada, hora almuerzo, hora de salida y firma.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- El control interno es un proceso que es efectuado por toda la organización, se lo diseña con la finalidad de proporcionar seguridad razonable sobre el logro de objetivos, realización de actividades económicas eficientes, cumplimiento de leyes y reglamentos, reducción de riesgos y preservación de la organización en el caso de fraudes, errores e irregularidades.
- Durante el desarrollo del presente trabajo se encontraron debilidades en el control interno que la administración de la ferretería había implantado, por ello, se emitieron propuestas de mejoras para las debilidades encontradas, con la finalidad de fortalecer la administración del negocio.

- El control interno que ha implantado la administración en Disensa Puéllaro se debe al apoyo de la franquicia en mejoramiento de procesos, mejoramiento de prácticas de administración en base a experiencias de otros franquiciados. La franquicia busca aprovechar que los hechos o situaciones del pasado se genere una oportunidad para crecer a todos los franquiciados, ya que se tomaron medidas que ayudaron a mejorar el negocio.
- Las estrategias implementadas por el dueño del negocio para atraer, mantener y conseguir nuevos clientes ha generado que sean los pioneros en el trato personalizado de clientes en la parroquia, al disponer de variedad de productos necesarios para una ferretería y mantener en stock otros productos o materiales que son necesarios para los habitantes de la parroquia Puéllaro.
- La competencia con sus estrategias agresivas han disminuido las ventas del negocio, esto ha logrado que el negocio adopte mejorar sus procedimientos para evitar la amenaza. Entregar crédito a los clientes, mantener un adecuado stock de sus principales productos, pagos puntuales y buenas relaciones con los proveedores y una adecuada capacitación y pro actividad del personal, ha permitido que el negocio crezca y se proyecte hacia el futuro.

- Disensa Puéllaro no cuenta al momento de la evaluación del negocio con un plan estratégico, se ha mantenido como un negocio con actividades comerciales sin definir los objetivos claros que se quieren alcanzar, ni políticas para mantener el negocio en el presente y futuro.
- Al no poseer un manual de políticas contables ha generado problemas de registro de las transacciones, sólo el contador externo tiene acceso a los registros, esto dificulta ya que acude a la ferretería una vez a la semana y para cualquier problema o decisión se debe esperar en su presencia.
- En el caso del ciclo de ingresos y cuentas por cobrar, la ferretería no establece un porcentaje para cuentas incobrables, no se tiene previsión para cuentas dudosas que se pueden generar en las ventas a crédito. En el caso de despachos, Disensa Puéllaro no utilizan órdenes o notas de despachos al momento de entregar los productos vendidos a los clientes.

Además, no se verifican los datos de las facturas de venta como son cantidades y cálculos que se encuentran en la factura.
- Para el ciclo de compras y cuentas por pagar el beneficio de comprar a los proveedores de la franquicia ha permitido facilidad en los pagos y en la entrega a

tiempo de los productos. En el caso de los otros proveedores es una relación directa, constantemente se contacta a varios proveedores por precios, calidad, entregas y facilidades de pagos. Al negociar con varios proveedores provoca confusiones a la interna de la organización, se puede cuestionar sobre la existencia real de los pedidos y proveedores ficticios, esto puede ocurrir cuando una empresa tiene facturas de ventas o prestaciones de servicios inexistentes para presentar a las administraciones tributarias para deducción de impuestos.

- En el caso de los inventarios al poseer una gran variedad de productos, genera la responsabilidad a la persona de bodega de verificar constantemente las existencias y custodiar eficazmente que los principales productos de venta del negocio se encuentren con existencias y exista una rotación permanente de los productos. El tiempo que conlleva la toma física ha provocado que no se optimice el tiempo y no se pueda aprovechar la conciliación de las existencias físicas con las del sistema. La falta de un instructivo e indicaciones para la toma física provoca confusiones y errores constantemente.
- Los activos fijos de la ferretería son custodiados por el administrador del local, el detalle de los activos fijos está en su posesión. A pesar de tener un detalle de activos fijos, este no genera confiabilidad. No se realizan tomas físicas a los activos fijos por lo tanto no se encuentran codificados.

Debido a las nuevas exigencias del Ministerio de Relaciones Laborales y del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, la ferretería cuenta con información actualizada de los empleados, se pagan todos los beneficios de ley y están inscritos desde el primer día de trabajo en el Instituto de Seguridad Social IESS. Los empleados no cuentan con un contrato firmado que debe ser legalizado en el Ministerio de Relaciones Laborales. No existe un control de asistencia del personal, el administrador del local o el dueño de la ferretería informan si han existido novedades con los empleados al contador para la generación de los roles de pago al final del mes.

5.2 RECOMENDACIONES

- Mantener los controles efectivos implementados por la administración en el negocio; dar seguimiento y ejecutar las propuestas de mejora producirá un progreso del negocio. La unión y compromiso de todos los que conforman la ferretería disminuirá falencias y cumplir con los objetivos de la administración.
- Difundir el plan estratégico, organigrama y funciones de puestos de trabajo que se han elaborado entre los empleados para mejorar los procesos administrativos de ferretería.

- En la revisión de los ciclos del negocio se evidenció que la ferretería no cuenta con un manual de políticas contables, por ello, se diseñó un manual de políticas contables para uso de Disensa Puéllaro para un mejor manejo de las normas contables y para la implementación de Normas Internacionales de Información Financiera NIIF para PYMES.
- Una forma de mejorar el ciclo de ingresos y cuentas por cobrar se puede automatizar controles y funciones. Para el caso de facturación, despachos y pedidos se puede mejorar los controles por medio de autorizaciones en el sistema, manejo de claves para el personal para acceder al sistema y designación de usuarios para mejorar la eficacia de las operaciones que se realizan diariamente.
- Mejorar las relaciones con los otros proveedores de los productos que no abastecen los proveedores de la cadena de Disensa, la ferretería debe tener una base de datos de los proveedores y productos que distribuyen. Solicitar respaldos, realizar constante control y verificación de existencia de pedidos a los proveedores evitará problemas a futuro; debido a que el negocio necesita una gran variedad de productos se contacta a varios proveedores, esto puede provocar confusiones y posibilidad de proveedores ficticios.

