

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR -
MATRIZ**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
C.P.A.**

**ANÁLISIS Y PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL MANUAL
DE CONTROL INTERNO Y POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES, EN EMPRESAS PYMES, CASO: EMPRESA
IMPORTADORA DE EQUIPOS DE GIMNASIOS
“DISPRONAGUER CIA. LTDA.”**

GISELLE ANDREA NARANJO CORDOVA

DIRECTOR: ING. COM. DARWIN RAMÍREZ C.

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: AUDITORIA OPERATIVA

QUITO, ENERO 2019

DIRECTOR:

Ing. Com. Darwin Ramírez c.

INFORMANTES:

Mgtr. Carlos Sierra

Mgtr. Henry Vallejo

DEDICATORIA

A mis padres, Giovanni Naranjo y Linda Cordova por todo el esfuerzo y confianza que han depositado en mí durante estos años al apoyarme tanto emocionalmente como en mis estudios de manera incondicional, a pesar de que durante toda mi vida he tenido altas y bajas siempre me han enseñado a salir adelante con la frente en alto todo lo que soy ahora es gracias a ellos.

A mi bella hija Danna Romero por ser ese motor que mi vida necesitaba para tomar el camino correcto por demostrarme que cada día puedo ser mejor, gracias por ser mi compañera en mis tardes y noches de deberes todo lo que hago es por ti y para ti mi princesa.

A mi esposo Pablo Romero por ser la persona más paciente y amorosa conmigo ya que puedo contar con su apoyo incondicional y gracias a eso hemos salido adelante juntos. Gracias por ser el hombre de mis sueños y el mejor padre para nuestra hija.

Giselle N.

AGRADECIMIENTO

Primero agradezco a Dios que ha guiado cada uno de mis pasos me lo ha dado todo en el momento que más lo he necesitado.

Agradezco a mi universidad por darme los mejores años de educación y convertirme en la profesional que esperaba.

Agradezco a mis tíos Byron Naranjo y Janeth Terán por permitirme el acceso a la información de su empresa Dispronaguer, darme toda la apertura y por ser tan pacientes conmigo.

A mi maestro Darwin Ramírez por ser la guía en la elaboración de todo este material, con su ayuda logre completarlo y guiar a la empresa a tener mejoras.

Giselle N.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
1 CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA	2
1.1 Pymes.....	2
1.1.1 Definición	2
1.1.2 Estructura.....	2
1.1.2.1 Estructura ejecutivo-jerárquica.....	3
1.1.3 Fortalezas	3
1.1.4 Debilidades	4
1.2 Conocimiento de la empresa.....	4
1.2.1 Aspectos generales	4
1.2.2 Antecedentes generales.....	5
1.2.3 Logo.....	6
1.2.4 Ubicación.....	6
1.2.5 La empresa.....	7
1.2.6 Estructura organizacional	8
1.2.7 Misión, visión, objetivos y valores organizacionales	9
1.2.7.1 Misión.....	9
1.2.7.2 Visión.....	9
1.2.7.3 Objetivos.....	9
1.2.7.4 Valores organizacionales	9
1.2.8 Clientes	10
1.2.8.1 Clientes últimos años.....	11
1.2.8.2 Costos	12
1.2.8.3 Ganancia	14
1.2.8.4 Proveedores	14
1.2.8.5 Compras por proveedor	15
1.2.8.6 Tiempo de pedido	17
1.2.9 Mercado	17
1.2.9.1 Distribución de ventas por clientes en las provincias de Ecuador.....	19

1.3	FODA	23
1.3.1	Fortalezas	23
1.3.2	Oportunidades	23
1.3.3	Debilidades	24
1.3.4	Amenazas.....	24
2	DIAGNOSTICO	25
2.1	Identificación de los problemas	25
2.1.1	Entrevistas	25
2.1.1.1	Empresa	25
2.1.1.2	Clientes	27
2.1.2	Importaciones	31
2.1.2.1	Incoterms	32
2.1.2.1.1	Incoterms más fuertes	32
2.1.2.2	Pasos para realizar una importación	34
2.1.2.2.1	Obtención de registro de importador	34
2.1.2.2.2	Desaduanización de la mercancía importada.....	34
2.1.3	Aranceles aduanero.....	37
2.1.3.1.1	Tipos de aranceles	38
2.1.3.1.2	Tipos de recargos a las importaciones	39
2.1.4	Formas de pago de clientes.....	39
2.1.4.1.1	Cheque	40
2.1.4.1.2	Tarjetas bancarias	43
2.1.4.1.3	Crédito directo	45
2.1.5	Contratos.....	46
2.1.6	Pagares.....	47
2.1.7	Control interno.....	49
2.1.8	Riesgos.....	54
2.1.8.1	Riesgo inherente	54
2.1.8.2	Riesgo de residual.....	54
2.1.9	Diagrama de Flujo	54
2.1.9.1	Tipo de diagramas de flujo	55
2.1.9.2	Clasificación de los diagramas de flujo	55
2.1.10	Procesos	56

2.1.10.1	Definición de Procesos	56
2.1.10.1.1	Tipo de procesos	56
2.1.10.1.2	Elementos de un proceso.....	57
2.1.10.1.3	Diagramación de procesos	59
2.1.11	COSO ERM.....	59
2.1.11.1	Capacidades de la gestión de riesgos.....	60
2.1.11.2	Riesgos y oportunidades	61
2.1.11.3	Gestión riesgos corporativos	61
2.1.11.4	Consecución de objetivos	62
2.1.11.5	Componentes de la gestión de riesgos corporativos.....	62
2.1.11.6	Relación entre objetivos y componentes	63
3	PROPUESTA DE MEJORAMIENTO	65
3.1	Propuesta de mejoramiento	65
3.1.1	Diagrama de Ishikawa- Espina de pescado	65
3.1.2	Levantamiento de procesos propuesto.....	65
3.1.3	Mapa de procesos propuesto.....	66
3.1.4	Diagramas de flujo propuesto.....	69
3.1.4.1	Descripción proceso importaciones.....	69
3.1.4.2	Descripción proceso cobro clientes	71
3.1.4.3	Descripción proceso pago proveedores	72
3.1.4.4	Descripción proceso inventarios.....	73
3.1.4.5	Descripción proceso de compras al proveedor	74
3.1.4.6	Descripción proceso de ventas al cliente	75
3.1.5	Políticas administrativas y contables propuestas	76
3.1.5.1	Políticas administrativas	76
3.1.5.2	Políticas contables	78
3.1.6	Manual de control interno propuesto.....	81
3.1.7	Manual manejo de inventarios.....	81
3.1.8	Manual manejo de cobro clientes	86
3.1.9	Manual pago a proveedores	89
3.1.10	Manual de importaciones.....	93
3.1.11	Evaluación de los manuales propuestos	95
3.1.12	Propuesta acciones correctivas	95

4	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	97
4.1	Conclusiones.....	97
4.2	Recomendaciones	98
	REFERENCIAS.....	99
	ANEXOS.....	102
	Anexo 1: Entrevistas	103
	Anexo 2: Administradores actuales de la compañía 2018	109
	Anexo 3: Aspectos generales	110
	Anexo 4: Contrato.....	112
	Anexo 5: Factura Brudden	119
	Anexo 6: Lista de empaque Brudden.....	120
	Anexo 7: Procedencia Brudden	121
	Anexo 8: Logística internacional	122
	Anexo 9: certificado fumigación Brudden.....	123
	Anexo 10: Factura Distermar.....	124
	Anexo 11: Factura Insight.....	125
	Anexo 12: Factura Dispronaguer	127
	Anexo 13: Autorización registró de datos crediticios Dispronaguer.	128
	Anexo 14: Scoring clientes-solicitud de crédito Dispronaguer.	129
	Anexo 15: Comparativo de precios entre proveedores	131

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Clientes últimos años.....	11
Tabla 2: Costos	13
Tabla 3: Ganancia	14
Tabla 4: Compras a Brudden	15
Tabla 5: Compras Insight.....	15
Tabla 6: Clientes Ambato	19
Tabla 7: Clientes Riobamba.....	19
Tabla 8: Clientes Quito	20
Tabla 9: Clientes Guayaquil	21
Tabla 10: Clientes Loja.....	21
Tabla 11: Cliente Piñas	21
Tabla 12: Clientes Machala	21
Tabla 13: Clientes Latacunga	22
Tabla 14: Clientes Manta.....	22
Tabla 15: Clientes Galápagos	22
Tabla 16: Clientes Sto. Domingo.....	22
Tabla 17: Fortalezas.....	23
Tabla 18: Oportunidades.....	23
Tabla 19: Debilidades	24
Tabla 20: Amenazas.....	24
Tabla 21: Diagramación del proceso	59
Tabla 22: Plan de acción realizar un mapa de procesos propuesto.....	67
Tabla 23: Procesos estratégicos	67
Tabla 24: Procesos de realización.....	67
Tabla 25: Procesos de apoyo	68
Tabla 26: Manual manejo de inventarios.....	82
Tabla 27: Manual manejo de cobro a clientes	86
Tabla 28: Manual pago a proveedores	90
Tabla 29: Manual manejo de importaciones.....	93
Tabla 30: Plan de acción.....	96

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Logo Dispronaguer.....	6
Figura 2: Logo Vital Fitness	6
Figura 3: Ubicación oficina	7
Figura 4: Ubicación Gimnasio.....	7
Figura 5: Estructura Organizacional	8
Figura 6: Logo Movement	14
Figura 7: Logo Impulse.....	14
Figura 8: Ciudades donde se distribuyen los productos	18
Figura 9: Cheques	29
Figura 10: Pagaré.....	30
Figura 11: Cheque protestado	31
Figura 12: Miembros Unión Aduanera.....	38
Figura 13: Llenado del cheque.....	41
Figura 14: Endoso del cheque.....	41
Figura 15: Pagare	49
Figura 16:Diagrama de flujo.....	55
Figura 17: Proceso	56
Figura 18: Elementos del proceso.....	58
Figura 19: Relación entre objetivos y componentes	64
Figura 20: Espina de pescado	65
Figura 21: Procesos propuesto.....	65
Figura 22: Mapa de procesos	68
Figura 23: Diagrama de flujo proceso importaciones 1-2	70
Figura 24: Diagrama de flujo proceso importaciones 2-2	71
Figura 25: Diagrama de flujo proceso cobro a cliente.....	72
Figura 26: Diagrama de flujo proceso pago a proveedores	73
Figura 27: Diagrama de flujo proceso inventarios.....	74
Figura 28: Diagrama de flujo proceso de compras al proveedor.....	75
Figura 29: Diagrama de flujo proceso de ventas al cliente.....	76

RESUMEN EJECUTIVO

Después de realizar el análisis del funcionamiento administrativo de la empresa Dispronaguer, encontré varias fallas en los procedimientos para lo cual he decidido crear manuales en los cuales se indica cómo debe funcionar cada una de las áreas.

El objetivo de crear los manuales de control interno administrativo y contable, es lograr dar a Dispronaguer una guía adecuada para el correcto funcionamiento de la empresa. Toda empresa se debe regir bajo técnicas o políticas acorde a su giro de negocio, para la elaboración y el diseño de cada uno de los manuales se depende mucho del tamaño de la empresa.

Los manuales de control interno son una herramienta indispensable para Dispronaguer ya que darán soporte y comunicación a la organización. Los presentes manuales contienen objetivos, políticas y procedimientos de manera global para Dispronaguer, esto va a permitir una administración eficiente. La elaboración de los manuales depende de la información proporcionada por Dispronaguer y las necesidades que requiere para su funcionamiento diario.

Por esto que mi trabajo tiene como finalidad ayudar a Dispronaguer a implantar procesos de control, para que de esta forma la empresa no incurra en los problemas encontrados durante la elaboración del mismo.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo se trata sobre un manual de control interno para la gestión del inventario, en empresas pymes, respecto al caso de una empresa importadora de equipos de gimnasios, para que de esta manera se le pueda ofrecer a la empresa una propuesta en la cual ellos puedan encontrar mejoras en las áreas que son primordiales para que la manejen su actividad diaria de la manera correcta.

Dispronaguer, es una empresa familiar, que se dedica a ofrecer equipos para acondicionamiento físico en donde brindan seguridad y comodidad a cada uno del usuario de dichos instrumentos. Está conformado por un gimnasio que se considera uno de los mejores debido a la calidad de sus máquinas, a su vez, la empresa se enfocó en la importación de dichas maquinas con la finalidad de equipar diferentes gimnasios del Ecuador.

La investigación la realizare en el campo, investigando todos los documentos contables y financieros de la empresa, de esta forma ir consolidando el manual de control interno. Del mismo modo me enfocare directamente en la gestión de cuentas por cobrar clientes, pagos a proveedores, importaciones e inventarios para que la propuesta a entregar a la empresa sea la más óptima y la que se acomode a las necesidades de la misma.

Con esta investigación intentare no encontrar limitaciones con las cuales se pueda entorpecer la creación del manual, pero una de ellas podrá ser la falta de documentación necesaria que sustente todo el manejo empresarial que se da a cabo.

Mi investigación la realizó para que exista una mejora real y visible de la empresa en cuanto a su gestión interna.

1 CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA

Por medio del presente capítulo he recopilado la historia de la empresa, sus aspectos generales y sobre todo la información referente al manejo administrativo, financiero y comercial, con el fin de analizar brevemente las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que posee Dispronaguer.

1.1 Pymes

1.1.1 Definición

Las pymes son conocidas por ser empresas pequeñas y medianas que poseen un número de personal reducido que labora para ellos, sus ventas netas anuales tienen de igual forma un tope.

Las pymes en el Ecuador no paran de evolucionar, dinamismo, aporte al empleo, epicentro de emprendimientos y mucha innovación. No hay duda, las PYMES tienen una gran importancia en la economía de un país (Redacción Ekos, 2017).

1.1.2 Estructura

La estructura de las Pymes son un conjunto de roles organizacionales, integrados y coordinados entre sí, principalmente respaldados por los principios de la organización (Schelemenson, 2014).

La estructura ofrece el continente para la implementación del proyecto. Por eso cuando no es consistente con el plan de la organización, se convierte en un obstáculo difícil de salvar para la consecución de la estrategia, sin embargo, se trata de manera superficial aún no se reconoce la importancia (Schelemenson, 2014).

1.1.2.1 Estructura ejecutivo-jerárquica

Las pymes al igual que las empresas grandes establecen jerarquías, pero muchas veces no tienen claro cuáles son los cargos jerárquicos definidos (Schelemenson, 2014).

Por lo general aquí como no se tienen claro la estructura jerárquica muchas veces los dueños son los que cargan con diferentes roles en la empresa como, por ejemplo; se encargan de direccionar a la empresa financieramente y a la vez hacen trabajos de mantenimiento y contabilidad también (Schelemenson, 2014).

A la medida que las pymes crecen se evidencia que claramente el hecho de haber fundado la empresa y tener la básica idea de lo que se trata no nos faculta en poder direccionarla por completo solos o asumir funciones que desconocemos (Schelemenson, 2014).

Estructura organizativa

Entendemos que existen tres estructuras organizativas que son: Principales Funciones, Niveles Ejecutivos y Metodología.

- **Principales Funciones:** Las funciones principales convierten a la empresa en una estructura de negocio las principales son: Ventas, Compras, Administración y Finanzas, Gestión de talento humano, Producción todo esto según el tipo de organización. Lo que a cada función le diferencia es la figura en la que se ejecuta en la empresa.
- **Niveles Ejecutivos:** Según el tamaño de la empresa y su complejidad se estableces niveles gerenciales.

1.1.3 Fortalezas

- **Contribución a la economía**

Las **PYMES** representan sobre el 90% de las unidades productivas, dan el 60% del empleo, participan en el 50% de la producción, y generan casi el 100% de los

servicios que un ecuatoriano usa en un día (por ejemplo: tienda, almuerzos, copias, cybers, buses, etc.) (Grupo Enroke, 2017-2018).

- **Capacidad de adaptación y redistribución**

Al no contar con muchos trabajadores, las **PYMES** tienen estructuras organizacionales que se adaptan más rápidamente a los cambios de la economía. Adicionalmente, los cargos gerenciales tienen sueldos más cercanos a los del resto de la empresa, a diferencia de los cargos gerenciales de una gran empresa (donde un Gerente General gana cientos de veces más que un empleado promedio), y esta particularidad de las Pymes ayuda a una mejor redistribución de la riqueza de una economía. (Grupo Enroke, 2017-2018)

1.1.4 Debilidades

Las debilidades de las pymes son principalmente la falta de conocimiento en el ámbito empresarial, la falta de capital o liquidez para crecer, insuficiente maquinaria y/o tecnología para sus procesos productivos, contables y administrativos, dificultad con competencia con grandes empresas multinacionales, falta de asesoría y programas específicos para pymes, entre otras (Grupo Enroke, 2017-2018).

1.2 Conocimiento de la empresa

1.2.1 Aspectos generales

Razón social: Dispronaguer Cía. Ltda

Fecha de fundación: Fue constituida el 21 de mayo del 2004 en la ciudad de Quito

Registro: Se la registro según el expediente 151739

Inscripciones: Se encuentra inscrito en el Registro Único de Contribuyente con el RUC: 1791935306001

Domicilio legal: Se encuentra ubicado en:

- Provincia: pichincha
- Ciudad: Quito
- Parroquia: Kennedy
- Dirección: Rafael ramos e4-60 y Beethoven
- Ciudadela: La luz

Teléfono:

25419384-0998038350

E-mail:

dispronaguer@yahoo.com

Representante Legal: Byron Naranjo Pontón

1.2.2 Antecedentes generales

Dispronaguer, es una compañía ecuatoriana fundada en el año 2004 con el fin de incursionar en el mercado Fitness, tomando a consideración que la ola moderna de cuidado personal saludable llegaba con más fuerza el Ecuador, es así que implanto su Gimnasio ubicado en la Av. Machala y José Fernández Salvador, luego de la gran acogida que tuvo con este proyecto, instaló 3 gimnasios ubicados en los barrios de: el Inca, Sangolqui y Quito Tenis.

Dispronaguer en la década de los años 2010 comenzó a comprar sus propias maquinas directamente de los distribuidores, empezando en el mercado chino, de igual forma poco a poco importaba una que otra máquina para la venta, es así que prefirió realizar importaciones de equipos de gimnasio, gracias a la grandes ventas y a los equipos de buena calidad que importaba, es así que entablo estratégicamente alianzas con compañías tanto nacionales como extranjeras con el único fin de dar al mercado ecuatoriano máquinas de excelente calidad.

Actualmente son representantes exclusivos en el Ecuador de los equipos Movement de la compañía Brudden Equipamientos Ltda. de Brasil, también importan las máquinas de diferentes empresas chinas como Insigt o MBH.

La empresa comercializa todo tipo de equipo para gimnasio de alto rendimiento y demás implementos deportivos, tanto para el hogar u otros centros de deportes. Su centro deportivo que tiene en la ciudad de Quito es considerado como uno de los mejores gimnasios equipados, ya que posee calidad y ergonomía por los equipos que tiene.

1.2.3 Logo

Dispronaguer tiene dos logotipos uno que representa su nombre como empresa y el otro que nos indica su marca establecida en su gimnasio.



Figura 1: Logo Dispronaguer

Fuente: Janeth Teran, Jefa Financiera



Figura 2: Logo Vital Fitness

Fuente: Janeth Teran, Jefa Financiera

1.2.4 Ubicación

La empresa posee su oficina en la Av. 10 de agosto y Capitán Ramos

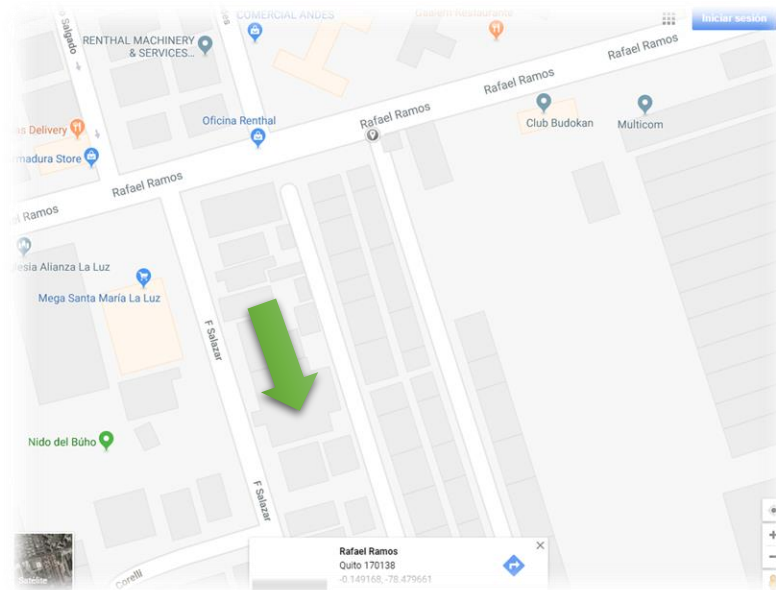


Figura 3: Ubicación oficina

Fuente: Google Maps

Su gimnasio se encuentra en la Av. Machala y José Fernández Salvador.

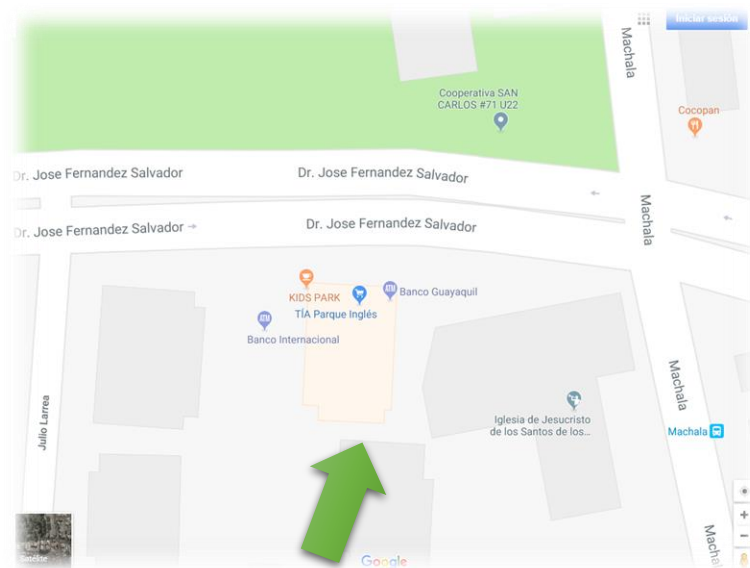


Figura 4: Ubicación Gimnasio

Fuente: Google Maps

1.2.5 La empresa

Hoy en día Dispronaguer es considerada una de las mejores empresas según lo que nos comentó el señor Byron Naranjo que es el Gerente General; ya que posee equipos

extranjeros de buena calidad y eso que fue creada con el objetivo de sacar adelante a la familia que la conforma y hoy su visión consiste en satisfacer al mercado Fitness, tratando siempre de consentir al cliente en todas sus necesidades.

1.2.6 Estructura organizacional

No tiene establecida una estructura organizacional, únicamente tiene distribuidos cargos de la siguiente manera:

- Presidente de la compañía.
- Gerente general (Encargado de ventas e instalación de equipos y mantenimiento).
- Jefa de finanzas (Encarga de bancos, nomina, pago de impuestos, patentes, registro salarios ministerio de trabajo, IESS etc.).
- Limpieza (Ayudante de instalación y mantenimiento de equipos).
- Instructor del gimnasio.

Estructura Organizacional

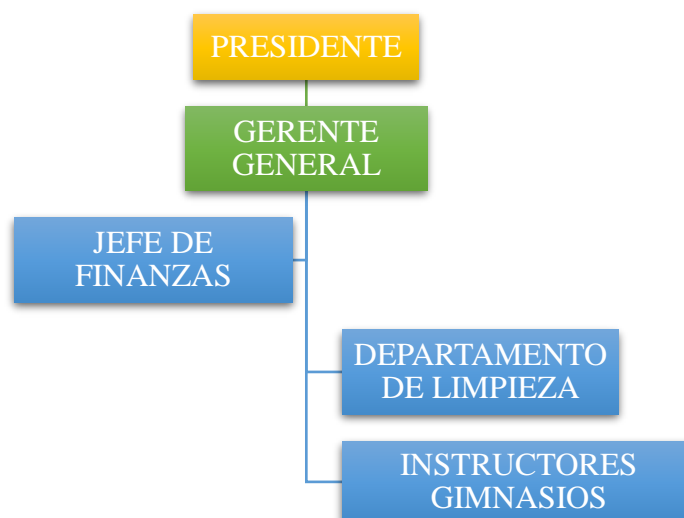


Figura 5: Estructura Organizacional

Fuente: Información de la empresa

1.2.7 Misión, visión, objetivos y valores organizacionales

Dispronaguer me dio a conocer su misión visión y objeticos que son los que encontramos a continuación:

1.2.7.1 Misión

Tiene por misión satisfacer tanto las necesidades de equipamiento de gimnasios como las de salud, de recreación física y deportiva, del segmento profesional y de hogar, teniendo como política, generar bienestar para sus empleados y valor agregado para sus accionistas, proveedores y la comunidad en general (Terán, 2018).

1.2.7.2 Visión

Será la empresa líder a nivel nacional en la comercialización de equipos para gimnasio de línea profesional, de equipos para hogar y demás implementos deportivos, además de contar con una cadena de gimnasios equipados con productos de alta calidad y varios puntos de venta de implementos deportivos, llegando a nuevos segmentos del mercado y ampliando su actual portafolio de productos, dirigidos a satisfacer las necesidades que día a día el mercado requiere (Terán, 2018).

1.2.7.3 Objetivos

Como objetivo principal de la compañía desde mi punto de vista es dar equipos de calidad a cada uno de sus clientes al momento de la venta y a su vez equipan su propio gimnasio para ser los más competitivos y poder posicionar la marca internacional (Terán, 2018).

Como parte de mi trabajo he implantado valores organizacionales para la empresa los cuales son:

1.2.7.4 Valores organizacionales

Los valores que posee la empresa son los siguientes:

- Responsabilidad: En la calidad de cada uno de los equipos para evitar cualquier accidente.

- Compromiso: Con cada uno de sus clientes en cuanto al cumplimiento de todas las capsulas de los contratos y dando apoyo en cualquier cosa que necesiten ellos.
- Identidad Institucional: Cuidan la calidad de sus equipos y de su gimnasio para de esa manera siempre dejar en alto el nombre de la empresa.

