



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del Título de:

Licenciados en Contabilidad y Auditoría

Contador Público Autorizado

TEMA:

“Propuesta de un Sistema de Control Interno para la Administración de los inventarios en la empresa VISET, Cantón Riobamba Provincia de Chimborazo”

AUTORES:

Ana Luisa Santillán Bastidas

José Luis Ochoa Machuca

Riobamba – Ecuador
2013

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el siguiente trabajo ha sido revisado en su totalidad quedando autorizada su presentación.

Ing. Juan Bladimir Aguilar Poaquiza

DIRECTOR DE LA TESIS

Ing. Jorge Enrique Arias Esparza

MIEMBRO TRIBUNAL

DERECHOS DE AUTORIA

Nosotros: Ana Luisa Santillán Bastidas y José Luis Ochoa Machuca somos responsables de las ideas, criterios y resultados expuestos en el presente trabajo investigativo; y, los derechos de autoría pertenecen a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

DEDICATORIA

A Dios, nuestros padres y amigos que con esfuerzo han luchado día a día en la búsqueda de nuestros objetivos.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo que ha sido nuestro segundo hogar y la antorcha que ha iluminado nuestros pasos de la cual nos enorgullece ser parte.

A nuestros tutores y docentes que con sus sabias enseñanzas nos han guiado por el sendero del bien y han compartido sus conocimientos para alcanzar el éxito que hoy hemos obtenido.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios en primer lugar, quien ha guiado nuestro camino.

A nuestros padres y amigos que estuvieron con nosotras en los momentos más difíciles.

Un profundo agradecimiento a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y docentes que supieron orientarnos en el largo camino de la vida estudiantil.

Un agradecimiento especial al Ing. Juan Aguilar y al Ing. Jorge Arias nuestros tutores, por su dedicación constante.

ÍNDICE DE CONTENIDOS	Página
Portada	I
Certificación del tribunal	II
Derechos de autoría	III
Dedicatoria	IV
Agradecimiento	V
Índice de contenidos	VI
Índice de tablas	IX
Índice de figuras	IX
Índice de anexos	X
Introducción	XI
CAPÍTULO I	2
1. Generalidades de la institución	2
1.1 Reseña histórica	2
1.2 Base legal	3
1.3 Organigrama estructural	4
1.4 Organigrama funcional	5
1.5 Organigrama estructural	6
1.6 Organigrama posicional	7
1.7 Misión	8
1.8 Visión	8
1.9 Objetivos	8
1.9.1 Objetivo general	8
1.9.2 Objetivos por áreas	8
1.10 Proceso de producción	10
1.10.1 Trazado y corte	10
1.10.2 Preparación, lavado y secado	11
1.10.3 Serigrafía	11
1.10.4 Templado	12

1.11 Flujograma del proceso de producción	13
CAPÍTULO II	14
2. Diagnóstico situacional	14
2.1 Análisis externo	14
2.1.1 Macroentorno	15
2.1.2 Microentorno	18
2.2 Análisis interno	22
2.2.1 Administración	23
2.2.2 Operaciones	24
2.2.3 Logística	25
2.3 Mercadeo	25
2.4 Finanzas	26
2.5 Matriz FODA	31
CAPÍTULO III	36
3. Propuesta de un sistema de control interno para la administración de los inventarios en la empresa Viset, cantón Riobamba provincia de Chimborazo	34
3.1 Introducción	34
3.2 Objetivos	35
3.2.1 Objetivos específicos	35
3.3 Justificación	35
3.4 Instructivo de uso del manual de control interno	36
3.5 Aplicación	36
3.6 Alcance	37
3.7 Desarrollo	37
3.7.1 Identificación de la empresa (razón social, actividad económica, dirección, tecnología).	38
3.7.2 Lineamientos filosóficos	38
3.7.2.1 Objetivos de la empresa Viset	38

3.7.2.1.1 Objetivo general	38
3.7.2.1.2 Específicos	38
3.7.3 Misión	38
3.7.4 Visión.	38
3.7.5 Valores.	38
3.7.6 El control interno	39
3.7.6.1 Clasificación	39
3.7.6.2 Características	39
3.7.7 Actividades de control	40
3.7.8 Monitoreo.	41
3.7.9 Actividades de monitoreo	41
3.7.10 Manejo administrativo sugerido	42
3.7.11 Parte I: procesos actuales del área de control interno de la empresa Viset	51
3.7.12 Control interno de las ventas	65
3.7.13 Área financiera	67
3.7.14 Parte II: base legal	67
3.8 Glosario	75
CAPÍTULO IV	79
4. Conclusiones y recomendaciones.	79
4.1 Conclusiones.	79
4.2 Recomendaciones.	80
Resumen.	81
Summary.	82
Bibliografía.	83
Lincografía.	83
Anexos.	84

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Título	Página
01	Dimensión económico – demográfica	15
02	Dimensión político – legal	16
03	Dimensión socio – cultural	16
04	Dimensión tecnológico – ambiental	17
05	Dimensión clientes	18
06	Dimensión proveedores	18
07	Dimensión competidores	19
08	Perfil estratégico externo	19
09	Capacidad de respuesta a factores externos	21
10	Dimensión administración	23
11	Dimensión operaciones	24
12	Dimensión logística	25
13	Dimensión mercadeo	25
14	Dimensión finanzas	26
15	Perfil estratégico interno	27
16	Capacidad de respuesta a factores internos	29
17:	Matriz FODA de la empresa Viset	32

ÍNDICE DE FIGURAS

No.	Título	Página
01	Organigrama estructural de Viset	4
02	Organigrama funcional	5
03	Organigrama estructural	6
04	Organigrama posicional	7
05	Proceso administrativo	44
06	Procedimiento de compras locales	53
07	Procedimiento de compras internacionales	55
08	Codificación del inventario	56
09	Proceso de venta de productos	65

ÍNDICE DE ANEXOS

No.	Título	Página
01	Inflación nacional	84
02	Mercado laboral	84
03	Otros indicadores	85
04	PIB trimestral	85
05	Tasa activa 2008-2009	86
06	Tasa activa 2008-2009	86
07	Encuesta # 01	87
08	Encuesta # 02	89

INTRODUCCIÓN

Luego de haber culminado los estudios para acrecentar los conocimientos profesionales en el campo de la contabilidad y auditoría, fue requisito indispensable la preparación de un trabajo de investigación, el cual deseamos que sirva de referencia y permita a los usuarios, en especial a las empresas industriales de la provincia de Chimborazo y en particular al a la Empresa VISET de Riobamba, contar con un documento que sirva de herramienta para la aplicación e implementación de un mecanismo de control interno para la Administración de los inventarios en la empresa que garantice un eficiente y efectivo control para los usuarios. El presente trabajo por su naturaleza, centra su análisis en los aspectos de control interno administrativo de la entidad antes mencionada.

El trabajo consta de un diagnóstico y una propuesta de mejoramiento de los sistemas de control interno administrativo de la Empresa Industrial *Viset* (*vidrios de seguridad templados*), proponiendo sistema de control interno para la administración de los inventarios que regule y optimice el uso de los bienes del mismo.

Es importante también indicar que control no solo significa verificar el buen uso de los recursos sino también a través de un análisis profesional proponer mejoras a los sistemas de control interno administrativo que igualmente permitan a las empresas a ser más eficientes y competitivas.

CAPÍTULO I

1. GENERALIDADES DE LA INSTITUCIÓN

1.1 RESEÑA HISTÓRICA

Identificación de la Empresa

Nombre: *VISET “Vidrios de Seguridad Templados”*

Sector: Privado.

Representante: Ing. Rodrigo Valdivieso Sánchez.

Dirección: Panamericana Norte, Km. 3 ½ vía Ambato, barrió el Carmen-ciudad
De Riobamba, Provincia de Chimborazo.

Correo: viset_vivaldi@yahoo.es

Teléfono: 032601817 – 032602538

La Empresa Industrial **VISET**¹ es una empresa industrial de tipo personal, dedicada a la transformación de láminas de vidrio. Su principal actividad la fabricación del vidrio templado laminado y termo formado, plano y curvo, claros y de colores, en diferentes espesores, para cubrir la demanda nacional e internacional como producto de reposición o como parte de otros productos.

La organización empieza sus operaciones en el año 1992, únicamente con un horno para el proceso de templado del vidrio elaborado por el señor Rodrigo Valdivieso, propietario fundador de la fábrica.

En el año 1997 con finalidad de mejorar su producto realiza una importación de Italia de una lavadora de vidrio, y una pulidora. Posteriormente, en el año 2000 adquirió una perforadora de vidrio. Con lo que completó sus herramientas y maquinaria de trabajo. VISET es de tipo familiar, administrada por su propietario y familia desde sus inicios, hasta la actualidad.

Empezó procesando únicamente vidrios planos para ventanas de buses y en el año 2003 adquirió 1 Horno de Doblado y 1 Horno de Laminado, con esto amplió su gama de productos.

¹ Vidrios de seguridad templados

En la actualidad está dedicada principalmente a la línea automotriz, como (parabrisas delanteros y posteriores, ventanas delanteras y posteriores, ventoleras delanteras y posteriores, laterales y vidrios para todo tipo de carrocerías), de la construcción (ventanas, fachadas y división de ambientes), línea blanca (vidrios para hornos, cocinas, exhibidores, asadores domésticos e industriales), de los muebles (vidrios para mesas de centro), y de los deportes (tableros de básquet), a los mercados de mayor consumo como Cuenca, Machala, Milagro, Tronca, Guayaquil, Portoviejo, Manta, Santo Domingo, Esmeraldas, Quito, Latacunga, Ambato, Duran y el mercado local.

Actualmente, la empresa tiene una distribuidora en la ciudad de Guayaquil y otra en la ciudad de Riobamba en el kilómetro 2 vía Ambato, es una estrategia que se ha utilizado para llegar a los clientes de forma directa y disminuir costos.

VISET es una fábrica que da empleo a 20 personas en el área operativa y 5 en el área administrativa.

1.2 BASE LEGAL

ESTATUTOS DE CREACIÓN

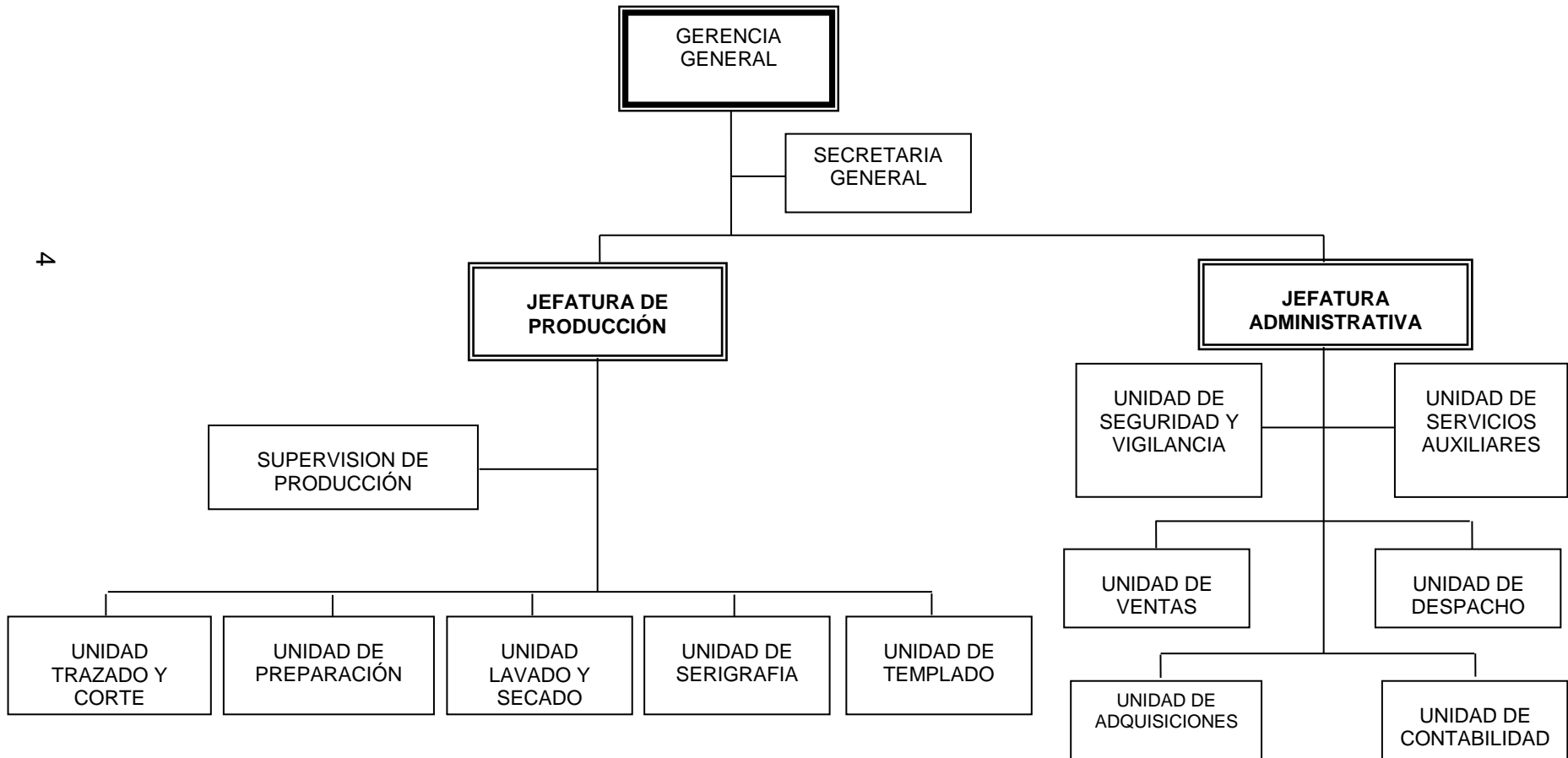
La Empresa Industrial VISET (Vidrios de Seguridad Templados) presta sus servicios desde hace 21 años tiempo en el cual se ha dedicado a la fabricación de vidrio templado laminado, termo, formado, plano y curvo, claros y de colores en diferentes espesores para cubrir la demanda nacional e internacional como producto de reposición o como parte de otros productos, actualmente está dedicada a la línea automotriz como parabrisas, ventanas, y vidrios para todo tipo de carrocerías y autos además de vidrios para la construcción, línea blanca de los muebles y de los deportes.

La Ley de Compañías, la Ley de régimen tributario, el Código Tributario, el Código de Trabajo, definen la función de la Empresa y regulan algunos aspectos legales importantes.

1.3 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

FIGURA No. 01

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE VISET

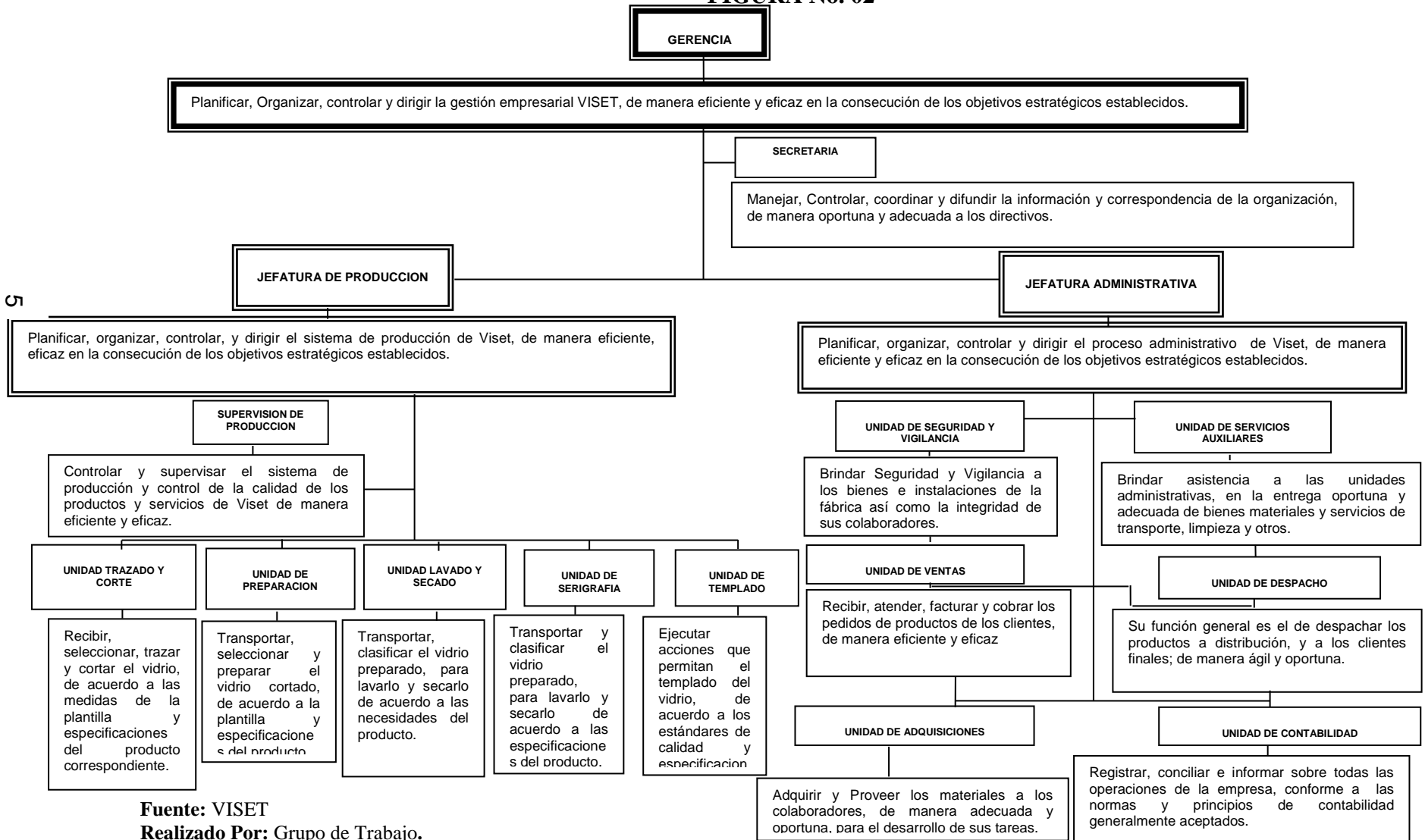


Fuente: VISET

Realizado Por: Grupo de Trabajo.