- Optimizar la toma física del inventario permitirá que el negocio no cierre sus operaciones por mucho tiempo. Contar con instrucciones para el conteo, personal y mantener ubicado de forma adecuada los productos, lo cual evitará demora y confusiones en la toma física. Realizar tomas físicas periódicas una vez por mes permitirá evaluar los stocks de los productos constantemente, ubicar en forma adecuada los productos, conciliar permanentemente el inventario físico, utilizar codificación de productos y contar con suficiente espacio físico para los productos de alta rotación.
- Implementar la codificación de los activos fijos permitirá control de manera adecuada los bienes de la ferretería, ya que se conocerán las posesiones reales, ubicación, adiciones o bajas actualizadas, custodio, registros actualizados y estado de los bienes. Realizar tomas físicas de activos fijos evitará pérdidas o deterioros al conocer su estado físico y la ubicación permanente
- En el ciclo de nómina se requiere que todos los empleados firmen un contrato y se los legalice en el Ministerio de Relaciones Laborales con la finalidad de no poseer problemas con visitas de inspectores de trabajo por no poseer los requisitos exigidos con el organismo. Se diseñó un formato de contrato de acuerdo a los requisitos del Ministerio de Relaciones Laborales.

- Implementar por parte de la administración un registro de asistencia de personal con la finalidad de pagar las horas realmente trabajadas, asegurar el cumplimiento del horario de trabajo de los empleados, certificar la asistencia del personal, lo que permitirá identificar las posibles faltas de empleados y fomentar a la puntualidad.

BIBLIOGRAFÍA

Libros

1. CÁMARA DE INDUSTRIAS Y PRODUCCIÓN CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS. (2011). *Balance de los primeros cuatro años del Gobierno del Presidente Rafael Correa: Transformaciones, Logros y Pendientes*. Ecuador: Cámara de Industrias y Producción. p. 14-18.
2. ESTUPIÑAN R. (2002). *Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales, Análisis de Informe COSO*. Colombia: Ecoe Ediciones.
3. HOLMES A. (1972). *Principios y Procedimientos Tomo I*. México: Unión Tipográfica Editorial Hispano- Americana.
4. MARKETING PUBLISHING. (1994). *El Plan de Negocios*. España: Díaz de Santos.
5. PEÑA J. (2007). *Control, Auditoría y Revisoría Fiscal*. Colombia: Ecoe Ediciones.
6. WHITTINGTON R., PANY K. (2005). *Principios de Auditoría*. México: McGraw- Hill Interamericana.

Suplementos

7. CORPORACIÓN CENTRO DE ESTUDIOS Y ANÁLISIS. (2011). “**Síntesis Macro Económica**”. Cámara de Comercio de Quito Información Especializada. Número 48 Diciembre 2011, p. 1.
8. DIRECCIÓN DE ESTADÍSTICA ECONÓMICA. (2011). “**Evolución del crédito y tasas de interés efectivas referenciales**”. Banco Central del Ecuador. Edición de Enero 2012, p. 8-10.
9. TORRES T. (2011). “**El sector de la construcción: motor de la economía**”. Universidad Técnica Particular de Loja Informe de Coyuntura Económica. Número 6, p. 3-6

Internet

10. AMÉRICA ECONOMÍA. (2011). [<http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/sector-de-la-construccion-en-ecuador-tuvo-el-mayor-repunte-economico-en-nueve-an>], **Sector de la Construcción en Ecuador tuvo el mayor repunte económico en nueve años.**
11. FEDERACIÓN DE MERCADOS DE LA PROVINCIA DEL SANTA- REGIÓN ANCASH PERÚ. (2011). [<http://fedmercados.webnode.es/news/lleva-tu-ferreteria-al-exito/>], **Lleva a tu Ferretería al Éxito.**
12. Pacific Credit Rating. (2011). [http://www.ratingspcr.com/archivos/publicaciones/SECTORIAL_ECUADOR_CONSTRUCCION_201103.pdf]. **Informe Sectorial Ecuador: Sector Construcción.**

13. REVISTA CLAVE. (2012). [<http://www.clave.com.ec/index.php?idSeccion=626>]. **La demanda de viviendas influencia los precios.**

ANEXOS

FERRETERÍA FRANQUICIA DISENSA PUÉLLARO
CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

Ciclo: Ingresos y Cuentas por Cobrar

Periodo: Año 2011

Cuestionario discutido con (nombre y puesto): Braulio Alejandro Guzmán Ávila,
Gerente General, Dueño Ferretería Disensa Puéllaro