1.2.8 Clientes

En base a que la empresa posee únicamente un local el cual se encuentra en un sector estratégico de la ciudad de Quito, podemos realizar una clasificación aproximada en cuanto al nivel socio económico y en cuanto a rango de ciudades donde realizan ventas directas.

1. Rango socio económico

Clase alta

Clase media

2. Rango de ciudades

Ambato

Guayaquil

Quito

Manta

Riobamba

Loja

Machala

Piñas

Santo domingo

Galápagos

3. Rango de edades

Adolescentes: desde 14 hasta 17 años

Jóvenes: desde 18 hasta 35 años

Adultos: desde 36 hasta 50 años

Adultos mayores: desde 50 en adelante son supervisión.

1.2.8.1 Clientes últimos años

Tabla 1: Clientes últimos años

CLIENTE	CIUDAD
Club Regatas	Quito
Gimnasio Keops	Ambato
FederGym	Guayaquil
Club de Liga	Quito
Universidad Indo américa	Ambato
Carlos Moreno	Riobamba
Germán Yáñez	Quito
Iron Gym	Quito
Ciudad del Mar -Piedra Larga	Manta
Islas Galápagos Turismo y Vapores	Galápagos
Vega Gym	Quito
Gimnasio Lift	Quito
Neicer Reascos	Sto. Domingo
Vitalfitness Center El Valle	Quito
Vitalfitness Center El Inca	Quito
Río Dance Show - Cristian García	Riobamba
Escuela de Policía	Quito
Nautilus Gym	Guayaquil
Nancy Oña	Quito
Alisther Montoya - Gym	Latacunga
Balance Gym	Quito
Pacific Gym	Quito
Cuerpo de Bomberos	Quito
Danilo Guerra Gym	Quito
Gimnasio Hnos. G	Riobamba
G-Netic Gym	Quito
Hotel Quito - Gimnasio	Quito

CLIENTE	CIUDAD
Holiday Inn	Quito
Home Town Sur	Guayaquil
Home Town Ceibos - Rockvit	Guayaquil
Hotel Ramada	Guayaquil
Jorge Castro - Gimnasio	Machala
Gimnasio Keops	Ambato
Gimnasio Lomax	Ambato
Luis Casañas - Gimnasio	Quito
Club Kaersam	Quito
Miguel Aguas - Gimnasio	Quito
Monster Gym	Quito
X- Gym	Quito
Flex Gym	Quito
Mega Gym	Quito
Taurus Gym - José Alberto Silva	Loja
Jorge Troya - Gimnasio	Quito
Juan Carlos Jiménez - Gimnasio	Quito
Life Style Gimnasio	Quito
Patricio Arevalo - Gimnasio	Piñas
Roberto Fuentes - Gimnasio	Quito
Alfonso Coronel - Gimnasio	Loja
Hoover Jiménez - Gimnasio	Quito
Fitness Inc.	Guayaquil
Hit – Gimnasio	Quito
Said Polo - Gimnasio	Quito
Andrés Gordon - Gimnasio	Ambato
Juan Navas - Gimnasio	Quito
Smart Fit	Quito

Fuente: Información de la empresa

1.2.8.2 Costos

En la siguiente tabla se detalla todos los costos que Dispronaguer cancela para la importación, partiendo desde la embarcación (Naviera), el agente afianzador

(Amerilines), la llegada al Terminar Portuario de Guayaquil (Inarpi), la aduana y por último el bodegaje (Almagro).

Tabla 2: Costos

		Nro.	Precio	
NAVIERA	Contenedores	1	3.000,00	3.000,00
	THC	1	150,00	150,00
	TOTAL			3.150,00
Amerilines	SERV C.ADM Y Control Formularios	1	130,00	130,00
	Manipulo y Control de Sellos	1	130,00	130,00
	Exoneración Garantía	1	25,00	25,00
	Descargue por Contenedor	1	40,00	40,00
	Costo Manejo Local	1	120,00	120,00
	Subtotal			445,00
	IVA			53,40
	TOTAL			498,40
INARPI	Aforo Rayos X	1	70,30	70,30
	Sello Precinto Aforo	1	10,34	10,34
	Almacenaje Contenedor 40	8	10,52	84,16
	Despachó Contenedor de 40	1	55,96	55,96
	Sello de importación	1	10,34	10,34
	Manipuleo interno IMP conte 40	1	28,35	28,35
	Pesaje Contenedor	1	41,07	41,07
	Aforo contenedor	1	102,56	102,56
	Desinfección	1	6,36	6,36
	Subtotal			409,44
	IVA			49,13
	TOTAL			458,57
Otros	Despacho Aduanero (Cambio de Régimen)	1	275,00	275,00
	Sello de Contenedores	0	41,16	0,00
				275,00
				33,00
				308,00
Almagro	Transporte	1	360,00	360,00
	Custodia	0	500,00	0,00
	Bodegaje 1er Mes	0	0,00	0,00
	TOTAL			360,00
	Descarga en Bodega	1	403,00	403,00
	Carga desde Bodega a Distrib.	0	200,00	0,00
	Subtotal			403,00
	IVA			48,36
	TOTAL			451,36
	TOTAL			5.226,33
	Salida de capitales	5%	24.978,24	1.248,91

Fuente: Información de la empresa

1.2.8.3 Ganancia

Una vez realizada la venta, en la siguiente tabla se observa la ganancia pre calculada, estableciendo un porcentaje de 7.61% como mínimo de ganancia, según el tipo de cliente y el volumen de ventas.

Tabla 3: Ganancia

	<u>Equipo</u>	<u>S. Capitales</u>	<u>Subtotal</u>		<u>Gana</u>	<u>TOTAL</u>
30%	7.493,47	374,67	7.868,15		648	8.516,15
70%	17.484,77	874,24	18.359,01		1.512,00	19.871,01
	24.978,24	1248,912	26.227,15		2.160,00	28.387,15

Fuente: Información de la empresa

Es imprescindible para todo negocio así sea familiar, que las empresas necesitan orden y acceso a la información financiera.

1.2.8.4 Proveedores

Los principales proveedores internacionales que forman parte de la empresa son los siguientes:

- BRUDDEN-Equipos cardiovascular Movement (Brasil)



Figura 6: Logo Movement

- Impulse (China)



Figura 7: Logo Impulse

1.2.8.5 Compras por proveedor

Tabla 4: Compras a Brudden

BRUDDEN			
Detalle	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Asiento 90°	2	207,00	414,00
Airbike	1	702,00	702,00
Trotadora	24	1,475	35.400,00
Elíptica	18	873,00	15.714,00
Rt Cross	1	1849,60	1.840,60
Rt Crossover	1	2404,00	2.404,00
Banco ajustable	1	329,00	329,00
Asiento Bíceps	1	361,00	361,00
Tablón Abdominal	1	413,00	413,00
Bicicleta	1	664,00	664,00
	51	TOTAL	58.250,60

Fuente: Información de la empresa

Tabla 5: Compras Insight

INSIGHT			
Detalle	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Chest press	2	530,00	1.060,00
Incline press	2	537,00	1.074,00
Shoulder Press	2	530,00	1.060,00
Low row	2	522,00	1.044,00
Row	2	545,00	1.090,00
Pull down	2	530,00	1.060,00
Rear kick	2	477,00	954,00
Leg kick	2	646,00	1.292,00
Calf	2	766,00	1.532,00
Power rack	2	493,00	986,00
Linear leg press	2	797,00	1.532,00
Seated calf raise	2	212,00	424,00
Decline chesr press	2	531,00	1.062,00
Leg extensión	2	500,00	1.000,00

INSIGHT			
Detalle	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Standing leg curl	2	543,00	1.086,00
Triceps curl	2	500,00	1.000,00
Biceps curl	2	437,00	874,00
Incline row	2	312,00	624,00
Half rack	2	412,00	824,00
Abdominal	2	493,00	986,00
Smith machine	2	592,00	1.184,00
Power gage	2	204,00	408,00
Leg press/hack squat	2	538,00	1.076,00
Flat olympic bench	2	219,00	438,00
Incline olymppic bench	2	219,00	438,00
Decline olympic bench	2	230,00	460,00
Roman chair	2	115,00	230,00
Verticl knee raise	2	189,00	378,00
Web board	2	54,00	108,00
Back extensión	2	115,00	230,00
Seats calf raise	2	173,00	346,00
Ajustable abdominal	2	154,00	308,00
Flat bench	2	84,00	168,00
Multi-purpose bench	2	145,00	290,00
Ajustable bench	2	145,00	290,00
Seated preacher	2	123,00	246,00
Ab crunch bench	2	248,00	496,00
Preacher curl bench	2	114,00	228,00
Olympic bench	2	106,00	212,00
Ajustable bench	2	177,00	354,00
Triceps curl	1	477,00	477,00
Leg extensión	1	506,00	506,00
Biceps curl	1	402,00	402,00
	83	TOTAL	29.899,00

Fuente: Información de la empresa

1.2.8.6 Tiempo de pedido

Dispronaguer no tiene una política de tiempo de pedido ya que ellos se basan en la demanda de los productos, por ejemplo: El cliente solicita la mercadería y se le comunica que se demora alrededor de tres meses, si el cliente acepta procedemos con los pedidos a las fábricas. De esta forma es como manejan los pedidos la empresa entonces no tiene establecido el tiempo de pedido de maquinarias.

1.2.9 Mercado

El mercado en el cual se enfoca la empresa es el Fitness, distribuyendo sus equipos en diferentes ciudades como Quito, Guayaquil, Manta, Riobamba y Ambato para equiparlos con instrumentos de calidad.

A continuación, mostramos un mapa en donde vemos las ciudades que tiene gimnasios con los equipos de la empresa.



Figura 8: Ciudades donde se distribuyen los productos

Fuente: (Ecuador 10, 2018)

1.2.9.1 Distribución de ventas por clientes en las provincias de Ecuador

- **Ambato**

Tabla 6: Clientes Ambato

N° de Clientes	Nombre
1	Gimnasio Keops
2	Elite Gym
3	Universidad Indo américa
4	Andrés Gordon
5	Gimnasio Keops
6	Gimnasio Lomax

Fuente: Información de la empresa

- **Riobamba**

Tabla 7: Clientes Riobamba

N° de Clientes	Nombre
1	Mi Gimnasio
2	Gimnasio Hnos. G
3	Carlos Moreno
4	Rio dance show

Fuente: Información de la empresa

- Quito

Tabla 8: Clientes Quito

N° de Clientes	Nombre
1	Federación Ecuatoriana de Fútbol
2	Club Regatas
3	Total Fitness
4	Janine's Gym
5	Gym
6	Iron Gym
7	Vitalfitness Center
8	Gimnasios Balfitcen
9	Monster Gym
10	Pacific Gym
11	Club de Liga
12	German Yáñez
13	Vega gym
14	Gimnasio Lift
15	Escuela de policía
16	Nancy Oña
17	Balance gym
18	Cuerpos de bombero
19	Danilo Guerra gym
20	G-Netic gym
21	Hotel Quito
22	Holiday Inn
23	Luis casañas
24	Club Kaersam
25	Miguel aguas
26	X-gym
27	Flex gym
28	Mega gym
29	Jorge troya
30	Juan Carlos Jiménez
31	Life style gimnasio
32	Roberto fuentes
33	Hoover Jiménez
34	Hit-Gimnasio
35	Said polo gimnasio
36	Juan navas
37	Smart Fit

Fuente: Información de la empresa

- **Guayaquil**

Tabla 9: Clientes Guayaquil

N° de Clientes	Nombre
1	Universidad Estatal de Guayaquil
2	Home town Los Ceibos
3	Home Town Sur
4	Fitness Inc.
5	Hotel Ramada
6	Nautilus Gym
7	Feder Gym

Fuente: Información de la empresa

- **Loja**

Tabla 10: Clientes Loja

N° de Clientes	Nombre
1	Alfonso Coronel
2	Taurus Gym

Fuente: Información de la empresa

- **Piñas**

Tabla 11: Cliente Piñas

N° de Clientes	Nombre
1	Patricio Arévalo

Fuente: Información de la empresa

- **Machala**

Tabla 12: Clientes Machala

N° de Clientes	Nombre
1	Jorge Castro

Fuente: Información de la empresa

- **Latacunga**

Tabla 13: Clientes Latacunga

N° de Clientes	Nombre
1	Alisther Montoya

Fuente: Información de la empresa

- **Manta**

Tabla 14: Clientes Manta

N° de Clientes	Nombre
1	Ciudad del Mar-Piedra Larga

Fuente: Información de la empresa

- **Galápagos**

Tabla 15: Clientes Galápagos

N° de Clientes	Nombre
1	Isla Galápagos turismo y vapores

Fuente: Información de la empresa

- **Sto. Domingo**

Tabla 16: Clientes Sto. Domingo

N° de Clientes	Nombre
1	Neicer Reascos

Fuente: Información de la empresa

1.3 FODA

1.3.1 Fortalezas

Tabla 17: Fortalezas

<u>FORTALEZAS</u>
✚ La trayectoria que posee la empresa en el mundo Fitness desde 2004.
✚ Ubicación estratégica del gimnasio que poseen en el sector de san Carlos.
✚ La empresa genera rentabilidad de aproximadamente el 25%.
✚ Los precios de los equipos son competitivos, se encuentra acorde al sector económico al cual se enfocan.
✚ Buena captación de clientes ya que dan crédito directo.
✚ La marca de sus equipos en el Ecuador no son muy conocidas por esta razón la empresa impulsa la marca para que se posicione.

Fuente: Analisis de la empresa

1.3.2 Oportunidades

Tabla 18: Oportunidades

<u>OPORTUNIDADES</u>
✚ Incremento de interés de parte de la población en la vida Fitness.
✚ Posibilidad de adquirir los equipos en el mercado de Brasil, con valores más competitivos y con crédito directo
✚ Incremento de posibilidades de publicidad y propaganda.
✚ Realización de alianzas estratégicas con empresas de aguas y energizantes.
✚ Precios competitivos en cuanto al gimnasio que poseen.
✚ Oportunidad de importar equipos de excelente calidad.

Fuente: Análisis de la empresa

1.3.3 Debilidades

Tabla 19: Debilidades

<u>DEBILIDADES</u>
✚ La falta de personal para distribuir las actividades de la manera correcta.
✚ La empresa no tiene su marca posicionada debido a la falta publicidad.
✚ Los precios son elevados y solo se enfocan a cierto sector económico de la sociedad.
✚ La rotación de los instructores de los gimnasios.
✚ Falta de compromiso de parte de los empleados de dar un buen servicio a los clientes del gimnasio.
✚ No cuentan con la cultura de implementar actividades por procesos.
✚ No cuentan con la estructura organizacional definida.

Fuente: Análisis de la empresa

1.3.4 Amenazas

Tabla 20: Amenazas

<u>AMENAZAS</u>
✚ La competencia posee equipos más económicos.
✚ Los repuestos de los equipos muchas veces se demoran mucho.
✚ Incrementos del desempleo y por diferentes razones las personas dan importancia lo que realmente necesitan.
✚ Surgimiento de equipos ergonómicos que se los puede usar en casa.
✚ Alto costo de las importaciones.
✚ Emprendimiento de nuevas formas de realizar ejercicio.
✚ Pocos empleados con muchas funciones.

Fuente: Analisis de la empresa

2 DIAGNOSTICO

Una vez analizada la información proporcionada por Dispronaguer en las diferentes entrevistas, he definido las formas en las que la empresa se maneja con sus clientes y proveedores tanto cobros como pagos con la finalidad de iniciar el proceso de implementación de los manuales de control interno y políticas administrativas.

2.1 Identificación de los problemas

2.1.1 Entrevistas

2.1.1.1 Empresa

Se realizó diferentes entrevistas con los dueños de la empresa tanto en su única oficina como en el Gimnasio que poseen, en gerente de la empresa una persona muy abierta a contarnos desde el inicio la historia de la empresa y los problemas que el asume tener de esta manera e pudimos entender un poco más afondo de que se trataba el negocio como empezó y cómo podemos ayudar a que mejore su manejo.

Nos percatamos que la empresa posee un contador que es quien les asesora contable y financieramente desde los inicios, él nos pudo comentar que se topó con temas como:

- Importaciones: El mayor ingreso económico de Dispronaguer son las ventas de las maquinas, los cuales se importan dependiendo del stock y de la demanda de clientes. Los productos que se importan son equipos para gimnasio, tanto para musculación como para ejercicio cardiovascular, así como también repuestos o piezas adicionales en caso de requerirlas.

La compra de las maquinas se la realiza luego de recolectar varias cotizaciones de diferentes proveedores, en las cuales se analiza las características de los equipos. Una vez aprobada las cotizaciones con el presupuesto se inicia el proceso de importación establecido con el proveedor, aunque lo más habitual es cancelar una

entrada del 30%, consignado el porcentaje antes mencionado, se inicia con la fabricación del producto y la cancelación del 70% para proceder con la importación y la nacionalización pagando impuestos y demás costos de importación. Todo el proceso es ejecutado por el Gerente, así como por la Jefatura de Finanzas, quien además de revisar el precio de las maquinarias debe contar con el presupuesto de la aseguradora, la naviera y los agentes afianzados.

Una vez que se encuentran los productos en el Ecuador, se trasladan a su bodega “Almacenera del Agro Almagro”. Cabe recalcar que se lleve un detalle al mínimo de todos los valores generados desde la importación hasta su bodega miento.

- Cobros clientes: Dispronaguer acepta las siguientes formas de pago: tarjeta de crédito, crédito directo y cheques posfechados, adicionalmente al momento de concretar una venta las partes suscriben un contrato de compraventa con reserva de dominio con la garantía de un pagaré por el valor total de la compra.

Es importante mencionar que, el crédito directo se lo entrega luego de un análisis al cliente con relación a: el tiempo y el tamaño del gimnasio, así como también a su historial crediticio con Dispronaguer. En el caso de nuevos clientes Dispronaguer no tiene implementado un sistema de evaluación crediticia en donde el cliente proporcione su información financiera, por lo tanto el crédito directo se lo entrega analizando como un cliente antiguo.

En relación al cobro, la compañía mantiene un cobro por medio de un documento de control en el cual se registra los ingresos y gastos presupuestado, dicho documento es actualizado conforme los pagos que se vayan realizando por los clientes, prácticamente se actualiza diariamente. En casos en los cuales el cliente no pueda cancelar la cuota mensual, Dispronaguer trata de que puedan cancelar lo antes posible, o a su vez, realizando refinanciamientos de la deuda; en casos en los cuales el cliente definitivamente no cancela la deuda, la compañía resuelve sus controversias por medio de los métodos alternativos, ya sea arbitraje y mediación en la Cámara de Comercio de Quito para resolverlo por Mediación o Arbitraje.

- Pagos proveedores: Una vez analizada las ofertas y aprobado el presupuesto, Dispronager por medio de transferencias bancarias realiza los pagos a sus proveedores conforme las fechas acordadas -6 meses plazo aproximadamente-, las cuales varían dependiendo del proveedor.

Así como en el cobro de cuenta, la empresa mantiene todos los respaldos de las compras realizadas y también de las transferencias realizadas.

Las facturas ingresan como contrapartida CXP y los equipos a los inventarios.

La persona encargada de realizar toda esta gestión es el Jefe de Finanzas y posteriormente revisada por el contador externo de la empresa.

- Inventarios: Como las importaciones se la realizan en base a la demanda de los clientes, el inventario del producto es llevado por el Gerente, así mismo Almaceneras de Agro Almagro son las encargadas de la custodia y el manejo de ingresos y egresos de los equipos, en los cuales se pueden retirar únicamente bajo pedido de la empresa bajo.

El inventario de puede dividir en dos grupos, los cuales son:

- Activos fijos: Son los repuestos de maquinaria y se encuentran bajo la custodia del Gerente en las oficinas de Dispronager.
- Maquinaria: Son los equipos de gimnasio y encuentran en Almaceneras de Agro Almagro.

2.1.1.2 Clientes

Como todas las empresas comercializadoras tiene todo tipo de clientes, empezando por lo que compran 1 máquina como los que comprar el “set completo”, todos estos registros se los lleva detalladamente, ya que para futuras compras se le otorga el crédito directo revisando su historial como cliente.

Después de conversar con la jefa financiera ella me comento que los clientes se encuentran reacios a dar opiniones sobre la empresa y que es muy complicado ya que muchas veces no terminan en buenos términos con ellos ya que se complican las formas de cobro.

A finales del año 2017, un cliente se encontraba en mora en sus cuotas mensuales, el valor ascendía a 65 mil dólares aproximadamente, es así que Dispronager solicitó a la Cámara de Comercio de Quito que se le invite a una audiencia de mediación con el objeto de que se llegue a un acuerdo, se planteó dos opciones: (i) devuelva las maquinas o; (ii) pague el valor adeudado. En la audiencia de mediación, se intentaron todos los esfuerzos para llegar a un acuerdo, pero lamentablemente no fue posible.

En virtud de la imposibilidad de acuerdo y del Contrato de Compraventa con reserva de dominio suscrito por Dispronager y el cliente, se procedió a presentar una demanda arbitral ante el mismo Centro, para que un Tribunal de arbitraje (jueces) resuelve la controversia. Dispronager solicitaba en la demanda que se devuelva las máquinas y que se cancele el valor correspondiente por todos los daños y perjuicios ocasionados por la demora de las cuotas, el proceso arbitral prosperó en buena hora, pero antes de que dicten el laudo arbitral (sentencia), el cliente se acercó con la finalidad de llegar a un acuerdo total por las máquinas, se solicitó que el Centro convoque a una audiencia de mediación para que se termine el conflicto, luego de dos reuniones se logró llegar a un acuerdo, los cuales eran: (i) por la venta del gimnasio, las maquinas tendrían un nuevo dueño (ii) el nuevo dueño cancelará todo el valor pendiente por medio de 6 cuotas mensuales. Con esto el proceso arbitral concluyó y hasta la presente fecha no ha existido ningún problema con el cliente en relación a los pagos.

Es importante recalcar que, Dispronager en sus contratos estipula cualquier controversia será resuelta mediante los métodos alternativos de resolución de conflictos (mediación y arbitraje) en el Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Quito.

Cheques cuenta cancelada



Figura 9: Cheques

Fuente: Janeth Teran, Jefa Financiera

Pagaré

Mario Vitei

PAGARÉ A LA ORDEN

Nº **Por US\$ 72.457,87**

Debo(mos) y pagaré(mos) a _____ días, vista en el lugar _____ a la orden de _____

la suma de _____ Dólares Americanos

por igual valor que he(nos) recibido en dinero efectivo y en calidad de préstamo, para destinarlo a negocios de comercio. Esta cantidad me(nos) obligo(amos) incondicionalmente a pagarla: en moneda de curso legal al vencimiento del plazo acordado. También me(nos) obligo(amos) a pagar el interés del % anual desde esta fecha hasta el vencimiento del plazo indicado. En el caso de mora, pagaré(mos) un interés del % anual, así como también pagaré(mos) los gastos judiciales y extrajudiciales, inclusive, honorarios profesionales, que ocasione el cobro de esta obligación, siendo suficiente prueba para establecer el monto de tales gastos la sola aseveración del acreedor.

Al fiel cumplimiento de lo convenido me(nos) obligo(amos) con todos mis(nuestros) bienes presentes y futuros. Renuncio(amos) domicilio y a toda ley o excepción que pudiere favorecerme(nos) en juicio o fuera de él. Renuncio(amos) también al derecho de interponer el recurso de apelación y el de hecho de las providencias que se expidieren en el juicio o juicios que, en relación al presente documento, se diere(n) lugar.

El pago no podrá hacerse por partes, ni aun por mis(nuestros) herederos o sucesores, sin protesto. Exímese de presentación para el pago y de avisos por falta del mismo.

Dejo(amos) constancia expresa que el plazo de vista corre desde la fecha de visto bueno que firmo(amos) al suscribir este pagaré.

También dejo(amos) constancia que el presente documento que firmo(amos) es totalmente negociable y transferible.

Para constancia se firma en la ciudad de _____ hoy _____

Vencimiento: **9/Nov/2017** Deudor(es) / *[Firma]*
C.I./RUC: **0912492568**

Me(nos) constituyo(mos) en fiador(es) solidario(s) llano(s) pagador(es) del(los) señor(es) _____ por las obligaciones que ha(n) contraído en el pagaré anterior, haciendo de deuda ajena deuda propia, renunciando a los beneficios de orden y de excusión de bienes del(los) deudor(es) principal(es), el de división y cualquier ley que pueda favorecerme(nos), así como la apelación y el recurso de hecho. Quedo(amos) sometido(s) a los jueces de esta provincia o de la que elija el acreedor. Sin protesto.

FECHA UT SUPRA

Garante(s) / *[Firma]*
C.I./RUC: **0912492568**

FORMA VENUS DF-00C

Figura 10: Pagaré

Fuente: Janeth Teran, Jefa Financiera

Cheques protestados



Figura 11: Cheque protestado

Fuente: Janeth Teran, Jefa Financiera

2.1.2 Importaciones

Importaciones es el conjunto de bienes y servicios comprados por los residentes de una economía a los residentes de otra economía. La importación evalúa la proporción de consumo doméstico de bienes importados (Duran Lima & Alvarez, 2008).

En el caso de los bienes, para el registro de una mercadería y su valoración, normalmente se utilizan criterios de clasificación en base a lista de productos, que a su vez están conectadas con el nivel de protección en aduana (Duran Lima & Alvarez, 2008).

2.1.2.1 Incoterms

"Incoterms" es la abreviación para "Términos de comercio internacional". Este conjunto de 11 normas, publicado por primera vez en 1936, define quién es el responsable de cada aspecto en las transacciones internacionales (TNT, 2017).

Los Incoterms detallan las tareas, los riesgos y los costos relacionados con las transacciones de mercancías, desde el vendedor hasta el comprador (TNT, 2017).

2.1.2.1.1 Incoterms más fuertes

- **EXW:** En fábrica
 - El comprador asume prácticamente todos los costos y los riesgos del proceso de envío (TNT, 2017).
 - La única tarea del vendedor es asegurarse de que el comprador pueda acceder a las mercancías (TNT, 2017).
 - Una vez que el comprador tiene acceso, todo depende de él (incluida la carga de las mercancías) (TNT, 2017).

Los riesgos se transfieren del vendedor al comprador: En el almacén, las oficinas o cualquier propiedad del vendedor en el que se recojan las mercancías (TNT, 2017).

- **DAP:** Entregado en un punto
 - El vendedor cubre los costos y asume los riesgos de transportar las mercancías a la dirección acordada (TNT, 2017).
 - Las mercancías se consideran entregadas cuando se encuentran en la dirección, listas para la descarga (TNT, 2017).

