

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR  
MATRIZ**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL PARA UNA  
EMPRESA COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS  
ELECTRÓNICOS Y DE COMPUTACIÓN**

**PLAN DE TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIA A LA  
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA**

**VANESSA ALEXANDRA NARVÁEZ CEVALLOS**

**DIRECTOR: GALO SÁNCHEZ**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: CONTROL INTERNO**

**QUITO, ENERO 2017**

**DIRECTOR:**

Mgtr. Galo Sánchez

**INFORMANTES:**

Mgtr. Pedro Zapata

Mgtr. Diego Galarza

## **DEDICATORIA**

A Dios que es el centro de mi vida, Él que me cuida, me abriga, me bendice, me dio la sabiduría y mi confianza está puesta en Él.

A mi madre Julia Cevallos por ser el pilar fundamental en mi vida, por ser la persona luchadora, trabajadora, inspiradora y mi ejemplo a seguir que día tras día está a mi lado apoyándome en cada paso que doy, siendo mi guía en todas las decisiones que tomo, en sí siendo toda mi vida.

A mi hermana Cristina y mi cuñado Ivan por estar ahí acompañándome y dándome palabras de aliento cuando más lo necesito, con sus ocurrencias que alegran mis días.

A mi Abuelita Graciela por entregarme su amor incondicional.

*Vanessa*

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por todo lo que me ha dado, y por darme la vida para cumplir con esta meta.

A mi mamá y hermana por todo el sacrificio que realizaron para verme culminar esta meta.

A Electrónica del Norte por su gran apertura y aprecio.

A Galo Sánchez por su paciencia.

*Vanessa*

## ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO.....	1
<b>1. ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA.....</b>	<b>0</b>
1.1. ANTECEDENTES.....	0
1.1.1. Reseña Histórica .....	0
1.2. PLAN ESTRATÉGICO .....	0
1.2.1. <b>Misión</b> .....	0
1.2.2. <b>Visión</b> .....	3
1.2.3. <b>Valores</b> .....	3
1.2.4. <b>Objetivos (2016-2017 )</b> .....	5
1.2.5. <b>Políticas</b> .....	5
1.2.5.1. Compras .....	6
1.2.5.2. Ventas.....	6
1.2.5.3. Contabilidad .....	7
1.2.5.4. Tesorería.....	8
1.2.6. <b>FODA</b> .....	9
1.2.6.1. FODA Ponderado.....	13
1.2.7. <b>Organigrama Organizacional</b> .....	14
1.2.7.1. <b>Organigrama Simple</b> .....	14
1.2.7.2. <b>Organigrama con funciones</b> .....	15
1.3. PRODUCTOS .....	16
<b>2. DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE CONTROL ACTUAL .....</b>	<b>20</b>
2.1. SISTEMA DE CONTROL INTERNO .....	20
2.1.1. <b>Definición</b> .....	20
2.1.2. <b>Elementos o Componentes del control interno en base al modelo COSO 2013</b> .....	21
2.1.2.1. Ambiente o Entorno de Control .....	22
2.1.2.2. Evaluación o Valoración del Riesgo .....	23
2.1.2.3. Actividades de Control.....	24
2.1.2.4. Información y Comunicación.....	25

2.1.2.5.	Supervisión o Monitoreo.....	25
2.1.3.	<b>Importancia del Control Interno en la Organización.....</b>	26
2.1.4.	<b>Objetivos generales del control Interno.....</b>	27
2.1.4.1.	Objetivos operativos.....	27
2.1.4.2.	Objetivos de información.....	27
2.1.4.3.	Objetivos de Cumplimiento.....	27
2.1.5.	<b>Métodos para examinar y evaluar el control interno.....</b>	27
2.1.5.1.	Método descriptivo.....	28
2.1.5.2.	Método gráfico.....	30
2.1.5.3.	Método de cuestionarios.....	31
2.1.5.4.	Detección de funciones incompatibles.....	33
2.1.6.	<b>Departamento de Contabilidad.....</b>	35
2.1.6.1.	Descripción del Proceso.....	35
2.1.6.2.	Principales Falencias.....	41
2.1.7.	<b>Departamento de Tesorería.....</b>	43
2.1.7.1.	Descripción del Proceso.....	43
2.1.7.2.	Principales Falencias.....	46
2.1.8.	<b>Departamento de Ventas.....</b>	47
2.1.8.1.	Descripción del Proceso.....	47
2.1.8.2.	Principales Falencias.....	50
2.1.9.	<b>Departamento de Compras.....</b>	51
2.1.9.1.	Descripción del Proceso.....	51
2.1.9.2.	Principales falencias.....	54
<b>3.</b>	<b>DESAROLLO DE LA PROPUESTA DE SISTEMA DE CONTROL.....</b>	56
3.1.	MEJORAS PROPUESTAS PARA LOS PROCESOS PRINCIPALES DE CADA DEPARTAMENTO DE LA COMPAÑÍA ELECTRÓNICA DEL NORTE	56
3.1.1.	Departamento de Contabilidad.....	56
3.1.2.	Departamento de Tesorería.....	63
3.1.3.	Departamento de Ventas.....	67
3.1.4.	Departamento de Compras.....	71
<b>3.2.</b>	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO.....</b>	75
3.2.1.	Departamento de Contabilidad.....	75
3.2.2.	Departamento de Tesorería.....	77
3.2.3.	Departamento de Ventas.....	79

3.2.4. Departamento de Compras.....	82
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	75
4.1. CONCLUSIONES .....	75
4.2. RECOMENDACIONES .....	76

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Electrónica del Norte es una empresa que se dedica a la importación y comercialización de una amplia gama de artículos de electrónica y accesorios de computación.

Al ser una empresa familiar y que está en crecimiento no tiene las bases de como guiar una organización, no cuenta con suficiencia y confiabilidad de la información financiera, efectividad y eficiencia de las operaciones no tiene una clara división departamental, lo cual provoca descoordinación y por lo tanto duplicación de actividades, desconoce el como poder controlar la organización, es por eso que se propone un sistema de control para una empresa comercializadora de productos electrónicos y de computación.

Para realizar el presente trabajo fue necesario aplicar diferentes métodos de recolección de información como por ejemplo: flujogramas, observación y narrativas, las cuales ayudaron a determinar las falencias existentes, políticas no establecidas y la falta de control en la compañía.

Al implementar esta propuesta en la compañía el impacto será provechoso para cada departamento de la organización, ya que se formalizaron los Manuales de procedimientos con flujogramas reestructurados con políticas adecuadas, y mejoras para cada departamento.

# 1. ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA

## 1.1. ANTECEDENTES

### 1.1.1. Reseña Histórica

Electrónica del Norte nace en Julio de 1985 como una empresa destinada al servicio técnico de televisores. En 1983 el Señor Rodolfo Riveros fundador de la compañía fue captando que el verdadero negocio radicaba en la comercialización de repuestos electrónicos mas no en la reparación.

Y así comenzó su sueño con su primer almacén en la Avenida La Prensa, con sus primeros productos, que fueron las pilas y las agujas de tocadiscos.

Actualmente la compañía "Electrónica del Norte" se dedica a la comercialización e importación de una amplia gama de artículos en la línea electrónica, eléctrica y de computación, cuenta con personal competente y comprometido, además maneja una cultura de mejora permanente y responsabilidad social.

## 1.2. PLAN ESTRATÉGICO

### 1.2.1. Misión

La definición de Misión según (Thompson, 2016) es:

“Importante elemento de la planificación estratégica porque es a partir de esta que se formulan objetivos detallados que son los que guiarán a la empresa u organización”.

Para Electrónica del Norte su misión es:

"Somos una empresa con una sólida trayectoria en la comercialización e importación de una amplia gama de artículos en la línea electrónica, eléctrica y de computación, con garantía y precios competitivos, atención personalizadas a nuestros clientes, personal competente y comprometido, cultura de mejora permanente y responsabilidad social"

### 1.2.2. **Visión**

Según el autor (Gutiérrez 2005), "La visión consiste en una descripción positiva y breve de lo que una organización desea y cree que pueda alcanzar para cumplir de manera exitosa con su misión en un período definido".

Y para la compañía Electrónica del Norte esta es la visión:

"Ser una empresa organizada, líder en ventas a nivel nacional, con marcas propias posicionadas, mayor variedad de productos, tiempos óptimos de respuesta tanto en compras como en ventas, generando nuevas formas de comercialización y rentabilidad creciente"

### 1.2.3. **Valores**

Según Andrade (1995) los valores son "aquellas concepciones compartidas de lo que es importante y, por lo tanto, deseable, que al ser aceptadas por los miembros de una organización, influyen en su comportamiento y orientan sus decisiones"

El gerente propietario es una persona llena de valores, el cual considera como los más importantes:

- **Honestidad:** Para la empresa es la virtud de decir la verdad frente a diferentes situaciones que se presentan en el transcurso de la vida. Este valor hace a la persona un ser decente, razonable, respetuoso y justo.
- **Responsabilidad:** Una persona responsable es la cual tiene cuidado al tomar decisiones, cumple las obligaciones encomendadas, sabiendo que los resultados del no cumplimiento traen consecuencias.
- **Enfoque al cliente tanto interno como externo:** Siendo uno de los más importantes ya que mediante un diagnóstico periódico de las necesidades, gustos y preferencias de los mismos podemos ir mejorando los productos, la atención al cliente, amabilidad y compañerismo.
- **Orden:** Es la cualidad que tiene una persona de colocar las cosas en su lugar ya que así podemos generar un ambiente de armonía.
- **Trabajo en equipo:** Es un conjunto de personas que trabaja y se organiza por alcanzar un objetivo en común.

En la empresa Electrónica del Norte tratamos de cumplir todos estos importantes valores que nos ayudarán a poder convivir mejor y tener un buen

ambiente laboral, para así llegar a cumplir de mejor manera todos nuestros objetivos planteados.

#### 1.2.4. **Objetivos (2016-2017 )**

La compañía cerrando el año 2015 y empezando el año 2016 y a pesar que no tiene un plan estratégico se planteó los siguientes objetivos para los periodos 2016-2017:

- Aumentar las ventas anuales en un 30%, mediante campañas publicitarias masivas, para así alcanzar a potenciales clientes no explotados.
- Importar el 100% de todos los productos, implementando alianzas estratégicas con los proveedores internacionales para que así los pedidos lleguen a tiempo y la rentabilidad sea mayor.
- Ser una empresa organizada desarrollando un manual de procesos a fin de mejorar la gestión administrativa y financiera.

#### 1.2.5. **Políticas**

A continuación se van a detallar las principales políticas de cada departamento:

#### 1.2.5.1.Compras

Las políticas más importantes del departamento de compras son:

- Analizar la importancia de las compras según las necesidades inmediatas que tenga la empresa.
- Asegurar que los presupuestos se enfoquen en optimizar los recursos que tiene la empresa.
- Medir que el porcentaje del presupuesto de compras no exceda el 30% de ventas históricas.
- Verificar que el Jefe de Compras envíe la información exacta al departamento de contabilidad para que así se pueda hacer un presupuesto real.

#### 1.2.5.2. Ventas

Las políticas más importantes del departamento de ventas son:

- Los asesores comerciales deberán respetar los precios ya asignados en el sistema.
- Existen tres tipos de precios: A precio de venta al público, B precios de venta al público con descuento, C precio al por mayor.
- Los asesores comerciales en el momento de la venta deberán especificar toda la descripción del producto al cliente.
- Todos los asesores comerciales deberán ser capacitados acerca del producto cada tres meses.

- Si un cliente requiere crédito deberá pedir la solicitud de crédito para su respectiva calificación.
- Los asesores comerciales serán los encargados de facturar los productos vendidos.
- Si el cliente trae el comprobante de retención, el asesor comercial deberá llenar dicho documento.
- Las formas de pago que acepta la empresa son: efectivo, cheque, tarjeta de crédito y transferencia, siempre y cuando se refleje en la cuenta bancaria.
- Si el cliente paga con cheque se deberá primero confirmar con TELECHECK si podemos recibir este.
- Cuando el cliente viene a devolver algún producto se deberá hacer una validación para confirmar que el producto tenga algún defecto.
- Si la venta se hace a un cliente de provincia el transporte deberá ser cancelado por el mismo.
- Cuando el producto no tiene garantía el asesor comercial deberá despachar el producto probándolo.

#### 1.2.5.3.Contabilidad

Las políticas más importantes del departamento de Contabilidad son:

- Tener un control del secuencial de los comprobantes de ingreso y egreso.

- Verificar que los libros mayores estén bien registrados.
- Verificar que toda transacción sea registrada en el momento que se produce.
- Todos los meses sin falta se deben correr los costos en el sistema.
- Cada mes se debe comprobar los saldos de los mayores.
- Toda factura debe estar adjunta al comprobante de retención, comprobante de ingreso o egreso.
- Verificar la secuencia de los documentos que la empresa emite.
- Se deberán generar balances mensuales.

#### 1.2.5.4. Tesorería

Las políticas más importantes del departamento de Tesorería son:

- Los comprobantes de egresos e ingreso generados deberán tener una secuencia.
- Los viernes serán días de pago a proveedores, de acuerdo a las facturas ya vencidas.
- El Gerente general será el único encargado de autorizar y firmar cheques.
- 48 horas después de realizado el pago se entregarán los documentos a Contabilidad para su respectivo registro.

- Los cheques recibidos por cobranzas serán depositados al día siguiente con su reporte y copia de los mismos.

Las políticas de cada departamento de Electrónica del Norte no están formalizadas, todas son expresadas tácitamente, el grado de cumplimiento es del 30%, por el cual podemos ver las deficiencias de su control interno.

#### 1.2.6. FODA

Según Teresa García López el FODA es: “La técnica FODA se orienta principalmente al análisis y resolución de problemas y se lleva a cabo para identificar y analizar las Fortalezas y Debilidades de la organización, así como las Oportunidades (aprovechadas y no aprovechadas) y Amenazas reveladas por la información obtenida del contexto externo.”

Comenzamos analizando cada punto del FODA:

##### **F) FORTALEZAS:**

Las principales fortalezas de la compañía son:

- Buena atención al cliente en almacenes.
- Variedad de productos en ítems y marcas.
- Respuesta oportuna en pedidos especiales.
- Productos con garantía diferenciada de la competencia.
- Agilidad en devoluciones y cambios.
- Buena convivencia laboral.

- Precios competitivos.
- Importador directo.

#### **D) DEBILIDADES:**

Las principales debilidades de la empresa son:

- Desorden en bodegas y sitios administrativos.
- No existe trazabilidad en las garantías.
- Inventarios descuadrados entre el físico y el registro en el sistema.
- No existe un plan de capacitación.
- No hay sistemas de control interno establecidos.
- No existe un costeo adecuado de los productos.
- Los esfuerzos comerciales no están articulados en un plan.
- No existe normativa interna.

#### **O) OPORTUNIDADES:**

Las principales oportunidades de la compañía son:

- Incremento en la demanda de productos.
- Diversificación en productos en material eléctrico.
- Incursión en sector eléctrico.
- Potenciales clientes no explotados.
- Existencia de muchos proveedores
- Permanente innovación tecnológica.

## **A) AMENAZAS:**

Las principales amenazas de la empresa son:

- Competencia cercana.
- Restricciones en la importación.
- Incertidumbre del Gobierno.
- Las importaciones lleguen con mal producto.
- Competencia desleal.
- No todos los proveedores dan garantía.
- Pocos fabricantes nacionales.
- Los gustos del consumidor cambian por los cambios e innovación en la tecnología.



### 1.2.6.1. FODA Ponderado

Un mecanismo válido después de haber realizado el FODA es ponderar tanto fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, a continuación la ponderación para la compañía:

FACTORES EXTERNOS CLAVE	PONDERACION	CLASIFICACION	PUNTUACIONES PONDERADAS		
<b>OPORTUNIDADES</b>					
1	Incremento en la demanda de productos	0,15	4	0,6	
2	Diversificación en productos en material eléctrico.	0,01	1	0,01	
3	Existencia de muchos proveedores	0,01	2	0,02	
4	Potenciales clientes no explotados	0,05	1	0,05	<b>1,29</b>
5	Incursión en sector eléctrico	0,01	1	0,01	<b>42,57%</b>
6	Permanente innovación tecnológica	0,15	4	0,6	
<b>AMENAZAS</b>					
1	Competencia cercana	0,15	2	0,3	
2	Restricciones en la importación	0,2	4	0,8	
3	Incertidumbre del Gobierno	0,1	4	0,4	
4	Las importaciones lleguen con un mal producto	0,05	2	0,1	
5	Competencia desleal	0,05	1	0,05	
6	No todos los proveedores dan garantía	0,05	1	0,05	
7	Pocos fabricantes nacionales.	0,01	1	0,01	<b>1,74</b>
8	Los gustos del consumidor cambian por los cambios e innovación en la tecnología	0,01	3	0,03	<b>57,43%</b>
<b>TOTAL</b>				<b>3,03</b>	

FACTORES INTERNOS CLAVE	PONDERACION	CLASIFICACION	PUNTUACIONES PONDERADAS		
<b>FORTALEZAS</b>					
1	Buena atención al cliente en almacenes.	0,06	4	0,24	
2	Variedad de productos en ítems y marcas.	0,06	3	0,18	
3	Respuesta oportuna en pedidos especiales	0,05	2	0,1	
4	Productos con garantía diferenciada de la competencia	0,09	2	0,18	
5	Agilidad en devoluciones y cambios.	0,05	1	0,05	
6	Buena convivencia laboral	0,05	2	0,1	
7	Precios competitivos	0,05	1	0,05	
8	Importador directo	0,15	4	0,6	<b>1,5</b>
<b>DEBILIDADES</b>					
1	Desorden en bodegas y sitios administrativos	0,06	2	0,12	
2	No existe trazabilidad en las garantías	0,05	1	0,05	
3	Inventarios descuadrados entre el físico y el registro en el sistema	0,05	3	0,15	
4	No existe un plan de capacitación	0,03	1	0,03	
5	No hay sistemas de control interno establecidos	0,07	3	0,21	
6	No existe un costeo adecuado de los productos	0,1	3	0,3	
7	Los esfuerzos comerciales no están articulados en un plan.	0,03	1	0,03	
8	No existe normativa interna	0,05	1	0,05	<b>0,94</b>
<b>TOTAL</b>				<b>2,44</b>	<b>39%</b>

Electrónica del Norte aprovecha sus fortalezas y minimiza sus debilidades.