Cuestionario preparado por: Víctor Almendáriz

Preguntas	Respuestas			Comentario
	Sí	No	N/A	
1. ¿Tiene la empresa un manual de procedimientos contables para Ingresos y Cuentas por Cobrar?		X		
2. ¿Se fija un porcentaje o cantidad suficiente para cuentas incobrables?		X		
Despachos				
3. Las funciones de despacho son independientes de las de:				
a. ¿recibo?	X			
b. ¿contabilidad?	X			
c. ¿facturación?	X			
d. ¿cobranza?	X			
4. Los pedidos de los clientes son revisados antes por otras personas que no tengan intervención alguna en:				
a. ¿despachos?	X			
b. ¿facturación?	X			
5. ¿Se efectúan los despachos únicamente con base en órdenes debidamente aprobadas?		X		
6. ¿Después de la entrega de los artículos, una		X		

copia de la orden de despacho es enviada directamente a facturación?				
7. ¿Todas las órdenes de despacho son controladas numéricamente por contabilidad?		X		
Facturación				
8. Las funciones de facturación son independientes de:				
a. ¿despachos?	X			
b. ¿contabilidad?	X			
c. ¿cobranzas?	X			
9. ¿Las facturas de venta son controladas numéricamente por contabilidad?	X			
10. ¿Se comparan las facturas contra las órdenes de despacho, para cerciorarse de que todos los artículos enviados hayan sido facturados?		X		
11. Se revisan las facturas en cuanto a su exactitud en:				
a. ¿cantidades?		X		
b. ¿precios?		X		
c. ¿cálculos?		X		
Créditos				
12. Las personas autorizadas para aprobar notas de crédito son independientes del:				Aprueba el dueño de la ferretería o el administrador del local
a. ¿Persona encargada de ventas?	X			
b. ¿Cajero?	X			
13. ¿Las notas de crédito por devoluciones y rebajas son aprobadas por un empleado que no tenga injerencia en el recibo y contabilidad de pagos de clientes, o de cualquier otro ingreso de la empresa?	X			
14. ¿Las devoluciones de las mercancías llegan todas a bodega y las notas de crédito respectivas están respaldadas por informes de la persona encargada de bodega?	X			
15. ¿Contabilidad controla numéricamente o en otra forma todas las notas de crédito y se cerciora que estén debidamente respaldadas?	X			
16. ¿Para conceder descuentos existe una persona autorizada, señalar el nombre y cargo?	X			Dueño de la ferretería
17. ¿La cancelación de deudas incobrables es	X			Dueño de la

revisada y aprobada por un funcionario responsable?				ferretería
18. ¿Se continúan las gestiones de cobro de tales deudas no obstante haber sido canceladas?	X			
<i>Otras Cuentas por Cobrar</i>				
19. ¿Se informará a contabilidad acerca de los reclamos por daños en transporte, pérdidas, etc., tan pronto se conocen?	X			
20. ¿Los anticipos y préstamos a empleados son autorizados por un funcionario responsable?	X			Dueño de la ferretería
21. ¿Los saldos a cargo de empleados son revisados periódicamente?	X			
22. ¿Los ajustes o cancelaciones de otras cuentas por cobrar son aprobadas por un empleado diferente del que efectúa la:				Dueño de la ferretería
a. ¿autorización?	X			
b. ¿negociación?	X			
c. ¿cobranzas?	X			
<i>Registros</i>				
23. La persona que realiza los cobros es independiente de las funciones de:				Realiza los cobros el dueño de la ferretería o el administrador del local
a. ¿Despacho?	X			
b. ¿Facturación?	X			
c. ¿Cobranzas?	X			
24. ¿Las cantidades que se registren en la cuenta de control, son suministradas por algún diferente de quien maneja las cuentas por cobrar?	X			
25. ¿Todos los asientos en las cuentas individuales del cliente son registrados únicamente con base a copias de facturas de ventas, recibos de caja y otros documentos debidamente autorizados?	X			
26. Se prepara periódicamente un análisis por edades de las cuentas por cobrar y este análisis es revisado por un empleado que:				Dueño de la ferretería
a. ¿no toma parte en el recibo de fondos de la empresa?		X		
b. ¿no participa en la aprobación o concesión de créditos?		X		
27. ¿Se envían periódicamente extractos de		X		

cuenta a clientes?				
<i>Cobranzas</i>				
28. Las funciones del cajero son independientes de las funciones de:				
a. ¿bodega?	X			
b. ¿facturación?	X			
c. ¿registro de los auxiliares de cuentas por cobrar?	X			
29. ¿El cajero tiene a su cargo la custodia de los ingresos desde que reciben, hasta su depósito en el banco?	X			
30. ¿En caso de que se entregue los cheques al encargado de cuentas por cobrar, se prepara una lista de los cheques recibidos?	X			
<i>Únicamente para consignar en la cuenta de la empresa</i>				
31. ¿Los cheques y el efectivo recibidos se depositan intactos y el mismo día o el siguiente día hábil?	X			
<i>Documentos por cobrar</i>				
32. ¿La aceptación y prórroga de letras, pagarés y cheques post- fechados a favor de la empresa son aprobados por el gerente general?	X			Los documentos por cobrar que se manejan son las facturas firmadas por los clientes, son documentos legales
33. ¿Se lleva un registro de documentos por cobrar?	X			

Fuentes:

R. WHITTINGTON, K. PANY. (2005). Principios de Auditoría. México: McGraw- Hill Interamericana.
R. ESTUPIÑAN. (2002). Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales, Análisis de Informe COSO. Colombia: Ecoe Ediciones.
A. HOLMES. (1972). Principios y Procedimientos Tomo I. México: Unión Tipográfica Editorial Hispano- Americana.