- Las responsabilidades de exportación e importación son las mismas que con DAT (TNT, 2017).

Los riesgos se transfieren del vendedor al comprador: Cuando las mercancías están listas para la descarga en la dirección acordada. (TNT, 2017)

- **DDP:** Aranceles de entrega pagados

- El vendedor asume prácticamente toda la responsabilidad a lo largo del proceso de envío (TNT, 2017).
- Cubre todos los costos y asume todos los riesgos de transportar las mercancías a la dirección acordada (TNT, 2017).
- El vendedor también garantiza que las mercancías estén listas para la descarga, asume las responsabilidades de exportación e importación y paga todos los aranceles (TNT, 2017).

Los riesgos se transfieren del vendedor al comprador: Cuando las mercancías están listas para la descarga en la dirección acordada.

- **FOB:** Libre a bordo

- El vendedor asume todos los costos y los riesgos hasta que las mercancías se entregan a bordo del barco. (TNT, 2017).
- También se encarga del despacho para exportación. (TNT, 2017).
- El comprador asume todas las responsabilidades una vez que las mercancías se encuentran a bordo. (TNT, 2017)

Los riesgos se transfieren del vendedor al comprador: Cuando las mercancías se entregan al barco.

2.1.2.2 Pasos para realizar una importación

2.1.2.2.1 Obtención de registro de importador

Para poder obtener el Registro de Importador se deben cumplir los siguientes requisitos: (Prometeo, 2018).

- Registro Único de Contribuyentes (RUC)
- Adquirir el certificado digital para la firma electrónica
- Registrarse en el portal Ecuapass en el siguiente link <https://ecuapass.aduana.gob.ec/>

2.1.2.2.2 Desaduanización de la mercancía importada

Para realizar los trámites de desaduanización de mercancías es necesario la asesoría y el servicio de un **Agente de Aduana** acreditado por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE).

- **Agente de Aduana**

Es la persona natural o persona jurídica autorizada por el director General del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, para gestionar de manera habitual y por cuenta ajena, el despacho de las mercancías, firmar la Declaración Aduanera en los casos que establezca el reglamento, estando obligado a facturar por sus servicios (Prometeo, 2018).

La licencia tendrá un plazo de duración de 5 años, tendrá carácter fedatario de la función pública, tanto el Agente como sus auxiliares estarán sujetos al control de la Autoridad Aduanera (Prometeo, 2018).

- **Declaración Aduanera de Importación (DAI)**

Deberá ser transmitida por un proveedor de software o en el sistema informático del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, en un período no superior a quince días calendario previo a la llegada del medio de transporte que contenga las

mercaderías importadas y hasta treinta días calendarios siguientes a la fecha de su arribo (Prometeo, 2018).

Es un documento donde se registra toda la información indispensable para la declaración de la mercadería a importar como pesos, fletes, puerto de destino, puerto de origen y demás información que se encuentre en el documento de transporte. Dicha declaración se debe realizar mediante un agente de aduana y será avalada por la SENA (Prometeo, 2018).

De no realizar la presentación de la DAI y cumplirse en el plazo antes mencionado, las mercancías estarán inmersas en una de las causales del **abandono tácito** (Prometeo, 2018).

- **Abandono tácito**

Es una clase de abandono que se “supone” o se “sobreentiende” por las acciones realizadas por el importador el abandono, tales como: (Prometeo, 2018)

- Falta de la presentación o transmisión de la declaración dentro de 30 días calendario contados desde el arribo de las mercancías.
- Falta del pago de tributos al comercio exterior dentro de 20 días desde que sean exigibles, excepto si se otorgó facilidades de pago.
- Vencimiento del plazo de permanencia en depósitos aduaneros.
- Ausencia del declarante o delegado al acto de aforo

- **Abandono Definitivo**

Este se da por las siguientes causales: (Prometeo, 2018)

- Si en 25 días hábiles no se subsanan las causales del Abandono Tácito.

- Ausencia del declarante o delegado a la segunda fecha fijada para el acto de aforo.
 - En caso de efectos personales ingresados por Sala de Arribo Internacional luego de 5 días desde su arribo, sin ser reclamados
- **Abandono Expreso**

Es la renuncia de la propiedad de las mercancías a favor del Estado, expresada por escrito, no procede para mercancías en presunción de delito o abandono tácito, y es aplicable siempre que no se haya presentado la declaración aduanera.

A la importación, se deberán adjuntar los siguientes documentos a la DAI: (Prometeo, 2018)

1. Documentos de acompañamiento: son todos los documentos que se deben tramitar antes del embarque de la mercadería, los cuales son: (Prometeo, 2018)

- Factura Comercial
- Póliza de Seguros
- Carta de Conocimiento de Embarque.

2. Documentos de soporte: son todos los documentos que constituirán la base de la información de la Declaración Aduanera, tales como: (Prometeo, 2018)

- Documento de Transporte:
 - Guía Aérea (de ser la carga por esta vía)
 - Bill of Lading (BL) cuando el transporte es por vía marítima
 - Carta Porte Internacional cuando el transporte es por vía terrestre
- Factura Comercial

- Certificado de Origen
- Otros documentos exigidos por la SENAE:
 - Certificado del Servicio Ecuatoriano de Normalización (INEN) de registro sanitario para alimentos procesados.
 - Inscripción en AGROCALIDAD si la importación es de frutos frescos, animales vivos o plantas, flores y productos similares.
 - Registro y autorización debidamente emitido por el Ministerio de Defensa en la importación de armas o municiones.
 - Calificación de la Secretaría Técnica de Drogas si la importación es de sustancias estupefacientes o psicotrópicas

Transmitida la DAI al sistema informático de la SENAE, la institución le otorgará un número de validación y el canal de aforo que corresponda (Prometeo, 2018).

El canal de aforo es la verificación de la documentación de una importación de acuerdo con su declaración aduanera, que se contrastará con lo declarado en el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador con el objeto de determinar la correcta liquidación de tributos (Prometeo, 2018).

2.1.3 Aranceles aduanero

Son las tarifas que gravan las mercancías en la importación, la exportación y el tránsito, así como los impuestos fiscales, las disposiciones complementarias y los índices correspondientes. Actualmente muchos países pertenecen a asociaciones y uniones aduaneras lo que ha provocado la reducción paulatina de los aranceles (Diccionario de Comercio Exterior, s.f.).

La unión aduanera busca la integración económica en el cual dos o más mercados separados se unen para formar un solo mercado; hoy en día se llama OMC (Organización

Mundial de Comercio) el cual está conformado por 164 miembros desde el 29 de julio del 2016 (Organizacion Mundial del Comercio, s.f.).

Miembros unión aduanera

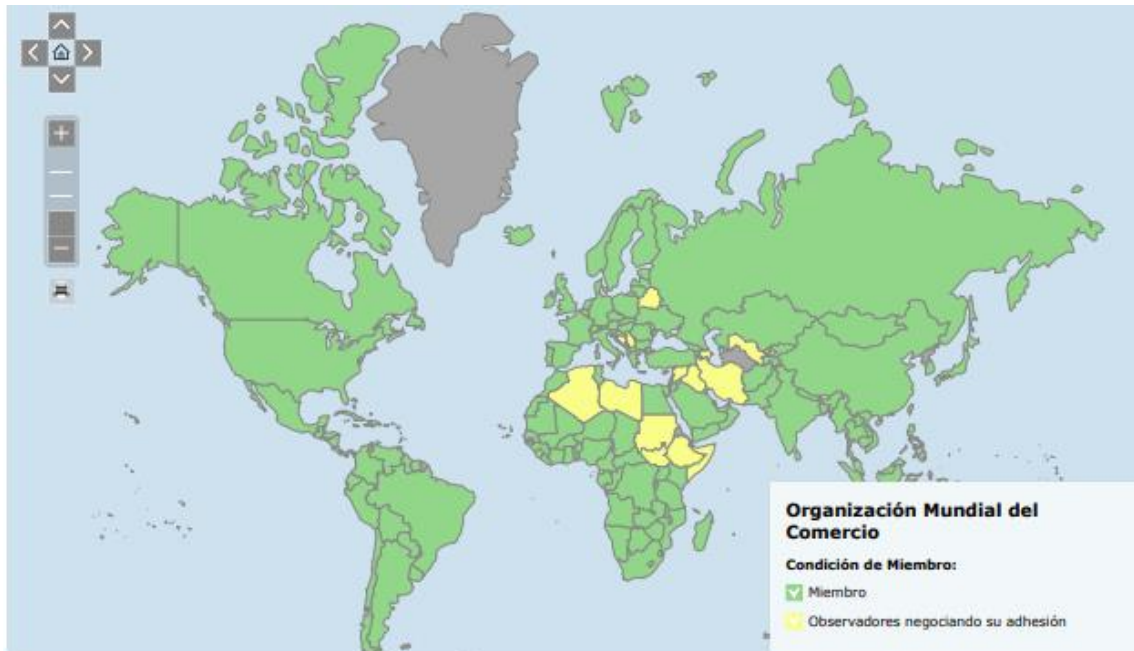


Figura 12: Miembros Unión Aduanera

Fuente: (Organizacion Mundial del Comercio, s.f.)

2.1.3.1.1 Tipos de aranceles

- **Ad-valoren:** es un arancel que se cobra en términos de porcentaje sobre el valor de la mercancía que incluye el flete y seguro (Prometeo, 2018).
- **Específicos:** Es un arancel que se grava a las características físicas de la mercancía, esto puede ser peso, volumen, unidad o cantidad de mercancía importada (Prometeo, 2018).
- **Mixto:** Un arancel que combina aranceles ad-valoren y específicos (Prometeo, 2018).

2.1.3.1.2 Tipos de recargos a las importaciones

1. Fondo de Desarrollo para la Infancia (FODINFA): Tiene como propósito financiar los servicios de atención y desarrollo integral de niños y niñas de cero a cinco años, provenientes de la población más pobre y vulnerable del país. (Prometeo, 2018)

- La fabricación de ciertos bienes nacionales
- La importación de determinados bienes
- La prestación de algunos servicios

2. Impuesto a los Consumos Especiales (ICE): Este impuesto grava: (Prometeo, 2018)

- La fabricación de ciertos bienes nacionales
- La importación de determinados bienes
- La prestación de algunos servicios

El objetivo del ICE es reducir el consumo de bienes y servicios considerados suntuosos o dañinos para la salud.

2.1.4 Formas de pago de clientes

Los pagos contra documentos son los más utilizados en el comercio tanto nacional como internacional. Son los sistemas de pagos más complejos y seguros, al intermediar necesariamente entidades financieras externas que son independientes de la operación comercial (Adarve Corporacion Jurídica, 2003).

Dispronaguer nos comentó que tienen diferentes opciones de pago que les sugieren a sus clientes y estas son:

- Cheque posfechado
- Contratos
- Efectivo (No se usa mucho porque los montos son elevados)
- Tarjetas de crédito

- Cheque con fecha actual
- Crédito directo

2.1.4.1.1 Cheque

Un cheque es una orden por escrito firmada por el depositante u otra persona autorizada por la que se instruye al banco para que pague una cantidad concreta de dinero a la persona designada. Dicho cheque es negociable, lo cual significa que su propiedad puede ser transferida a otra persona o entidad (Brock & Palmer, 1987).

Requisitos del cheque

- A. Denominación del cheque, inserta en el texto mismo del documento expresada en el idioma empleado para su redacción; (Superintendencia de Bancos del Ecuador, 2014).
- B. El mandato puro y simple de pagar una suma determinada de dinero (Superintendencia de Bancos del Ecuador, 2014).
- C. El nombre de quien debe pagar o girado; (Superintendencia de Bancos del Ecuador, 2014).
- D. A indicación del lugar de pago (Superintendencia de Bancos del Ecuador, 2014).
- E. La indicación de la fecha y el lugar de la emisión del cheque; y (Superintendencia de Bancos del Ecuador, 2014).
- F. La firma de quien expide el cheque o girador. (Superintendencia de Bancos del Ecuador, 2014)

Formato llenado de cheque

The diagram shows a check form with the following fields and labels:

- Personalización del cheque** (Check Personalization)
- Lugar y fecha de expedición** (Place and date of issue) - Callout 1
- Beneficiario del cheque** (Check beneficiary)
- Cuenta No. 0799000277** (Account No.)
- Cheque Serie "A" No. 0006853** (Check Series "A" No.)
- US \$** (Value in numbers) - Callout 4
- Valor del ct en números** (Value of the check in numbers)
- Lugar y fecha:** (Place and date) - Callout 1
- Páguese a la orden de:** (Pay to the order of) - Callout 2
- La suma de:** (The sum of) - Callout 3
- Dólares** (Dollars)
- Nombre del Banco que administra la cuenta corriente** (Name of the bank that administers the current account)
- Firma** (Signature) - Callout 5
- Valor del cheque en letras** (Value of the check in letters)
- 030:2101:00000799000210-0006853** (MICR line)

Figura 13: Llenado del cheque

Fuente: (Banco Guayaquil, s.f.)

Formato endoso de un cheque

El endoso se puede realizar si el valor del cheque es hasta US\$500 y está girado a una persona natural. Si el monto es superior, o el beneficiario del cheque es una empresa, no es susceptible de endoso (Banco Guayaquil, s.f.).

The diagram shows the endorsement section of a check form with the following fields and labels:

- Endoso a:** (Endorse to)
- Nombre del nuevo beneficiario** (Name of the new beneficiary) - Callout 1
- Nombre** (Name) - Callout 2
- Firma del beneficiario** (Signature of the beneficiary)
- Firma del endosante** (Signature of the endorser)
- Cuenta No. 0799000277** (Account No.)
- Cheque Serie "A" No. 0006853** (Check Series "A" No.)
- US \$** (Value in numbers)
- Firma** (Signature)
- 10-0006853** (MICR line)

Figura 14: Endoso del cheque

Fuente: (Banco Guayaquil, s.f.)

Cheques posfechados

Se utiliza como pacto de cobro entre la empresa y el beneficiario de acuerdo con las costumbres mercantiles, el cual presta garantía de pago de la cartera en forma oportuna. La naturaleza del cheque es la de orden de pago a la vista y no varía porque cualquier

tenedor legítimo lo puede pasar por ventanilla y el banco deberá pagarlo (Fierro Martínez & Celis, 2015).

- **Ventajas**

- No existe un hostigamiento al cliente para el pago, únicamente se deposita en la cuenta.
- Es pago seguro, debido a que no depositamos el dinero en efectivo.

- **Desventajas**

- En caso de insuficiencia de fondos, no se puede cobrar el valor en la fecha indicada en el cheque.

En la legislación ecuatoriana no existe una norma legal en la que prohíba o permita el pago con cheques posfechado, por lo tanto, existe un vacío legal al respecto, pero creo que es importante analizar este tema tomando en cuenta que, algunas empresas aceptan este tipo de cheque como forma de pago, es decir, la costumbre ecuatoriana ha aceptado y utiliza esta forma de pago normalmente.

Cheques protestados

Cuando un cheque es presentado a cobro en el banco y no existen fondos para pagar íntegramente el monto que indica, éste debe ser protestado (Banca Facil, s.f.).

De acuerdo a la Ley sobre Cuentas Corrientes Bancarias y Cheques, el protesto por falta de fondos debe efectuarlo el banco en forma obligatoria y sin necesidad de que la persona que presente el cheque lo solicite (Banca Facil, s.f.).

Las causas que la ley indica para protestar los cheques son cuatro:

- **Causales de forma:** son las relacionadas con la forma del cheque; por ejemplo, firma disconforme, fecha inexistente, diferencia entre la indicación de la cantidad en letras y números, etc. (Banca Facil, s.f.).
- **Caducidad del cheque:** ocurre cuando se cobra fuera del plazo establecido por la ley; en este caso el protesto se hará si lo pide quien desea cobrarlo o cuando lo cobra por intermedio de otro banco (Banca Facil, s.f.).
- **Orden de no pago:** si quien lo giró ha dado una orden de no pago, el banco debe protestarlo, dejando constancia que existía una instrucción para hacerlo sin atender a la causal que se indique o si la cuenta dispone o no de los fondos necesarios para su pago (Banca Facil, s.f.).
- **Falta de fondos:** cuando no hay dinero para cubrir el monto que indica el cheque. También esta causa se indica cuando la cuenta está cerrada y llega a cobrarse un cheque girado con anterioridad (Banca Facil, s.f.).

2.1.4.1.2 Tarjetas bancarias

Hay que marcar diferencia entre las tarjetas bancarias, puesto que una es tarjeta de débito y la otra es tarjeta de crédito.

Tarjetas de debito

La tarjeta debito permite obtener dinero en efectivo a través de un cajero automático, así como realizar el pago de bienes y servicio en aquellos establecimientos que se encuentren adheridos a la propia red de la tarjeta (Adarve Corporacion Jurídica, 2003).

- **Ventajas**
 - Facilita el hecho de no llevar dinero en efectivo.
 - Ayuda a controlar los gastos y el presupuesto que cada persona tiene.

- Son más fáciles de sacar únicamente necesitas una cuenta en el banco activa.
 - Puedes sacar dinero de cualquier cajero automático así no sea el del banco emisor.
 - Esta tarjeta no afecta tu buró de crédito.
- **Desventajas**
 - Tu cupo se basa en la cantidad de dinero que tengas en tu cuenta.
 - Quedarse sin flujo de dinero por pagar ciertas cuentas y no disponer de tarjeta de crédito de backup.
 - No realizar compras necesarias sobre algunos artículos por falta de dinero efectivo.
 - Estar siempre pendiente de la cantidad de dinero restante luego de cada compra

Tarjetas de crédito

La tarjeta de crédito presenta el mismo funcionamiento que la tarjeta de débito. La diferencia radica en que si en el caso de la tarjeta de débito podíamos disponer nunca de más limite que el propio saldo existente en la cuenta corriente o de ahorros. Con la tarjeta de crédito podemos obtener precisamente eso, crédito para la realización de las compras (Adarve Corporacion Jurídica, 2003).

- **Ventajas**
 - Tener acceso a planear los gastos y diferir los pagos.
 - Liberarse del hecho de cargar dinero en efectivo.
 - Tener un registro de los gastos mediante estados de cuenta.
 - Poder pagar a fin de mes los consumos realizados.

- Es más sencillo que cancelar algo con un cheque.
 - La mayoría de tarjetas te dan montos de cupo altos que muchas veces sirven para cualquier emergencia.
 - Hay más seguridad en cuanto a robos, pérdidas o clonación.
- **Desventajas**
 - Cuando se difieren muchas veces esto implica que se debe cancelar un interés adicional.
 - El no pagar la totalidad a fin de mes implica llamadas de parte del banco y muchas veces afecta el buró de crédito.
 - Muchas veces se acumulan deudas mucho más grandes a lo que se puede pagar.

2.1.4.1.3 Crédito directo

En estos créditos interviene solamente la empresa emisora y no se utiliza un respaldo como dinero, tarjetas o cheques.

- **Ventajas**
 - Tener una tabla de amortización propia con intereses generados.
 - Incorporar clausula especiales que beneficien el crédito directo en caso de que incumplan.
- **Desventajas**
 - Que los compradores se atrasen a sus pagos, tomando en cuenta que no implica daño directo en la Central de Riesgos.

- Que los compradores dejen de cancelar sus cuotas y por lo tanto se gastaría para que un abogado mediante proceso judicial cobre la deuda.

2.1.5 Contratos

El contrato de compraventa es el contrato más frecuente de las figuras contractuales, tal es así que podemos decir que es el contrato-tipo por excelencia y el más importante desde el punto de vista económico (Natera Hidalgo, 2007).

Objeto: El objeto de la compraventa lo constituye las prestaciones recíprocas del vendedor y del comprador, por parte de aquel la entrega de la cosa y por parte de este el pago del precio (Natera Hidalgo, 2007).

Elementos del contrato: Los elementos son personales y reales.

- Personales: son las partes que intervienen para la celebración del contrato.
- Reales: son los derechos y las obligaciones estipulados en el contrato.

El tipo contrato que maneja la empresa es de “**compraventa con reserva de dominio**”, el cual lo he definido como: un modelo de contrato, en el cual una parte vende el bien reservándose el derecho de venta, es decir, la compañía vende las máquinas y el comprador tiene el uso y goce, pero no tiene la facultad de vender, alquilar o prestar la máquina. El contrato tiene las siguientes cláusulas:

Primera: Venta con reserva de dominio

Segunda: Precio

Tercera: Duración de la reserva de dominio

Cuarta: Riesgos de la cosa vendida

Quinta: Garantía del producto y servicio posventa

Sexta: Declaraciones del comprador

Séptima: Acciones en caso de incumplimiento

Octava: Ejercicio de la acción mencionada

Novena: Constitución de prenda comercial

Decima: Prohibiciones al comprador

Decima Primera: Recuperación de la cosa vendida

Decima segunda: Plusvalía de la cosa vendida

Décima tercera: Quiebra o concurso de acreedores del comprador

Decima cuarta: Indemnización de seguros

Decima quinta: Jurisdicción

Decima sexta: Gastos.

2.1.6 Pagares

El pagaré es un título de crédito en el que el emisor se compromete a pagar una suma económica a un beneficiario antes de una fecha determinada. Este documento privado puede ser utilizado como instrumento público y se denomina título de crédito porque el tenedor podrá exigir el cumplimiento del pago del mismo dentro de los términos acordados. (Novicap, s.f.).

En la realización del pagaré intervienen dos sujetos:

- **El emisor:** Sujeto que se compromete a pagar un determinado importe.
- **El beneficiario:** Sujeto a cuya orden hay que pagar el importe acordado en el pagaré.

Partes de un pagare

Para que un pagaré se considere emitido correctamente y para que esté amparado dentro de la legalidad tiene que contener estas nueve especificaciones: (Novicap, s.f.)

1. Fecha y lugar de emisión del pagaré
2. Nombre de la entidad y oficina librada
3. Nombre completo del beneficiario (puede ser una persona física o jurídica)
4. Importe expresado en números y letras.
5. Fecha y lugar de vencimiento
6. Número de cuenta y Código IBAN de la cuenta del emisor
7. La palabra pagaré

8. Identificador de la barra de truncabilidad: Esta barra permite informatizar el pagaré.
9. Firma del emisor

- **Ventajas**

- **Corto plazo:** Los plazos de contratos de este tipo de créditos suelen ser cortos; pueden ser de un día a un año y medio (Novicap, s.f.).
- **Comisiones:** En el pagaré no existen comisiones financieras (Novicap, s.f.).
- **Alta rentabilidad:** Ofrece mayor rentabilidad que otros productos financieros de inversión y ahorro (Novicap, s.f.)

- **Desventajas**

- **Baja liquidez:** Cotizan en el mercado secundario (Novicap, s.f.).
- **No garantizado:** Si el banco emisor tiene problemas, la única garantía de los pagarés es la solvencia del banco, pudiendo llegar a perder el dinero en caso de quiebra (Novicap, s.f.).
- **Mayor riesgo:** Los pagarés no se hallan adheridos a, Fondo de Garantía de Depósitos ni de Inversiones (Novicap, s.f.).
- **Importe mínimo:** Normalmente las entidades bancarias exigen un montante de dinero mayor que en otros productos de Ahorro e Inversión (Novicap, s.f.).
- **Comisión de cancelación:** Los bancos pueden aplicar comisiones si el cliente quiere recuperar su capital antes de la fecha de vencimiento (Novicap, s.f.).

The diagram shows a check form with the following fields and callouts:

- 4**: Denominación entidad financiera y dirección de su oficina concreta
- 3**: Vencimiento: ____ de ____ de ____ EUR. ____ (cantidad en números) €
- 1 y 2**: POR ESTE PAGARE ME COMPROMETO A PAGAR EL DIA DEL VENCIMIENTO INDICADO
- 5**: A _____
- Euros _____ (cantidad en letra)
- _____, a _____ de _____ de _____
- 6**: _____
- 7**: Serie XXX Número XXX XXX (identificación del pagaré: serie y número)
- XXX XX XXX XXX XXXX (identificación del pagaré codificada para tratamiento automatizado)

Figura 15: Pagare

Fuente: (Bankinter, 2017)

2.1.7 Control interno

El control interno ha existido siempre, desde que se crearon las primeras organizaciones existe la necesidad de establecer controles sobre las personas que en ellas participan y sobre sus operaciones.

El control interno comprende el plan de la organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente y se cumplen según las directrices marcadas por la dirección.

Componentes de control interno

- **Entorno de control**

Es considera el cimiento de cualquier sistemas de control, es todo aquello que no es específico de un procesos de negocio concreto sino que fluye en todas las actividades de la entidad, dentro del entero de control se puede incluir concepto como la integridad, valores éticos y filosofía de la dirección, la organización del consejo de administración, la implantación de un comité de auditoría, auditoría interna, la estructura organizacional diseñada, la delegación de autoridad, las

diferentes prácticas de recursos humanos, las formas de remuneración, etc. (Barquero, 2013).

- **Evaluación de riesgos**

Forma parte del control interno el hecho de que la dirección analice cuales son los riesgos que pueden afectar a la entidad, los documentos, los evalúe y establezca estrategias para afrontarlos. (Barquero, 2013).

- **Actividades de control**

Después de identificados y evaluados los riesgos podrán establecerse las actividades de control con el objetivo de minimizar la probabilidad de ocurrencia y el efecto negativo que, para los objetivos de la organización, tendrían si ocurrieran (García Batista, s.f.).

- **Información y comunicación**

La información son los datos que se combinan y sintetizan con base a la relevancia para los requerimientos de información. Es importante que la dirección disponga de datos fiables, a la hora de efectuar la planificación, preparar presupuestos, y demás actividades. Es por esto que la información debe ser de calidad y tener en cuenta los siguientes aspectos: (Auditool, s.f.)

- Contenido: ¿Presenta toda la información necesaria?
- Oportunidad: ¿Se facilita en el tiempo adecuado?
- Actualidad: ¿Está disponible la información más reciente?
- Exactitud: ¿Los datos son correctos y fiables?
- Accesibilidad: ¿La información puede ser obtenida fácilmente por las personas adecuadas?

La comunicación es el proceso continuo e iterativo de proporcionar, compartir y obtener la información necesaria, relevante y de calidad, tanto interna como externamente (Auditool, s.f.).

La comunicación interna es el medio por el cual la información se difunde a través de toda la organización, que fluye en sentido ascendente, descendente y a todos los niveles de la entidad (Auditool, s.f.).

La comunicación externa tiene dos finalidades, comunicar de afuera hacia el interior de la organización, información externa relevante y proporcionar información interna relevante de adentro hacia afuera, en respuesta a las necesidades y expectativas de grupos de interés externos (Auditool, s.f.).

Para esto se tiene en cuenta:

- Integración de la información con las operaciones y calidad de la información, analizando si esta es apropiada, oportuna, fiable y accesible.
 - Comunicación de la información institucional eficaz y multidireccional.
 - Disposición de la información útil para la toma de decisiones.
 - Los canales de información deben presentar un grado de apertura y eficacia acorde a las necesidades de información internas y externas.
- **Actividades de seguimiento**

En general, los sistemas de control están diseñados para operar en determinadas circunstancias. Claro está que para ello se tomaron en consideración los objetivos, riesgos y las limitaciones inherentes al control; sin embargo, las condiciones evolucionan debido tanto a factores externos como internos, provocando con ello que los controles pierdan su eficiencia (Romero, 2012).

Como resultado de todo ello, la gerencia debe llevar a cabo la revisión y evaluación sistemática de los componentes y elementos que forman parte de los sistemas de control. Lo anterior no significa que tenga que revisarse todos los componentes y elementos, como tampoco que deba hacerse al mismo tiempo (Romero, 2012).

Importancia del control interno

Usualmente las pequeñas y medianas empresas no cuentan con un sistema de administración bien definido, donde muchas veces los objetivos y planes no se encuentran por escrito, sino que se trabajan de manera empírica; solucionando problemas conforme se presentan, invirtiendo sin planificación, creando departamentos a medida que surgen las necesidades, entre otras cosas (Servin, 2018).

Todo esto puede llevar a que se den situaciones no previstas y con un impacto financiero, como ser malversación o pérdida de activos, incumplimientos de normas ya sean legales o impositivas que generen un pasivo contingente, fraudes asociados a información financiera fraudulenta que podrían dañar la reputación de la empresa, entre otros. Dichas situaciones podrían ser prevenidas gestionando el control interno con anticipación (Servin, 2018).

Características del control interno

- Plan de organización

La primera característica de un sistema de control interno es el plan de organización. Para que este sea efectivo debe ser simple y flexible. Este plan debe delimitar claramente las funciones de cada dependencia y de los funcionarios que a ella pertenecen. Un plan de control interno debe tener procedimientos bien determinados que integren las actividades de todos los sectores de la organización (Calle, 2018).

- Segregación de funciones

La independencia estructural de una organización significa separar las funciones de cada área de la empresa. Esto es fundamental en un sistema de control interno eficaz, pues garantiza que una persona no tenga bajo su responsabilidad todas las etapas de una operación.

En este sentido, todos los procesos deben pasar por diferentes fases, y cada una de ellas debe estar a cargo de una persona distinta. Así, la ejecución, autorización o registro de una transacción es realizada de manera independiente por un empleado (Calle, 2018)

- Control de acceso a los activos

Un control interno efectivo depende en gran parte de la seguridad de los procesos. Una organización alcanza un grado adecuado de seguridad cuando el acceso a los activos o a los registros contables está limitado. Esto implica restringir el acceso físico o indirecto a los activos o a la preparación de documentos que autoricen el acceso a ellos (Calle, 2018).

- Sistema de autorización y procedimiento

Un control interno eficaz incluye medios para monitorear los registros de operaciones y transacciones. Los procedimientos involucrados en una actividad deben contemplar las auditorías y revisiones periódicas, así como la obtención de informaciones de control (Calle, 2018).

- Métodos para procesar los datos

Dependiendo de la complejidad de una organización, los medios para procesar los datos pueden ser manuales, mecánicos o digitales. Con el fin de disminuir la posibilidad de errores y manipulaciones, e involucrar a todo el personal en el proceso, es conveniente usar programas informáticos o soluciones en la nube que le permitan monitorear los controles internos con la mayor objetividad posible (Calle, 2018).

2.1.8 Riesgos

2.1.8.1 Riesgo inherente

Es el riesgo existente ante la ausencia de alguna acción que la dirección pueda tomar para alterar tanto la probabilidad o el impacto de este (Deloitte, 2015).

Consideraciones de Riesgo Inherente

- Las personas suelen ser demasiado optimistas sobre su habilidad para administrar el riesgo.
- Una compañía necesita asegurarse que entiende el riesgo inherente y que ha administrado el mismo de forma tal que se encuentre dentro de su perfil de riesgo (Apetito de Riesgo), es decir que acepta la vulnerabilidad.

2.1.8.2 Riesgo de residual

Es el riesgo que persiste luego de la respuesta de la Dirección al Riesgo (Deloitte, 2015).

2.1.9 Diagrama de Flujo

Un diagrama de flujo de datos es una herramienta de modelado de procesos que representa el flujo de datos a través de un sistema y los trabajos o procesos llevados a cabo por dicho sistema (Fernández Alarcón, 2006).

Es importante recalcar que los diagramas de flujos de datos nos permiten revelar tanto las entradas como las salidas y así mismo nos indica el manejo y almacenamiento de la información.



Figura 16:Diagrama de flujo

Fuente: Información de la empresa

2.1.9.1 Tipo de diagramas de flujo

- **De datos de alto nivel:** Reflejan el sistema de información desde una perspectiva general y sin entrar en detalle en las tareas o actividades que el sistema de información debe realizar. Esta perspectiva del sistema de información se basa en la visión de los propietarios de sistemas (Fernández Alarcón, 2006).
- **De datos de nivel intermedio:** Muestran con mayor detalle las acciones o tareas que el sistema de información debe cumplir. Este tipo de diagramas surgen de la descomposición de diagramas de flujo de datos de alto nivel (Fernández Alarcón, 2006).
- **De datos de bajo nivel:** Están formados por procesos muy específicos, y que difícilmente pueden desglosarse en otros más pequeños. (Fernández Alarcón, 2006)

2.1.9.2 Clasificación de los diagramas de flujo

Los diagramas de flujo se clasifican en lógicos o físicos.

- **Los diagramas de datos lógicos:** representan el flujo de datos a través de un sistema y los trabajos o procesos llevados a cabo por dicho sistema, sin tener presente como se implementarán los flujos de datos o a quien o que realizara casa uno de los trabajos y procesos que forman el sistema (Fernández Alarcón, 2006).
- **Los diagramas de flujo de datos físicos:** representan como se implementan los flujos de datos o quien o que realizara casa uno de los trabajos y procesos que

aparecen en el diagrama para desarrollar un diagrama de flujo de datos físico, primero es necesario desarrollar un diagrama de flujo de datos lógico, decidir que tecnología se quiere utilizar y como se implementara cada parte del diagrama lógico (Fernández Alarcón, 2006).

2.1.10 Procesos

2.1.10.1 Definición de Procesos

Un proceso es un conjunto de tareas o acciones realizadas a partir de un flujo de datos de entrada para producir flujos de datos de salida. Los procesos en un diagrama de flujo de datos son independientes de quien los inicio (Fernández Alarcón, 2006).

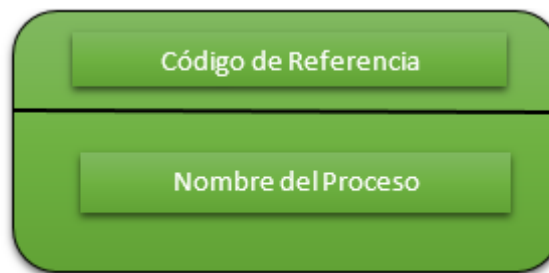


Figura 17: Proceso

Fuente: Información de la empresa

2.1.10.1.1 Tipo de procesos

- **Funciones:** Es un conjunto de actividades de un negocio que están relacionadas entre ellas. Cada una de las funciones de un sistema puede estar formada por decenas o cientos de procesos y actividades más específicos. (Fernández Alarcón, 2006)

Las funciones se caracterizan por no tener un inicio o fin, sino que representan una parte de un negocio, como puede ser el control de producción, la gestión de materiales, el control de ventas o las relaciones con los clientes (Fernández Alarcón, 2006).

- **Eventos:** Un evento es una unidad lógica de trabajo que debe ser completada como un todo. Los eventos deben ser siempre iniciados o activados por una entrada en particular y deben acabar cuando el proceso ha repuesto con las salidas apropiadas (Fernández Alarcón, 2006).

Las funciones están formadas por eventos por ejemplo la función gestión de materiales puede estar formado por eventos: pedir de nuevo material, comprobar calidad del material, devolver material en mal estado, así como muchos otros más (Fernández Alarcón, 2006)

- **Elementales:** Se nombran a través de un verbo activo y un complemento u objeto que describa el tipo de tarea que realiza el proceso, Validar cuenta del cliente, actualizar los datos de inventario, calcular el coste del pedido y añadir nuevo cliente son ejemplos de procesos elementales (Fernández Alarcón, 2006).

2.1.10.1.2 Elementos de un proceso

- **Entradas:** Las entradas de un proceso responden a criterios de aceptación definidos, por ejemplo: la factura del suministrador con todos los datos necesarios. También puede haber alguna entrada con información proveniente de un proveedor interno, por ejemplo: una normativa de la administración, un procedimiento. Las entradas del proceso pueden ser tantos elementos físicos (ISO9000, 2013).
- **Salidas:** Un output con la calidad exigida por el estándar del proceso: por ejemplo: el impreso diario con el registro de facturas recibidas, importe, vencimiento...; un material conforme a las especificaciones, etc. De forma similar, las salidas de un proceso pueden ser productos materiales, información, recursos humanos, servicios, etc. En general, son la entrada del proceso siguiente. Para establecer la interrelación entre procesos se deben identificar los procesos posteriores (clientes internos y externos) a los que se dirigen las salidas del proceso (ISO9000, 2013).
- **Recursos:** Medios y requisitos necesarios para desarrollar el proceso siempre bien y a la primera. Por ejemplo, una persona con las calificaciones y nivel de experiencia necesarias para realizar un proceso de soldadura, hardware y software

para procesar las facturas, un impreso e información sobre qué proceso y cómo (calidad) y cuando (tiempo) entregar el elemento de salida al siguiente eslabón del proceso administrativo, etc. (ISO9000, 2013).

- **Clientes:** Son los que utilizan la salida del proceso. Pueden ser internos (otro u otros departamentos de la misma empresa) o externos (cliente final). (ISO9000, 2013)

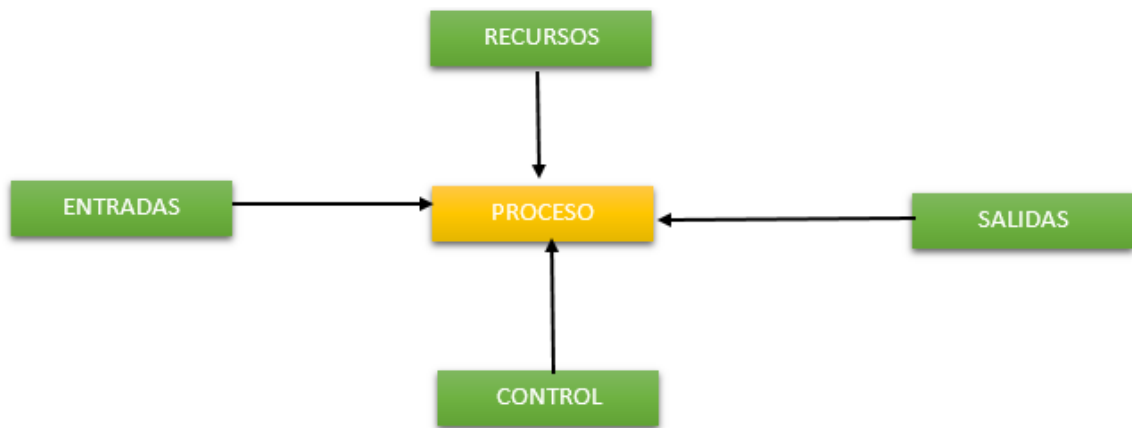
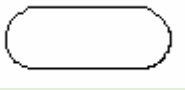



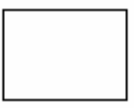
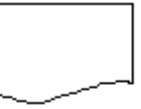

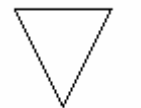


Figura 18: Elementos del proceso

Fuente: Información de la empresa

2.1.10.1.3 Diagramación de procesos

Tabla 21: Diagramación del proceso

Símbolo	Nombre	Representa
	Terminal	Indica el inicio o la terminación del flujo del proceso.
	Decisión	Indica un punto en el flujo en que se produce una bifurcación del tipo “SI”-“NO”.
	Multidocumento	Refiere a un conjunto de documento.
	Conecto de proceso	Conexión o enlace con otros procesos diferente, en la que continua el diagrama de flujo.
	Base de datos/aplicación	Empleado para representar la grabación de datos
	Actividad	Representa una actividad a cabo en el proceso
	Documento	Se refiere a un documento utilizado en el proceso, se utilice, se genere o salda del proceso
	Inspección/firma	Empleo para aquellas acciones que requieren una supervisión
	Archivo manual	Se utiliza para reflejar la acción de un archivo de un documento o expediente
	Línea de flujo	Proporciona indicación sobre el sentido del flujo del proceso

2.1.11 COSO ERM

Las entidades existen con el fin último de generar valor para sus grupos de interés. Todas se enfrentan a la ausencia de certeza y el reto para su dirección es determinar cuanta

incertidumbre se puede aceptar mientras se esfuerzan en incrementar el valor de sus grupos de interés (Deloitte, 2017).

La incertidumbre implica riesgos y oportunidades. La gestión de riesgos corporativos permite a la dirección tratar eficazmente la incertidumbre y sus riesgos y oportunidades asociados mejorando la capacidad de generar valor (Deloitte, 2017).

2.1.11.1 Capacidades de la gestión de riesgos

- **Alinear el riesgo aceptado y la estrategia:** En su evaluación de alternativas estratégicas, la dirección considera el riesgo aceptado por la entidad, estableciendo los objetivos correspondientes y desarrollando mecanismos para gestionar los riesgos asociados (Deloitte, 2017).
- **Mejorar las decisiones de respuesta a los riesgos:** La gestión de riesgos corporativos proporciona rigor para identificar los riesgos y seleccionar entre las posibles alternativas de respuesta a ellos: evitar, reducir, compartir o aceptar (Deloitte, 2017).
- **Reducir las sorpresas y pérdidas operativas:** Las entidades consiguen mejorar su capacidad para identificar los eventos potenciales y establecer respuestas, reduciendo las sorpresas y los costes o pérdidas asociados (Deloitte, 2017).
- **Identificar y gestionar la diversidad de riesgos para toda la entidad:** Cada entidad se enfrenta a múltiples riesgos que afectan a las distintas partes de la organización y la gestión de riesgos corporativos facilita respuestas eficaces e integradas a los impactos interrelacionados de dichos riesgos (Deloitte, 2017).
- **Aprovechar las oportunidades:** Mediante la consideración de una amplia gama de potenciales eventos, la dirección está en posición de identificar y aprovechar las oportunidades de modo proactivo (Deloitte, 2017).

- **Mejorar la dotación de capital:** La obtención de información sólida sobre el riesgo permite a la dirección evaluar eficazmente las necesidades globales de capital y mejorar su asignación (Deloitte, 2017).

Estas capacidades ayudan a la gerencia a que alcancen los objetivos de rendimiento y rentabilidad de cada empresa, de esa forma evitar la pérdida de recursos.

2.1.11.2 Riesgos y oportunidades

Los eventos pueden llevar consecuencias positivas, negativas o su vez los dos lados. Todo lo que no permite realizar la creación de valor es considerando un impacto negativo, en cambio, el impacto positivo son todas las oportunidades que se presentan para la creación de valor, todo esto se encuentra canalizado por la dirección de esta forma se plantean todas las estrategias y procesos.

2.1.11.3 Gestión riesgos corporativos

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

- Está orientada al logro de objetivos dentro de unas categorías diferenciadas, aunque susceptibles de solaparse.

La gestión de riesgos corporativos crea una base para que el objetivo establecido por las entidades defina claramente la eficacia de la gestión.

2.1.11.4 Consecución de objetivos

Se clasifican en tres categorías:

- **Estrategia:** Objetivos a alto nivel, alineados con la misión de la entidad y dándole apoyo.
- **Operaciones:** Objetivos vinculados al uso eficaz y eficiente de recursos.
- **Información:** Objetivos de fiabilidad de la información suministrada.
- **Cumplimiento:** Objetivos relativos al cumplimiento de leyes y normas aplicables.

2.1.11.5 Componentes de la gestión de riesgos corporativos

- **Ambiente interno:** Abarca el talante de una organización y establece la base de cómo el personal de la entidad percibe y trata los riesgos, incluyendo la filosofía para su gestión, el riesgo aceptado, la integridad y valores éticos y el entorno en que se actúa.
- **Establecimiento de objetivos:** Los objetivos deben existir antes de que la dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten a su consecución. La gestión de riesgos corporativos asegura que la dirección ha establecido un proceso para fijar objetivos y que los objetivos seleccionados apoyan la misión de la entidad y están en línea con ella, además de ser consecuentes con el riesgo aceptado.
- **Identificación de eventos:** Los acontecimientos internos y externos que afectan a los objetivos de la entidad deben ser identificados, diferenciando entre riesgos y

oportunidades. Estas últimas revierten hacia la estrategia de la dirección o los procesos para fijar objetivos.

- **Evaluación de riesgos:** Los riesgos se analizan considerando su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser gestionados y se evalúan desde una doble perspectiva, inherente y residual.
- **Respuesta al riesgo:** La dirección selecciona las posibles respuestas - evitar, aceptar, reducir o compartir los riesgos - desarrollando una serie de acciones para alinearlos con el riesgo aceptado y las tolerancias al riesgo de la entidad.
- **Actividades de control:** Las políticas y procedimientos se establecen e implantan para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se llevan a cabo eficazmente.
- **Información y comunicación:** La información relevante se identifica, capta y comunica en forma y plazo adecuado para permitir al personal afrontar sus responsabilidades. Una comunicación eficaz debe producirse en un sentido amplio, fluyendo en todas direcciones dentro de la entidad.
- **Supervisión:** La totalidad de la gestión de riesgos corporativos se supervisa, realizando modificaciones oportunas cuando se necesiten. Esta supervisión se lleva a cabo mediante actividades permanentes de la dirección, evaluaciones independientes o ambas actuaciones a la vez.

La gestión de riesgos corporativos es un proceso multidireccional en el cual casi cualquier componente puede influir con el otro.

2.1.11.6 Relación entre objetivos y componentes

Existe una relación directa entre los objetivos que la entidad desea lograr y los componentes de la gestión de riesgos corporativos, que representan lo que hace falta para lograr aquellos. La relación se representa con una matriz tridimensional, en forma de cubo (Deloitte, 2017).



Figura 19: Relación entre objetivos y componentes

Fuente: (Deloitte, 2017)

3 PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

3.1 Propuesta de mejoramiento

3.1.1 Diagrama de Ishikawa- Espina de pescado

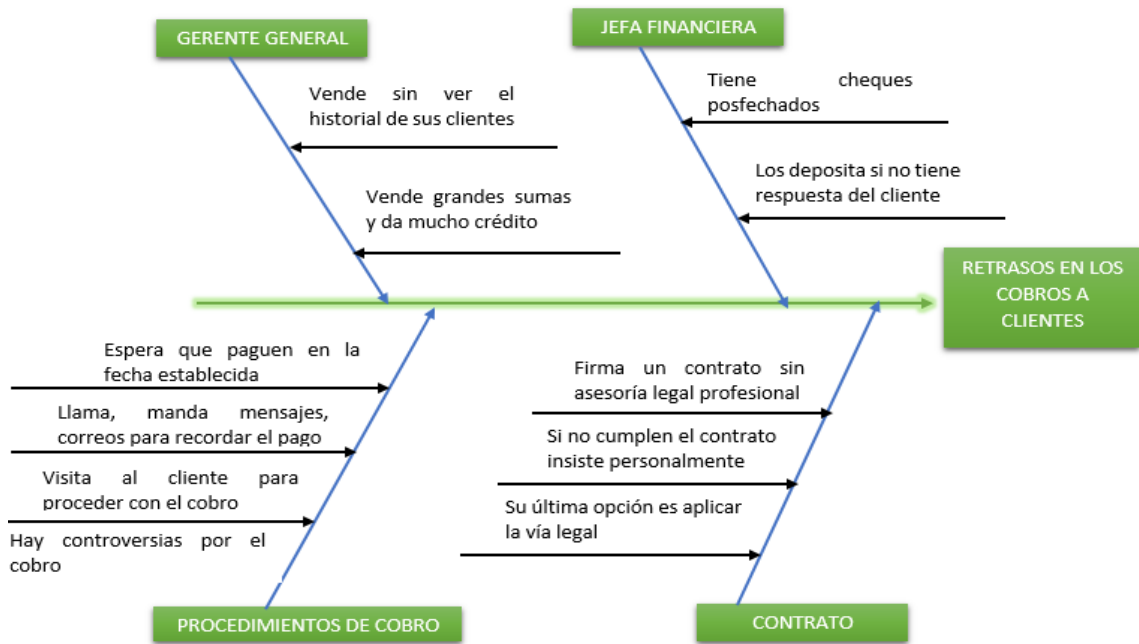


Figura 20: Espina de pescado

Fuente: Información de la empresa

3.1.2 Levantamiento de procesos propuesto

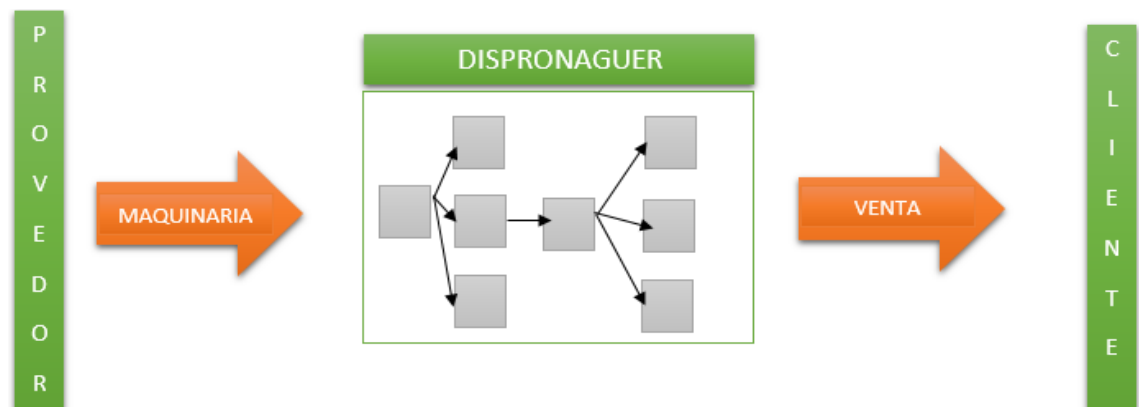


Figura 21: Procesos propuesto

Fuente: Información de la empresa

Mediante este flujograma se observa la relación cercana que existe entre proveedor y cliente, entre los distintos procesos que maneja la empresa, por esta razón es necesario que cada área o departamento realice los procesos de acuerdo a previas indicaciones de manera eficaz y eficiente conforme lo demande tanto el cliente como los proveedores.

El levantamiento de procesos de la Dispronager parte de la obtención de información necesaria que permite determinar todas las actividades que se realizan en la empresa, como conocer cuáles son los proveedores, los recursos que utilizan para desarrollar diferentes actividades que necesiten.

Antes de la recopilación de información es necesario determinar las diferentes áreas que forman parte de Dispronager como resultado tengo lo siguiente:

- Gerencia: En esta área se pudo analizar que se encarga tanto de la publicidad de las maquinarias mediante las redes sociales como (Facebook, Instagram y correo electrónico), también funciona como punto de contacto directo con el cliente para solicitar pedidos.
- Finanzas: en esta área se observó que es la encargada de procesar todos los pagos a proveedores y los cobros a los clientes.

Estas áreas realizan diversas actividades y son intervenidas tanto por el gerente general como por la jefa financiera, por esta razón es importante la recopilación de información para mejorar el proceso de manejo de las áreas.

3.1.3 Mapa de procesos propuesto

A lo largo del análisis de la empresa nos pudimos percatar que no cuenta con un mapa de procesos y eso es una fuerte debilidad que poseen.

Tabla 22: Plan de acción realizar un mapa de procesos propuesto

Mapa de Procesos		
Objetivo:	Realización de mapa de procesos	
TAREAS	RESULTADO ESPERADO	RESPONSABLE
Identificar procesos que están relacionados con el giro del negocio y los procesos estratégicos.	Mapa de procesos basado en la actividad de la empresa.	Jefa de finanzas- Coordinador de gestión de calidad
Elaboración del mapa de procesos en base a las actividades de la empresa.	Procesos del día a día de la empresa indicando el responsable de cada uno.	Jefa de finanzas- Coordinador de gestión de calidad
Respaldar el mapa de procesos para poder realizar cambios futuros.	Mejoramiento de los procesos de la empresa	Jefa de finanzas-Coordinador de gestión de calidad

Fuente: Información de la empresa

Procesos estratégicos

Tabla 23: Procesos estratégicos

Procesos
Acciones Correctivas y Preventivas
Control de producto no Conforme
Gestión de Calidad
Marketing digital y físico
Planificación de estrategias

Fuente: Información de la empresa

Procesos de realización

Tabla 24: Procesos de realización

Procesos
Admisión y facturación
Satisfacción al cliente
Cobros al cliente

Fuente: Información de la empresa

Procesos de apoyo

Tabla 25: Procesos de apoyo

Procesos
Adquisiciones
Control de documentos
Presupuestos
Mantenimiento

Fuente: Información de la empresa

MAPA DE PROCESOS



Figura 22: Mapa de procesos

Fuente: Información de la empresa

Explicación del mapa de procesos:

El mapa de procesos es la representación gráfica de los procesos con los que cuenta Dispronaguer, también es donde encontramos los sub procesos.

Esta se divide en 5 partes:

1. Son las partes interesadas que sin los proveedores que colaboran con las maquinarias necesarias para que la empresa cumpla con los clientes.
2. Son los procesos estratégicos de Dispronaguer, que logran darle la dirección la orientación adecuada a la empresa para que alcance sus metas.
3. Son los procesos de realización de Dispronaguer, es decir los procesos en los que se basa el giro del negocio.
4. Los procesos de apoyo son los que se encuentran dando ayuda adicional necesaria y les provisionan de recursos necesarios para los procesos estratégicos como para los de realización.
5. La última parte se refiere a la satisfacción del cliente, los cuales se convierten en partes interesadas de que haya cumplido con todas las expectativas.

3.1.4 Diagramas de flujo propuesto

3.1.4.1 Descripción proceso importaciones

1. La jefa financiera define el presupuesto que tienen para proceder con el pedido solicitado por el cliente.
2. El Gerente General define el proveedor al que se le solicitaran las maquinas después de haber conversado con el cliente.
3. En caso de tener maquinaria en bodega, verificamos la existencia de lo solicitado y procedemos con la entrega, caso contrario se solicita a los proveedores.
4. Recibimos la cotización por parte del proveedor y se procede a aprobar para que empiece con la fabricación.

5. Se reciben las maquinas en el puerto y se lleva directo al cliente o en ciertos casos de almacena en bodega.
6. Se procede con la entrega de pedidos o promoción de maquinarias extras solicitadas.

Diagrama de flujo del proceso importaciones

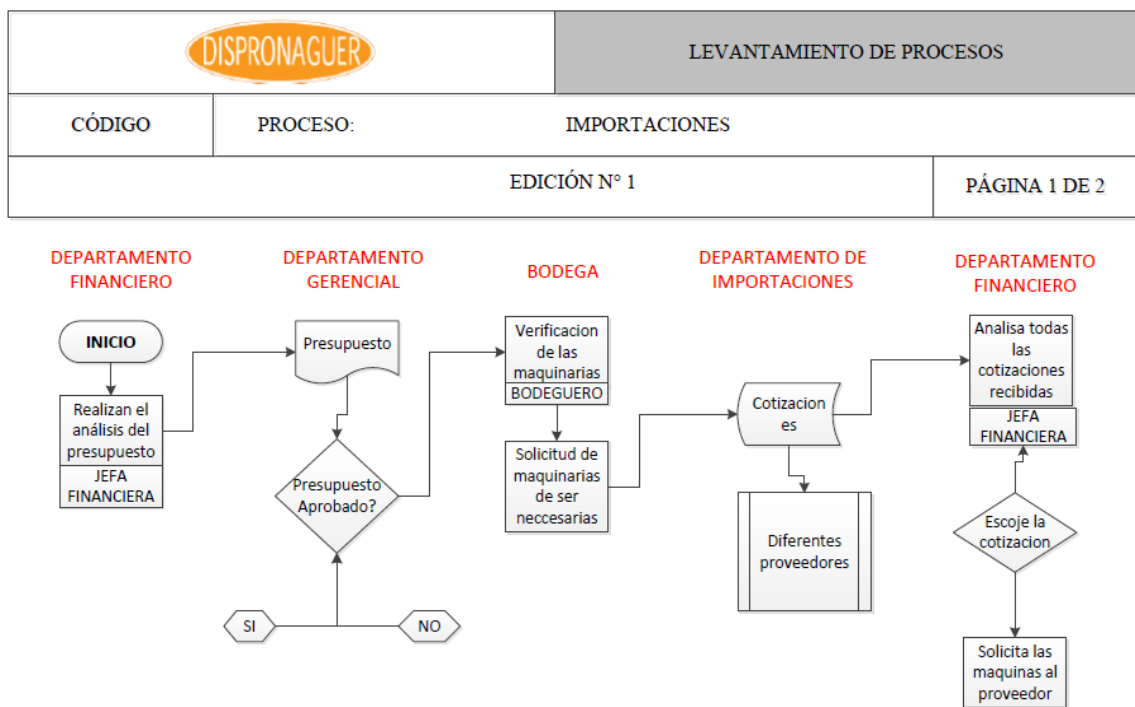



Figura 23: Diagrama de flujo proceso importaciones 1-2

Fuente: Información de la empresa

		LEVANTAMIENTO DE PROCESOS
CÓDIGO	PROCESO:	IMPORTACIONES
EDICIÓN N° 1		PÁGINA 2 DE 2

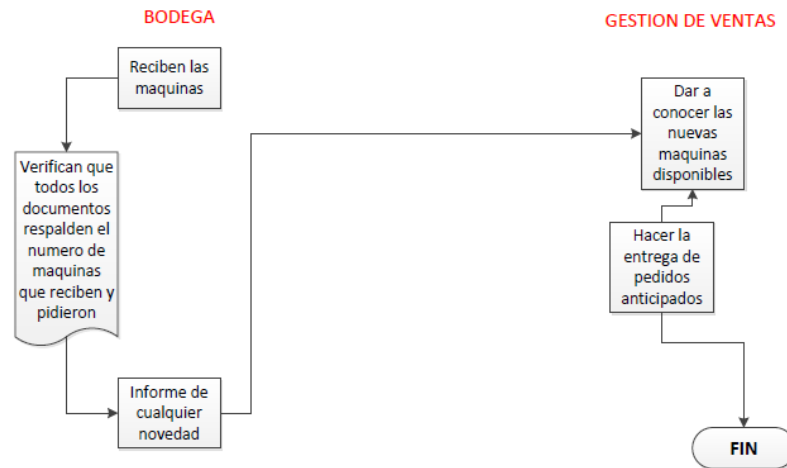


Figura 24: Diagrama de flujo proceso importaciones 2-2

Fuente: Información de la empresa

3.1.4.2 Descripción proceso cobro clientes

1. Jefa financiera realiza el cobro al cliente por medio de efectivo, cheque. tarjeta de crédito o crédito directo.
2. Se procede con la facturación de las maquinarias adquiridas, siempre y cuando el cliente cancele la totalidad de la deuda.
3. El proceso de cobro al cliente es depositando los cheques posfechados entregados como garantía y a su vez realizando llamadas, envió de mensajes o correos electrónicos.
4. En caso de que no se tenga respuesta por parte de cliente se procede a manejar por la vía legal.

Diagrama de flujo del proceso cobro clientes

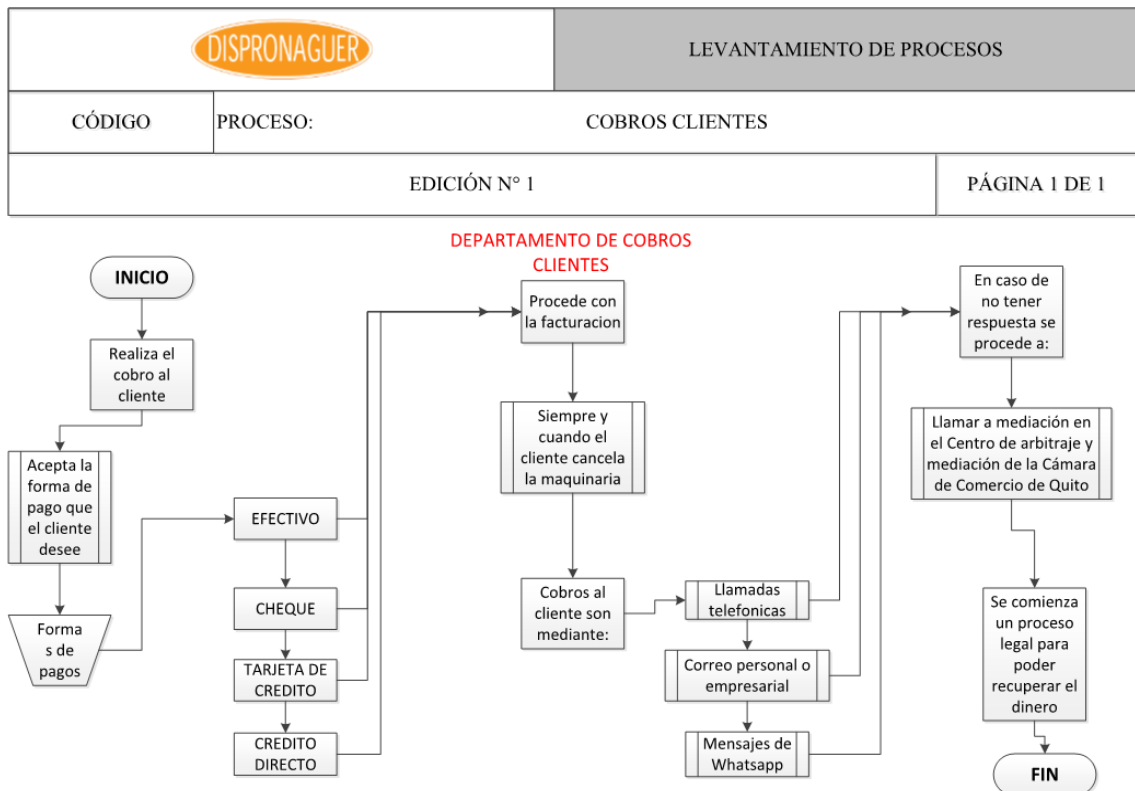



Figura 25: Diagrama de flujo proceso cobro a cliente

Fuente: Información de la empresa

3.1.4.3 Descripción proceso pago proveedores

1. Se realiza el pedido al proveedor seleccionado.
2. En ciertas ocasiones nos piden un adelanto y se procede con la transferencia.
3. Llegada la mercadería se procede a cancelar la totalidad o en ocasiones nos dan crédito.
4. Se indica al contador los movimientos para el los registre.

Diagrama de flujo del proceso pago a proveedores

		LEVANTAMIENTO DE PROCESOS
CÓDIGO	PROCESO:	PAGO PROVEEDORES
EDICIÓN N° 1		PÁGINA 1 DE 1

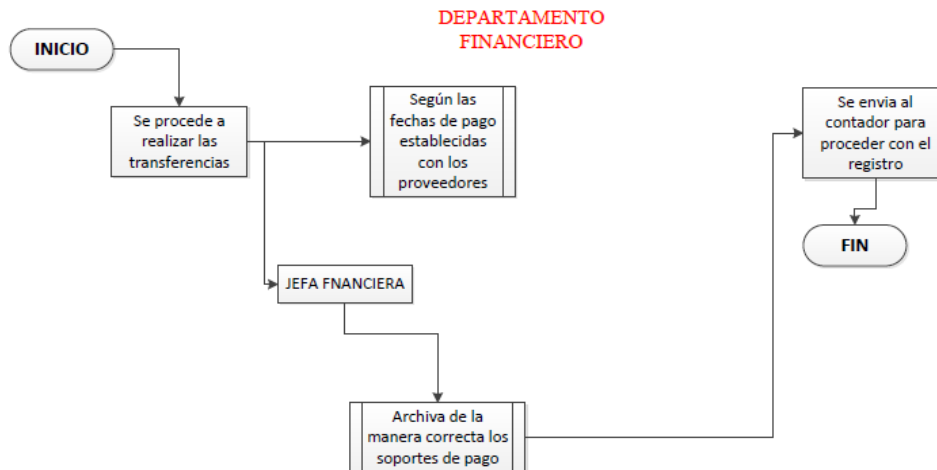


Figura 26: Diagrama de flujo proceso pago a proveedores

Fuente: Información de la empresa

3.1.4.4 Descripción proceso inventarios

1. El gerente general chequea el stock de en el caso de que existiera maquinas adicionales solicitadas por el mismo.
2. Se revisa que las maquinas no tengan ningún defecto de fábrica.
3. El gerente general registra las maquinarias nuevas.
4. El gerente informa al contador en caso de que exista salida de máquinas.

Diagrama de flujo del proceso inventarios

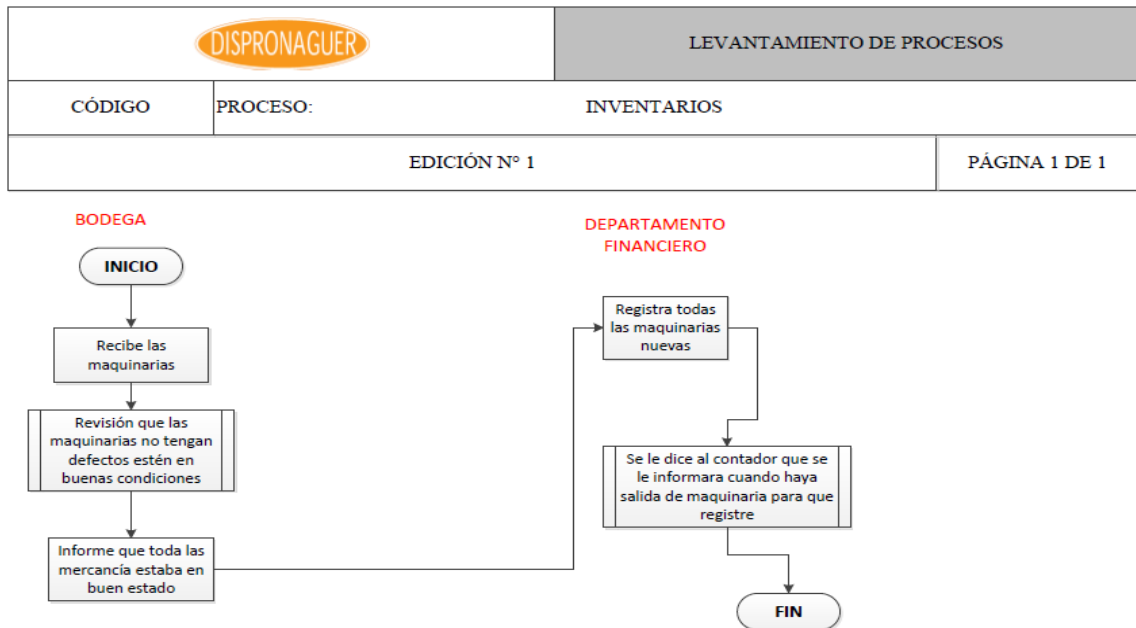



Figura 27: Diagrama de flujo proceso inventarios

Fuente: Información de la empresa

3.1.4.5 Descripción proceso de compras al proveedor

1. Búsqueda del mejor proveedor
2. Visitia a las ferias para ver directamente las maquinarias
3. Contartar al proveedor
4. Solicitar catalogos
5. Realizar pedidos
6. Pagar el porcentaje solicitado por el proveedor como adelanto
7. Empezar el proceso de importacion
8. Recibir el producto en puerto o en la bodega

Diagrama de flujo de procesos compras al proveedor

		LEVANTAMIENTO DE PROCESOS
CÓDIGO	PROCESO:	COMPRAS AL PROVEEDOR
EDICIÓN N° 1		PÁGINA 1 DE 1

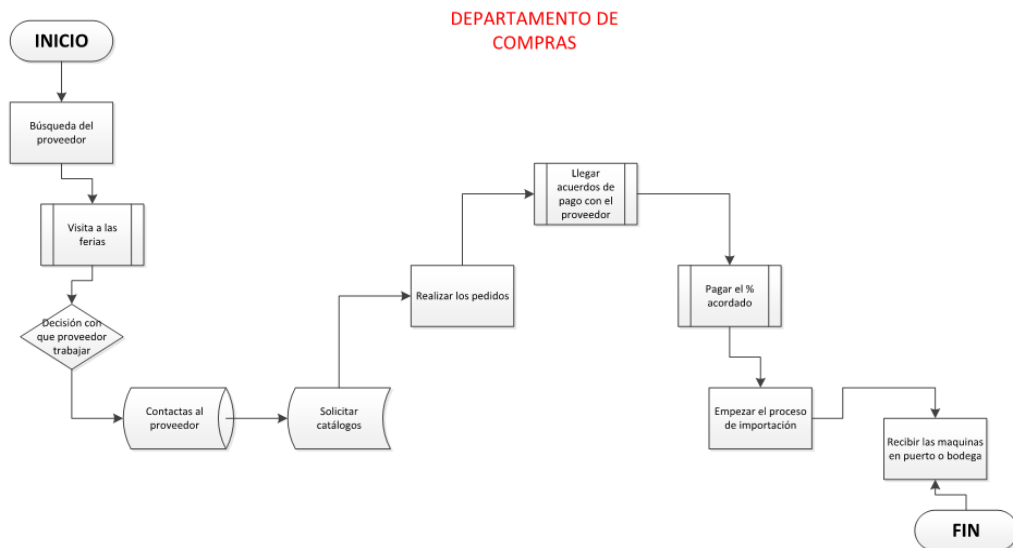



Figura 28: Diagrama de flujo proceso de compras al proveedor

Fuente: Información de la empresa

3.1.4.6 Descripción proceso de ventas al cliente

1. Publicación de la maquinaria en redes sociales
2. Envío de información a clientes antiguos de que se posee nuevas maquinas
3. Contacto con las personas interesadas
4. Reuniones para concluir acuerdos
5. Firma de contrato
6. Entrega de maquinas

Diagrama de flujo de procesos ventas al cliente

		LEVANTAMIENTO DE PROCESOS	
CÓDIGO	PROCESO: VENTAS AL CLIENTE		
EDICIÓN N° 1			PÁGINA 1 DE 1

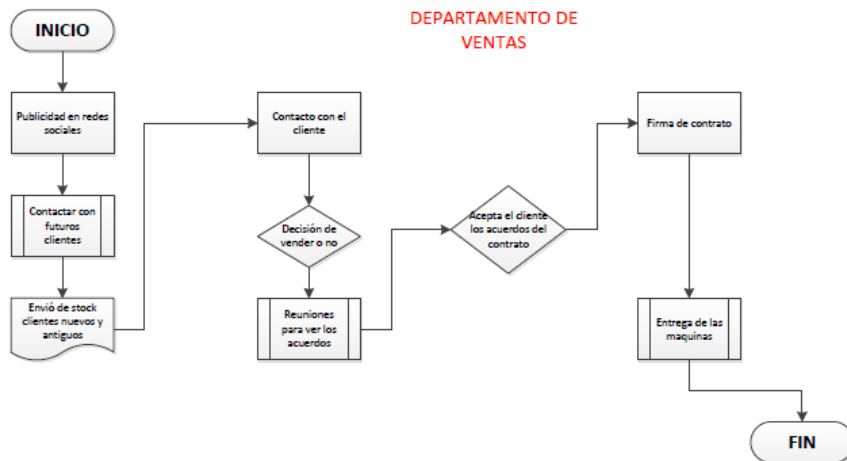


Figura 29: Diagrama de flujo proceso de ventas al cliente

Fuente: Información de la empresa

3.1.5 Políticas administrativas y contables propuestas

Dispronaguer necesita tener políticas claras tanto administrativas como contables por esta razón es que mediante este proyecto propondremos las políticas que necesita la empresa.

3.1.5.1 Políticas administrativas

Política administrativa

Propósito: Es establecer una orientación clara que le permita a la Dispronaguer contar estrategia necesaria para dar a su personal un adecuado ambiente laboral y los servicios necesarios para el desarrollo correcto de las actividades.

Exposición de la política

- a) Los bienes muebles e inmuebles de Dispronaguer deberán mantener el mantenimiento adecuado para cuidar de manera oportuna el estado y conservación.
- b) Los bienes muebles que originen gastos para la empresa serán dados de baja de manera inmediata.
- c) Los servicios de limpieza serán contratados para el gimnasio como para las oficinas de Dispronaguer.

Política de compras

Propósito: Es establecer la orientación adecuada para que Dispronaguer pueda tener de manera oportuna todo en cuanto a maquinarias, repuesto, equipos y materiales e insumos a precios justos con niveles de calidad elevados.

Exposición de la política

- a) La única persona autorizada para emitir órdenes de compra es el Gerente General.
- b) Para asignar comprar se debe tomar en cuenta el precio, plazo de entrega, calidad y formas de financiamiento de los proveedores.
- c) Los procesos para compra de materiales e insumos para áreas administrativas se llevarán a cabo por la Jefa Financiera en el momento que ella lo necesite.
- d) Para la adquisición de las maquinarias se procurará conseguir los mejores precios y convenios de pago.
- e) Se contará con un listado de precios referenciales de las maquinarias.
- f) Se asistirá a las ferias de maquinarias para buscar proveedores.

3.1.5.2 Políticas contables

Política presupuestaria

Propósito: Es establecer el presupuesto como un mecanismo para que Dispronaguer pueda tomar decisiones que le permitan planificar y optimizar el uso de los recursos financieros, para el desarrollo normal de sus actividades, establecer bases de operación firmes.

Exposición de la política

- a) Elaborar el presupuesto para el año en caso de que exista pedidos de clientes masivos.
- b) Los ingresos se presupuestan y los incrementos estarán debidamente justificados.
- c) Se contará con un plan de negocios para implementar alternativas comerciales que permitan generar ingresos.
- d) Los gastos se presupuestan aplicando la severidad sin afectar la actividad de la empresa.
- e) Cada área es responsable de la elaboración y administración del presupuesto.
- f) Dispronaguer deberá aplicar una estrategia de reducción de gastos.

Política de cobranza de cartera

Propósito: Es optimizar los procesos de recuperación de cartera corriente y vencida, con la finalidad de prever la acumulación de cartera y aumentar la liquidez de la compañía para fortalecer la estructura financiera.

Exposición de la política

- a) Dispronaguer deberá contribuir con los mecanismos internos y externos para asegurar la recuperación de la cartera.
- b) Los procesos de cobro se efectuarán en las fechas acordadas con los clientes mediante los contratos de venta.
- c) A los clientes que nos soliciten prórroga en cobro se les dará máximo de uno a dos días laborables.
- d) La falta de pago de los clientes ya sea por insuficiencia de fondos en los cheques o no efectuar las transferencias, harán que Dispronaguer tome acciones legales.
- e) Si el cliente pese a que se le comunique que Dispronaguer tomará acciones legales no efectúa los pagos, se procederá a llamar al abogado y comenzar el proceso en el centro de arbitraje y mediación de la cámara de comercio de Quito.
- f) La administración tendrá informado a sus clientes sobre los valores que tienen pendientes.
- g) Dispronaguer dará incentivos como son descuentos a los clientes que pague la mayoría de manera inmediata.
- h) Dispronaguer dará a conocer a sus clientes todas las modalidades de pago: Pago en efectivo, tarjeta de crédito, cheques, pagares y crédito directo.

Política de pagos

Propósito: Es establecer los lineamientos adecuados para que Dispronaguer asegure el cumplimiento oportuno de las obligaciones económicas contraídas por parte de la empresa con los diferentes proveedores tanto de servicios como de bienes.

Exposición de la política

- a) El Gerente General dará a conocer las condiciones de pago que acordó con cada proveedor.
- b) La jefa financiera es quien se encargará de hacer los pagos respectivos a los proveedores según lo establecido por ellos.
- c) Todo pago deberá estar sustentado con la respectiva factura y el respaldo de la transferencia.

Política de información financiera

Propósito: Es establecer la orientación adecuada para que Dispronaguer, controle los procesos de elaboración y entrega de información financiera y contable que cumpla con las normas contables y legislación vigente respecto a formulación y presentación, de esta forma la administración contara con información oportuna para la toma de decisiones.

Exposición de la política

- a) La jefa financiera dará toda la información al contador para que él pueda registrar de manera oportuna todos los movimientos realizados.
- b) El contador tiene la responsabilidad de presentar de manera oportuna las declaraciones que se le solicite a la empresa.
- c) Dispronaguer deberá mantenerse informado de todas las regulaciones financiera que el estado les imponga para de esa manera cumplir con todo y no generar una multa o infracción de la ley.
- d) La administración manejara el sistema Mónica para el registro contable adecuado de la empresa.

3.1.6 Manual de control interno propuesto

Después de recopilar toda la información que me ha brindado Dispronaguer, me permito proponer la elaboración y/o diseño del manual de control interno el cual permitirá el adecuado funcionamiento de los departamentos, minimizando los riesgos existentes y de esta manera contribuir al mejoramiento y optimización de procesos establecidos por Dispronaguer.

Un manual de control interno que permita el correcto manejo de los inventarios, cobros a clientes, pago a proveedores e importaciones y que asegure el cumplimiento de las políticas administrativas y contables.

Control interno general

- Aclarar en los departamentos la estructura organizacional de Dispronaguer.
- Construir un manual de funciones donde se detallen claramente cada una de las tareas, obligaciones y responsabilidades de los empleados de la empresa.
- Cumplir con las políticas administrativas y contables.
- Los registros de contabilidad deberán ser claros y oportunos.
- Los gastos deberán ser justificados.

3.1.7 Manual manejo de inventarios

Objetivo: Dispronaguer implementara un manual para el manejo de inventarios para poder lograr un buen control de los mismos y de esta forma mejorara eficientemente este proceso sin tener demoras.

Tabla 26: Manual manejo de inventarios

ACTIVIDAD	RESULTADO ESPERADO	RESPONSABLE	RECURSOS
Establecer el objetivo del manual	Cotejar si se alcanza el objetivo planteado.	Jefa de finanzas	Información
Evaluación de riesgos	Disminución de riesgos	Jefa de finanzas	Información
Establecer políticas de inventarios.	Mejorar el manejo de los inventarios.	Jefa de finanzas	Información
Establecer procedimientos para la recepción, registro y control de los inventarios.	Control de los inventarios	Jefa de finanzas	Información
Establecer procedimientos para la salida de inventarios.	Registro de compras	Jefa de finanzas	Información

Fuente: Información de la empresa

Manual manejo de los inventarios

Objetivo general

Principalmente establecer de la manera correcta las ocupaciones y sus respectivas responsabilidades, para de esta forma hacer competentes a los procesos del manejo de los inventarios.

Ambiente interno

Los empleados de Dispronager conocerán cada uno de los riesgos de no cumplir con lo que se especifica en el presente manual.

Identificación de eventos

Todo evento que afecta al manejo de inventarios tanto externo como interno, deberá ser diferenciado entre riesgo y oportunidad para de esta manera direccionar de mejor forma el objetivo del manual.

Evaluación de riesgos

Los riesgos inherentes para Dispronager en el caso de inventarios no están a un lado, puede ser que en el transcurso de traslado de la mercadería se suscite un accidente o a su vez cuando se descarga la misma.

En cuanto a riesgos residuales Dispronager contara con la información y comunicación efectiva entre el personal para que caso de cualquier emergencia o cambio de dirección de las maquinarias se solucione al instante.

Políticas Generales

1. Contratará con transporte especializado para el traslado de maquinarias al destino final sea al cliente o a la bodega.
2. Dispronager contara con un grupo de gente especializada en descarga de maquinarias.
3. El control de los inventarios se llevará de manera semestral, bajo todo lo establecido en el siguiente manual.
4. La empresa deberá llevar un registro sistemático del ingreso de los inventarios a las bodegas.
5. Se deberá llevar un registro del movimiento tanto de entrada como de salida de inventarios.
6. Deberán contratar un bodeguero quien se encargará de reañoizar un informe de entradas y salidas.
7. Cada movimiento que se realice en bodega deberá ser sustentado.
8. Se deberá contratar un jefe de inventarios, tanto el como el bodeguero junto con la jefa administrativa se encargarán de controlar que cada movimiento de bodegas sea sustentado bajo las disposiciones de este manual.

9. Para verificar las existencias se realizará la verificación de inventarios de manera sorpresiva.
10. La jefa administrativa es la única persona que autoriza tanto entradas como salidas de mercadería.
11. La responsabilidad de que se lleve de la manera correcta todo y se envía a contabilidad es del jefe de administración.
12. Se tendrá de manera detallada la ruta de la mercadería en caso de que el cliente cambie de opinión ese momento se procederá a cambiar de plan.
13. El gerente general será quien tome la decisión de empezar con la implementación de este manual.

Proceso para el manejo de inventarios

1. El personal encargado es el único que podrá manejar los inventarios.
2. La empresa deberá tener clara las fechas de cierre para controlar las existencias físicas.
3. El inventario se lo controlará y validará por los jefes de inventarios y administrativo.
4. Se deberá tener un informe de la toma física del mismo.
5. Se deberá tener clasificado por categoría las maquinarias esto lo realizará el jefe de inventarios.

Procedimientos: Recepción, Salidas

1. Se deberá registrar todas las maquinarias que ingresen en el sistema independientemente de que sea máquinas que salieron y las devolvieron por diferentes razones.

2. Cada ingreso de maquinaria se debe reportar.
3. Todo lo que ingrese debe estar sustentado por facturas o guías.
4. En caso de que la maquinaria tenga algún defecto de fábrica se comunicara al proveedor de manera inmediata para procesar con el cambio de la misma.
5. El área financiera siempre deberá tener el soporte de las facturas de compras a los proveedores, así como todos los informes de entradas de la mercadería.
6. Se debe realizar un informe de todas las salidas de mercadería que se realice.
7. Toda salida deberá estar sustentada con el pedido, contrato o carta del gerente general.
8. Todos los documentos que sustenten las salidas deberán ser enviados al área contable.

Procedimiento: Salida de bodega

1. Dispronager deberá apuntar todas las salidas de maquinarias que se realicen.
2. Se hará entrega de la maquinaria únicamente con los documentos de respaldo que avalen que se le entrega a la persona que compro los productos.
3. Las salidas de bodegas se procederán únicamente con la autorización de la persona encargada.
4. Se debe registrar cada código de las maquinarias que salgan de bodega.

Respuestas al riesgo

1. Dispronager evitara el uso de personal no capacitado para el desmonte de maquinarias.
2. Aceptará el riesgo inherente en caso de no cumplir con las sugerencias del presente manual.

3. Reducirá el riesgo de perder alguna maquinaria en el proceso de traslado y desmonte.

Información y comunicación

Dentro de Dispronager la información deberá fluir de manera clara y amplia en todas las direcciones dentro de la empresa.

Supervisión

Los riesgos que tenga Dispronager se supervisaran por la jefa financiera y el gerente general para realizar las modificaciones necesarias.

3.1.8 Manual manejo de cobro clientes

Objetivo: Dispronager implementara un manual para el manejo de cobro a clientes para lograr un control exhaustivo en esta cuenta y de esta manera no tener cartera vencida y poder contar con liquidez.

Tabla 27: Manual manejo de cobro a clientes

ACTIVIDAD	RESULTADO ESPERADO	RESPONSABLE	RECURSOS
Establecer el objetivo del manual	Cotejar si se alcanza el objetivo planteado.	Jefa de finanzas	Información
Evaluación de riesgos	Disminución de riesgos	Jefa de finanzas	Información
Determinar la importancia del control interno	Conocer el fin de la realización del manual	Jefa de finanzas	Información
Implementar procedimientos para la emisión de facturas	Emitir las facturas por los valores totales	Jefa de finanzas	Información
Crear procedimientos para los cobros de crédito directo	Mantener un control de los saldos vencidos	Jefa de finanzas	Información
Ejecutar la cláusula legal en caso de que no efectúen el pago	Se espera es que por medio de un juicio, el juez disponga el pago inmediato del valor adeudado	Jefa de finanzas	Información

Fuente: Información de la empresa

Manual para el proceso de cobros clientes

Objetivo general: Realizar el cobro a clientes de las facturas correspondientes a cada uno y dar el cumplimiento de la cláusula legal en caso de ser necesario.

La importancia de contar con el manual de control interno para el proceso de cobro a cliente para Dispronager es de vital importancia ya que ellos manejan el crédito directo y en este caso no tienen muchos respaldos de asegurar los pagos.

Ambiente interno

La jefa financiera será quien abarque el trato a los riesgos que se presentaran en cobros a clientes.

Identificación de eventos

Todo evento que afecta al manejo de cobros a cliente tanto externo como interno, deberá ser diferenciado entre riesgo y oportunidad para de esta manera direccionar de mejor forma el objetivo del manual y disminuir los riesgos o aceptar las oportunidades.

Evaluación de riesgos

Los riesgos inherentes para Dispronager en el caso de cobros a cliente son varios ya que es la parte fundamental de la empresa para tener flujo de dinero y las ganancias respectivas. Dispronager no dispone de un sistema para evaluación de clientes y su rango de crédito lo cual les genera una confianza únicamente en el cliente sin fundamentos en los cuales respaldarse.

Políticas generales

1. Crea nombre y usuario en la superintendencia de compañías.
2. Hacer que el cliente llene la autorización de acceso al registro de datos crediticios (Anexo13).

3. Verificar la información crediticia de cada uno de los clientes de Dispronaguer.
4. Realizar un scoring a cada uno de los clientes nuevos (Anexo 14).
5. Conceder el crédito directo a personas con su ranking crediticio alto.
6. Depositar los cheques posfechados independientemente de solicitudes adicionales generadas por los clientes.
7. Los plazos de pagos se pactan en el contrato firmado.
8. La factura será entregada al cliente solamente contra pago o contra recibo.
9. Se deberá firmar un pagare con cada entrega directa a cliente de mercadería.
10. La jefa financiera será quien resguarde las facturas pendientes de cobro, verificando que posee todos los respaldos como contrato y pagare firmado.
11. La jefa financiera será la responsable del cobro de la factura, en los plazos previamente establecidos.

Formas de cobro

La empresa cuenta con diferentes formas de cobro las cuales son: efectivo, cheque, transferencia, crédito directo y tarjetas de crédito a continuación describiremos como vamos a manejar esto.

1. Los cobros realizados con efectivo, deberán ser analizados de que sean verídicos los billetes de denominaciones muy altas como de \$50 y \$100 deberán sacar una copia para nuestro respaldo.
2. Los cobros realizados con cheque, deben estar certificados por la entidad bancaria además por seguridad se les sacara una copia.

3. Los cheques posfechados se recibirán y se depositara el día acordado.

4. En caso de tarjeta de crédito se pasará la tarjeta por el datafast.

Respuestas al riesgo

1. Dispronager solicitara de manera cordial a los clientes la firma del pagare como respaldo de las ventas.

2. Aceptará el riesgo inherente en caso de no cumplir con las sugerencias del presente manual.

3. Reducirá el riesgo de perder alguna maquinaria en el proceso de cobro de clientes en caso de que alguno no quiera pagar o no se tenga ninguna respuesta de cobro.

Información y comunicación

En caso de que el gerente llegue a diferentes acuerdos con los clientes, se deberá comunicar de manera oportuna a la jefa financiera.

3.1.9 Manual pago a proveedores

Objetivo: Dispronager implementara un manual para el pago a proveedores con la finalidad de lograr el control correcto de los mismos y de esta formar mejorar eficientemente este proceso.

Tabla 28: Manual pago a proveedores

ACTIVIDAD	RESULTADO ESPERADO	RESPONSABLE	RECURSOS
Establecer el objetivo del manual	Cotejar si se alcanza el objetivo planteado.	Jefa de finanzas	Información
Evaluación de riesgos	Disminución de riesgos	Jefa de finanzas	Información
Establecer un control en cuanto a pagos	Cumplir con las fechas establecidas con los proveedores para los pagos.	Jefa de finanzas	Información
Analizar la importancia de la implementación del control interno	Conocer a donde queremos llegar con la implementación de este manual	Jefa de finanzas	Información
Las facturas que ingresan deberán seguir un proceso	Establecer fechas para recepción de facturas	Jefa de finanzas	Información
Los pagos deberán cumplir con normas.	Todo tipo de pago deberá tener su respaldo.	Jefa de finanzas	Información

Fuente: Información de la empresa

Manual mejora pago a proveedores

Objetivo

El objetivo principal es realizar el pago a los proveedores según las fechas y condiciones previamente establecidas con cada uno de los proveedores.

La importancia que dará a la empresa poder contar con este tipo de manual de pago a proveedores es que mantendrá un control interno que es de gran importancia para toda organización ya que esto les permite que cada movimiento realizado sea bajo normas y reglas previamente establecidos con personal que se encuentre capacitado para desempeñar dichas funciones que se involucren en cada proceso.

Ambiente interno

La jefa financiera será quien abarque el trato a los riesgos que se presentaran en pago a proveedores.

Evaluación de riesgos

Los riesgos inherentes para Dispronager en el caso de pago a proveedores son pocos ya que no se manejan tantos proveedores para crear una confusión en cuanto a nombres o números de cuenta.

Políticas generales

La empresa cuenta con diferentes formas de pago las cuales son: transferencia, crédito directo a continuación describiremos como vamos a manejar esto.

1. Las facturas nos envían y nosotros procedemos con los pagos.
2. En el caso de los proveedores de China a ellos se les cancela siempre el 30% del valor total del pedido y el 70% cuando nos informan que las máquinas están listas para el envío a Ecuador.
3. En el caso del proveedor de Brasil con ellos los pagos pueden ser mensuales (5 meses), esto se paga a partir de que la mercadería se encuentra ya en Ecuador.
4. Todos los pagos que se deban realizar deberán contar con la aprobación del gerente general.
5. En cuando al manejo que la empresa llevará en lo que nos referimos a claves de los portales bancarios únicamente tendrá acceso la Jefa Financiera.
6. Los pagos a los proveedores se los hará a la cuenta que nos proporcionaron al momento del contrato.

7. Se creará un archivo donde pondremos toda la información necesaria para realizar las transferencias como es, nombre de la persona natural o jurídica que se el beneficiario de los pagos de la entidad financiera que esté debidamente establecida.
8. En caso de que los proveedores deseen cambiar de cuenta o de banco deberán entregar un certificado bancario que avale el nombre legal de a quién pertenece la cuenta.

Recepción de facturas

1. Las facturas serán recibidas vía correo electrónico a más tardar 24 horas después de efectuada la compra en un horario de 8:30 a 5:30 ininterrumpidamente.
2. Tendrán una persona encargada de tesorería la cual descargara las facturas, para ella misma ingrese en el sistema para que quede la constancia de la recepción de la factura, deberá verificar que la factura se encuentre llenada con los datos correctos de la empresa y autorizada por la entidad que corresponda adicionalmente si necesitara un documento adicional por ser importación también verificar que contenga los documentos.
3. La factura deberá contener cada uno de los artículos con su respectiva descripción y el valor tanto unitario como global.

Respuestas al riesgo

1. La jefa financiera será la única en realizar los pagos a proveedores.
2. Aceptará el riesgo inherente en caso de no cumplir con las sugerencias del presente manual.
3. Reducirá el riesgo de perder alguna transferencia por colocar el código erróneo.

Información y comunicación

La información fluiría de manera oportuna entre toda la entidad para tener claros los acuerdos de pagos a los que se llega con los proveedores.

3.1.10 Manual de importaciones

Objetivo: Disponer e implementar un manual de importaciones para poder lograr un control de estas y trabajar con los mejores proveedores.

Tabla 29: Manual manejo de importaciones

ACTIVIDAD	RESULTADO ESPERADO	RESPONSABLE	RECURSOS
Establecer el objetivo del manual	Cotejar si se alcanza el objetivo planteado.	Jefa de finanzas	Información
Evaluación de riesgos	Disminución de riesgos	Jefa de finanzas	Información
Establecer políticas para clasificar los proveedores	Obtener el mejor precio y calidad en maquinarias	Gerente general	Información
Establecer políticas de almacenamiento de las maquinarias	No incurrir en gastos no planeados	Gerente general	Información
Establecer tomas físicas de los inventarios de forma periódica	En de tener maquinarias extras	Gerente general	Información

Fuente: Información de la empresa

Manual mejora importaciones

Objetivo general: Establecer los lineamientos para la importación de maquinarias, fundamentando en el marco legal.

Ambiente interno

La jefa financiera será quien controle toda la logística en cuanto la mercadería este en el puerto y lista para la salida.

Evaluación de riesgos

Los riesgos inherentes en cuanto a importaciones son todos aquellos que involucren el traslado de la maquinaria importada en cuanto al riesgo residual se tomaran las acciones respectivas para evitar los riesgos.

Políticas generales

1. Comparar los precios de las maquinarias entre los proveedores según el Anexo N° 14
2. Establecer contacto directo con el agente afianzado encargado de la importación.
3. Pedir que la importación se maneje en sistema de negociación FOD.
4. La logística únicamente será manejada por la jefa financiera.
5. Todos los documentos que respalden la importación deberán ser archivados.
6. Los pagos los realizara la jefa financiera, después de la autorización del gerente general.

Respuestas al riesgo

1. El gerente general será quien realice la selección de proveedor para la importación.
2. La jefa financiera dará seguimiento a la mercadería desde el origen hasta el destino final.
3. Se reducirá el riesgo de accidentes con la mercadería.

Información y comunicación

La información fluiría de manera oportuna entre el gerente general y la jefa financiera para poder organizar de la manera ágil la logística.

Supervisión

La supervisión la realizara a jefa financiera para controlar y realizar modificaciones oportunas en el momento que se necesiten.

3.1.11 Evaluación de los manuales propuestos

En la propuesta de manuales he previsto el establecimiento de la evaluación del mismo, de modo que se realice una revisión de formar periódica y oportuna con el fin de tener una retroalimentación de las actividades.

Dentro del estudio realizado el tiempo que va a transcurrir para que se implementen los manuales es de alrededor de tres a cuatro años, hablando en a un largo plazo teniendo un impacto alto dentro de la organización. Logrando de esta manera un cambio positivo en el proceso de manejo de la empresa.

3.1.12 Propuesta acciones correctivas

La propuesta la realice con el fin de tener un formato de acciones correctivas, en donde de manera fácil se puedan indicar los procesos a ser evaluados, la descripción de los procesos, las soluciones y las actividades.

Tabla: Plan de acción: Elaboración del formato de acciones correctivas, que le permitirá a Dispronager tener un control de las acciones que toman para el mejoramiento continuo que realizaran.

Tabla 30: Plan de acción

	Acciones correctivas			
	Fecha primera edición	Fecha última edición	Versión	Consecutivo
	25-10-2018		N° 1	2018-2019
Proceso afectado: Cobros a Clientes				
Etapa 1: Descripción del problema				
El proceso no cumple con la entrega de facturas, debido al temor de que el cliente no complete el pago				
Etapa 2: Análisis				
Debido a que la empresa desconoce de cómo asegurar el pago de las maquinarias ha optado por no entregar las facturas.				
Etapa 3: Planteamiento de solución				
En caso de implementar el manual se aconseja seguir las nuevas políticas, para no incurrir en estos errores.				
Etapa 4: Actividades				
Acción:	Correctiva X	Preventiva _____	Responsable: Jefa Financiera	
Actividad: Revisar el manual de cobro a clientes y hacer que se cumpla a cabalidad con todo				
Fecha de cumplimiento:				
Etapa 5: Aprobación Final				
Jefe de proceso afectado	Coordinador de calidad	Fecha de cierre del proceso		
Reviso: _____		Aprobó: _____		

Fuente: Información de la empresa

4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego de analizar y diseñar el manual de control interno, policías administrativas y contables, me permito exponer las siguientes conclusiones y recomendaciones:

4.1 Conclusiones

1. Dispronaguer no tienen conocimiento claro de las actividades que se involucran en el desarrollo de cada departamento. No existe una gestión efectiva basada en procesos.
2. La posibilidad en cuanto a promociones y ascensos de empleados es completamente limitada ya que Dispronaguer cuenta con el manejo total del gerente y jefa financiera, esto conlleva a la existencia de pocos cargos y la falta de definición de obligaciones, responsabilidades y funciones lo cual no posibilita la definición de plan de carrera para los empleados.
3. En cuanto a los cambios de políticas del país, si es considerado una fuerte influencia para las empresas ya que están en constante cambio y eso les perjudica muchas veces en cuanto a lo económico, por lo tanto Dispronaguer debe contar con un asesor legal que se mantenga actualizado de manera regular.
4. El avance tecnológico de las máquinas y sus diferentes líneas comerciales da como resultado que la importación no tenga valores fijos, lo que conlleva a que su posterior comercialización en el Ecuador sería siempre variable.
5. Los precios que maneja Dispronaguer son establecidos según el cliente con quien estén realizando el contrato ya que analizan el tiempo de crédito y el volumen de compra.
6. Dispronaguer no posee indicadores para medir el desempeño de la gestión de los procesos, esto conlleva a no tener una visión global de índices para la correcta evaluación de objetivos y metas propuestas.

7. Este trabajo me ha permitido conocer el funcionamiento de Dispronaguer, involucrándome en los términos que emplea la empresa en el tipo de giro de negocio que manejan. En las visitas realizadas a la empresa me pude relacionar de manera personal y profesional con los empleados que conforman la misma.
8. Dispronaguer no tiene acceso al índice crediticio y tampoco realizan a sus clientes un scoring por este motivo han existido problemas con los créditos

4.2 Recomendaciones

1. Elaborar un manual de funciones que describan el cargo, las competencias requeridas y los niveles de reporte al fin de mejorar el funcionamiento de Dispronaguer.
2. Establecer fechas para toma físicas de inventarios para tener constancia física de inventarios.
3. Implementar un esquema de capacitaciones en cuanto a importaciones y cuentas por cobrar para mantenerse al día con los cambios y poder incorporarlos a la empresa.
4. Contratar asesoría legal en cuanto a los cambios de políticas del país para mantenerse al día en todo lo que involucre a la empresa.
5. Realizar revisiones periódicas de cada uno de los manuales, para de esta forma asegurarse que todas las políticas y cambios sugeridos estén siendo aplicados para el buen funcionamiento de Dispronaguer.
6. Asegurar mediante el manual de cobros a clientes las políticas que deben cumplirse para que no exista problema con las condiciones de pago de los clientes y no tener cartera vencida.
7. Implementar el anexo 13 que es la autorización para acceder al historial crediticio de cada uno de los clientes y el anexo 14 que es la información financiera que el cliente va a proporcionar a Dispronaguer en el formulario elaborado.

REFERENCIAS

1. Adarve Corporacion Jurídica. (2003). *Medios de pago*. Madrid: Fundación Confemetal.
2. Auditoool. (s.f.). *Sistema de información y comunicación*. Obtenido de Red global de conocimiento en auditoria y control interno: <https://www.auditoool.org/blog/control-interno/3194-sistema-de-informacion-y-comunicacion-coso-iii-principio-13>
3. Banca Facil. (s.f.). *¿Qué es un Cheque Protestado?* Obtenido de <http://www.bancafacil.cl/bancafacil/servlet/Contenido?indice=1.2&idPublicacion=3000000000000016&idCategoria=6>
4. Banco Guayaquil. (s.f.). *Programa de educacion financiera*. Obtenido de <http://www.programaeducacionfinanciera.com/otros.html>
5. Bankinter. (24 de octubre de 2017). *¿Qué es un pagaré?* Obtenido de <https://blog.bankinter.com/economia/-/noticia/2015/8/12/que-pagare>
6. Barquero, M. (2013). *Manual practivo de control interno*. Barcelona: Profit.
7. Brock, H. R., & Palmer, C. E. (1987). *Contabilidad principio y aplicaciones*. Barcelona: Reverté S.A.
8. Calle, J. P. (08 de junio de 2018). *Características de un buen sistema de control interno*. Obtenido de Riesgos Cero: <https://www.riesgoscero.com/blog/caracteristicas-de-un-buen-sistema-de-control-interno>
9. Deloitte. (noviembre de 2015). *COSO Evaluación de Riesgos*. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/Evaluacion-Riesgos-COSO.pdf>
10. Deloitte. (2017). *Coso-ERM*.
11. Diccionario de Comercio Exterior. (s.f.). *arancel de aduanas*. Obtenido de <http://www.comercio-exterior.es/es/action-diccionario.diccionario+idioma-223+1-a+p-684+pag-/Diccionario+de+comercio+exterior/arancel+de+aduanas.htm>
12. Duran Lima, J. E., & Alvarez, M. (noviembre de 2008). *Indicadores de comercio exterior y política*. Obtenido de Repositorio.Cepal: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/3690/S2008794_es.pdf

13. Ecuador 10. (03 de noviembre de 2018). *Mapa político del Ecuador actualizado*. Obtenido de https://www.google.com.ec/search?biw=1366&bih=662&tbm=isch&sa=1&ei=SABMW5nmFNCC5wKQyJTIAg&q=mapa+ecuador&oq=mapa+ecuador&gs_l=img.3..0l10.1199740.1203103.0.1203830.14.9.1.2.2.0.460.1255.3-1j2.3.0....0...1c.1.64.img..8.6.1275...0i8i10i30k1j0i10i24k1.0.A7Ft
14. Fernández Alarcón, V. (2006). *Desarrollo de sistemas de informacion*. Barcelona: Edicions UPC.
15. Fierro Martínez, A. M., & Celis, F. A. (2015). *Contabilidad de activos con enfoque NIIF para las Pymes*. Bogotá: ECOE Ediciones.
16. García Batista, D. (s.f.). *Actividades de control*. Obtenido de Eumednet: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010f/852/ACTIVIDADES%20DE%20CONTROL.htm>
17. Grupo Enroke. (2017-2018). *¿Qué son PYMES?* Obtenido de <http://www.grupoenroke.com/index.php/proyecto-pymes/46-que-son-las-%20pymes>
18. Instituto Tecnológico de Tuxtla Gutierrez. (s.f.). *Diagramas de Flujo*. Obtenido de <https://sites.google.com/site/ittgmecprogra/home/unidad-1/1-4-diagramas-de-flujo>
19. ISO9000. (2013). *Elementos de un proceso*. Obtenido de <http://iso9001calidad.com/elementos-de-un-proceso-30.html>
20. Isotools excellence. (2018). *Las 8 fases para implementar un sistema de control interno*. Obtenido de <https://www.isotools.org/2017/09/21/fases-sistema-de-control-interno/>
21. Natera Hidalgo, R. D. (2007). *Fiscalidad de los contratos civiles y mercantiles*. España: CISS Grupo Wolters Kluwer.
22. Novicap. (s.f.). *¿QUÉ ES UN PAGARÉ?* Obtenido de <https://novicap.com/financiacion/tipos/descuento/pagare/que-es.html>
23. Organización Mundial del Comercio. (s.f.). *Miembros y Observadores*. Obtenido de https://www.wto.org/spanish/thewto_s/whatis_s/tif_s/org6_s.htm
24. Prometeo. (2018). *Aranceles y otros recargos a las importaciones*. Obtenido de <https://www.prometeopro.com/guia-tributaria/impuestos-administrados-por-la-sena/aranceles-y-otros-recargos-a-las-importaciones/#tipos>
25. Redacción Ekos. (31 de octubre de 2017). *Pymes en el Ecuador: No paran de evolucionar*. Ecuador.

26. Romero, J. (31 de agosto de 2012). *Control interno y sus 5 componentes según COSO*. Obtenido de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/control-interno-5-componentes-segun-coso/>
27. Schelemenson, A. (2014). *Análisis Organizacional en Pymes y empresas de Familias*. Buenos Aires: E-Book.
28. Servin, L. (2018). *¿Por qué es importante el control interno en las empresas?* Obtenido de Deloitte: <https://www2.deloitte.com/py/es/pages/audit/articles/opinion-control-interno-empresas.html>
29. Superintendencia de Bancos del Ecuador. (2014). *Manual del sistema de ley de cheques*.
30. Terán, J. (10 de octubre de 2018). Misión, Visión, Objetivos. (G. Naranjo, Entrevistador)
31. TNT. (2017). *Incoterms*. Obtenido de https://www.tnt.com/express/es_ec/site/como/understand-incoterms.html

ANEXOS

Anexo 1: Entrevistas

Para conocer un poco más de la empresa formulamos las siguientes preguntas de diferentes áreas de la empresa para conocer mediante eso si los procesos son eficaces y correctos.

Importaciones

1. ¿Qué maquinarias compran?

Máquinas o equipos para gimnasio, tanto para musculación como para ejercicio cardiovascular. (Gerente)

2. ¿Qué proceso utilizan para la compra?

Se realizan cotizaciones con diversos proveedores, de Brasil y de China, se analizan las características de los equipos y los costos, se inicia el proceso de importación con el proveedor seleccionado, se paga una entrada generalmente del 30%, el proveedor inicia la fabricación y cuando la terminan se paga el 70% y envían la mercadería al Ecuador, aquí inicia la nacionalización pagando impuestos y demás costos de importación para sacar la mercadería y entregarla al cliente (Gerente).

3. ¿Quién realiza las compras?

El Gerente selecciona el proveedor y supervisa valores a pagar. La Jefatura de Finanzas junto con la Gerencia se encarga de las diferentes comunicaciones con el proveedor, los agentes afianzados en Ecuador y en el país de origen de los productos. La Jefa de Finanzas se encarga de los pagos al Proveedor, a la aseguradora, a la naviera y a los agentes afianzados, se encarga también de procesar los documentos generados durante la importación (Gerente y Jefe de Finanzas).

4. ¿Qué tiempo demoran los pedidos?

Un mes para fabricar, un mes para llegar al Ecuador y unas dos semanas para nacionalizar (Jefe de Finanzas)

5. ¿Tienen presupuestos globales o lo realizan según la demanda?

Se tienen presupuestos globales y se llevan al mínimo detalle por pedido. (Gerente)

6. ¿Quién recibe las importaciones en bodega?

El Gerente, el auxiliar y un grupo de trabajadores contratados por obra. (Jefe Finanzas)

7. ¿Mediante que sustentan la recepción de las importaciones?

Mediante ingresos a la bodega contratada (Almacenera del Agro Almagro)

8. ¿Solicitan proformas a todos sus proveedores?

Sí a todos (Gerente)

9. ¿Cuántos proveedores maneja la empresa?

Tres recurrentes y cuatro más eventuales (Jefe Finanzas)

10. ¿Cómo es el manejo de los documentos como guías, facturas y de más?

La Jefa de Finanzas se encarga de llevar toda la documentación por cada pedido de manera física y electrónica. (Jefe Finanzas)

11. ¿Cómo realizan las devoluciones de maquinaria por daños o defectos?

Cuando un equipo presenta defectos de fabricación, se realiza un reporte a la fábrica correspondiente y se adjunta un video de la falla, la fábrica lo analiza y se encarga de

realizar el envío de las piezas de reposición, asumiendo los costos. En casos extremos y no muy frecuentes la fábrica cambia el equipo al cliente.

Cobro Clientes

1. ¿Qué proceso tiene cuando se trata de cobros con tarjeta de crédito y débito?

Cuando trabajamos con tarjetas, lo hacemos con las tarjetas de crédito, debido a que los valores son elevados y el cliente por lo general lo difiere a varios meses plazo. (Jefe de Finanzas)

2. ¿Quién controla que los cobros se realicen de la manera correcta?

La Jefatura de Finanzas (Jefe Finanzas)

3. ¿Con qué documentos soportan los cobros?

Se firma un contrato de Compraventa con reserva de Dominio, se solicita la firma de un Pagaré por el valor total de la compra y se reciben cheques como medio de pago mensual. (Jefe Finanzas)

4. ¿Quién controla efectivamente los vencimientos de los cobros a clientes?

Jefe Finanzas

5. ¿Cada cuánto preparan informes sobre las cuentas por cobrar?

Se cuenta con un documento de control donde se registran los ingresos y gastos presupuestados, mismo que es actualizado en cuanto suceden las transacciones, de tal forma que el control puede realizarse a diario. (Jefe Finanzas)

6. ¿Si realizan los informes a quien le entregan para la revisión?

El Gerente tiene acceso al documento de control de manera directa, de tal forma que lo puede revisar en cuanto lo desee. (Jefe Finanzas)

7. ¿Qué parámetros usan para dar el crédito directo a los clientes?

Se analiza el negocio o gimnasio que dispone el cliente, el tiempo que lo tiene y su historial de pagos en créditos menores otorgados con anterioridad. (Gerente)

8. ¿Cuáles son los procesos de cobros a clientes que realizan?

Al disponer los cheques con los pagos mensuales, se realizan los depósitos en la fecha exacta definida en cada cheque. (Jefe Finanzas)

9. ¿Cómo manejan a los clientes que no pueden pagar por diferentes razones?

En ciertos casos acordamos posponer los depósitos unos días, en otros casos se han refinanciado las deudas analizando los problemas del cliente y finalmente en casos extremos acudimos a la Cámara de Comercio de Quito para resolverlo por Mediación o Arbitraje. (Gerente)

Inventarios

1. ¿En sus bodegas como es el proceso de custodia de las maquinarias?

Se contrata el servicio de almacenamiento y resguardo de los equipos en bodegas como Almaceneras de Agro Almagro, quienes se encargan de la custodia y manejo de ingresos y egresos de equipos, bajo nuestro pedido, con todas las normas de seguridad (Gerente).

2. ¿Tienen cantidades mínimas y máximas de inventarios?

No, se trabaja más en base a pedidos de clientes y con un mínimo de equipos extras para ventas al detalle. (Gerente)

3. ¿Quién controla los documentos de importaciones?

El Jefe de Finanzas

Pagos proveedores

1. ¿Cómo manejan la cuenta por pagar?

Cuando se acuerda un pago a plazos con el proveedor, la Jefatura de Finanzas lleva el control de pagos y realiza las transferencias bancarias al exterior en las fechas acordadas. (Jefe Finanzas)

2. ¿Cuáles son las formas de pago a los proveedores?

Se han dado casos de hasta 6 meses plazo y siempre se pagan con transferencias bancarias al exterior.

3. ¿Tienen respaldos de compras y pagos de las mismas?

Se cuenta con respaldos de las compras mediante toda la documentación de importación y de los pagos se cuenta con los documentos generados por el banco como comprobante de la transacción

4. ¿Cómo contabilizan las facturas?

Ingresan los equipos como Inventarios y como contrapartida las CXP (Jefe Finanzas)

5. ¿Quién es el encargado de realizar los pagos?

Jefe de Finanzas

6. ¿A quién pasan el soporte del pago y como lo manejan contablemente?

El Contador ingresa todos los documentos a la contabilidad (Jefe Finanzas)

Anexo 2: Administradores actuales de la compañía 2018



REPÚBLICA DEL ECUADOR

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS DEL ECUADOR
REGISTRO DE SOCIEDADES

ADMINISTRADORES ACTUALES DE LA COMPAÑÍA

No. de Expediente: 151739
No. de RUC de la Compañía: 1791935306001
Nombre de la Compañía: DISPRONAGUER CIA. LTDA.

IDENTIFICACIÓN	NOMBRE	NACIONALIDAD	CARGO	FECH. NOMB.	PERIODO	FECHA DE REG. MERCANTIL	No. DE REGISTRO MERCANTIL	ART.	RL/ADM
1707235824	TERAN FUENTALA JEANNET DEL ROCIO	ECUADOR	PRESIDENTE	09/03/2018	2	19/03/2018	4435	18	ADM
1708656715	NARANJO PONTON BYRON EDDY	ECUADOR	GERENTE GENERAL	09/03/2018	2	19/03/2018	4434	19	RL

La información referente a los representantes legales y administradores se la concede sin perjuicio de la que consta inscrita actualmente en el Registro Mercantil o de la posible renuncia de los indicados funcionarios y que no haya sido comunicado a esta institución.

FECHA DE EMISIÓN: 02/10/2018 12:36:52

Es obligación de la persona o servidor público que recibe este documento validar su autenticidad ingresando al portal web www.supercias.gob.ec/portalinformacion/verifica.php con el siguiente código de seguridad:



AZDM0771542

02/10/2018 12:21:49

Anexo 3: Aspectos generales



REPÚBLICA DEL ECUADOR

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS DEL ECUADOR REGISTRO DE SOCIEDADES

DATOS GENERALES DE LA COMPAÑÍA

RAZÓN O DENOMINACIÓN	DISPRONAGUER CIA. LTDA.		
NOMBRE COMERCIAL:			
EXPEDIENTE:	151739	RUC:	1791935306001
FECHA DE CONSTITUCIÓN:	21/05/2004	PLAZO SOCIAL:	21/05/2024
NACIONALIDAD:	ECUADOR	TIPO DE CIA:	RESPONSABILIDAD LIMITADA
OFICINA:	QUITO	SITUACIÓN LEGAL:	ACTIVA

DIRECCIÓN LEGAL

PROVINCIA: PICHINCHA **CANTÓN:** QUITO **CIUDAD:**

DIRECCIÓN POSTAL

PROVINCIA: PICHINCHA **CANTÓN:** QUITO **CIUDAD:** QUITO

PARROQUIA: KENNEDY **CALLE:** RAFAEL RAMOS **NÚMERO:** E4-60

INTERSECCIÓN/MZ. BETHOVEN **CIUDADELA:** LA LUZ

CONJUNTO: **BLOQUE:**

NÚMERO DE OFICINA: **EDIFICIO/C.C.:** C.JTO. ANANSAYA

REFERENCIA / UBICACIÓN: A 500 M DE MAGDA ESPINOSA

PISO: 0 **TELÉFONO1:** 022419384 **TELÉFONO2:** 0998038350

FAX: 098367422 **CORREO ELECTRÓNICO 1:** dispronaguer@yahoo.com

CASILLERO POSTAL: **CORREO ELECTRÓNICO 2:** wnanranjop-85@hotmail.com

CELULAR: 0998038350 **PERTENECE A M.V.:** NO **SITIO WEB:**

INFORMACIÓN

¿Es proveedora de bienes o servicios del estado?	<input type="text" value="NO"/>	¿Ofrece servicios de pago a remesas?	<input type="text" value="NO"/>	¿Es sociedad de interés público?	<input type="text" value="NO"/>
¿Pertenece a MV?	<input type="text" value="NO"/>	¿Compañía vende a crédito?	<input type="text" value="NO"/>	Fecha de última act. de datos	16/04/2013 3.14 PM

ACTIVIDAD ECONÓMICA**OBJETO SOCIAL:** Importación, exportación y distribución de toda clase de productos elaborados para el consumo alimenticio humano...**CIU Actividad Nivel 2:** G47 COMERCIO AL POR MENOR, EXCEPTO EL DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES Y MOTOCICLETAS.**CIU Operación Principal:** G4711.01 VENTA AL POR MENOR DE GRAN VARIEDAD DE PRODUCTOS EN TIENDAS, ENTRE LOS QUE PREDOMINAN LOS PRODUCTOS ALIMENTICIOS, LAS BEBIDAS O EL TABACO, COMO PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD Y VARIOS OTROS TIPOS DE PRODUCTOS, COMO PRENDAS DE VESTIR, MUEBLES, APARATOS, ARTICULOS DE FERRISTERÍA, COSMÉTICOS, ETCÉTERA.**CAPITAL A LA FECHA****CAPITAL SUSCRITO:** 400.0000 **CAPITAL** 0.0000 **VALOR X ACCIÓN:** 1.00000**ADMINISTRADORES DE LA COMPAÑÍA**

IDENTIFICACIÓN	NOMBRE	NACIONALIDAD	CARGO	FECH. NOMB.	PERIODO	FECHA DE REG.	No. DE REGISTRO	ART.	RL/ADM
1707235824	TERAN FUENTALA JEANNET DEL ROCIO	ECUADOR	PRESIDENTE	3/9/18 12:00 AM	2	19/03/2018	4435	18	ADM
1708656715	NARANJO PONTON BYRON EDDY	ECUADOR	GERENTE GENERAL	3/9/18 12:00 AM	2	19/03/2018	4434	19	RL

FECHA DE EMISIÓN: 02/10/2018 00:00:00Es obligación de la persona o servidor público que recibe este documento validar su autenticidad ingresando al portal web www.supercias.gob.ec/portalinformacion/verifica.php con el siguiente código de seguridad:

DNFK1246070

02/10/2018 14:33:33

Anexo 4: Contrato

COMPRAVENTA CON RESERVA DE DOMINIO

De manera libre y voluntaria, sin presión de ninguna naturaleza, intervienen en la celebración del presente contrato las siguientes personas:

XXXXXXXXXXXXXXXXXX, casado, en calidad de Gerente General y representante legal de **DISPRONAGUER CIA. LTDA.** conforme se desprende del nombramiento que se agrega como habilitante, domiciliado en **XXXX**, calle **XXXXXXXXXX**, Conjunto **XXXX**, casa No.**XX** de esta ciudad y cantón Quito, a quien en adelante podrá denominársele como el vendedor, por una parte; y, por otra, **XXXXXX** con RUC **XXXXXXXXXX**, debidamente representada por **XXXXXXXXXX** con **CI.XXXXXX** con domicilio en **XXXXXXXXXXXXXXXXXX**, de la ciudad de **XXXXXXXXXX**, Provincia de **XXXXXXXXXX**, a quien podrá llamársele como el comprador; con el objeto de celebrar el siguiente contrato de compraventa con reserva de dominio, al tenor de las siguientes estipulaciones:

PRIMERA: VENTA CON RESERVA DE DOMINIO: BYRON EDDY NARANJO PONTON, reservándose el dominio para sí, vende a **XXXXXXXXXX** los siguientes bienes muebles de uso comercial, cuya descripción, cantidad y precio de venta constan detallados a continuación:

Descripción	Cantidad	Precio Unitario USD	Total sin IVA
Elípticas RT240	18	1.543,43	27.781,74
Elípticas GTE	12	1.483,81	17.805,72
Caminadoras RT250	24	2.231,27	53.550,48
Caminadoras GT 3.0 i	32	1.870,82	59.866,24
Caminadoras LX160 g i	10	1.512,78	15.127,80
Bicicleta Horizontal RT230	2	1.151,79	2.303,58
Bicicleta Vertical RT220	2	1.062,50	2.125,00
Elíptica Electromagnética GTX	2	1.861,00	3.722,00
		Subtotal	182.282,56
		IVA 12%	21.873,91
		Total	204.156,47

SEGUNDA: PRECIO: De conformidad con la tabla detallada en la cláusula precedente, el precio de los bienes vendidos asciende a la suma total de **DOSCIENTOS CUATRO MIL CIENTO CINCUENTA Y SEIS DÓLARES CON 47/100 (USD. 204.156,47)**, los cuales el comprador se compromete a pagar a 12 meses plazo de conformidad a la Tabla de Pagos que a continuación se detalla:

TABLA DE PAGOS

No. de Pago	Fecha de Pago	Valor en USD
1	15/04/2018	17.013,04
2	15/05/2018	17.013,04
3	15/06/2018	17.013,04
4	15/07/2018	17.013,04
5	15/08/2018	17.013,04
6	15/09/2018	17.013,04
7	15/10/2018	17.013,04
8	15/11/2018	17.013,04
9	15/12/2018	17.013,04
10	15/01/2019	17.013,04
11	15/02/2019	17.013,04
12	15/03/2019	17.013,04
		204.156,48

Para hacerse efectivo el pago, el deudor suscribe además 1 Pagaré que avala la obligación, la misma que será retirada al verificarse el pago total de este contrato.

TERCERA: DURACIÓN DE LA RESERVA DE DOMINIO: La reserva de dominio por parte del vendedor durará hasta que se haya cancelado la totalidad de la obligación o cubierto íntegramente el precio de la cosa vendida. Consecuentemente, el comprador adquirirá el dominio en su totalidad del bien vendido una vez que haya pagado todos los dividendos adeudados y hasta que cubra el precio según lo señalado en el Código de Comercio en su art. 202-A;

CUARTA: RIESGOS DE LA COSA VENDIDA: El comprador asume los riesgos de la cosa vendida con reserva de dominio desde el momento que la recibe y le queda prohibido venderla o constituir prenda alguna sobre la misma;

QUINTA: GARANTÍA DEL PRODUCTO Y SERVICIO POSVENTA. El VENDEDOR ofrece garantía a El COMPRADOR sobre los equipos objeto de este contrato que tengan **defectos de fabricación** o de materiales, según los períodos establecidos a continuación y a partir de la fecha de entrega de los mismos:

Garantía equipo cardio

5 años para el motor de 3.0 de Peak Power AC

3 años para el chasis (excepto pintura)

1 año para la banda, rodamientos, componentes electrónicos y pintura.

Luego de transcurrido el tiempo de garantía, se asumen, son desgastes normales en las piezas de los equipos, para lo cual EL VENDEDOR podrá suministrar en calidad de venta cualquiera de las partes requeridas. Piezas reparadas o sustituidas en los términos de esta garantía no interrumpen ni prorrogan el plazo de garantía originalmente estipulado.

Para tener el beneficio de esta garantía, EL COMPRADOR deberá ponerse en contacto con EL VENDEDOR en menos de 10 días después de descubrir cualquier problema, y deberá dejar el producto disponible para inspección de EL VENDEDOR o de su asistencia técnica autorizada por escrito.

El compromiso de EL VENDEDOR en esta garantía no se aplica en los siguientes casos:

Cuando el equipo haya sido objeto de accidentes, uso inadecuado o negligente, operación indebida, abuso, transporte o almacenaje inadecuado, exposición a la intemperie o la humedad, mantenimiento indebido, servicio inadecuado o modificaciones no realizadas por EL VENDEDOR o una persona que éste autorizara por escrito.

Cuando las piezas de reposición no hayan sido suministrados por EL VENDEDOR.

Cuando los defectos descubiertos no se encuentren dentro del período de garantía o los reclamos no sean presentados dentro del plazo de garantía.

Esta garantía no se aplica a piezas de desgaste natural y elementos de acabado, incluyendo, mas no limitándose a los siguientes: correas en general, cubiertas, etiquetas, asientos y ruedas de transporte.

Los gastos de eventuales transportes o fletes del producto hasta el local de la asistencia técnica y de desplazamiento o visita técnica realizada por EL VENDEDOR o un asistente autorizado por escrito por éste, serán por cuenta de EL COMPRADOR, estando o no el producto cubierto por esta garantía.

EL VENDEDOR no se responsabiliza por daños a personas, a otros equipos e instalaciones, lucros o cualquier daño emergente o subsiguiente.

La avería o desperfecto de algún equipo objeto de este contrato, no será motivo suficiente para que EL COMPRADOR argumente devolución alguna. Cualquier inconveniente se manejaría mediante la garantía especificada en esta cláusula.

SEXTA: DECLARACIONES DEL COMPRADOR: Declara el comprador que los bienes objeto del presente contrato y detallados en la cláusula primera, le serán instalados y entregados en XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX de la ciudad de XXXXXXXXX.

Una vez que reciba dichos bienes, el comprador verificará el estado de los mismos y sus condiciones pues están en perfectas condiciones ya que son nuevos de fábrica, por lo que los recibe a su entera satisfacción y se obliga a conservarlos en buen estado, salvo los deterioros normales causados por el uso ordinario a que está destinada la cosa vendida, en los domicilios que lo tiene ubicados en La XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX de la ciudad de XXXXXXXXX, Provincia de XXXXXXXXX. No podrá removerla del mencionado inmueble, siendo obligación del comprador notificar al vendedor todo cambio que se opere con relación a dicho domicilio dentro de los días subsiguientes. Así mismo, deberá notificar de inmediato al vendedor toda medida de apremio real, a fin de que éste pueda valer sus derechos, al tenor de lo estipulado en el art. 202-G del Código de Comercio.

SEPTIMA: ACCIONES EN CASO DE INCUMPLIMIENTO: En caso de incumplimiento de este contrato por parte del comprador, el vendedor podrá exigir el

cumplimiento de todas y cada una de las cuotas o dividendos impagos y se considerará vencido el plazo estipulado, y, el vendedor podrá a su libre elección, adoptar las siguientes medidas:

La aprehensión de las cosas vendidas y su entrega al vendedor de conformidad con el art. 202-N íbidem.

Que las cuotas parciales pagadas en concepto del mismo, queden en beneficio del vendedor a título de indemnización en los que se hará constar los gastos judiciales que ocasionaren la aprehensión, incluidas las cuotas de anticipo para la importación.

El remate de la cosa vendida, conforme lo puntualizado en el art., 202-J del cuerpo legal antes indicado.

OCTAVA: EJERCICIO DE LAS ACCIONES MENCIONADAS: Las facultades o atribuciones mencionadas en la cláusula que antecede, las ejercerá el vendedor, ora el comprador dejare de pagar dos dividendos consecutivos, ora recayere apremio real sobre la cosa vendida, ora si fuere el comprador declarado fallido o insolvente o violare de cualquier modo las estipulaciones de este convenio como las normas legales que regulan la institución de la venta con reserva de dominio.

NOVENA: CONSTITUCIÓN DE PRENDA COMERCIAL: El comprador constituye en favor del vendedor prenda comercial sobre los objetos materia de la venta con reserva de dominio.

DECIMA: PROHIBICIONES AL COMPRADOR: El comprador no podrá verificar contrato alguno de venta, permuta, arrendamiento o prenda sobre la cosa vendida, sin haber pagado la totalidad del precio, salvo autorización expresa del vendedor. Tales contratos serán nulos y no darán derecho alguno a terceros por ningún concepto. Tampoco podrá sacarse fuera del país el objeto vendido ni entregar a otras personas sin autorización expresa del vendedor. La violación de esta disposición dará lugar a la sanción penal establecida en el Código de Comercio en el art. 202-H; y el vendedor, podrá además, exigir de terceros la entrega de la cosa vendida y también demandar al comprador el pago inmediato de la totalidad del precio. En igual sanción quedará

sometido el comprador que dolosamente hiciere desaparecer la cosa adquirida, la deteriorare o destruyere, alterare las marcas, números, señales o que por cualquier medio impidiere su identificación.

DECIMA PRIMERA: RECUPERACIÓN DE LA COSA VENDIDA: Sin embargo, del vencimiento estipulado en el contrato, según el plazo fijado, el comprador podrá recuperar los objetos adquiridos si dentro de los quince días posteriores a dicho vencimiento se pone al día en el pago de las cuotas u ofrece garantía suficiente a satisfacción del vendedor;

DECIMA SEGUNDA: PLUSVALÍA DE LA COSA VENDIDA: Cuando por incumplimiento del comprador, el objeto vendido volviere a poder del vendedor, el aumento de valor que adquiera y lo que se le adhiere o incorporare por cualquier concepto, quedará en beneficio del vendedor;

DECIMA TERCERA: QUIEBRA O CONCURSO DE ACREEDORES DEL COMPRADOR: En caso de quiebra o concurso de acreedores del comprador, el vendedor podrá pedir que la cosa vendida vuelva a su poder, en cuyo caso los acreedores se sustituirán en los derechos del comprador, pudiendo ellos conservar la cosa vendida pagando al vendedor las cuotas vencidas y la totalidad de los gastos a que hubiere lugar;

DECIMA CUARTA: INDEMNIZACIÓN DE SEGUROS: Si la cosa adquirida con reserva de dominio por este contrato, estando asegurada por el comprador pereciere, se deteriorare o fuere afectada de tal manera que haya lugar al pago de una indemnización de seguros, el vendedor podrá cobrar las cantidades debidas por los aseguradores, como si se tratase de un acreedor prendario;

DECIMA QUINTA: JURISDICCIÓN: Toda controversia o diferencia derivada de este convenio se la resolverá de forma amistosa, de lo contrario, las partes se someten a la resolución de un Tribunal de Arbitraje de la Cámara de Comercio de Quito, que se sujetará a lo dispuesto en la Ley de Arbitraje y Mediación; el Reglamento del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Quito y a las siguientes normas:

- a. Los árbitros serán seleccionados conforme lo establecido en la Ley de Arbitraje y Mediación.

- b. Las partes renuncian a la jurisdicción ordinaria, se obligan a acatar el laudo que expida el Tribunal Arbitral y se compromete a no interponer ningún tipo de recurso en contra del laudo arbitral.
- c. Para la ejecución de las medidas cautelares el Tribunal Arbitral está facultado para solicitar de los funcionarios públicos, judiciales, policiales y administrativos su cumplimiento, sin que sea necesario recurrir a juez ordinario alguno.
- d. El Tribunal Arbitral está integrado por un árbitro.
- e. El procedimiento arbitral será confidencial.
- f. El árbitro único tendrá el término de 60 días para dictar el laudo arbitral, a partir de la Audiencia de Sustanciación.
- g. Los costos arbitrales y demás gastos administrativos realizados en el Centro serán asumidos por la parte demandada.
- h. El lugar de arbitraje será las instalaciones del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Quito.

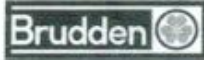
DECIMA SEXTA: GASTOS: Todos los gastos que comande la celebración del presente contrato son de cargo del comprador.

Para constancia de lo aquí estipulado y en señal de aceptación del presente contrato, que se extiende por triplicado, firman los contratantes, en la ciudad de Quito, a los 15 días del mes de marzo del año 2018.

SR. BYRON EDDY NARANJO PONTON
C.C.170665671-5
DISPRONAGUER CIA. LTDA.
RUC 1791935306-001
VENDEDOR

SR. XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
C.C. XXXXXXXXXXXXX
XXXXXXXXXXXXXXXXXX
RUC XXXXXXXXXXXXX
COMPRADOR

Anexo 5: Factura Brudden



BRUDDEN EQUIPAMENTOS LTDA

INVOICE/FACTURA COMERCIAL Nº. 90027365/2017

P.I. Nº.

O.V. Nº. 16944

CNPJ 43.061.654/0001-38

PAGE/HOJA: 1

DATE/FECHA : SEPTIEMBRE 30 , 2017
 IMPORTER/IMPORTADOR : DISPRONAGUER CIA LTDA

ADDRESS/DIRECCION : RAFAEL RAMOS E4-60 BEETHOVEN S/N - EX
 CITY/CIUDAD : QUITO
 COUNTRY/PAIS : ECUADOR

TERMS OF PAYMENT/
 FORMA DE PAGO : 5 PAGOS SIENDO : ADELANTADO USD 12.011,00 / ADELANTADO – USD 11,148.24 / 60 DIAS – USD 11,697.12 / 90 DIAS – USD 11,697.12 / 120 DIAS USD 11,697.12.

CARRIER NAME/NOMBRE
 DEL TRANSPORTE
 SHIPPED
 FROM/EMBARCADO : POMPEIA/SP-BR
 DESTINATION/DESTINO : QUITO-EC

ORIGINAL

SEQ	QUANTITY / CANTIDAD /	NET WEIGHT / PESO NETO	CODE / CODIGO /	DESCRIPTION OF GOODS / DESCRIPCION DE LA MERCADERIA /	NCM	UNIT.AMOUNT	TOTAL USD
(KG) /							
1	2,000	19,000	9292530	ASIENTO 90" FWB90 NEGRO LS510N	9506.91.00	207,00	414,00
2	1,000	50,500	9294345	AIRBIKE MOVEMENT	9506.91.00	702,00	702,00
3	24,000	166,100	815707	TROTADORA RT-250 G2 TFT7 220V	9508.91.00	1.475,00	35.400,00
4	18,000	80,000	812710	ELIPTICO RT-240 NEGRO BIL	9506.91.00	873,00	15.714,00
5	1,000	398,000	815512	RT CROSS 45 NEGRO/NEGRO BIL	9506.91.00	1.849,60	1.849,60
6	1,000	438,000	815529	RT CROSSOVER NEGRO/NEGRO BIL	9506.91.00	2.404,00	2.404,00
7	1,000	29,000	9292553	BANCO ADJUSTABLE FWBA NEGRO LS	9506.91.00	329,00	329,00
8	1,000	33,000	9292620	ASIENTO BICEPS FWBBC NEGRO LS5	9506.91.00	361,00	361,00
9	1,000	20,000	9292576	TABLON ABDOMINAL FWBABA NEGRO	9506.91.00	413,00	413,00
10	1,000	70,000	9296745	BICICLETA TOUR-S	9506.91.00	604,00	604,00
						FOB-Santos	58.250,60
						QUITO-EC	58.250,60

SHIPPING MARKS AND NUMBERS /
 MARCACION Y NUMERACION

NET WEIGHT/PESO NETO: 6.502,900 KG
 GROSS WEIGHT/PESO BRUTO : 7.868,00KG
 CUBAGE/CUBAGEM: 61,448 M3

PACKAGES/CLASE DOS BULTOS
 7 CAJA DE CARTON
 43 PALLETS MADERA
 3 CAJA DE MADERA

COUNTRY OF ORIGIN/PAIS DE PROCEDENCIA: BRAZIL

ADDRESS : BRUDDEN EQUIPAMENTOS LTDA
 AV INDUSTRIAL700
 CEP : 17580-000 - POMPEIA(SP)/BR
 TEL : (14)3405-5000
 FAX : (14)3405-5035

E-Mail : sergio.delarco@brudden.com.br
 Home Page : www.brudden.com.br

BRUDDEN EQUIPAMENTOS LTDA

Anexo 6: Lista de empaque Brudden



BRUDDEN EQUIPAMENTOS LTDA

LISTA DE EMPAQUE

FATURA COMERCIAL : 90027365/2017
 IMPORTADOR : DISPRONAGUER CIA LTDA
 EMBARCADO POR :
 DESTINO FINAL : QUITO - EC
 PUERTO DE ORIGEM : POMPEIA/SP
 PUERTO DE DESTINO : QUITO - EC
 LOCAL & FECHA : SANTOS - OCTUBRE 02, 2017

ORIGINAL

CAJA NR	CTD VOL.	CLASE DE BULTOS	MERCADORIA	PESO NETO (KG)	PESO BRUTO (KG)	EXTENSION (M)	ALTURA (M)	ANCHURA (M)	CUBAJE (M3)
0001/0001 - 0002/0001	0002	CAJA DE CARTON	ASIENTO 90° FWB90 NEGRO L	19,000	22,000	0,575	0,350	0,635	0,128
0002/0001 - 0001/0001	0001	CAJA DE CARTON	AIRRIKE MOVEMENT	50,600	63,600	1,230	0,900	0,280	0,310
0026/0001 - 0024/0001	0024	PALLETS MADERA	RT-250 G2 220V NEGRO BIL	166,100	175,75	2,160	0,730	0,960	1,514
0044/0001 - 0018/0001	0018	PALLETS MADERA	RT-240 NEGRO BIL	80,000	135,000	2,000	0,830	0,620	1,029
0045/0001 - 0001/0001	0001	PALLETS MADERA	RT CROSS 45° - PESOS	240,000	265,250	0,320	0,570	0,230	0,042
0046/0001 - 0002/0001	0001	CAJA DE MADERA	RT CROSS 45°	158,000	183,250	1,190	2,460	0,480	1,405
0047/0001 - 0001/0001	0001	CAJA DE MADERA	RT CROSSOVER	132,000	165,500	0,250	2,400	0,250	0,150
0048/0001 - 0002/0001	0001	CAJA DE MADERA	RT CROSSOVER	306,000	339,500	1,265	2,420	1,130	3,459
0049/0001 - 0001/0001	0001	CAJA DE CARTON	BANCO ADJUSTABLE FWBA NEGR	29,000	33,000	1,260	0,310	0,500	0,195
0050/0001 - 0001/0001	0001	CAJA DE CARTON	ASIENTO BICEPS FWBBC NEGR	33,000	39,000	0,830	0,365	0,570	0,173
0051/0001 - 0001/0001	0001	CAJA DE CARTON	TABLON ABDOMINAL FWBABA N	20,000	23,000	1,310	0,425	0,620	0,345
0052/0001 - 0001/0001	0001	CAJA DE CARTON	TOUR-S	70,000	74,000	1,120	0,930	0,245	0,255

MARCACION NUMERACION	CTD	CLASE DE BULTOS	TOTAL
	7	CAJA DE CARTON	PESO NETO
	43	PALLETS MADERA	6,502,900 KG
	3	CAJA DE MADERA	PESO BRUTO
			7,868,00
			CUBAJE
			61,448 M3


 BRUDDEN EQUIPAMENTOS LTDA

Anexo 7: Procedencia Brudden

<p style="text-align: center;"><small>IDENTIFICAÇÃO DO EMITENTE</small></p> <p>BRUDDEN EQUIPAMENTOS LTDA AV INDUSTRIAL, 700 DISTRITO INDUSTRIAL - 17580-000 POMPEIA - SP (14) 3405-5000</p>	<p style="text-align: center;">Representação Gráfica de CC-e <i>(Carta de Correção Eletrônica)</i></p> <p>ID do Evento: 110110351709430616540001385500100002173611883915841 Criado em : 05/10/2017 15:01:48 Proccolo: 135170645717966 - Registrado na SEFAZ em: 05/10/2017 15:05:53</p>
<p>De acordo com as determinações legais vigentes, vimos por meio desta comunicar-lhe que a Nota Fiscal, abaixo referenciada, contém irregularidades que estão destacadas e suas respectivas correções, solicitamos que sejam aplicadas essas correções ao executar seus lançamentos fiscais.</p> <p>-----</p> <p>Nota Fiscal: 000.021.736 - Série: 001</p> <div style="text-align: right;"> 3517 0943 0616 5400 0138 5500 1000 0217 3611 8839 1584</div>	
<p><small>A Carta de Correcao e disciplinada pelo paragrafo 1o-A do art. 7o do Convenio S/N, de 15 de dezembro de 1970 e pode ser utilizada para regularizacao de erro ocorrido na emissao de documento fiscal, desde que o erro não esteja relacionado com: I - as variaveis que determinam o valor do imposto tais como: base de calculo, aliquota, diferenca de preco, quantidade, valor da operacao ou da prestacao; II - a correcao de dados cadastrais que implique mudanca do remetente ou do destinatario; III - a data de emissao ou de saida.</small></p>	
<p>CORREÇÕES A SEREM CONSIDERADAS</p>	
<p>PESO NETO: 6.502,900 KG PESO BRUTO: 8.331,400 KG</p>	

Anexo 8: Logística internacional



LOGICAL - LOGÍSTICA INTERNACIONAL
 Rua Antônio Cordeiro, 293
 CEP 22750-310 - Rio de Janeiro - RJ - Brasil
 Phone/Fax: 55 21 3586-5400
 atendimento@logicalbr.com.br
 www.logicalbr.com.br

FORWARDERS HOUSE BILL OF LADING

EMRIO00380917

ORIGINAL

<p>Shipper BRUDEN EQUIPAMENTOS LTDA AV. INDUSTRIAL 700, DISTRITO INDUSTRIAL POMPEIA/SP - CEP 17580-000 PHONE: 55 (14)3405-5000 CNPJ: 43.061.654/0001-38</p>	<p>Bond number</p>	<p>Forwarding agent (references) LOGICAL - LOGISTICA INTERNACIONAL</p>
<p>Consignee DISPRONAGUER CIA LTDA - RUC: 1791935306001 CAPITAN RAFAEL RAMOS E4-60 BEETHOVEN S/N - EX QUITO ECUADOR</p>	<p>Export reference EMRIO0038-0917</p>	<p>Point and country of origin SANTOS - SP, BRASIL</p>
<p>Notify DISPRONAGUER CIA LTDA - RUC: 1791935306001 CAPITAN RAFAEL RAMOS E4-60 BEETHOVEN S/N - EX QUITO ECUADOR</p>	<p>Insurance covered by us <input type="checkbox"/> Yes <input checked="" type="checkbox"/> No</p>	<p>Place of delivery GUAYAQUIL</p> <p>Type of move FCL</p>
<p>Export carrier MSC KRYSTAL - UA741R</p>	<p>Port of loading SANTOS - SP, BRASIL</p>	<p>Port of discharge GUAYAQUIL</p> <p>For trans-shipment to</p>
<p>Containerized <input checked="" type="checkbox"/> Yes <input type="checkbox"/> No</p>	<p>Pre-carriage by</p>	<p>Place of receipt</p>

Marks & Nbrs	Description of goods and kind of packages	Gross Weight	M3
<p>CNTR 1 - 40 HC TRLU7096450 SEAL FEX2240925 TARE 3880 KG BRUDEN/BRAZIL</p>	<p>01 CONTAINER 40HC, FCL, CONTAINING: 43 PALLETS, 03 WOODEN BOXES AND 8 CARDBOARD BOXES WITH FITNESS EQUIPMENTS.</p> <p>SHIPPED ON BOARD FREIGHT COLLECT COM. INVOICE: 90027362/2017 AND 90027365/2017 RE: 17/1643533-001 SD: 2176104460/5 NCM: 9506.91.00 WOODEN PACKAGE: TREATED AND CERTIFIED</p>	<p>GROSS WEIGHT 61,637 M3 NET WEIGHT 7.900.000 KG 6.531.900 KG</p>	


Mariana Cazeiro
 Manager
 LOGICAL - Logística Internacional
 MULTIDEIAS - Mkt e Transp. Int. Ltda
 CNPJ: 11.018.727/0001-12

FREIGHT RATES, CHARGES, WEIGHTS
 AND/OR MEASUREMENTS SUBJECT TO CORRECTION

Received by carrier for shipment by ocean vessel between port of loading and port of discharge, and for arrangement or procurement of pre-carriage from place of receipt and on-carrier to place of delivery, where stated above, the goods as specified above in apparent good order and condition unless otherwise state. The goods to be delivered at the above mentioned port of discharge or place of delivery whichever applicable, subject always to the exceptions, limitations, conditions and liberties set out on the reverse side hereof, to which the shipper and consignee agree to accept along this Bill of Lading, IN WITNESS WHERE OF **3 Originals and 66 Copy No. Negotiable** this Bill of Lading have been signed, not otherwise state above, one of which being accomplished the others shall be void.

FREIGHT AS PER AGREEMENT

DATED AT: **Rio de Janeiro - RJ - Brasil** ON: **21/10/2017**

BY: **Logical - Logística Internacional** BL N°: **EMRIO00380917**

Declares value: Read clause concerning extra freight and carrier's limitation of liability on the reverse side hereof.

Anexo 9: certificado fumigación Brudden



HEAT TREATMENT CERTIFICATE CERTIFICADO DE TRATAMENTO A CALOR

This is to certify that the Wood Packaging Material described below was exposed to a heat source in which the core temperature of the wood achieved 56° C for a continuous period of 30 minutes.
Este é para certificar que o material de embalagem de madeira descrito abaixo foi exposto a tratamento a calor forçado, no qual a temperatura no centro da madeira atingiu 56°C por um período contínuo de 30 minutos.

C.I. 90027365/2017
P-0040-A-1/17

APPLICANT INFORMATION INFORMAÇÃO DO INTERESSADO

Place/Local:	RENASCER EMBALAGENS DE MADEIRA LTDA
Date/data:	NOVEMBER 07, 2017
Address / Endereço:	RUA JOÃO ALVES BARBOSA, 206 - CABRÁLIA PAULISTA - SP - BR ECUADOR
Destination / Destino:	
Quality of packages:	03 WOODEN BOX AND 43 WOODEN PALETS
Quantidade de volumes:	
Kind of product:	WOODEN BOX AND WOODEN PALETS
Natureza do Produto:	
Name and address of shipper:	DISPRONAGUER CIA LTDA.
Nome e endereço do remetente:	RAFAEL RAMOS E4-60 BEETHOVEN S/N - EX QUITO - ECUADOR
Name e address of consignee:	BRUDEM EQUIPAMENTOS LTDA.
Nome e endereço do destinatário:	AV. INDUSTRIAL 700 CEP 17580-000 - POMPÉIA - SP - BRASIL

TREATMENT - TRATAMENTO

Temperature / Temperatura:	56°C
Period of treatment:	INÍCIO: 09H19MIN
Tempo de tratamento:	TERMINO: 09H49MIN
Date / Data:	NOVEMBER 01, 2017


SIGNATURE
Palloni Amb. Expurgos Ltda.
Elmo Benedito Palloni
Engenheiro Agrônomo
Responsável Técnico
CREA 0601482476

PALLONI AMBIENTAL EXPURGOS LTDA.
CNPJ 26.176.231/0001-44 / INSCRIÇÃO MUNICIPAL: 560957
Address: Rua Gustavo Maciel, 15-7 - Loja 2 - Bauri - SP - Brasil - CEP 17015-321
Phone: (55 14) 3223-1480 / 99771-8549
Site: www.palloniambiental.com.br
E-MAIL: elmo.benedite@gmail.com
Registro no Ministério da Agricultura: BR-SP 652

Anexo 10: Factura Distermar



DISTERMAR S.A.
 Dirección:
 Cda. Nueva Kennedy - Norte
 Edificio Kennedy Business Center
 Solar 4 - 3er. Piso - Oficina 11
 Telérs.: 0123788 - 2682766 - 2683449
 Guayaquil - Ecuador

R.U.C. 0992398108001
FACTURA
 001-001-000006155
 Aut. S.R.L. # 1120811074
 Fecha de Aut.: 29 / Mayo / 2017

Ciente: DISPRONAGUER CIA. LTDA.
 Dirección: RAFAEL RAMOS E4-60 Y BETHOVEN
 Fecha de Emisión: 10/11/2017

RUC No.: 1791935306001
 Referencia No.: EMRIO00380917

CONCEPTO	PROVEEDOR	CONT.	VALOR
	BRUDDEN EQUIPAMENTOS LTDA	01X40HC FCL-FCL	
SERV COSTO ADM Y CONTROL DE FORMULARIOS			\$ 120,00
MANIPULEO Y CONTROL DE SELLOS POR CONT			\$ 80,00
IMPORT SERVICES			\$ 75,00
DROP OFF			\$ 40,00
COSTO MANEJO PAGO LOCAL FLETE POR CONT			\$ 120,00

SUB-TOTAL: \$ 435,00
 IVA 0% \$ -
 IVA 12% \$ 52,20
TOTAL: \$ 487,20

SON : CUATROCIENTOS OCHENTA Y SIETE CON 20/100 DOLARES AMERICANOS

NOTA: NO SE RECIBIRAN RETENCIONES PASADO LOS CINCO DIAS HABILES UNA VEZ EMITIDA LA FACTURA

DISTERMAR S.A.
 FIRMA AUTORIZADA

RECIBI CONFORME

Fernando Rodríguez Angel Escobar (IMPRENTA "PARADISE") Telérs.: 2182204 - 2388188 - R.U.C. 100106170001 AUT. 6518
 10 D. 2013 60 200701 al 200819 Guayaquil, 29 / Mayo / 2017 - Fecha de Caducidad: 29 / MAYO / 2018

ORIGINAL AUTORIZANTE: 116 Copia: EMISOR
 2da. Copia: Sin Valor Para El Fisco Tributario

Anexo 11: Factura Insight

QINGDAO INSIGHT HEALTH TECH LTD

Factory Address: NO. 616 Zhaojialing Villiage Tongji Office, Jimo, Qingdao, China
Tel: +86-532-88970108 Fax: +86-532-88970107

COMMERCIAL INVOICE

INVOICE.NO H17086 DATE: 8-Sep-17

INVOICE OF EXERCISE EQUIPMENT

FOR ACCOUNT AND RISK OF MESSRS :
DISPRONAGUER CIA. LTA
RUC 1791935308001
RAFAEL RAMOS E4-60 Y BETHOVEN
QUITO - ECUADOR
TELF: 593-2-2-419-384

SHIPPED BY : QINGDAO INSIGHT HEALTH TECH LTD
NO. 616 Zhaojialing Village TONGJI OFFICE, JIMO, QINGDAO, CHINA.

SAILING ON OR ABOUT CSAV TRANCURA V.737E ETD: SEP 09 ETA: OCT 19

FROM QINGDAO, CHINA TO GUAYAQUIL

MARK & NOS	ITEM NO .	DESCRIPTION	QUANTITY		UNIT PRICE (USD)	AMOUNT(USD)
		<u>EXERCISE EQUIPMENT</u>			<u>FOB QINGDAO</u>	
	<u>P/I NO:CJWX20170037</u>					
N/M	DH001	CHEST PRESS	2	SET	530	1060
	DH002	INCLINE PRESS	2	SET	537	1074
	DH003	SHOULDER PRESS	2	SET	530	1060
	DH004	LOW ROW	2	SET	522	1044
	DH005	ROW	2	SET	545	1090
	DH006	PULL DOWN	2	SET	530	1060
	DH007	REAR KICK	2	SET	477	954
	DH008	LEG PRESS	2	SET	646	1292
	DH009	CALF	2	SET	766	1532
	DH010	POWER RACK	2	SET	493	986
	DH014	LINEAR LEG PRESS	2	SET	797	1594
	DH015	SEATED CALF RAISE	2	SET	212	424
	DH016	DECLINE CHEST PRESS	2	SET	531	1062
	DH017	LEG EXTENSION	2	SET	500	1000
	DH018	STANDING LEG CURL	2	SET	543	1086
	DH019	TRICEPS CURL	2	SET	500	1000
	DH021	BICEPS CURL	2	SET	437	874
	DH023	INCLINE ROW	2	SET	312	624
	DH024	HALF RACK	2	SET	412	824
	DH025	ABDOMINAL	2	SET	493	986
	DR001	SMITH MACHINE	2	SET	592	1184
	DR002	POWER GAGE	2	SET	204	408
	DR003	LEG PRESS/HACK SQUAT	2	SET	538	1076
	DR004	FLAT OLYMPIC BENCH	2	SET	219	438
	DR005	INCLINE OLYMPIC BENCH	2	SET	219	438
	DR006	DECLINE OLYMPIC BENCH	2	SET	230	460
	DR007	ROMAN CHAIR	2	SET	115	230
	DR008	VERTICAL KNEE RAISE/DIP	2	SET	189	378
	DR009	WEB BOARD	2	SET	54	108
	DR010	BACK EXTENSION	2	SET	115	230
	DR011	SEATED CALF RAISE	2	SET	173	346


DR013	ADJUSTABLE ABDOMINAL BENCH	2	SET	154	308
DR014	FLAT BENCH	2	SET	84	168
DR015	MULT-PURPOSE BENCH	2	SET	145	290
DR016	ADJUSTABLE BENCH	2	SET	145	290
DR017	SEATED PREACHER CURL	2	SET	123	246
DR019	AB CRUNCH BENCH	2	SET	248	496
DR020	PREACHER CURL BENCH	2	SET	114	228
DR024	OLYMPIC BENCH	2	SET	106	212
DR025	ADJUSTABLE BENCH	2	SET	177	354
SH016	TRICEPS CURL	1	SET	477	477
SH017	LEG EXTENSION	1	SET	506	506
SH018	BICEPS CURL	1	SET	402	402
TOTAL:		83			29899
B/L#	SHE170824018				

青島德健英賽特健康科技有限公司
QINGDAO INSIGHT HEALTH TECH LTD
郭春明

SAY TOTAL USD TWENTY NINE THOUSAND EIGHT HUNDRED AND NINETY NINE ONLY.
PAYMENT METHOD: 30% T/T DOWN PAYMENT ON ORDER CONFIRMATION
70% T/T BALANCE PAYMENT BEFORE SHIIPMENT.

Anexo 12: Factura Dispronaguer

Alfonso Coronel



NITAL FITNESS
Center
DISPRONAGUER CIA. LTDA.
MATRIZ: La Luz - Rafael Ramos E4-60 y Bethoven
Telf.: 2419-384 / 0998 367-422
Quito - Ecuador

R.U.C.: 1791935306001
FACTURA 001-001
0001975
AUT. SRI. 1122993814
VALIDA SU EMISION HASTA 21/JUNIO/2019

CLIENTE: *Seccion Deportiva Central U. Fibroc & Concreto*
 DIRECCION: *Jedra Ayora y 24 de Mayo - Loja*
 TELÉFONO: *0993013507*
 RUC / Cl.: *491771695001*

CANT.	DETALLE	FECHA		
		DÍA	MES	AÑO
		03	09	2018

CANT.	DETALLE	V. UNITARIO	V. TOTAL
1	EDGE Biceps/Terraps	2.129,76	2.129,76
1	EDGE Gluteo	2.263,14	2.263,14
1	EDGE Adductor	2.102,66	2.102,66
1	EDGE Abductor	2.102,64	2.102,64
1	EDGE Flexing	2.257,37	2.257,37
1	EDGE Lying Flexing	2.243,07	2.243,07

Son: **FORMA DE PAGO**


<input type="checkbox"/> DINERO ELECTRONICO
<input type="checkbox"/> TARJETA DE CREDITO/DEBITO
<input type="checkbox"/> OTROS

[Firma Autorizada]

SUBTOTAL 12 %	13.098,64
SUBTOTAL 0 %	-
DESCUENTO	-
SUBTOTAL	13.098,64
IVA 12 %	1.571,84
TOTAL	14.670,48

Original: Adquirente

GRAF-IMAX VARGAS QUEVEDO WILLIAM GIOVANNY* R.U.C.: 1718036583001 * AUT SRI.: 7913 Telf. 6041-465 * AUTORIZADO: 21/JUNIO/2018 DEL 0001951 AL 0002050



NITAL FITNESS
Center
DISPRONAGUER CIA. LTDA.
MATRIZ: La Luz - Rafael Ramos E4-60 y Bethoven
Telf.: 2419-384 / 0998 367-422
Quito - Ecuador

R.U.C.: 1791935306001
FACTURA 001-001
0001956
AUT. SRI. 1122993814
VALIDA SU EMISION HASTA 21/JUNIO/2019

CLIENTE: *ROCKVIT*
 DIRECCION: *La Proza Cejibos km 5/11 a la Costa LSC*
 TELÉFONO: *043 812 160*
 RUC / Cl.: *0992539096001*

CANT.	DETALLE	FECHA		
		DÍA	MES	AÑO
		18	07	2018

CANT.	DETALLE	V. UNITARIO	V. TOTAL
50	Bucketas de Spinning	649,96	32.398,-

Son: **FORMA DE PAGO**


<input type="checkbox"/> DINERO ELECTRONICO
<input type="checkbox"/> TARJETA DE CREDITO/DEBITO
<input type="checkbox"/> OTROS

[Firma Autorizada]

SUBTOTAL 12 %	32.398,-
SUBTOTAL 0 %	-
DESCUENTO	-
SUBTOTAL	32.398,-
IVA 12 %	3.887,76
TOTAL	36.285,76

Original: Adquirente

GRAF-IMAX VARGAS QUEVEDO WILLIAM GIOVANNY* R.U.C.: 1718036583001 * AUT SRI.: 7913 Telf. 6041-465 * AUTORIZADO: 21/JUNIO/2018 DEL 0001951 AL 0002050



NITAL FITNESS
Center
DISPRONAGUER CIA. LTDA.
MATRIZ: La Luz - Rafael Ramos E4-60 y Bethoven
Telf.: 2419-384 / 0998 367-422
Quito - Ecuador

R.U.C.: 1791935306001
FACTURA 001-001
0001965
AUT. SRI. 1122993814
VALIDA SU EMISION HASTA 21/JUNIO/2019

CLIENTE: *Jose Alberto Silva Lojan*
 DIRECCION: *Av. Salvador Bustamante Ali y Chone*
 TELÉFONO: *2614666*
 RUC / Cl.: *1104015514001*

CANT.	DETALLE	FECHA		
		DÍA	MES	AÑO
		15	08	2018

CANT.	DETALLE	V. UNITARIO	V. TOTAL
1	Free Graviton o Abdomen	990,-	990,-
	Deico		
2	QT350 Full Comercial	3482,15	6964,30

Son: **FORMA DE PAGO**

<input type="checkbox"/> DINERO ELECTRONICO
<input type="checkbox"/> TARJETA DE CREDITO/DEBITO
<input type="checkbox"/> OTROS

[Firma Autorizada]

SUBTOTAL 12 %	7954,30
SUBTOTAL 0 %	-
DESCUENTO	-
SUBTOTAL	7.954,30
IVA 12 %	954,52
TOTAL	8.908,82

Original: Adquirente

GRAF-IMAX VARGAS QUEVEDO WILLIAM GIOVANNY* R.U.C.: 1718036583001 * AUT SRI.: 7913 Telf. 6041-465 * AUTORIZADO: 21/JUNIO/2018 DEL 0001951 AL 0002050

Anexo 13: Autorización registró de datos crediticios Dispronaguer.

Autorización para solicitar reportes de crédito personas físicas



Por medio autorizo expresamente a: **Dispronaguer Cía. Ltda.**, para que lleve a cabo las investigaciones sobre mi comportamiento crediticio en las sociedades de información crediticia que estime conveniente.

Así mismo declaró que conozco la naturaleza y alcance de la información que se solicitara, del uso que: **Dispronaguer Cía. Ltda.**, hará de tal información y esta podrá realizar consultas periódicas, tomando en cuenta que esta autorización tendrá una validez de 3 años.

Nombre del cliente: _____

Numero de cedula: _____

Domicilio: _____

Teléfono: _____

Fecha en que se autoriza la consulta: _____

Estoy consciente y acepto que este documento quede bajo la propiedad y manejo del registro de datos crediticias.

Nombre y Firma del Cliente

Firma Jefa Financiera

Anexo 14: Scoring clientes-solicitud de crédito Dispronaguer.

Solicitud de crédito

DISPRONAGUER CIA. LTDA.

Solicitud de crédito

Fecha de Solicitud

Cantidad solicitada

DATOS PERSONALES SOLICITANTE			
Primer Nombre	Segundo Nombre	Primer Apellido	Segundo Apellido
No. de Identificación	Sexo	Estado Civil	No de Hijos
Nacionalidad	Profesión	Actividad	Edad
DATOS DEL CÓNYUGE			
Nombres	Apellidos	No. de identificación	No de teléfono
Actividad	Lugar de trabajo	No de teléfono oficina	Ingreso Mensual
DOMICILIO DEL SOLICITANTE			
Sector	Calle-Avenida	Edificio-conjunto-casa	Parroquia
Cuidad	Estado	Tipo de vivienda	No de teléfono
ACTIVIDAD ECONÓMICA DEL SOLICITANTE			
Relación laboral	Empresa donde trabaja	Antigüedad	
Cargo que ocupa	Ingreso mensual	Otros Ingresos	

Dirección de la empresa			
Número de teléfono	Numero de Celular	Correo electrónico	
REFERENCIAS BANCARIAS			
Banco	No de cuenta	Ahorros	Corriente
Banco	No de cuenta	Ahorros	Corriente
Banco	No de cuenta	Ahorros	Corriente
REFERENCIAS PERSONALES			
Nombre y Apellido	Teléfono celular	Parentesco	Lugar de trabajo
Nombre y Apellido	Teléfono celular	Parentesco	Lugar de trabajo
Nombre y Apellido	Teléfono celular	Parentesco	Lugar de trabajo
REFERENCIAS COMERCIALES			
Empresa	Teléfono celular	Dirección	Monto de crédito
Empresa	Teléfono celular	Dirección	Monto de crédito
Empresa	Teléfono celular	Dirección	Monto de crédito
INGRESOS Y GASTOS			
Ingresos	Total	Gastos	Total
Total Ingresos		Total Gastos	

Nombre y Firma del Cliente

Firma Jefa Financiera

Anexo 15: Comparativo de precios entre proveedores

COMPARATIVO DE PRECIOS ENTRE PROVEEDORES

MAQUINARIA	PROVEEDOR 1	VALOR	PROVEEDOR 2	VALOR	DIFERENCIA