En los factores externos la compañía no aprovecha sus oportunidades, ni minimiza las amenazas ya que no está preparada para afrontarlas.

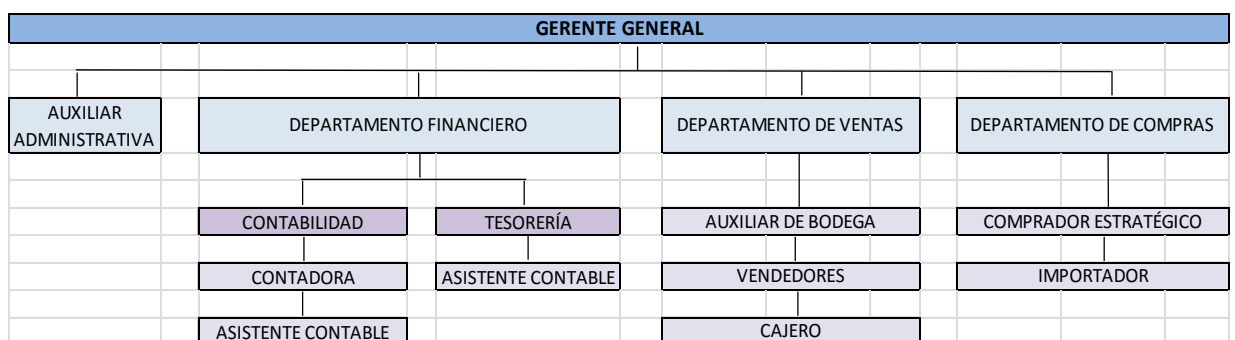
### 1.2.7. Organigrama Organizacional

Según Enrique B. Franklin el organigrama es:

"La representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen"

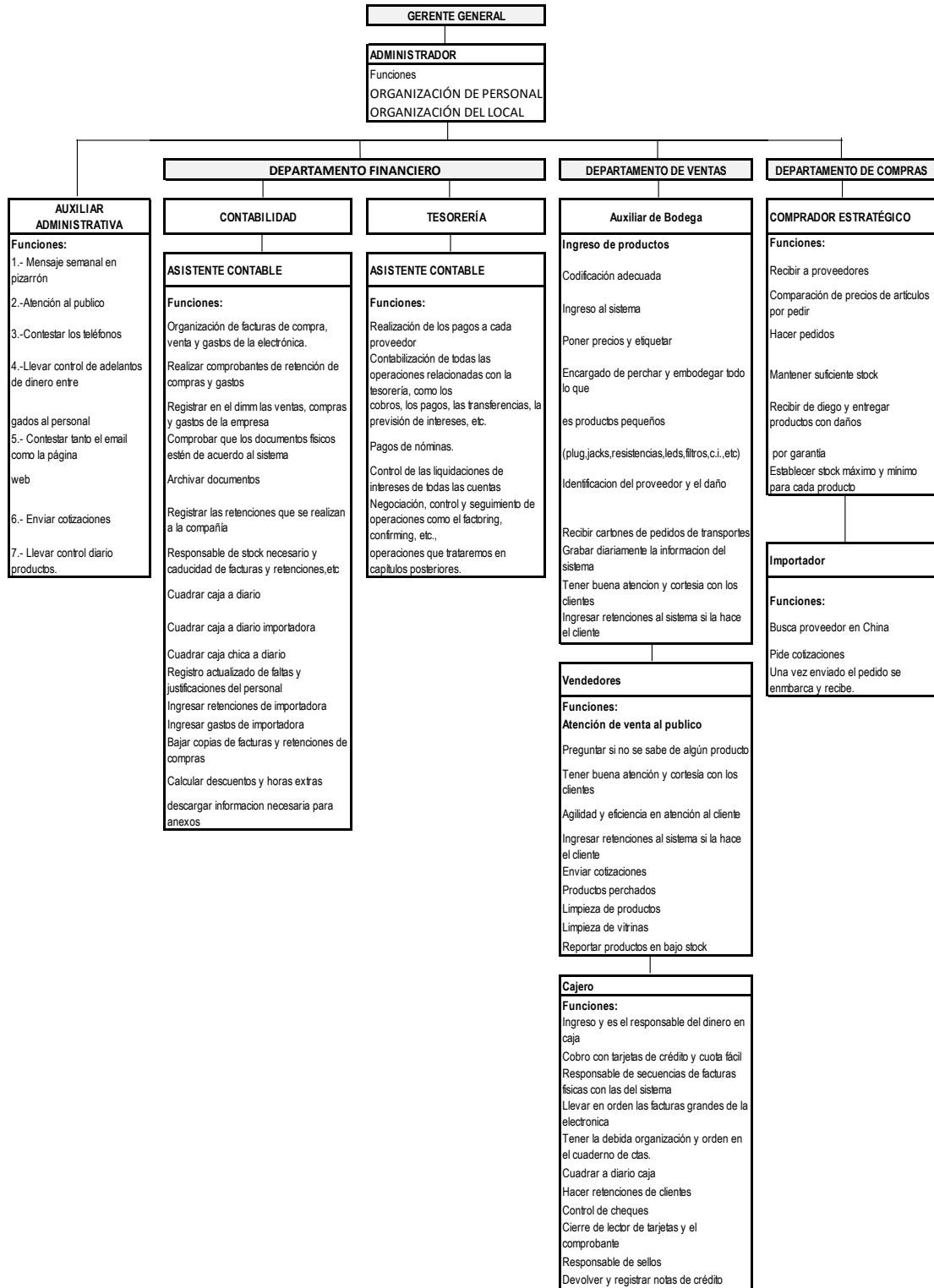
Y para la compañía Electrónica del Norte los organigramas son los siguientes:

#### 1.2.7.1. Organigrama Simple



## 1.2.7.2. Organigrama con funciones

### COMPAÑÍA "ELECTRÓNICA DEL NORTE" ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL



### 1.3. PRODUCTOS

Los principales productos de venta de la compañía son:

- Cargadores para Laptop.

Este artículo es un repuesto a la problemática del típico daño de cargadores para portátiles.

Las principales marcas que se comercializan son:

- HP
- Sony
- Dell
- Toshiba
- Acer
- Lenovo
- Mac

Como por ejemplo este cargador HP de 19v a 3,5 a:



- Baterías para Laptop.

Este producto es un repuesto a la problemática del típico daño o terminación de la vida útil de la batería de una computadora portátil.

Las principales marcas que se comercializan son:

- HP
- Sony
- Dell
- Toshiba
- Acer
- Lenovo
- Asus
- Mac

Como por ejemplo esta batería HP DV7:



- Cámaras de Seguridad.

En la actualidad se convirtieron en una necesidad, ya que son las encargadas de captar todos los movimientos y sucesos que pasan en su casa, negocio o donde fueron instaladas, poseen infrarrojo las cuales ayudan a una visión nocturna.

Las cámaras son de nuestra marca propia MICROTECH:



- Cajas amplificadas.

Este artículo ayuda con la ampliación de sonido en un lugar específico.

Las principales marcas que se comercializan son:

- American Xtreme
- Bazzuka
- Turbosound

Como por ejemplo esta caja amplificadora  
American Xtreme:



- Otros accesorios.

Disponemos de diferentes artículos que nos ayudan con el audio y video de nuestros equipos.

Como por ejemplo:

- Convertidor de HDMI a VGA

- Convertidor de RCA a HDMI

- Hub USB

- Cables HDMI

Cables VGA



## 2. DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE CONTROL ACTUAL

### 2.1. SISTEMA DE CONTROL INTERNO

#### 2.1.1. Definición

**Sistema:** Según Juan Santillana (González, 2015), lo define como “Conjunto de reglas y principios sobre una materia, racional y ordenadamente relacionados entre sí, que contribuyen al logro de determinado propósito. “

**Control Interno:** Juan Santillana (González, 2015), lo explica como “proceso desarrollado por el consejo de administración, la administración y otro personal de la organización, que se diseña para proveer un razonable aseguramiento del logro de objetivos relativos a operaciones, información y cumplimientos”.

Por las definiciones antes mencionadas podemos decir que un sistema de control interno es un conjunto o una serie de procesos ordenados y secuenciales que al ser implantados persiguen los objetivos generales del control interno y ayudan a cumplir de una manera segura, eficiente y confiable los objetivos, misión y visión de la compañía.

Siendo así una base fundamental para que todos los procesos de la empresa se lleven a cabo de una manera más ética, mitigando riesgos y evitando posibles pérdidas o consecuencias.

Para que un sistema de Control Interno sea eficiente tiene que todo el personal desde los niveles directivos, ejecutivos y operativos de la empresa, estar completamente comprometido y ser responsable de cada función encomendada. El personal tiene que ser capaz de ir encontrando y

evaluando los posibles riesgos que se vayan presentando, para así ir implementando controles que ayuden a mitigar los mismos bajo un ambiente de mejora continua.

### 2.1.2. Elementos o Componentes del control interno en base al modelo COSO 2013

El control Interno está conformado de cinco elementos o componentes y 17 principios, los cuales en el momento de la aplicación nos ayudan a alcanzar un eficiente control interno.



La imagen presentada anteriormente es el CUBO COSO, que para un mejor entendimiento se explicará, el cubo representa a toda la organización, en la cara lateral derecha integra a todas las personas de todos los niveles de la compañía, en la cara superior se entiende que cada departamento o área tiene operaciones, informes y cumplimientos. En la cara frontal o principal se encuentran los cinco elementos que forman el control Interno.

Cada elemento se explicará a continuación detalladamente:

### 2.1.2.1. Ambiente o Entorno de Control

En los apuntes de Auditoría operativa del Ing. Wilson Silva Mantilla CPA, nos menciona que es la base de todos los componentes, y que se analizarán los factores propios de la empresa como la disciplina, la filosofía de dirección, el estilo de gestión, la asignación de autoridades y la orientación que se proporciona a los trabajadores.

En la empresa Electrónica del Norte no se cuenta con esta información, y si se dispone no están formalizadas. Al ser la base y una guía para todos los integrantes de la organización, es importante que se vaya planteando este componente con sus respectivos principios adaptados a la empresa, los cuales van a ser detallados a continuación:

***Demostración de compromiso con la integridad y los valores éticos:*** Según (González, 2015), La organización demostrará compromiso con la integridad y valores éticos, con posición de alto nivel y a través de la organización, estándares de conducta y adherencia y desviaciones.

***Ejerce la responsabilidad de Supervisión:*** Se establece la autoridad y responsabilidad del consejo administrativo en la supervisión del cumplimiento del control interno.

***Establece estructura, autoridad y responsabilidad:*** La administración asignará la estructura organizacional, lineamientos de reportes, autoridad y lineamientos de reportes y los límites de autoridad.

***Demuestra compromiso con la competencia profesional:*** La administración planteará, atraerá y mantendrá políticas y prácticas, personal competente.

***Refuerza la responsabilidad:*** Para poder alcanzar los objetivos de control interno la administración deberá asignar responsabilidades, establecer parámetros, incentivos y reconocimientos.

#### 2.1.2.2. Evaluación o Valoración del Riesgo

Es la probabilidad de que un evento pueda ocurrir o no en la organización y que este afecte a la consecución de los objetivos de la organización. Este componente nos ayuda a determinar y evaluar los riesgos existentes, para ir poniendo control a cada riesgo y así ir mitigándolos.

Los principios para este componente son los siguientes:

***Especifica objetivos adecuados:*** La administración deberá determinar y especificar los objetivos adecuados que ayuden a determinar y evaluar los riesgos existentes.

***Identifica y analiza los riesgos:*** (González, 2015) nos explica que, La organización, a través de toda la entidad identificará los riesgos conjuntamente con el logro de objetivos; y analizará esos riesgos como una base para determinar como deberán ser administrados.

***Evalúa el riesgo de fraude:***

La empresa deberá evaluar el riesgo de fraude considerando reportes fraudulentos, salvaguarda de activos, corrupción, entre otras.

***Identifica y analiza cambios significativos:***

La compañía identificará, guiará y comunicará los cambios significativos que pueda haber en el sistema de control y que requieren una atención más especial.

### 2.1.2.3.Actividades de Control

En los apuntes de Auditoría Operativa del CPA Wilson Silva Mantilla, nos explica que son todas las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se cumplan las instrucciones que los altos mandos han entregado a la compañía.

Las actividades de control nos ayudan a ir mitigando riesgos en todos los niveles de la organización, para así lograr los objetivos planteados.

Existen 3 principios que integran en este componente, los cuales se van a detallar a continuación:

***Selecciona y desarrolla actividades de control:*** La administración generará y definirá actividades de control que ayuden a mitigar riesgos en los tipos de transacciones, tecnología, procesos de negocios y en sí en toda la organización.

***Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología:*** La administración generará y definirá actividades de control que apoyen el logro de objetivos de la tecnología.

***Se implementa a través de políticas y procedimientos:*** La administración determinará actividades de control a través de políticas.

#### 2.1.2.4. Información y Comunicación

La información es necesaria para que los altos mandos de la organización den instrucciones y controles hacia el personal, y la comunicación es el método o proceso por el cual los altos mandos obtienen y comparten información.

La comunicación dentro de una organización tiene que ser efectiva ya que es necesaria para la sociabilización de información de la administración hacia el personal con la seriedad que merece el control interno en la entidad.

Los principios de este componente son los siguientes:

***Utiliza la información relevante:*** La administración deberá generar información de calidad dentro y fuera de la organización para que así el control interno sea efectivo.

***Se comunica internamente:*** La administración debe encontrar métodos de comunicación para así informar de los objetivos y responsabilidades del control interno al personal de todas las áreas.

***Se comunica externamente:*** La administración deberá informar y ser informada a través de canales normales de comunicación de los grupos de interés externos, sobre aspectos que podrían afectar el buen funcionamiento del control interno.

#### 2.1.2.5. Supervisión o Monitoreo

En este componente se velará sobre la integridad, el vigente y adecuado funcionamiento del sistema de control interno. Las deficiencias encontradas deberán ser informadas a la administración.

***Lleva a cabo evaluaciones en curso y/o separadas:*** La administración deberá generar evaluaciones periódicas individuales, las cuales nos ayuden a darnos cuenta sobre la marcha y el funcionamiento del control interno.

***Evalúa y comunica las deficiencias:*** La administración en el momento de evaluar deberá determinar las deficiencias existentes e ir informando a las partes responsables para que puedan realizar las respectivas correcciones.

### **2.1.3. Importancia del Control Interno en la Organización**

El sistema de control interno dentro de una organización contribuye a dar seguridad de que las responsabilidades que se han ido asignando al personal sean cumplidas de una manera efectiva y eficiente, mitigando riesgos y ayudando al logro de los objetivos de la organización.

Cuando un sistema de control interno es implementado en una empresa ayuda a detectar irregularidades, fraude, corrupción, entre otros en cada proceso y procedimiento existente en la empresa, los cuales podemos ir poniendo controles que ayuden a ir corrigiendo los mismo.

En los últimos años se han incrementado las organizaciones que le dan importancia de implementar un Sistema de Control Interno, ya que resulta una manera práctica el ir evaluando la productividad y eficiencia de todas las personas de la organización de los diferentes niveles y por la seguridad que brinda para el funcionamiento de las tareas encomendadas a cada uno, siendo así un canal para poder conocer la situación actual de los procesos e ir corrigiéndolos día a día.

## 2.1.4. **Objetivos generales del control Interno**

### 2.1.4.1. Objetivos operativos

En los apuntes de Auditoría Operativa del CPA Wilson Silva Mantilla, nos explica que éstos objetivos hacen referencia a la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluidos sus objetivos de rendimiento financiero y operacional, y la protección de sus activos frente a posibles pérdidas.

### 2.1.4.2. Objetivos de información

El autor (González, 2015) menciona que aluden a los reportes financieros y no financieros, y pueden abarcar su confiabilidad, oportunidad, transparencia y otros términos establecidos por organismos reguladores; reconocimiento de normatividad aplicable y políticas de la entidad.

Este objetivo hace referencia a información tanto interna como externa, teniendo en cuenta que esta información tiene que ser confiables, oportuna y transparente.

### 2.1.4.3. Objetivos de Cumplimiento

En los apuntes de Auditoría Operativa del Autor CPA Wilson Silva Mantilla, nos explica que hacen referencia al cumplimiento de las leyes y regulaciones a las que está sujeta la entidad.

Las organizaciones deben adherirse y cumplir con las normas y leyes vigentes.

## 2.1.5. **Métodos para examinar y evaluar el control interno**

Existen métodos disponibles que nos ayudan a examinar y evaluar la eficiencia del control interno, y así asegurarse del cumplimiento del mismo.

Los métodos existentes se detallan a continuación:

#### 2.1.5.1.Método descriptivo

Este método describe las actividades y procedimientos que las personas encargadas son responsables y van desarrollando en la organización.

El autor (González, 2015) especifica que esta descripción debe hacerse de manera tal que siga el curso normal de las operaciones en todas las áreas o unidades administrativas participantes; nunca se practicará en forma aislada o con subjetividad, sino teniendo en cuenta la operación en el área o unidad administrativas precedente o donde se inicia, y su impacto en el área o unidad siguiente donde concluye.