Elaborado por: Víctor Almendáriz

FERRETERÍA FRANQUICIA DISENSA PUÉLLARO
CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

Ciclo: Cuentas por Pagar, Compras y Gastos

Periodo: Año 2011

Cuestionario discutido con (nombre y puesto): Braulio Alejandro Guzmán Ávila,

Gerente General, Dueño Ferretería Disensa Puéllaro

Cuestionario preparado por: Víctor Almendáriz

Preguntas	Respuestas			Comentario
	Sí	No	N/A	
1. ¿Tiene la empresa un manual de procedimientos contables para Cuentas por Pagar, Compras y Gastos?		X		
Compras				
2. Las funciones del encargado de compras se encuentran separadas de los departamentos de:				
a. ¿contabilidad?	X			
b. ¿recibo?	X			
c. ¿despacho?	X			
3. ¿Las adquisiciones deben hacerse siempre mediante órdenes de compra y con base en cotizaciones?	X			
4. En caso afirmativo, ¿cuántas cotizaciones se requieren?				3 Cotizaciones
Recibo				
5. Las funciones de la persona que recibe las compras, es independiente de:				
a. ¿contabilidad?	X			
b. ¿recibo?	X			

c. ¿despacho?	X			
6. ¿La persona encarga de recibir las compras prepara informe de los artículos recibidos y conserva una copia de tales informes?	X			
7. ¿Una de las copias del informe de recibo se envía directamente a contabilidad?	X			
8. ¿Se efectúa un conteo efectivo de los artículos recibidos, sin que la persona que los lleva a cabo sepa de antemano las cantidades respectivas?	X			
9. ¿Cuándo ocurren pérdidas o daños en los materiales, se produce, inmediatamente el reclamo contra las aseguradoras, transportadores o proveedores?	X			
10. ¿Las devoluciones sobre compras se manejan a través de la persona encargada de despacho?		X		Administrador local
11. ¿Tales devoluciones se comparan contra las respectivas notas de crédito del vendedor?	X			
Otros Gastos				
12. ¿Las facturas que no sean por materiales o mercancías, por ejemplo: propaganda, honorarios, arrendamientos, gastos de viaje, etc., son aprobados antes de su pago por el gerente general?	X			Gerente General, dueño ferretería
13. ¿Se revisan tales facturas en cuanto a su necesidad y son aprobadas por un empleado o el gerente general?	X			Gerente General, dueño ferretería
14. ¿Se ha designado a un empleado para llevar un registro de pagos periódicos, tales como arrendamientos, servicios, honorarios, etc., y él mismo los aprueba para prevenir que se omita un pago o que se paguen dos veces?	X			Gerente General, dueño ferretería
Aprobación y pago				
15. ¿Un empleado que no intervenga en su preparación o aprobación, revisa las facturas o comprobantes, teniendo en cuenta que los documentos que las respaldan estén completos?	X			
16. ¿Las facturas o documentos de soportes se suministran completos al encargado de firmar cheques y éste los revisa antes de firmar?	X			
17. ¿Si se recibe una factura de un proveedor	X			

con quien no se haya negociado anteriormente, se toman las medidas para asegurarse que tal proveedor no es ficticio?				
18. ¿Se cancelan satisfactoriamente, las facturas y demás documentos de soporte al tiempo de efectuar el pago por parte de quien firma el cheque?	X			

Fuentes:

- R. WHITTINGTON, K. PANY. (2005). Principios de Auditoría. México: McGraw- Hill Interamericana.
R. ESTUPIÑAN. (2002). Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales, Análisis de Informe COSO. Colombia: Ecoe Ediciones.
A. HOLMES. (1972). Principios y Procedimientos Tomo I. México: Unión Tipográfica Editorial Hispano- Americana.

Elaborado por: Víctor Almendáriz

FERRETERÍA FRANQUICIA DISENSA PUÉLLARO
CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

Ciclo: Inventarios

Periodo: Año 2011

Cuestionario discutido con (nombre y puesto): Braulio Alejandro Guzmán Ávila,
Gerente General, Dueño Ferretería Disensa Puéllaro

Cuestionario preparado por: Víctor Almendáriz

Preguntas	Respuestas			Comentario
	Sí	No	N/A	
1. ¿Tiene la empresa un manual de procedimientos contables para Inventarios?		X		
2. ¿El inventario de la empresa se encuentra asegurado?	X			
Registros:				
3. ¿Contabilidad mantiene registros de inventarios permanentes?	X			
4. Muestran estos registros:				
a. ¿cantidades?	X			
b. ¿localización de las existencias?	X			
c. ¿mínimo?	X			
d. ¿máximo?	X			
e. ¿costo unitario?	X			
f. ¿valor total en dólares?	X			
5. ¿Los registros permanentes son ajustados según los resultados de conteo físico al menos una vez al año?	X			
6. ¿Se deja constancia de los conteos físicos llevados a cabo?	X			
7. ¿Existe un sistema diseñado que garantice el	X			

control y registro para el inventario?				
8. ¿Existe un debido registro del kárdex en el sistema de la empresa?	X			
9. ¿Permite el sistema generar movimientos históricos de los materiales en un tiempo determinado?	X			
10. ¿La persona encargada de bodega maneja kárdex personal para controlar el ingreso y salida de productos?		X		
11. ¿Se realizan conciliaciones periódicas entre la información que se encuentra en el kárdex con los registros contables?	X			
12. ¿Si la empresa ha adoptado el sistema de cargar directamente a gastos, ciertas partidas por materiales y suministros, ha establecido también un sistema de control tal como control presupuestal de gastos?			X	
13. En cuanto a las órdenes de entrega:				
a. ¿las entregas se hacen únicamente con base en órdenes debidamente autorizadas?	X			
b. ¿asegura el sistema, bien sea por medio de pre numeración o de otro modo, que todas las órdenes sean registradas?	X			
c. ¿los procedimientos adoptados proporcionan seguridad contra la alteración de tales órdenes por personas que tengan acceso a las existencias?		X		
<i>Control de existencias e inventario físico</i>				
14. ¿Los almacenistas son responsables de todas las existencias? Especificar aquellas que no están bajo su control.	X			
15. ¿Los almacenistas son los únicos que tienen acceso a las existencias? Especificar las excepciones.	X			
16. ¿Se toman inventarios físicos por lo menos unas vez al año? Especificar las excepciones	X			
17. El inventario físico es supervisado por personas independientes de:				
a. ¿almacenista?	X			
b. ¿responsables de llevar los registros de inventarios permanentes?	X			
18. ¿Se preparan instrucciones escritas como guía para aquellos empleados que llevan a cabo los inventarios físicos?	X			
19. ¿Las tarjetas o planillas del inventario físico	X			