1.4 ORGANIGRAMA FUNCIONAL

FIGURA No. 02

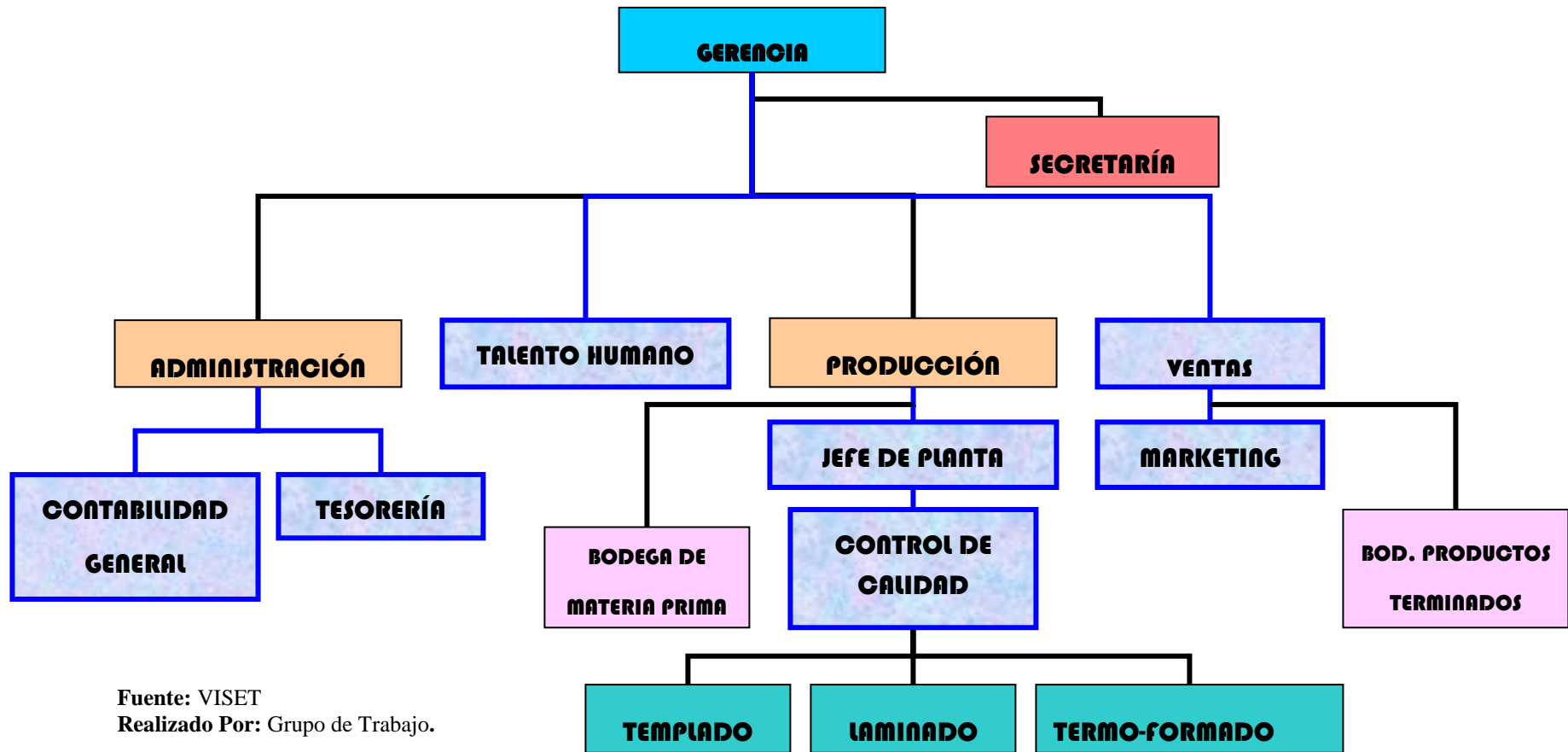


Fuente: VISET

Realizado Por: Grupo de Trabajo.

1.5 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

FIGURA No. 03

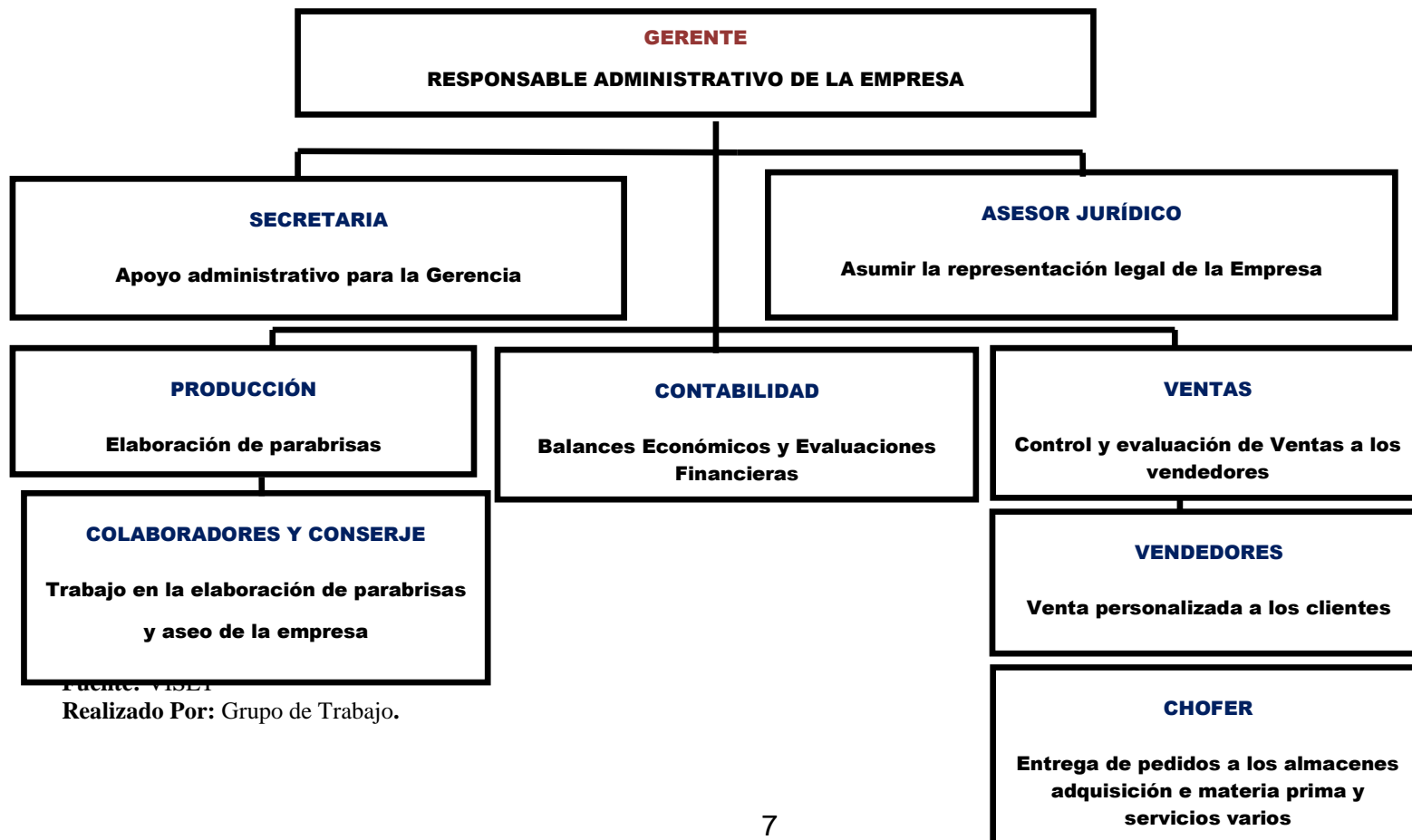


Fuente: VISET
Realizado Por: Grupo de Trabajo.

1.6 ORGANIGRAMA POSICIONAL

FIGURA No. 04

(PROPUESTA) *Viset vidrios de seguridad templados*



Fuente: VISET

Realizado Por: Grupo de Trabajo.

1.7 MISIÓN²

VISET “Vidrios de Seguridad Templados”, es una empresa que abastece el mercado local y de la zona centro con parabrisas, vidrio de calidad templados, y laminados, complementado con un servicio garantizado, inmediato y personalizado; comprometidos con la preservación del medio ambiente y el desarrollo social.

1.8 VISIÓN²

Ser una Empresa de excelencia y líder en la elaboración de vidrios templados y parabrisas, alcanzar las Normas de Seguridad y Calidad, con innovación tecnológica, sustentada en el desarrollo competitivo, con impacto nacional e internacional y responsabilidad social.

1.9 OBJETIVOS²

1.9.1 OBJETIVO GENERAL

1. Abastecer el mercado local y de la zona centro, con parabrisas y vidrio de calidad templado, y laminado, complementado con un servicio garantizado, inmediato y personalizado.

1.9.2 OBJETIVOS POR ÁREAS

GERENCIA GENERAL

- Incrementar los indicadores de la gestión empresarial, para su crecimiento y desarrollo organizacional en el mercado.

SECRETARIA GENERAL

- Contribuir eficientemente a la gestión empresarial de los directivos de la organización, para la consecución de los objetivos estratégicos.

ÁREA DE PRODUCCIÓN

- Incrementar los niveles de la producción, en términos de productividad y calidad, para la satisfacción de las necesidades de los clientes.

SUPERVISIÓN DE PRODUCCIÓN

² Empresa VISET (Vidrios de Seguridad Templados)

- Contribuir a la consecución de los objetivos de la producción de Viset, para la satisfacción de las necesidades de los clientes.

ÁREA DE TRAZADO Y CORTE

- Incrementar la capacidad de trazado y corte del vidrio en el proceso de producción, de manera eficiente y efectiva.

ÁREA DE PREPARACIÓN (Pulido, Perforación, Lavado – Secado, Serigrafía)

- Cumplir y aumentar la capacidad de preparación del vidrio en el proceso de producción de manera eficiente y efectiva.

ÁREA DE TEMPLADO

- Cumplir con la capacidad de templado,

ÁREA DE PRODUCTOS TERMINADOS.

- Disponer de la información sobre el estado de los inventarios de productos terminados de manera oportuna, adecuada y rápida.

ÁREA DE MATERIALES

- Disponer de la información sobre el estado de los inventarios de los materiales, de manera oportuna y adecuada.

ÁREA DE TALLERES

- Contribuir con el proceso de producción en la elaboración de moldes y el mantenimiento programado de las maquinas, equipos y herramientas.

ÁREA ADMINISTRATIVA

- Incrementar los niveles de gestión administrativa de Viset, para el desarrollo de la empresa y la satisfacción de las necesidades de los clientes.

ÁREA DE VENTAS

- Aumentar el nivel de ventas en la empresa, atención rápida y oportuna al cliente.

ÁREA DE DESPACHO

- Satisfacer las necesidades de los clientes en la entrega y despacho de los productos, al lugar de destino.

ÁREA DE ADQUISICIONES

- Optimizar los recursos materiales en el desarrollo de las actividades de la empresa.

ÁREA DE CONTABILIDAD

- Disponer de la información de la empresa sobre la situación financiera y económica, de manera oportuna y adecuada.

ÁREA DE SEGURIDAD DE VIGILANCIA

- Prevenir el acontecimiento de acciones o hechos de delincuencia sobre los bienes colaboradores de la empresa.

UNIDAD DE SERVICIOS AUXILIARES.

- Contribuir con el desarrollo de las actividades administrativas, de manera eficiente y efectiva.

1.10 PROCESO DE PRODUCCIÓN

1.10.1 TRAZADO Y CORTE

- Recibe y archiva la orden de producción y/o reposición.
- Selecciona la plantilla del producto según la orden de producción y/o reposición y la ordena en su lugar correspondiente.
- Selecciona el vidrio para trazar y cortar, de acuerdo al producto y según la orden de producción y/o reposición.
- Traza y corta el vidrio seleccionado, de acuerdo a la plantilla del producto.
- Registra en la hoja de producción los datos correspondientes a la orden de producción y/o reposición.
- Coloca los vidrios cortados con su respectiva plantilla en los transportadores.
- Transporta el desperdicio del vidrio.
- Ordena y limpia el área de trazado y corte del vidrio.
- Recibe planchas de vidrio y transporta hacia la bodega de materia prima y las almacena, según su clasificación.

1.10.2 PREPARACIÓN, LAVADO Y SECADO

- Transporta los vidrios cortados y su plantilla correspondiente, hacia el puesto de preparación.
- Clasifica los vidrios según la plantilla del producto y de acuerdo al tipo de preparación.
- Realiza la preparación del vidrio, de acuerdo a las especificaciones del producto: perforación, fileteado y pulido.
- Inspecciona los vidrios preparados, de acuerdo a los estándares de calidad y requerimientos del producto.
- Coloca los vidrios preparados en el transportador.
- Ordena y limpia el área de preparación, máquinas, equipos y herramientas utilizadas.
- Transporta los vidrios preparados y su plantilla correspondiente, hacia el puesto de trabajo de lavado.
- Clasifica los vidrios según su plantilla correspondiente y de acuerdo al tamaño.
- Realizar el lavado del vidrio.
- Inspeccionar los vidrios lavados, de acuerdo a los estándares de calidad y requerimientos del producto.
- Coloca los vidrios lavados y su plantilla correspondiente en el transportador.
- Ordena y limpia el área de lavado y secado, las máquinas lavadoras y herramientas utilizadas.

1.10.3 SERIGRAFÍA

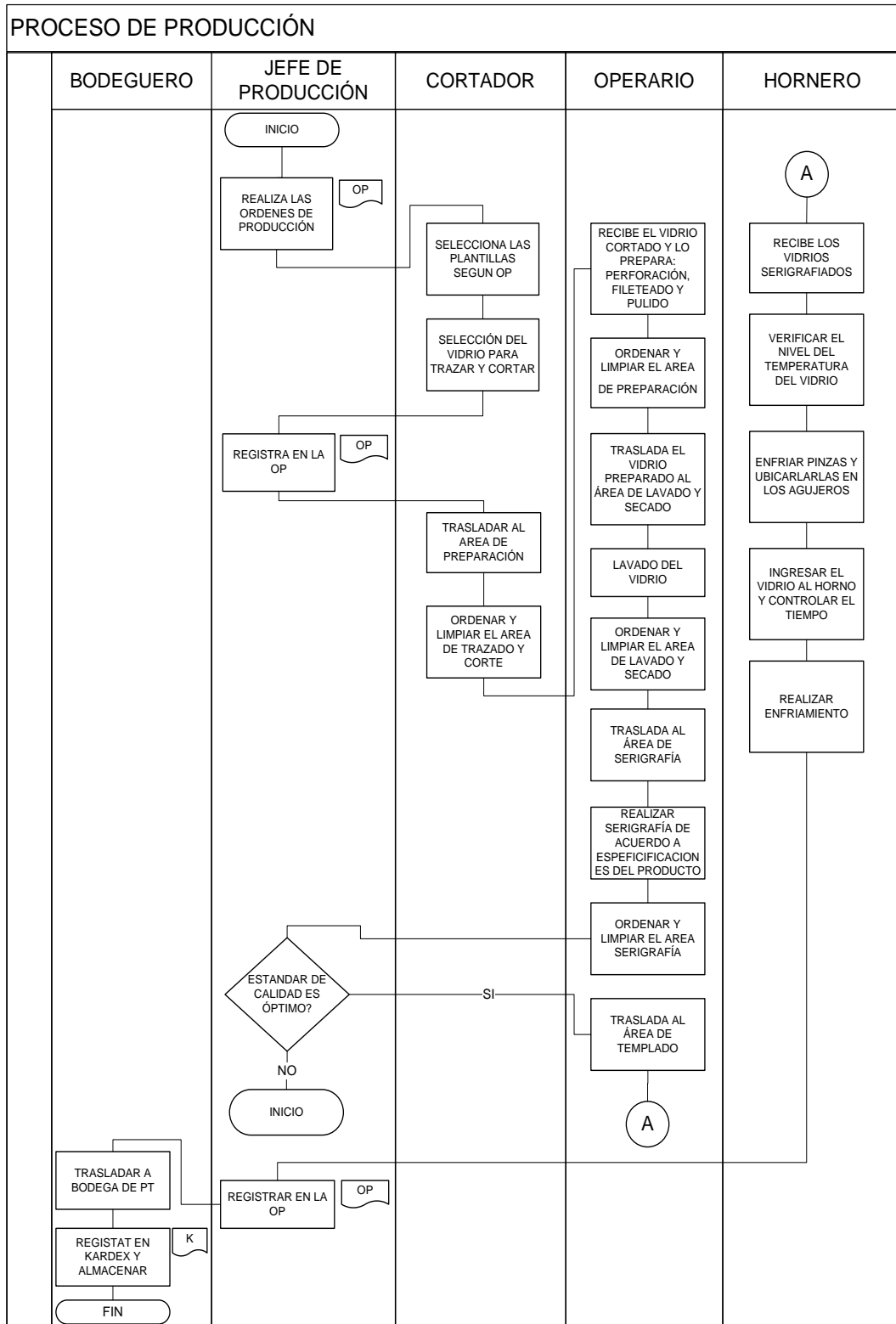
- Transporta los vidrios lavados y su plantilla correspondiente, hacia el puesto de trabajo de serigrafía.
- Clasifica los vidrios, según el tipo de serigrafía y especificaciones del producto.
- Realizar la serigrafía de acuerdo a las especificaciones del producto y la colocación del sello de identificación del vidrio.
- Secar el revestimiento de pintura.
- Inspeccionar los vidrios con serigrafía, de acuerdo a los estándares de calidad y requerimientos del producto.

- Clasificar los vidrios de acuerdo al tamaño de los hornos de temple.
- Transportar los vidrios con sus plantillas correspondientes, hacia el horno respectivo.
- Ordenar y limpiar el área de serigrafía, máquinas, equipos y herramientas utilizadas.

1.10.4 TEMPLADO

- Inspeccionar los vidrios de acuerdo a los estándares de calidad y requerimientos del producto, antes de templearlo.
- Clasificar los vidrios de acuerdo a la forma del vidrio, en planos y curvos, según las especificaciones del producto.
- Verifica el nivel ideal de temperatura del horno, para realizar el temple del vidrio.
- Si es vidrio curvo, seleccionar el molde correspondiente y lo prepara para el temple del vidrio.
- Enfriar las pinzas y las coloca en los agujeros respectivos del vidrio.
- Ingresar el vidrio al horno y controlar el tiempo requerido de calentamiento.
- Si es vidrio curvo, prensarlo con el molde respectivo.
- Realizar el enfriamiento del vidrio.
- Inspeccionar los vidrios templados de acuerdo a los estándares de calidad y requerimientos del producto.
- Registrar en la hoja de producción los datos correspondientes del producto y de la orden de producción y/o reposición.
- Colocar los vidrios templados en el transportador con su plantilla.
- Ordenar y limpiar el área de templado, máquinas, equipos y herramientas utilizadas.

1.11 FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN



Fuente: VISET

Realizado Por: Grupo de Trabajo.

CAPÍTULO II

2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

En este capítulo se expone un Análisis Situacional de VISET, que permitirá tener un diagnóstico general de la Empresa, a partir del cual se estructurará la propuesta. Se inicia con el análisis del medio externo que comprende la identificación de variables del Macro entorno y Micro entorno que influyen en el desempeño de la Empresa, posteriormente de entre éstos se determinará aquellos factores que afecten significativamente ya sea de manera positiva o negativa. Los factores seleccionados pasarán a formar parte del Perfil Estratégico Externo, identificando así las Amenazas y Oportunidades, para luego en base a criterios técnicos de los involucrados determinar la capacidad de respuesta de la Empresa.

En segunda instancia se realiza el análisis del medio interno, que contempla la identificación de factores dentro de las áreas funcionales de VISET que determinan su desempeño, y de entre ellos se selecciona los factores más relevantes o de mayor impacto. Con éstos se estructura el Perfil Estratégico Interno, en el cual se identifican las Fortalezas y Debilidades que se someten a criterios de los expertos técnicos de las áreas involucradas para determinar la capacidad de respuesta de la empresa ante esos factores. Finalmente se estructura el FODA, que es el compendio de los análisis externo e interno, que servirá de punto de partida para elaborar el Sistema de Control Interno propuesto.

2.1 ANÁLISIS EXTERNO

El análisis externo comprende la revisión de factores tanto a nivel del macro entorno, en donde se evalúa las dimensiones económico – demográfica, político – legal, socio – cultural, y tecnológico – ambiental; como a nivel del micro entorno en donde se evalúa las dimensiones cercanas a la empresa, es decir aquellos actores que rodean y se relacionan en el día a día con la empresa, estos son clientes, proveedores y competidores.

2.1.1 MACROENTORNO

Tabla No. 01: Dimensión Económico – Demográfica

DIMENSIÓN ECONÓMICO – DEMOGRÁFICA				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Empresa	Explicación del Impacto en la Empresa
DED-1	Inflación (5,41%)	Al alza	Alto	La variabilidad en los precios de los insumos puede encarecer el producto y los insumos para producirlo.
DED-2	Desempleo (5,19%)	A la baja	Bajo	No genera gran impacto puesto que la empresa cuenta con suficiente personal.
DED-3	Crecimiento Poblacional (1,95%)	A la baja	Alto	Cada vez habrá menos demandantes.
DED-4	Subempleo (42,96%)	Al alza	Medio	Más personas pueden dedicarse al comercio informal.
DED-5	Canasta Básica (\$587,86)	Al alza	Alto	Las familias priorizarán comprar productos de primera necesidad dejando en segundo plano la compra de bienes suntuarios como accesorios de vehículos.
DED-6	Salario Básico (\$318)	Al alza	Medio	La remuneración al personal cada vez se hace más costosa.
DED-7	Pobreza (28,60%)	A la baja	Alto	Más personas podrán comprar productos suntuarios.
DED-8	Producto Interno Bruto PIB (\$67.426 millones USD)	Al alza	Medio	El incremento de la producción del país provoca que haya más competitividad lo que puede favorecer a la empresa sobre todo en los insumos.
DED-9	Crecimiento Económico (7,78%)	A la baja	Medio	Una recesión puede afectar la demanda de productos secundarios como los accesorios.
DED-10	Tasa de Interés Activa (8,17%)	A la baja	Alto	Posibilidad de adquirir financiamiento a menor costo.

Fuente: Banco Central del Ecuador BCE (<http://www.bce.fin.ec/>). Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC (<http://www.inec.gob.ec/estadisticas/>)

Realizado Por: Grupo de Trabajo.

Tabla No. 02: Dimensión Político – Legal

DIMENSIÓN POLÍTICO – LEGAL				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Empresa	Explicación del Impacto en la Empresa
DPL-1	Código de la Producción	Desconcentrar el desarrollo de Quito y Guayaquil	Alto	La empresa puede aprovechar los incentivos que ofrece este cuerpo legal.
DPL-2	Nueva normativa Laboral	Endurecer sanciones en materia laboral	Alto	Incremento de costos en temas laborales: IESS, Salario Digno, Horas extras, etc.
DPL-3	Ley de Control de Poder del Mercado	Posibilitar desarrollo a MIPYMES	Alto	Por su condición de pequeña empresa puede aprovechar los incentivos que ofrece este cuerpo legal.
DPL-4	Confrontación del Gobierno con Medios de Comunicación	Sin posibilidades de tregua	Bajo	Mientras se respete el derecho a la libre empresa tales confrontaciones no afectan.
DPL-5	Estabilidad Política	10 años con una misma política gubernamental	Medio	Ambiente de tranquilidad para continuar trabajando.
DPL-6	Política Fiscal	Aumento de la presión fiscal	Alto	La subida de impuestos provoca que se realicen egresos que antes no se hacían lo cual se traduce al precio final del producto.

Fuente: Diario la Hora (<http://www.dlh.com.ec/leyes/>). Ecuador en Vivo (<http://www.ecuadorenvivo.com>)

Realizado Por: Grupo de Trabajo.

Tabla No. 03: Dimensión Socio – Cultural

DIMENSIÓN SOCIO – CULTURAL				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Empresa	Explicación del Impacto en la Empresa
DSC-1	Globalización de la cultura	Pérdida de rasgos culturales propios del país	Medio	La empresa puede producir productos que de alguna manera estén de acuerdo a las tendencias mundiales.

DSC-2	Cambio de patrones de compra de los entes de la sociedad	Cada vez más acelerado	Alto	La empresa se queda con mucha mercadería en inventarios por los cambios acelerados de tendencias.
DSC-3	Identidad Cultural	Cada vez se pierde	Bajo	La empresa produce bienes estándar por la globalización, no le afecta la pérdida de identidad cultural.

Fuente: Varios documentos web (<http://www.altavista.com>)

Realizado Por: Grupo de Trabajo.

Tabla No. 04: Dimensión Tecnológico – Ambiental

DIMENSIÓN TECNOLÓGICO – AMBIENTAL				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Empresa	Explicación del Impacto en la Empresa
DTA-1	Maquinaria y Equipo Especializado	Disponibilidad y mayor facilidad para adquirirlos	Alto	Posibilidad de actualizar la infraestructura tecnológica.
DTA-2	Legislación Ambiental	Endurecer sanciones en materia ambiental	Medio	Nuevos costos por trámite de licencia ambiental e implantación de planes de manejo ambiental.
DTA-3	Tecnología para automatización y sistematización de procesos administrativos	Automatización total de procesos	Alto	La empresa puede mejorar sus sistemas de control administrativos.
DTA-4	Contaminación ambiental a nivel general	Incremento por falta de concientización	Bajo	No genera mayor impacto en la empresa mientras tal contaminación no afecte a sus procesos.
DTA-5	Cambios bruscos de clima	Impredecible inclusive para los expertos	Bajo	Este factor afecta mínimamente a las actividades de la empresa.

Fuente: Varios documentos web (<http://www.altavista.com>)

Realizado Por: Grupo de Trabajo.

2.1.2 MICROENTORNO

Tabla No.05: Dimensión Clientes

DIMENSIÓN CLIENTES				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Empresa	Explicación del Impacto en la Empresa
DCL-1	Número de compradores	Muchos compradores	Alto	Debido a que la empresa comercializa sus productos al menudeo no corre el riesgo de que éstos intenten ejercer poder.
DCL-2	Gustos y preferencias del mercado objetivo	Cada vez mayor variedad y exigencias	Medio	La empresa se queda con mucha mercadería en inventarios por cambios en los gustos y preferencias de los consumidores.

Fuente: Varios documentos web (<http://www.inminent.com>)

Realizado Por: Grupo de Trabajo.

Tabla No. 06: Dimensión Proveedores

DIMENSIÓN PROVEEDORES				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Empresa	Explicación del Impacto en la Empresa
DPR-1	Número de Proveedores	Pocos Proveedores	Alto	Por las características de la empresa no tiene muchas posibilidades de elegir entre proveedores, lo cual provoca que estos quieran ejercer poder.
DPR-2	Crédito de proveedores	Confianza y facilidad de acceso	Medio	La empresa puede financiar los inventarios hasta rotar la mercadería.

Fuente: Varios documentos web (<http://www.inminent.com>)

Realizado Por: Grupo de Trabajo.

Tabla No. 07: Dimensión Competidores

DIMENSIÓN COMPETIDORES				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Empresa	Explicación del Impacto en la Empresa
DCO-1	Número de Competidores	En aumento	Bajo	Aunque crezca el número de competidores, la empresa ya tiene su mercado de clientes.
DCO-2	Disponibilidad de sustitutos para los productos de la industria	No existen sustitutos	Bajo	Al ser un mercado tan amplio la empresa no perdería en ventas por la existencia de sustitutos.
DCO-3	Poder de los competidores	Poco poder	Bajo	La empresa no debe preocuparse por competidores poderosos porque tiene la suficiente capacidad para enfrentarlos.

Fuente: Varios documentos web (<http://www.inminent.com>)

Realizado Por: Grupo de Trabajo.

Una vez identificados los factores externos dentro de cada dimensión determinaremos los factores estratégicos para armar un perfil estratégico externo de la empresa considerando como criterio de elección a aquellos factores que hayan sido considerados como que provocarían un “ALTO” impacto en la empresa.

Luego con tales factores que se conocerán a ciencia cierta si son amenazas u oportunidades se procede a determinar la capacidad de respuesta de la empresa ante esos factores.

Tabla No. 08: Perfil Estratégico Externo

PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO				
Código	Factores Estratégicos	Oportunidad	Neutral	Amenaza
DED-1	Inflación (5,41%) con tendencia al alza podría provocar que los precios de los insumos encarezcan el producto.			X
DED-3	La tendencia a la baja del Crecimiento Poblacional (1,95%) podría provocar que cada vez haya menos demandantes.			X

DED-5	La Canasta Básica (\$ 587,86) con tendencia al alza podría provocar que las familias prioricen comprar productos de primera necesidad dejando en segundo plano la compra de accesorios.			X
DED-7	El Índice de Pobreza (28,60%) con tendencia a la baja provocaría mayor demanda.	X		
DED-10	Tendencia a la baja de la Tasa de Interés Activa (8,17%) posibilita adquirir financiamiento a menor costo.	X		
DPL-1	Incentivos en el Código de la Producción para desconcentrar el desarrollo de Quito y Guayaquil.	X		
DPL-2	Endurecimiento de sanciones laborales provocaría incremento de costos: IESS, Salario Digno, Horas extras, etc.		X	
DPL-3	El apoyo a MIPYMES planteado en la Ley de Control de Poder del Mercado posibilita a la empresa aprovechar los incentivos que ofrece este cuerpo legal.	X		
DPL-6	Aumento de la presión tributaria por la Política Fiscal del Gobierno provoca mayores costos por impuestos lo cual se traduce al precio final del producto.		X	
DSC-2	Cambios acelerados de patrones de compra de los entes de la sociedad provoca que la empresa se quede con mucha mercadería en inventarios.			X
DTA-1	Disponibilidad y mayor facilidad para Maquinaria y Equipo Especializado brinda la posibilidad de actualizar la infraestructura tecnológica.	X		
DTA-3	Tendencia hacia la automatización total de procesos posibilita a que la empresa mejore sus sistemas administrativos de control.	X		
DCL-1	Muchos compradores directos debido a que la empresa comercializa sus productos al menudeo elimina la posibilidad que intenten ejercer poder.		X	
DPR-1	La existencia de un pocos Proveedores supone el riesgo de que estos quieran ejercer poder.			X
TOTALES		6	3	5

Fuente: Tablas No. 1 – 7 (Factores Externos)

Realizado Por: Grupo de Trabajo.

A nivel externo la empresa tiene que enfrentarse relativamente a igual número de amenazas que de oportunidades, por lo que se recomienda poner especial atención sobre todo cuando uno de los factores negativos se active.

A continuación se procede a determinar la capacidad de respuesta que actualmente tiene la empresa para aprovechar las oportunidades y hacer frente a las amenazas, para lo cual se acude a solicitar el apoyo de los directivos de la empresa, quienes en primer lugar ayudan a determinar el peso que se deberá dar a cada factor estratégico y luego proporcionarán una calificación en función de la rapidez con que la empresa da respuesta a factores externos, tal calificación la dieron considerando los siguientes criterios:

- 4=Responde muy bien
- 3= Responde bien
- 2= Responde promedio
- 1= Responde mal

Tabla No. 09: Capacidad de Respuesta a Factores Externos

CAPACIDAD DE RESPUESTA A FACTORES EXTERNOS				
Código	Factores Estratégicos	Peso	Calificación	Ponderado
DED-1	Inflación (5,41%) con tendencia al alza podría provocar que los precios de los insumos encarezcan el producto.	0,05	4	0,20
DED-3	La tendencia a la baja del Crecimiento Poblacional (1,95%) podría provocar que cada vez haya menos demandantes.	0,10	3	0,30
DED-5	La Canasta Básica (\$ 587,86) con tendencia al alza podría provocar que las familias prioricen comprar productos de primera necesidad dejando en segundo plano la compra de accesorios.	0,05	1	0,05
DED-7	El Índice de Pobreza (28,60%) con tendencia a la baja provocaría mayor demanda.	0,10	1	0,10
DED-10	Tendencia a la baja de la Tasa de	0,10	4	0,40

	Interés Activa (8,17%) posibilita adquirir financiamiento a menor costo.			
DPL-1	Incentivos en el Código de la Producción para desconcentrar el desarrollo de Quito y Guayaquil.	0,10	3	0,30
DPL-3	El apoyo a MIPYMES planteado en la Ley de Control de Poder del Mercado posibilita a la empresa aprovechar los incentivos que ofrece este cuerpo legal.	0,10	4	0,40
DSC-2	Cambios acelerados de patrones de compra de los entes de la sociedad provoca que la empresa se quede con mucha mercadería en inventarios.	0,15	4	0,60
DTA-1	Disponibilidad y mayor facilidad para Maquinaria y Equipo Especializado brinda la posibilidad de actualizar la infraestructura tecnológica.	0,05	2	0,10
DTA-3	Tendencia hacia la automatización total de procesos posibilita a que la empresa mejore sus sistemas administrativos de control.	0,10	2	0,20
DPR-1	La existencia de un pocos Proveedores supone el riesgo de que estos quieran ejercer poder.	0,10	2	0,20
TOTALES		1,00		2,85

Fuente: Tabla No. 8 (Perfil Estratégico Externo)

Realizado Por: Grupo de Trabajo.

Al obtener una calificación ponderada de 2,85 se puede concluir que la empresa tiene una capacidad de respuesta aceptable (por encima del promedio) aunque se podrían tomar acciones para mejorar esta situación.

2.2 ANÁLISIS INTERNO

El análisis interno por otro lado está encaminado a determinar tanto fortalezas como debilidades tomando como referencia los aspectos a nivel interno de la empresa, esto es, en cada área funcional siempre buscando identificar todos los factores posibles puesto que de ellos dependen las acciones que se tomarán en el Sistema de Control, es decir las fortalezas

se convierten en la base de actuación y las debilidades son las que se deberán corregir, ya que la empresa tiene influencia directa sobre ellas, no así con los factores externos que no tiene control sobre ellos y lo único que puede hacer es evitarlos o aprovecharlos.

Para realizar este análisis se procedió a aplicar cuestionarios de verificación (Encuesta 1 y 2) entre los directivos y colaboradores de la empresa con el propósito de obtener información de base para el análisis.

2.2.1 ADMINISTRACIÓN

Tabla No. 10: Dimensión Administración

DIMENSIÓN ADMINISTRACIÓN				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Empresa	Explicación del Impacto en la Empresa
ADM-1	Planificación Estratégica	No posee	Alto	Al no planificar las actividades la empresa corre el riesgo de no tener un rumbo fijo y podría estancarse.
ADM-2	Comunicación de objetivos y metas a los niveles operativos	Insuficiente	Alto	Si los colaboradores desconocen los objetivos empresariales es poco probable que trabajen por ellos.
ADM-3	Manuales de Funciones y Procedimientos	No posee	Medio	Aunque los empleados tengan muy claro y conozcan de memoria lo que tienen que hacer es importante contar con documentos escritos que dejen en claro las responsabilidades de cada uno.
ADM-4	Mecanismo de Reclutamiento, Promoción y Evaluación del Personal	Posee y aplica	Alto	Es bueno que la empresa se preocupe por establecer un mecanismo de administración de personal, pero también es bueno que se actualice constantemente.
ADM-5	Condiciones del Personal	Predominio de personas jóvenes	Alto	El contar con personal joven hace que puedan adaptarse rápidamente a los cambios.

Fuente: Entrevistas con Directivos y Personal de la Empresa

Realizado Por: Grupo de Trabajo.

2.2.2 OPERACIONES

Tabla No. 11: Dimensión Operaciones

DIMENSIÓN OPERACIONES				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Empresa	Explicación del Impacto en la Empresa
OPE-1	Instalaciones operativas y administrativas	Buen estado	Alto	El tener las instalaciones en buen estado permite que la empresa proyecte una buena imagen a sus clientes, así como también permite un almacenamiento óptimo de los productos y materiales.
OPE-2	Políticas y procedimientos para el control de inventarios	Inexistentes	Alto	No tener un adecuado control de inventarios provoca desperdicios lo que se traduce en altos costos.
OPE-3	Políticas y procedimientos para el Control de Calidad	Adecuadas	Alto	El control de calidad asegura la satisfacción de los clientes.
OPE-4	Ubicación de las instalaciones, los recursos y los mercados	Buena	Medio	El tener una ubicación estratégica con respecto a su proveedor y los mercados le permite ahorrar costos de traslado de la mercadería.
OPE-5	Competencias tecnológicas	No posee	Bajo	Aunque la empresa no cuente con competencias tecnológicas no le quita su experiencia y capacidad dentro de la industria local.
OPE-6	Condiciones de los Productos Almacenados en Bodega	Malas condiciones	Alta	Las malas condiciones de Bodega hacen que existan pérdidas de materia prima.

Fuente: Entrevistas con Directivos y Personal de la Empresa

Realizado Por: Grupo de Trabajo.

2.2.3 LOGÍSTICA

Tabla No. 12: Dimensión Logística

DIMENSIÓN LOGÍSTICA				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Empresa	Explicación del Impacto en la Empresa
LOG-1	Sistemas de Información para tomar decisiones	No posee	Alto	La poca coordinación entre las áreas funcionales y los involucrados externos puede ser el origen de la mayoría de problemas, a veces provocado por la inexistencia de un buen sistema de información.
LOG-2	Instalaciones para Investigación y Desarrollo	No posee	Alto	Al ser una empresa productora es importante que invierta en Investigación para desarrollar sus productos.
LOG-3	Sistema Contable para el Control de Costos	No utiliza	Alto	No puede disponer de información de costos para la toma de decisiones.

Fuente: Entrevistas con Directivos y Personal de la Empresa

Realizado Por: Grupo de Trabajo.

2.3 MERCADEO

Tabla No. 13: Dimensión Mercadeo

DIMENSIÓN MERCADEO				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Empresa	Explicación del Impacto en la Empresa
MER-1	Segmentación de Mercados	Buena	Alto	El saber con claridad al mercado al cual se está dirigiendo es importante para enfocar esfuerzos y evitar egresos innecesarios en mercados no definidos.
MER-2	Posicionamiento a nivel de mercado objetivo	Bajo	Alto	A nivel local la empresa es reconocida aunque a nivel nacional el posicionamiento es deficiente.

MER-3	Canales de distribución	Confiables	Alto	El tener definidos los canales de distribución y confiar en ellos asegura las ventas y ayuda a disminuir costos de búsqueda de canales.
MER-4	Participación de Mercado	En aumento	Alto	La empresa se encuentra en constante crecimiento entre sus mercados.
MER-5	Promoción y Publicidad	Poca inversión	Alto	La empresa se desarrolla a menor ritmo que lo haría si se invirtiera mejor en este rubro.
MER-6	Marca Registrada	Posee	Alto	En un mercado tan competitivo es importante que la empresa se diferencie con una marca.

Fuente: Entrevistas con Directivos y Personal de la Empresa

Realizado Por: Grupo de Trabajo.

2.4 FINANZAS

Tabla No. 14: Dimensión Finanzas

DIMENSIÓN FINANZAS				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Empresa	Explicación del Impacto en la Empresa
FIN-1	Situación Financiera	Solvente	Alto	Le permite a la empresa mantener una imagen sólida frente al sistema financiero y los proveedores, generando confianza.
FIN-2	Capital de Trabajo	Suficiente	Alto	Asegura que la empresa no tenga inconvenientes al momento de hacer frente a posibles demoras en la recuperación de cartera.
FIN-3	Capacidad para obtener financiamiento	Buena	Alto	Puede financiar incrementos de activos fijos y corrientes sin ningún inconveniente.
FIN-4	Políticas de manejo en temas financieros	No posee	Alto	Puede provocar malos entendidos en el manejo de los recursos y posibles desvíos de fondos.

FIN-5	Experiencia y preparación de los administradores financieros	Poca	Medio	El desconocimiento y falta de preparación del personal que está a cargo de las finanzas puede provocar que no se optimice el dinero.
FIN-6	Elaboración periódica de Estados Financieros	No posee	Alto	La empresa no conoce con certeza su situación económica y financiera.

Fuente: Entrevistas con Directivos y Personal de la Empresa

Realizado Por: Grupo de Trabajo.

Luego de identificar los factores internos dentro de cada dimensión determinaremos los factores estratégicos para armar un perfil estratégico interno de la empresa considerando como criterio de elección a aquellos factores que provocan un “ALTO” impacto en la empresa.

Dichos factores se convertirán en debilidades o fortalezas, con los que se procede a determinar la capacidad de respuesta de la empresa ante esos factores.

Tabla No. 15: Perfil Estratégico Interno

PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO				
Código	Factores Estratégicos	Fortaleza	Neutral	Debilidad
ADM-1	No posee Planificación Estratégica y por lo tanto la empresa no tiene un rumbo fijo.			X
ADM-2	Insuficiente Comunicación de objetivos y metas empresariales hacia los niveles operativos por lo que es poco probable que trabajen para conseguirlos.			X
ADM-4	Posee y aplica Mecanismo de Reclutamiento, Promoción y Evaluación del Personal.	X		
ADM-5	Cuenta con personal joven que puede adaptarse a los cambios.	X		
OPE-1	Buen estado de las Instalaciones operativas y administrativas.	X		
OPE-2	Inexistencia de Políticas y procedimientos para el control de inventarios lo cual provoca desperdicios.			X

OPE-3	Adecuadas Políticas y procedimientos para el Control de Calidad.	X		
OPE-6	Malas condiciones de Bodega provoca pérdidas de productos y materia prima.			X
LOG-1	No posee Sistemas de Información para tomar decisiones.			X
LOG-2	No invierte en Investigación para el desarrollo de sus productos.			X
LOG-3	No utiliza un sistema contable para el control de Costos			X
MER-1	Buena Segmentación de Mercados.	X		
MER-2	Bajo Posicionamiento a nivel de mercado objetivo.		X	
MER-3	Canales de distribución confiables, lo cual asegura las ventas y ayuda a disminuir costos de búsqueda de nuevos canales.	X		
MER-4	Participación de Mercado en aumento.	X		
MER-5	Poca inversión en Promoción y Publicidad podría provocar que la empresa se desarrolle a menor ritmo que lo haría si se invirtiera mejor en este rubro.			X
MER-6	Posee Marca Registrada lo cual le da una identidad dentro de un mercado tan competitivo.	X		
FIN-1	Solvente Situación Financiera lo que se traduce en una imagen sólida de la empresa frente al sistema financiero y los proveedores.	X		
FIN-2	Suficiente Capital de Trabajo por lo tanto no tiene inconvenientes ante demoras en la recuperación de cartera.	X		
FIN-3	Buena Capacidad para obtener financiamiento, que le posibilita apalancarse sin ningún inconveniente.	X		
FIN-4	No define políticas en temas financieros que podría provocar malos entendidos en el manejo de los recursos y posibles desvíos de fondos.			X
FIN-6	No elabora periódicamente Estados Financieros.			X
TOTALES		11	1	10

Fuente: Tablas No. 10 – 14 (Factores Internos)

Realizado Por: Grupo de Trabajo.

A nivel interno la empresa posee relativamente igual número de fortalezas que debilidades, por lo que al momento de formular el Sistema de Control Interno se deben plantear estrategias tendientes a sostener las fortalezas y a mejorar las debilidades.

A continuación se procede a determinar la capacidad de respuesta que actualmente tiene la empresa para mejorar sus debilidades y mantener sus fortalezas, para lo cual se acude a solicitar el apoyo de los directivos de la empresa, quienes en primer lugar ayudan a determinar el peso que se deberá dar a cada factor estratégico considerado y luego proporcionarán una calificación en función de la rapidez con que la empresa da respuesta cuando se presentan problemas ocasionados por factores internos, tal calificación la dieron considerando los siguientes criterios:

- 4=Responde muy bien
- 3= Responde bien
- 2= Responde promedio
- 1= Responde mal

Tabla No. 16: Capacidad de Respuesta a Factores Internos

CAPACIDAD DE RESPUESTA A FACTORES INTERNOS				
Código	Factores Estratégicos	Peso	Calificación	Ponderado
ADM-1	No posee Planificación Estratégica y por lo tanto la empresa no tiene un rumbo fijo.	0,05	3	0,15
ADM-2	Insuficiente Comunicación de objetivos y metas empresariales hacia los niveles operativos por lo que es poco probable que trabajen para conseguirlos.	0,05	2	0,10
ADM-4	Posee y aplica Mecanismo de Reclutamiento, Promoción y Evaluación del Personal.	0,05	4	0,20
ADM-5	Cuenta con personal joven que puede adaptarse a los cambios.	0,03	3	0,09
OPE-1	Buen estado de las Instalaciones operativas y administrativas.	0,05	2	0,10

OPE-2	Inexistencia de Políticas y procedimientos para el control de inventarios lo cual provoca desperdicios.	0,05	3	0,15
OPE-3	Adecuadas Políticas y procedimientos para el Control de Calidad.	0,05	4	0,20
OPE-6	Malas condiciones de Bodega provoca pérdidas de productos y materia prima.	0,05	2	0,10
LOG-1	No posee Sistemas de Información para tomar decisiones.	0,03	3	0,09
LOG-2	No invierte en Investigación para el desarrollo de sus productos.	0,05	1	0,05
LOG-3	No utiliza un sistema contable para el control de Costos	0,05	3	0,15
MER-1	Buena Segmentación de Mercados.	0,04	3	0,12
MER-3	Canales de distribución confiables, lo cual asegura las ventas y ayuda a disminuir costos de búsqueda de nuevos canales.	0,05	2	0,10
MER-4	Participación de Mercado en aumento.	0,05	2	0,10
MER-5	Poca inversión en Promoción y Publicidad podría provocar que la empresa se desarrolle a menor ritmo que lo haría si se invirtiera mejor en este rubro.	0,05	2	0,10
MER-6	Posee Marca Registrada lo cual le da una identidad dentro de un mercado tan competitivo.	0,05	2	0,10
FIN-1	Solvente Situación Financiera lo que se traduce en una imagen sólida de la empresa frente al sistema financiero y los proveedores.	0,05	1	0,05
FIN-2	Suficiente Capital de Trabajo por lo tanto no tiene inconvenientes ante demoras en la recuperación de cartera.	0,05	3	0,15
FIN-3	Buena Capacidad para obtener financiamiento, que le posibilita apalancarse sin ningún inconveniente.	0,05	3	0,15

FIN-4	No define políticas en temas financieros que podría provocar malos entendidos en el manejo de los recursos y posibles desvíos de fondos.	0,05	2	0,10
FIN-6	No elabora periódicamente Estados Financieros.	0,05	3	0,15
TOTALES		1,00		2,50

Fuente: Tablas No. 15 (Perfil Estratégico Interno)

Realizado Por: Grupo de Trabajo.

Al obtener una calificación ponderada de 2,50 se puede concluir que la empresa tiene una capacidad de respuesta aceptable (por encima del promedio) aunque se podrían tomar acciones para mejorar esta situación.

2.5 MATRIZ FODA

La Empresa Industrial *Viset (Vidrios de Seguridad Templados)*, no cuenta con un Sistema de Control Interno para la Administración de Inventarios, debido a que la empresa no ha llevado un registro adecuado de sus inventarios tanto de materia prima como de los productos terminados, lo que actualmente conlleva a pérdidas puesto que se han visto obligados a mantener altos stocks, bajando así el nivel de competitividad y poniendo en riesgo su estabilidad en el mercado. Al no contar con un Sistema de Control Interno del inventario, no se puede tener un registro de los productos que ingresan o salen de la empresa. Esto conlleva que sus directivos no tengan cantidades exactas de lo que existe en bodega.

Tomando como base los factores estratégicos identificados, se puede armar la matriz FODA determinando cuáles de esos factores podrían tener influencia sobre la organización en términos de facilitar o restringir el logro de objetivos. Es decir, hay circunstancias o hechos presentes en el ambiente que a veces representan una buena OPORTUNIDAD que la organización podría aprovechar, ya sea para desarrollarse aún más o para resolver un problema. También puede haber situaciones que más bien representen AMENAZAS para la organización y que puedan hacer más graves sus problemas. Para lo cual se tendrá presente las siguientes consideraciones:

Con las consideraciones expuestas, la matriz FODA de la empresa VISET se compone de la siguiente manera tomando los factores estratégicos identificados:

Tabla No. 17: Matriz FODA de la Empresa VISET

FACTORES DEL ANÁLISIS INTERNO	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	FACTORES DEL ANÁLISIS EXTERNO
	<ul style="list-style-type: none"> • Posee y aplica Mecanismos de Reclutamiento, Promoción y Evaluación del Personal. • Cuenta con personal joven que puede adaptarse a los cambios. • Buen estado de las Instalaciones operativas y administrativas. • Adecuadas Políticas y procedimientos para el Control de Calidad. • Buena Segmentación de Mercados. • Confiables Canales de distribución. • Participación de Mercado en aumento. • Posee Marca Registrada. • Solvente Situación Financiera. • Suficiente Capital de Trabajo. • Buena Capacidad para obtener financiamiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Menores índices de pobreza que provocarían mayor demanda de prendas de vestir. • Tasa de Interés Activa con tendencia a la baja. • Desconcentración del desarrollo de Quito y Guayaquil planteada en el Código de la Producción. • Apoyo a MIPYMES planteado en la Ley de Control de Mercado. • Disponibilidad y mayor facilidad para adquirir Maquinaria y Equipo Especializado. • Tendencia a la Automatización Tecnológica total en los procesos administrativos. 	
	DEBILIDADES	AMENAZAS	
	<ul style="list-style-type: none"> • No posee Planificación Estratégica. • Insuficiente Comunicación de objetivos y metas a los niveles operativos. • Políticas y procedimientos para el control de inventarios inexistentes. • Malas condiciones de Bodega provoca pérdidas de productos y materia prima. • No posee Sistemas de Información para la toma de decisiones. • No invierte en Investigación para el desarrollo de sus productos. • No utiliza un sistema contable para el control de Costos • Poca inversión en Promoción y Publicidad. • No posee Políticas en temas financieros. • No elabora periódicamente Estados Financieros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inflación con una tendencia al alza. • Bajas tasas de Crecimiento Poblacional. • Costo de la Canasta Básica cada vez más elevado. • Cambio acelerado de patrones de compra de los entes de la sociedad. • Existencia de pocos Proveedores. 	

Fuente: Tablas No. 8 y 15 (Perfiles Estratégicos Externos e Internos)

Realizado Por: Grupo de Trabajo.

Con los resultados obtenidos del diagnóstico situacional tanto a nivel interno como externo, y consolidados en ésta matriz FODA, es posible delinear las estrategias que contendrá el Sistema de Control Interno para los Inventarios de la empresa VISET.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA

TÍTULO

“PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LOS INVENTARIOS EN LA EMPRESA VISET, CANTÓN RIOBAMBA PROVINCIA DE CHIMBORAZO”

3.1 INTRODUCCIÓN

La importancia del control interno desde una perspectiva administrativa, se encuentra en la suministración de datos en torno a precios de los inventarios, así como la exactitud al informar sobre cantidades físicas.

Controles inadecuados ocasionan pérdidas, a la vez que la gerencia usa datos erróneos en la construcción de precios y toma decisiones. Por otro lado, los procedimientos de control interno para inventarios y activos fijos, afectan casi todas las funciones en el uso o empleo de los productos de la empresa VISET. Las compras, el recibo, el almacenamiento, la entrega, el procesamiento, el embarque, son funciones físicas conectadas directamente con los inventarios, con el sistema contable y el registro de inventario, así como los procedimientos diversos y los documentos originales en que se sustenta la preparación de datos financieros.

Las actividades administrativas y financieras de la empresa, están garantizadas por un adecuado control interno, ya que este facilita el desarrollo de la aplicación de controles, es ineludible con el fin de mantener en orden todo el proceso, así como la ejecución de las actividades establecidas internamente.

En este sistema, se presentan detalladamente las herramientas de control por componentes, planteando actividades propias del control según el caso, se plantean interrogantes para evaluar cada componente, el cual podrá ser desarrollado por la administración de la empresa para evaluar cuando se estime necesario.

Se presenta un esquema de evaluación para el cumplimiento legal, con el fin de establecer objetivos, riesgos, y actividades de control, facilitando una guía sobre las leyes aplicables, que servirán de indicador para verificar la atención de sus obligaciones legales.

3.2 OBJETIVOS

El sistema de Control Interno tiene como objetivo fundamental:

Establecer las acciones, las políticas, los métodos, procedimientos y mecanismos de prevención, control, evaluación y de mejoramiento continuo de la organización que le permitan la autoprotección necesaria para garantizar una función administrativa transparente, eficiente, cumplimiento de leyes y normas que la regulan.

3.2.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Para lograr lo anterior, se definen objetivos específicos clasificados según el propósito perseguido por ellos en la empresa en objetivos de Cumplimiento, Estratégicos, de Operación, de Evaluación y de Información.

- Evitar o reducir fraudes.
- Salvaguarda contra el desperdicio.
- Salvaguarda contra la insuficiencia.
- Cumplimiento de las políticas de operación sobre bases más seguras.
- Comprobar la corrección y veracidad de los informes contables.
- Salvaguardar los activos de la empresa.
- Promover la eficiencia en operación y fortalecer la adherencia a las normas fijadas por la administración.

3.3 JUSTIFICACIÓN

La propuesta del sistema de Control Interno tiene el propósito de mejorar los procesos administrativos de la empresa VISET de la ciudad de Riobamba, a efecto de propiciar una administración moderna, así, como tener una herramienta importante en el análisis e identificación de riesgos, a la vez de facilitar la aplicación de un modelo de control interno moderno e innovador que garantice la minimización de riesgos, la eficacia y productividad

empresarial, que propicie mayor rentabilidad, y que asegure y salvaguarde los activos de la empresa.

El desarrollo del manual busca dejar una herramienta de suma importancia para la empresa VISET., la misma que pueda solucionar sus problemas empresariales de forma efectiva, económica y viable.

A través del presente se pretende ofrecer una solución a los problemas que se presentan en la empresa por lo que se diseñan procedimientos para una buena aplicación de los mismos, tratando de actualizar los conocimientos actuales y mejorarlos para que integren los componentes de la nueva filosofía de trabajo de VISET en cuanto a administración de inventarios.

3.4 INSTRUCTIVO DE USO DEL MANUAL DE CONTROL INTERNO

Para una correcta aplicación del sistema de control interno es necesario el presente instructivo:

- El usuario recibirá información e instrucciones en forma ordenada y sistemática.
- El sistema ordena y sistematiza todas las disposiciones que involucran la administración de inventarios y permiten su rápida ubicación y las relaciona en forma lógica.
- El presente instrumento se orienta al usuario, procurando asistirlo en la realización de su trabajo en VISET.
- Cuídelo luego de utilizarlo.

3.5 APLICACIÓN

Las Normas de Control Interno para el sector privado se aplican en todas las entidades que buscan el desarrollo, bajo la supervisión de los titulares de las organizaciones y de los jefes responsables de la administración o de los funcionarios que hagan sus veces.

En caso de que estas normas no sean aplicables en determinadas situaciones, será mencionado específicamente en el detalle limitaciones al alcance de cada norma. Las normas de control Interno para VISET no interfieren con las disposiciones establecidas por la legislación, ni limitan las normas dictadas por los sistemas administrativos, así como

otras que se encuentren vigentes. La aplicación de estas normas contribuye al fortalecimiento de la estructura de control interno establecida en la empresa VISET.

3.6 ALCANCE

Las políticas y procedimientos contenidas en el sistema de control interno son aplicables de manera general a todos los procesos para la administración de los inventarios en la empresa VISET, la misma que permitirá un control eficiente de las operaciones que se desarrollan a su interior.

3.7 DESARROLLO

3.7.1 IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA (RAZÓN SOCIAL, ACTIVIDAD ECONÓMICA, DIRECCIÓN, TECNOLOGÍA).

Razón Social	<i>VISET</i>
Actividad económica:	<i>Producción y comercialización de Vidrios de seguridad templados, para la construcción</i>
Dirección:	<i>Panamericana norte, km 3 ½ vía Ambato, barrio el Carmen-ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo.</i>
Tecnología:	<i>Templado y Laminado</i>
Base legal	<p><i>La empresa VISET se rige legalmente por:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Código de Trabajo</i> • <i>Cumple con las disposiciones del SRI.</i> • <i>Cumplimiento del dictamen del CONSEP.</i> • <i>Ley de Compañías</i> • <i>Permiso de funcionamiento emitido por el ministerio de salud pública</i>

Fuente: VISET

Realizado Por: Grupo de Trabajo.

3.7.2. LINEAMIENTOS FILOSÓFICOS

3.7.2.1. OBJETIVOS DE LA EMPRESA VISET

3.7.2.1.1 OBJETIVO GENERAL

Proveer a la ciudad de Riobamba, de vidrio templado y laminado en diferentes espesores para la línea automotriz, carrocería y vidrios de construcción a bajos costos, prestando un servicio de primera y manteniendo calidad y exclusividad en sus productos.

3.7.2.1.2. ESPECÍFICOS

- Comercializar vidrio templado y laminado en diferentes espesores a bajos costos.
- Prestar servicios personalizados y de primera calidad.
- Conservar la exclusividad en productos a nivel del cantón Riobamba.

3.7.3 MISIÓN

Producir y comercializar vidrio templado y laminado en diferentes espesores para la línea automotriz, carrocería y vidrios de construcción de calidad, dentro de la ciudad de Riobamba, estableciendo alianzas estratégicas con canales de distribución nacionales y extranjeros, garantizando calidad, efectividad y costos competitivos, para lograr una elevada satisfacción del cliente, con la integración de talento humano calificado, tecnología apropiada, sistema gerencial moderno, y fundamentalmente utilizando la experiencia más avanzada en el sector del vidrio de la provincia de Chimborazo.

3.7.4 VISIÓN.

“VISET es líder en el mercado del vidrio templado y laminado en imagen, participación, productos y calidad de servicio, enfocando su esfuerzo hacia el cliente, anticipándose a sus necesidades, desarrollando capacidades en su talento humano y otorgando rentabilidad sostenible a sus propietarios, comprometido con la preservación del medio ambiente”

3.7.5 VALORES.

Las creencias que sustenta la empresa VISET son:

- Calidad

- Competitividad
- Compromiso constante con el trabajo
- El repudio a la deshonestidad
- Libertad
- Productividad
- Rentabilidad
- Respeto
- Responsabilidad

3.7.6 EL CONTROL INTERNO

Es un plan de organización de todos los métodos coordinados con la finalidad de proteger los activos. Verificar la exactitud y confiabilidad de la información financiera y Promover la eficiencia de las operaciones.

3.7.6.1 CLASIFICACIÓN

Para efectos de la presente propuesta el control interno se clasifica en:

- Control interno administrativo y,
- Control interno contable.

Control interno administrativo: Métodos, medidas y procedimientos que tienen que ver fundamentalmente con la eficiencia de las operaciones y con el cumplimiento de las medidas administrativas impuestas por la gerencia.

Control interno contable: métodos, medidas y procedimientos que tienen que ver principalmente con la protección de los activos y a la confiabilidad de los datos de contabilidad.

3.7.6.2 CARACTERÍSTICAS

Todo sistema de control interno debe contener las siguientes características:

- Organización de manera tal que se pueda diferenciar la autoridad y la responsabilidad relativas a las actividades de la empresa.

- Autorización y registro operacional de manera que sea de la atribución del departamento de contabilidad el hacer los registros de las informaciones y de mantener el control.
- Eficiencia para evitar que en determinado tipo de operaciones intervengan cuando menos tres (3) personas para evitar fraude.

3.7.7 ACTIVIDADES DE CONTROL

Dentro de las actividades de control que debe realizar la empresa VISET están los siguientes:

1. Poner en práctica todas las doctrinas, principios, objetivos y metas para el desarrollo integro de la institución. (Actividad del gerente).	6. Atender de manera comedida, atenta y adecuada al cliente sin importar su condición social o económica. (Actividad del personal servicio al cliente).
2. Mantener actualizados todos los registros en lo que se refiere a libros (Actividad principal de la contadora).	7. Cuidar de la presentación, aseo, y ubicación de los productos, así como también de la limpieza en general. (Actividades del personal servicio al cliente).
3. Determinar las cantidades de mercaderías recibidas, descubrir mercadería dañada o caducada. (Actividad de la persona encargada de inventarios).	8. Limitar la participación de empleados en las decisiones tomadas por la empresa. (Actividades del gerente).
4. Realizar un informe de lo recibido y enviar los productos recibidos a bodega. (Actividad de la persona encargada de inventarios).	9. Mantener un enfoque positivo en el ambiente laboral. (Actividades del gerente).
5. Guardar todos los recibos, facturas, pagares, etc., documentos de respaldo, así como dar cuenta de lo vendido en el día y en que fue utilizado el dinero de caja chica. (Actividades de la persona responsable)	10. Colaborar activamente en la institución, dando sugerencias para mejor desarrollo de la institución. (Actividades de todos en conjunto).

Fuente: VISET

Realizado Por: Grupo de Trabajo.

3.7.8 MONITOREO.

"Evaluación continua y periódica por parte de la administración de la eficacia del diseño y funcionamiento de la estructura de control interno determinar si está funcionando de acuerdo a sus objetivos y modificarla cuando sea necesario"

El monitoreo es una fuente de información oportuna y adecuada para la administración con la finalidad de verificar y evaluar las operaciones de esta manera elaborar un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Por otro lado la supervisión debe ser constante, debe realizar el gerente esta es una responsabilidad más, pero va a tener muy buenos resultados una supervisión adecuada depende de muchas acciones tales como:

1. Visitas frecuentes a la bodega, caja, y atención al cliente
2. Sugerencias por parte del señor gerente al encargado/a de inventarios, cajas y atención a clientes.
3. Conferencias a los empleados del manejo adecuado de los materiales.
4. Observación de cómo se está llevando el registro de inventarios.
5. Establecimiento de objetivos.
6. Panificación de un cronograma de actividades para el mejor desarrollo laboral de los empleados.
7. Organización de la entidad en cuanto a la presentación de informes.
8. Supervisión individual a todos los empleados que trabajan en la institución.
- 9.


3.7.9 ACTIVIDADES DE MONITOREO

El monitoreo es el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo, permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cuando las circunstancias así lo requieran. Debe orientarse a la identificación de controles débiles, insuficientes o necesarios, para promover su reforzamiento. El monitoreo se lleva a cabo de tres formas: durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la entidad; de manera separada, por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades (incluidas las de control), o mediante la combinación de ambas modalidades.

Los elementos que conforman las actividades de monitoreo son:

- Monitoreo del rendimiento;
- Revisión de los supuestos que soportan los objetivos del control interno;
- Aplicación procedimientos de seguimiento; y,
- Evaluación la calidad del control interno.

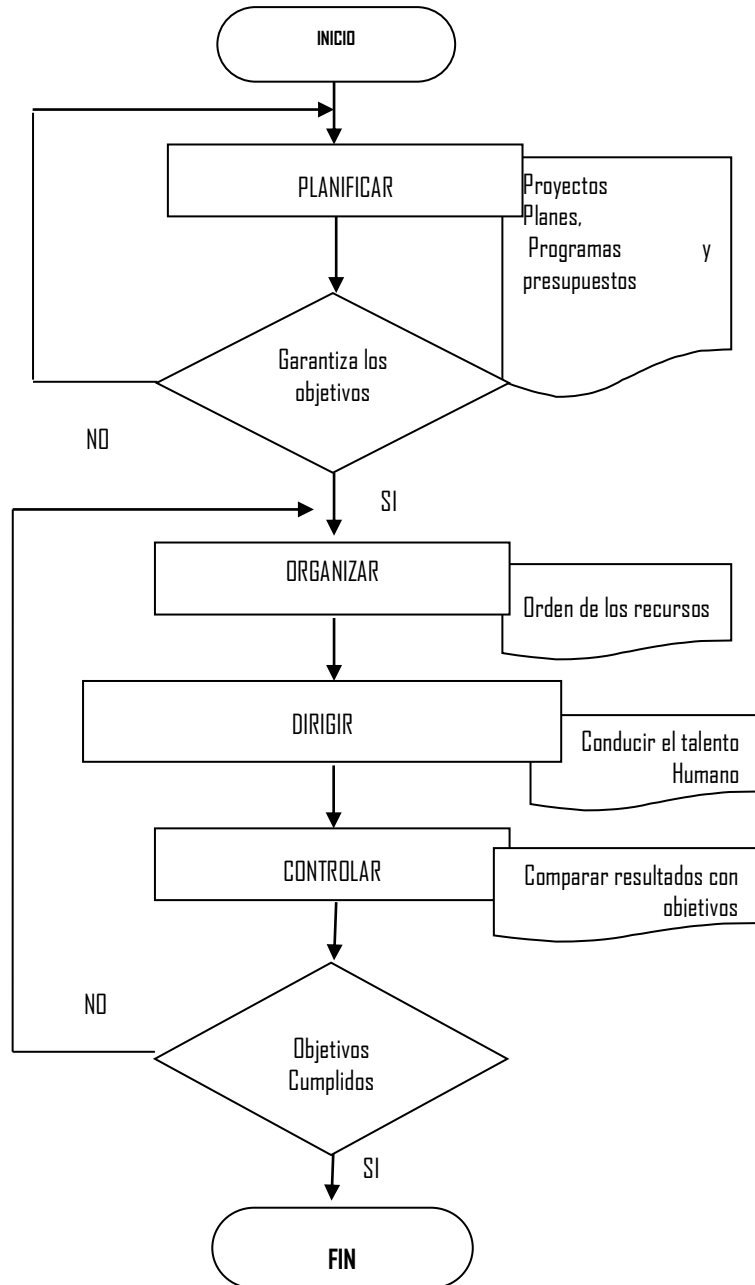
3.7.10 MANEJO ADMINISTRATIVO SUGERIDO

EMPRESA VISET		
	OBJETIVO: Establecer el compromiso de la dirección para la implementación y desarrollo del sistema de control interno para la administración de inventarios.	
Gerencia	Procedimiento Administrativo	Fecha de emisión: Marzo 2013
		Pág. 1/7
Proceso administrativo	1. COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN. La dirección de la empresa VISET tiene el compromiso de impulsar el desarrollo e implementación del sistema de control interno “PROCESO ADMINISTRATIVO ” para la administración de inventarios, para lo cual se debe dar cumplimiento en los siguientes aspectos: <ul style="list-style-type: none"> • Poner en práctica todas las doctrinas, principios, objetivos y metas para el desarrollo integro de la institución. • Mantener un enfoque positivo en el ambiente laboral. • Conferencias a los empleados del manejo adecuado de los materiales. • Solicitar de manera periódica la presentación de informes 	


	<p>respecto de los inventarios.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comprobar la corrección y veracidad de los informes contables. • Revisión y seguimiento de los objetivos del control interno. • Velar por la disponibilidad de recursos siempre, garantizando la eficiencia en el desarrollo de los objetivos. • Realizar las revisiones del sistema de control interno e ir corrigiendo los desfases para implementar sus respectivas medidas correctivas. • Adoptar el enfoque bajo procesos para que el personal tenga la oportunidad de participación directa y autoridad en las diferentes actividades. • Garantizar la capacitación y retroalimentación continua en cuanto al presente sistema de control interno a todo el personal de VISET. • Otorgar reconocimiento y satisfacción al cliente interno tanto en el trabajo como en el desarrollo personal de modo que se sienta motivado y trabaje mejor. • Aplicación de procedimientos de monitoreo y seguimiento; y, • Evaluación la calidad del control interno. 	
<p>Elaborado por: Los Autores</p>	<p>Revisado por: Ing. Juan Aguilar</p>	<p>Aprobado por: Sr. Gerente: Rodrigo Valdivieso</p>


FIGURA No. 05


“PROCESO ADMINISTRATIVO “




Fuente: VISET
Realizado Por: Grupo de Trabajo.


	OBJETIVO: Establecer el compromiso del cliente interno para una adecuada implementación y desarrollo del sistema de control interno para la administración de inventarios.	
Gerencia	Procedimientos Administrativos	Fecha de emisión: Marzo 2013
	Pág. 2/7	
Proceso administrativo	2. ENFOQUE AL CLIENTE. <ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de las políticas de operación. • Salvaguardar los activos de la empresa contra el desperdicio. • Cumplir con eficiencia las operaciones con adherencia a las normas fijadas por la administración. • Cuidar de la presentación, aseo, y ubicación de los productos, así como también de la limpieza en general. • Determinar las cantidades de mercaderías recibidas, descubrir mercadería dañada o caducada. • Colaborar activamente en la institución, dando sugerencias para un mejor desarrollo de la misma. • Dar valor agregado a los productos y el servicio, para tener mayor oportunidad en el mercado. 	
Elaborado por: Los Autores	Revisado por: Ing. Juan Aguilar	Aprobado por: Sr. Gerente: Rodrigo Valdivieso

	OBJETIVO. Implementar la política de responsabilidad social empresarial en VISET.	
Gerencia	Procedimientos Administrativos	Fecha de emisión: Marzo 2013 Pág. 3/7
Proceso administrativo	<p>3. POLÍTICA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.</p> <p>“VISET” se propone ser una empresa verde por ello debe mantener su maquinaria, equipos, instalaciones en óptimas condiciones, con personal adiestrado para la ejecución de la mejora continua, garantizando la seguridad y salud de sus trabajadores, sin contaminar el medio ambiente, comprometiendo los recursos necesarios para el efecto, sobre la base de:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Aplicar tecnologías que permitan el cumplimiento de normas vigentes para la satisfacción del cliente, que prevengan la polución laboral y protejan la seguridad y salud de los trabajadores. 2. Atender los requisitos legales y cumplir los acuerdos vigentes. 3. Concienciar a todos los colaboradores de la empresa en el cumplimiento de la política de responsabilidad social empresarial. 4. Reducir los desperdicios, principales focos de contaminación. 	
Elaborado por: Los Autores	Revisado por: Ing. Juan Aguilar	Aprobado por: Sr. Gerente: Rodrigo Valdivieso

	OBJETIVO. Determinación de objetivos cuantitativos respecto de la administración de inventarios.	
Gerencia	Procedimientos Administrativos	Fecha de emisión: Marzo 2013 Pág. 4/7
Proceso administrativo	3. PLANIFICACIÓN. - Las devoluciones totales de nuestros productos deberán estar menor que el 2% incluido los reclamos de los clientes y los desperdicios de vidrio para no contaminar el medio ambiente durante los años 2013. - Obtener el rendimiento en materias primas sobre el 90% de su utilidad hasta el 2013. - Lograr que los productos tengan un grado de efectividad del 95% con un margen de error no mayor al 2%, en los años 2013.	
Elaborado por: Los Autores	Revisado por: Ing. Juan Aguilar	Aprobado por: Sr. Gerente: Rodrigo Valdivieso

	GESTIÓN DE LOS RECURSOS Determinar los recursos necesarios para una adecuada administración de inventarios.	
Gerencia	Procedimientos Administrativos	Fecha de emisión: Marzo 2013
	Pág. 5/7	
Proceso administrativo	4. <u>GESTIÓN DE LOS RECURSOS</u> <ul style="list-style-type: none"> • PROVISIÓN DE RECURSOS. La gerencia debe asignar recursos a los diferentes procesos para su funcionamiento normal y permitir un mejoramiento continuo, conforme a las estrategias y objetivos de la empresa para la administración de inventarios. Son considerados como recursos esenciales los siguientes: <ul style="list-style-type: none"> • PERSONAL.- Debe ser asignado de acuerdo al perfil definido en cada proceso y con las funciones y autoridad descritas, garantizando los siguientes aspectos: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Proporción de formación continua en cuanto a modificaciones o cambios en la administración de inventarios. ▪ Definir condiciones de superación en base al cumplimiento de responsabilidades y autoridad. ▪ Cumplir el perfil de personal, solicitado en los diferentes procesos de su manejo. ▪ Facilitar la comunicación e información para una oportuna toma de decisiones respecto de inventarios. • AMBIENTE DE TRABAJO.- Debe existir un ambiente en el cual puedan desempeñarse y lograr los objetivos de la empresa, y de manera paralela su bienestar. 	

	<ul style="list-style-type: none"> • INFRAESTRUCTURA.- Su funcionamiento debe garantizar seguridad y efectividad para un adecuado almacenamiento y manejo de los inventarios. • INFORMACION.- Debe ser en forma continua y precisa, puesto que su flujo nos determinará la calidad del funcionamiento del sistema de administración. <p>Como recursos de apoyo tenemos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • RECURSOS FINANCIEROS.- Su asignación permite ejecutar lo planificado, en forma eficiente, cumpliendo a tiempo con los requerimientos de clientes externos. • RECURSOS NATURALES.- Principalmente su control e impacto ambiental. • CONOCIMIENTOS.- Es el recurso que debe estar en constante retroalimentación. 	
<p>Elaborado por: Los Autores</p>	<p>Revisado por: Ing. Juan Aguilar</p>	<p>Aprobado por: Sr. Gerente: Rodrigo Valdivieso</p>

	<p>OBJETIVO.</p> <p>Realizar las adquisiciones de materia prima, insumos y activos para el normal funcionamiento de VISET, bajo normas y/o especificaciones internas o externas, garantizando una adecuada administración de los inventarios.</p>	
<p>Gerencia</p>	<p>Procedimientos Administrativos</p>	<p>Fecha de emisión: Marzo 2013</p>
		<p>Pág. 6/7</p>
<p>Finanzas</p>	<p>1. COMPRAS.</p> <p>Existe dos tipos de compras, los productos, e insumos encontrados en el mercado nacional, incluyendo los servicios que solicite la empresa, y las compras a nivel internacional.</p> <p>Además como se indica en el “PROCEDIMIENTO DE COMPRAS”, se debe tener una base de datos de proveedores, con su respectiva evaluación.</p> <p>a.) PROCESO DE COMPRAS.</p> <p>Cada uno de los procesos, sean estos estratégicos, de realización o de apoyo, requieren de recursos, para el correcto y normal funcionamiento, por lo general estos recursos son del tipo material e insumos, que se lo solicita mediante “Solicitud de Compra”, estas a su vez se convierten en entradas al proceso de compras, y que se lo realiza cumpliendo las diferentes actividades como se indica en el “PROCEDIMIENTO DE COMPRAS”.</p> <p>Por otro lado la empresa requiere de materia prima y</p>	

<p>materiales de procedencia del exterior. Ha sido una gran ayuda la utilización de la tecnología nueva en computación, como es la Internet y /o correo electrónico para solicitar los diferentes ítems de acuerdo las necesidades y seleccionar el proveedor que garantiza su eficiencia dentro del proceso productivo.</p> <p>b.) INFORMACIÓN DE LAS COMPRAS.</p> <p>Dentro del proceso de compras, lo que se necesita principalmente es tener una información completa de los requisitos del producto a comprar, acompañados de una descripción y de características.</p> <p>c.) VERIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS COMPRADOS.</p> <p>La empresa VISET, realiza compras de materia prima de origen nacional y extranjero, y su verificación se lo realiza de acuerdo a los procedimientos.</p>		
Elaborado por: Los Autores	Revisado por: Ing. Juan Aguilar	Aprobado por: Sr. Gerente: Rodrigo Valdivieso

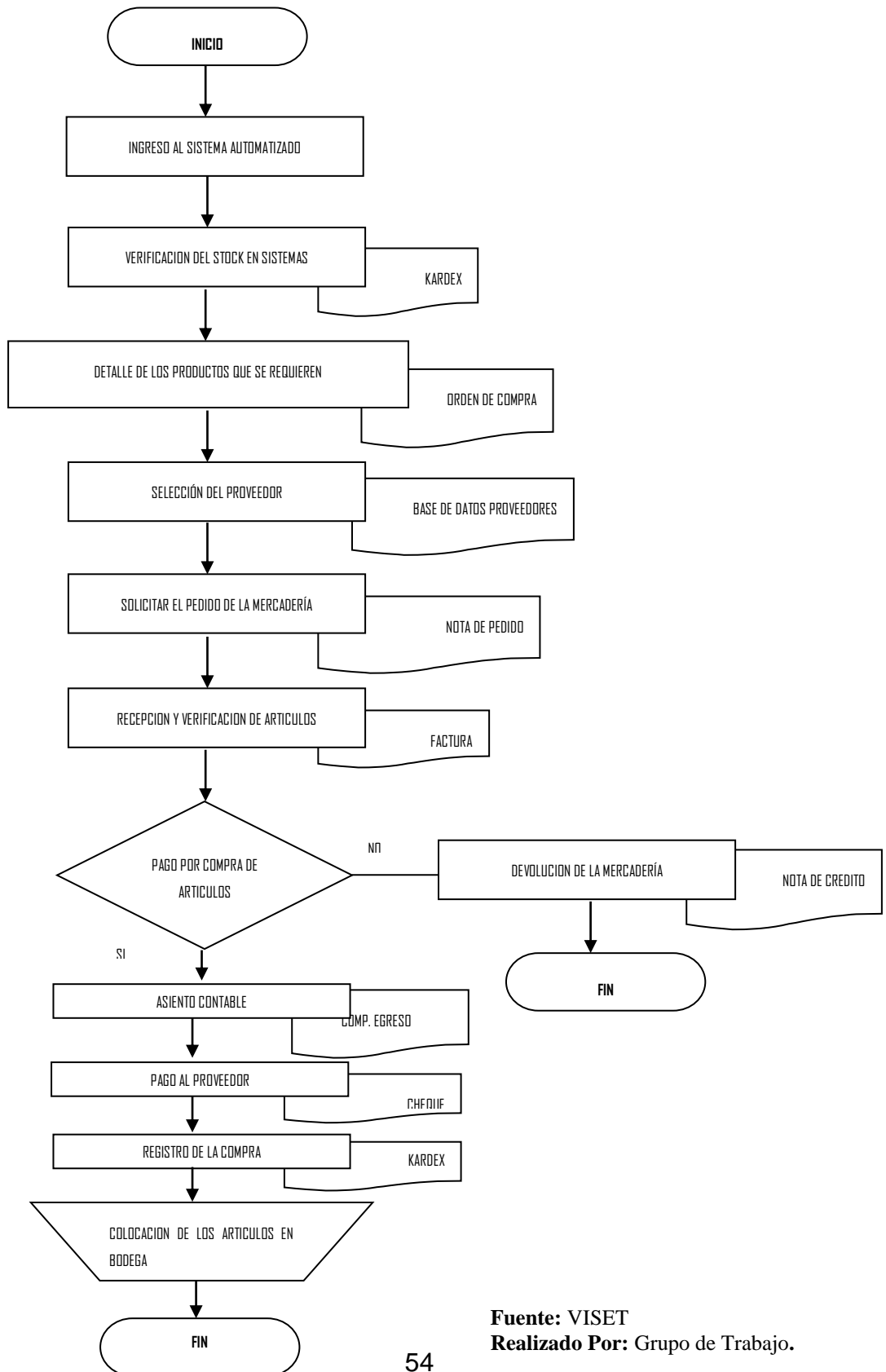
3.7.11 PARTE I: PROCESOS ACTUALES DEL ÁREA DE CONTROL INTERNO DE LA EMPRESA VISET

Contabilidad – Inventarios: Compras Locales

Actividad	Descripción de procedimientos	Responsable
1	Ingreso al sistema automatizado de mercancías.	
2	Se realiza la verificación de Stock en el sistema, se	

	revisan los kardex.	
3	Se establece los productos que se requieren y se elabora la orden de compra.	
4	Se acude a las bases de datos de proveedores.	
5	Se elabora el pedido de la mercadería, a través de la nota de pedido.	Responsable de la unidad de Contabilidad e inventarios
6	Efectivizado el pedido, se receipta y verifica los artículos según Factura.	
7	De estar satisfechos se procede al pago al proveedor; y,	
8	Se coloca las mercancías en perchas y vitrinas y se finaliza el sistema,	
9	De no estar satisfechos con los artículos, se devuelven las mercaderías en relación a la nota de venta y se termina el proceso.	

FIGURA No. 06
PROCEDIMIENTO DE COMPRAS LOCALES



Fuente: VISET
Realizado Por: Grupo de Trabajo.

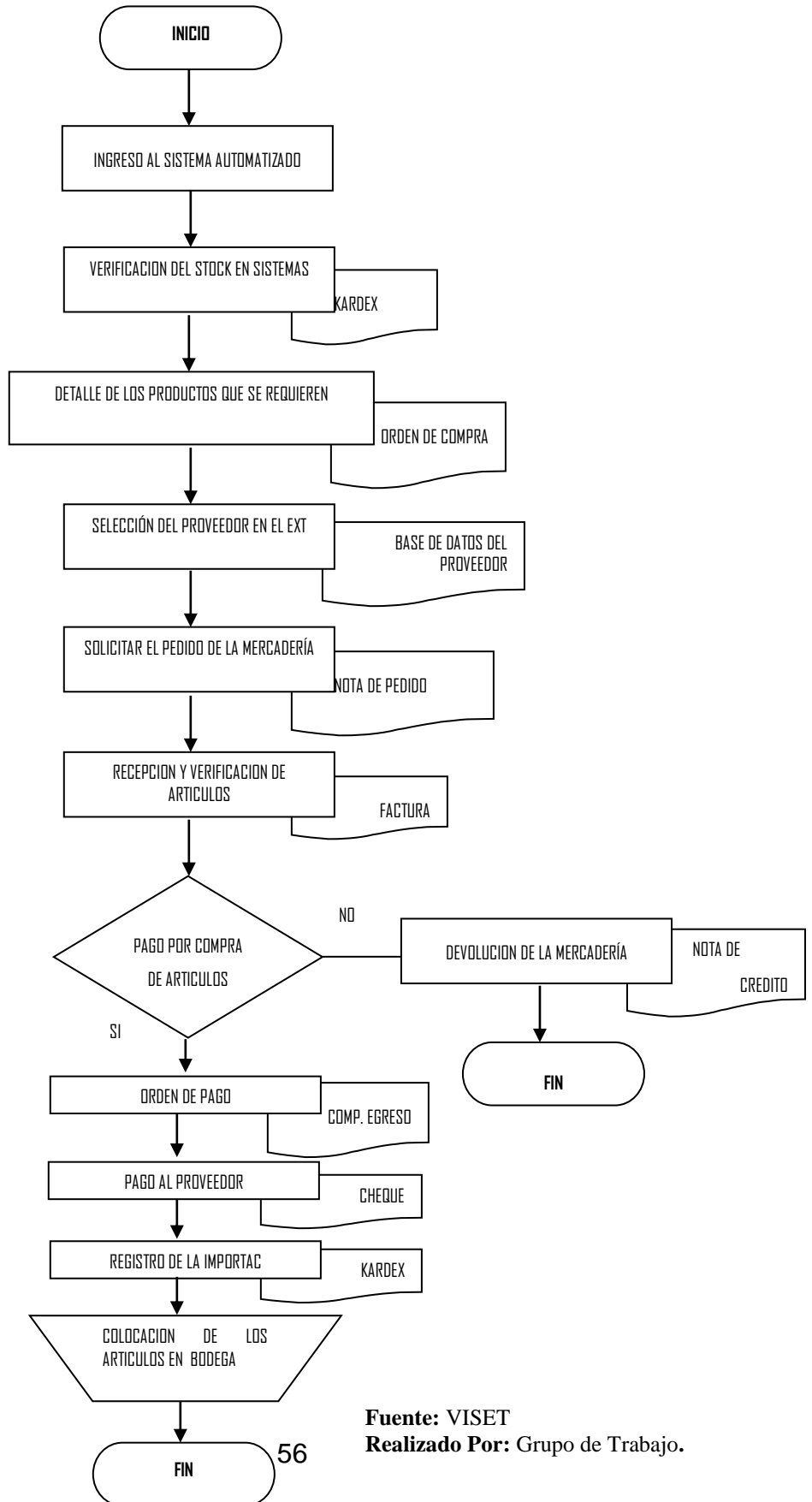
Contabilidad – Inventarios: Compras Internacionales

Actividad	Descripción de procedimientos	Responsable
1	Ingreso al sistema automatizado de mercaderías.	Responsable de la unidad de Contabilidad e inventarios
2	Se realiza la verificación de Stock en el sistema, se revisan los kardex.	
3	Se establece los productos que se requieren y se elabora la orden de compra.	
4	Se acude a las bases de datos de proveedores extranjeros.	
5	Se elabora la importación de la mercadería.	
6	Efectivizado el pedido, se receipta y verifica los artículos según Factura.	
7	De estar satisfechos se procede al pago al proveedor.	
8	Se coloca las mercancías en perchas y vitrinas y se finaliza el sistema,	
9	De no estar satisfechos con los artículos, se devuelven las mercaderías en relación a la nota de venta y se termina el proceso.	

Fuente: VISET

Realizado Por: Grupo de Trabajo.

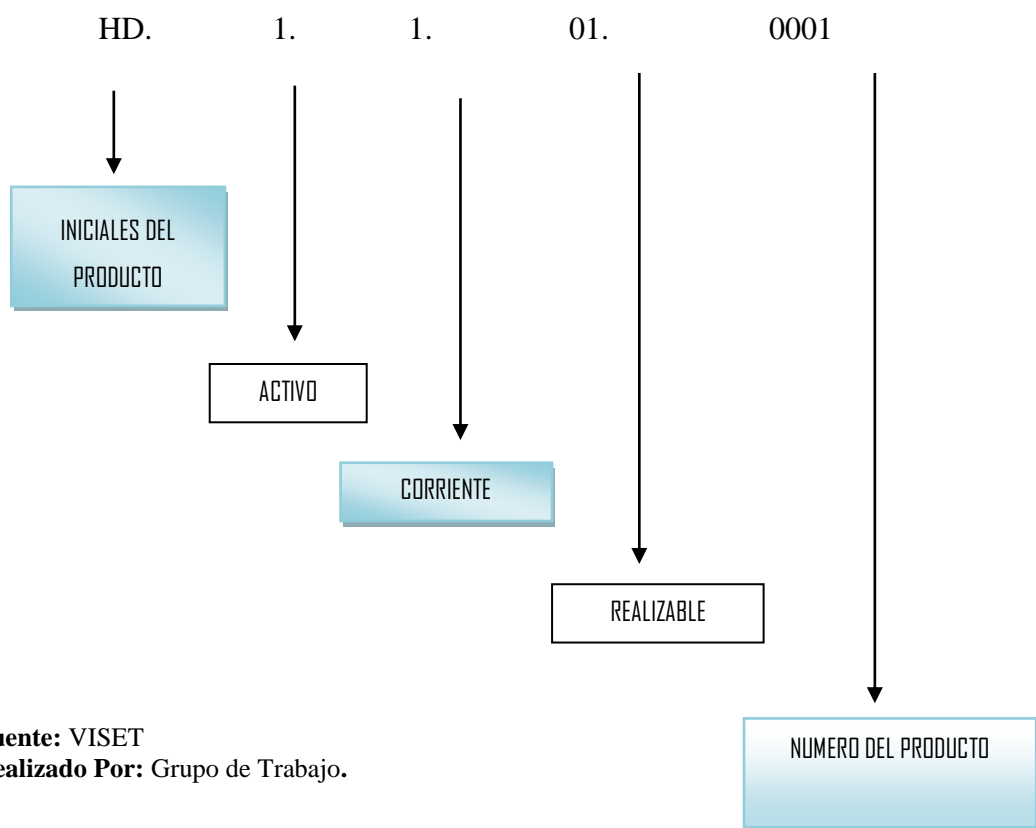
FIGURA No. 07
PROCEDIMIENTO DE COMPRAS INTERNACIONALES




Fuente: VISET
Realizado Por: Grupo de Trabajo.

Realizada la compra ya sea a nivel local o internacional, se procederá a codificar los productos en función al siguiente esquema:

FIGURA No. 08
CODIFICACIÓN DEL INVENTARIO

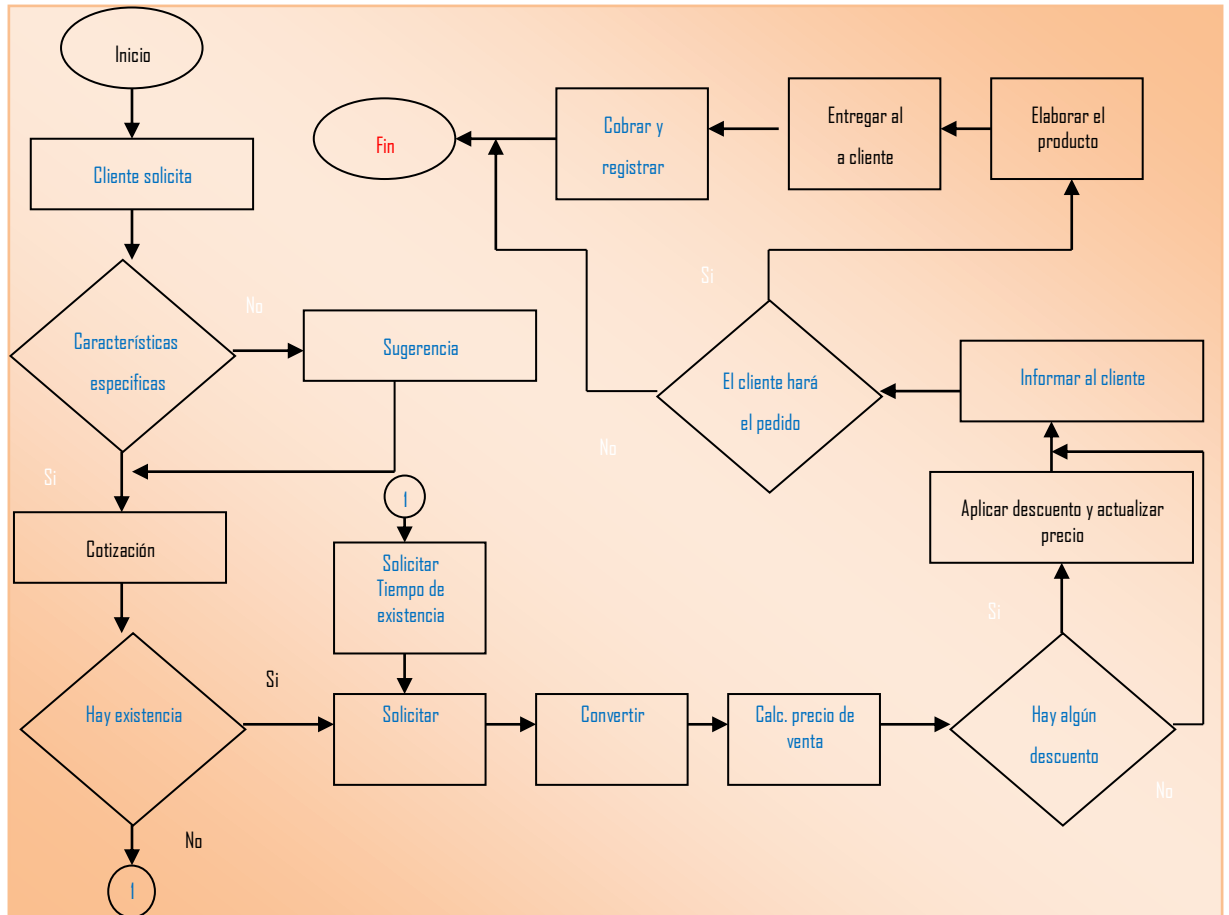


El sistema numérico en base 36 se llama sistema alfanumérico y utiliza para su representación los símbolos 0, 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, A, B, C, D, E, F, G, H, I, J, K, L, M, N, O, P, Q, R, S, T, U, V, W, X, Y, Z. Recibe este nombre dado que los símbolos que utiliza para su representación concuerdan con la definición computacional tradicional de carácter alfanumérico; hay que tener presente que los caracteres alfabéticos utilizados corresponden al alfabeto latino con la supresión de la letra Ñ.

	<p>OBJETIVO</p> <p>Satisfacer las necesidades de los clientes externos a través de la venta de productos de calidad y un servicio personalizado, manteniendo un manejo efectivo de los inventarios de la empresa.</p>	
<p>Gerencia</p>	<p>Procedimientos Administrativos</p>	<p>Fecha de emisión: Marzo 2013</p>
		<p>Pág. 7/7</p>
<p>Finanzas</p>	<p>VENTA DE LOS PRODUCTOS.</p> <p>VISET, realiza la producción y venta de vidrio templado y laminado en diferentes espesores en la línea automotriz, carrocería y vidrios de construcción, previo a orden del cliente, verificación de la existencia y aceptación del precio, su venta se la realiza de acuerdo a los procedimientos establecidos.</p> <p>El control interno de las ventas comprende procedimientos y métodos con fines de lograr las políticas establecidas por la empresa.</p> <p>Cuando se realiza una venta, al cliente debe elaborarse una factura. Al realizarse el pago el cajero deberá elaborar un recibo de ingreso de Caja. Sin embargo para despachar en los almacenes la mercadería, deben hacerlo mediante un conduce.</p> <p>Los formularios que debemos utilizar para un buen control de ventas son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Facturas (las cuales entre otras cosas deben especificar los términos de pago- al contado o crédito). • Nota de despacho o conduce • Recibo de ingreso a caja. <p>Cada uno estos formularios deben tener copias suficientes para</p>	

	<p>ser distribuidas en los diferentes departamentos/clientes.</p> <p>Sobre el control interno de las ventas podemos decir:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Que estas se realicen acompañadas del comprobante correspondiente. 2. Que al salir mercadería sea revisada por la persona encargada 3. Que los comprobantes generados sean revisados y contabilizados. 	
<p>Elaborado por: Los Autores</p>	<p>Revisado por: Ing. Juan Aguilar</p>	<p>Aprobado por: Sr. Gerente: Rodrigo Valdivieso</p>

FIGURA No. 09
PROCESO DE VENTA DE PRODUCTOS



Fuente: VISET
Realizado Por: Grupo de Trabajo.

3.7.12 CONTROL INTERNO DE LAS VENTAS

Sobre el departamento de ventas podemos decir que este ocupa un papel importante en la instalación de un sistema de contabilidad.

El control interno de las ventas comprende procedimientos y métodos con fines de lograr las políticas establecidas por la empresa.

Cuando se realiza una venta, al cliente debe elaborarse una factura. Al realizarse el pago el cajero deberá elaborar un recibo de ingreso de Caja. Sin embargo para los almacenes despachar la mercadería estos deben hacerlo mediante un conduce.

Los formularios que podemos utilizar para un buen control de de ventas son:

- Facturas (las cuales entre otras cosas deben especificar los términos de pago- al contado o crédito).
- Nota de despacho o conduce
- Recibo de ingreso a caja.

Cada uno estos formularios deben tener copias suficientes para ser distribuidas en los diferentes departamentos/clientes.

La factura pro forma es utilizada en gestiones bancarias, sirviendo de base para la solicitud de divisas (por ej.) por medio de la carta de crédito, crédito de suplidor, cobranzas, etc. consta de precios y condiciones de venta de los productos.

Carta de crédito. Es un documento expedido por un banco comercial a solicitud de un cliente autorizando a una firma extranjera para que envíe mercaderías, según términos y que será pagada por el banco de acuerdo al crédito otorgado por el vendedor.

El valor de la misma debe ser igual de la factura comercial.

Crédito de suplidor: llamada línea de crédito es ofrecida por bancos comerciales a sus mejores y solventes clientes, mediante este la empresa puede firmar pagarés hasta monto de este crédito para comprar sus mercancías. Puede renovarse anualmente.

Sobre el control interno de las ventas podemos decir:

1. Que estas se realicen acompañadas del comprobante correspondiente.
2. Que al salir mercadería sea revisada por la persona encargada
3. Que los comprobantes sean revisados y contabilizados.

3.7.13 ÁREA FINANCIERA

3.7.14 PARTE II: BASE LEGAL

Reglamentos

1. Disposiciones generales

Artículo 1º. Las disposiciones contenidas en las presentes normas señalan los estándares mínimos que deben ser observados por los organismos y entidades señalados en el artículo 2º, en el establecimiento, implantación, funcionamiento y evaluación de sus sistemas y mecanismos de control interno.

Artículo 2º, El Auditor, los titulares de los órganos de control externo y la máxima autoridad jerárquica de cada uno de los organismos y entidades a que se refieren los numerales 1 al 6 del artículo 5º de la Ley de Compañías, son responsables por la aplicación de las presentes normas en sus respectivas estructuras de control interno.

2. Del control interno.

Artículo 3º. El control interno de cada organismo o entidad debe organizarse con arreglo a conceptos y principios generalmente aceptados de sistema y estar constituido por las políticas y normas formalmente dictadas, los métodos y procedimientos efectivamente implantados y los recursos humanos. Financieros y materiales, cuyo funcionamiento coordinado debe orientarse al cumplimiento de los objetivos siguientes:

- a.) Salvaguardar el Patrimonio.
- b) Garantizar la exactitud, cabalidad, veracidad y oportunidad de la información presupuestaria, financiera, administrativa y técnica.
- c.) Procurar las eficiencias, eficacia, economía y legalidad de los procesos y operaciones institucionales y el acatamiento de las políticas establecidas por las máximas autoridades del organismo o entidad.

Artículo 4º. Los objetivos del control interno deben ser establecidos para cada área o actividad del organismo o entidad, y caracterizarse por ser aplicables, completos, razonables, integrados y congruentes con los objetivos generales de la institución.

Artículo 5º. El control interno administrativo lo conforman las normas, procedimientos y mecanismos que regulan los actos de administración, manejo y disposición del patrimonio y los requisitos y condiciones que deben cumplirse en la autorización de las transacciones presupuestarias y financieras.

Artículo 6º. El control interno contable comprende las normas, procedimientos y mecanismos, concernientes a la protección de los recursos y a la confiabilidad de los registros de las operaciones presupuestarias y financieras, así como a la producción de información atinente a las mismas.

Artículo 7º. El costo del control interno no debe exceder el que resulte de la suma de los beneficios esperados de la función de Compañías.

Son beneficios esperados del control interno, en general, los que incrementen la protección del patrimonio, minimicen los riesgos de daños contra el mismo e incrementen su eficiente utilización.

Artículo 8º. Los sistemas de control interno deben ser estructurados de acuerdo con las premisas siguientes:

- a) Corresponde a la máxima autoridad jerárquica de cada organismo o entidad establecer, mantener y perfeccionar el sistema de control interno, y en general vigilar su efectivo funcionamiento. Así mismo, a los niveles directivos y gerenciales les corresponde garantizar el eficaz funcionamiento del sistema en cada área operativa, unidad organizativa, programa, proyecto, actividad u operación, de la cual sean responsables.
- b) El sistema de control interno es parte de los sistemas financieros, presupuestarios, contables, administrativos y operativos del organismo o entidad y no un área independiente, individual o especializada.
- c) Es responsabilidad del órgano de control interno del organismo o entidad, sin menoscabo de la que corresponde a la función administrativa, la revisión y evaluación del sistema de control interno, para proponer a la máxima autoridad jerárquica las

recomendaciones tendentes a su optimización y al incremento de la eficacia y efectividad de la gestión administrativa.

- d) Sin menoscabo de que puedan aplicarse criterios técnicos de general aceptación relativos a la unidad e integridad de los procesos y a la forma unificada de su conducción gerencial, los deberes y responsabilidades atinentes a la autorización, ejecución, registro, control de transacciones y custodia del patrimonio, deben mantenerse una adecuada y perceptible delimitación.

Artículo 9º. Los sistemas y mecanismos de control interno deben estar sometidos a pruebas selectivas y continuas de cumplimiento y exactitud.

Las pruebas de cumplimiento están dirigidas a determinar si dichos sistemas y mecanismos permiten detectar con prontitud cualquier desviación en el logro de las metas y objetivos programados, y en la adecuación de las acciones administrativas, presupuestarias y financieras a los procedimientos y normas prescritas.

Las pruebas de exactitud están referidas a la verificación de la congruencia y consistencia numérica que debe existir en los registros contables entre sí y en los estadísticos, y a la comprobación de la ejecución física de tareas y trabajos.

Artículo 10. Los niveles directivos y gerenciales de los organismos o entidades deben:

- a) Vigilar permanentemente la actividad administrativa de las unidades, programas, proyectos u operaciones que tienen a su cargo;
- b) Ser diligentes en la adopción de las medidas necesarias ante cualquier evidencia de desviación de los objetivos y metas programadas, detección de irregularidades o actuaciones contrarias a los principios de legalidad, economía, eficiencia y/o eficacia;
- c) Asegurarse de que los controles internos contribuyan al logro de los resultados esperados de la gestión.
- d) Evaluar las observaciones y recomendaciones formuladas por los organismos y dependencias encargados del control externo e interno, y promover la aplicación de las respectivas medidas correctivas.

Artículo 11.- El órgano de control interno de los organismos o entidades debe estar adscrito al máximo nivel jerárquico de su estructura administrativa y asegurársele el mayor

grado de independencia dentro de la organización, sin participación alguna en los actos típicamente administrativos u otros de índole similar.

Igualmente, la máxima autoridad Jerárquica del organismo o entidad debe dotarlo de personal idóneo y necesario, así como razonables recursos presupuestarios, materiales y administrativos que le faciliten la efectiva coordinación del sistema de control interno de la organización y el ejercicio de las funciones de vigilancia y fiscalización.

Artículo 12.- Las funciones y responsabilidades del órgano de control interno deben ser definidas, formalmente, mediante instrumento normativo, por la máxima autoridad jerárquica del organismo o entidad, tomando en consideración las disposiciones legales y reglamentarias vigentes y las normas, pautas e instrucciones que en materia de control dicten la Ley de Compañías y demás órganos competentes para ello.

Artículo 13.- Las funciones del órgano de control interno serán ejecutadas con base en un plan operativo anual, en cuya elaboración se aplicarán criterios de economía, objetividad, oportunidad y de relevancia material, y se tomarán en consideración.

- a) Los lineamientos establecidos en los planes nacionales estratégicos y operativos de control.
- b) Los resultados de la actividad de control desarrollada en ejercicios anteriores,
- c) Los planes, programas, objetivos y metas a cumplir por el organismo o entidad en el respectivo ejercicio fiscal.
- d) La situación administrativa, importancia, dimensión y áreas críticas del organismo o entidad.
- e) Las solicitudes de actuaciones y los lineamientos que le formule la Ley de Compañías, o cualquier organismo o entidad legalmente competente para ello.
- f) Las denuncias recibidas.
- g) Las propias recomendaciones, las que formulan las firmas de auditoría y los órganos de control externo.

Artículo 14.- El órgano de control interno debe realizar la función de auditoría interna de conformidad con las disposiciones legales aplicables, las Normas Generales de Auditoría prescritas por la Ley de Compañías, las presentes Normas, otros instrumentos reglamentarios y las normas de auditoría de general y convencional aceptación.

Artículo 15.- Las políticas, que dicten los organismos o entidades deben definirse por escrito. Asimismo, deben adoptarse decisiones dirigidas a procurar la debida concordancia y adecuación de la organización con sus planes y programas, a establecer mecanismos para ejercer el control de las actividades de acuerdo con lo programado y a motivar al personal en la consecución de los objetivos y metas establecidos.

Artículo 16.- La planificación debe ser una función institucional permanente, sujeta a evaluación periódica.

Artículo 17.- Los planes programas y proyectos de cada organismo o entidad deben estar en concordancia con los planes, nacionales, estatales y municipales, y formularse con base a estudios y diagnósticos actualizados, teniendo en cuenta la misión de la institución, sus competencias legales o estatutarias, el régimen jurídico aplicable y los recursos humanos, materiales y financieros que permitan el normal desarrollo de las actividades programadas.

Artículo 18.- Los responsables de la ejecución de los planes, programas y proyectos, deben informar a los niveles superiores correspondientes acerca de la situación de los mismos, con indicación de las desviaciones ocurridas, sus causas, efectos, justificación y medidas adoptadas.

Artículo 19.- Las autoridades del organismo o entidad y en general los funcionarios y empleados bajo su supervisión, deben desempeñarse con arreglo a principios éticos y demostrada capacidad técnica e idoneidad en el cumplimiento de los deberes asignados.

Artículo 20.- En los organismos y entidades deben estar claramente definidas. Mediante normas e Instrucciones escritas, las funciones de cada cargo, su nivel de autoridad, responsabilidad y sus relaciones jerárquicas dentro de la estructura organizativa, procurando que el empleado o funcionario sea responsable de sus actuaciones ante una sola autoridad.

Artículo 21.- El supervisor responsable de unidades, programas, proyectos u operaciones, debe comunicar claramente las funciones y responsabilidades atribuidas a cada supervisado, examinar sistemáticamente su trabajo y asegurarse que se ejecute conforme a las instrucciones dictadas al efecto.

Artículo 22.- Los manuales técnicos y de procedimientos deben ser aprobados por las máximas autoridades jerárquicas de los organismos y entidades. Dichos manuales deben

incluir los diferentes pasos y condiciones de las operaciones a ser autorizadas, aprobadas, revisadas y registradas, así como lo relativo al archivo de la documentación justificativa que le sirva de soporte.

Artículo 23. -Todas las transacciones y operaciones financieras, presupuestarias y administrativas deben estar respaldadas con la suficiente documentación justificativa. En este aspecto se tendrá presente lo siguiente:

- a) Los documentos deben contener información completa y exacta, archivarse siguiendo un orden cronológico u otros sistemas de archivo que faciliten su oportuna localización, y conservarse durante el tiempo estipulado legalmente.
- b) Las autoridades competentes del organismo o entidad adoptarán las medidas necesarias para salvaguardar y proteger los documentos contra incendios, sustracción o cualquier otro riesgo, e igualmente, para evitar su reproducción no autorizada.

Artículo 24.- El acceso a los registros y recursos materiales y financieros debe limitarse a los funcionarios o empleados autorizados para ello, quienes estarán obligados a rendir cuenta de su custodia o utilización. La restricción del acceso a los mismos dependerá de su grado de vulnerabilidad, del riesgo potencial de pérdidas, de la necesidad de reducir la posibilidad de utilización no autorizada y de contribuir al cumplimiento de las directrices de la organización.

Artículo 25.-Se establecerá un adecuado sistema de contabilidad para el registro oportuno y funcional de las operaciones financieras realizadas por la entidad u organismo, el cual deberá sujetarse a las Normas Generales de Contabilidad del Sector Privado prescritas por la Ley de Compañías. Así mismo, los asientos deberán ser aprobados por un funcionario competente, con el propósito de garantizar la correcta y exacta imputación en cada cuenta de control.

Artículo 26.- Todas las transacciones que ejecute un organismo o entidad y que produzcan variaciones en sus activos, pasivos, patrimonio, ingresos, gastos y, en general en cualesquiera de las cuentas que conforman el sistema, deberán ser objeto de registro contable en los libros principales y auxiliares correspondientes, para facilitar de este modo la adecuada clasificación y explicación de los respectivos rubros.

Artículo 27.- Las formas pre-impresas tales como recibos de caja, órdenes de compra y venta, facturas, cheques, comprobantes de asientos de contabilidad y demás documentos que se utilicen para la sustentación de operaciones serán numerados correlativamente al momento de su impresión y su uso será controlado permanentemente.

Artículo 28.- Debe elaborarse un Manual de Contabilidad, a los efectos de asegurar el correcto ordenamiento y clasificación de las transacciones, que incluya un catálogo de cuentas acorde con el plan de cuentas prescrito para la Administración Privada, las instrucciones actualizadas para la utilización de las mismas, la definición de los registros auxiliares a utilizar, la estructura de los informes financieros y finalmente, que describa el funcionamiento del sistema de contabilidad.

Artículo 29.- El sistema de contabilidad debe proveer la información necesaria para elaborar, en el tiempo previsto, el balance de comprobación y los estados financieros del organismo o entidad.

Artículo 30.- Como soporte de los sistemas y mecanismos de control interno se debe implantar y mantener un sistema de comunicación y coordinación que provea información relativa a las operaciones, confiable, oportuna, actualizada y acorde a las necesidades de los organismos.

Artículo 31.- La máxima autoridad jerárquica del organismo o entidad, deberá garantizar la existencia de sistemas o mecanismos con información acerca del desempeño de la organización, para controlar y evaluar la gestión.

Artículo 32.- Con respecto a los sistemas de información computadorizados la máxima autoridad jerárquica del organismo o entidad y demás niveles organizativos competentes deberán:

- a) Adoptar las medidas que permitan, sólo al personal autorizado, el acceso y la modificación de los datos y de la información contenidos en los sistemas.
- b) Asegurar que los sistemas automatizados tengan controles manuales v/o automáticos de validación de los datos a ser ingresados para su procesamiento.
- c) Establecer controles para los sistemas administrativos, financieros y técnicos, a los fines de asegurar que los datos procesados y la información producida sean consistente, completa y referida al periodo del que se trate.

- d) Implantar los procedimientos para asegurar el uso eficiente, efectivo y económico de los equipos, programas de computación e información computadorizada.
- e) Disponer de mecanismos o medidas para la creación de archivos de respaldo de los registros correspondientes.
- f) Establecer procedimientos relativos a:
 - 1) La suspensión automática y oportuna del registro de operaciones que no cumplan con los requisitos establecidos para su ingreso al computador.
 - 2) El funcionamiento y operación de los sistemas de información computadorizados a nivel de usuarios.
 - 3) La implementación de nuevos programas a ser incorporados en los sistemas de información computadorizados, que se generen a partir de los requerimientos formalmente tramitados.
 - 4) Las modificaciones a los programas cuando ellas no impliquen el desarrollo de nuevos sistemas o subsistemas.
 - 5) La protección y salvaguarda contra pérdidas y sustracción de los equipos, programas e información procesada.
 - 6) El mantenimiento de equipos y programas.

3. Disposiciones Finales

Artículo 33.-La aplicación de las presentes Normas se hará sin perjuicio de las que prescriban otros organismos o entidades que legalmente tengan atribuida tal competencia.

Artículo 34.- La puesta en práctica de la siguiente normativa es inmediata.

La importancia de tener un buen sistema de control interno en las organizaciones, se ha incrementado en los últimos años, esto debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado.

Es bueno resaltar, que la empresa que aplique controles internos en sus operaciones, conducirá a conocer la situación real de las mismas, es por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

Por consiguiente, el control interno comprende el plan de organización en todos los procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades del negocio. Para proteger y resguardar sus activos, verificar su exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también llevar la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones para estimular la adhesión a las exigencias ordenadas por la gerencia. De lo anterior se desprende, que todos los departamentos que conforman una empresa son importantes pero, existen dependencias que siempre van a estar en constantes cambios, con la finalidad de afinar su funcionalidad dentro de la organización.

3.8 GLOSARIO

Compras.- Las compras elevadas minimizan los costos por unidad y los gastos de compras en general.

Financiación.- Los inventarios reducidos minimizan las necesidades de inversión (corriente de efectivo) y disminuyen los costos de mantener inventarios (almacenamiento, antigüedad, riesgos, etc.).

Los propósitos de las políticas de inventarios deben ser:

1. Planificar el nivel óptimo de inversión en inventarios.
2. A través del control, mantener los niveles óptimos tan cerca como sea posible de lo planificado

Los niveles de inventario tienen que mantenerse entre dos extremos: un nivel excesivo que causa costos de operación, riesgos e inversión insostenibles, y un nivel inadecuado que tiene como resultado la imposibilidad de hacer frente rápidamente a las demandas de ventas y producción (Alto costo por falta de existencia).

Ventas: Se necesitan inventarios elevados para hacer frente con rapidez a las exigencias del mercado.

Producción: Se necesitan elevados inventarios de materias primas para garantizar la disponibilidad en las actividades de fabricación; y un colchón permisiblemente grande de inventarios de productos terminados facilitad niveles de producción estables.

Planeamiento: Un planeamiento es necesario en cualquier actividad para determinar las necesidades de la entidad en cuanto a empleados y recursos y para traducir dicha necesidad a requerimientos de fondos.

Dicho planeamiento debe tomar en consideración las obligaciones y responsabilidades impuestas por ley en una entidad, así como los medios para cumplir con ellas y el establecimiento de objetivos específicos alcanzables.

Luego es necesario efectuar otro planeamiento para establecer los planes y proyectos específicos de trabajo en los cuales se emplearan los fondos, personal y otros recursos proporcionados a la entidad. Al hacer dichas planes, se debe tomar en cuenta:

- Los requisitos y limitaciones impuestas.
- La necesidad de llevar a cabo todos los programas y operaciones en la forma más eficiente y económica.
- La necesidad de vigilar que todos los recursos de la entidad sean utilizados en forma eficiente.

Presupuesto: Un presupuesto, es un plan adelantado de las operaciones en términos financieros. Una nueva concepción sobre la formulación del presupuesto moderado es que debe proyectar planes futuros de trabajo en términos de costos de recursos consumidos y trabajo efectuado o en el caso de un programa de abastecimiento, los artículos producidos.

El PBC emplea los conceptos de gerencia por objetivos y presupuesto por programas al requerir, la inicio del presupuestario ,el establecimiento de los objetivos, la fijación de normas de rendimiento y la definición de los resultados a ser logrados en términos de servicios o productos de cada programa. Después se determinan áreas, actividades o unidades de decisión que establecen los parámetros o medidas en los cuales se tomaran decisiones respecto al nivel de gusto.

Básicamente, hay dos etapas importantes en PBC a nivel de la unidad organizativa o ejecutoria:

- El desarrollo de "paquetes para decisiones"
- La asignación y evaluación de prioridades de los "paquetes de decisiones".

Contabilidad: La contabilidad es un método importante de control interno financiero sobre las actividades y recursos. Proporciona un marco de referencia para la asignación de responsabilidades por áreas específicas de actividades y al mismo tiempo, es la base para la presentación de informes como uno de los medios a través de los cuales se pueden juzgar las operaciones.

Se debe utilizar clasificaciones comunes para:

- 1) los procesos presupuestarios
- 2) el sistema contable y.
- 3) la emisión de los respectivos informes financieros.

Todas estas funciones deben estar plenamente sincronizadas con los programas u otras subdivisiones de las operaciones de la entidad para que pueda derivarse de ellas el beneficio total desde el punto de vista de control administrativo.

Informes: La presentación de informes internos en todas las entidades de cualquier magnitud es necesaria para proporcionar a los funcionarios responsables el conocimiento actual sobre lo que está sucediendo, sobre el progreso o logro y sobre las necesidades de medida administrativas. Tal información en manos de los funcionarios es la base fundamental para un buen control interno.

- Al establecer un sistema satisfactorio de presentación de informes internos, los siguientes principios son importantes:
- Se deben preparar los informes según las responsabilidades asignadas.
- Las personas o unidades deben informar solamente sobre los asuntos que están bajo su control.
- Se debe comparar el costo de la recopilación de datos y preparación de informes con el valor o beneficio obtenidos.
- Los informes deben ser lo más sencillos y deben estar relacionados con la naturaleza del tema. No deben incluir información que no sea de utilidad para el funcionario o institución que los recibe como base para medidas administrativas
- Cuando sea factible los informes sobre el progreso o rendimiento deben mostrar comparaciones (1) normas pre-determinadas sobre los costos, calidad y cantidad

de la producción y logros o rendimiento; (2) asignaciones presupuestarias; o (3) rendimiento anterior. Tales comparaciones sirven de base para evaluar la efectividad del rendimiento y para las acciones correctivas en caso de desviaciones de importancia.

- Cuando no se puede informar sobre el progreso o rendimiento en términos de cifras, los informes deben estar diseñados para hacer hincapié en las excepciones u otros asuntos que requieran atención por parte de la administración.
- Los informes deben ser oportunos para ser más valiosos. Los informes oportunos basados parcialmente en estimados pueden ser más útiles que aquellos que llegan atrasados, aunque sean precisos.

Se deben revisar de vez en cuando el sistema de presentación de informes para determinar si está sirviendo a su propósito en forma satisfactoria, si se están preparando informes necesarios si algunos de los datos son innecesarios o si se está presentando una información

Las políticas constituyen orientaciones generales para el funcionamiento de una actividad.

Regulan, guían y limitan las acciones, formulando una línea de conducta general y asegurando la uniformidad de actividades similares llevadas a cabo por diferentes personas, grupos o unidades.

Las políticas básicas para el mejor control de inventarios y la optimización de los recursos es la siguiente:

1. Dirección de la utilización de los recursos.
2. Requisitos para el control de inventarios.
3. Sentido constructivo.
4. Desarrollo profesional.
5. Importancia de conocer el manejo de inventarios y la optimización de los recursos.

CAPÍTULO IV

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

4.1 CONCLUSIONES.

- La empresa VISET no cuenta con un sistema de control interno en la organización, como herramienta de apoyo para salvaguardar sus intereses.
- Se han establecido los objetivos que se desean alcanzar con la aplicación del sistema de control interno en el área administrativa de los inventarios, mismos que deben ser socializados internamente.
- La empresa VISET, no cuenta con políticas internas para el adecuado control de inventarios, lo cual deriva en otros problemas.
- El control administrativo y contable es realizado por experiencia y no por políticas preestablecidas en el sistema de control interno.
- No se cuenta con informes escritos a Gerencia de las existencias de inventarios de la empresa VISET, no se pueden realizar los cálculos correctos para conocer los requerimientos exactos de mercaderías.

4.2 RECOMENDACIONES.

- Se recomienda a la empresa VISET que considere la aplicación del sistema propuesto, que constituye una herramienta para mejorar el desempeño de las actividades en el área administrativa de los inventarios de la empresa.
- Es necesario retroalimentar a los colaboradores respecto del sistema propuesto y sus objetivos con el propósito de un mejor manejo de los inventarios.
- Se considera necesario se realice una actualización de los inventarios de VISET, a través de informes presentados a gerencia con el fin de establecer un punto de partida para controlar de manera adecuada los recursos que la entidad posee y se pueda obtener datos exactos.
- Es recomendable cumplir políticas internas propuestas para lograr un adecuado control de inventarios.
- Se recomienda realizar un seguimiento frecuente del cumplimiento de los procedimientos establecidos para una óptima administración de inventarios de la empresa.

4.3 RESUMEN.

Se ha realizado una Propuesta, la misma que es la Implementación de un sistema de control interno para la Administración de los inventarios en la empresa VISET, cuyo objetivo es establecer acciones, políticas, métodos, procedimientos y mecanismos de prevención, control, evaluación y de mejoramiento continuo de la organización que le permitan la autoprotección necesaria para garantizar una función administrativa transparente y eficiente.

Se utilizaron varios métodos y técnicas de investigación como el método descriptivo, gráfico y la entrevista, además material bibliográfico y virtual que amplió el estudio.

La propuesta del sistema de Control Interno tiene el propósito de mejorar los procesos administrativos de la empresa VISET de la ciudad de Riobamba, a efecto de propiciar una administración moderna, así, como tener una herramienta importante en el análisis e identificación de riesgos, a la vez de facilitar la aplicación de un modelo de control interno moderno e innovador que garantice la minimización de riesgos, la eficacia y productividad empresarial, que propicie mayor rentabilidad, y que asegure y salvaguarde los activos de la empresa.

El desarrollo del manual busca dejar una herramienta de suma importancia para la empresa VISET., la misma que pueda solucionar sus problemas empresariales de forma efectiva, económica y viable.

A través del presente se pretende ofrecer una solución a los problemas que se presentan en la empresa por lo que se diseñan procedimientos para una buena aplicación de los mismos, tratando de actualizar los conocimientos actuales y mejorarlos para que integren los componentes de la nueva filosofía de trabajo en VISET y una adecuada y eficiente toma de decisiones.



4.4 SUMMARY

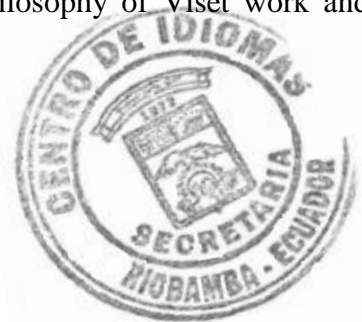
It has made a proposal, the same as is the implementation of an internal control system for inventory management in the company Viset, which aims to establish actions, policies, methods, procedures and mechanisms for the prevention, control, evaluation and continuous improvement of the organization that allow self-protection necessary to ensure transparent and efficient administrative function.

We used several methods and research techniques as the descriptive method, graphic and interview, plus virtual bibliography and extensive study.

The proposed system of internal control is designed to improve administrative processes of the company Viset of Riobamba, in order to promote a modern administration, as well as having an important tool in the analysis and identification of risks, the instead of facilitating the implementation of a model of modern and innovative internal control to ensure risk minimization, efficiency and business productivity, more conducive to profitability, and to ensure and safeguard the assets of the company.

The development of the manual seeks to leave an important tool for the company Viset. The same that you can solve their business problems effectively, and economically viable.

Through this it aims to provide a solution to the problems that arise in the company so it is a good design procedures for applying them, trying to update and improve existing knowledge to integrate the components of the new philosophy of Viset work and a proper and efficient decision making.



4.5 BIBLIOGRAFÍA.

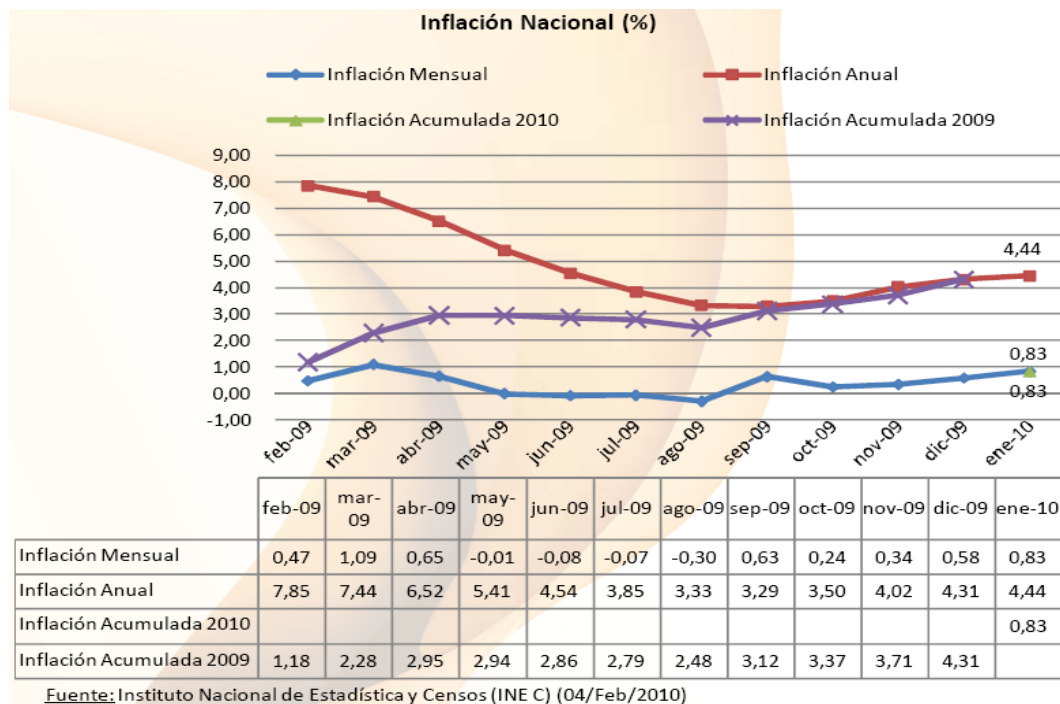
- ALFORD y Bang, Manual de la Producción: Presupuestos de los Gastos Generales de Fabricación.- Edit Mc. Graw Hill, 2 ed, México, 1990, 67 p.
- AMAT, Joan M.; Planificación Financiera: Metodología para la elaboración de un Plan Financiero a largo Plazo.- Edit. Gestión 2000, 3 ed., Barcelona, 1996, 48-51 p.
- BURBANO Ruiz, Jorge; Presupuestos: Presupuesto maestro.- Edit. Mc. Graw Hill. México, 1989, 125 p.
- MERLO, José. Control de gestión y control presupuestario, Edit. Mc. Graw Hill. 2 ed, México, 1988.
- VENITZKY, Guillermo; Planeamiento estratégico y presupuesto, Edit. Librería S.A., 1 ed, Barcelona, 154 p.

4.6 LINGÜÍSTICA.

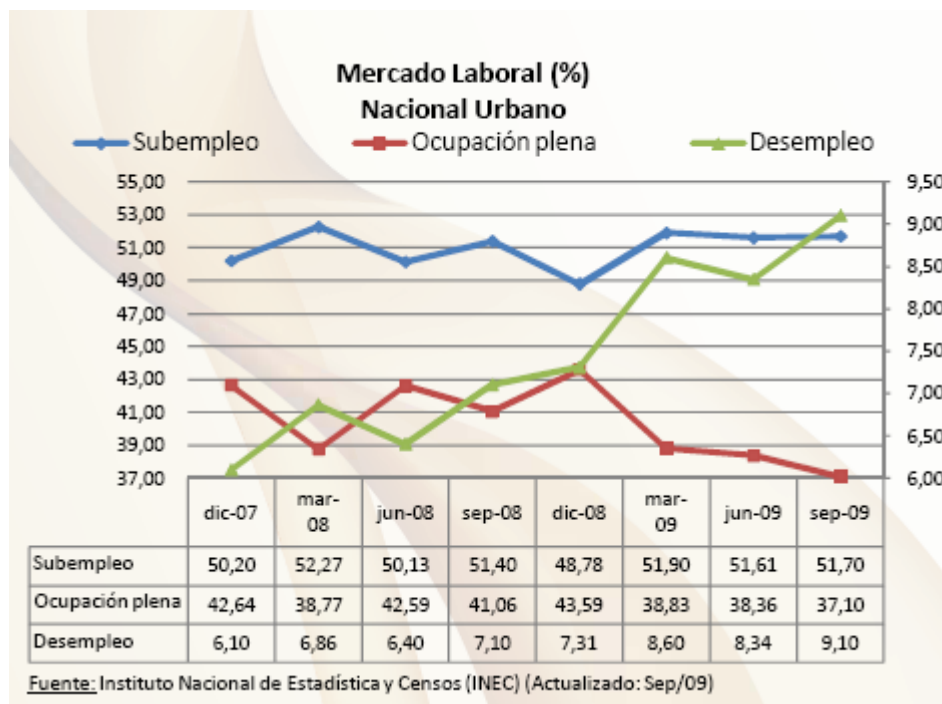
- AMARIS, Rafael Germán Polanco; Logística empresarial. Control y Planificación, Editora Díaz de Santos, S.A., España, 2002. (www.monografias.com)
- Banco Central del Ecuador BCE (<http://www.bce.fin.ec/>). Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC (<http://www.inec.gob.ec/estadisticas/>)
- Diario la Hora (<http://www.dlh.com.ec/leyes/>). Ecuador en Vivo (<http://www.ecuadorenvivo.com>)
- Varios documentos web (<http://www.altavista.com>)

4.7 ANEXOS.

ANEXO No. 01



ANEXO No. 02



ANEXO No. 03

OTROS INDICADORES

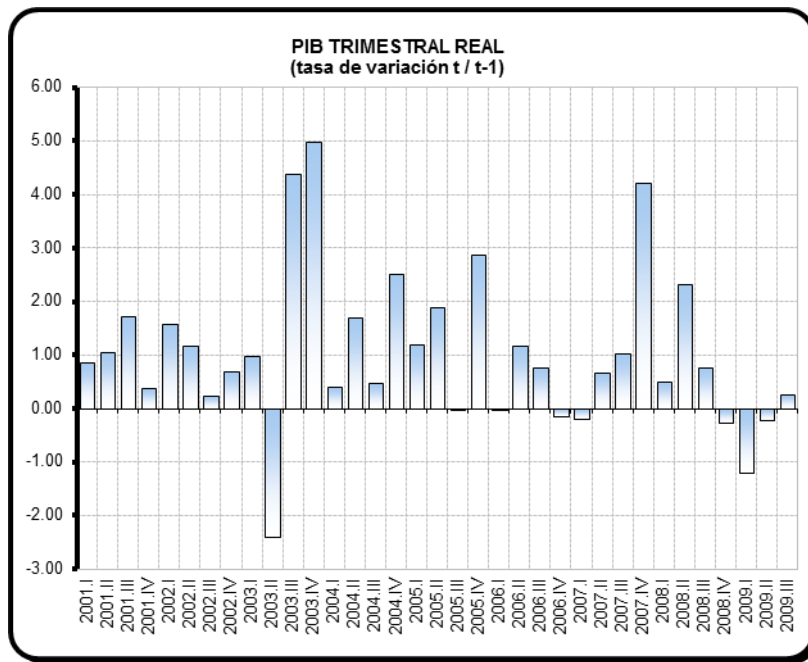
Pobreza según NBI ▼

Personas

Indicador	Valor Absoluto	Porcentaje
1995	5.747.625,00	53,60%
1998	5.956.450,00	53,35%
1999	5.391.822,00	50,56%
2006	6.074.446,00	45,75%

Fuente: BCE

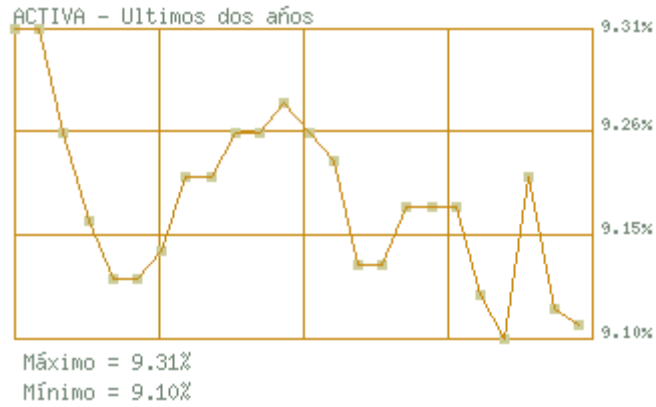
ANEXO No.04



Fuente: INEC

ANEXO No. 05

TASA ACTIVA 2008-2009



Fuente: Banco Central del Ecuador

ANEXO No. 06

TASA ACTIVA 2008-2009

FECHA	VALOR
Mayo-31-2010	9.11 %
Abril-30-2010	9.12 %
Marzo-31-2010	9.21 %
Febrero-28-2010	9.10 %
Enero-31-2010	9.13 %
Diciembre-31-2009	9.19 %
Noviembre-30-2009	9.19 %
Octubre-31-2009	9.19 %
Septiembre-30-2009	9.15 %
Agosto-31-2009	9.15 %
Julio-31-2009	9.22 %
Junio-30-2009	9.24 %
Mayo-31-2009	9.26 %
Abril-30-2009	9.24 %
Marzo-31-2009	9.24 %
Febrero-28-2009	9.21 %
Febrero-28-2009	9.21 %
Enero-31-2009	9.16 %
Diciembre-31-2008	9.14 %
Diciembre-31-2008	9.14 %
Noviembre-30-2008	9.18 %
Octubre-31-2008	9.24 %
Septiembre-30-2008	9.31 %
Agosto-06-2008	9.31 %

Fuente: Banco Central del Ecuador

ANEXO No. 07

ENCUESTA # 01

PARA SER APLICADA AL PROPIETARIO DE VASET “Vidrios de Seguridad Templados”

OBJETIVO: Determinar el grado de la administración de inventarios en la empresa VASET.

A continuación presentamos las siguientes interrogantes, se pide que la respuesta mantenga la total veracidad para el logro del objetivo planteado.

De los siguientes, Cuáles son los aspectos en los que la competencia se destaca, frente a VASET? Póngalos en orden de prioridad del 1 al 5.

a. Precios	
b. Costos	
c. Tecnología	
d. Servicio Atención al cliente.	
e. Publicidad	
f. Calidad	
g. Otros, (mencione cuales).....	

1. Coloque en orden de prioridad ¿Qué debilidades ha percibido usted en sus colaboradores del área operativa?

a. Excesivos desperdicios	
b. Falta de experiencia en el trabajo encomendado.	
c. Débil compromiso de trabajo	
d. Falta de comunicación	
e. Otros, (mencione cuales).....	

2. Coloque en orden de prioridad ¿Qué debilidades ha percibido usted en el desarrollo del área administrativa?

a. Falta de guías para una adecuada administración.	
b. Débil control de los inventarios.	
c. Falta de comunicación	
d. Otros, (mencione cuales).....	

3. ¿Cuenta con un sistema de control interno para la administración de los inventarios de la empresa?

SI	
NO	

¿POR QUE?

4. ¿Cuenta con una política de control de stocks?

SI	
NO	

¿POR QUE?

1. ¿Mantiene usted políticas para el control de inventarios?

SI	
NO	

¿CUALES?

ANEXO No. 08

ENCUESTA # 02

PARA SER APLICADA A LOS COLABORADORES DE VISET.

OBJETIVO: Determinar la situación actual y los principales requerimientos en cuanto a administración de inventarios.

A continuación presentamos las siguientes interrogantes, se pide que la respuesta mantenga la total veracidad para el logro del objetivo planteado.

- 1. ¿Ha recibido usted una guía para la correcta administración de los inventarios de su área de trabajo?**

SI	
NO	

¿POR QUE?

- 2. ¿Están claras sus funciones en cuanto al manejo de inventarios?**

SI	
NO	

¿POR QUE?

- 3. ¿De los inventarios a su cargo, tiene usted un documento de constancia por escrito?**

SI	
NO	

¿POR QUE?

- 4. ¿Cuándo ingresan suministros, materia prima, bienes a la empresa, se realiza algún registro?**

SI	
NO	

¿POR QUE?