Existen formatos para la aplicación de este método, los cuáles se detallan a continuación:

<b>Procedimientos de operación</b>		<b>Función: Crédito y cobranzas procedimiento: cobradores, recepción y entrega de cobranza</b>		
Inicia en: La preparación del reporte de cobranzas por el auxiliar de cobranzas		Termina: Al informar cada cobrador al jefe de cobranzas el resultado de su gestión		
Objetivo del procedimiento: Controlar la cobranza que se realiza vía cobrador				
<b>Políticas y disposiciones de control</b>		<b>Pruebas de cumplimiento. Observaciones</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El jefe de cobranzas debe planear las rutas de cobro de los cobradores.</li> <li>• El reporte de cobranzas debe ser elaborado con apoyo en la tecnología de la información; si se elabora manualmente, debe ser llenado con tinta. Los renglones no utilizados deben ser cancelados.</li> <li>• El cobrador debe firmar de recibido por las facturas que le entregan para cobro.</li> <li>• El cobrador diariamente debe regresar a las oficinas de la entidad a rendir cuentas.</li> <li>• El cobrador debe recabar firmas y el sello de recibido, tanto del cajero por el dinero entregado, como del auxiliar de cobranzas por las facturas no cobradas que le devuelve.</li> </ul>				
Forma Núm. 1	Fecha:	Recopiló:	Revisó:	Página
				1 de 1

Autor: (González, 2015)

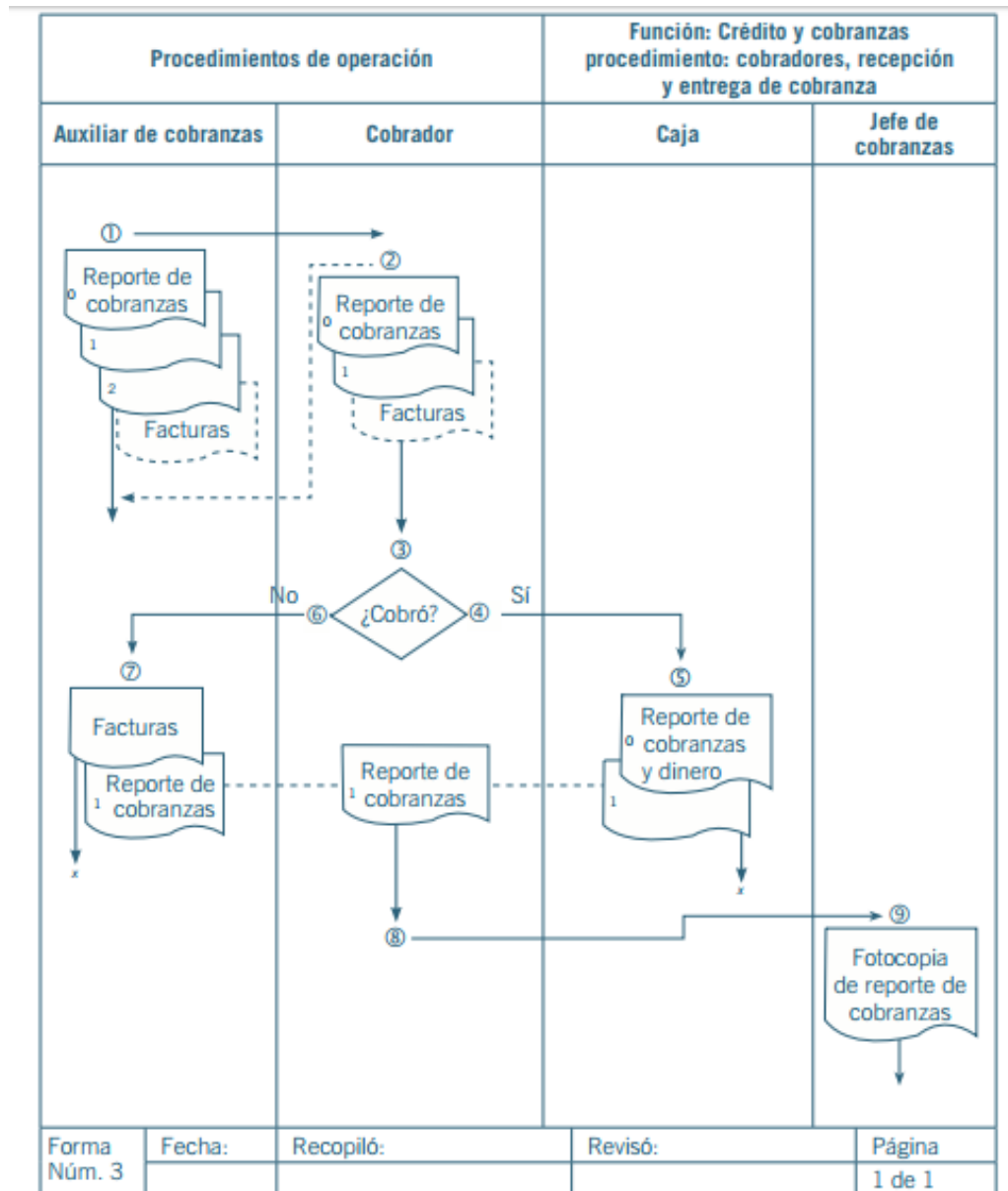
Procedimientos de operación			Función: Crédito y cobranzas procedimiento: cobradores, recepción y entrega de cobranza
Núm.	Unidad de trabajo	Actividad	Pruebas de cumplimiento. Observaciones
1	Auxiliar de cobranzas	Con base en los cobros del día y las rutas de cobro previamente definidas por el jefe de cobranzas, prepara un reporte de cobranzas (original y dos copias) para cada cobrador.	
2		Entrega al cobrador las facturas relacionadas en el reporte, así como el original y primera copia del mismo; recaba la firma de recibido en la segunda copia, misma que conserva.	
3	Cobrador	Sale a cobrar, anotando en el reporte el resultado de su gestión. Si cobró, entrega la(s) factura(s) correspondiente(s) y anota con qué se le pagó. Si no cobró, anota las razones de ello.	
4		Al finalizar el día, acude a la caja de la empresa donde entrega el dinero cobrado junto con el reporte de cobranzas original.	
5	Caja	Recibe el efectivo cobrado anexo al reporte de cobranzas original, el cual conserva. Firma y sella de recibido en la primera copia del reporte.	
6	Cobrador	Acude con el auxiliar de cobranzas a quien devuelve las facturas no cobradas.	
7	Auxiliar de cobranzas	Recibe las facturas no cobradas. Firma y sella de recibido en la copia del reporte.	
8	Cobrador	Acude a informar al jefe de cobranzas el resultado de su gestión.	

Autor : (González, 2015)

#### 2.1.5.2.Método gráfico

Este método en el cual las evaluaciones se realizan mediante gráficos o cuadros, nos ayuda de una manera más efectiva y fácil a encontrar los riesgos o debilidades de control, se emplea más tiempo ya que se va desarrollando mediante flujo gramas.

Existen formatos para la aplicación de este método, los cuáles se detallan a continuación:



Autor: (González, 2015)

### 2.1.5.3. Método de cuestionarios

El auditor tendrá que previamente a la evaluación ir elaborando un formato de preguntas preestablecidas respecto a las funciones y actividades a ser calificadas.

En el momento de la calificación las respuestas positivas indicarán que existe un adecuado manejo de medidas de control que están ayudando

positivamente a mitigar los riesgos, mientras que las respuestas negativas indican que existen unas falencias latentes en el proceso.

Existen formatos para la aplicación de este método, los cuáles se detallan a continuación:

Cuestionario de control interno			Proceso caja y bancos	
Concepto	Sí	No	N/A	Pruebas de cumplimiento. Observaciones
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Los ingresos se depositan y contabilizan diariamente?, ¿se identifica claramente el origen del ingreso?</li> <li>2. ¿Los ingresos recibidos vía transferencia bancaria se contabilizan diariamente?, ¿se identifica plenamente el origen del ingreso?</li> <li>3. ¿Se tienen instaurados controles de operación que aseguren que se cobren las mercancías vendidas o los servicios prestados?</li> <li>4. ¿Se asegura que las contrapartidas de ingresos se contabilicen oportuna y adecuadamente?</li> <li>5. ¿Se depositan intactos los ingresos? ¿Se tiene instaurada una política que prohíba disponer de ingresos en efectivo para efectuar gastos?, ¿se respeta estrictamente esa política?</li> <li>6. ¿Se asegura que no se mezclen las entradas de dinero con los fondos fijos de caja?</li> <li>7. ¿Se efectúan arqueos sorpresivos, cuidando que no se mezclen los ingresos en efectivo y otro tipo de fondos existentes para evitar que con ellos se cubran faltantes?</li> <li>8. ¿Cada cheque que se expide está soportado con la documentación correspondiente debidamente requisitada (previa revisión y autorización) y la póliza de egresos?</li> <li>9. ¿Se expiden los cheques con firmas mancomunadas?</li> <li>10. ¿Se tienen establecidas políticas para cancelar en un determinado tiempo los cheques expedidos en tránsito que no han sido cobrados?</li> </ol>				
Forma Núm. 4	Fecha:	Recopiló:	Revisó:	Página 1 de 4

Autor: (González, 2015)

Concepto	Sí	No	N/A	Pruebas de cumplimiento. Observaciones
<p>11. ¿Se tiene instaurada una política que prohíba firmar cheques en blanco?</p> <p>12. ¿Se mantienen en lugar seguro y apropiado (caja fuerte, de ser posible) los talonarios de cheques sin usar?</p> <p>13. ¿Se mantiene permanentemente actualizado, en el banco y en las oficinas de la empresa, el registro de autorización de firmas para expedir cheques?</p> <p>14. ¿Se adhieren a los talonarios, o a la póliza de egresos a que iban a dar origen, los cheques originales cancelados, destruyendo la sección de firma?</p> <p>15. ¿Se tiene establecida la política de que todos los cheques que se expidan se hagan nominativamente?</p> <p>16. ¿Se responsabiliza a una sola persona del manejo de las cuentas de cheques?</p> <p>17. ¿Se ejerce un control vigoroso sobre la recuperación inmediata, y acciones que procedan, de fondos provenientes de los cheques devueltos?</p> <p>18. ¿Están las cuentas de cheques a nombre de la empresa?</p> <p>19. ¿Cada pago que se efectúa vía transferencia electrónica está soportado con la documentación correspondiente debidamente requisitada (previa revisión y autorización) y la póliza de egresos?</p> <p>20. ¿Se responsabiliza a una sola persona de reunir la documentación que soporta un pago a efectuarse vía transferencia electrónica, otra autoriza el pago, otra lo procesa, y una más monitoreará todo el proceso?</p>				
Forma Núm 4	Fecha:	Recopiló:		Revisó:
				Página 2 de 4

Autor: (González, 2015)

#### 2.1.5.4. Detección de funciones incompatibles

El autor (González, 2015) nos menciona que para verificar que haya una adecuada segregación, el auditor habrá de detectar funciones cuya incompatibilidad pueda dar lugar al debilitamiento o nulificación de los controles. Esta tarea la puede llevar a cabo apoyándose en la aplicación de

cuestionarios o gráficas de procedimientos de operación al personal involucrado en la administración, operación y control de la unidad administrativa, proceso o función sujeto a auditoría.

<b>Cédula de detección de funciones incompatibles</b>		<b>Función principal Núm. 1</b>			
		Nombre de los empleados que manejan ingresos: caja, por correo, cobradores, vendedores, transferencias electrónicas, etc., antes de su registro inicial: _____ _____ _____			
<b>Otras funciones</b>		<b>Pruebas de cumplimiento. Observaciones</b>			
1. Nombre de los empleados que preparan y manejan documentos base para facturar: _____ _____					
2. Nombre de los empleados que manejan registros iniciales de ventas: _____ _____					
3. Nombre de los empleados que autorizan notas de crédito y manejan la documentación soporte: _____ _____					
4. Nombre de los empleados que aprueban las rebajas y devoluciones sobre ventas: _____ _____					
Forma Núm. 5	Fecha:	Recopiló:	Revisó:	Página	
				1 de 8	

Otras funciones		Pruebas de cumplimiento. Observaciones		
<p>5. Nombre de los empleados que manejan registros iniciales de rebajas o devoluciones sobre ventas:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>				
<p>6. Nombre de los empleados que preparan, suman, comprueban y autorizan los registros en diario general y en auxiliares:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>				
<p>7. Nombre de los empleados que intervienen en el registro final, o sea el libro mayor:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>				
Forma Núm. 5	Fecha:	Recopiló:	Revisó:	Página 2 de 8

Autor: (González, 2015)

## 2.1.6. Departamento de Contabilidad

### 2.1.6.1. Descripción del Proceso

Este departamento cuenta con una Contadora externa y una Analista Contable, las cuales son las responsables del proceso, la analista está encargada del registro de las transacciones, y la Contadora de la revisión y presentación de Estados Financieros.

El Departamento de Contabilidad se rige por políticas verbales preestablecidas para el proceso, a pesar de que no están formalizadas, autorizadas ni documentadas, deben ser reconocidas y han sido socializadas con las personas encargadas del departamento para que puedan ser aplicadas de una manera fácil y así poco a poco ir reduciendo los errores existentes.

El proceso comienza cuando el Analista Contable recibe la factura o comprobante de venta del Jefe de Compras de Mercadería, los cuales tienen que ser verificados si la factura está ingresada correctamente en el sistema. Si en el sistema está ingresada de forma incorrecta se manda un correo informando el error que se registró, para que sea corregido.

Cuando la factura está ingresada correctamente se procede a imprimir el comprobante de diario como respaldo y se adjunta a la factura con su respectivo comprobante de retención, los cuales tienen que ser archivados.

La analista contable es la encargada de ingresar y registrar en el sistema las facturas de gastos que incurre diariamente la empresa, e igualmente imprimir y adjuntar el comprobante de diario o egreso incluyendo el comprobante de retención y archivar.

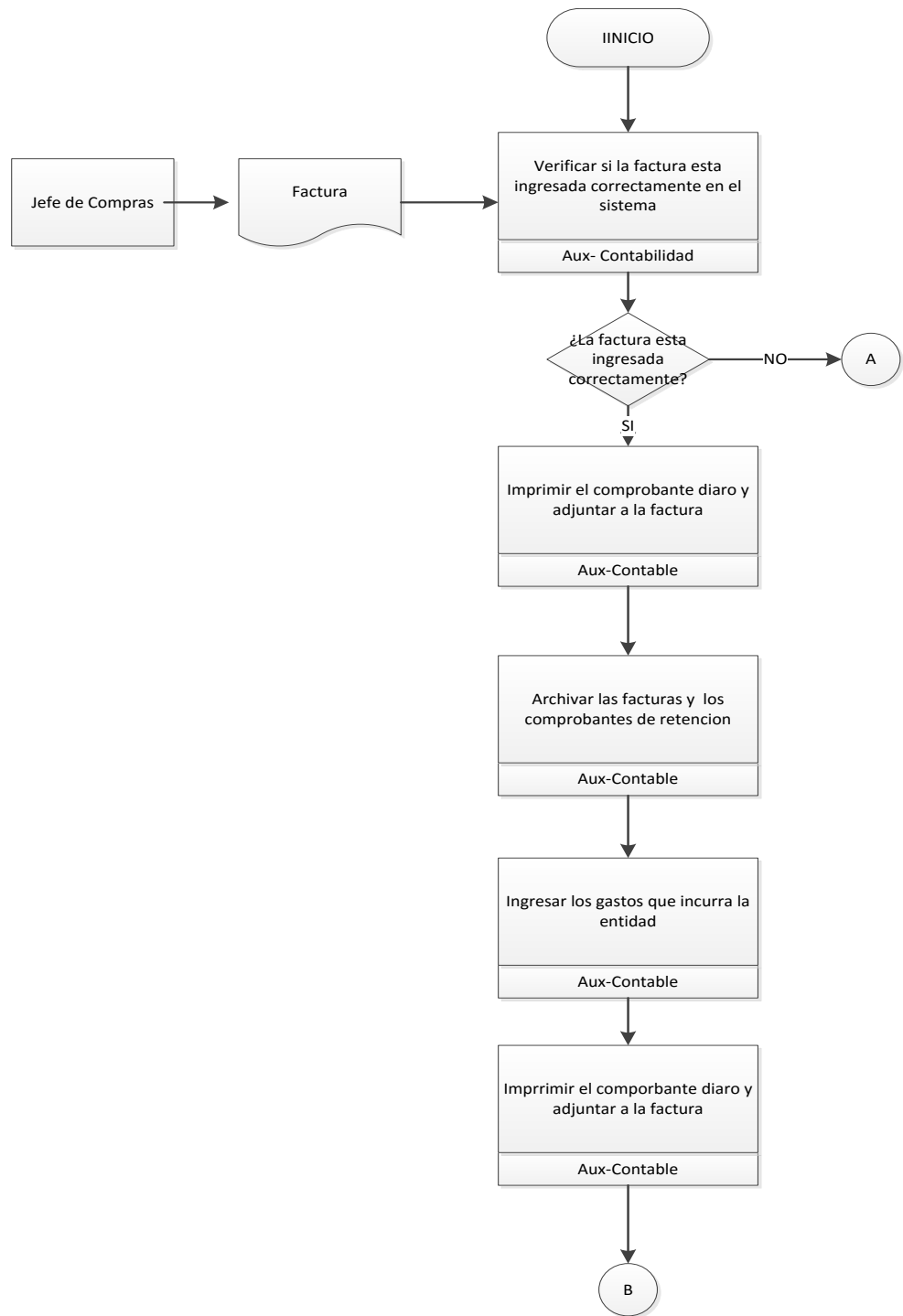
La analista contable también es la encargada de verificar los cierres de caja diarios en el sistema, imprimir y adjuntar los comprobantes de diario con los cuadros de caja.

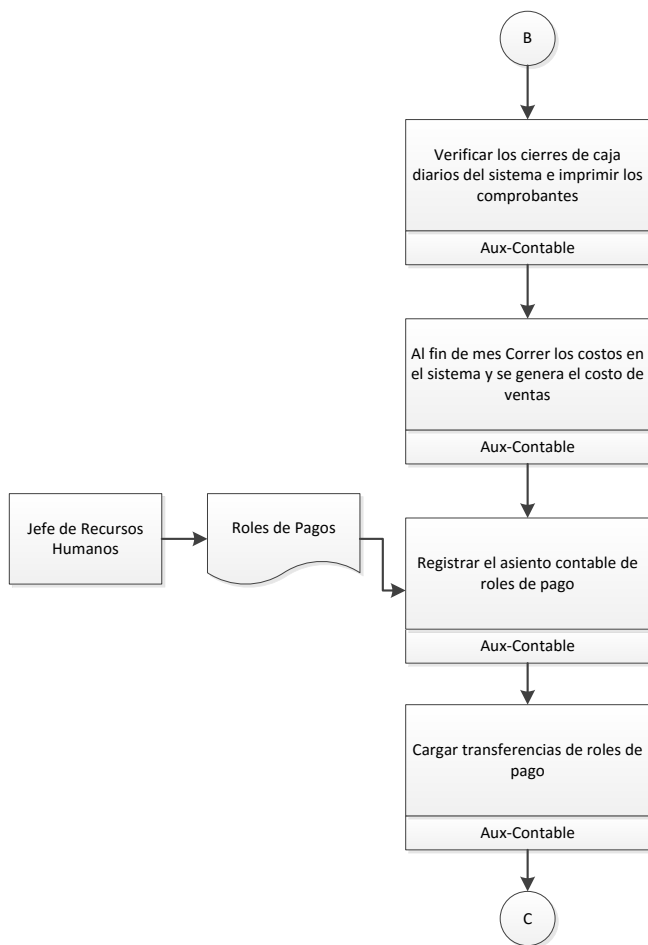
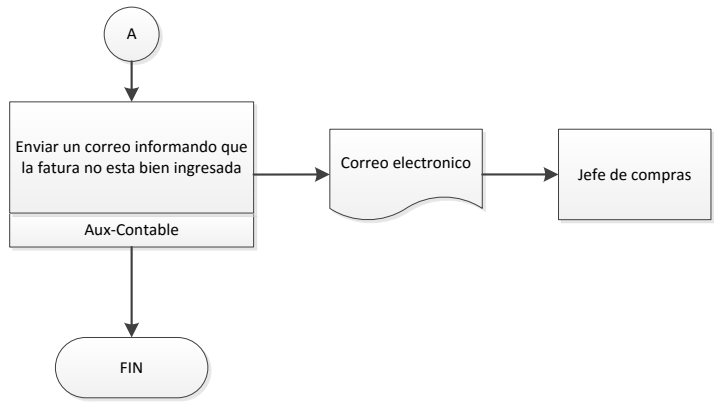
Cada fin de mes la analista contable corre los costos en el sistema verificando si hay algún error o un producto en negativo que tenga que ser corregido, para así poder realizar el asiento de costo de ventas de la organización.

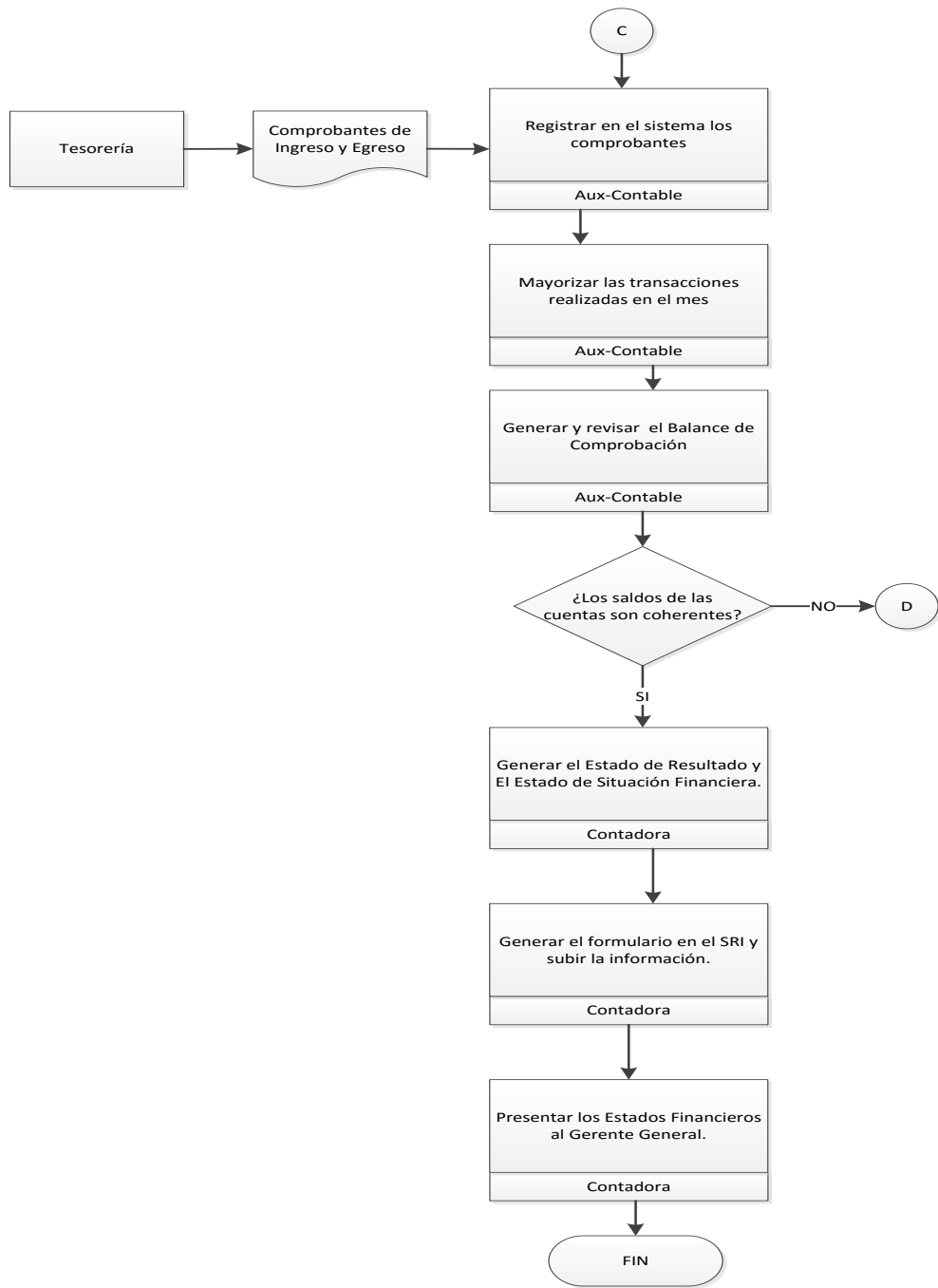
Recibe cada mes los roles de pagos los cuales tienen que ser revisados e ir comparando con la información que le respalda para registrar el asiento contable y el asiento de provisiones. Carga en el sistema los pagos de roles de cada trabajador.

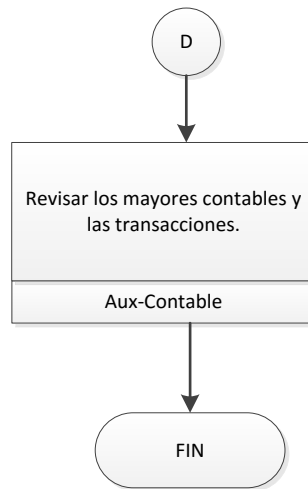
La analista Contable registra en el sistema diariamente los comprobantes de ingreso y egreso.

A fin de mes la Analista contable mayoriza las transacciones realizadas, genera y revisa el Balance de Comprobación si los saldos son coherentes, la contadora genera el Estado del Resultado Integral y Estado de Situación Financiera.









### 2.1.6.2.Principales Falencias

Las principales falencias existente en este departamento, es que al ser una contadora externa no siempre las transacciones registradas por la auxiliar pueden ser revisadas con cautela

Si al final del mes las cuentas no tienen saldos coherentes, la contadora empieza a hacer ajuste tras ajuste hasta llegar al saldo esperado, sin una previa revisión profunda de el por qué es el error.

Otra de las falencias encontradas en el proceso es que el jefe de Compras algunas veces se olvida de entregar las facturas de proveedores o solo recibe la mercadería y no se registra en el sistema, en el momento en el cual el proveedor solicita a la auxiliar el pago no se lo puede realizar hasta comprobar que fue lo que paso con la mercadería, por qué no se ingresó al sistema, y porque no fue entregada al departamento de contabilidad, por consiguiente se debe pedir cambio de facturas.

No se realizan cierres de mes con fechas topes si no cuando la auxiliar contable y la contadora terminan de registrar todas las transacciones, esto puede demorar hasta algunos meses es por eso que la información no es

actualizada, oportuna y puede llegar a ser hasta variable, por tal motivo no están preparados por si existe algún evento fortuito.

Al ser una empresa familiar, las cuentas bancarias están a cargo del Gerente-Propietario, el cual maneja las cuentas a su gusto y de acuerdo a sus necesidades. Es por eso que no se realizan conciliaciones bancarias, ni hay un control sobre el dinero depositado de las cajas diariamente.

La auxiliar contable a fin de mes corre los costos en el sistema, y para ello tiene que verificar si no existe ningún producto en negativo, si existiera alguno solo rectifica con movimientos de bodega más no un análisis exacto del porque surge este error.

El Gerente-Propietario al ser una persona de edad y que no está capacitada o actualizada en información financiera ya que él hace un tiempo atrás administraba la organización de una manera empírica, es por eso que en la actualidad confía mucho en la información que la contadora le presenta, siendo ella la que en algunos casos toma decisiones que le competen al gerente, y estas pueden llegar a ser incorrectas.

No cuenta con políticas debidamente definidas y formalizadas, al ser un proceso que solo la auxiliar contable y contadora son las encargadas y responsables, las políticas surgen de acuerdo a como van pasando las circunstancias, y estas se las van fijando de una manera verbal en la que sólo las dos van estableciendo.

No se registran todas las transacciones que el Gerente General realiza como cuando recibe un préstamo y va pagando las cuotas mensuales, es por eso que la información es irreal y no ayuda a la toma de decisiones precisas.

## 2.1.7. Departamento de Tesorería

### 2.1.7.1. Descripción del Proceso

En este proceso al igual que en el del departamento de contabilidad las personas encargadas son la Contadora, la Auxiliar Contable y el Gerente General, al ser una empresa en crecimiento no tiene tanto personal para cada departamento, es por eso que una persona puede estar encargada de varios procesos y ser parte de algunos departamentos.

Dentro de la tesorería se realizan las cuentas por pagar y las cuentas por cobrar, a continuación se detallará cada proceso:

Este proceso inicia cuando el auxiliar contable recibe la solicitud de pago del proveedor, se revisa y verifica si la factura está ya vencida y si tal vez ya se hizo el pago ya que en algunas ocasiones el gerente general procede a hacer cancelaciones sin el consentimiento de la Auxiliar Contable es por eso que este pago no se registra y la cartera con ése proveedor sigue latente. Si la factura ya está cancelada se le notifica al proveedor la forma de pago.

Cuando la factura si está pendiente de pago la Auxiliar Contable emite el cheque junto al comprobante de egreso y entrega al Gerente General para que proceda a firmar.

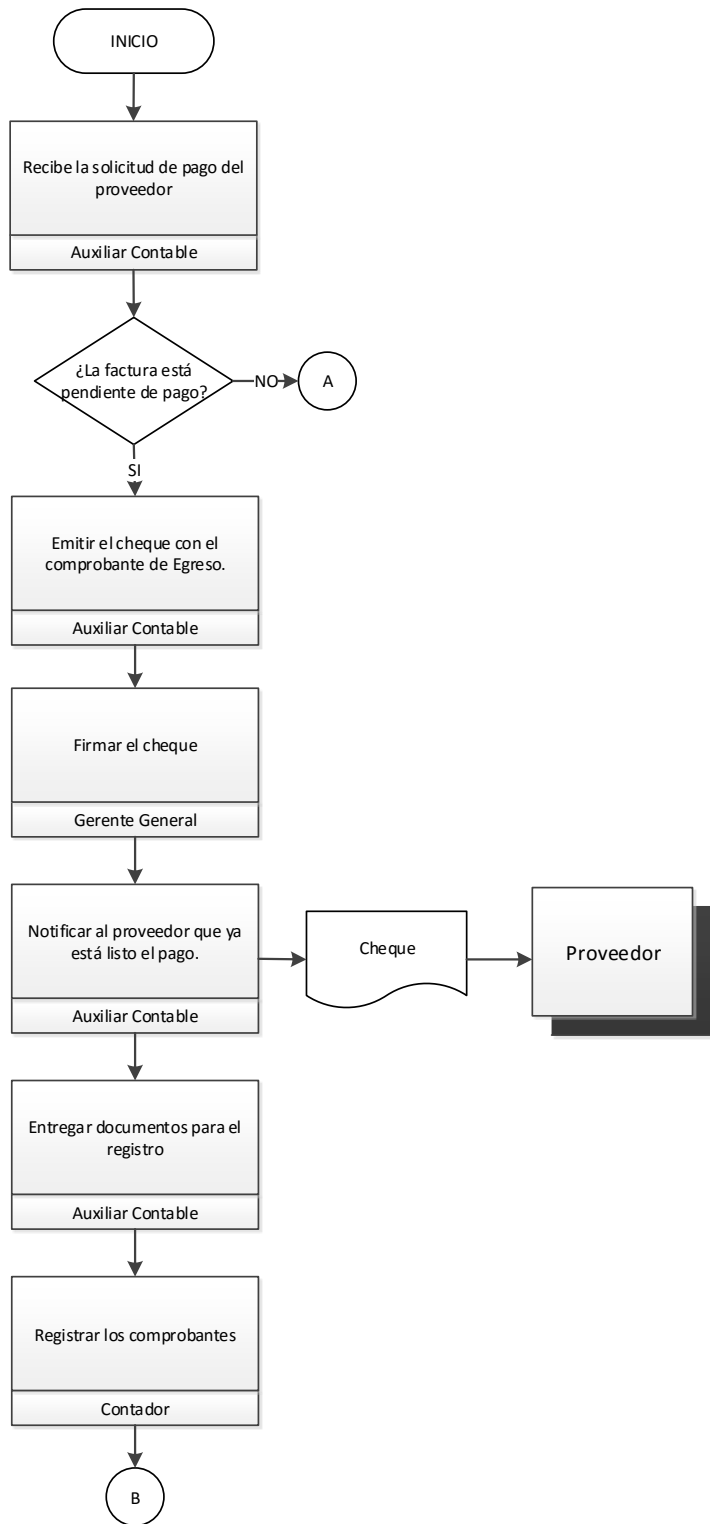
Se notifica al proveedor para que pueda venir a retirar el cheque y la auxiliar contable es la encargada de entregar.

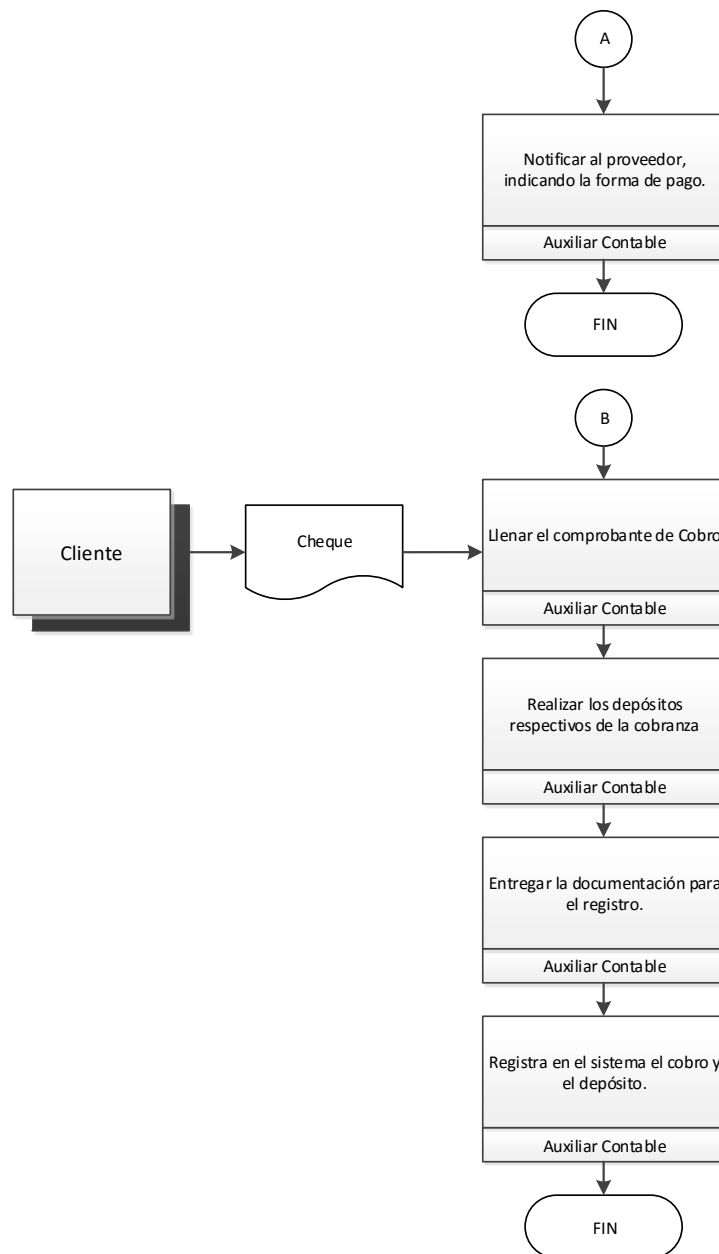
Al final de este proceso se entrega los comprobantes al auxiliar Contable para el registro.

La contadora termina de hacer el registro de los comprobantes.

En el caso de las cuentas por cobrar el proceso inicia cuando el cliente viene a dejar el cheque o notifica la forma de pago, el auxiliar Contable llena el

comprobante de cobro, realiza los depósitos respectivos de la cobranza, y se procede a registrar en el sistema el cobro y el depósito.





### 2.1.7.2.Principales Falencias

La principal falencia en este proceso es que no existe una verdadera comunicación entre el gerente y la auxiliar contable, ya que al no informar el pago de las facturas, estas pueden ser canceladas dos veces, y solo si el proveedor es honesto nos puede informar acerca de este grave error, es por eso que la cartera de proveedores no tiene saldos reales.

Otra falencia es que no existe un flujo de caja, una conciliación de proveedores o una planilla que informe al Gerente acerca de cuales facturas ya están vencidas y pueden ser pagadas de acuerdo al flujo de efectivo que tengamos y no esperar una solicitud del proveedor para ahí recién generar el pago.

En el caso de las cuentas por cobrar, no existe un proceso en el cual se pueda llamar al cliente y hacer un seguimiento de estas cuentas pendientes, de igual forma que en las cuentas por pagar esperamos a que el cliente venga a hacer la cancelación.

Podemos encontrar otra falencia, ya que no existe una segregación de funciones por que la auxiliar es la que cobra y ella mismo deposita esos valores recibidos.

## **2.1.8. Departamento de Ventas**

### **2.1.8.1. Descripción del Proceso**

El departamento de ventas está conformado por dos asesores comerciales los cuales realizan este proceso, las ventas se realizan en el almacén y son direccionadas para consumidores finales los cuales van directamente al punto de venta y son el mayor porcentaje de las ventas mensuales, también se realizan ventas al por mayor las cuales están a cargo de un solo asesor comercial.

El proceso inicia cuando el asesor comercial atiende al cliente y pregunta cuál es el producto que necesita o que artículo le ayuda a resolver el problema con algún dispositivo, accesorio de computación o facilita la comodidad tecnológica del individuo.

El asesor comercial indica al cliente el producto requerido e informa las cualidades o características del producto.

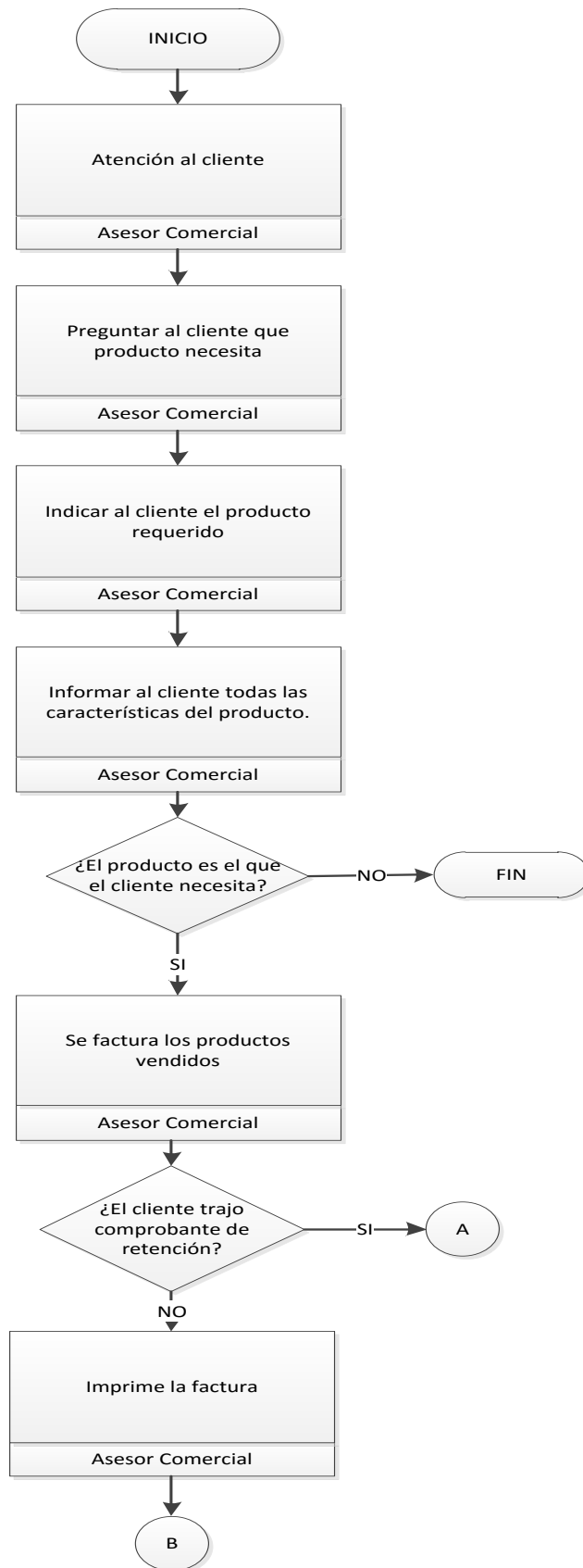
El cliente decide si el producto que necesita es el correcto, si no lo es en algunos casos dependiendo del producto se le puede conseguir en cierto número de días, y si no es factible conseguirle se termina el proceso.

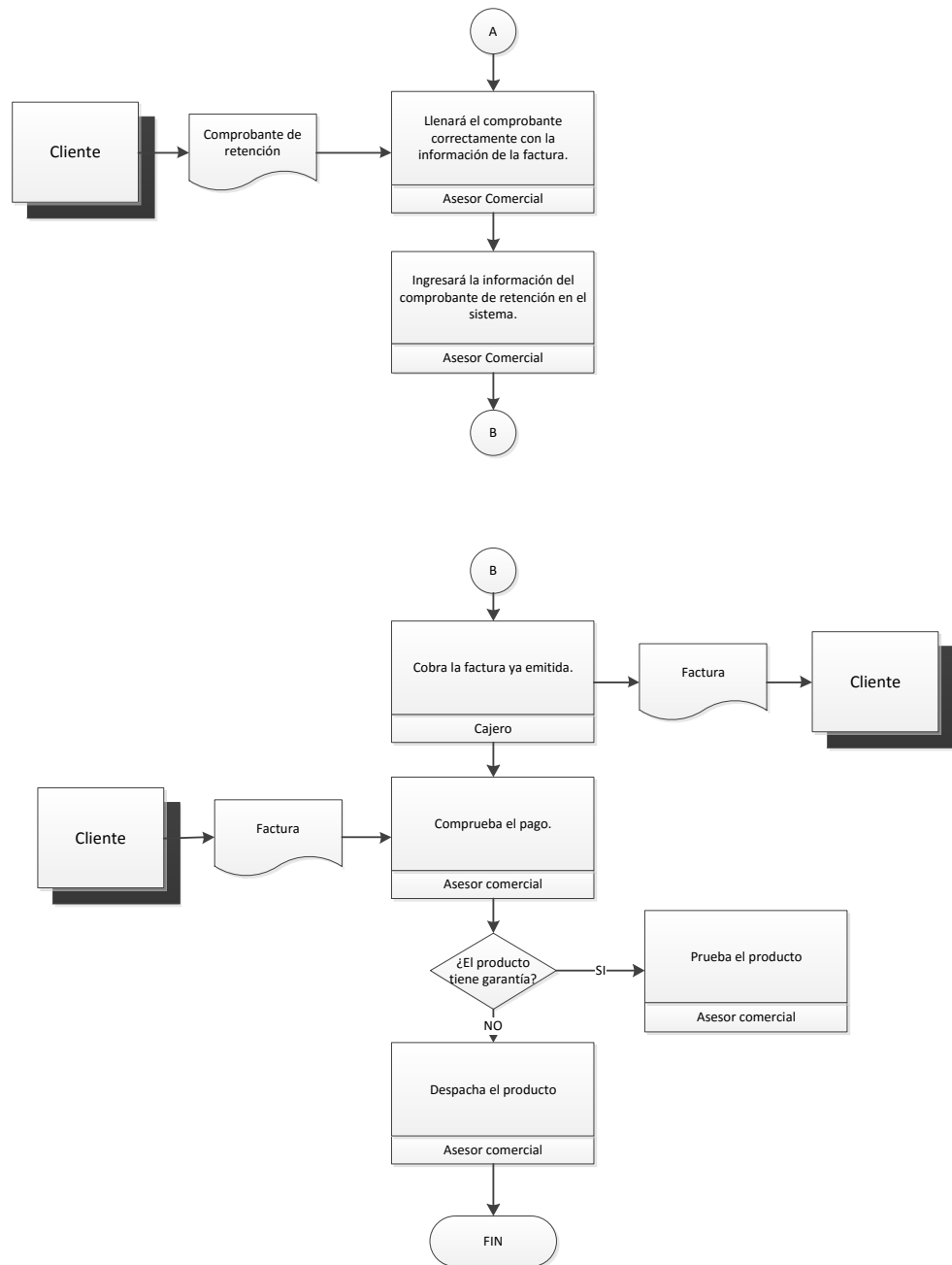
En el caso de que el producto sea el que necesita el cliente y con el cual quede satisfecho, el asesor comercial realiza la factura de los productos vendidos, si el cliente está obligado a hacernos un comprobante de retención, este deberá ser entregado y el asesor comercial llenar con la información de la factura y de igual manera tendrá que ingresar en el sistema el comprobante para que quede registrado.

Por consiguiente el asesor comercial deberá imprimir la factura especificando la forma de pago

Entregará el asesor comercial al cajero la factura para proceder a cobrar, posterior al pago de la factura el cliente deberá entregar al asesor comercial la misma para confirmar el pago y este procederá a despachar el producto.

Si el producto tiene garantía este deberá salir probado y con el sello de garantías, las cuales son como máximo seis meses.





### 2.1.8.2.Principales Falencias

Las falencias encontradas en este proceso son las siguientes:

Al existir solo dos asesores comerciales que atiendan a tanta gente, no les da tiempo a poder conseguir más clientes potenciales y solo esperar en el almacén a aquellos que se acercan directamente.

Existen tanta variedad de productos que muchas veces los asesores desconocen las cualidades o características y esto conlleva a que por vender el producto se le pueda mentir al cliente.

Cada día llega nueva mercadería la cual no se le indica a los asesores comerciales, solo se la percha, y en el momento de la venta ellos desconocen la existencia de éstos productos y cuando el cliente viene a pedir dichos productos el asesor le indica que no disponemos de dichos productos, y los clientes se van y algunos de ellos no regresan.

El cajero es una persona de edad avanzada la cual solo cumple con la función de cobrar lo que los asesores comerciales le indican en la factura y de acuerdo a la forma de pago que consta en la misma.

El hecho de que el inventario esté descuadrado y los asesores comerciales sean los que facturen puede existir una incorrecta facturación, sea esta con el código de productos, variaciones en precios o con altos descuentos.

Los asesores comerciales en el momento de la facturación tienen errores, por ejemplo: no ingresan las retenciones, ingresan mal la información del cliente, la forma de pago incorrecta entre otras, los cuales afectan al cajero y directamente al cuadro de caja diario.

No existe un control adecuado en los créditos que los asesores comerciales en el momento de la facturación le asignan al cliente, sin importar el monto de la compra, ni una solicitud previa que certifique el pago de la cuenta.

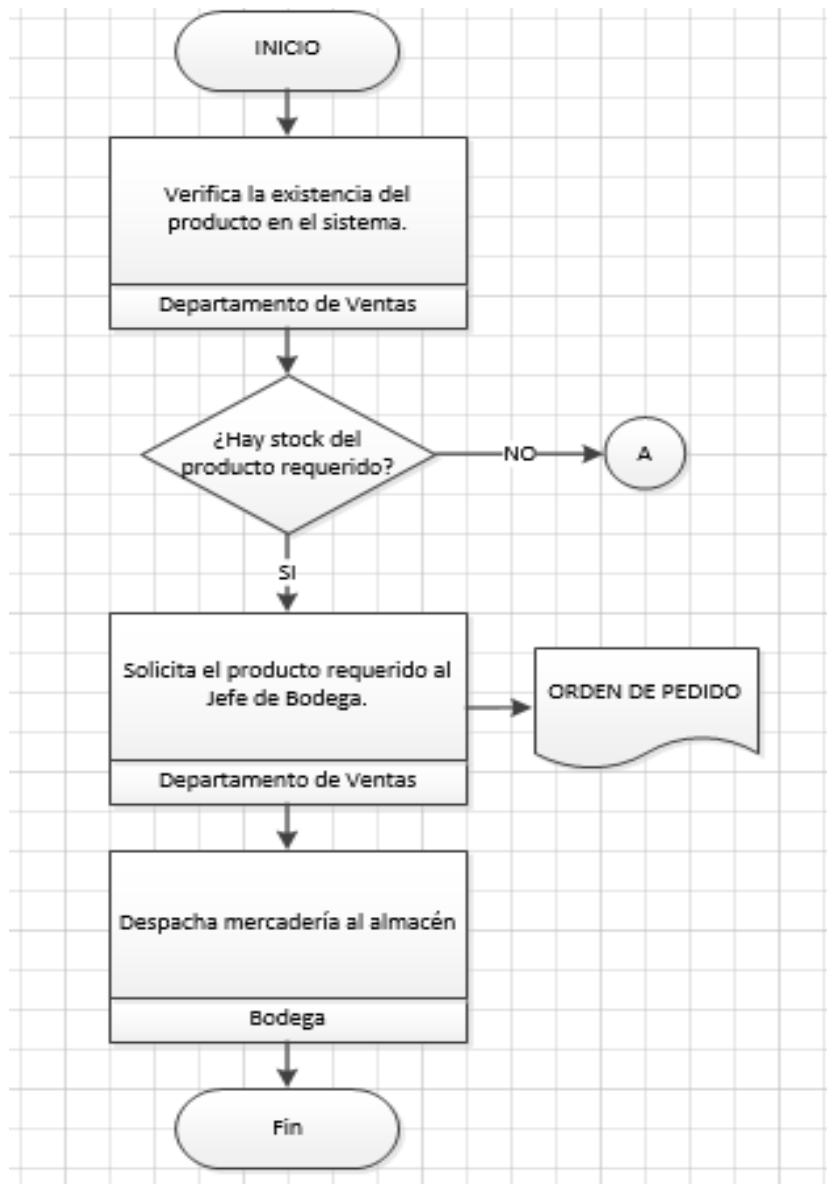
## **2.1.9. Departamento de Compras**

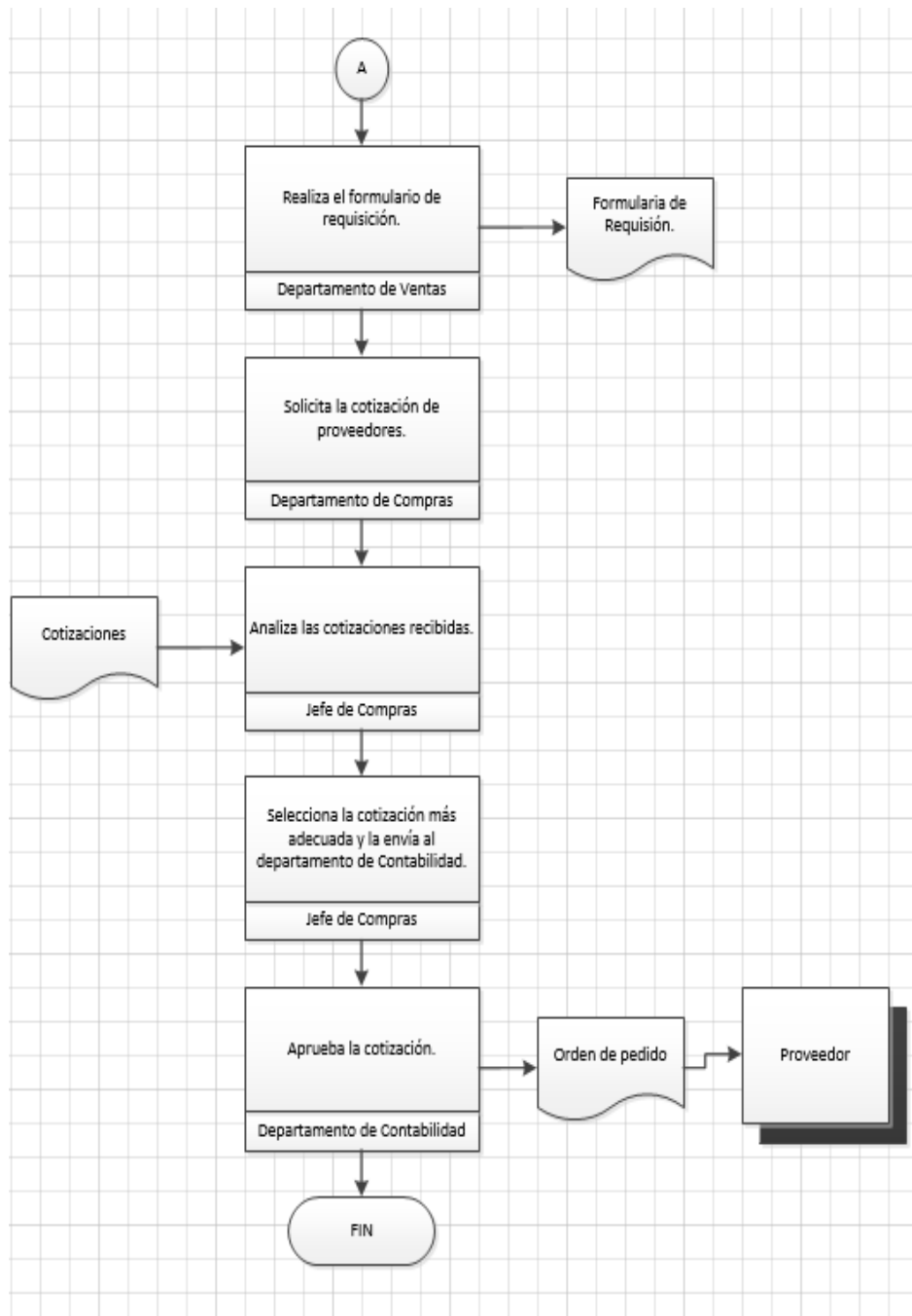
### **2.1.9.1. Descripción del Proceso**

En este proceso el asesor comercial si necesita de un producto para la venta en ese momento o para perchar en el almacén, deberá verificar en el sistema

la existencia del mismo, si hay producto en el stock solicitará el producto al Jefe de bodegas con una orden de pedido, el bodeguero despacha la mercadería al almacén.

Si no hay stock en el sistema se realiza el formulario de requisición, por consiguiente se solicita el departamento de compras pide cotizaciones a los proveedores, a partir de eso se reciben los correos con las cotizaciones, las cuales son analizadas. El Jefe de Compras selecciona la cotización más adecuada y la envía al departamento de Contabilidad para que sea aprobada. Se informa al proveedor que la cotización está aprobada, y el proceso culmina.





### 2.1.9.2.Principales falencias

Si el inventario está descuadrado el Jefe de compras puede stockear de mercadería al almacén de productos que tal vez ya pueden hasta no venderse, o de igual manera si en el momento de la compra verifica en el sistema que hay productos pero físicamente no existen, el Jefe de Compras no realiza dicha compra y deja sin stock al almacén.

Al no tener un buen manejo con las cuentas por pagar, muchas veces estamos en mora con proveedores, y el departamento de compras necesita de una manera urgente la mercadería, esta no puede ser despachada por el proveedor hasta que la organización se ponga al día con las facturas vencidas, y esto puede retrasar los procesos.

Al no tener una previa calificación de proveedores y manejarse con antiguos proveedores, no existen acuerdos formalizados en forma de entrega, plazo de crédito y tiempo de entrega. Los proveedores pueden llegarse a tardar hasta una semana en enviar la mercadería y hay nuevos proveedores que esta mercadería puede entregar en menos de 48 horas.

El jefe de compras realiza pedidos a un proveedor de un solo producto, el cual llega al almacén y éstos son de buena calidad y a un buen precio, el jefe de compras y los clientes se acostumbran a este producto, cuando se realiza el siguiente pedido el proveedor envía la mercadería pero éstos ya no son los mismos.

La mayoría de veces las cotizaciones que se reciben de proveedores son vía telefónica o con visitas de vendedores mensuales, no son formales.

### 3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE SISTEMA DE CONTROL

#### 3.1. MEJORAS PROPUESTAS PARA LOS PROCESOS PRINCIPALES DE CADA DEPARTAMENTO DE LA COMPAÑÍA ELECTRÓNICA DEL NORTE

En el capítulo anterior se describieron los procesos de cada departamento de la compañía, donde nos podemos dar cuenta que la empresa a pesar de que los procesos no están documentado y formalizados posee procesos establecidos, los cuales de acuerdo a las necesidades de cada departamento se han ido ajustando durante éstos 32 años de trabajo.

La compañía al estar en constante crecimiento tiene la opción de ir mejorando, complementando y formalizando sus procesos actuales, para así ir eliminando las falencias existente e ir mitigando los riesgos que se presenten en cada departamento.

Por lo tanto en el desarrollo de este capítulo definiremos las mejoras propuestas que ayudarán a la compañía a ser eficiente, eficaz y cumplir con los objetivos planteados dentro de la compañía.

##### 3.1.1. Departamento de Contabilidad

Analizado el procedimiento actual del departamento de Contabilidad, podemos sugerir las siguientes mejoras:

- *Conciliaciones de cuentas:* Al ser una Contadora externa y al no estar empapada por completo con las transacciones diarias, se debería manejar conciliaciones de todas las cuentas contables, es decir, sacar mayores de cuenta por cuenta y mes tras mes antes de la presentación de Estados Financieros al

Gerente General e ir comparando, analizando y determinando si las transacciones registradas por la Analista Contables están en las cuentas correctas y con los datos exactos, para así ir corrigiendo los errores presentados y que los saldos sean congruentes al fin de mes y no realizar ajustes sin una previa revisión.

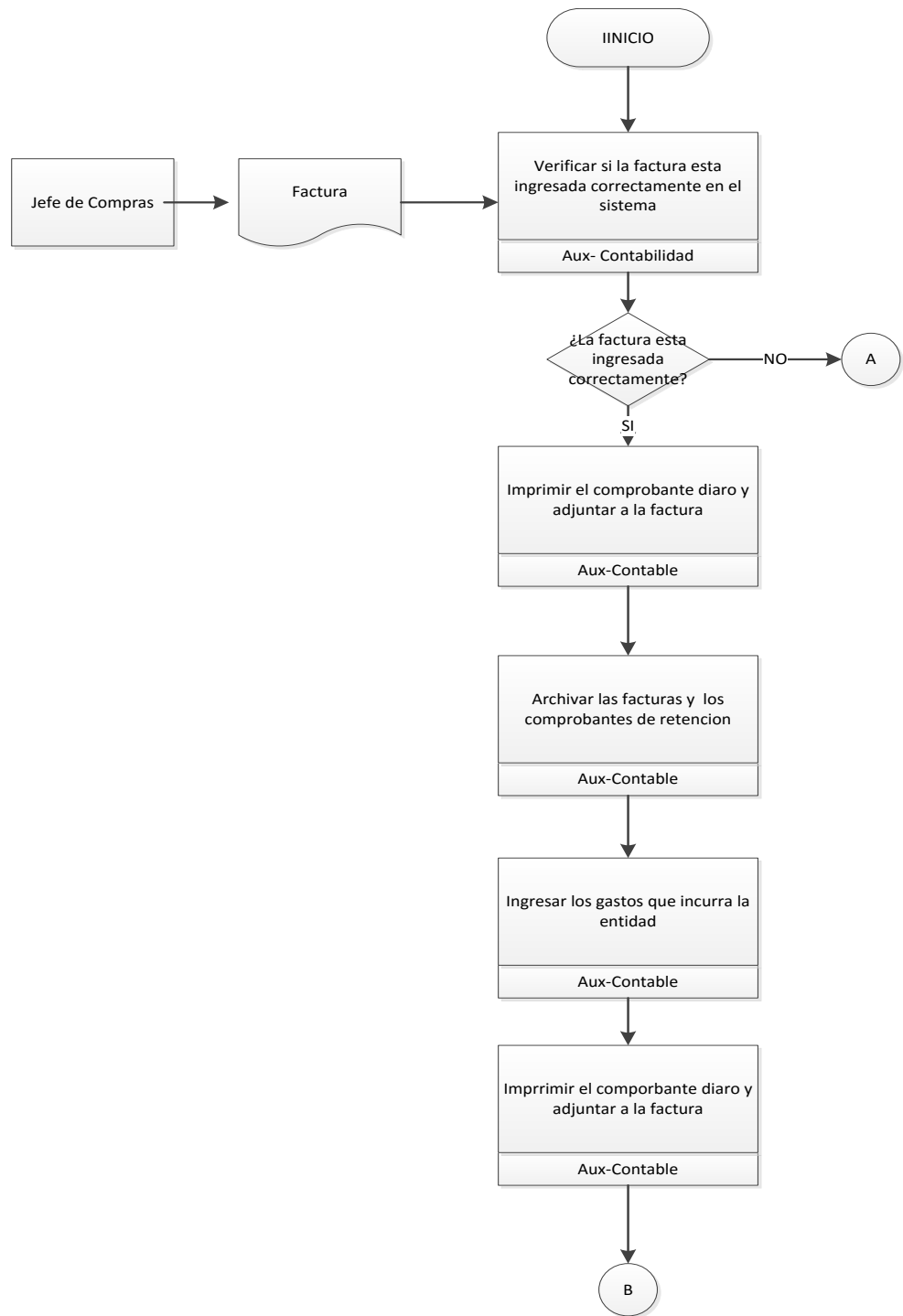
- *Establecer fechas para cierre de mes:* En el proceso actual que mantiene este departamento no están establecidas las fechas topes para el cierre de cada mes, es por eso que se sugiere fijar una fecha límite la cual convenga a las personas involucradas en este proceso, y sociabilizar con todos los departamentos de la compañía, para que todas las transacciones sean ingresadas dentro del mes y así poder tener la información actualizada, oportuna y ya no existirían variaciones como actualmente las hay en los Estados Financieros.
- *Conciliaciones Bancarias:* En el proceso actual las cuentas bancarias las maneja el Gerente propietario, el cual dispone del dinero para sus cuentas personales. Se sugiere separar las cuentas personales con las de la empresa, fijando un sueldo a convenir con el Propietario para que no ocupe el dinero de la empresa y desfinancie las operaciones de la misma.

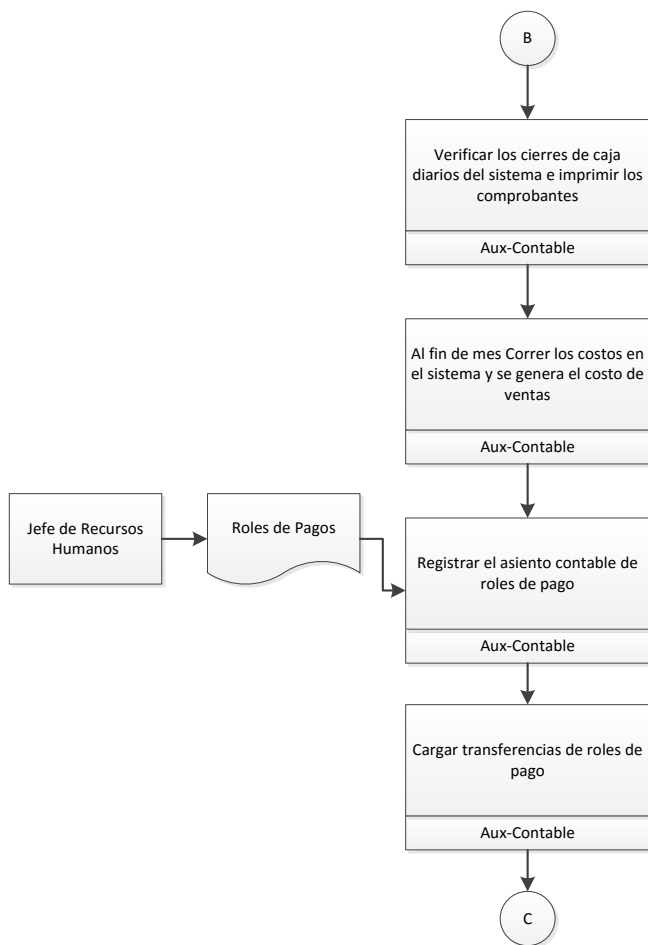
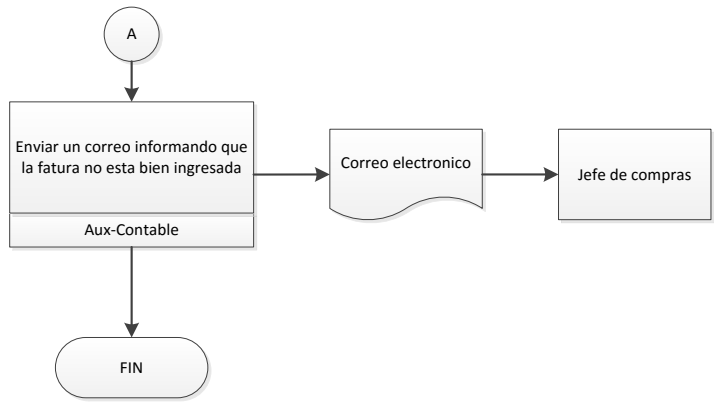
Actualmente el propietario realiza transacciones que no se le comunica a la Analista para que puedan ser registradas, es por ellos que en la actualidad no se puede realizar las conciliaciones bancarias ya que no se sabe cuál es el destino del dinero que ingresa a las cuentas a menos que sean pagos a proveedores, los cuales si se registran en su mayoría. Debe existir una mayor comunicación entre el Gerente propietario y la Analista Contable con el movimiento del dinero de las cuentas bancarias.

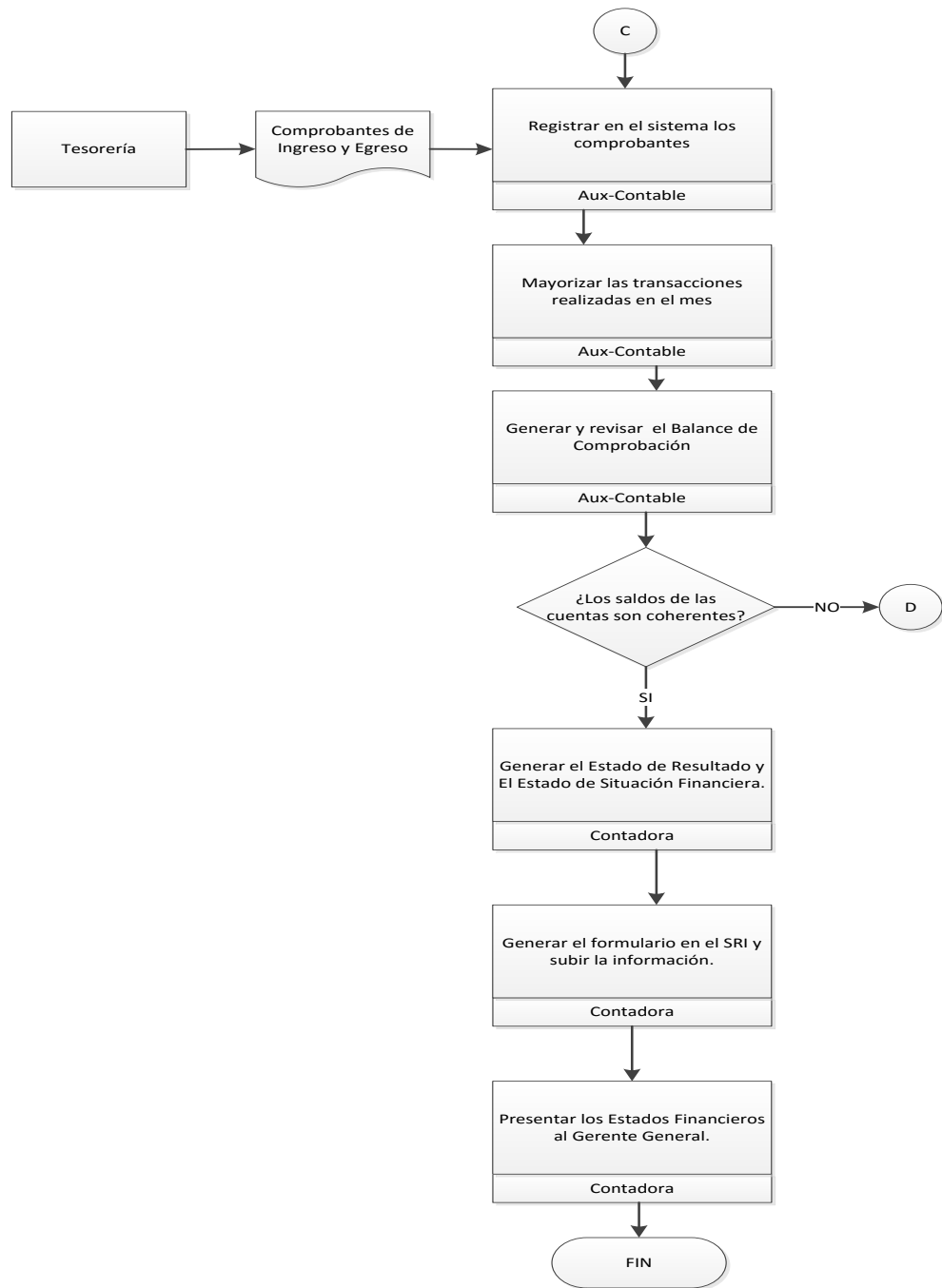
- *Flujos de Caja:* Al no existir un manejo adecuado del dinero de las cuentas bancarias ya que se destinan a cuentas personales y de la empresa, no podemos definir cuál es el saldo disponible para las operaciones de la empresa o para las cuentas personales del Propietario. Se sugiere que se debe realizar un flujo de caja semanalmente para así determinar los ingresos y pagos que se tienen que realizar a proveedores y no caer en mora o desviar los fondos.
  
- *Segregación de funciones para correr los costos en el sistema:* Al ser la Analista Contable la que corre con los costos actualmente, no realiza un previo análisis del porque existen productos en negativo o hay errores con el inventario en el momento de correr los costos en el sistema. Se sugiere que una persona del Departamento de Inventarios al estar empapada con toda la mercadería realice este proceso, y este sea llevado de una mejor manera documentando y respaldando los errores que mes a mes se van presentando al correr los costos.
  
- *Toma de decisiones:* EL Gerente Propietario al ser una persona de edad y que no está capacitado en información financiera se le hace difícil poder comprender los Estados Financieros que la Contadora le presenta y ella en algunas ocasiones es la que toma las decisiones, sin tomar en cuenta otras opiniones de las personas involucradas en las consecuencias de estas decisiones. Se sugiere que en la toma de decisiones se le tome en cuenta al Administrador que es una persona más capacitada, para que estas no repercutan de una manera negativa en la organización, sino más bien sea para la mejora de la compañía.

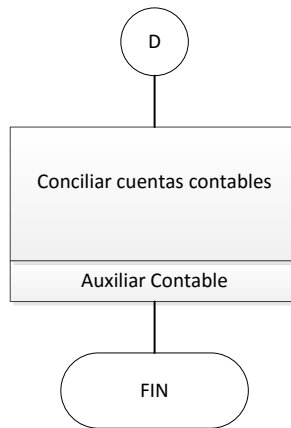
- *Formalizar las políticas:* En la actualidad las políticas solo son verbales entre la Contadora y la Analista Contables, es por eso que es necesario hacer un Manual de Procedimientos en conjunto para así ir determinando las políticas con las cuales se manejan.

A continuación se presenta el diagrama de flujo propuesto del Departamento de Contabilidad:









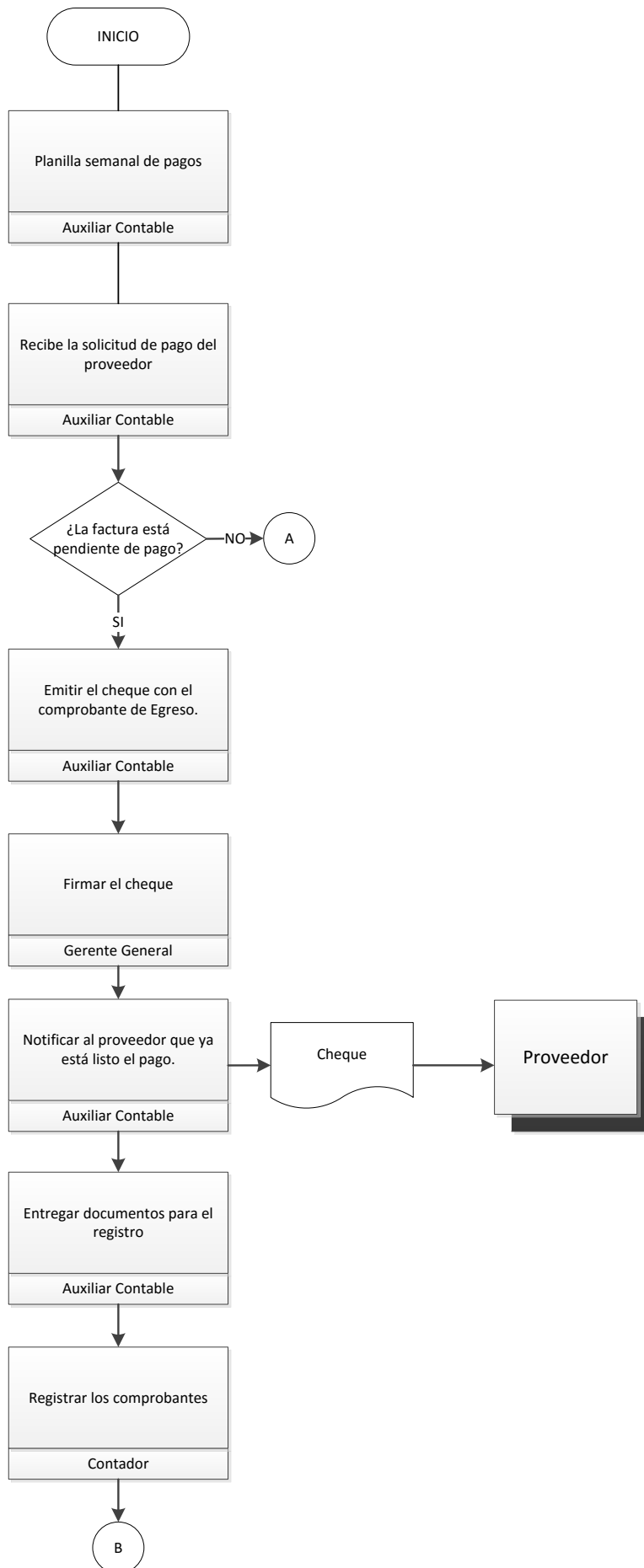
### 3.1.2. Departamento de Tesorería

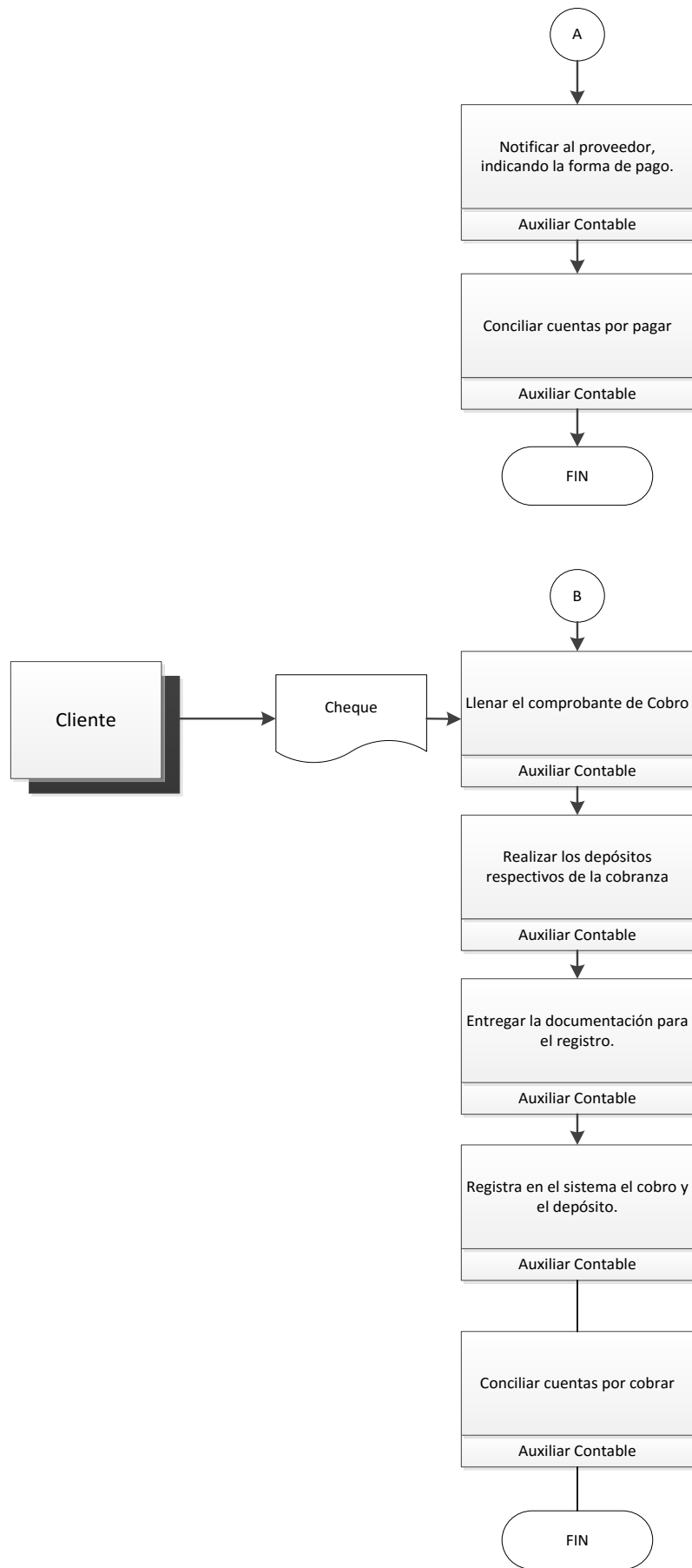
Analizado el procedimiento actual del departamento de Tesorería, podemos sugerir las siguientes mejoras:

- *Asignación de días de pagos:* Actualmente las cancelaciones a proveedores se las realiza cuando el proveedor se acerca a la compañía y solicita el pago o la realiza a través de llamadas telefónicas, más no existe un orden para el pago. Se sugiere fijar el día viernes de cada semana para el pago de facturas vencidas, sociabilizando con todos los proveedores y de acuerdo al flujo de caja.
- *Comprobantes de Egreso:* Si el Gerente Propietario va a realizar pagos a proveedores deberá primero informar al Analista Contable para la emisión de Comprobantes de Egreso, y así evitar la duplicidad en pagos.
- *Conciliación de cuentas por pagar:* Para validar las cuentas actuales y que los saldos son reales, es necesario hacer una conciliación comparando las facturas físicas con los saldos en el sistema.

- *Planilla de pagos:* Se sugiere que cada lunes se presente una planilla de pagos de proveedores para determinar cuáles son las facturas que ya están vencidas y pendientes de pago para que entren en el flujo de caja semanal.
  
- *Reorganización del proceso de las cuentas por cobrar:* Una vez realizada la venta a crédito no se realiza un seguimiento para la cobranza de la misma. Se sugiere implementar un proceso en el cual se establezcan las actividades secuenciales para el buen manejo de este proceso.
  
- *Segregación de funciones:* En la actualidad la Analista Contable es la que cobra a los clientes que se acercan a la empresa a cancelar, baja del sistema la deuda y deposita los valores. Se sugiere que el cajero sea la persona que cobre éstos valores para que así la Analista Contable no sea juez y parte en este proceso.

A continuación se presenta el diagrama de flujo propuesto del Departamento de Tesorería:





### 3.1.3. Departamento de Ventas

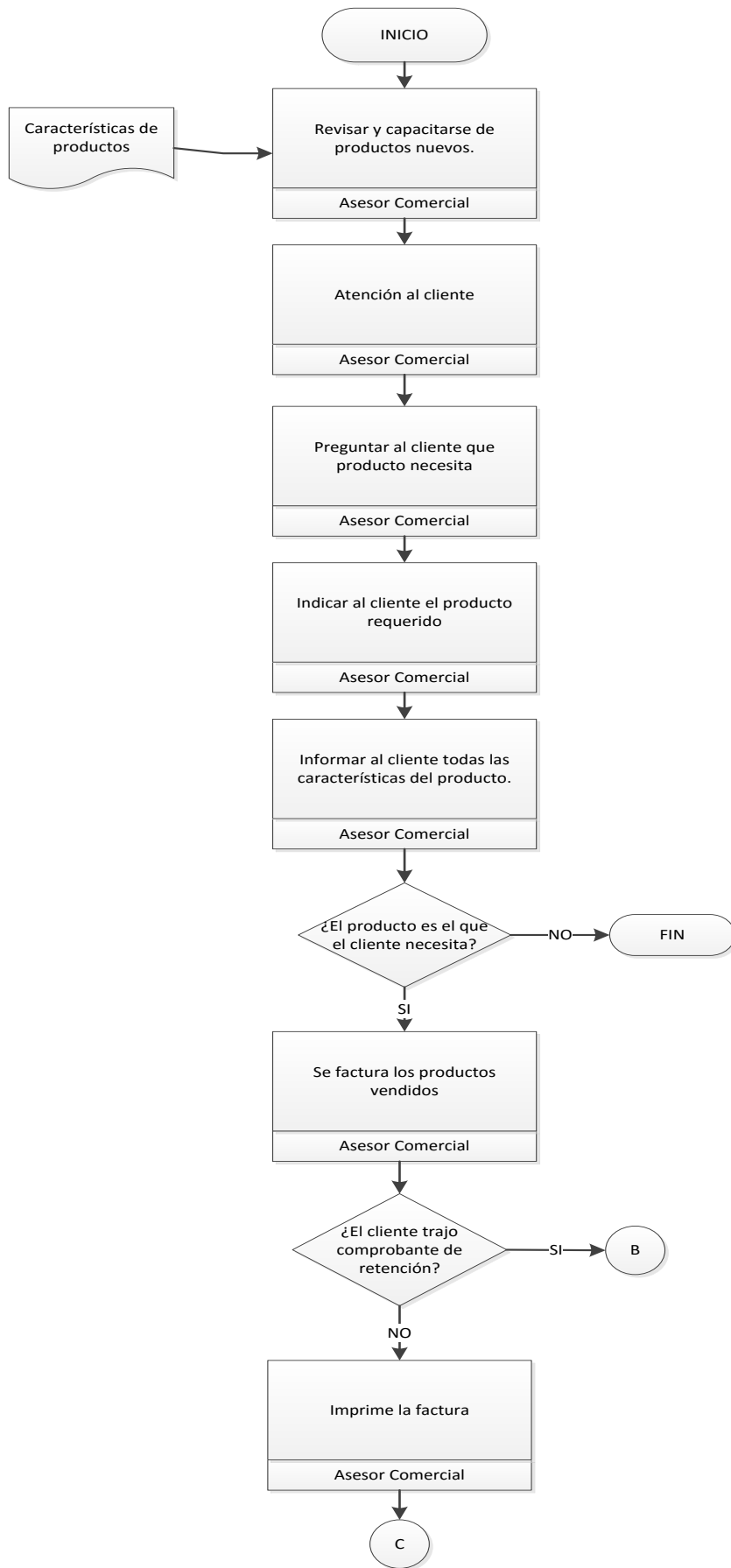
Analizado el procedimiento actual del departamento de Ventas, podemos sugerir las siguientes mejoras:

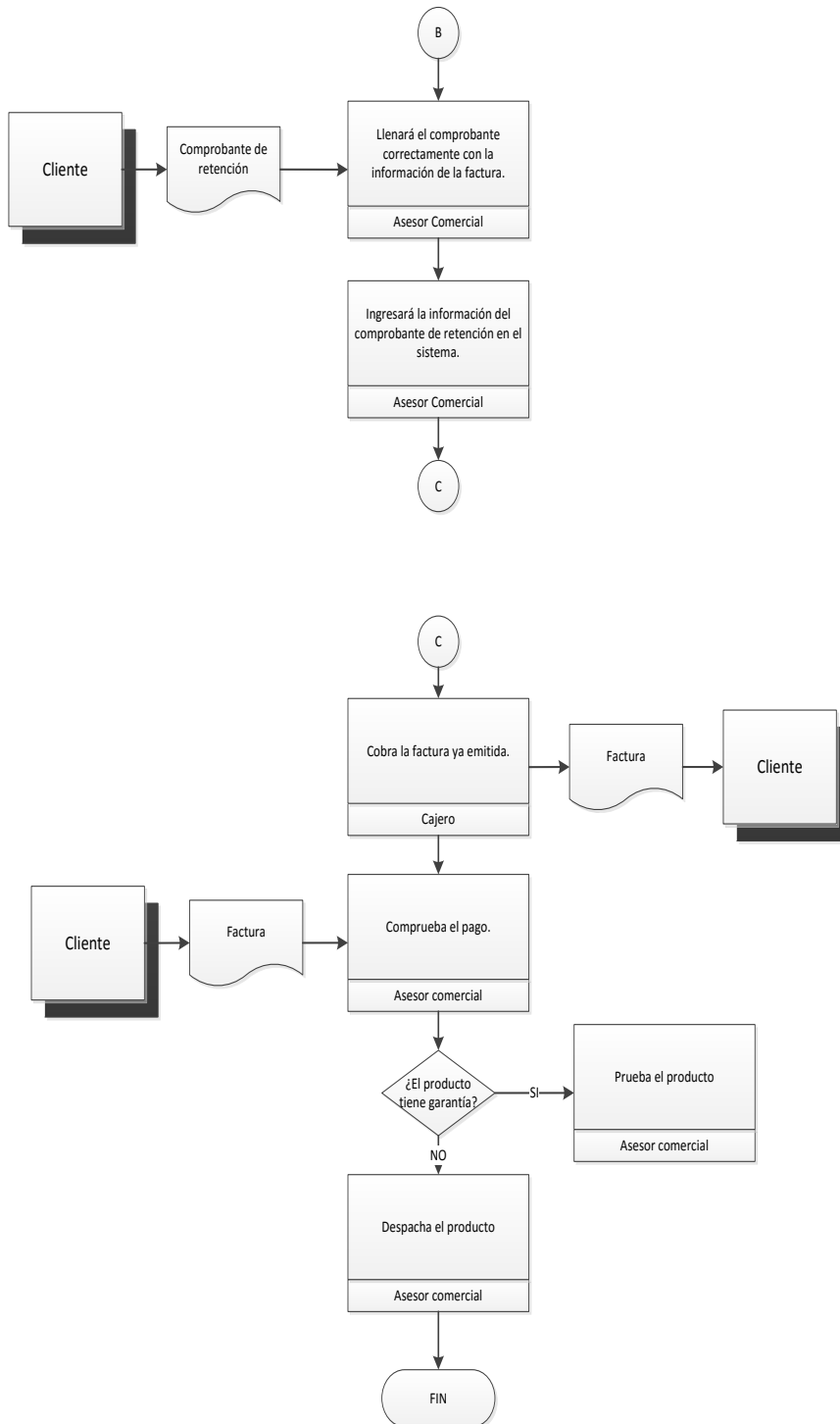
- *Cientes no explotados:* Actualmente la empresa realiza sus operaciones solo a través del almacén en el cual los clientes van directamente. Se necesita otro medio por el cual se puedan captar más clientes, estos pueden ser por redes sociales, publicidad, ferias o ir directamente al almacén del cliente a ofrecer los productos. Se sugiere que esta actividad se la pueda repartir con algunos funcionarios de la compañía.
  
- *Capacitación:* En el almacén existen una gama alta de artículos de los cuales muchas veces los asesores comerciales desconocen las cualidad o características del mismo. Es por eso que se sugiere capacitaciones permanentes a los asesores comerciales acerca de los nuevos productos, para que así no se le pueda engañar al cliente.
  
- *Comunicación:* Al ser una compañía que trabaja con tecnología, esta cada vez va avanzando y la empresa tiene que ir innovando sus productos y trayendo al almacén artículos nuevos. Al existir una falta de comunicación los asesores comerciales muchas de las veces no son informados de que productos nuevos o los productos que ya se terminaron, ya hay en stock, y cuando llega el cliente y pide este artículo el asesor le indica que no se dispone de ése producto cuando en la realidad ése producto ya está en las perchas del almacén. Se sugiere que cuando el producto ya esté listo para la venta se le comunique a los asesores mediante un listado semanal del stock de los productos que ya están en stock.

- *Capacitación al cajero:* El cajero es una persona de edad avanzada, el cual no maneja computadora, su función es solo cobrar y dar vueltos de acuerdo a lo que en la factura le indica sin importar la forma de pago de la misma. Por ejemplo el asesor comercial concede un crédito a un cliente, sin que antes exista una solicitud de crédito o un proceso para asignarle un cupo al cliente, pero en la factura consta crédito, el cajero lo único que hace es respetar la forma de pago que asigna el asesor comercial. Se sugiere que al cajero se le tiene que capacitar para que pueda utilizar el sistema, y él sea el que asigne la forma de pago de acuerdo a las autorizaciones si es un cliente que tiene cupo, ya que si los asesores comerciales llenan mal la forma de pago en el sistema, no ingresan una retención o ingresan mal la información de la factura y el cajero no se da cuenta, el cierre de caja no va a cuadrar y el más afectado es él mismo, porque tiene que desembolsar dinero de su bolsillo si este llegara a faltar.

- *Toma física:* En la actualidad el asesor comercial es la persona que factura los productos que el cliente necesita, el inventario está descuadrado, y muchas veces existe el error que facturan productos que no son y despachan al cliente otros, ya que conocen que el inventario está en esas condiciones. Se sugiere una toma física urgente ya que al ser una empresa comercial el inventario es la base de toda la organización, y al existir una facturación errónea, la empresa puede estar perdiendo con los productos que tienen un precio superior y se factura otros productos que tienen un precio inferior. Hacer responsables del Inventario que está en el almacén a los asesores comerciales y cobrarles los faltantes que existan.

A continuación se presenta el diagrama de flujo propuesto del Departamento de Ventas:





#### 3.1.4. Departamento de Compras

Analizado el procedimiento actual del departamento de Compras, podemos sugerir las siguientes mejoras:

- Como se indicó en el anterior punto es necesario un inventario físico total y de igual manera inventarios cíclicos, ya que no tener un inventario actualizado y controlado podría repercutir de una manera negativa con el funcionamiento y rentabilidad de la compañía.

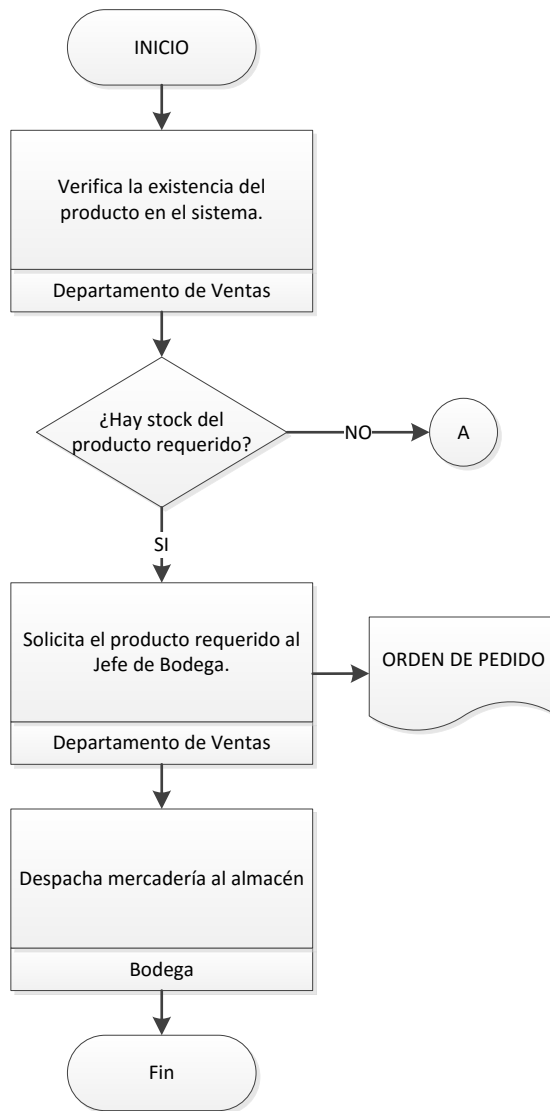
- *Selección de proveedores:* Actualmente la compañía trabaja con proveedores que toda la vida laboral han ido abasteciendo de productos a la compañía, sin una previa calificación y evaluación a los mismos. Existe una falencia muy importante la cual es que no existen acuerdos preestablecidos con cada uno de ellos en las cuales conste la forma de entrega, el plazo de crédito y tiempo de entrega de la mercadería. Los proveedores pueden llegar a tardarse en enviar los productos hasta en una semana, y existen nuevos proveedores que la misma mercadería nos puede entregar en 48 horas. Se recomienda actualizar la base de datos de proveedores, seleccionando de acuerdo a la calidad del producto, tiempo de entrega y plazos de crédito.