son revisadas y controladas en forma tal que no se omitan o altere ninguna en las planillas finales del inventario?				
20. ¿Pueden los empleados identificar sin dificultad los inventarios a la hora de contarlos?	X			
21. ¿Se investigan inmediatamente las diferencias entre los registros permanentes y el resultado del inventario físico?	X			
a. ¿quién las investiga?				El dueño de la ferretería y el administrador del local
22. Los ajustes a los registros de inventario permanente provenientes de inventarios físicos, son aprobados por escrito por un empleado que no tenga intervención, alguna en:				Aprobados por el dueño de la ferretería
a. ¿almacenamiento?	X			
b. ¿manejo de registro de existencia?	X			
c. ¿compra de mercancías?	X			
23. ¿Las oficinas y dependencias de la empresa se encuentran rodeadas de sistemas apropiados de protección tales como cercas, celadores, guardias, etc.?	X			
24. Respecto a los materiales o mercancías en poder de otros depósitos, consignatarios, proveedores, clientes, etc.				
a. ¿se lleva un registro apropiado de tales artículos?		X		
b. ¿periódicamente obtiene la empresa confirmaciones de dichas existencias?	X			

Fuentes:

- R. WHITTINGTON, K. PANY. (2005). Principios de Auditoría. México: McGraw- Hill Interamericana.
R. ESTUPIÑAN. (2002). Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales, Análisis de Informe COSO. Colombia: Ecoe Ediciones.
A. HOLMES. (1972). Principios y Procedimientos Tomo I. México: Unión Tipográfica Editorial Hispano- Americana.

Elaborado por: Víctor Almendáriz

FERRETERÍA FRANQUICIA DISENSA PUÉLLARO
CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

Ciclo: Activos Fijos (Propiedad, Planta y Equipo)

Periodo: Año 2011

Cuestionario discutido con (nombre y puesto): Braulio Alejandro Guzmán Ávila,
Gerente General, Dueño Ferretería Disensa Puéllaro

Cuestionario preparado por: Víctor Almendáriz

Preguntas	Respuestas			Comentario
	Sí	No	N/A	
1. ¿Tiene la empresa un manual de procedimientos contables para Activos Fijos?		X		
2. ¿Todos los activos fijos se encuentran asegurados?	X			
3. ¿Los activos fijos que son de propiedad de la empresa se encuentran codificados y están con etiquetas para identificarlos?	X			
4. ¿Las tasas y métodos de cálculo de la depreciación se revisan periódicamente para asegurarse de que sean razonables y que estén de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados?	X			
5. ¿Se lleva un anexo extracontable de los activos fijos de la empresa, para recalcular independientemente la depreciación de éstos?	X			
6. ¿Las tasas de depreciación son aceptadas por el Servicio de Rentas Internas?	X			
<i>Adiciones</i>				

7. Los procedimientos de la empresa requieren que un funcionario autorice las desembolsos por concepto de:				
a. ¿adiciones de activos fijos?	X			
b. ¿reparaciones y mantenimiento?	X			
8. ¿Se compraran los gastos reales con los autorizados y, en caso de que aquellos se hayan excedido, se obtienen autorizaciones adicionales?	X			
Disposiciones, retiros, etc.				
9. ¿Los procedimientos de la empresa requieren que se produzca una autorización escrita para la venta, retiro y desmantelamiento de activos fijos?	X			
10. ¿Se comunica a contabilidad sobre retiro de activos fijos?	X			
11. ¿Las autorizaciones para adquisición de elementos nuevos indican las unidades que van a ser reemplazadas?	X			
12. Cuando se venden o se retiran los activos fijos se siguen los siguientes trámites:				
a. ¿un ajuste y cargo apropiado de la depreciación acumulada?	X			
b. ¿Crédito a las cuentas de activo?	X			
13. Existen procedimientos que garanticen la oportuna información y el registro apropiado a la venta o disposición de artículos retirados o desmantelados, como por ejemplo:				
a. ¿órdenes de despacho?	X			
b. ¿facturación basada en órdenes de despacho?	X			
c. ¿otros?			X	
Registros de activos fijos				
14. ¿Las cuentas de activos fijos están respaldadas por registros auxiliares adecuados?	X			
15. ¿Tales registros son manejados por personas distintas de aquellas responsables por los activos fijos?	X			
16. ¿Se cuadran con las cuentas de control en el mayor general, por lo menos una vez al año?	X			
17. ¿Periódicamente se toman inventarios físicos de los activos fijos bajo la supervisión de empleados no responsables por su custodia ni por su registro contable?		X		

18. ¿Se informa al gerente general las diferencias que se presentan entre el inventario físico, y los registros auxiliares?	X			
---	----------	--	--	--

Fuentes:

R. WHITTINGTON, K. PANY. (2005). Principios de Auditoría. México: McGraw- Hill Interamericana.
R. ESTUPIÑAN. (2002). Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales, Análisis de Informe COSO. Colombia: Ecoe Ediciones.
A. HOLMES. (1972). Principios y Procedimientos Tomo I. México: Unión Tipográfica Editorial Hispano- Americana.

Elaborado por: Víctor Almendáriz

FERRETERÍA FRANQUICIA DISENSA PUÉLLARO
CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

Ciclo: Nómina

Periodo: Año 2011

Cuestionario discutido con (nombre y puesto): Braulio Alejandro Guzmán Ávila,
Gerente General, Dueño Ferretería Disensa Puéllaro

Cuestionario preparado por: Víctor Almendáriz

Preguntas	Respuestas			Comentario
	Sí	No	N/A	
1. ¿Tiene la empresa un manual de procedimientos contables para Nómina?		X		
<i>Registro de Personal</i>				
2. El archivo individual de cada trabajador contiene:				
a. ¿fecha de entrada?	X			
b. ¿cambios, aumentos, etc., debidamente aprobados?	X			
c. ¿bases del sueldo?	X			
d. ¿autorizaciones para descuento de salario?	X			
e. ¿acumulación de pagos de salarios y prestaciones de cada trabajador?	X			
f. ¿contrato de trabajo?		X		
g. ¿aviso de entrada y salida que se registran en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS	X			
h. ¿información sobre retención de impuestos sobre sueldos pagados?	X			
i. ¿otras informaciones para cumplir	X			

disposiciones legales?				
3. En caso afirmativo, se guardan estos archivos en forma tal que no tengan acceso a ellos personas que:				
a. ¿preparen la nómina?	X			
b. ¿las aprueban?		X		La nómina aprueba dueño de la ferretería
c. ¿hagan el pago de la nómina?		X		El pago la realiza el dueño de la ferretería
4. ¿Se ha establecido que todas las autorizaciones, especialmente avisos de despido o retiro de empleados sean notificados prontamente a la persona que liquidan las nóminas?	X			
<i>Registros de tiempo</i>				
5. ¿Los registros de tiempo u otras informaciones que sirvan de base para la preparación de las nóminas, son preparadas y llevadas independientemente de quienes intervienen en la elaboración de las mismas?		X		
6. ¿Los informes de tiempo, tarjetas de tiempo, sobre las cuales se basa el pago, son aprobados por el gerente general o persona que intervenga en:				
a. ¿preparación de nóminas?		X		
b. ¿el pago?		X		
7. Las horas extras y otras bonificaciones especiales son aprobadas por empleados que supervisan las actividades pero que no:				
a. ¿prepare las nóminas?	X			
b. ¿ni hacen el pago?		X		El dueño de la ferretería aprueba las horas extras
<i>Preparación y comprobación de las nóminas</i>				
8. ¿Las personas que preparen la nómina y liquidan las prestaciones sociales, tienen funciones independientes de la contratación o despido del personal?	X			La contratación y despido de personal es autorizada por dueño de la ferretería
9. ¿La nómina y las liquidaciones de prestaciones sociales son aprobadas por el gerente general?	X			

10. ¿La distribución contable de la nómina y las liquidaciones de prestaciones sociales son revisadas por alguien distinto al que prepara la nómina?	X			
<i>Pagos de nómina y prestaciones sociales</i>				
11. ¿Cuándo el pago se hace en efectivo, se obtiene recibos?	X			
12. ¿Si es así, se comparan tales recibos con las firmas de los empleados que aparecen en el archivo?	X			

Fuentes:

R. WHITTINGTON, K. PANY. (2005). Principios de Auditoría. México: McGraw- Hill Interamericana.
R. ESTUPIÑAN. (2002). Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales, Análisis de Informe COSO. Colombia: Ecoe Ediciones.
A. HOLMES. (1972). Principios y Procedimientos Tomo I. México: Unión Tipográfica Editorial Hispano- Americana.

Elaborado por: Víctor Almendáriz

FRANQUICIA DISENSA PUÉLLARO
MANUAL DE PRINCIPALES POLÍTICAS CONTABLES

Las principales políticas contables aplicadas en la preparación de los estados financieros se detallan a continuación. Estas políticas se aplicarán uniformemente en los años siguientes, a menos que se indique lo contrario.

a) Preparación de los estados financieros.-

La preparación de estados financieros han sido preparados hasta el año 2011 con base a las Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC) y están basados en el costo histórico, modificado en lo que respecta a los saldos originados hasta el 31 de marzo del 2000 (fecha a la cual los registros contables fueron convertidos a dólares estadounidenses) mediante las pautas de ajuste y conversión contenidas en la NEC No. 17.

En noviembre del 2008 la Superintendencia de Compañías, mediante Resolución No.08.G.DSC.010 estableció un cronograma de aplicación obligatoria de las Normas Internacionales de Información Financiera “NIIF” por medio del cual éstas normas entrarán en vigencia a partir del 1 de enero del 2010 hasta el 1 de enero del 2012, dependiendo del grupo de empresas en que se ubique la ferretería.

Para el caso de Disensa Puéllaro, las NIIF entrarán en vigencia a partir del 1 de enero de 2012, fecha en que las Normas Ecuatorianas de Contabilidad quedarán derogadas. La Superintendencia de Compañías del Ecuador, mediante Resolución No. SC.Q.ICI.CPAIFRS.11, del 12 de enero de 2011, resolvió que: “Para efectos del registro y preparación de estados financieros, la Superintendencia de Compañías califica como PYMES al conjunto de pequeñas y medianas empresas que cumplen las siguientes condiciones:

- Activos totales menores a cuatro millones de dólares.
- Registren un valor bruto de ventas menor a cinco millones de dólares
- Tengan menos de 200 trabajadores (personal ocupado)

b) Moneda funcional y moneda de presentación.-

Las partidas en los estados financieros se expresan en la moneda del ambiente económico primario donde opera la ferretería. Los estados financieros se expresan en dólares estadounidenses, que es la moneda funcional y de presentación de la ferretería.

c) Efectivo.-

El efectivo y equivalentes de efectivo comprenden el efectivo disponible, depósitos a la vista en bancos, considerados de corto plazo de alta liquidez con vencimientos originales de tres meses o menos.

d) Cuentas por cobrar clientes.-

Las cuentas por cobrar son los montos adeudados por los clientes por la mercadería vendida en el curso normal de los negocios. Se clasifican como activos corrientes y se presentan a su valor nominal menos los cobros realizados. Se registra una provisión para cubrir el deterioro de las mismas, la cual se carga a los resultados del año.