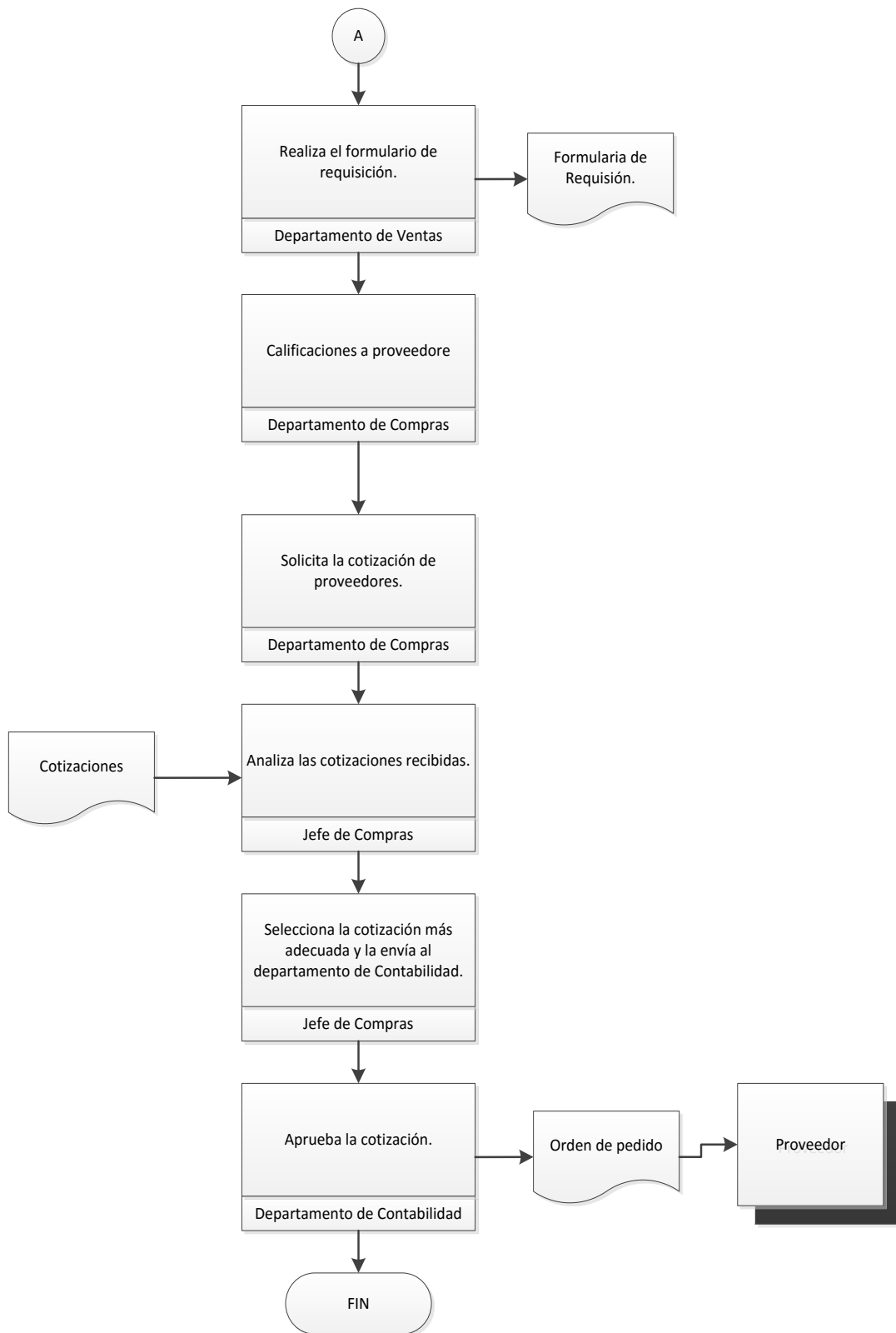
- *Calidad de productos:* Cuando se realiza un pedido a un proveedor la calidad del productos es la mejor y el cliente se acostumbra a que la empresa le ofrezca artículos de alta calidad, pero la falencia es que en el siguiente pedido que nosotros realizamos al proveedor el artículo ya no es el mismo. La empresa al ofrecer este nuevo productos con baja calidad a pesar de ser el mismo proveedor pierde la credibilidad ya que el producto le sale defectuoso. Se sugiere antes de poner el artículo listo para la venta revisar si el producto es de buena calidad y cumplen con los

estándares establecidos que debe tener el mismo, y si no devolver la mercadería para que la empresa no pierda a sus clientes.

- *Cotizaciones formales:* Cuando el Jefe de Compras necesita un producto, se contacta con los proveedores y cotiza acerca de este artículo, pero las cotizaciones que recibe son vía telefónica o por mensajes de texto. Se sugiere que las cotizaciones de productos sean formales por un correo para que quede como respaldo y así poder comparar que la mercadería que llega tenga el mismo precio que cuando se la cotizó.

A continuación se presenta el diagrama de flujo propuesto del Departamento de Compras:





### **3.2. MANUAL DE PROCEDIMIENTO**

Para formalizar y evidenciar la óptima determinación y comprensión de los procesos es necesario un Manual de Procedimientos, los cuales se van a detallar a continuación para cada departamento, éstos tienen que ser revisados y actualizados de una manera periódica y por los responsables de cada proceso, de acuerdo a las necesidades que se vayan presentando en el transcurso de las actividades diarias.

#### **3.2.1. Departamento de Contabilidad**

*Nombre:* Electrónica del Norte.- Manual de Procedimientos del Departamento de Contabilidad.

*Objetivo:* Registrar sistemáticamente las operaciones de la empresa, controlar la tesorería, atender las obligaciones fiscales, supervisar la evolución económica y financiera de la empresa y emitir los estados financieros fundamentales como son el Estado de Situación Financiera y el Estado del Resultado Integral.

*Responsables:* Analista Contable y Contadora.

*Alcance:* Este proceso aplica desde la identificación y captura de información contable y financiera de los hechos económicos, su registro y concluye con la emisión de los estados financieros.

Abarca a las áreas de compras, cierres de caja, depósitos bancarios, pago a proveedores, ventas, cobranzas.

*Políticas:*

- Para la recepción de facturas de compras de inventario deberá tener adjunto el soporte del ingreso de la mercadería al sistema.
- Los cierres de caja se los realizará diariamente, los cuales deberán tener adjunto los documentos de soporte, sean éstos los depósitos, bouchers, reporte de ventas totales con tarjetas de crédito, observaciones, entre otros.
- La revisión de los cierres de caja se los realizará a día caído, se imprimirá el comprobante de diario con las respectivas firmas para su aprobación.
- Tener un control del secuencial de los comprobantes de ingreso y egreso.
- Todo comprobante de ingreso o egreso deberá estar firmado por el analista contable.
- Verificar que toda transacción sea registrada en el momento en el cual se produce.
- Los cierres de mes se lo realizarán con fecha 10 del siguiente mes.
- El colaborador deberá hacer conciliaciones de cuentas mensualmente.
- El archivo de todos los documentos (comprobantes de retención, facturas, notas de crédito, entre otros) se lo realizará los días viernes.
- Toda factura debe estar adjunta al comprobante de retención, comprobante de ingreso o egreso, con las respectivas firmas de elaboración y aprobación.
- La contadora deberá presentar estados financieros mensuales ante la gerencia general.

*Glosario de términos:*

- Contabilidad: La Ciencia o técnica que enseña a clasificar y registrar todas las transacciones financieras de un negocio o empresa para proporcionar informes que sirven de base para la toma adecuada de decisiones
  
- Registro contable: es un concepto que suele emplearse como sinónimo de apunte contable o de asiento contable.
  
- Transacción: es una operación de compra y venta. Cuando alguien vende un producto a un comprador, está llevando a cabo una transacción.
  
- Cierre de caja: son utilizados para registrar el dinero que se recauda, es decir, nos informa del dinero que ha entrado en caja desde el último cierre que tengamos hecho.

*Diagramas de flujo:* Para el departamento de Contabilidad se podrá utilizar el Gráfico de la presente disertación de las mejoras propuestas.

3.2.2. Departamento de Tesorería

*Nombre:* Electrónica del Norte.- Manual de Procedimientos del Departamento de Tesorería.

*Objetivo:* Ser más eficientes con las actividades de control y manejo de las cuentas por cobrar y cuentas por pagar.

*Responsables:* Analista Contable y Cajero.

*Alcance:* Este procedimiento aplica y abarca al departamento de Contabilidad.

*Políticas:*

- Los comprobantes de egresos e ingreso generados deberán tener una secuencia.
- Todos los pagos a proveedores deberán ir con el comprobante de egreso respectivo, firmado por el proveedor y la analista contable.
  
- Los pagos a proveedores se realizarán los días viernes de 10:00 a 18:00.
- Los pagos se realizarán mediante cheque o transferencia.
- El Gerente general será el único encargado de autorizar y firmar cheques.
- Los pagos efectuados por los clientes serán depositados al día siguiente, y se adjuntarán a los documentos de soporte que son el reporte de cobros y la copia de los cheques.
- El pago de facturas pendientes de clientes puede ser receptado en:
  - Cheques
  - Transferencia
  - Tarjeta de crédito
  - Efectivo

*Glosario de Términos:*

- Tesorería: Es el área de una empresa en la que se gestionan las acciones relacionadas con las operaciones de flujos monetarios.
  
- Cuentas por Cobrar: Es un concepto de contabilidad donde se registran los aumentos y las disminuciones derivados de la venta de conceptos distintos a mercancías o prestación de servicios, única y exclusivamente a crédito documentado (títulos de crédito, letras de cambio y pagarés) a favor de la empresa y para esto existen programas para llevar a cabo las operaciones.
  
- Cuentas por Pagar: Las cuentas por pagar son las cantidades en deuda de una compañía a los acreedores por los servicios o bienes adquiridos.

*Diagrama de Flujo:* Para el departamento de Tesorería se podrá utilizar el Gráfico de la presente disertación de las mejoras propuestas.

### **3.2.3. Departamento de Ventas**

*Nombre:* Electrónica del Norte.- Manual de Procedimientos del Departamento de Ventas.

*Objetivo:* Ayuda a normar las actividades que se realizan dentro de este proceso, para que la venta sea más eficiente y el cliente quede satisfecho.

*Responsables:* Asesores Comerciales

*Alcance:* Este procedimiento aplica para todo tipo de venta de productos requeridos, al por mayor o menor, y abarca al Departamento de Ventas.

*Políticas:*

- Los asesores comerciales deberán respetar los precios ya asignados en el sistema.
- Existen tres tipos de precios: A precio de venta al público, B precios de venta al público con descuento, C precio al por mayor.
- Todos los asesores comerciales deberán ser capacitados acerca del producto cada tres meses.
- Si un cliente requiere crédito deberá pedir la solicitud de crédito para su respectiva calificación.
- Los asesores comerciales serán los encargados de facturar los productos vendidos.
- Si el cliente trae el comprobante de retención, el asesor comercial deberá llenar dicho documento.
- Las formas de pago que acepta la empresa son: efectivo, cheque, tarjeta de crédito y transferencia, siempre y cuando se refleje en la cuenta bancaria.
- El monto mínimo para una venta con tarjeta de crédito será \$15.00.
- Para ventas mayores a \$100.00 y el pago es con tarjeta de crédito diferido, no generará intereses.
- Se receptorán cheques posfechados a clientes frecuentes, y la responsabilidad del monto es para el asesor comercial.
- Las retenciones se aceptarán máximo hasta 5 días de emitida la factura.

- Si el cliente paga con cheque se deberá primero confirmar con TELECHECK si podemos recibir este.
- Cuando el cliente viene a devolver algún producto se deberá hacer una validación para confirmar si el producto tiene algún defecto.
- Si la venta se hace a un cliente de provincia el transporte deberá ser cancelado por el mismo.
- Cuando el producto no tiene garantía el asesor comercial deberá despachar el producto probándolo.

*Glosario de Términos:*

- Venta: es el acto de traspasar la propiedad de algo a otra persona, una vez realizado el pago de un precio convenido por las dos partes, vendedor y comprador.
- Clientes: llamado también comprador o consumidor. es un individuo, sujeto o entidad que accede a los recursos, productos o servicios que ofrece otra, el cual mediante una transacción financiera adquiere algo de lo ofrecido.
- Vendedor: el vendedor puede ser una persona natural o jurídica la cual pone a disposición del comprador o cliente los productos, recursos o servicios que ofrece una entidad a cambio de un precio previamente acordado por ambas partes.
- Promociones: en marketing o en ventas, es una herramienta de la mezcla de promoción que consiste en promocionar los productos o servicios que ofrece una entidad a través de incentivos o actividades como ofertas, descuentos, regalos, sorteos, cupones. Tiene como finalidad promover la

venta al motivar al consumidor para decidirse por el producto de la entidad que lo ofrece.

*Diagrama de Flujo:* Para el departamento de Ventas se podrá utilizar el Gráfico de la presente disertación de las mejoras propuestas.

#### 3.2.4. Departamento de Compras

*Nombre:* Electrónica del Norte.- Manual de Procedimientos del Departamento de Compras.

*Objetivo:* Determinar el valor del mercado de productos requeridos por el personal de ventas, analizando las propuestas de todos los proveedores.

*Alcance:* Este procedimiento aplica para las cotizaciones de productos requeridos y abarca a los departamentos de Inventarios, Compras y Ventas.

*Políticas:*

- El departamento de ventas deberá enviar un formulario con la requisición de los productos al departamento de compras.
- El departamento de compras deberá solicitar cotizaciones solo a proveedores calificados, enviando un correo electrónico con copia al bodeguero.
- El formulario de requisición de compras deberá contener las descripciones y especificaciones de los productos requeridos.

- Se debe solicitar cotizaciones a los proveedores para obtener mejores condiciones de precios y calidad del mercado.
- Las cotizaciones deben contener precios firmes y fechas posibles de entrega.
- Las cotizaciones deberán contener descripciones iguales a las requeridas en el formulario de requisición.
- Las cotizaciones serán objeto de estudio por el Jefe de Compras.
- Se enviará la cotización más adecuada al encargado de presupuestos para proceder con la orden de pedido.

*Glosario de Términos:*

- Cotización: es el accionar y las consecuencias de cotizar (establecer un precio, realizar una estimación de algo, abonar una cuota). esta palabra es usada para referirse a la documentación que indica el valor real de un bien o de un servicio.
  
- Proveedores: es la persona o empresa que abastece con algo a otra empresa o a una comunidad. el término procede del verbo proveer, que hace referencia a suministrar lo necesario para un fin.
  
- Precios: es el valor del producto o servicio en términos monetarios. las materias primas, el tiempo de producción, la inversión tecnológica y la competencia en el mercado son algunos de los factores que inciden en la formación del precio.
  
- Valor de mercado: Es aquel importe que se le asigna a un bien o producto determinado entendiéndolo como tal aquella suma de dinero que un vendedor podría obtener por el mismo en condiciones estándares de un mercado de valores.

*Diagrama de Flujo:* Para el departamento de Compras se podrá utilizar el Gráfico de la presente disertación de las mejoras propuestas.

## **4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **4.1. CONCLUSIONES**

Electrónica del Norte ha incursionado en el mercado de la electrónica, audio y video y accesorios de computación desde hace 32 años, su larga trayectoria, su solidez y experiencia, es su carta de presentación, en la actualidad existe muchas competencia la cual exige a la electrónica a mejorar sus procesos para que la entrega de productos sea más eficiente y eficaz en los tiempos estimados de entrega.

Las falencias encontradas en los procesos de Contabilidad, Tesorería, Ventas y compras generarían una desviación del cumplimiento de los objetivos de la entidad, lo cual conllevaría a tener efectos negativos en la rentabilidad de la compañía.

La falta de políticas formalizadas y sociabilizadas de la compañía ha afectado en el compromiso del personal ya que existe una falta de conocimiento de las mismas y es por eso que cada trabajador toma decisiones de acuerdo a la conveniencia sin tener en cuenta las políticas preestablecidas.

La falta de control en cada departamento origina que se produzcan errores, los cuales pudieron haber sido evitados oportunamente, evitando las consecuencias negativas a eventos futuros.

## 4.2. RECOMENDACIONES

Se recomienda con urgencia un inventario físico del almacén y la bodega, de igual manera inventarios cíclicos los cuales ayudarán a controlar que la mercadería se maneje de la mejor manera y hacer pedidos a proveedores de la mercadería que en la realidad haga falta en el stock.

Se recomienda que el Gerente propietario debería capacitarse y pedir mayor información para la adecuada toma de decisiones con ayuda del administrador, más no de la contadora externa.

Se recomienda que el manejo de las cuentas bancarias sea realizada por una persona de confianza, la cual no va a desviar los fondos de la compañía para gastos personales del Gerente propietario y así poder hacer conciliaciones bancarias.

Se recomienda un plan de capacitación para el personal, lo cual actualmente no se maneja, para que los trabajadores se vayan actualizando con las tendencias tecnológicas y productos nuevos que salen al mercado.

Los manuales propuestos deben ser actualizados anualmente por los responsables, para que no pasen a ser obsoletos o dejen de ser una guía para los funcionarios.

Se deberá implantar reuniones mensuales las cuales ayuden a la evaluación de los procesos, con lo cual se podrá proponer mejoras con las retroalimentaciones que se vayan haciendo en las mismas.