Se considera que una cuenta por cobrar es incobrable al cabo de 90 días por haber comenzado las gestiones de cobro sin resultados positivos. Para tal caso se crea una provisión para cubrir el riesgo correspondiente.

Las provisiones individuales o generales se formarán con cargo a ganancias y pérdidas y deberá ajustarse anualmente la cuenta contable respectiva. Debitando o acreditando la diferencia.

Para el cálculo de la provisión de cartera morosa se tomarán los siguientes parámetros:

- 1) El quince por ciento (15%) para las deudas que a la fecha de análisis tengan más de 90 días de vencidas no superando los 180 días.
- 2) El setenta por ciento (70%) para las deudas que a la fecha de análisis tengan más de 180 días de vencidas no superando los 360 días.
- 3) El cien por ciento (100%) para las deudas que a la fecha de análisis tengan más de 360 días de vencidas. Además, se realizará una provisión del cien por ciento luego de haber realizado el proceso normal de cobro sin que se hayan obtenidos resultados positivos de cobranza o constatando que el cliente tiene problemas económicos.

El cálculo se lo realizará trimestralmente, y si el valor a provisionas justifica la provisión contable se la deberá realizar.

e) Impuestos retenidos.-

Corresponde básicamente a retenciones del impuesto a la renta efectuadas por terceros en años anteriores. Cuando la Administración estima que dichos saldos no podrán ser recuperados éstos son cargados a los resultados del año.

f) Inventarios.-

Los inventarios se registran al costo o a su valor neto de realización el que sea menor. El costo se determina usando el método de promedio ponderado.

El valor neto de realización es el precio de venta estimado en el curso normal de las operaciones, menos los costos necesarios para llevar a cabo la venta.

g) Propiedad, Planta y Equipo.-

Las propiedades y equipos son registrados al costo histórico, menos depreciaciones acumuladas. El costo incluye los desembolsos directamente atribuibles a la adquisición o construcción del activo. Los desembolsos posteriores a la compra o adquisición sólo son

capitalizados cuando es probable que beneficios económicos futuros asociados a la inversión fluyan hacia la ferretería y los costos pueden ser medidos razonablemente. Los otros desembolsos posteriores corresponden a reparaciones o mantenimiento y son registrados en resultados cuando son incurridos.

Los terrenos no se deprecian. La depreciación de otras propiedades y equipos, es calculada linealmente basada en la vida útil estimada de los bienes y considerando su valor residual. Las estimaciones de vidas útiles y valores residuales de los activos fijos son revisadas, y ajustadas si es necesario, a cada fecha de cierre de los estados financieros.

Para registrar propiedades y equipos en el balance de la ferretería, el valor del activo debe ser igual o superior a los US\$500.

Las vidas útiles estimadas de propiedades y equipos son las siguientes:

<u>Tipo de bienes</u>	<u>Número de años</u>
Edificios	20 años
Muebles de oficina	Entre 2 y 10 años
Equipos electrónicos	Entre 1 a 3 años
Vehículos	5 años

h) Impuesto a la Renta.-

El cargo por impuesto a la renta se calcula mediante la tasa de impuesto aplicable a las utilidades gravables y se carga a los resultados del año en que se devenga con base en el impuesto por pagar exigible.

Las normas tributarias vigentes establecen una tasa de impuesto del 24% de las utilidades gravables, la cual se reduce al 15% si las utilidades son reinvertidas por el contribuyente. De acuerdo con el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, se reduce progresivamente la tasa del Impuesto a la renta, iniciando en 2011 con el 24% hasta llegar al 22% en el 2013.

A partir del ejercicio fiscal 2010 entró en vigor la norma que exige el pago de un “anticipo mínimo de impuesto a la renta”, cuyo valor es calculado en función de las cifras reportadas el año anterior sobre el 0.2% del patrimonio, 0.2% de los costos y gastos deducibles, 0.4% de los ingresos gravables y 0.4% de los activos.

La referida norma estableció que en caso de que el impuesto a la renta causado sea menor que el monto del anticipo mínimo, este último se convertirá en impuesto a la renta definitivo, a menos que el contribuyente solicite al Servicio de Rentas Internas su

devolución, lo cual podría ser aplicable, de acuerdo con la norma que rige la devolución de este anticipo.

i) Cuentas por pagar comerciales.-

Son obligaciones de pago por bienes adquiridos de proveedores en el curso normal de los negocios. Las cuentas por pagar se clasifican como pasivos corrientes si el pago se debe realizar dentro de un año o menos. De lo contrario se presentan como no corrientes.

Las cuentas por pagar se reconocen a su valor nominal y no generan intereses si sus plazos no superan los 90 días.

j) Beneficios a los empleados.-

1) Beneficios a corto plazo:

Se registran en el rubro de provisiones del estado de situación financiera y corresponden principalmente a:

- i. La participación de los trabajadores en las utilidades: calculada en función del 15% de la utilidad contable anual antes del impuesto a la renta, según lo establecido por la legislación ecuatoriana vigente.

- ii. Vacaciones: Se registra el costo correspondiente a las vacaciones del personal sobre base devengada.

- iii. Décimo tercer y décimo cuarto sueldos: Se provisionan y pagan de acuerdo a la legislación vigente en el Ecuador.

2) *Beneficios a largo plazo*

Disensa Puéllaro tiene un plan de beneficio definido para jubilación patronal, normado por las leyes laborales ecuatorianas.

Disensa Puéllaro determinará anualmente la provisión para jubilación patronal y desahucio con base en estudios actuariales practicados por un profesional independiente y se provisiona con cargo a los gastos (resultados) del año, aplicando el método del costeo de crédito unitario proyectado y representan el valor presente de las

obligaciones a la fecha del estado de situación financiera, el cual es obtenido descontando los flujos de salida de efectivo a la tasa anual, equivalente a la tasa promedio de los bonos del gobierno, publicada por el Banco Central del Ecuador, que están denominados en la misma moneda en la que los beneficios serán pagados y que tienen términos que se aproximan a los términos de las obligaciones mantenidas con los empleados hasta su vencimiento.

Las hipótesis actuariales incluyen variables como son, en adición a la tasa de descuento, tasa de mortalidad, edad, sexo, años de servicio, remuneraciones, incremento futuro de remuneraciones, tasa de rotación, entre otras.

Las ganancias y pérdidas actuariales que surgen de los ajustes basados en la experiencia y cambios en los supuestos actuariales se cargan a los resultados en el período en el que surgen.

Los costos de los servicios pasados se reconocen inmediatamente en resultados del año.

Al cierre del año las provisiones cubren a todos los trabajadores que se encontraban trabajando para el negocio.

k) Provisiones.-

Las provisiones se reconocen cuando: (i) el negocio tiene una obligación presente, ya sea legal o implícita, como resultado de eventos pasados, (ii) es probable vaya a ser necesaria una salida de recursos para liquidar la obligación y (iii) el monto se ha estimado de forma fiable. Los montos reconocidos como provisión son la mejor estimación de la administración, a la fecha de cierre de los estados financieros, de los desembolsos necesarios para liquidar la obligación.

l) Reconocimiento de Ingresos.-

Los ingresos comprenden el valor razonable de lo cobrado o por cobrar por la venta de los productos en el curso normal de las operaciones del negocio.

Los ingresos son reconocidos en la medida en que es probable que los beneficios económicos fluyan hacia el negocio, puedan ser medidos con fiabilidad y cuando la ferretería hace la entrega de sus productos al comprador y, en consecuencia, transfiere los riesgos y beneficios inherentes a la propiedad de esos bienes y no mantienen el derecho a disponer de ellos, ni a mantener un control sobre los mismos. En base a la experiencia del

negocio se ha determinado que no existen devoluciones significativas de la mercadería que se vende, por lo tanto, no es necesario constituir provisiones por devoluciones.

m) Reconocimiento de Gastos.-

Los gastos se registran en base al principio del devengado.

CONTRATO DE TRABAJO PLAZO FIJO**(UN AÑO)**

I. LUGAR Y FECHA.- Puéllaro, día de mes de año.

II. COMPARECIENTES- SUSCRIPTORES.-

A. El señor Braulio Alejandro Guzmán Ávila, con cédula de identidad N°..... (EL EMPLEADOR); y,

B. El señor....., con cédula de identidad N°..... (EL EMPLEADO).

III. ANTECEDENTES.-

El señor Braulio Alejandro Guzmán Ávila, es propietario de la ferretería Disensa “Puéllaro”, ubicada en las calles 24 de mayo 160 y El Rosario, parroquia rural San Pedro de Puéllaro del cantón Quito, provincia de Pichincha, y que tiene como objeto principal la venta al por menor especializada de artículos de ferretería.

IV. OBJETO.-

Con estos antecedentes, EL EMPLEADOR, contrata a partir de la fecha de este documento los servicios lícitos, personales y bajo su dependencia de EL EMPLEADO, a fin de que se desempeñe como....., en la ferretería detallada anteriormente, con sujeción a la Ley, disposiciones e instrucciones impartidas por EL EMPLEADOR.

EL EMPLEADO se compromete a prestar sus servicios personales a EL EMPLEADOR, en la clase de trabajo acordado, para lo cual declara tener los conocimientos y capacidades necesarias.

V. DURACIÓN.-

La duración del presente contrato de trabajo será de 12 meses, contados desde la fecha de suscripción, de conformidad con el Art. 14 de Código de Trabajo vigente. Transcurrido este plazo, el contrato podrá ser renovado de mutuo acuerdo entre las partes por periodos de un año o darse por terminado.

VI. REMUNERACIÓN.-

EL EMPLEADOR pagará al EL EMPLEADO por los servicios que presta la remuneración mensual de **USD\$.....** Adicionalmente, pagará los componentes

salariales y retendrá lo que corresponda por concepto de aportes individuales al IESS y del Impuesto a la Renta si procediere, en razón de los ingresos anuales.

VII. OTRAS ESTIPULACIONES.-

A. EL EMPLEADO, se obliga a guardar absoluta reserva, aún después de finalizado el Contrato de Trabajo, de todos los asuntos que llegaren a ser de su conocimiento como consecuencia del ejercicio de sus actividades.

B. En todo lo que no estuviere expresamente estipulado en este Contrato, se estará a lo dispuesto en el Código de Trabajo, especialmente en lo estipulado en los Artículos 575 y siguientes; y para el caso de juicio los contratantes se someten a los jueces de Trabajo de Quito y mediante procedimiento oral.

Para constancia y conformidad, las partes suscriben éste documento en tres ejemplares de igual valor y tenor, en el lugar y fecha arriba mencionados.

EL EMPLEADOR

Braulio Alejandro Guzmán Ávila

CI:

EL EMPLEADO

.....

CI: