



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:  
INGENIERO EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA – CPA**

**TÍTULO DEL PROYECTO:  
ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA EL DISEÑO DE PROCESOS DE  
CONTROL DE INVENTARIOS EN MUEBLERÍA ACURIO DE LA  
CIUDAD DE MILAGRO, PROVINCIA DEL GUAYAS AÑO 2014**

**AUTORES:  
TOMALÁ SANUNGA DELIA SUSANA  
VÍCTOR VERA GLADYS FERNANDA**

**TUTOR:  
ING. ROBERTO CABEZAS CABEZAS**

**MILAGRO, OCTUBRE 2014**

**ECUADOR**

## **ACEPTACIÓN DEL(A) TUTOR(A)**

Por la presente hago constar que he analizado el proyecto de grado presentado por la Srta. Delia Susana Tomalá Sanunga y la Srta. Gladys Fernanda Víctor Vera, para optar al título de Ingeniero en Contaduría Pública y Auditoria y que acepto tutoriar a las estudiantes, durante la etapa del desarrollo del trabajo hasta su presentación, evaluación y sustentación.

Milagro, a los 08 días del mes de octubre de 2014

TUTOR:

---

Ing. Roberto Cabezas Msc.

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

Las autoras de esta investigación declaran ante el Consejo Directivo de la Unidad Académica Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de nuestra propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, a los 08 días del mes de octubre de 2014

---

Delia Susana Tomalá Sanunga

CI: 0940166234

---

Gladys Fernanda Víctor Vera

CI: 0940321185

## CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

El TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de Ingeniero en Contaduría Pública y Auditoría otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTÍFICA	[ ]
DEFENSA ORAL	[ ]
TOTAL	[ ]
EQUIVALENTE	[ ]

---

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

---

PROFESOR DELEGADO

---

PROFESOR SECRETARIO

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicarle este proyecto a Dios por que sin el nada de esto sería posible, ya que muchas veces refutamos de todas las pruebas que él nos pone y esta es una de ellas, la culminamos con satisfacción.

A mis queridos padres ya que con sus esfuerzos y consejos no me permitieron que desmaye en ningún momento por más difícil que sea, a mis hermanas que siempre me han acompañado en cada momento de mi vida, ellos me enseñaron a luchar por mis metas, mi triunfo es de ustedes.

**Gladys Fernanda Victor Vera**

Después de un largo recorrido en mi carrera estudiantil en la cual he tenido que caer y levantar, con desánimos y alegrías pero con también con la placentera satisfacción que todo sacrificio al final me ha dejado una gratificante recompensa y experiencia.

Es por ello que ahora que me encuentro en la culminación de esta larga trayectoria quiero dedicar este proyecto en primer lugar a Dios, quien me ha bendecido siempre y me ha dado la fortaleza para seguir y no decaer por más complicado que a haya sido el camino.

También dedico este trabajo a mis padres a quienes adoro con mi vida y los cuales han sido mis pilares fundamentales en esta trayectoria y a quienes siempre viviré agradecida por su constante ayuda y amor infinito. A mis hermanos que los amo y han estado ahí cuando más los he necesitado, a todos ustedes va dedicado este trabajo.

**Delia Susana Tomalá Sanunga**

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer infinitamente a Dios por que en cada momento de mi vida me da fortaleza para seguir adelante en mis estudios.

En especial a mis padres por todo el apoyo demostrado en cada uno de mis pasos, a los docentes de la Universidad Estatal de Milagro quienes fueron asignados durante mi periodo de estudio, que con sus conocimientos hicieron que hoy pueda estar hasta donde estoy junto con mi compañera, mi amiga Delia Tomalá que me ha demostrado toda su gratitud, amistad y ayuda en la realización de este proyecto, a mi tutor Msc. Roberto Cabezas por la dedicación de cada una de sus horas para el desarrollo de la tesis.

**Gladys Fernanda Victor Vera**

Quiero exponer mi agradecimiento al Todopoderoso quien me ha permitido llegar hasta donde he llegado, me ha bendecido y guiado en cada paso de mi vida, gracias mi Dios.

También expreso mis agradecimientos a mis padres quienes han sido los motores de mi vida gracias adorados padres **FRANCISCO TOMALÁ Y MARÍA SANUNGA** por ser como son, los amo y agradezco por todo su amor e infinita ayuda, a mis hermanos también les agradezco su ayuda.

A mi compañera de tesis **Gladys Víctor**, quien a más de ser mi compañera ha sido mi amiga y hermana con quien hemos pasado largas jornadas de estudios gracias amiga, siempre viviré agradecida de tu ayuda y amistad.

Agradezco a mi Tutor **Roberto Cabezas**, quien a ha sido la guía en esta trayectoria mil gracias Master por la ayuda brindada

**Delia Susana Tomalá Sanunga**

## CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Ing. Fabricio Guevara Viejo

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.-

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedemos a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de nuestro Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue Diseño de un sistema de control de inventarios en Mueblería Acurio de la ciudad de Milagro y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, 08 de octubre de 2014

---

Delia Susana Tomalá Sanunga

CI: 0940166234

---

Gladys Fernanda Victor Vera

CI: 0940321185

## ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN .....	1
EL PROBLEMA .....	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
1.1.1 Problematización.....	3
1.1.2 Delimitación del problema.....	5
1.1.3 Formulación del problema.....	5
1.1.4 Sistematización del problema .....	6
1.1.5 Determinación del tema .....	6
1.2 OBJETIVOS .....	6
1.2.1 Objetivo general.....	6
1.2.2 Objetivos específicos .....	6
1.3 JUSTIFICACION .....	7
1.3.1 Justificación de la investigación .....	7
CAPITULO II .....	8
MARCO REFERENCIAL.....	8
2.1 MARCO TEORICO.....	8
2.1.1 Antecedentes Históricos .....	8
2.1.2 Antecedentes referenciales.....	10
2.1.3 Fundamentación .....	15
2.2 MARCO LEGAL .....	30
2.3 MARCO CONCEPTUAL.....	37
2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES .....	40
2.4.1 Hipótesis General.....	40



2.4.2 Hipótesis Particulares .....	41
2.4.3 Declaración de variables .....	41
2.4.4 Operacionalización de variables. ....	42
CAPITULO III .....	43
MARCO METODOLÓGICO .....	43
3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL.....	43
3.2. LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA.....	45
3.2.1 Características de la población .....	45
3.2.2 Delimitación de la población .....	45
3.2.3 Tipo de muestra .....	45
3.2.4 Tamaño de la muestra .....	45
3.2.5 Proceso de selección .....	46
3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS.....	46
3.3.1 Métodos teóricos.....	46
3.3.2 Métodos empíricos.....	48
3.3.3 Técnicas e instrumentos .....	48
3.4 PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN .....	48
CAPÍTULO IV.....	49
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	49
4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL. ....	49
4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCION, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS. .	49
4.3 RESULTADOS .....	63
4.4 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS. ....	64
CAPITULO V .....	65
LA PROPUESTA.....	65
5.1. TEMA .....	65
5.2. FUNDAMENTACIÓN.....	65

5.3 JUSTIFICACIÓN .....	72
5.4 OBJETIVOS .....	73
5.4.1 Objetivo General .....	73
5.4.2 Objetivos específicos .....	73
5.5 UBICACIÓN .....	74
5.6 FACTIBILIDAD .....	75
5.6.1 Análisis FODA.....	76
5.6.2 Estudio de Mercado .....	77
5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA .....	78
5.7.1 Actividades.....	78
5.7.2 Recursos, análisis financieros.....	133
5.7.3 Impacto .....	133
5.7.4 Cronograma .....	137
5.7.5 Lineamientos para evaluar la propuesta .....	138
CONCLUSIONES.....	139
RECOMENDACIONES .....	139
BIBLIOGRAFÍA .....	141
ANEXOS .....	144

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Diseño de política de inventario.....	10
Cuadro 2. Implementación de control interno de inventarios .....	11
Cuadro 3. Sistema de control y evaluación en el área de inventarios .....	12
Cuadro 4. Implementación de la NIC 2 para controlar el inventario .....	13
Cuadro 5. Diseño de manual de control interno para inventarios.....	14
Cuadro 6. Operacionalización de variables .....	42
Cuadro 7. Solicita materiales a bodega.....	50
Cuadro 8. Falta de materiales en bodega .....	51
Cuadro 9. Supervisión por los superiores .....	52
Cuadro 10. Capacitación por la empresa .....	53
Cuadro 11. Sanción por pérdida de materiales .....	54
Cuadro 12. Consecuencias de la falta de comunicación entre departamentos .....	55
Cuadro 13. Consecuencias del incorrecto desempeño de funciones.....	56
Cuadro 14. Implementación de un sistema de control de inventarios .....	57
Cuadro 15. Verificación de hipótesis .....	64
Cuadro 16. Análisis FODA .....	76
Cuadro 17. Plan de capacitación.....	133
Cuadro 18. Presupuesto .....	133
Cuadro 19. Nivel de compras y ventas.....	134
Cuadro 20. Flujo mensual proyectado.....	136
Cuadro 21. Cronograma de actividades.....	137

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Solicita materiales en bodega .....	50
Figura 2. Falta de materiales en bodega.....	51
Figura 3. Supervisión por los superiores .....	52
Figura 4. Capacitación por la empresa.....	53
Figura 5. Sanciones en pérdidas de materiales .....	54
Figura 6. Consecuencias de la falta de comunicación entre departamentos .....	55
Figura 7. Consecuencias del incorrecto desempeño de funciones .....	56
Figura 8. Implementación de un sistema de control de inventarios.....	57
Figura 9. Ubicación de Mueblería Acurio .....	74
Figura 10. Croquis Mueblería Acurio.....	75
Figura 11. Análisis de las cinco fuerzas de Porter.....	77
Figura 12. Organigrama Mueblería Acurio actual.....	80
Figura 13. Organigrama Mueblería Acurio .....	81
Figura 14. Proceso de control de inventarios .....	83
Figura 15. Proceso inventario de materiales, materia prima .....	87
Figura 16. Proceso control de producción.....	88
Figura 17. Proceso control de calidad de materiales.....	89
Figura 18. Proceso Contable ventas .....	90
Figura 19. Proceso servicio al cliente.....	91
Figura 20. Proceso de ventas.....	92
Figura 21. Proceso contable pago a proveedores.....	93

## RESUMEN

Mueblería Acurio es una empresa que se dedica a la fabricación y comercialización de muebles, es una empresa que tiene un grupo de trabajo que va desde el área administrativa y operaria.

La presente tesis pretende realizar un análisis de los distintos procesos de la administración de inventarios, el mismo que tiene lugar en las bodegas de la mueblería antes mencionada. Durante el estudio ha identificado que la mueblería posee políticas que no son implementados en lo absoluto, así como también no posee manual de funciones para cada puesto de trabajo adicional aquellos no poseen un control en los procesos de los niveles de inventario lo cual genera un alto valor en la gestión de compras, bajo rendimiento sobre la inversión y altos costos en la administración de este proceso. Existe mercadería que se compra en exceso debido al desconocimiento de las existencias, esto hace que la reposición se haga sin seguir una política económica de inventario; además existe el riesgo que los artículos sufran problemas de calidad por el tiempo que se almacena en bodega. Finalmente como una manera de buscar solución a las falencias encontradas en forma precisa y metodológica, se planteó el objetivo general y los objetivos específicos, los cuáles se cumplieron a cabalidad. Se proporcionan posibles soluciones para mejorar las políticas actuales de los procesos realizados en la mueblería, con el fin de reducir los niveles excesivos de inventario, el costo y almacenaje del mismo, Por ello la empresa ha decidido implementar políticas de inventario y mejorar la administración actual para controlar eficientemente la inversión, la distribución de los artículos en bodega, disminución del tiempo de despacho, proceso de recepción y entrega de mercadería y mejorar el nivel de satisfacción de clientes.

Así como también implementar manuales de funciones en donde se especifique la función de cada empleado, también una redistribución de funciones e adicional la reorganización del organigrama de trabajo.

## **ABSTRACT**

Mueblería Acurio is a company dedicated to the manufacture and marketing of furniture, is a company that has a working group that goes from the administrative and machine operator area.

This thesis aims to perform an analysis of the various processes of inventory management, the same that takes place in the cellars of the above furniture. During the study has identified that the furniture has policies that are not implemented at all, and also lacks manual functions for each additional job those do not have a control on the processes of inventory levels which generates high value in the procurement, low return on investment and high costs in the administration of this process. There merchandise purchased in surplus due to lack of inventory, this makes the replacement is done without following a policy of inventory; There is also the risk that the articles suffer quality problems for the time that is stored in the cellar. Finally as a way to seek a solution to the shortcomings found in precise and methodical way, the overall goal and specific objectives proposed, the which were fulfilled. Possible solutions are provided to improve the current policies of the processes performed in the furniture, in order to reduce excessive inventory levels, cost and storage thereof, why the company has decided to implement inventory policies and improve the current administration to efficiently control the investment, the distribution of items in storage, decrease turnaround time, process receipt and delivery of goods and improve the level of customer satisfaction.

As well as implementing manuals functions where the function of each employee specified, also a redistribution of functions and additional reorganization of organizational work

## INTRODUCCIÓN

Mueblería Acurio presenta deficiencia en el manejo de sus inventarios; el control de cada uno de los procesos contables y actividades de producción y comercialización permite obtener información confiable para la buena toma de decisiones de la empresa como resultado de una correcta administración.

La importancia del control de inventarios con el pasar del tiempo ha venido aumentado en la organización, debido que constituye uno de los rubros más significativos en el activo de la entidad en la cual incluyen procedimientos de manera coordinada para proteger sus materiales.

El control de inventarios es muy importante que se aplique dentro de un negocio, de esta manera se podrá determinar las cantidades exactas de las existencias físicas de productos terminados y materiales para la producción, reduciendo así el riesgo de perder potenciales ventas y retraso de elaboración de muebles.

El presente proyecto tiene como objeto determinar y resolver los inconvenientes que presenta en el manejo de inventarios de la empresa Mueblería Acurio. En base a estos problemas efectuamos un análisis para establecer una propuesta de un sistema de procesos para mejorar el control de inventarios, de manera que se reduzcan los costos de inventarios y se lleguen a los objetivos de ventas planteados.

Este proyecto servirá de gran ayuda a la entidad ya que la propuesta que plantearemos generará un beneficio en cuanto al manejo del inventario y promoverá a un mejor desempeño y desenvolvimiento en los propietarios y en sus subordinados evitando así los costos elevados de producción y el desperdicio de materiales.

La presente investigación está desarrollada en cinco capítulos de la siguiente manera:

**Capítulo I:** se realiza el análisis general de la empresa, planteamiento, origen y descripción del problema, sus objetivos y justificación.

**Capítulo II:** Marco teórico, se plantean los antecedentes que dan origen a la investigación, bases teóricas, aspectos legales, definiciones de conceptos, definición y Operacionalización de las variables.

**Capítulo III:** Marco metodológico, en este capítulo se define la población y muestra objeto de estudio, los métodos y técnicas de investigación.

**Capítulo IV:** Análisis e interpretación de resultados de las encuestas realizadas mediante graficas estadísticas. Análisis de las entrevistas realizadas para verificar las hipótesis.

**Capítulo V:** Propuesta, aquí es donde se plantea todo los mecanismos y procesos necesarios para la mejora de la empresa, el talento humano que se necesita para cada una de las funciones.



# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1.1 Problematización**

En la primera mitad del Siglo XX, con dos guerras mundiales, un periodo entre guerras marcado por el descalabro bursátil de Wall Street y la Gran Depresión, golpeó a las empresas productoras al caer vertiginosamente los niveles de consumo, y con ello los precios.

A nivel mundial los empresarios descubrieron una muy desagradable realidad. Sus mercados prósperos y abundantes, habían desaparecido; en el mejor de los casos, se habían contraído. Por eso han utilizado herramientas, técnicas, estrategias para que sus productos sean vendidos. Para que las ventas incrementen han visto la necesidad de contratar personal y capacitar, cuya labor sería visitar el mercado, todos los posibles clientes, y promover sus productos.

En América Latina, los negocios han cambiado en forma dramática durante los últimos 20 años. Hoy las empresas compiten en mercados globales armadas con sistemas, logísticas en lo que los clientes exigen un servicio de atención las veinte y cuatro horas del día. Esos cambios en el ambiente comercial han aumentado la responsabilidad de los vendedores, así su importancia en el éxito de sus empresas.

En el Ecuador las empresas comerciales, industriales y producción han surgido por las ventas de sus productos/bienes o servicio, misma que en el año 2000 sufrió un drástico cambio con la dolarización, lo cual los precios de los productos de las diferentes organizaciones fueron alterados.

Así las empresas han tenido que utilizar su experiencia o intuición para salir adelante; para incrementar sus ventas no han seleccionado una logística adecuada para satisfacer al cliente con sus productos/bienes o servicios.

En el área industrial suele pasar algo similar ya que al no establecer un debido control en la utilización de la materia prima incrementa de manera constante el valor final del producto, y crea un riesgo en cuanto a la preferencia del cliente, debido a que siempre estarán presentes las empresas competidoras quienes establecerán valores y beneficios más convincentes que nuestra empresa.

El estudio investigativo esta direccionado en el área de inventario de la mueblería ACURIO, dedicada a la producción y comercialización de muebles; la misma que en la actualidad presenta deficiencia en el control de sus materiales para la elaboración de muebles, lo cual genera bajos rendimientos financiero que no satisface las expectativas de ventas y robo de materiales.

El desconocimiento del uso exacto de materiales en la elaboración de muebles es un inconveniente que afecta de manera directa al área financiera debido al desperdicio de materiales, así también retrasos en las entregas de productos.

La falta de comunicación entre departamentos origina una desorganización entre empleados y da lugar a que no se tenga un debido conocimiento del stock de materiales.

La carencia de registros también ocasiona falta de información para determinar los costos de producción y hace que el precio de venta este un poco elevado.

El manual de funciones es una herramienta muy importante dentro de este tipo de control y debido a la inexistencia del mismo, provoca que el área operativa realice sus tareas de forma incorrecta al no tener definida sus funciones.

## **PRONÓSTICO**

Se debe tomar en consideración que si no se plantea un adecuado sistema de procesos de control de inventarios los subordinados seguirán incumpliendo las normas y los costos de producción se elevaran, existirá mayor insuficiencia de inventarios lo que provocara perdida de potenciales clientes y les podría llevar a un déficit que haría que cierre la empresa.

## **CONTROL PRONÓSTICO**

De ser estimada y puesta en práctica la idea del sistema de procesos de control de inventarios daría como resultado una mayor rentabilidad a la empresa, obteniendo mejor información exacta y oportuna de la cantidad física de inventarios; a más de eso se cumpliría siempre con los clientes y entregas a tiempo de la mercadería y se disminuiría el riesgo de pérdida por robo de materiales.

### **1.1.2 Delimitación del problema**

El área geográfica donde se efectuará el estudio de investigación será en:

**País:** Ecuador

**Región:** Costa

**Provincia:** Guayas

**Ciudad:** Milagro

**Dirección:** Km 2 ½ vía al Km 26, Diagonal a AVINFA

**Actividad:** fabricación y venta de muebles

**Campo:** Inventario

### **1.1.3 Formulación del problema**

¿Cómo incide el deficiente control de materiales en las ventas de Mueblería Acurio?

#### **1.1.4 Sistematización del problema**

- ¿Qué efectos causa el desconocimiento del uso exacto de materiales en la entrega del producto?
- ¿Cómo incurre la falta de comunicación entre departamentos en el incremento o falta de inventarios?
- ¿De qué manera influye la carencia de registros al momento de necesitar información para determinar los costos de producción?
- ¿Qué incidencia provoca el incorrecto desempeño del personal operativo en los informes económicos mensuales?

#### **1.1.5 Determinación del tema**

Para determinar el tema es importante realizar el siguiente análisis con el propósito de comprender debidamente la idea principal de la propuesta a plantear.

“Examinar las falencia en el control de inventarios para determinar un sistema de control de inventarios que mejore el manejo de los mismos en Mueblería Acurio de la ciudad de Milagro”

### **1.2 OBJETIVOS**

#### **1.2.1 Objetivo general**

Determinar las causas que generan el deficiente control de inventarios mediante el uso de herramientas estadísticas para conocer la real situación de la empresa.

#### **1.2.2 Objetivos específicos**

- Analizar las razones por las cuales existe el desconocimiento del uso exacto de materiales para disminuir el retraso en la entrega de los productos.
- Conocer por que existe la falta de comunicación entre departamentos que hace que el inventario permanezca incrementado o que este faltante.
- Identificar los motivos que originan la carencia de registros necesarios para determinar los costos de producción.
- Detectar las causas por los cuales existe el incorrecto desempeño del personal operativo y su influencia en los informes económicos mensuales.

## **1.3 JUSTIFICACIÓN**

### **1.3.1 Justificación de la investigación**

La empresa en la cual centraremos nuestro trabajo es Mueblería Acurio de la ciudad de Milagro, mediante un análisis se pudo determinar las falencias que existen dentro del área de inventarios.

El inventario es un rubro muy importante dentro del Balance General y por ende el costo de la mercadería vendida en el Estado de Resultados ya que refleja el buen o mal control del mismo.

En la actualidad la mayoría de las empresas deben de llevar un control de inventarios de manera eficiente que les proporcione información oportuna y útil en determinados momentos; muchas no lo hacen, de allí radica el hecho de mejorar el sistema de control de inventario de Mueblería Acurio.

El control de inventarios es una herramienta de vital importancia dentro de una organización ya que permite brindar al cliente un mayor beneficio en el momento en que soliciten determinados productos encontrarlos a tiempo y a costos moderados, el cual beneficia también a la organización porque el cliente obtiene la confianza y seguridad generando así utilidad.

La finalidad de este estudio es conocer las causas por las cuales se está originando esa deficiencia en la empresa objeto a estudio, por ello se utilizara la encuesta con el objetivo de obtener información clara y evidente sobre el tema planteado.

El sistema de control de inventarios se convertirá en una herramienta muy útil para la empresa ya que brindara información oportuna de inventarios, ayudará a la facturación inmediata a clientes en el caso de haber existencias y sobre todo a manejar bien los costos que generan producir algo.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO REFERENCIAL**

#### **2.1 MARCO TEÓRICO**

##### **2.1.1 Antecedentes Históricos**

En tiempos remotos los egipcios y pueblos de la antigüedad guardaban sus alimentos para abastecerse en momentos de sequías y calamidades. Desde allí surge el problema del control de materiales o bienes; al tener los alimentos guardados, se superaba el momento de escasez y aseguraban el desenvolvimiento de sus actividades con normalidad.

Los inventarios predominan en el mundo de los negocios. Mantenerlos es de mucha importancia dentro de las compañías que tratan con productos físicos, como los distribuidores, comerciantes y los fabricantes. El manejo de dichos bienes, productos o servicios permitirá a la empresa mantener un control oportuno y así conocer al final del proceso contable la situación real de la empresa.

Tienen como finalidad proporcionar a la entidad suministros necesarios para su continuo desarrollo y así poder abastecer la demanda; administrarlo implica determinación de cantidades para poder mantenerse, fechas a ordenar los materiales a proveedores y las cantidades a ordenar.

En el Año 1986 el Sr. Gustavo Acurio Ulloa estudiante de la facultad de Arquitectura y Urbanismo de la ciudad de Guayaquil diseña una pequeña empresa creada para

satisfacer las necesidades de los dueños de almacenes; es decir creada para vender a los almacenes, quienes se encargaban de comercializar los diferentes productos que se fabricaban.

En 1990 era la única empresa creada en Milagro para este propósito, sus muebles salían de la ciudad de Milagro, ya eran reconocidos también en otras Provincias.

Con los avances y las nuevas técnicas artesanales, el mueble va tomando un giro moderno, constituyendo la mueblería de mayor tradición, consiguiendo la confianza de los Milagreños.

En Noviembre del 2007 inaugura una planta en el Km 2 1/2 Vía Virgen de Fátima, la cual es un edificio diseñado para la función que cuenta con 3 plantas de exhibición, oficinas contables gerencia, recursos humanos y un centro de talleres acorde a lo más moderno de la técnica.

La elaboración de los MUEBLES ACURIO está realizada con la mejor materia prima e insumos de altísima calidad, dando como resultado productos de excelencia que cumplen con la expectativa de los mercados más exigentes<sup>1</sup>.

Un problema de control existe cuando la empresa necesita guardar bienes físicos con la finalidad de abastecer las demandas; surge la necesidad de tener todo en orden para proceder a efectuar pedidos y en qué cantidad. Cada una de las organizaciones debe almacenar sus productos para asegurar un trabajo parejo y eficiente en cada operación que se efectúe.

En las actividades comerciales existe una realidad reconocida por muchos pero aplicadas por pocos quien compra bienes, vende o produce bienes. Tener una buena capacidad para realizar las compras permite a la empresa tener un control fluido, lo cual permite un mejoramiento en la rentabilidad.

---

<sup>1</sup> <http://www.muebleriaacurio.com/index.php/quienes-somos/historia>

## 2.1.2 Antecedentes referenciales

Cuadro 1. Diseño de política de inventario

<b>Título de Tesis:</b>	<b>DISEÑO DE UNA POLÍTICA DE INVENTARIO MULTINIVEL PARA UN CENTRO DE DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS CONGELADOS (PROVEEDOR-CD-CLIENTE)</b>
<b>Autor:</b>	MENDOZA MUÑOZ, HAMILTON RINCÓN PIN, OMAR
<b>Palabras clave:</b>	INVENTARIO MULTINIVEL POLÍTICA DE INVENTARIO CENTRO DE DISTRIBUCIÓN PRODUCTOS CONGELADOS Modelos de Control del Inventario
<b>Fecha de publicación:</b>	2012
<b>Editorial:</b>	ESPOL
<b>Resumen:</b>	<p>En términos económicos, los inventarios representan el mayor de los activos circulantes de toda empresa, es ahí donde se concentra gran cantidad de dinero invertido por parte de los accionistas. Dadas estas razones es necesario el control oportuno del mismo, estos controles indicarán el estado de la situación económica de la empresa. La presencia de los inventarios es imprescindible a lo largo de la cadena de suministros en varias formas y por diferentes razones que hacen necesario se ejerza un control científico que ayude a mantener los niveles necesarios de existencias con el fin de optimizar costos que permitan maximizar ganancias. El presente proyecto diseña una política de inventario multinivel que provea un óptimo cercano del nivel de punto de re-orden y de la cantidad de pedido en los minoristas y en la bodega respectivamente. El objetivo es minimizar el costo total logístico. El modelo que se utilizó para diseñar la política, integra y analiza tres componentes fundamentales en toda cadena de suministro, tales como: el inventario en los minoristas, la demanda en proceso en la bodega y el inventario en la bodega.</p>
<b>URL:</b>	<a href="http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/21702">http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/21702</a>
<b>Aparece en las colecciones:</b>	Tesis de Grado - ICM

**Argumento:** El control de inventario es la parte esencial para una empresa y es ahí donde se originan los problemas, es por ello que se debe de establecer un debido cuidado en cuanto a mercadería se tratase.



**Cuadro 2. Implementación de control interno de inventarios**

<b>Título de Tesis:</b>	<b>Implementación de un Control Interno para Inventarios aplicado a la Empresa "Quimicolours S.A." dedicada a la comercialización de colorantes textiles</b>
<b>Autor:</b>	Anchaluisa Espinosa, Danilo Fernando
<b>Palabras clave:</b>	INVENTARIOS COMERCIALIZACIÓN COMPRAS CONTROL INTERNO TEXTILES CONTROL INVENTARIOS
<b>Fecha de publicación:</b>	may-2012
<b>Editorial:</b>	Quito: UCE
<b>Resumen:</b>	La presente tesis describe los procesos para realizar un efectivo y adecuado manejo de Control de Inventarios, y así proceder a describir todas las operaciones y controles de los productos que se comercializan. El propósito del control de inventarios es registrar y controlar todas las operaciones que se realizan en las bodegas donde se encuentran depositados los productos y así establecer los controles adecuados que permitirán proporcionar información real sobre el estado de los productos, tanto en calidad, cantidad y valor.
<b>URL:</b>	<a href="http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/1591">http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/1591</a>
<b>Aparece en las colecciones:</b>	Tesis - Contabilidad y Auditoría

**Argumento:** La oportuna y debida aplicación de un control de inventario como lo indica, nos ayudará a poder controlar el proceso de comercialización y control de los productos.

**Cuadro 3. Sistema de control y evaluación en el área de inventarios**

<b>Título de Tesis:</b>	<b>Propuesta de un sistema de control y evaluación en el Área de Inventarios de "PRODIMEDA CIA. LTDA."</b>
<b>Autor:</b>	San Martín Carrión, Yelena Jenny
<b>Palabras clave:</b>	INVENTARIOS CONTROL INTERNO PROCESOS CONTABLES MERCANCIA EVALUACION INVENTARIOS COMPETITIVIDAD
<b>Fecha de publicación:</b>	may-2012
<b>Editorial:</b>	Quito: UCE
<b>Resumen:</b>	Toda empresa busca mejorar cada día la manera de controlar su mercadería, pues esta constituye un alto porcentaje de sus activos. Desde hace años al realizar un inventario físico, se busca determinar el stock real existente, sin embargo sin el adecuado control no se cumple con su objetivo principal. Consciente de esta realidad se presenta esta Propuesta de un Sistema de Control y Evaluación en el Área de Inventarios de Prodi meda Cía. Ltda., la misma que tiene como propósito incrementar la rentabilidad y mejorar la competitividad de la empresa llevando un adecuado control de inventarios.
<b>URL:</b>	<a href="http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/1014">http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/1014</a>
<b>Aparece en las colecciones:</b>	Tesis - Contabilidad y Auditoría

**Argumento:** El control de inventario a más de controlar la mercadería existente en bodega, nos permitirá determinar un valor acorde a la rentabilidad de la empresa.

**Cuadro 4. Implementación de la NIC 2 para controlar el inventario**

<b>Título de Tesis:</b>	<b>Efecto de la implementación de la NIC 2 para controlar el inventario de la empresa comercializadora de atún.</b>
<b>Autor:</b>	Chávez Sierra, Marisela Ariana
<b>Palabras clave:</b>	CONTROL DE INVENTARIO INFORMES FINANCIEROS NORMAS INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD NORMAS ECUATORIANAS DE CONTABILIDAD COMERCIALIZADORA DE ATÚN
<b>Fecha de publicación:</b>	sep-2011
<b>Editorial:</b>	UCSG
<b>Resumen:</b>	En nuestro País muchas empresas han emprendido el negocio de producir Atún, por la cual elegí la NIC 2 para controlar nuestros inventarios, con el objeto de realizar un análisis del impacto de la implementación de las Normas Internacionales de Contabilidad, en las cuentas de inventarios que se detallan a continuación: Además se menciona la estructura organizacional que tiene la empresa, en la que se indica sus líneas de mando y sus funciones específicas para el desarrollo normal de sus actividades. La Normativa Contable Ecuatoriana e Internacional, también se menciona las Normas Contables Internacionales vigentes que algunos sectores empresariales del Ecuador ya lo están poniendo en práctica y las bases legales emitidas por la Superintendencia de Compañías para la adopción de la NIIF. Se enfatiza y profundiza las normas hacer aplicadas en el desarrollo de la tesis como son NIC 2: Existencias (Inventarios), en las que se ha desarrollado, los objetivos, alcance, definiciones, tratamiento contable, importancia, principales diferencias entre estas normas y las Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC).
<b>URL:</b>	<a href="http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/123456789/1373">http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/123456789/1373</a>
<b>Aparece en las colecciones:</b>	Trabajos de Titulación - Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA

**Argumento:** En la NIC nos enfoca en la manera idónea de inventario, de las existencias así mismo como el alcance, tratamiento contable, importancia, principales diferencia y demás procedimientos y definiciones en cuanto a NIC 2 se trata.

Cuadro 5. Diseño de manual de control interno para inventarios

<b>Título de Tesis:</b>	<b>Diseño de un manual de control interno de inventarios basado en las NIIF para PYMES en el Hospital de Especialidades San Juan HOSPIESAJ S.A., de la ciudad de Riobamba, período 2011.</b>
<b>Autor:</b>	Quito Abad, Lily Fernando
<b>Palabras clave:</b>	HOSPITAL DE ESPECIALIDADES SAN JUAN S.A. PYMES NIIF MANUAL DE CONTROL DE INVENTARIOS
<b>Fecha de publicación:</b>	3-sep-2013
<b>Editorial:</b>	UCSG
<b>Resumen:</b>	La presente investigación contiene la propuesta de implementación de un manual de control de inventarios en base a las Normas Internacionales de Información Financiera para PYMES dentro del Hospital de Especialidades San Juan HOSPIESAJ de la ciudad de Riobamba período 2011 con el objetivo de llevar a la empresa hacia el cumplimiento de la nueva normativa contable de diligencia obligatoria en el Ecuador, además de contribuir al manejo y cálculo eficiente en la determinación de existencias. El diseño del sistema de gestión de inventarios está basado en el contenido de las NIIF y NIC, el mismo que consta de: plan de cuentas acorde las necesidades, modelo de asientos contables para las transacciones relacionadas a los inventarios, diseño de documentos fuente, políticas de compra - venta, manejo de inventarios, determinación de stocks, ajustes de valoración de inventarios en base a las NIC y las NIIF, diagramas de flujo que resume las operaciones de la empresa acerca de los inventarios. Con la aplicación del sistema de gestión de inventarios la información será más precisa y exacta que facilite la toma de decisiones a la gerencia de la empresa, así como estar ya preparados para el cambio en la estructura contable en base a las NIC y las NIIF. La adopción de las NIIF y las NIC para esta empresa no repercuten mayormente en los resultados obtenidos.
<b>URL:</b>	<a href="http://hdl.handle.net/123456789/2730">http://hdl.handle.net/123456789/2730</a>
<b>Aparece en las colecciones:</b>	Tesis Ingeniero en Contabilidad y Auditoría CPA

**Argumento:** Las normativas de inventarios pueden ser implementadas en todo establecimiento comercial, ya que nos permite establecer un mejor control, y las NIC para que quedan más sólidos los conocimientos de éste se debe complementar con las NIFF, y de esta manera se podrá llevar a cabo un buen control en determinado comercial.

### **2.1.3 Fundamentación**

El inventario es de suma importancia dentro de toda organización.

La empresa objeto de estudio se dedica a la producción y comercialización de muebles, por ello la empresa maneja muchas cuentas dentro de las cuales tenemos:

- Inventario inicial
- Inventario final
- Compras
- Devolución en compras
- Transporte en compras
- Gasto de compras
- Ventas
- Devolución en ventas
- Mercadería en tránsito

### **Administración de empresas**

Se define como administración al proceso de planear, organizar, dirigir y controlar la utilización de los recursos organizacionales para lograr los objetivos planteados con eficiencia y eficacia.

La administración se caracteriza por un gran desarrollo técnico e industrial, a principios del siglo xx muchos autores se dedicaban al estudio de la administración, la cual es ahora indispensable en cualquier actividad organizada.

La administración de inventarios concierne en proporcionar inventarios que se requieran para controlar los costos y que los mismos sean bajos.

La mayoría de las empresas necesitan de una eficiente aplicación de la administración que luego se verá reflejada en la productividad y eficiencia de la empresa que la requiera.

### **Control interno**

Comprende el plan de organización efectuado por el consejo de administración, directorio, la gerencia y por el personal de la empresa planteado para dar confianza y seguridad razonable de los objetivos de la entidad logrando así obtener efectividad y eficiencia de las operaciones; confiabilidad de la información financiera y administrativa; cumplimiento de leyes y reglamentos aplicables<sup>2</sup>.

#### **Tipos de control interno:**

**Control interno administrativo.-** comprende el plan de organización y procedimientos a seguir para tomar una decisión de mejoras para la empresa, de manera que fomente la eficiencia en las operaciones y el logro de los objetivos y metas planteadas.

**Control interno contable.-** corresponde al plan de organización, procedimientos y registros para salvaguardar los activos y tener información financiera contable.

**Control interno operacional.-** este tipo de control comprende la estructura de la organización, selección de empleados, fijación de metas y políticas dentro de una entidad para estimular la eficiencia operacional y el cumplimiento de las políticas establecidas.

#### **Elementos del control interno:**

Una empresa puede lograr sus objetivos de control interno mediante la aplicación de cinco componentes:

- Supervisión o monitoreo de controles
- Sistema de información
- Procedimientos de control o control de actividades
- Ambiente de control

---

<sup>2</sup> Dr. René Fonseca Borja, "Auditoría Interna" p, 113

- Evaluación del riesgo<sup>3</sup>.

### **Supervisión o monitoreo de controles**

Al implementar un sistema de control interno se debe vigilar para observar los resultados obtenidos del mismo.

El control interno debe estar en constante supervisión para poder determinar si las políticas planteadas están siendo cumplidas a cabalidad y en el caso de presentación de errores tomar las medidas necesarias para su corrección.

### **Sistema de información**

Brindar información adecuada y oportuna para lograr los objetivos de la organización. Este sistema de información está conformado por los métodos y registros establecidos para procesar y presentar las transacciones y mantener la responsabilidad de los activos, pasivos y patrimonio. Mediante el sistema de información podemos identificar todas las transacciones validas, describir oportunamente las transacciones para poder clasificarlas e incluirlas en los informes financieros, determinar el periodo en que incurren las transacciones y la presentación correcta de las mismas.<sup>4</sup>

### **Procedimiento de control o control de actividades**

Incluyen políticas y procedimientos que aseguran que se lleve a efecto las instrucciones de dirección de la empresa.

Las actividades de control existen en toda organización a todos los niveles y todas las funciones, ayudan a tomar las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados a la obtención de los objetivos de la empresa.

### **Ambiente de control**

Influye en la concienciación de los empleados lo cual le permite establecer un entorno agradable en cada una de las actividades que desarrolla el recurso humano. El ambiente de control contiene los siguientes elementos:

---

<sup>3</sup> Horngren, Harrison, Oliver, "contabilidad" p 380-381

<sup>4</sup> Whittington-Pany, "Principios de Auditoria" p 218-219

**Integridad y valores éticos:** los altos ejecutivos deben establecer normas conductuales y éticas que desalienten la realización de actos deshonestos, inmorales o legales.

**Competencia:** los empleados deberán dominar las técnicas y conocimientos necesarios para cumplir con sus obligaciones y así desempeñarlas satisfactoriamente.

**Experiencia y dedicación de la alta administración:** es importante que quienes establezcan los criterios de control posean de mucha experiencia y se comprometan a mantener el ambiente de control en la organización.

**Asignación de autoridad y de responsabilidades:** el personal de la organización necesita conocer bien sus actividades para lo cual fueron contratados así como las normas y reglas que se rigen<sup>5</sup>.

### **Evaluación de riesgo**

Este elemento describe el proceso con que los ejecutivos identifican y responden a los riesgos de negocio que presenta la organización. El riesgo más importante está relacionado con la información financiera que se obtiene de los registros. Los siguientes aspectos pueden indicar mayores riesgos a los clientes como son:

- Cambio de personal
- Sistema de información nuevos o modernizados
- Crecimiento rápido de la organización
- Cambios de tecnologías que afectan los procesos de producción o los sistemas de información.
- Expansión o adquisición de empresas extranjeras<sup>6</sup>.

**Inventario.-** se entiende por inventario al conjunto de bienes, materiales que posee la empresa para su comercialización o producción, los inventarios son los rubros más importantes dentro de la empresa, dicho inventario debe de ser registrado con orden y precisión.

---

<sup>5</sup> Whittington-Pany, "Principios de Auditoría" p 214- 215

<sup>6</sup> Whittington-Pany, "Principios de Auditoría" p 218



## **Tipos de inventarios**

Existen tres tipos básicos de inventarios: materia prima, producto en proceso y producto terminado.

**El inventario de materia prima:** comprende todo los materiales que van hacer utilizados en el proceso de producción.

**El inventario de productos en procesos:** son aquellos que han sido ingresados en el proceso de producción pero que aun no se encuentran completos para ser vendidos.

**El inventario de productos terminados:** son aquellos que están listos para ser vendidos<sup>7</sup>.

**Inventario perpetuo:** Este inventario resulta útil para preparar los estados financieros mensuales, trimestrales o provisionales debido a que se detallan los importes en unidades monetarias y las cantidades físicas, lo cual permite mantener los registros de inventarios siempre actualizados.

**Inventario físico:** es contar, medir, pesar y anotar cada una de las diferentes clases de bienes que están en la existencia en la fecha del inventario; es decir el inventario real.

**Inventario máximo:** se efectúa en base a la demanda pronosticada, porque en ocasiones el inventario puede llegar demasiado alto en algunos productos.

**Inventario mínimo:** cantidad mínima de inventario que podemos tener en el almacén.

## **Inventario inicial**

El inventario inicial comprende la mercadería con que se cuenta al momento de iniciar el periodo contable.

---

<sup>7</sup> Max Muller, "Fundamentos de Administración de Inventarios" p 19-20

## **Inventario final**

Al finalizar el periodo contable es necesario realizar un inventario para valorar las existencias finales y comprobar con los registros detallados, el mismo que se relaciona con el inventario inicial, compras y ventas para poder determinar la utilidad o pérdida del ejercicio económico.

## **Objetivos de los inventarios**

Proveer o distribuir adecuadamente los materiales necesarios a la empresa Colocándolos a disposición en el momento indicado, para así evitar aumentos de costos perdidos de los mismos. Permitiendo satisfacer correctamente las necesidades reales de la empresa, a las cuales debe permanecer constantemente adaptado. Por lo tanto la gestión de inventarios debe ser atentamente controlada y vigilada. <sup>8</sup>

## **Propósito de los inventarios**

El inventario tiene como propósito fundamental proveer a la empresa de materiales necesarios, para su continuo y regular desenvolvimiento, es decir, el inventario tiene un papel vital para funcionamiento acorde y coherente dentro del proceso de producción y de esta forma afrontar la demanda.

Algunas personas que tengan relación principal con los costos y las finanzas responderán que el inventario es dinero, un activo o efectivo en forma de material.

Los inventarios tienen un valor, particularmente en compañías dedicadas a las compras o a las ventas y su valor siempre se muestra por el lado de los activos en el Balance General.

## **Sistemas de inventarios**

Hay dos tipos principales de sistemas de contabilidad de inventarios:

- Sistema de inventario perpetuo.
- Sistema de Inventario Periódico.

---

<sup>8</sup> Sarmiento R./Sarmiento, Contabilidad General, Décima Edición, 2004, p, 32

“En el sistema de inventario perpetuo, el negocio mantiene un registro continuo para cada artículo del inventario. Los registros muestran por lo tanto el inventario disponible todo el tiempo. Los registros perpetuos son útiles para preparar los estados financieros mensual, trimestral o provisionalmente. El negocio puede determinar el costo del inventario final y el costo de las mercancías vendidas directamente de las cuentas sin tener que contabilizar el inventario. El sistema perpetuo ofrece un alto grado de control porque los registros de inventario están siempre actualizados.

En el sistema de inventario periódico el negocio no mantiene un registro continuo del inventario disponible. Más bien, al fin del periodo, el negocio hace un conteo físico del inventario disponible y aplica los costos unitarios para determinar el costo del inventario final. Esta es la cifra de inventario que aparece en el balance general. Se utiliza también para calcular el costo de las mercancías vendidas. El sistema periódico es conocido también como sistema físico, porque se apoya en el conteo físico del inventario. El sistema periódico es generalmente utilizado para contabilizar los artículos del inventario que tienen un costo unitario bajo. ”<sup>9</sup>

### **Medición de los Inventarios**

Los inventarios se medirán al costo o al valor neto realizable, dependiendo de cuál sea el menor.

El valor neto realizable de un activo es el precio estimado de venta menos los costos estimados para culminar con su producción y los que corresponden para sacarlo a la venta.

### **Costos de los inventarios**

Comprende aquellos costos que se originan de la adquisición y transformación así como otros que hayan incurrido para darles las condiciones y ubicaciones actuales.

**Costo de adquisición:** se refiere al precio de compra, aranceles de importación y otros impuestos fiscales que no sean recuperables, los transportes, almacenamiento y otros costos atribuibles a la adquisición de materiales.

---

<sup>9</sup> HORNGREN, Charles T/HARRISON, Walter T/SMITH BAMBER, Linda, Contabilidad, Tercera Edición, p, 56

**Costo de transformación:** comprende aquellos costos que se relacionan directamente con las unidades de artículos producidos, tales como la mano de obra directa, costos indirectos, costos variables, costos fijos.

### **Método de valuación del inventario:**

Cada empresa debe elegir el método de valuación de acuerdo a sus características. Mediante esta valuación de inventarios permite asignar valores a los costos de inventarios, tener un buen manejo y brindar un mejor servicio al cliente porque se logra controlar el atraso de pedidos y el stock de productos para la venta<sup>10</sup>.

### **Método FIFO (PEPS)**

Los primeros artículos que fueron adquiridos son vendidos independientemente del momento real de su utilización o ventas.

### **Método LIFO (UEPS)**

Este método es opuesto al FIFO, los últimos materiales que ingresaron al inventario son los últimos en consumirse, puesto que los artículos que se compran en el presente suelen constar más que los que se adquirieron en el pasado.

### **Método promedio ponderado**

Consiste en calcular el costo promedio unitario de los artículos, se efectúa el cálculo del costo promedio unitario de los artículos del inventario inicial mas las compras que se realizan en el periodo contable.

Este es el método más utilizado por las empresas.

### **Rotación de inventarios**

Especifica el número de veces que los materiales, productos, etc. rotan en un periodo determinado.

### **Mercadería en tránsito**

Son aquellas que están pagadas pero no están físicamente en el almacén.

---

<sup>10</sup> Max Muller, "Fundamentos de Administración de Inventarios" p 20

## **Ventas**

La venta es una de las actividades de mayor relevancia dentro de una organización, su éxito depende de las cantidades vendidas. Una venta conlleva a fomentar un comprador potencial, haciéndole entender las características del producto y ventajas que el mismo le ofrece.

### **Costo de ventas.**

Se considera al costo de venta a todo aquellos valores que corresponde a las ventas de los productos que se comercializa y/o fabrica.<sup>11</sup>

### **Gastos.**

Lo concerniente a los conceptos podemos definir gastos que están formados por aquellos valores que es necesario incurrir para lograr alcanzar el objeto propio de la empresa que es vender.

Suele dividirse según las necesidades de las empresas aunque en lo general lo son en Gastos de ventas y Administración según se referían a unos y a otros.

### **Utilidad o pérdida**

Constituyen el resultado de restar a los ingresos (ventas netas totales), el costo de las mismas (costos de venta) así como los gastos incurridos. Aquel puede traducirse en utilidades si los ingresos son mayores que el costo y pérdidas si los ingresos no alcanzan a cubrirlos.<sup>12</sup>

Los costos de trabajo humano no pueden rastrearse físicamente en la fabricación del producto, o quede hacerlo traerían costos adicionales o inconvenientes práctico, son denominados mano de obra indirecta y tratados como los costos indirectos de producción ejemplo; costos indirectos de aseadores, supervisores, bodeguero, etc.<sup>13</sup>

### **Productividad**

Esta función se encuentra enlazada con la producción con los factores e insumos empleados que en ello se encuentren inmersos. En donde además podemos

---

<sup>11</sup> MOLINA, Víctor, "Contabilidad para no contadores", p, 46

<sup>12</sup> MOLINA, Víctor, "Contabilidad para no contadores", p, 50

<sup>13</sup> CUEVAS , Villegas, Carlos, Fernando, "Contabilidad de costos", p, 13

mencionar que un sistema puede postular a una productividad constante, creciente o decreciente, de acuerdo con esos postulados habrá que comprobar la sostenibilidad de los sistemas a los que dichas tecnologías se aplican.<sup>14</sup>

### **Costos indirectos de fabricación**

Son denominados también como los costos los costos generales de fabricación, también son considerados como todos los costos los costos de producción, excepto los materiales directos y la mano de obra directa. En esta clasificación podría esperarse encontrar costos como: de materiales indirectos, mano de obra indirecta, servicios públicos, seguros, depreciación de las instalaciones de fabrican, reparación mantenimiento y todos los demás costos de operación de la planta. Una empresa también incurre en costos de servicios públicos, seguro, depreciación, y otros asociados con las tareas de venta y administración en la organización, pero estos costos no pueden incluirse como parte de los costos indirectos de fabricación.

### **Costos asociados a la inversión**

Son los necesarios para la operación normal en la consecución del fin. Los relacionados a la inversión son los que están asociados con depreciaciones y amortizaciones en la parte financiera.

Dentro del ámbito de los flujos se toma en cuenta los costos de transporte, muchas veces estos flujos será establecido por el mismo proveedor y en otras ocasiones los flujos será determinado por los costos de las mercaderías, esto dependerá de cada artículo. Tomando como referencia tanto los costos de operación como los asociados a la inversión.

Son los todos costos asociados a los stocks, en este ámbito deberán incluirse todos los relacionados con inventarios. En estos suelen relacionarse con los costos de almacenamiento, daños robos y exceso de existencia, también puede relacionarse con la distorsión del stock, cuenta con un excelente mecanismo fundamental y

---

<sup>14</sup> DE CAMINO, Ronnie& AFULLER, Sabine, “ La definición de sostenibilidad, las variables principales y bases para establecer indicadores” p, 22

concreto con los costos financieros de las existencias, todo esto ya serán explicados más adelante.<sup>15</sup>

### **Sistema contable**

Es una estructura organizada mediante la cual se recoge información financiera útil que servirá de gran ayuda al momento de tomar decisiones gerenciales, esta información debe de estar ordenada, clasificada y registrada en los libros correspondientes y resumidos en los estados financieros, entendibles para que todos puedan vincularse con el negocio.

### **Control interno sobre los inventarios.**

“El control interno sobre los inventarios es importante, ya que los inventarios son el aparato circulatorio de un negocio de comercialización. Las compañías exitosas tienen gran cuidado de proteger sus inventarios. Los elementos de un buen control interno sobre los inventarios incluyen”

- Conteo físico de los inventarios por lo menos una vez al año, no importando cual sistema se utilice.
- Mantenimiento eficiente de compras, recepción y procedimientos de embarque.
- Almacenamiento del inventario para protegerlo contra el robo, daños y descomposición.
- Permitir el acceso al inventario solamente al personal que no tiene acceso a los registros contables.
- Mantener registros de inventarios perpetuos para las mercancías de alto costo unitario.
- Comprar el inventario en cantidades económicas.
- Mantener suficiente inventario disponible para prevenir situaciones de déficit, lo cual conduce en pérdidas en venta, recomendando la aplicación del EOQ previo al pedido.
- No mantener un inventario almacenado demasiado tiempo, evitando con eso el gasto de tener dinero restringido en artículos innecesarios.<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> DIAZ, Javier, “Macroeconomía: primeros conceptos” p 95

## **Contabilidad en las empresas**

- Tanto las empresas comerciales como en las empresas de servicios se establecen contabilidad para conocer el Estado de Ganancias y Pérdidas únicamente sin embargo se pueden establecer ciertas sugerencias.
- Determinar el costo del bien o servicio.
- Conocer el efectivo con el que cuentan.
- Definir los ingresos y ganancias.
- Determinar los costos en base a las necesidades de la empresa.

## **Procedimientos de control**

Se refiere a políticas y procedimientos adicionales al ambiente de control y al sistema contable que establecen los administradores para brindar una seguridad razonable de lograr los objetivos planteados de la organización.

El procedimiento de control está integrado por el ambiente de control y el sistema contable, se aplican a distintos niveles de organización y se establecen para evitar errores durante el desarrollo de las transacciones.

## **Competitividad**

La competencia es un conjunto ordenado de actividades que busca sobresalir sobre las demás empresas que brindan un bien o servicio similar.

Decimos que en la competencia se pone en práctica todos los conocimientos para actuar eficazmente ante situaciones como esta.<sup>17</sup>

Además podemos decir que hablar de competitividad nos referimos a los factores que determinan el crecimiento, explican porque las economías de algunas empresas son más exitosas que otras en desarrollar los niveles de sus entradas y extender las oportunidades para las empresas. El nivel de la competitividad es importante porque los componentes que la forman son primordiales para la progresión, para su productividad y para impulsar la producción, tanto de inversionistas extranjeros como de nacionales. Una empresa competidora permite su desarrollo de manera más

---

<sup>16</sup> HORNGREN, Charles T/HARRISON, Walter T/SMITH BAMBER, Linda, Contabilidad, Quinta Edición, p, 23

<sup>17</sup> KRUGMAN, Paul & WELLS, Robin, "Introducción a la economía: microeconomía"



eficaz y resuelta, además, es sustancial que las situaciones que ayudan a las empresas a trabajar estén claras y que se corrijan cada vez más.

Una manera de encaminarse hacia la competitividad es mediante la obtención de ventajas comparativas, elementos distintivos que otros no tengan y que sean valorados por los clientes. Cualquier estrategia competitiva, incluso una de supervivencia, se apoya en la explotación de estas ventajas comparativas que, para frustración de empresarios y emprendedores, son acotadas en el tiempo, ya que tarde o temprano, alguien desarrollará las mismas capacidades, o bien el entorno (tecnología, marco regulatorio, etc.) habrá cambiado, haciendo que las mismas carezcan de valor. Es por esta razón que es necesario que las grandes o pequeñas empresas logren adaptarse a las condiciones del medio en el que se desenvuelven, siempre dispuestas al cambio.<sup>18</sup>

## **Finanzas**

Se establece que las finanzas estudian y analizan la forma en que los recursos escasos se asignan a través del tiempo. Existen dos características que diferencian a las decisiones financieras de otras decisiones de asignación de recursos: como lo son los costos y beneficios de las decisiones financieras.

En conclusión las finanzas es el hecho de proveer de los recursos necesarios para hacer frente a los pagos además cubre la planeación financiera lo que envuelve la evaluación de las entradas y salidas de dinero de caja para la parte operativa, la generación de los recursos financieros y operativo, así mismo la utilización de la inversión, la distribución y el control de estos.<sup>19</sup>

## **Administración Financiera**

Se encarga de ciertos aspectos específicos de una organización que varían de acuerdo con la naturaleza de acuerdo con la naturaleza de cada una de estas funciones, las funciones más básicas que desarrolla la Administración Financiera

---

<sup>18</sup> HERNANDEZ, Enrique, "La competitividad industrial en México" p, 23

<sup>19</sup> BODIE, Robert C. Merton, "Finanzas", p 2

son: La Inversión, El Financiamiento y las decisiones sobre los dividendos de una organización.<sup>20</sup>

Además de eso podemos describir a la adquisición, el financiamiento y la administración de activos, con alguna finalidad general en mente. Entonces, la situación de los administradores financieros en lo tocante a la toma de decisiones se puede dividir en tres áreas primordiales las decisiones de inversión, las de financiamiento y las de administración de los activos.<sup>21</sup>

### **Estados financieros**

Los estados financieros son considerados como el informe anual probablemente uno de los más importantes que posean las empresas y que distribuyen a sus accionistas. Contienen dos tipos de información. En primer lugar, tenemos una sección verbal que describe los resultados del año anterior, y en segundo lugar, incluyen los cuatro estados financieros básicos: balance general, estado de resultados, estado de utilidades retenidas y estados de flujos de efectivos.

Los estados financieros podemos definir que sirven para indicar lo que realmente sucedió en un periodo determinado los activos, utilidades y dividendos.<sup>22</sup>

### **Balance general**

El balance general en una empresa nos demuestra sus activos (lo que posee) y sus pasivos (lo que debe) en un periodo determinado. Y la diferencia entre activos y pasivos dará lugar al valor neto de la empresa, conocida también como el capital de los propietarios. Para lo son corporaciones, el valor neto lo denomina como capital de los accionistas.<sup>23</sup>

### **Estado de Flujo de Efectivo**

En este estado se muestra todo el efectivo que ingreso y salió de la empresa durante un periodo. es diferente del estado de resultado, que muestra ingresos y gastos de la empresa. El estado de flujos de efectivo es un suplemento útil del

---

<sup>20</sup> VAN HORNE, James; WACHOWICZ, John Jr.: Fundamentos de administración financiera, p. 2.

<sup>21</sup> PANIAGUA B, Víctor & PANIGUA P, Miriam, "El controlador", p 21

<sup>22</sup> EHRHARDT, Michael C, BRIGHAM, Eugene F, "Finanzas Corporativas", p, 81

<sup>23</sup> BODIE, Robert C. Merton, "Finanzas", p 66

estado de resultados por dos razones. Primero, concentra la atención en lo que ocurre con la posición de efectivo de la empresa con el tiempo. Incluso empresas rentables pueden experimentar zozobra financiera si se quedan sin efectivo.

Además el estado de flujos de efectivo es útil porque evita los juicios acerca del reconocimiento de ingresos y gastos que conlleva el estado de resultados.<sup>24</sup>

### **Análisis de los Estados Financieros**

Los estados financieros básicos proveen gran parte de la información que los usuarios necesitan para tomar decisiones económicas en relación con empresas.

Debido a esta situación se citan dos tipos de análisis para poder obtener los resultados de manera idónea y concisa.

#### **Análisis horizontal**

Es el análisis porcentual de aumentos y disminución en los rubros correspondientes de los estados financieros comparativos. La cantidad de cada rubro en el estado más reciente se compara con el rubro correspondiente de uno a varios estados anteriores.

Es decir comparar dos o más partidas de un mismo período, este tipo de análisis permite obtener una visión general de la estructura financiera ya sean estas en el Balance General o en los Estados de Pérdidas y Ganancia.<sup>25</sup>

#### **Análisis vertical**

Para un análisis se puede usar un análisis porcentual para mostrar la relación de cada componente respecto, al total dentro de un solo estado. A este tipo de análisis es que se lo conoce como el análisis vertical, cual al igual que el horizontal, los estados pueden ser separados ya sea en forma detallada o condensada.<sup>26</sup>

---

<sup>24</sup>BODIE, Robert C. Merton, "Finanzas", p 68

<sup>25</sup>WARREN, Carlos; REEVE, James; FESS, Philip, "Contabilidad Administrativa", p, 504

<sup>26</sup>WARREN, Carlos; REEVE, James; FESS, Philip, "Contabilidad Administrativa", p, 505

## **2.2 MARCO LEGAL**

En el código orgánico de la producción, comercio e inversiones nos menciona en el ART. 1; que a través de esta normativa se registrarán todas las personas ya sean estas naturales, jurídicas o sociedades que se encarguen de ejercer una actividad de comercio en el territorio nacional.

Aquí se estipula todo lo que la normativa abarca en su proceso productivo así como su aprovechamiento y desarrollo ya que la finalidad en sí es fomentar el nivel productivo nacional a través de innovaciones y mejoras en el proceso productivo y comercial.

Art 2: menciona acerca de la actividad productiva que se considerará al transcurso mediante el cual la acción humana convierte insumos en bienes y servicios lícitos, generalmente necesarios y ambientalmente sustentables, incluyendo actividades comerciales y otras que creen valor agregado.

La empresa objeto de estudio para su correcto funcionamiento ha obtenido los siguientes permisos legales:

### **Plan Nacional del Buen Vivir**

Dentro de los objetivos mencionamos el de afianzar el trabajo firme, justo y digno en todas sus formas.

Constituye la parte más importante dentro de la sociedad, integrando así un punto esencial de la vida de las personas y familias. Se reconoce el trabajo como un derecho y deber social.

En la nueva Carta Magna hace referencia al respeto a la dignidad de las personas trabajadoras, la cual fomenta las retribuciones y remuneraciones justas a los trabajadores así como ambientes de trabajo saludables y estabilidad laboral.

Existen muchas políticas dentro de las cuales mencionamos las siguientes:

- Apreciar todas las formas de trabajo, propiciar un ambiente digno de trabajo, custodiar el cumplimiento de los derechos laborales.

- Estimular sistemas de capacitación y formación para el mejoramiento del trabajo.
- Promover el pago de remuneraciones justas sin discriminación alguna, entendiendo la reducción de la relación entre el salario básico y la canasta básica.
- Originar condiciones de trabajo seguro, saludable, no discriminatorio y ambientalmente amigable.

Una de las metas que se plantea es reducir el índice de desempleo juvenil, promoviendo así a la educación superior de los jóvenes<sup>27</sup>.

### **Permiso de funcionamiento y patente municipal:**

Antes de que el GAD Municipal otorgue el permiso de funcionamiento, éste primero concede el permiso de suelo una vez analizado el lugar donde se ubica el negocio.

Estos permisos se los obtiene en el Gobierno Autónomo Descentralizado San Francisco de Milagro mediante la presentación de varios requisitos:

- Registro Único de Contribuyente.
- Copia de cedula de identidad del Representante Legal.
- Copia de certificado de votación del último proceso electoral.
- Formulario de declaración para obtener la patente.
- Formulario del Impuesto a la Renta del año anterior.
- Copia de planilla de agua
- En el caso de arrendamiento presentar contrato de arrendamiento del local comercial.

### **Permiso de funcionamiento del cuerpo de Bomberos**

El cuerpo de bomberos efectúa la revisión de las instalaciones, y se asegura que la empresa tenga medios con los cuales pueda prevenir y neutralizar cualquier tipo de incendio que se suscite.

---

<sup>27</sup> Plan Nacional del Buen Vivir

Una vez que realiza esta inspección el local, el cuerpo de bomberos otorga el permiso.

El cuerpo de Bomberos y la Administración de Emergencia de carácter Civil, son los órganos competentes para la prevención, preparación y atención de incendios y otras emergencias; así como para la ejecución de inspecciones técnicas y emisión de informes referente a las condiciones de seguridad en áreas públicas, comerciales o privadas.

Los Bomberos verificaran la aplicación de normas sobre la prevención y protección contra incendios para constatar el cumplimiento de dichas disposiciones, a raíz de eso ninguna persona puede oponerse a la inspección del Cuerpo de Bomberos que se practique en el local con el fin de evitar cualquier emergencia.

En el caso de que el Cuerpo de Bomberos encuentre incumplimiento de las normas establecidas se procederá a informar a los propietarios del local para tomar las medidas necesarias. Al no realizar los correctivos en el plazo respectivo se clausurara temporalmente el local.<sup>28</sup>

### **Ministerio de Salud Pública**

Las funciones que hoy en día cumple el Ministerio de Salud Pública anteriormente formaban parte del Ministerio de Prevención Social y Trabajo.

Tiene como función velar por el mejoramiento permanente del nivel de salud y bienestar de la población. Controla y regula aquellas actividades vinculadas de salud de las personas y del medio ambiente que realizan las entidades públicas y privadas

Este ente regulador exige obtener el permiso de funcionamiento sanitario para realizar actividades en las cuales la salud humana este de por medio expuesta a sufrir cualquier anomalía.

---

<sup>28</sup> Reglamento General para la aplicación de la ley de defensa contra incendio

## **Código de Trabajo**

### **Art. 42 De las obligaciones del empleador y del trabajador**

Dentro del Código de trabajo se establecen disposiciones que hay que acatarlas dentro de las cuales destacamos las siguientes:

2. Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad;

3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 de este Código

8. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado.

13. Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra;

14. Conferir gratuitamente al trabajador, cuantas veces lo solicite, certificados relativos a su trabajo. Cuando el trabajador se separe definitivamente, el empleador estará obligado a conferirle un certificado que acredite: a) El tiempo de servicio; b) La clase o clases de trabajo; y, c) Los salarios o sueldos percibidos;<sup>29</sup>

### **Registro Único de Contribuyentes (RUC)**

Es el primer deber formal que debe cumplir toda entidad desde el momento que inicie su actividad económica.

La obtención del RUC se efectúa en cualquier agencia del Servicio De Rentas Internas a Nivel Nacional con la presentación de los siguientes requisitos:

- Copia y original de cedula de identidad del Representante Legal

---

<sup>29</sup> Código de Trabajo

- Copia y original del último certificado de votación
- Copia y original de una planilla de servicios básicos.
- En caso de ser sociedad presentación de formulario 01A-01B y presentación del nombramiento del representante legal.

## **CODIFICACIÓN Y REFORMAS A LA LEY DEL REGISTRO ÚNICO DECONTRIBUYENTES**

### **Capítulo I**

#### **DE LAS DISPOSICIONES GENERALES**

**Art. 1.-** Concepto de Registro Único de Contribuyentes.- Es un instrumento que tiene por función registrar e identificar a los contribuyentes con fines impositivos y como objeto proporcionar información a la Administración Tributaria.

**Art. 2.-** Del Registro (Sustituido inc. 1 por el Art. 21 de la Ley 41, R.O. 206, 2-XII-97).- El Registro Único de Contribuyentes será administrado por el Servicio de Rentas Internas.

Todos los organismos del Sector Público así como las instituciones, empresas particulares y personas naturales están obligadas a prestar la colaboración que sea necesaria dentro del tiempo y condiciones que requiera dicha Dirección.

**Art. 3.-** De la Inscripción Obligatoria.- (Reformado por el Art. 4 de la Ley 63, R.O. 366, 30-I-90).- Todas las personas naturales y jurídicas entes sin personalidad jurídica, nacionales y extranjeras, que inicien o realicen actividades económicas en el país en forma permanente u ocasional o que sean titulares de bienes o derechos que generen u obtengan ganancias, beneficios, remuneraciones, honorarios y otras rentas sujetas a tributación en el Ecuador, están obligados a inscribirse, por una sola vez, en el Registro Único de Contribuyentes.

Si un obligado a inscribirse no lo hiciere, en el plazo que se señala en el artículo siguiente, sin perjuicio a las sanciones a que se hiciere acreedor por tal omisión, el Director General de Rentas asignará de oficio el correspondiente número de inscripción.



También están obligados a inscribirse en el Registro Único de Contribuyentes, las entidades del sector público; las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional; así como toda entidad, fundación, cooperativa, corporación, o entes similares, cualquiera sea su denominación, tengan o no fines de lucro. Los organismos internacionales con oficinas en el Ecuador; las embajadas, consulados y oficinas comerciales de los países con los cuales el Ecuador mantiene relaciones diplomáticas, consulares o comerciales, no están obligados a inscribirse en el Registro Único de Contribuyentes, pero podrán hacerlo si lo consideran conveniente.

**Art. 4.-** De la inscripción.- La inscripción a que se refiere el artículo anterior será solicitada por las personas naturales, por los mandatarios, representantes legales o apoderados de entidades, organismos y empresas, sujetas a esta Ley, en las Oficinas o dependencias que señale la administración preferentemente del domicilio fiscal del obligado.

Las personas naturales o jurídicas que adquieran la calidad de contribuyentes o las empresas nuevas, deberán obtener su inscripción dentro de los treinta días siguientes al de su constitución o iniciación real de sus actividades según el caso y de acuerdo a las normas que se establezcan en el Reglamento.

Aquellos contribuyentes, personas naturales que desarrollen actividades como empresas unipersonales, y que operen con un capital en giro de hasta S/. 10.000, serán consideradas únicamente como personas naturales para los efectos de esta Ley. En todo caso, la Dirección General de Rentas, deberá, de conformidad con lo prescrito en el Reglamento, calificar estos casos.

La solicitud de inscripción contendrá todos los datos que sean requeridos, y que señale el Reglamento y se presentarán en los formularios oficiales que se entregarán para el efecto. En caso de inscripciones de oficio la administración llenará los formularios correspondientes.

**Art. 5.-** Del Número de Registro.- La Dirección General de Rentas, establecerá, el sistema de numeración que estime más conveniente para identificar a las personas jurídicas, entes sin personalidad jurídica, empresas unipersonales, nacionales y extranjeras, públicas o privadas.

Para las personas naturales, que no constituyan empresas unipersonales, el número de identificación tributaria estará dado por el número de la cédula de identidad y/o ciudadanía.

**Art. 6.-** De las Sucursales y Agencias.- Las empresas o sociedades que tuvieren sucursales, agencias u otros establecimientos permanentes en el país, al inscribir la matriz tienen también la obligación de registrarlas, utilizando el formulario correspondiente. Si posteriormente constituyeren nuevos establecimientos de esta índole, deberá procederse a su registro en las condiciones estipuladas en los artículos anteriores.

**Art. 7.-** Del Otorgamiento del Número de Registro.- A la presentación de la solicitud se otorgará el número de inscripción, mediante un certificado de inscripción. Igual procedimiento se observará en el caso de inscripciones de oficio.

**Art. 8.-** De la Intransferibilidad del Certificado de Inscripción.- El certificado de inscripción con el número de identificación tributaria es un documento público, intransferible y personal.

**Art. 9.-** De las Responsabilidades.- Los obligados a inscribirse son responsables de la veracidad de la información consignada, para todos los efectos jurídicos derivados de este acto<sup>30</sup>.

### **Servicio de Rentas Internas**

Mueblería Acurio está exigida a la presentación de las siguientes obligaciones tributarias:

- Anexo Accionistas, Participes, Socios, Miembros del Directorio y Administradores.
- Anexo Relación de Dependencia
- Anexo Transaccional Simplificado
- Declaración de Impuesto a la Renta Sociedades
- Declaración de Retenciones en la Fuente
- Declaración mensual de IVA.

---

<sup>30</sup> Ley del Registro Único de Contribuyentes

## **Superintendencia de compañías**

**Art. 20.-** Las compañías constituidas en el Ecuador, sujetas a la vigilancia y control de la Superintendencia de Compañías, enviarán a ésta, en el primer cuatrimestre de cada año:

- a) Copias autorizadas del balance general anual, del estado de la cuenta de pérdidas y ganancias, así como de las memorias e informes de los administradores y de los organismos de fiscalización establecidos por la Ley;
- b) La nómina de los administradores, representantes legales y socios o accionistas; y,
- c) Los demás datos que se contemplaren en el reglamento expedido por la Superintendencia de Compañías.

El balance general anual y el estado de la cuenta de pérdidas y ganancias estarán aprobados por la junta general de socios o accionistas, según el caso; dichos documentos, lo mismo que aquellos a los que aluden los literales b) y c) del inciso anterior, estarán firmados por las personas que determine el reglamento y se presentarán en la forma que señale la Superintendencia<sup>31</sup>.

En la actualidad la presentación de información financiera a la Superintendencia de Compañías ha evolucionado implementando la tecnología, donde ahora los Estados Financieros y anexos que se requiere presentar se la efectúa por internet a través del portal web y no se necesita ir directamente a las oficinas de dicha entidad.

### **2.3 MARCO CONCEPTUAL**

**Administración:** es la acción mediante la cual se supervisa una organización, mediante cumplimiento de políticas y normativas.

**Costos.-** costo o coste es el gasto económico que representa la fabricación de un producto o la prestación de un servicio. Al determinar el costo de producción, se

---

<sup>31</sup> Ley de Compañías

puede establecer el precio de venta al público del bien en cuestión (el precio al público es la suma del costo más el beneficio).

**Control interno.-** el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades, el sistema de información financiero y todas las medidas y métodos encaminados a proteger los activos, promover la eficiencia, obtener información financiera confiable, segura y oportuna y lograr la comunicación de políticas administrativas y estimular y evaluar el cumplimiento de estas últimas.

**Comercialización.-** Comercialización es la acción y efecto de comercializar (poner a la venta un producto o darle las condiciones y vías de distribución para su venta).

**Inventario.-** El inventario se define como el registro documental de los bienes y demás cosas pertenecientes a una persona o comunidad, hecho con orden y precisión.

En una entidad o empresa, es la relación ordenada de bienes y existencias, a una fecha determinada. Contablemente, es una cuenta de activo circulante que representa el valor de las mercancías existentes en un almacén. En contabilidad, el inventario es una relación detallada de las existencias materiales comprendidas en el activo, la cual debe mostrar el número de unidades en existencia, la descripción de los artículos, los precios unitarios, el importe de cada renglón, las sumas parciales por grupos y clasificaciones y el total del inventario.

**Gastos:** Son los valores que se incurren en una inversión.

**Negocio.-** Ocupación, actividad o trabajo que se realiza para obtener un beneficio, especialmente el que consiste en realizar operaciones comerciales, comprando y vendiendo mercancías o servicios.

**Organización.-** la empresa demanda cambios en los sistemas de gestión, administración y organización

**Producción.-** Proceso por medio del cual se crean los bienes y servicios económicos. Es la actividad principal de cualquier sistema económico que está organizado precisamente para producir, distribuir y consumir los bienes y servicios necesarios para la satisfacción de las necesidades humanas.

**Supervisión:** acción y efecto de supervisar, un verbo que supone ejercer la inspección de un trabajo realizado por otra persona.

Quien supervisa se encuentra en una situación de superioridad jerárquica, ya que tiene la capacidad o la facultad de determinar si la acción supervisada es correcta o no. Por lo tanto, la supervisión es el acto de vigilar ciertas actividades de tal manera que se realicen en forma satisfactoria.

**Monitoreo:** Es a supervisión o el control realizado a través de un monitor.

**Políticas:** Son normativas que se establecen para ser cumplidas a cabalidad, y son las que definen el sistema consecutivo de un determinado control.

**Transacciones:** es considerado como una operación de diverso tipo que se realiza entre dos o más partes y que supone el intercambio de bienes o servicios a cambio del capital correspondiente.

**Activo:** es todo lo tangible que posee una empresa.

**Pasivo:** es considerado como todo lo intangible que posee una empresa.

**Patrimonio:** Conjunto de bienes propios de una persona o de una institución, susceptibles de estimación económica.

**Integridad:** Podemos definirlo como algo intacto, entero, no tocado o no alcanzado por un mal.

**Materiales:** Es considerado como los suministros con los que cuenta la empresa para determinada elaboración de un bien en común.

**Materia prima:** Podemos definirlo como un elemento o sustancia que posee peso y volumen. y que puede ser observable y/o medible. Hace referencia también al material, sustancia o producto del que está hecha una cosa

**Producto en proceso:** Es aquel bien que se encuentra en un proceso de transformación.

**Producto terminado:** Se entiende como el producto que ya ha recibido un proceso de transformación y por lo cual ha llegado a ser un producto final, que está listo para su distribución.

**Demanda pronosticada:** Es aquella demanda en otras palabras futuros pedidos que se tiene previsto tener en un determinado tiempo.

**Periodo contable:** Es un lapso en el cual se lleva a cabo un sistema de control contable.

**Proceso de producción:** secuencia de pasos para la elaboración o transformación de un producto.

**Producción:** Es la acción de transformar materia prima en un producto final o elaborado, para posterior ser comercializado, aquella actividad se la conoce como producción.

**Recurso financiero:** Es la disponibilidad económica con la que cuenta un inversionista.

**Operario:** persona encargada de la fabricación de muebles.

**Emporador:** persona que lija la madera dándole un acabado de calidad para posterior laquearla.

**Laqueador:** persona que sopletea o pinta cada uno de los muebles.

**Tapicero:** es quien fija la esponja en los muebles que requieren dicho tapizado.

## **2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES**

### **2.4.1 Hipótesis General**

El deficiente control de materiales genera un nivel de ventas poco atractivo en Mueblería Acurio.

## 2.4.2 Hipótesis Particulares

- El desconocimiento del uso exacto de materiales da como resultado retraso en las entregas de productos.
- La falta de comunicación entre departamentos provoca el incremento o falta de inventarios en la empresa.
- La carencia de registros ocasiona falta de información para determinar los costos de producción.
- El incorrecto desempeño del personal repercute en los informes económicos mensuales.

## 2.4.3 Declaración de variables

**HG**

**VI** Deficiente control de materiales.

**VD** Nivel de ventas poco atractivo.

**HP**

**VI** Desconocimiento del uso exacto de materiales.

**VD** Retraso en entregas de productos.

**HP**

**VI** Falta de comunicación entre departamentos

**VD** Incremento o falta de inventarios en la empresa

**HP**

**VI** Carencia de registros

**VD** Falta de información para determinar costos de producción

**HP**

**VI** Incorrecto desempeño del personal operativo.

**VD** Informes económicos mensuales

## 2.4.4 Operacionalización de variables.

Cuadro 6. Operacionalización de variables

<b>VARIABLE</b>	<b>TIPO</b>	<b>CONCEPTUALIZACIÓN</b>	<b>INDICADOR</b>
<b>Deficiente control de materiales</b>	Independiente	Poco registro en el stock de materia prima de la empresa.	Observación y entrevista.
<b>Nivel de ventas poco atractivo</b>	Dependiente	Cantidad de productos vendidos no llenan las expectativas de los propietarios.	Encuesta.
<b>Desconocimiento del uso exacto de materiales.</b>	Independiente.	Uso inadecuado para la fabricación de un producto.	Observación y encuesta.
<b>Retraso en entregas productos</b>	Dependiente	Poco cumplimiento con el pedido de los clientes.	Encuesta
<b>Falta de comunicación entre departamentos</b>	Independiente	Escasa interrelación del personal que labora en la empresa.	Encuesta.
<b>Incremento o falta de inventarios en la empresa</b>	Dependiente	Descoordinación en la adquisición de materiales.	Encuesta
<b>Carencia de registros</b>	Independiente	Poco control de procedimientos y uso de materiales.	Encuesta
<b>Falta de información para determinar costos de producción</b>	Dependiente	Variación en costos finales de producción.	Encuesta
<b>Incorrecto desempeño del personal operativo</b>	Independiente	Las personas encargadas de realizar los muebles trabajan inadecuadamente	Encuesta.
<b>Informes económicos mensuales</b>	Dependiente	Reporte de ingresos y egresos en determinados periodo de tiempo	Observación y encuesta.

Elaborado por: Delia Tomalá - Gladys Victor



## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL

El diseño de investigación es un procedimiento básico el cual direcciona el desarrollo de la investigación. La importancia del diseño de investigación radica en garantizar la obtención de respuestas firmes a las interrogantes planteadas.

En el siguiente estudio se utilizaran los siguientes tipos de investigación:

##### **Según su finalidad**

Según (CEGARRA JOSÉ) , la investigación aplicada

***“Comprende el conjunto de actividades que tienen por finalidad el descubrir o aplicar conocimientos científicos nuevos, que puedan realizarse en productos y en procesos nuevos utilizables”.***

***p, 42***

Este tipo de investigación busca o afina recursos de la aplicación de conocimientos ya obtenidos mediante la investigación pura. Toda investigación aplicada requiere de un marco teórico.

Utilizaremos este tipo de investigación la cual nos permite dar soluciones a las hipótesis planteadas. Dicha información la tomaremos de textos, artículos o documentos que se efectuaron anteriormente relacionados con el tema.

## **Según su objetivo**

Para (TAMAYO MARIO) la investigación descriptiva,

***“Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza real, y la composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre las conclusiones dominantes o como una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente”.***

***p, 42***

Se la conoce también como investigación estadística, este tipo de investigación nos permite describir los datos y características del problema de estudio mediante la utilización de gráficos; así mismo se llega a conocer las actitudes que tiene cada operario y personal administrativo dentro de la empresa, en la cual podemos identificar la relación que existe entre las variables planteadas.

Según, (GOMEZ MARCELO), la investigación explicativa

***“Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conocimientos o fenómenos o de establecimientos de relaciones entre conceptos, están dirigidos a descubrir las causas de los eventos, sucesos y fenómenos físicos o sociales”.***

***p, 68***

Este tipo de investigación permite buscar el porqué de los hechos, porque se está teniendo inconvenientes con el uso de materiales, es decir establecer las relaciones entre causa-efecto del problema de investigación.

## **Según su contexto**

Según,(UFG), la investigación de campo,

***“Consiste en un procedimiento sistemático técnico y analítico de la situación presente de las agrupaciones industriales en el país, en lo que corresponde a la aplicación, el uso y a la cultura de las personas. Dicho examen se consigue por medio de un proceso***

***de recopilación y estudio de la información acumulada en la investigación de campo”.***

Este tipo de investigación permite al investigador trabajar en el ámbito natural donde puede interactuar con los trabajadores de la empresa para obtener información relevante del tema objeto de estudio los cuales son analizados durante el proceso de investigación.

## **3.2. LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA**

### **3.2.1 Características de la población**

La población objeto de estudio de la presente investigación será los trabajadores de la Mueblería Acurio los cuales son 30, incluido el propietario de la empresa, personal administrativo y de operaciones, los mismos que se encuentran realizando sus funciones en el almacén, para la encuesta trabajaremos con el personal del área operativa que son 15.

### **3.2.2 Delimitación de la población**

La población es finita por que se tiene conocimiento de cuantos son las personas objeto de encuestar; de acuerdo al problema de investigación la empresa Mueblería Acurio cuenta con 30 empleados, tanto administrativos como de operaciones.

### **3.2.3 Tipo de muestra**

El tipo de muestra a utilizarse es no probabilística porque se seleccionan para la encuesta a todos los trabajadores debido a que la población es pequeña.

### **3.2.4 Tamaño de la muestra**

Según lo establece (Unemi),

Para obtener el tamaño de la muestra de la población que es habitantes, se emplea la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Npq}{\frac{(N-1)E^2}{Z^2} + pq}$$

Dónde:

n: tamaño de la muestra

N: tamaño de la población

p: posibilidad de que ocurra un evento,  $p=0,50$

q: posibilidad de no ocurrencia de un evento,  $q= 0,50$

E: error, se considera el 5%;  $E= 0,05$

Z: nivel de confianza, que para el 95%,  $Z= 1,96$

Debido que el universo es pequeño no se aplica la fórmula para determinar la muestra.

### **3.2.5 Proceso de selección**

Una vez que se ha determinado el tipo de muestra como no probabilístico se tomará el proceso de selección mediante el muestreo por cuotas por que permite conocer cada una de las características y la opinión de cada uno de los subordinados respecto del tema de estudio.

## **3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS**

### **3.3.1 Métodos teóricos**

Utilizaremos el método inductivo-deductivo, analítico, sintético, estadístico e hipotético.

#### **Método inductivo:**

Para (SANDOVAL EDUARDO),

*“En este método el conocimiento parte de hechos particulares hacia afirmaciones de carácter general; esto significa pasar de los hechos obtenidos a base de observaciones, comparaciones, abstracciones,*

***experimentaciones al planteamiento de hipótesis, leyes, principios y teorías”. p, 66***

Este método permite mediante observación analizar la información relevante que se encuentre en bodega, las existencias de los materiales y la información de ventas perdidas por falta de inventarios en el almacén.

### **Método analítico**

Para (SADOVAL EDUARDO),

***“Es un procedimiento que consiste en descomponer un todo (objeto) en sus partes. Un fenómeno o acontecimiento se conoce mejor cuando es analizado tomando en cuenta las partes que le componen”.***

***p, 68***

Analizar cada una de las operaciones que realizan y en qué calidad lo están haciendo los trabajadores de la empresa, de esta manera se determina las falencias que están ocurriendo actualmente de modo que se permita aplicar mejoras para el rendimiento de los mismos.

### **Método sintético**

Para (SADOVAL EDUARDO)

***“Es la operación inversa; es decir, los fenómenos son conocidos, en forma progresiva desde las partes hasta llegar al todo; es un proceso de reconstrucción del todo (objeto)”.***

***P, 68***

Estos métodos nos van a permitir deducir de lo particular a lo general y viceversa. Analizaremos las partes de un todo en cada punto establecido anteriormente para luego convertir las partes en un todo es decir lo que conocemos como síntesis.

Mediante gráficos analizaremos e interpretaremos los resultados obtenidos de la investigación.

### **3.3.2 Métodos empíricos**

Como método empírico utilizaremos la observación la cual nos permite distinguir el objeto de la misma, sacar a la luz cierta información existente en los hechos. Mediante la observación podemos determinar el nivel de aceptación del servicio en relación de la competencia, además permite conocer la competitividad y el nivel de eficiencia del servicio.

### **3.3.3 Técnicas e instrumentos**

Las técnicas a utilizar en el trabajo de investigación serán la observación, encuesta y la entrevista.

La observación directa se la realizara dentro del área de bodegas y en cada uno de los procesos de producción de muebles, lo cual nos permitirá conocer con certeza las deficiencias que están sucediendo en cada uno de los procesos.

La entrevista nos denota una conversación personal con varias personas importantes dentro del área investigada, de la cual podemos obtener información relevante para determinar las mejoras dentro de la empresa.

Para la encuesta se utilizaran preguntas cerradas las cuales deben de estar orientadas a cada una de las variables para posteriormente deducir el criterio de la hipótesis, estará conformada por ocho preguntas.

## **3.4 PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN**

El procesamiento estadístico se lo realizara a través del programa de Excel, el cual nos permitirá tabular los resultados obtenidos de la encuesta y posteriormente realizar gráficos para un mejor análisis del trabajo de investigación.

Las respuestas de la encuesta realizada al personal nos permitirán verificar las hipótesis planteadas.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

#### **4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.**

Mediante la encuesta y a su vez la entrevista a realizar al personal de la Mueblería Acurio, nos permitirá determinar cuál es la técnica que ha venido utilizando hasta la actualidad la mueblería en el control de los suministros en la fabricación de los muebles y por consiguiente determinado esto se conocerá de qué manera positiva y a su vez negativa de cómo afecta esté tipo de técnica de control, y teniendo en conocimiento esto podremos establecer que mediante la implementación de una nueva técnica de control de suministro permitirá tener un mejor control y ayudará también a la designación coordinadas de funciones y sin que esto ocasiona estrés y desánimo laboral, cabe mencionar de ser implementado de una u otra manera nuestra técnica a sugerir dará como resultados realmente gratificantes para la compañía.

#### **4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS.**

De acuerdo a las entrevistas y encuestas realizadas al personal Administrativo y a los operarios de Mueblería Acurio hemos detectado que la empresa está necesitando mejoras en cuanto a su control del uso de los materiales, de seguir con los procedimientos inadecuados se sigue perjudicando la rentabilidad de la entidad.

A más de eso existe riesgo de que las órdenes de producción aumenten su retraso por no tener materiales en stock.

Por esta razón es muy importante la implementación de un sistema de procesos que mejore el control de materiales, beneficiando así a la empresa y a su vez que esta mejore su rentabilidad.

## ANÁLISIS ESTADÍSTICOS Y GRAFICOS DE LA ENCUESTA REALIZADA

### 1. ¿Con qué frecuencia solicita materiales en bodega?

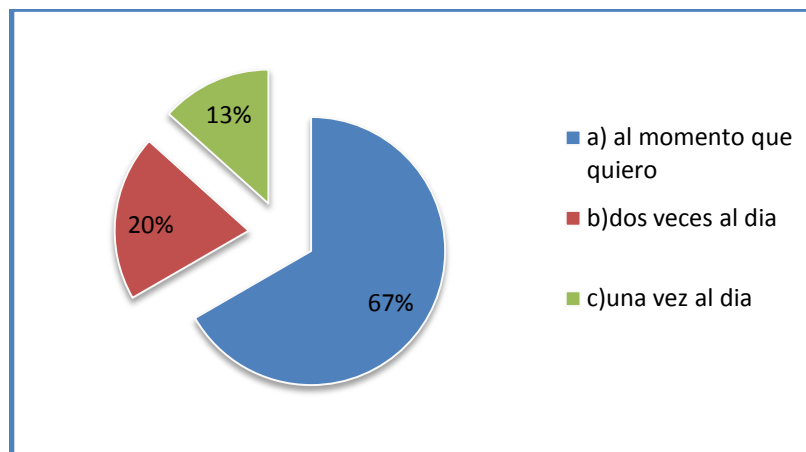
**Cuadro 7. Solicita materiales a bodega**

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
a) Al momento que quiero	10	67%
b) dos veces al día	3	20%
c) una vez al día	2	13%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Delia Tomalá – Gladys Víctor

**Figura 1. Solicita materiales en bodega**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Delia Tomalá – Gladys Víctor

### Análisis:

Podemos notar que el 67% de los trabajadores solicitan materiales constantemente a bodega, el 20% lo hacen dos veces al día y solo un 13% que son 2 trabajadores lo hacen una vez al día, donde se puede notar que no existe el control de materiales debido a que en cada momento se acercan a bodega a pedirlos.



## 2. ¿Qué provoca la falta de materiales en bodega?

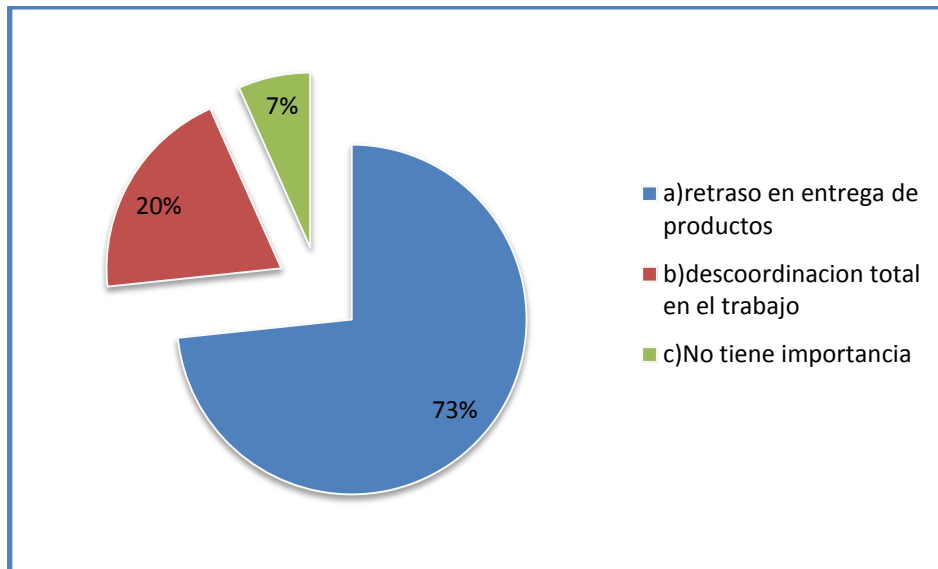
**Cuadro 8. Falta de materiales en bodega**

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Delia Tomalá – Gladys Víctor

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
a)retraso en entrega de productos	11	73%
b)descoordinación total en el trabajo	3	20%
c)No tiene importancia	1	7%
TOTAL	15	100%

**Figura 2. Falta de materiales en bodega**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Delia Tomalá – Gladys Víctor

### **Análisis:**

El 73% de los operarios mencionan que la falta de materiales en bodega ocasiona retraso en la entrega de productos, el 20% que desorganiza el trabajo y solo una persona le da poca importancia a dichos materiales.

### 3. ¿Cuán a menudo es supervisado por sus superiores?

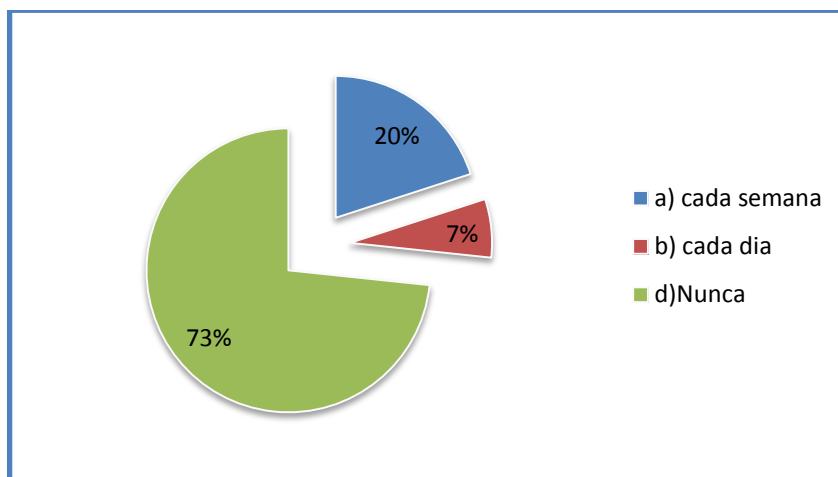
**Cuadro 9. Supervisión por los superiores**

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
a) cada semana	3	20%
b) cada día	1	7%
d)Nunca	11	73%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Delia Tomalá – Gladys Víctor

**Figura 3. Supervisión por los superiores**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Delia Tomalá – Gladys Víctor

#### **Análisis:**

El 73% de los encuestados mencionan que nunca se encargan de supervisar las labores realizadas por los mismos, el 7% indica que a diario se realiza la supervisión y el 20% que lo realizan de manera semanal verificando cada uno de sus procesos realizados.

4. ¿Con que frecuencia es capacitado por la empresa en su área de labores?

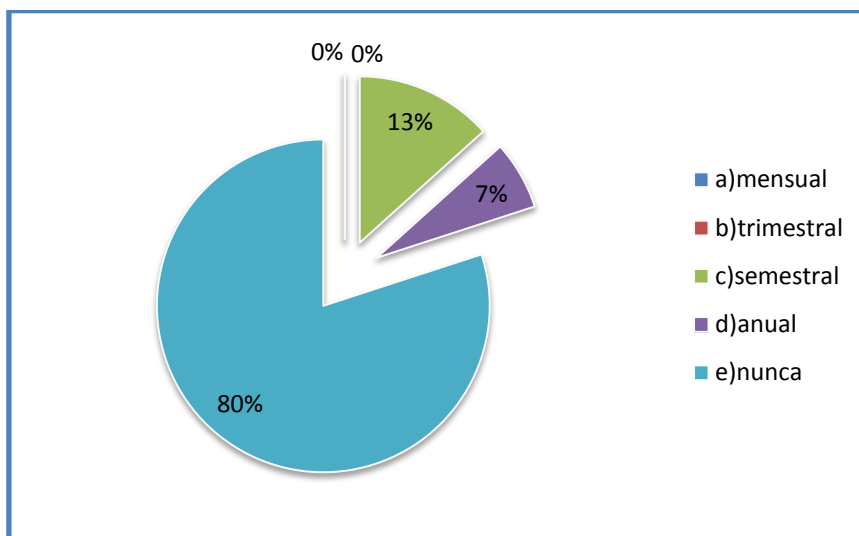
Cuadro 10. Capacitación por la empresa

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
a) mensual	0	0%
b) trimestral	0	0%
c) semestral	2	13%
d) anual	1	7%
e) nunca	12	80%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Delia Tomalá – Gladys Víctor

Figura 4. Capacitación por la empresa



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Delia Tomalá – Gladys Víctor

**Análisis:**

Casi la totalidad de los encuestados indican que nunca nos capacitados por la empresa en el área de producción lo cual hace deficiente el sus labores.

5. ¿Qué tipos de correctivos aplica la empresa en caso de pérdida de materiales?

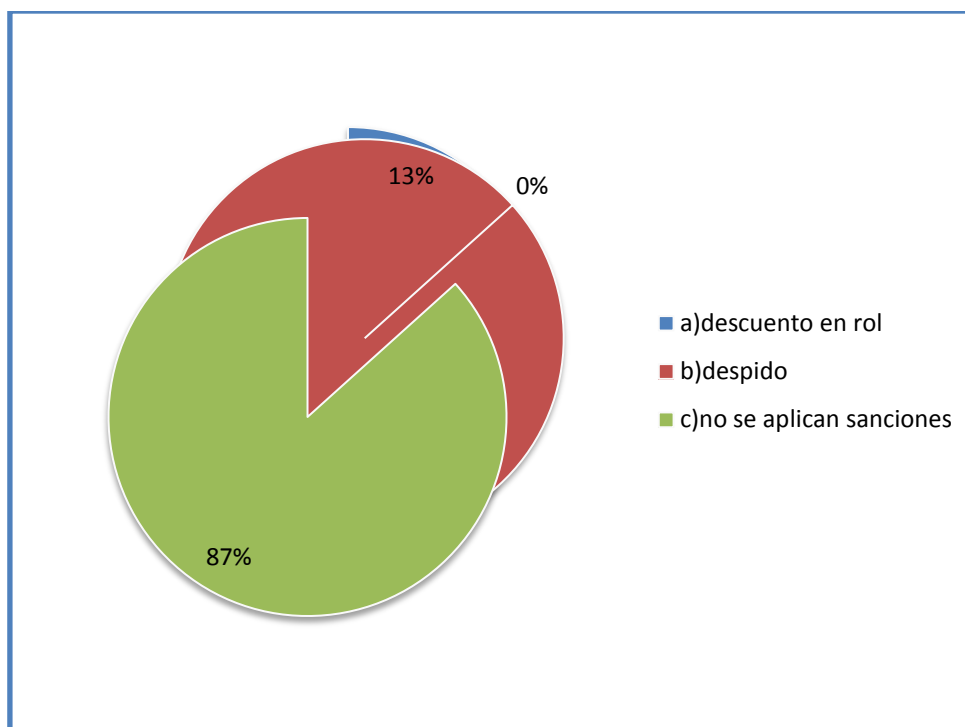
Cuadro 11. Sanción por pérdida de materiales

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
a)descuento en rol	2	13%
b)despido	0	0%
c)no se aplican sanciones	13	87%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Delia Tomalá – Gladys Víctor

Figura 5. Sanciones en pérdidas de materiales



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Delia Tomalá – Gladys Víctor

**Análisis:**

Podemos conocer que el 87% de los operarios manifiestan que no se aplican sanciones al momento de perderse los materiales, dos de ellos que representa el 13% declaran que han tenido descuento en roles y el 0% representa a que nadie ha sido despedido por ese inconveniente.

6. ¿En qué afecta la falta de comunicación entre departamentos de la empresa?

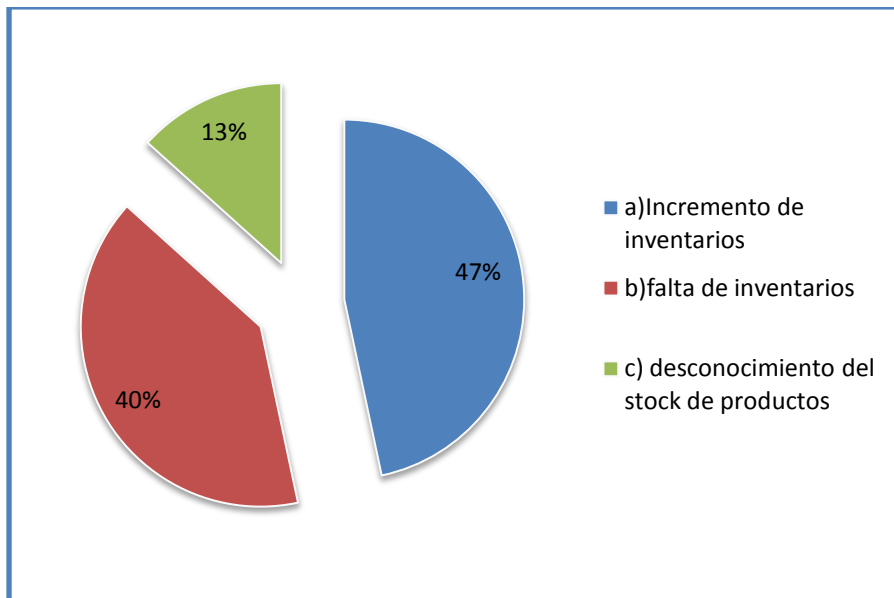
Cuadro 12. Consecuencias de la falta de comunicación entre departamentos

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
a) Incremento de inventarios	7	47%
b) falta de inventarios	6	40%
c) desconocimiento del stock de productos	2	13%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Delia Tomalá – Gladys Víctor

Figura 6. Consecuencias de la falta de comunicación entre departamentos



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Delia Tomalá – Gladys Víctor

**Análisis:**

El 67% de los encuestados indican que la falta de comunicación entre los departamentos origina incremento o falta de inventarios, mientras el 33% muestran que da lugar a un desconocimiento total del stock real de productos que se tienen en el almacén y los que están en cada proceso.

## 7. ¿Qué ocasiona el incorrecto desempeño de sus funciones?

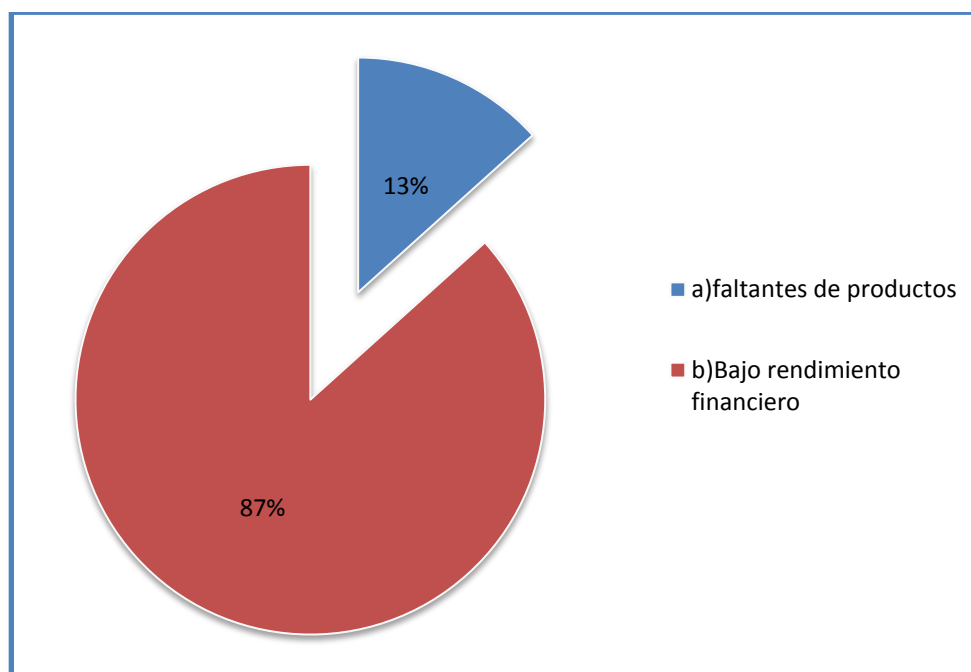
Cuadro 13. Consecuencias del incorrecto desempeño de funciones

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
a) faltantes de productos	2	13%
b) Bajo rendimiento financiero	13	87%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Delia Tomalá – Gladys Víctor

Figura 7. Consecuencias del incorrecto desempeño de funciones



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Delia Tomalá – Gladys Víctor

### Análisis:

Esta pregunta nos permite interpretar que el desempeño incorrecto de funciones de cada uno de los encuestados origina según el 87% bajo rendimiento financiero y el 13% de los encuestados originan faltantes de productos.

8. ¿Está de acuerdo con la implementación de un sistema de control de inventarios a la empresa?

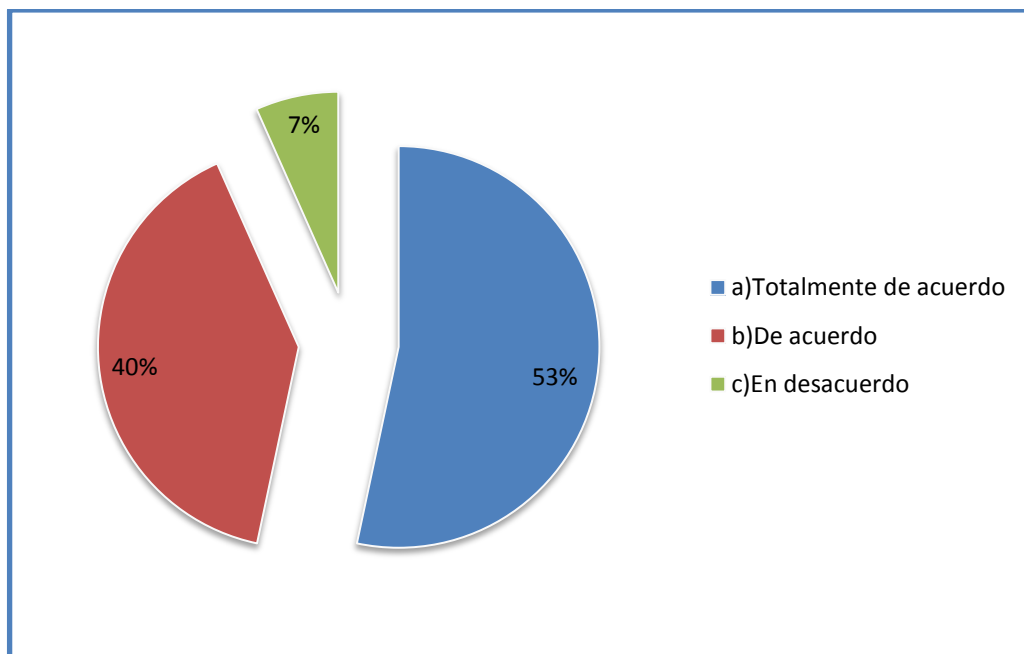
Cuadro 14. Implementación de un sistema de control de inventarios

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
a)Totalmente de acuerdo	8	53%
b)De acuerdo	6	40%
c)En desacuerdo	1	7%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Delia Tomalá – Gladys Víctor

Figura 8. Implementación de un sistema de control de inventarios



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Delia Tomalá – Gladys Víctor

**Análisis:**

Interpretamos que el 53% de los encuestados consideran que estarían totalmente de acuerdo con la implementación de un proceso de control de inventarios para mejorar el nivel de ventas de la empresa, el 40% están de acuerdo para mejoras de la empresa y el 7% están en desacuerdo, debido a la poca importancia que le da al tema.

## **ENTREVISTA 1**

**Arq. Gustavo Acurio Ulloa**

**Gerente General de Mueblería Acurio**

**1. ¿Cuál es la actividad de su empresa?**

La actividad de nuestra empresa es la fabricación y comercialización de muebles: salas, comedores y dormitorios.

**2. ¿Cómo considera el desempeño de sus trabajadores?**

Considero que los trabajadores son eficientes, por ese motivo están laborando con nosotros, tenemos un personal seleccionado; de no ser así no nos estuvieran acompañando.

**3. ¿Cómo maneja el ingreso y el stock de sus materiales en bodega?**

Par la fabricación de los muebles tenemos un stock mínimo que manejar, por la naturaleza del negocio tenemos que mantener un stock permanente por el secado de la madera para garantizar una fabricación de calidad, lo cual se necesita la madera seca, dichos stock se los maneja de acuerdo a los requerimientos mínimos dependiendo de las órdenes de producción.

**4. ¿De qué forma determina el uso de sus materiales?**

Eso depende de las ordenes de trabajo, nosotros como fabricamos salas, comedores, dormitorios, no todos los materiales es para el mismo producto dependiendo de la naturaleza de los productos se lo distribuye de acuerdo a su requerimiento.

**5. ¿Cuán importante considera, que una empresa de su naturaleza se apegue a los requerimientos ambientales?**

Como conocemos los requerimientos ambientales se están exigiendo en la actualidad los cuales son muy necesarios en nosotros más en el área de



producción por que se producen desechos y hay que ver el tratamiento final de aquello para evitar la contaminación ambiental.

## **ENTREVISTA 2**

**Gustavo Acurio Solís**

**Jefe de Compras de Mueblería Acurio**

**1. ¿Cuál es la actividad de su empresa?**

Bueno, la actividad de nuestra empresa que es un grupo familiar en la cual tenemos trabajando más de 20 años es la producción y comercialización de muebles dirigidos a salas, comedores y dormitorios.

**2. ¿Cómo considera el desempeño de sus trabajadores?**

Considero que el desempeño de cada uno de ellos es eficiente ya que se realizan estudios de sus mejores talentos para que se determine su mejor cargo.

**3. ¿Cómo maneja el ingreso y el stock de sus materiales en bodega?**

Realmente tenemos muchas falencias a nivel del stock necesario en los inventarios ya que nuestro negocio necesita de muchos ítems, nos manejamos con stock mínimos, en ciertos productos de mayor consumo tenemos volúmenes de inventarios para evitar la escasez.

**4. ¿De qué forma determina el uso de sus materiales?**

Nosotros operamos en base a pedidos, cada tipo de producto tiene sus tipos de materiales pero en general en la elaboración concreta hay ciertos productos que lo usan todos en el tema de acabado del artículo como por ejemplo: diluyente, selladores, pintura, lija.

**5. ¿Cuán importante considera, que una empresa de su naturaleza se apegue a los requerimientos ambientales?**

Muy importante ya que en la actualidad son exigencias nacionales de cuidado del medio ambiente, en la realidad en nuestra empresa no tenemos un estudio de factibilidad para que se lo haga de mejor manera, quisiéramos mejorar eso. Uno de los temas ambientales por lo cual tuvimos una charla es por la quema de aserrín, éste tiene que ser entregado a los señores que hacen los ladrillos o aquellos que realizan actividades de criadero de pollos, de esta manera se evitará la contaminación al ambiente.

**Dato adicional:** los inventarios en general tenemos deficiencias en cuanto a stock mínimos ya que en la elaboración de nuestros productos necesitamos muchos materiales y sus componentes son en la mayoría de los casos importados tales como pinturas, resina de las cuales a veces a nivel del país no existen en stock y tenemos muchos inconvenientes y atrasos en la producción.

## ENTREVISTA 3

**Ing. Fabricio Acurio Solís**

**Gerente Administrativo de Mueblería Acurio**

**1. ¿Cuál es la actividad de su empresa?**

Nuestra actividad principal es la fabricación pero también nos dedicamos a lo que es compra y ventas al por menor y al por mayor de todo lo que es muebles para el hogar.

**2. ¿Cómo considera el desempeño de sus trabajadores?**

El desempeño lo considero bastante bueno pero siempre con la tendencia a mejorar, dejar un margen para poder crecer día a día y poder así tener un rendimiento mejor.

**3. ¿Cómo maneja el ingreso y el stock de sus materiales en bodega?**

Es ingreso lo manejamos a través de kardex y a través de un sistema informático, este sistema no podemos decir que lo tenemos todo a punto porque no tenemos un control a detalle de la mercadería ingresada, podemos citar que principalmente llevamos un control físico y también mediante facturas.

**4. ¿De qué forma determina el uso de sus materiales?**

Al comienzo no teníamos normado estas cuestiones pero cada día vamos avanzando a nivel de lo que se va a emplear para fabricar un producto, en el caso del metraje de telas ya lo tenemos definido para cada producto. A nivel de tableros eso hay que ser un poquito más exactos porque se necesitan de químicos.

**5. ¿Cuán importante considera, que una empresa de su naturaleza se apegue a los requerimientos ambientales?**

Se considera bastante importante, incluso a no menos de un mes tuvimos una invitación del municipio que ahora están normando los talleres, carpintería, y no solo de estos negocios si no también los de otra índole, están en una campaña para regular justamente la contaminación ambiental que se produce por desechos, incluso tenemos ciertas mejoras pensado para contribuir a que se contamine lo menos posible el ambiente de nosotros.

**ENTREVISTA A EXPERTO**

**Msc. Edwin Valderrama Barragán**

**Docente Universidad Estatal de Milagro**

**¿Qué tan importante considera el control de inventarios dentro de una empresa?**

Es muy importante ya que el inventario constituye uno de los activos más importantes y de mayor rubro dentro de la organización, en el control de inventario al existir falencias podrían ocurrir fraudes tanto internos como externos; es decir, en el almacén al no tener una persona responsable para realizar el inventario pueden perderse productos, así también en el traslado de los mismos desde las bodegas hacia el almacén, porque no hay un debido registro en documentos de la mercadería terminada que ingresa y salen, en este caso se debe usar las guías de remisión o cualquier otro documento que respalde ese procedimiento.

Debe existir un responsable del inventario, cada persona debe tener funciones específicas dentro de la empresa, no todos pueden hacer las mismas tareas, muchas empresas no aplican funciones específicas para cada subordinado y es allí

donde radica la necesidad de tener un manual de funciones para un mejor manejo de los mismos.

Más allá del manual de funciones hay que motivar a los trabajadores para así concientizar la correcta aplicación del manual y políticas.

### **4.3 RESULTADOS**

De acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas y entrevistas aplicadas al personal de Mueblería Acurio podemos decir que es necesario para la empresa la implementación de un sistema de procesos que les permita mejorar el manejo de sus materiales lo cual va a optimizar pérdidas de tiempo por la falta de materiales para la elaboración de productos como se menciona en la entrevista 2.

Dichas encuestas muestran que muchos de los trabajadores están teniendo problemas al momento de entregar el producto terminado debido a la falta de materiales en bodega, de ello depende las respuestas de la pregunta 2 de la encuesta. Existe personal que no está capacitado para el control de materiales lo cual dificulta el registro de materiales que ingresan y salen de bodegas y el almacén y es allí donde se origina la desorganización.

Con todo lo antes expuesto podemos apreciar claramente que la empresa no emplea ningún control operativo, en especial en el manejo de los inventarios, de donde se identifica que tienen la mayor falencia.

#### 4.4 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS.

Cuadro 15. Verificación de hipótesis

<p style="text-align: center;"><b>Hipótesis General</b></p> <p>El deficiente control de materiales genera un nivel de ventas poco atractivo en Mueblería Acurio.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Verificación de la Hipótesis</b></p> <p>Esta hipótesis se verifica con las respuestas de las preguntas 1, alternativa <b>a</b> y 3 alternativa <b>d</b>, de la encuesta, por medio de las cuales sabremos como el deficiente control de materiales genera bajo ventas poco atractivas para la empresa, está hipótesis también se confirma en la repuesta de la pregunta <b>3</b> de la entrevista.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Hipótesis Particular 1</b></p> <p>El desconocimiento del uso exacto de materiales en la elaboración de muebles da como resultado retraso en las entregas de productos.</p>	<p>La hipótesis particular 1 se verifica con las respuestas de las preguntas 2 alternativa a y 4 alternativa e, las mismas que aclaran el punto sobre lo que ocasiona el desconocimiento del uso exacto de los materiales en la elaboración de un determinado producto, de la misma manera se confirman en las respuestas de las preguntas <b>3 y 4</b> de las entrevistas realizadas al personal administrativo.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Hipótesis Particular 2</b></p> <p>La falta de comunicación entre departamentos provoca el incremento o falta de inventarios en la empresa.</p>	<p>A la hipótesis particular 2 La podemos verificar en la respuesta de la pregunta 6, alternativa <b>a y b</b>, donde podremos deducir que la falta de comunicación entre departamentos provoca la falta o sobrante de inventario, así como también en la entrevista en la respuesta de la pregunta <b>2 y 3</b>.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Hipótesis Particular 3</b></p> <p>La carencia de registros ocasiona la falta de información para determinar los costos de producción.</p>	<p>Para la verificación de esta hipótesis se enlazan las respuestas de las preguntas 1 alternativa <b>a</b> así como también en la pregunta 2 alternativa <b>a</b>, en donde se comprueba que la carencia de registro ocasiona falta de información para determinar los costos de producción.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Hipótesis Particular 4</b></p> <p>El incorrecto desempeño del personal repercute en los informes económicos mensuales</p>	<p>La hipótesis 4 es verificada con las respuestas de las preguntas 5 alternativa c 7 alternativa <b>b</b> así como y 8 alternativa <b>a</b>, afirmando que sería de gran ayuda la implementación de un sistema de inventario.</p>

Elaborado por: Delia Tomalá – Gladys Víctor

## **CAPÍTULO V**

### **LA PROPUESTA**

#### **5.1. TEMA**

Diseño de un sistema de control de inventarios en Mueblería Acurio de la ciudad de Milagro.

#### **5.2. FUNDAMENTACIÓN**

Mueblería Acurio se dedica a la producción y comercialización de bienes, por ende el inventario es de suma importancia dentro de la organización.

##### **Control interno**

Comprende el plan de organización efectuado por el consejo de administración, directorio, la gerencia y por el personal de la empresa planteado para dar confianza y seguridad razonable de los objetivos de la entidad logrando así obtener efectividad y eficiencia de las operaciones; confiabilidad de la información financiera y administrativa; cumplimiento de leyes y reglamentos aplicables<sup>32</sup>.

Dentro de este control se encuentran las actividades y operaciones de la empresa como son: actividades de producción, comercialización, financiamiento,

---

<sup>32</sup> Dr. René Fonseca Borja, "Auditoría Interna" p, 113

administración, entre otras; de su aplicación correcta depende que la administración obtenga la información precisa para seleccionar las mejores alternativas en beneficio de la entidad.

Existen varios tipos de control interno dentro de los cuales tenemos:

**Control interno administrativo.-** comprende el plan de organización y procedimientos a seguir para tomar una decisión de mejoras para la empresa, de manera que fomente la eficiencia en las operaciones y el logro de los objetivos y metas planteadas.

**Control interno contable.-** corresponde al plan de organización, procedimientos y registros para salvaguardar los activos y tener información financiera contable.

**Control interno operacional.-** este tipo de control comprende la estructura de la organización, selección de empleados, fijación de metas y políticas dentro de una entidad para estimular la eficiencia operacional y el cumplimiento de las políticas establecidas.

#### **Elementos del control interno:**

La empresa puede lograr sus objetivos de control interno mediante la aplicación de cinco componentes:

- Supervisión o monitoreo de controles
- Sistema de información
- Procedimientos de control o control de actividades
- Ambiente de control
- Evaluación del riesgo<sup>33</sup>.

#### **Supervisión o monitoreo de controles**

Al implementar un sistema de control interno se debe vigilar para observar los resultados obtenidos del mismo.

---

<sup>33</sup> Horngren, Harrison, Oliver, "contabilidad" p 380-381



El control interno debe estar en constante supervisión para poder determinar si las políticas planteadas están siendo cumplidas a cabalidad y en el caso de presentación de errores tomar las medidas necesarias para su corrección.

### **Sistema de información**

Brindar información adecuada y oportuna para lograr los objetivos de la organización. Este sistema de información está conformado por los métodos y registros establecidos para procesar y presentar las transacciones y mantener la responsabilidad de los activos, pasivos y patrimonio. Mediante el sistema de información podemos identificar todas las transacciones validas, describir oportunamente las transacciones para poder clasificarlas e incluirlas en los informes financieros, determinar el periodo en que incurren las transacciones y la presentación correcta de las mismas.<sup>34</sup>

### **Procedimiento de control o control de actividades**

Incluyen políticas y procedimientos que aseguran que se lleve a efecto las instrucciones de dirección de la empresa.

Las actividades de control existen en toda organización a todos los niveles y todas las funciones, ayudan a tomar las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados a la obtención de los objetivos de la empresa.

### **Ambiente de control**

Influye en la concienciación de los empleados lo cual le permite establecer un entorno agradable en cada una de las actividades que desarrolla el recurso humano. El ambiente de control contiene los siguientes elementos:

**Integridad y valores éticos:** los altos ejecutivos deben establecer normas conductuales y éticas que desalienten la realización de actos deshonestos, inmorales o legales.

---

<sup>34</sup> Whittington-Pany, "Principios de Auditoria" p 218-219

**Competencia:** los empleados deberán dominar las técnicas y conocimientos necesarios para cumplir con sus obligaciones y así desempeñarlas satisfactoriamente.

**Experiencia y dedicación de la alta administración:** es importante que quienes establezcan los criterios de control posean de mucha experiencia y se comprometan a mantener el ambiente de control en la organización.

**Asignación de autoridad y de responsabilidades:** el personal de la organización necesita conocer bien sus actividades para lo cual fueron contratados así como las normas y reglas que se rigen<sup>35</sup>.

### **Evaluación de riesgo**

Este elemento describe el proceso con que los ejecutivos identifican y responden a los riesgos de negocio que presenta la organización. El riesgo más importante está relacionado con la información financiera que se obtiene de los registros. Los siguientes aspectos pueden indicar mayores riesgos a los clientes como son:

- Cambio de personal
- Sistema de información nuevos o modernizados
- Crecimiento rápido de la organización
- Cambios de tecnologías que afectan los procesos de producción o los sistemas de información.
- Expansión o adquisición de empresas extranjeras<sup>36</sup>.

### **Inventario**

Se entiende por inventario al conjunto de bienes, materiales que posee la empresa para su comercialización o producción, los inventarios son los rubros más importantes dentro de la empresa, dicho inventario debe de ser registrado con orden y precisión.

Tienen como objetivo proveer o distribuir adecuadamente los materiales necesarios a la empresa Colocándolos a disposición en el momento indicado, para así evitar

---

<sup>35</sup> Whittington-Pany, "Principios de Auditoria" p 214- 215

<sup>36</sup> Whittington-Pany, "Principios de Auditoria" p 218

aumentos de costos perdidos de los mismos. Permitiendo satisfacer correctamente las necesidades reales de la empresa, a las cuales debe permanecer constantemente adaptado. Por lo tanto la gestión de inventarios debe ser atentamente controlada y vigilada. <sup>37</sup>

El propósito fundamental del es proveer a la empresa de materiales necesarios, para su continuo y regular desenvolvimiento, es decir, el inventario tiene un papel vital para funcionamiento acorde y coherente dentro del proceso de producción y de esta forma afrontar la demanda.

Algunas personas que tengan relación principal con los costos y las finanzas responderán que el inventario es dinero, un activo o efectivo en forma de material.

Los inventarios tienen un valor, particularmente en compañías dedicadas a las compras o a las ventas y su valor siempre se muestra por el lado de los activos en el Balance General.

### **Medición de los Inventarios**

Se medirán al costo o al valor neto realizable, dependiendo de cuál sea el menor.

El valor neto realizable de un activo es el precio estimado de venta menos los costos estimados para culminar con su producción y los que corresponden para sacarlo a la venta.

### **Costos de los inventarios**

Comprende aquellos costos que se originan de la adquisición y transformación así como otros que hayan incurrido para darles las condiciones y ubicaciones actuales.

**Costo de adquisición:** comprende precio de compra, aranceles de importación y otros impuestos fiscales que no sean recuperables, los transportes, almacenamiento y otros costos atribuibles a la adquisición de materiales.

---

<sup>37</sup> SARMIENTO R./Sarmiento, Contabilidad General, Décima Edición, 2004, p, 32

**Costo de transformación:** comprende aquellos costos que están directamente relacionados con las unidades de artículos producidos, tales como la mano de obra directa, costos indirectos, costos variables, costos fijos.

### **Método de valuación del inventario:**

Cada empresa debe elegir el método de valuación de acuerdo a sus características. Mediante esta valuación de inventarios permite asignar valores a los costos de inventarios, tener un buen manejo y brindar un mejor servicio al cliente porque se logra controlar el atraso de pedidos y el stock de productos para la venta<sup>38</sup>.

### **Método FIFO (PEPS)**

Los primeros artículos que fueron adquiridos son vendidos independientemente del momento real de su utilización o ventas.

### **Método LIFO (UEPS)**

Este método es opuesto al FIFO, los últimos materiales que ingresaron al inventario son los últimos en consumirse, puesto que los artículos que se compran en el presente suelen constar más que los que se adquirieron en el pasado.

### **Método promedio ponderado**

Consiste en calcular el costo promedio unitario de los artículos, se efectúa el cálculo del costo promedio unitario de los artículos del inventario inicial más las compras que se realizan en el periodo contable.

Este es el método más utilizado por las empresas.

### **Sistema contable**

Es una estructura organizada mediante la cual se recoge información financiera útil que servirá de gran ayuda al momento de tomar decisiones gerenciales, esta información debe de estar ordenada, clasificada y registrada en los libros correspondientes y resumidos en los estados financieros, entendibles para que todos puedan vincularse con el negocio.

---

<sup>38</sup> Max Muller, "Fundamentos de Administración de Inventarios" p 20

## **Control interno sobre los inventarios.**

“El control interno sobre los inventarios es importante, ya que los inventarios son el aparato circulatorio de un negocio de comercialización. Las compañías exitosas tienen gran cuidado de proteger sus inventarios. Los elementos de un buen control interno sobre los inventarios incluyen”

- Conteo físico de los inventarios por lo menos una vez al año, no importando cual sistema se utilice.
- Mantenimiento eficiente de compras, recepción y procedimientos de embarque.
- Almacenamiento del inventario para protegerlo contra el robo, daños y descomposición.
- Permitir el acceso al inventario solamente al personal que no tiene acceso a los registros contables.
- Mantener registros de inventarios perpetuos para las mercancías de alto costo unitario.
- Comprar el inventario en cantidades económicas.
- Mantener suficiente inventario disponible para prevenir situaciones de déficit, lo cual conduce en pérdidas en venta, recomendando la aplicación del EOQ previo al pedido.
- No mantener un inventario almacenado demasiado tiempo, evitando con eso el gasto de tener dinero restringido en artículos innecesarios.<sup>39</sup>

## **Procedimientos de control**

Se refiere a políticas y procedimientos adicionales al ambiente de control y al sistema contable que establecen los administradores para brindar una seguridad razonable de lograr los objetivos planteados de la organización.

El procedimiento de control está integrado por el ambiente de control y el sistema contable, se aplican a distintos niveles de organización y se establecen para evitar errores durante el desarrollo de las transacciones.

---

<sup>39</sup> HORNGREN, Charles T/HARRISON, Walter T/SMITH BAMBER, Linda, Contabilidad, Quinta Edición, p, 23

## **Administración Financiera**

Se encarga de ciertos aspectos específicos de una organización que varían de acuerdo con la naturaleza de acuerdo con la naturaleza de cada una de estas funciones, las funciones más básicas que desarrolla la Administración Financiera son: La Inversión, El Financiamiento y las decisiones sobre los dividendos de una organización.<sup>40</sup>

Además de eso podemos describir a la adquisición, el financiamiento y la administración de activos, con alguna finalidad general en mente. Entonces, la situación de los administradores financieros en lo tocante a la toma de decisiones se puede dividir en tres áreas primordiales las decisiones de inversión, las de financiamiento y las de administración de los activos.<sup>41</sup>

## **Estados financieros**

Los estados financieros son considerados como el informe anual probablemente uno de los más importantes que posean las empresas y que distribuyen a sus accionistas. Contienen dos tipos de información. En primer lugar, tenemos una sección verbal que describe los resultados del año anterior, y en segundo lugar, incluyen los cuatro estados financieros básicos: balance general, estado de resultados, estado de utilidades retenidas y estados de flujos de efectivos.

Los estados financieros podemos definir que sirven para indicar lo que realmente sucedió en un periodo determinado los activos, utilidades y dividendos.<sup>42</sup>

## **5.3 JUSTIFICACIÓN**

Mueblería Acurio presenta en la actualidad un sin número de inconvenientes en cuanto al área de inventarios, de acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas realizadas al personal permitieron determinar que en la empresa es importante la existencia de un sistema que les permita mejorar la revisión y registro de inventarios.

---

<sup>40</sup> VAN HORNE, James; WACHOWICZ, John Jr.: Fundamentos de administración financiera, p. 2.

<sup>41</sup> PANIAGUA B, Víctor & PANIGUA P, Miriam, "El controlador", p 21

<sup>42</sup> . EHRHARDT, Michael C, BRIGHAM, Eugene F, "Finanzas Corporativas", p, 81

Este sistema sirve de ayuda para una correcta regularización en el manejo apropiado de la mercadería existente, permitiendo así un control óptimo de cada uno de los productos disponibles para la venta y de esta manera evitar inconvenientes en los despachos, fomentando así la fidelidad de clientes.

La propuesta planteada está encaminada a mejorar el proceso de manejo de inventarios en Mueblería Acurio, la cual ayudara a tomar excelentes decisiones al momento de adquirir materiales para la elaboración de los productos, conocer las cantidades reales de productos con que cuenta la empresa y saber cuál es el costo real de cada producto, el mismo que se verá reflejado en los estados financieros al finalizar el periodo contable.

Al establecer este sistema provocará un impacto positivo a la organización, lo cual brindará a la entidad información confiable, facilitando el trabajo de los gestores de compras y ventas fomentando satisfacción en los clientes al momento de recibir sus productos, logrando así aumentar la rentabilidad de la empresa.

## **5.4 OBJETIVOS**

### **5.4.1 Objetivo General**

Desarrollar un sistema de control de inventarios dirigido a Mueblería Acurio, mediante la utilización de manuales de funciones y procesos diseñados para asegurar el correcto manejo de la mercadería y satisfacer las exigencias de los clientes.

### **5.4.2 Objetivos específicos**

- Facilitar a la empresa un proceso que agilite las acciones de utilización de materiales para la elaboración de muebles.
- Elaborar el manual de funciones de la empresa.
- Mejorar la distribución y ubicación de productos en bodega y almacén.
- Fomentar la comunicación entre departamentos de modo que se evite el desconocimiento del stock de productos.
- Rediseñar la estructura organizacional de la empresa.

## 5.5 UBICACIÓN

El área geográfica en la cual se efectuará la propuesta de investigación será en:

**País:** Ecuador

**Región:** Costa

**Provincia:** Guayas

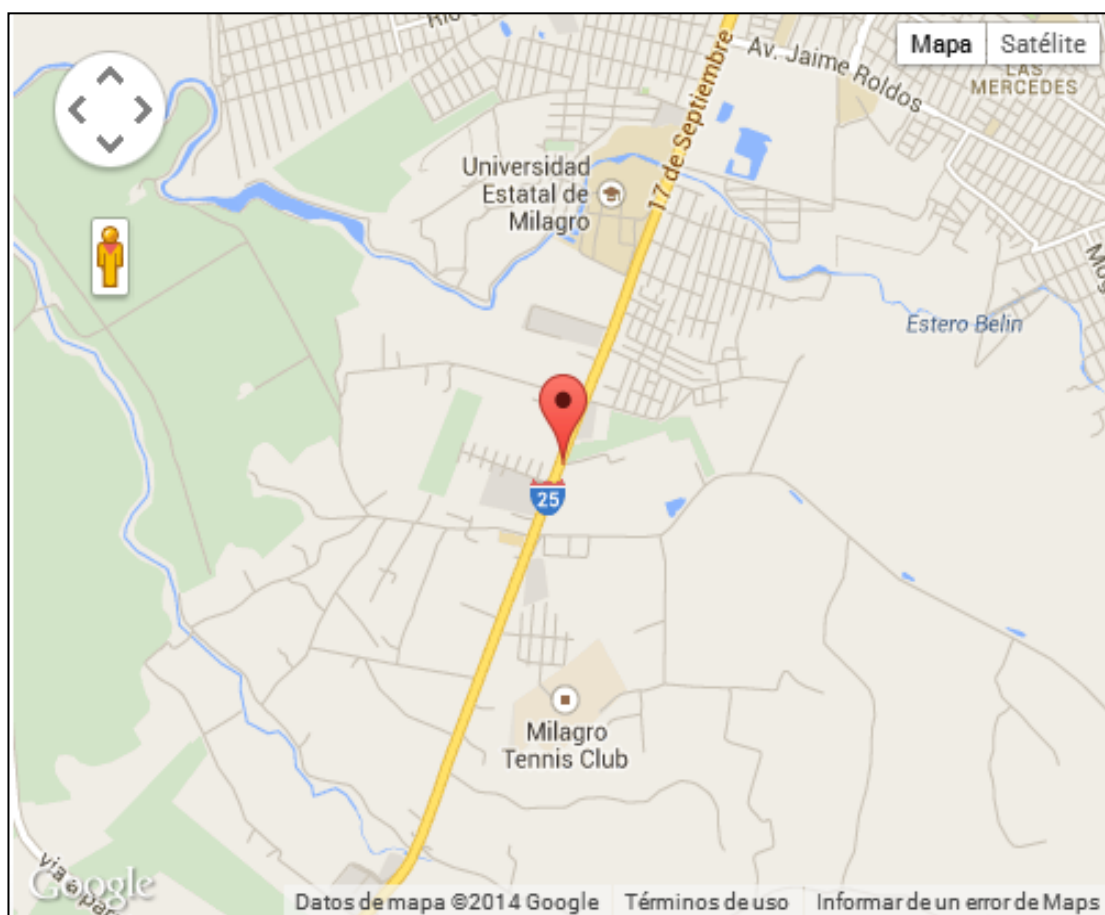
**Ciudad:** Milagro

**Dirección:** Km 2 ½ vía al Km 26, Diagonal a AVINFA

**Actividad:** fabricación y venta de muebles para el hogar

**Campo:** Inventario

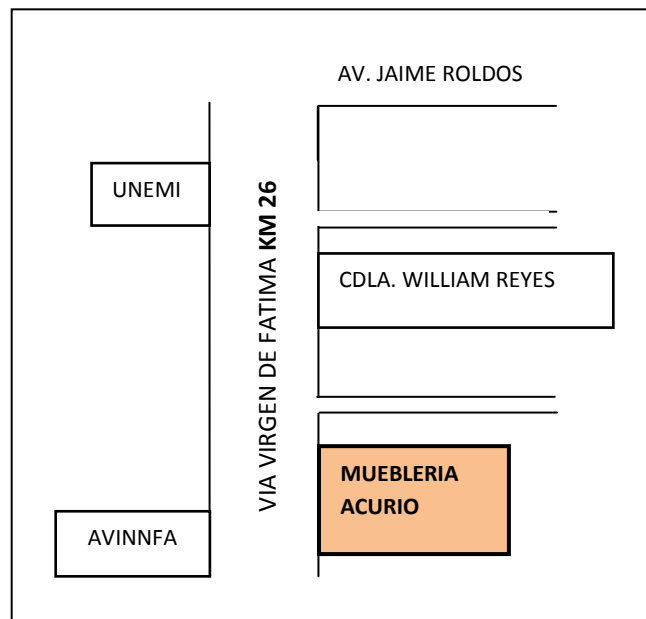
**Figura 9. Ubicación de Mueblería Acurio**





## Croquis

Figura 10. Croquis Mueblería Acurio



### 5.6 FACTIBILIDAD

**Administrativa:** A nivel administrativo la gerencia está totalmente de acuerdo con nuestras indagaciones dentro de la empresa, nos han brindado apertura para el monitoreo de cada una de las actividades que realizan.

**Legal:** La empresa Mueblería Acurio se encuentra legalmente constituida y cuenta con los permisos respectivos para su funcionamiento. Esta propuesta se cumplirá con todos los parámetros legales establecidos por el ejecutivo.

**Presupuestaria:** La inversión que genera esta investigación no resulta tan costosa, debido a que se cuenta con la aprobación de la administración por cuanto consideran que todas las mejoras que sean factibles son productivas para la empresa.

**Técnica:** Se efectuará una redistribución de puestos de trabajo para mejorar la imagen de la empresa, así también se seguirán procedimientos ordenados desde el momento en que se efectúa una compra de material hasta que se entregue el producto al cliente.

Por último podemos definir que la investigación si es factible para la empresa lo cual le va a beneficiar en la optimización de tiempo, mejorando la rentabilidad de la empresa.

### 5.6.1 Análisis FODA

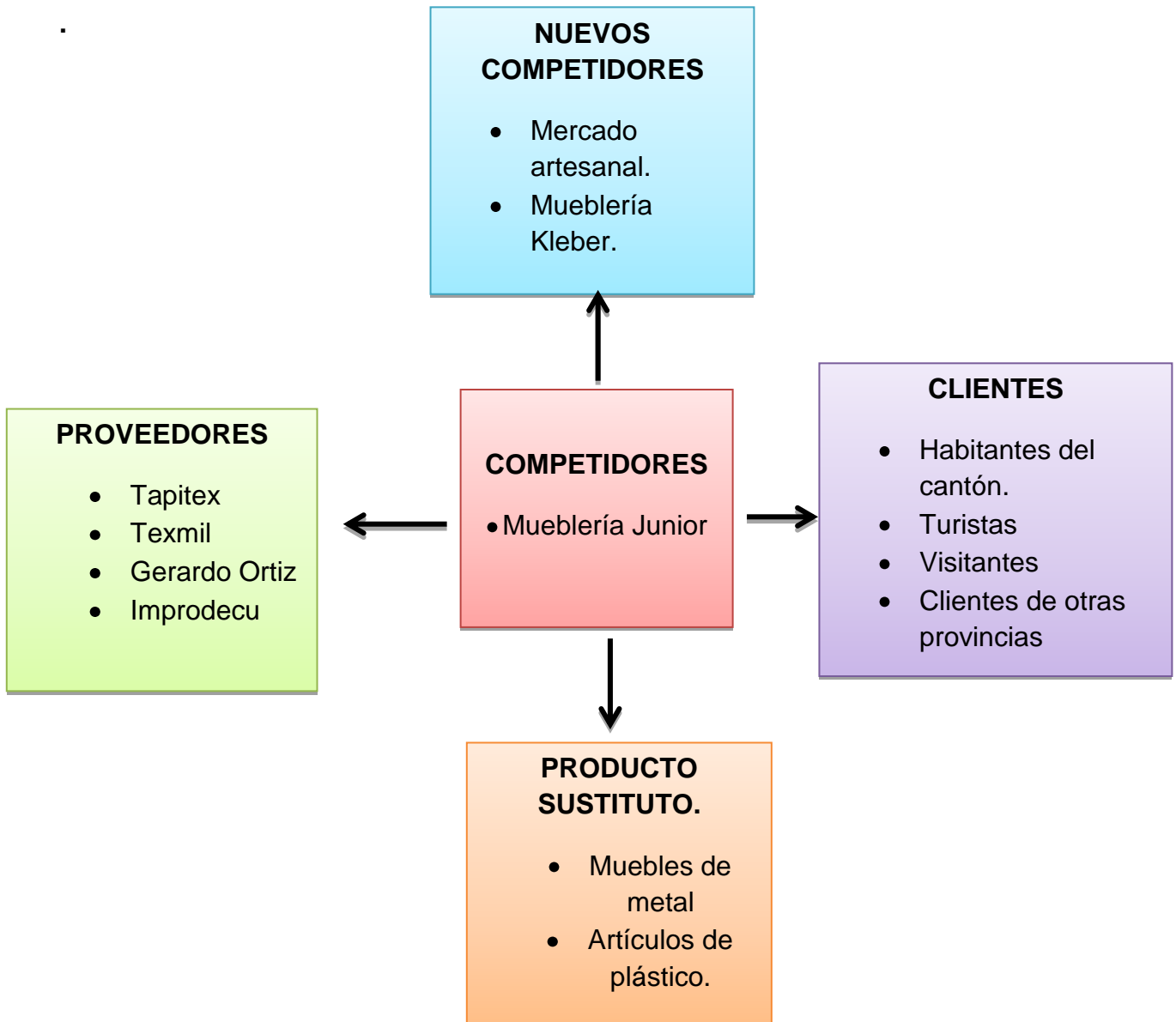
**Cuadro 16. Análisis FODA**

<b>F O D A</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abundancia y variedad de materia prima</li> <li>• Artesanos con experiencia en la fabricación de muebles.</li> <li>• Disponibilidad y bajo costo de mano de obra.</li> <li>• Búsqueda de mejora continua.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costos de producción no reales</li> <li>• Escasa capacidad de gestión de los fabricantes</li> <li>• Auxiliares de personal no capacitados en procesos productivos</li> <li>• Altos costos de transporte interno.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>F/O</b>	<b>D/O</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuo crecimiento del consumo de productos forestales y preferencia por muebles hechos de madera.</li> <li>• Incrementar productividad y producción (Estandarización).</li> <li>• Formación de equipos de trabajo.</li> <li>• Aceptación en el mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ La abundancia y variedad de materia prima ayuda de manera constante la productividad y producción.</li> <li>➢ Los precios accesibles permiten tener una gran aceptabilidad por los consumidores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Mejorar la perspectiva, gustos y preferencias de las personas logramos aumentar de manera satisfactoria el consumo de los productos elaborados en madera.</li> <li>➢ La capacitación al personal idóneo en procesos productivos permite incrementar la productividad y producción de los bienes comercializados.</li> </ul>
<b>AMENAZAS.</b>	<b>F/A</b>	<b>D/A</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Extinción del recurso forestal por falta de inversión</li> <li>• Precios bajos de la competencia</li> <li>• Mejores salarios entre empresas.</li> <li>• Mejores estrategias de comercialización de competencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ El buen acabado y excelente trabajo que los artesanos con experiencias implementan permiten compensar y justificar la diferencia de precio con la competencia.</li> <li>➢ Implementando tecnología y técnicas de fabricación moderna dará lugar a ir desarrollando mejores estrategias de fabricación y permitirá además a establecer estrategias de comercialización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Establecer las perspectivas así como los gustos y las preferencias de los consumidores ayuda a disputar con los precios de la competencia.</li> <li>➢ El mejoramiento de gestión de los operarios en cuanto a la inversión en los recursos forestales permite disminuir la falta de materia prima.</li> </ul>

**Elaborado por:** Delia Tomalá – Gladys Víctor

## 5.6.2 Estudio de Mercado

Figura 11. Análisis de las cinco fuerzas de Porter



Elaborado por: Delia Tomalá – Gladys Víctor

### Competidores.

Cómo competidores directo tenemos a la **MUEBLERÍA JUNIOR**, quienes con grandes competidores debido que implementan materiales en sus ocasiones más económicos con los mismos modelos que nosotros distribuimos, por lo que representa un conflicto en la elección de productos en cuanto a consideración de precios.

### **Nuevos competidores.**

Como una amenaza de un nuevo competidor establecemos la creación de un mercado artesanal, debido a que de apertura un negocio como tal limitaría las ventas en mi local, ya que los clientes optarían por acudir al mercado en donde estimarían ellos que tendrían más variedad de ofertante.

De la misma manera representa como un nuevo competidor MUEBLERÍA KLEBER, quien se está estableciendo como nuevo fabricante y distribuidor de muebles.

### **Producto sustituto.**

Luego de mencionar los principales competidores tenemos la amenaza de los productos sustitutos como lo son los muebles de metal y los artículos de plástico entre otros. Ya que hay muchos clientes a tener más afinidad por llevar consigo muebles de metal y plástico, debido a que manifiestan que les resulta más económico y duradero.

### **Proveedores.**

Entre nuestros principales proveedores tenemos a Tapitex, Texmil, Gerardo Ortiz, Improdecu que son quienes nos proporcionan material para la elaboración de los muebles.

### **Clientes.**

La base de nuestra prosperidad comercial son los clientes, ya que serán ellos quienes nos den el triunfo o fracaso de nuestro negocio, y entre ellos tenemos a los habitantes del sector, turistas y demás visitantes, así como también clientes de otras provincias como por ejemplo los clientes de las provincias de Galápagos.

## **5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA**

### **5.7.1 Actividades**

#### **Misión**

Nuestra misión es fabricar muebles para el hogar que cumplan los más exigentes requerimientos de calidad, ya que son elaborados con participación de talento

humano con gran preparación para su labor, ofreciendo a nuestros clientes una amplia variedad de muebles en tendencia clásico y lineal muy modernos e innovadores con calidad detalle y confort, generando espacios funcionales atractivos a precios competitivos.

### **Visión**

Ser líderes en la fabricación y comercialización de muebles y lograr consolidarnos como la Empresa más importante en la producción y comercialización de muebles, generando empleo, crecimiento y desarrollo sostenible, a nivel nacional. Contando para ello con personal y equipos calificados, en nuestras amplias y adecuadas instalaciones, lo que nos permitirá desarrollar la creatividad de nuestro personal.

### **Valores**

Nuestro conjunto de valores tiene como propósito influir de manera directa en las actitudes, conducta, motivación y resultados de nuestra empresa, creando un comportamiento organizacional perfectamente alineado con los mismos, logrando un ambiente de trabajo que proyecte esos valores a todos los interesados.

Honestidad.

Honradez.

Amabilidad.

Cordialidad.

Respeto.

Responsabilidad e Iniciativa.

### **Organigramas**

El organigrama funcional representa la estructura jerárquica de la empresa, el mismo que se encuentra con cargos inexistentes dentro de la entidad; por lo cual se plantea uno, con cargos muy bien definidos lo cual va a agilizar las funciones de cada uno debido y las responsabilidades a las que se acogen en cada puesto.

## ORGANIGRAMA MUEBLERIA ACURIO ACTUAL

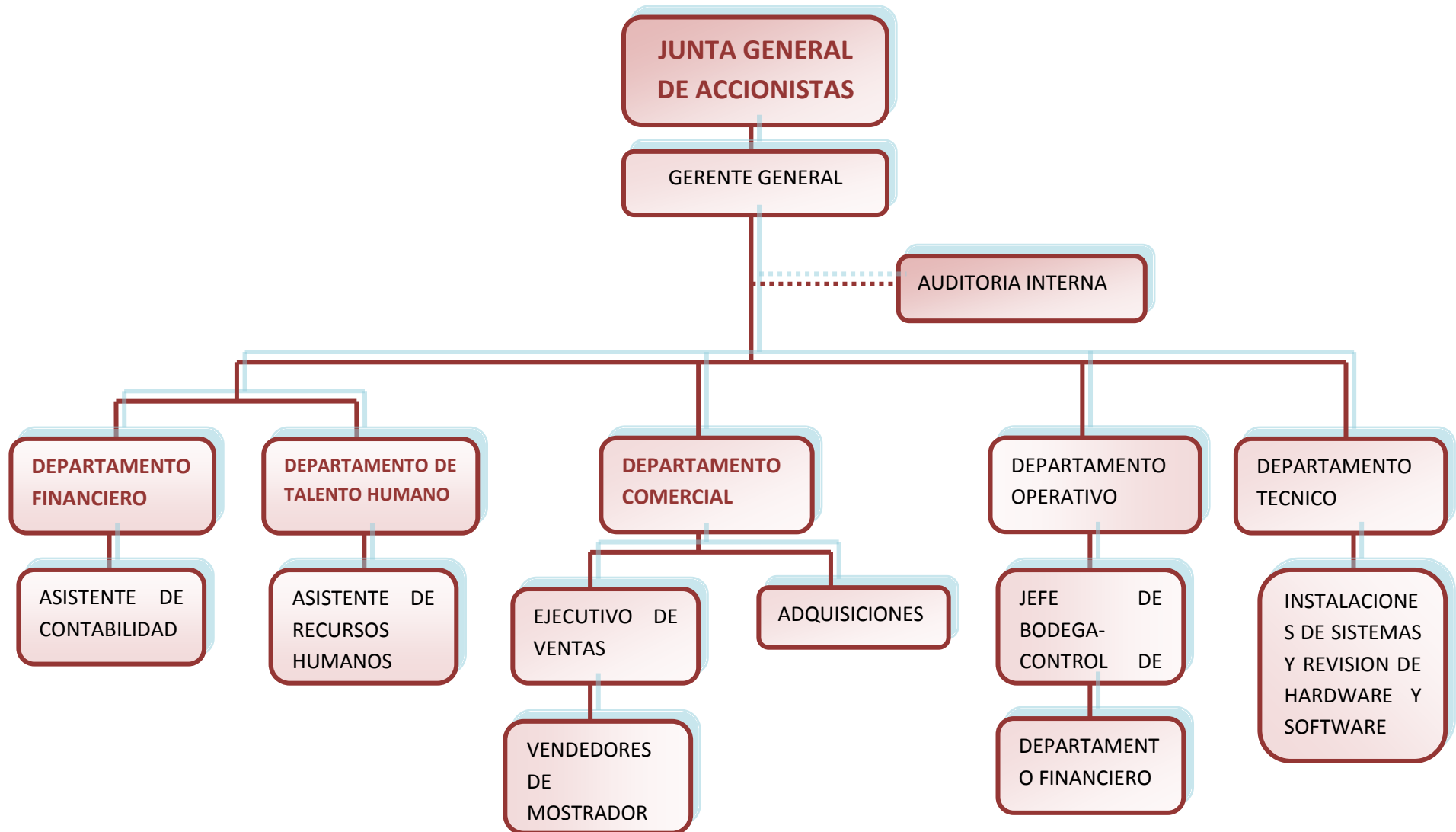


Figura 12. Organigrama Mueblería Acurio actual

## ORGANIGRAMA MUEBLERIA ACURIO PROPUESTO

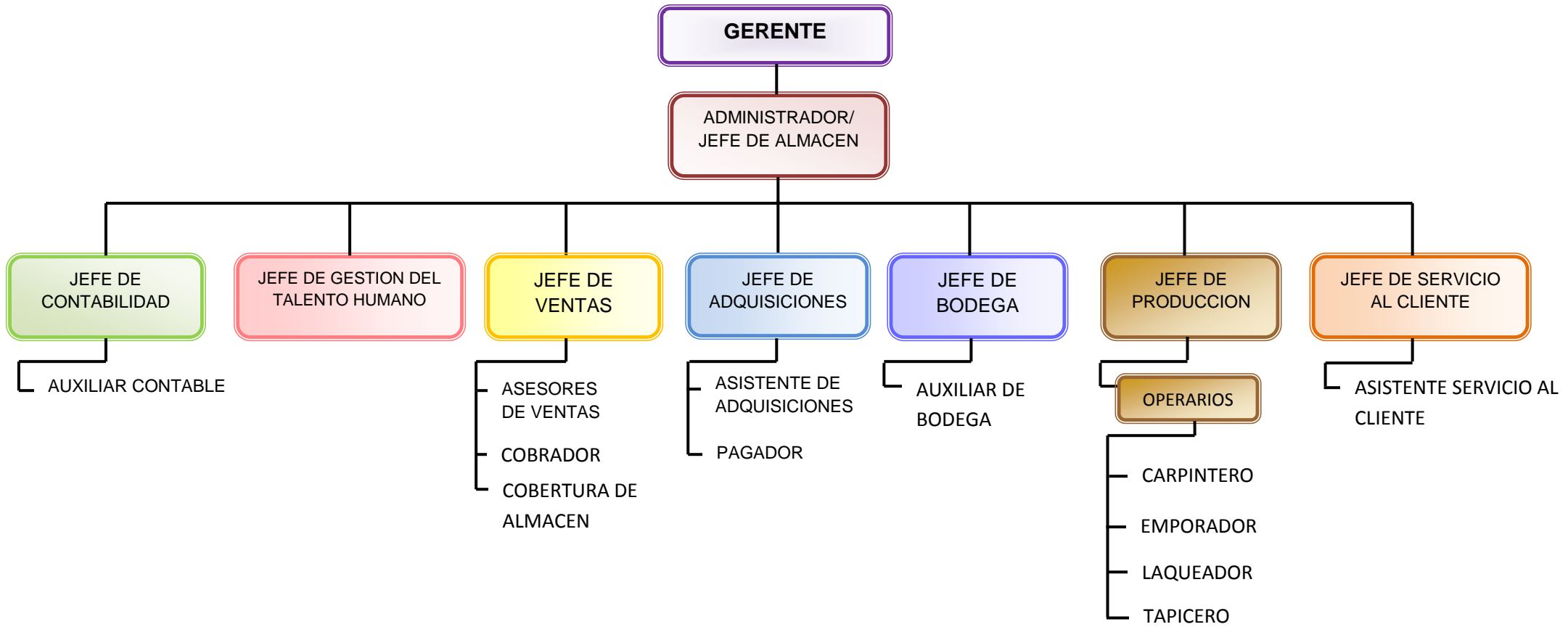


Figura 13. Organigrama Mueblería Acurio

## **Procesos de control de inventarios**

Cada uno de los procesos que se detallan en flujos a continuación, se requiere de una correcta aplicación, su importancia radica en el mejoramiento del manejo de inventarios lo cual minimiza tiempo y recursos financieros en la empresa, distribuyéndole a cada persona su función y que la responsabilidad recaiga sobre la misma, lo cual va a permitir un trabajo de calidad y mayor rentabilidad para la entidad.

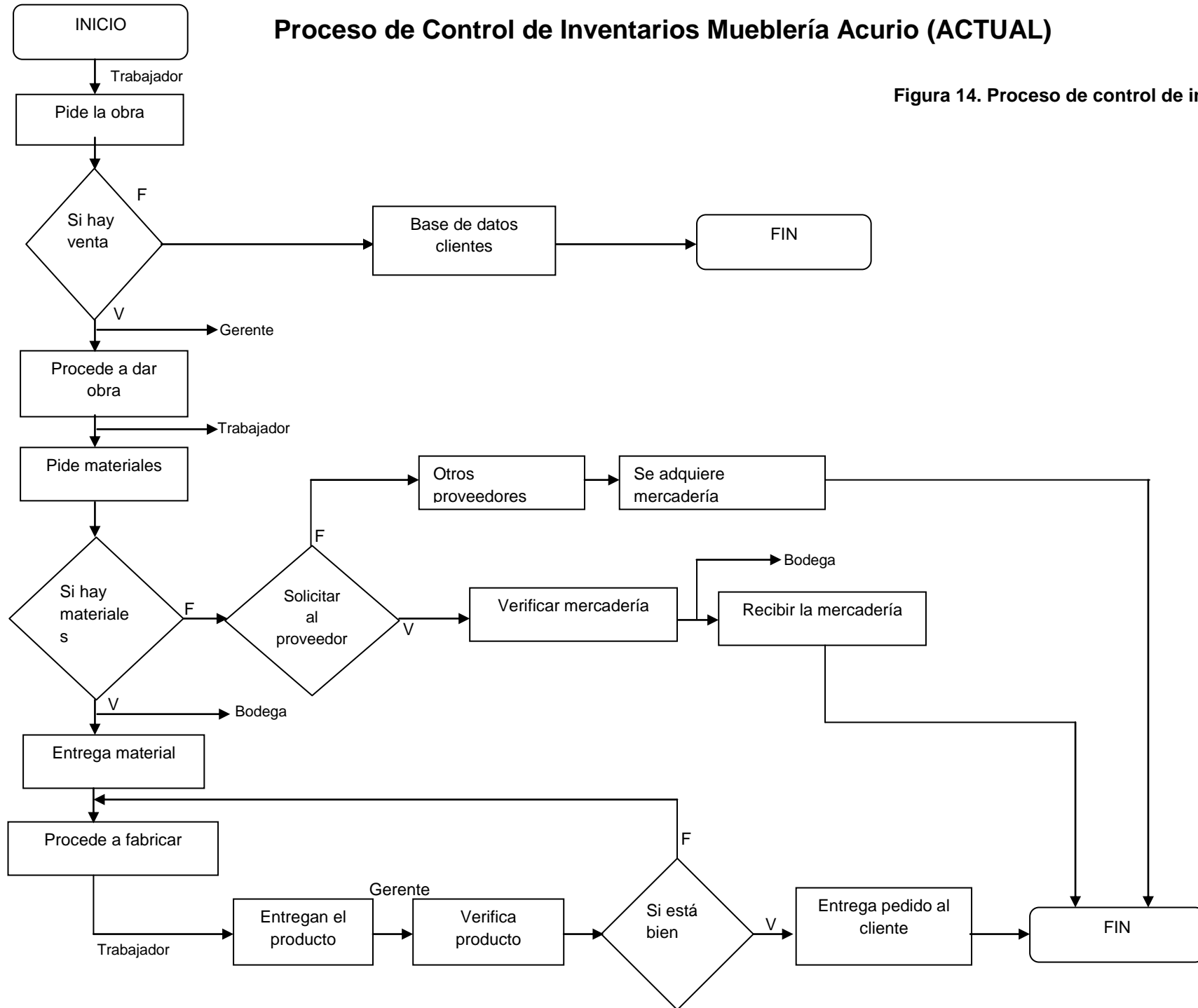
Actualmente la empresa está llevando procesos descoordinados lo cual hace que afecte la realización a cabalidad de cada función a ejecutar debido a que todos realizan todo, como lo mostramos en el primer flujo.

Los demás flujo gramas corresponden a los procesos establecidos para la mejora de la entidad.



# Proceso de Control de Inventarios Mueblería Acurio (ACTUAL)

Figura 14. Proceso de control de inventarios



### **Proceso de Inventario (materiales, materia prima)**

En este proceso incluye el control y asignación de materiales a cada uno de los operarios. A continuación detallamos los pasos a seguir:

- 1) El vendedor verifica el stock en almacén y procede a realizar la lista de los productos faltantes para entregas a clientes y stock en almacén.
- 2) El operario solicita la obra al jefe de producción.
- 3) Jefe de producción emite la Orden de Producción según requerimientos de vendedor.
- 4) El operario solicita al auxiliar de bodega los materiales, se verifica el stock de materiales.
- 5) si hay procede a realizar el despacho de materiales mediante nota de entrega; el operario procede a la elaboración de los muebles, luego entrega el producto terminado al jefe de producción, el mismo que verifica si está de acuerdo con los requerimientos emitidos y pasa a almacén.
- 6) En el caso de no existir materiales en bodega, el auxiliar pasa a informar al jefe de compras.
- 7) El jefe de compras realiza el pedido a los proveedores, si hay en dicho proveedor procede a emitir la orden de compra, realiza el pago de la mercadería, la recibe de acuerdo a la Orden de Compra y Guía de remisión, procede enviar a bodega; si no hay en dicho proveedor procede a buscar otros y realiza el mismo procedimiento.
- 8) Una vez ingresado a bodega los materiales, el auxiliar mite nota de ingreso de toda la mercadería recibida y adecúa los espacios según las indicaciones del jefe de bodega.

### **Proceso de producción y control de calidad del producto**

- 1) Jefe de producción asigna el mueble a cada operador, se procede a verificar si hay armazón de determinado mueble, en el caso de no haber se manda a fabricar al carpintero, caso contrario pasa al siguiente proceso.
- 2) Pasa al emporado, donde le van a dar el acabado con lijas y maquinas especializadas para este proceso.
- 3) Una vez que esta correcto pasa al laqueado donde le dan color a la madera.

- 4) Posteriormente verificado por el jefe de producción pasa al tapizado, aquí le asgan la esponja y color de tela que haya elegido el cliente.
- 5) Cada mencionar que en cada uno de los procesos existe una supervisión por parte del jefe de producción, en el caso de haber errores se lo devuelve a proceso para que mejore el proceso.

### **Control de calidad de materiales**

Los materiales a usarse en los productos a fabricarse deben ser de excelente calidad, lo cual va a dejar en alto el nombre de la empresa una vez que el cliente utilice el producto y no le haya dado inconvenientes.

Dentro del proceso de control de calidad de materiales tenemos lo siguiente:

- 1) El jefe de compras realiza la compra de materiales.
- 2) El producto debe ser adecuado para la producción caso contrario si tiene falencias para a verificación.
- 3) Una vez que haya pasado a producción se elabora el producto, si esta correcto pasa al departamento de ventas caso contrario se controla el proceso del producto para la satisfacción del cliente.

### **Proceso contable pago a proveedores**

- 1) El proceso contable en cuanto a pago a proveedores se inicia con la recepción de las facturas de parte de los proveedores, está actividad está bajo la responsabilidad de la Contador/a quien es el/a quien se encarga previa a verificación la aprobación no negación de la factura para proceder el pago.
- 2) En el caso que se apruebe la factura se distribuye la factura para generar el pago, se establece la fecha de pago y forma está actividad la realiza la auxiliar contable, quien emite el cheque, o da las indicaciones y ok para que la jefa de cobranza proceda a remitir el cheque, realizar la transferencia o proceder a realizar el pago en efectivo de ser el caso.
- 3) Pero en el caso de que la factura sea negada, se procederá a devolver la factura al proveedor para que esté lo rectifique y vuelva a remitir la factura, y continua el mismo procedimiento de antes.

### **Proceso contable ventas**

- 1) El proceso comienza con la recepción del pedido que es realizado por el personal ventas para poder realizar el cobro de dicho pedido.
- 2) El cobro lo realiza el de cobranzas, si el cobro se lo realiza en efectivo se generará la respectiva factura para de ahí realizar el despacho del pedido.
- 3) Pero en el caso de que el cobro no sea realizado en efectivo, se ofrecerán otras formas de pagos para los clientes (tarjetas de créditos o crédito directo), el cliente elegirá la forma de pago y se establecerá la fecha de cobro de cada cuota.

### **Proceso de servicio al cliente.**

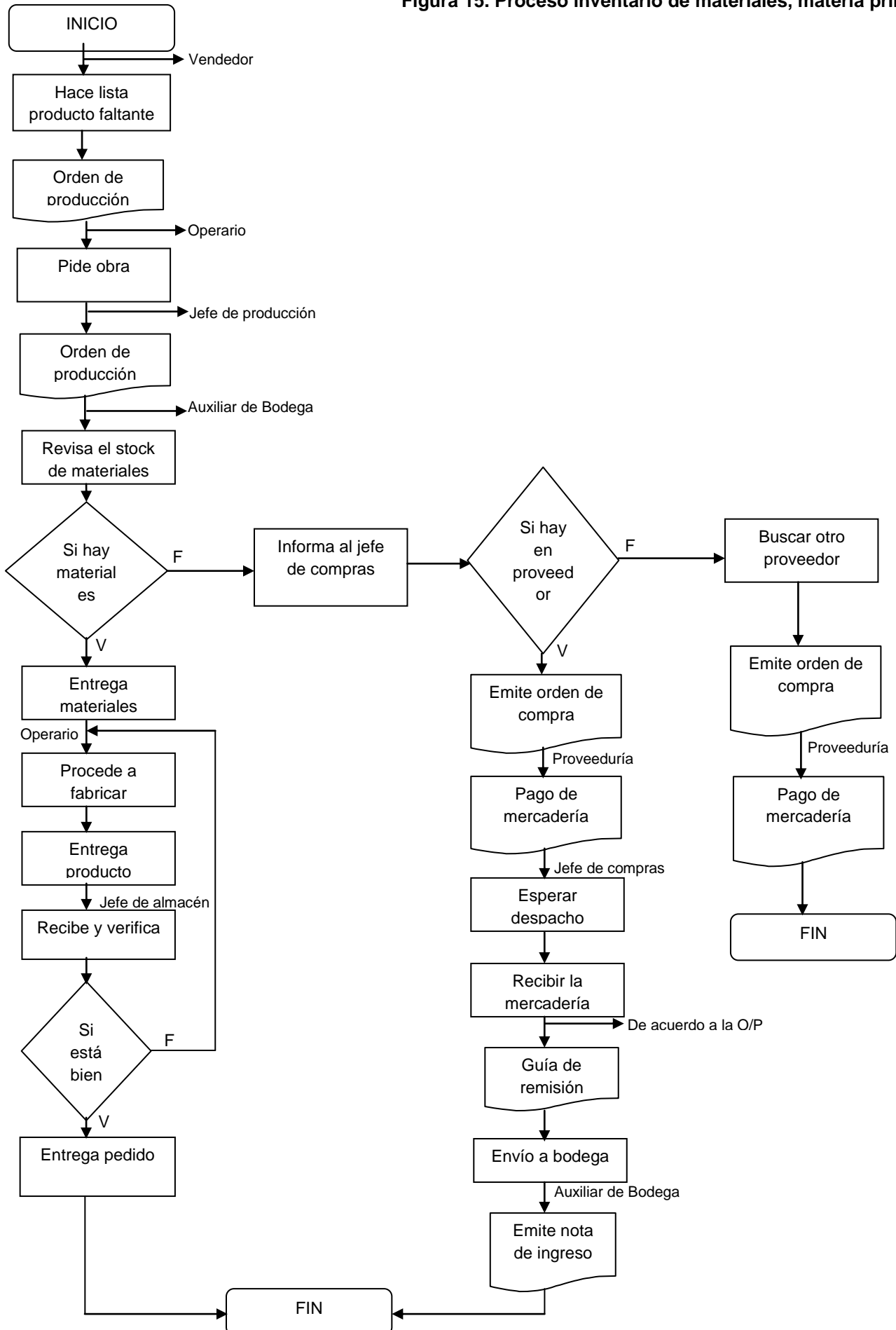
- 1) En lo concerniente al proceso de servicio al cliente se iniciará con la recepción de la queja del cliente actividad realizada por el auxiliar de servicio al cliente.
- 2) Luego de ello que la queja sea estudiada por la jefa de área de servicio al cliente quien indicará que si aplica o no la garantía.
- 3) Si aprueba la garantía se analizara el inconveniente para ver si es un proceso sencillo o complejo, dependiendo de esto se iniciara la reparación o cambio del producto para luego de ello establecer fecha de entrega de producto en buenas condiciones al cliente.
- 4) En el caso de no aplicar garantía se ofrecerá soluciones alternativas.

### **Proceso de ventas**

- 1) El proceso de venta iniciará con el contacto que el vendedor establecerá con el cliente.
- 2) El vendedor asesorará al mismo para que pueda confirmar si tiene o no el modelo deseado, en el caso de que se cuente con el modelo que el cliente desea se procederá a realizar el pedido para que se facture y por lo consiguiente de despache el pedido.
- 3) Pero si no se encuentra con el modelo deseado se ofrecerá modelos alternos y será el cliente quién decidirá si lo adquiere o no y luego de que decida se establecerá fecha de entrega.

## Proceso de Inventario (materiales, materia prima)

Figura 15. Proceso inventario de materiales, materia prima



## Proceso de producción y control de calidad del producto

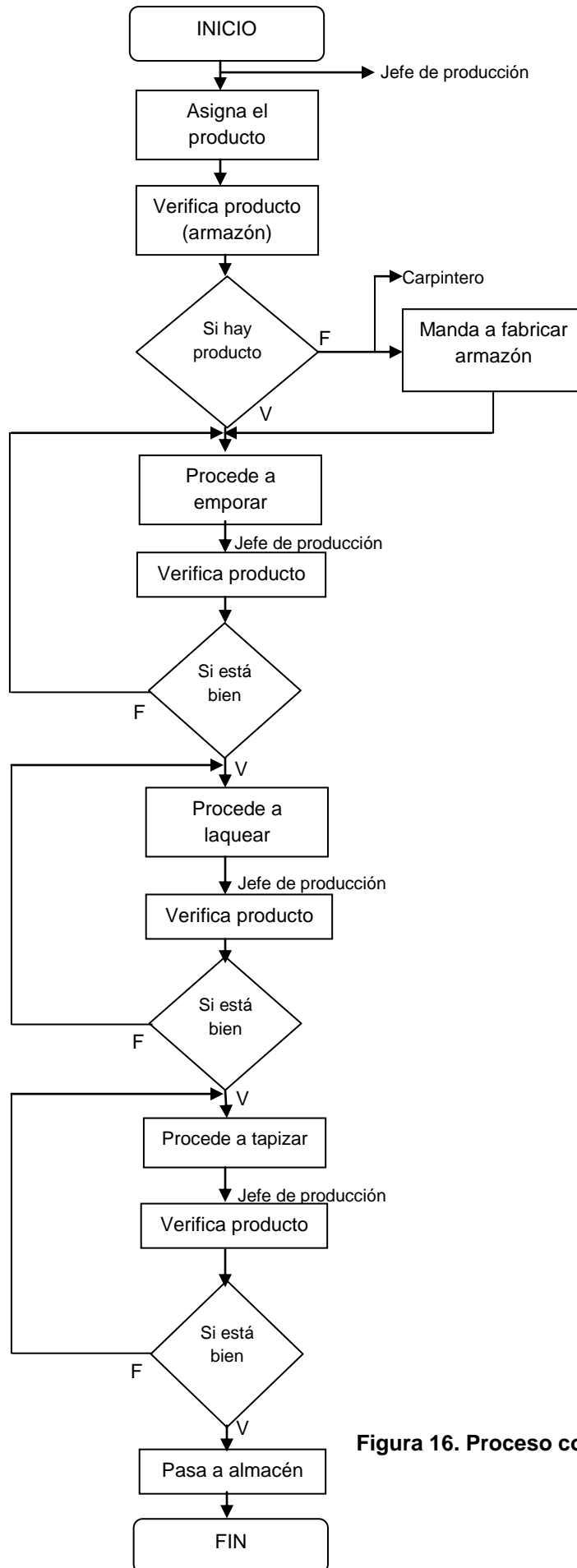


Figura 16. Proceso control de producción

## Control de calidad de materiales

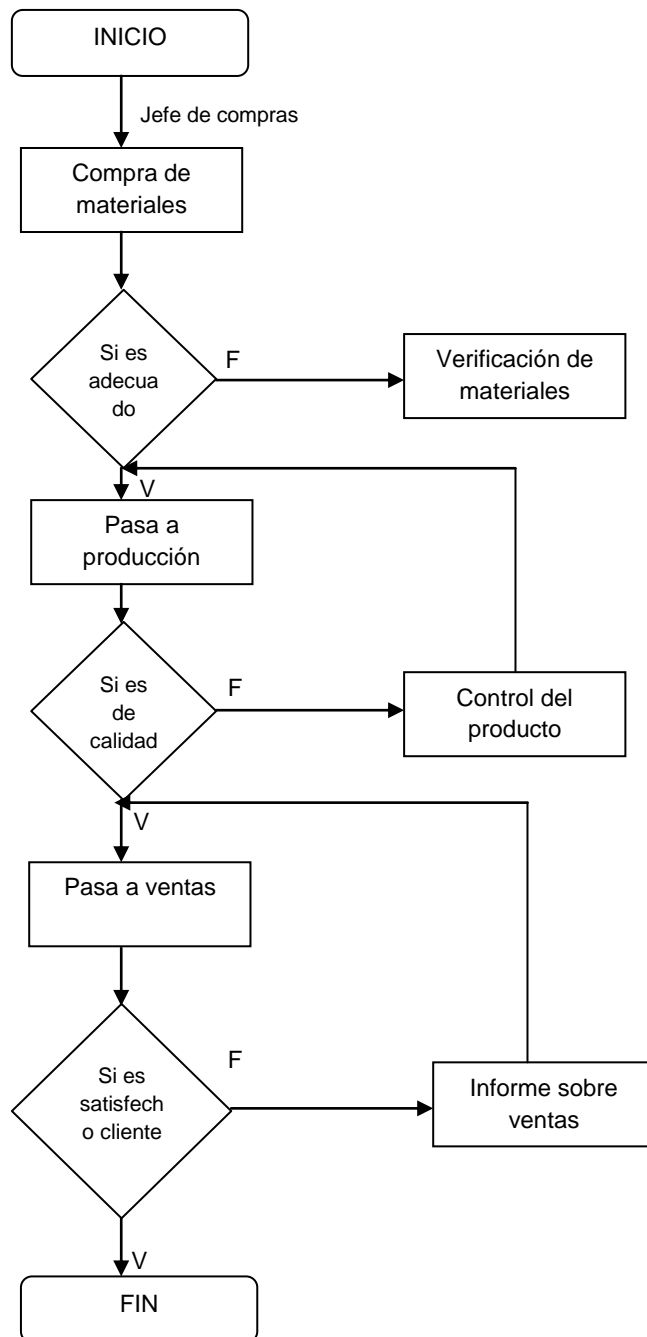


Figura 17. Proceso control de calidad de materiales

## Proceso Contable ventas

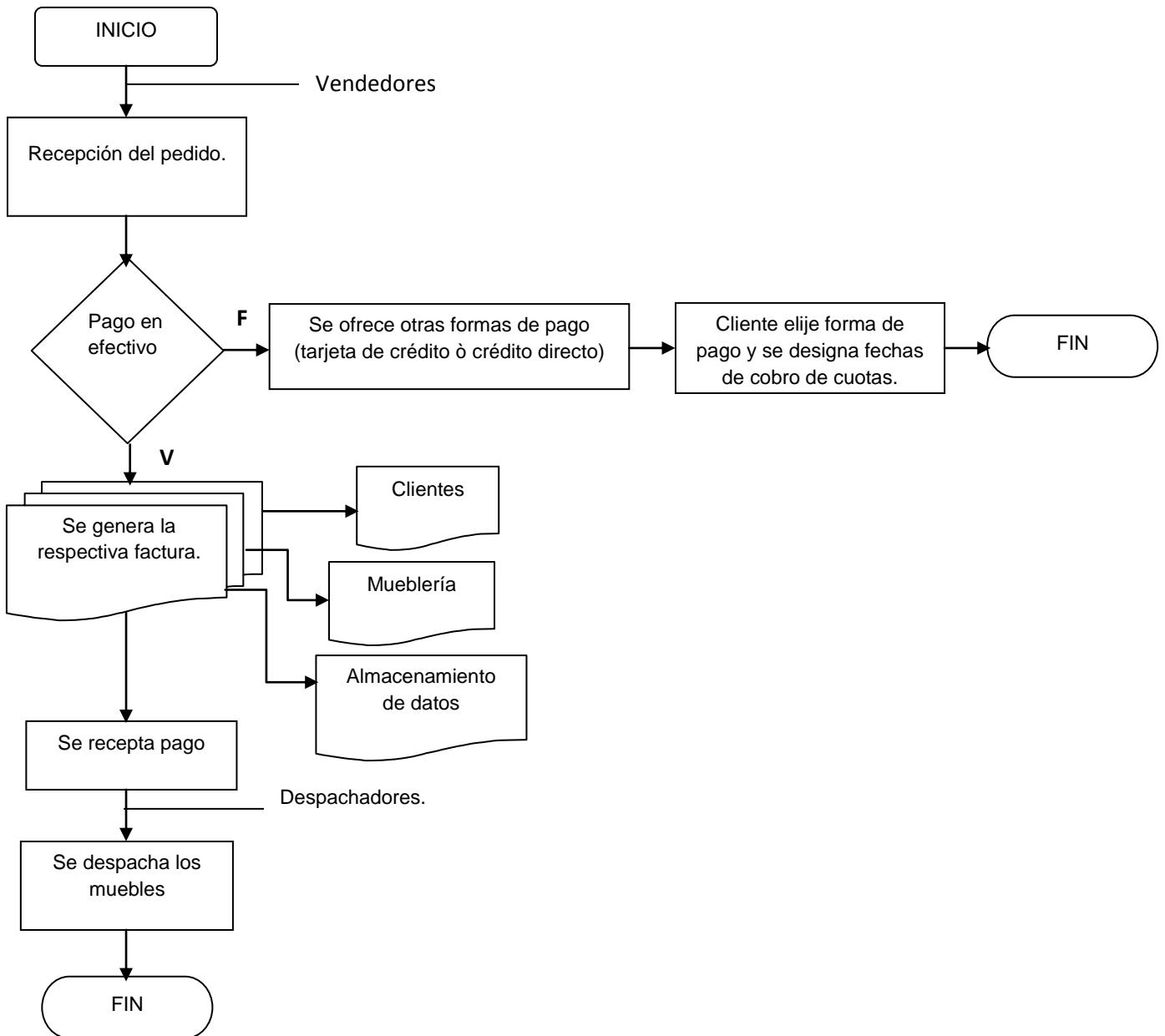


Figura 18. Proceso Contable ventas



## Proceso de Servicio al Cliente (Garantías)

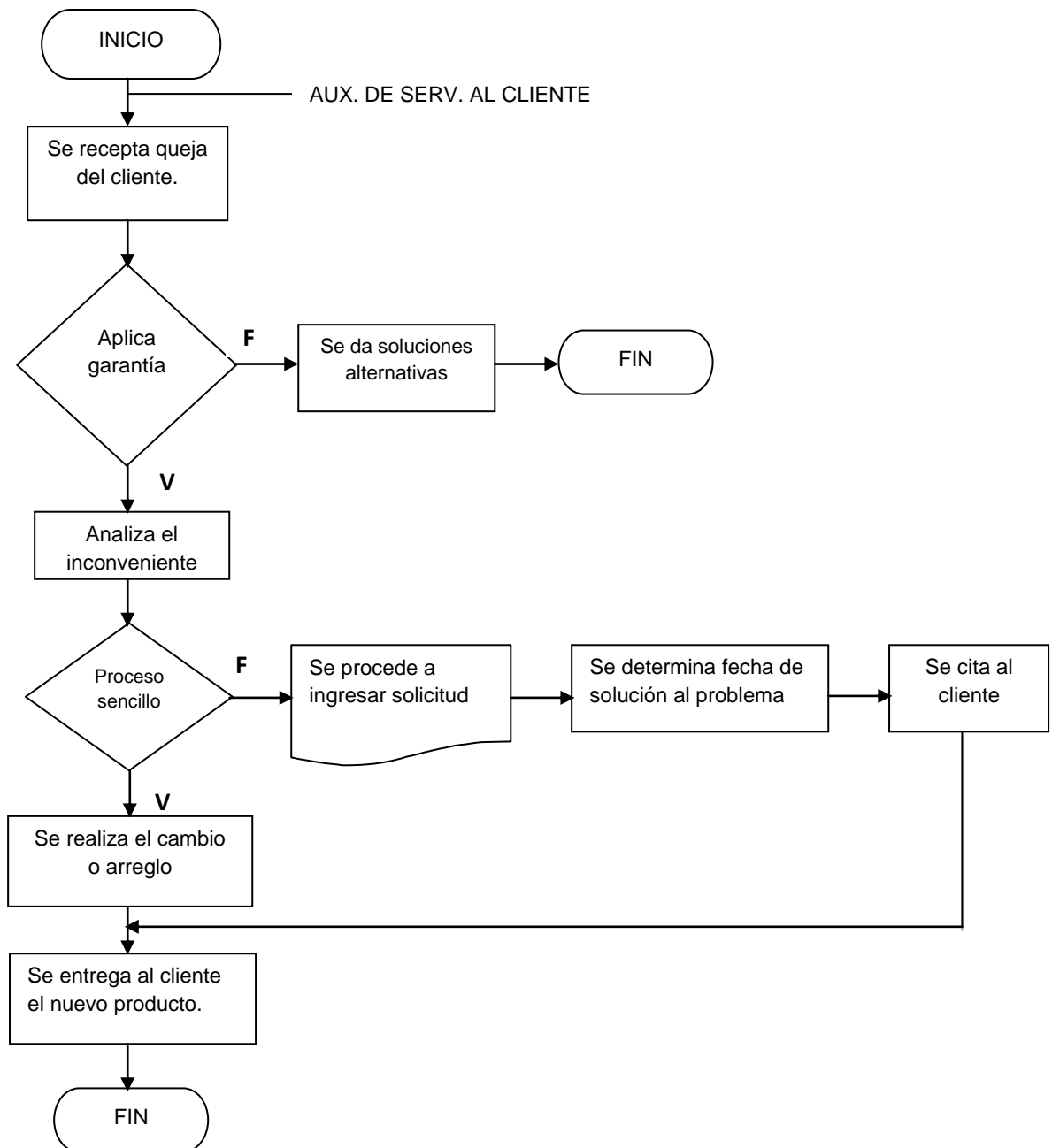
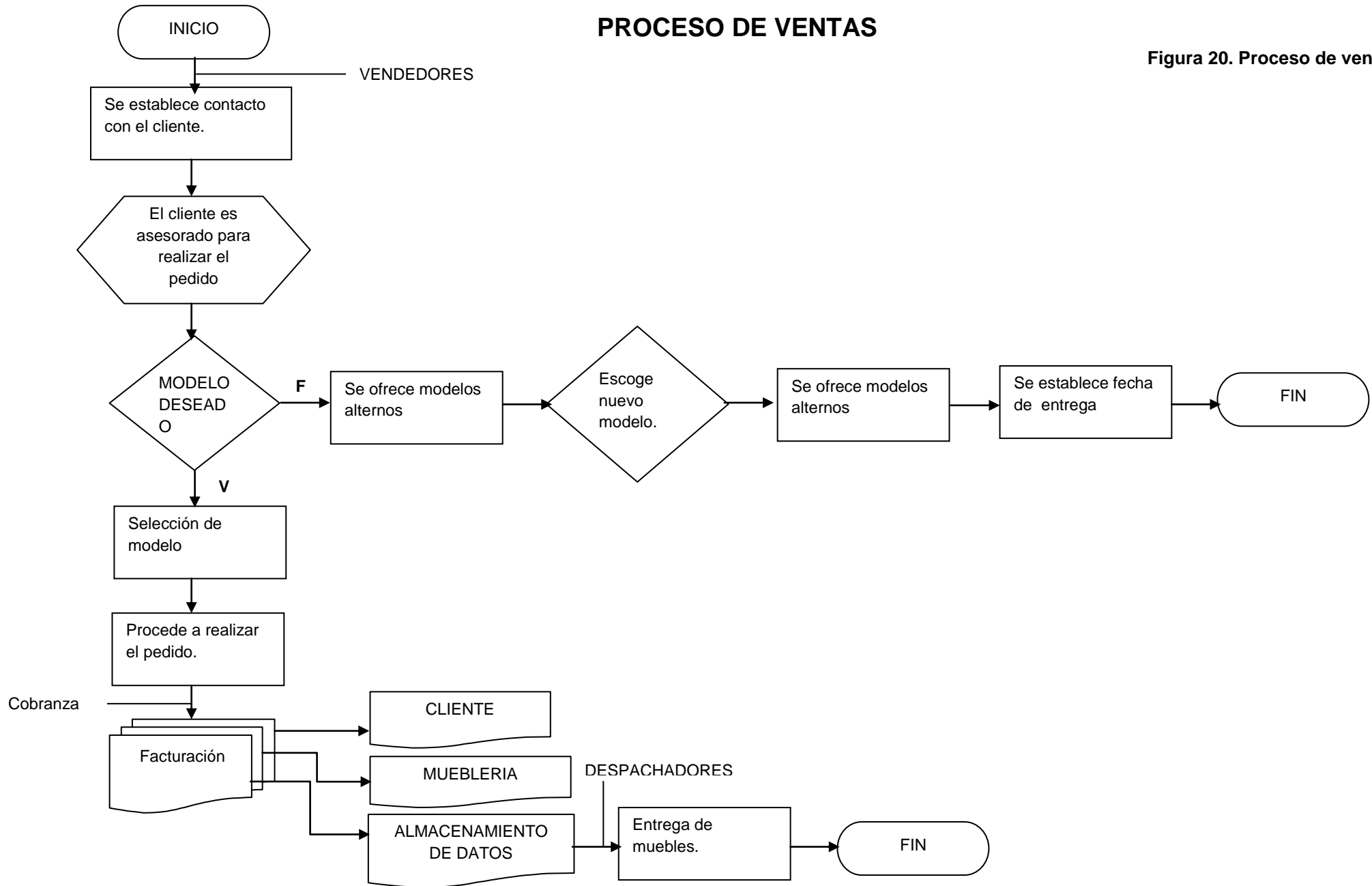


Figura 19. Proceso servicio al cliente

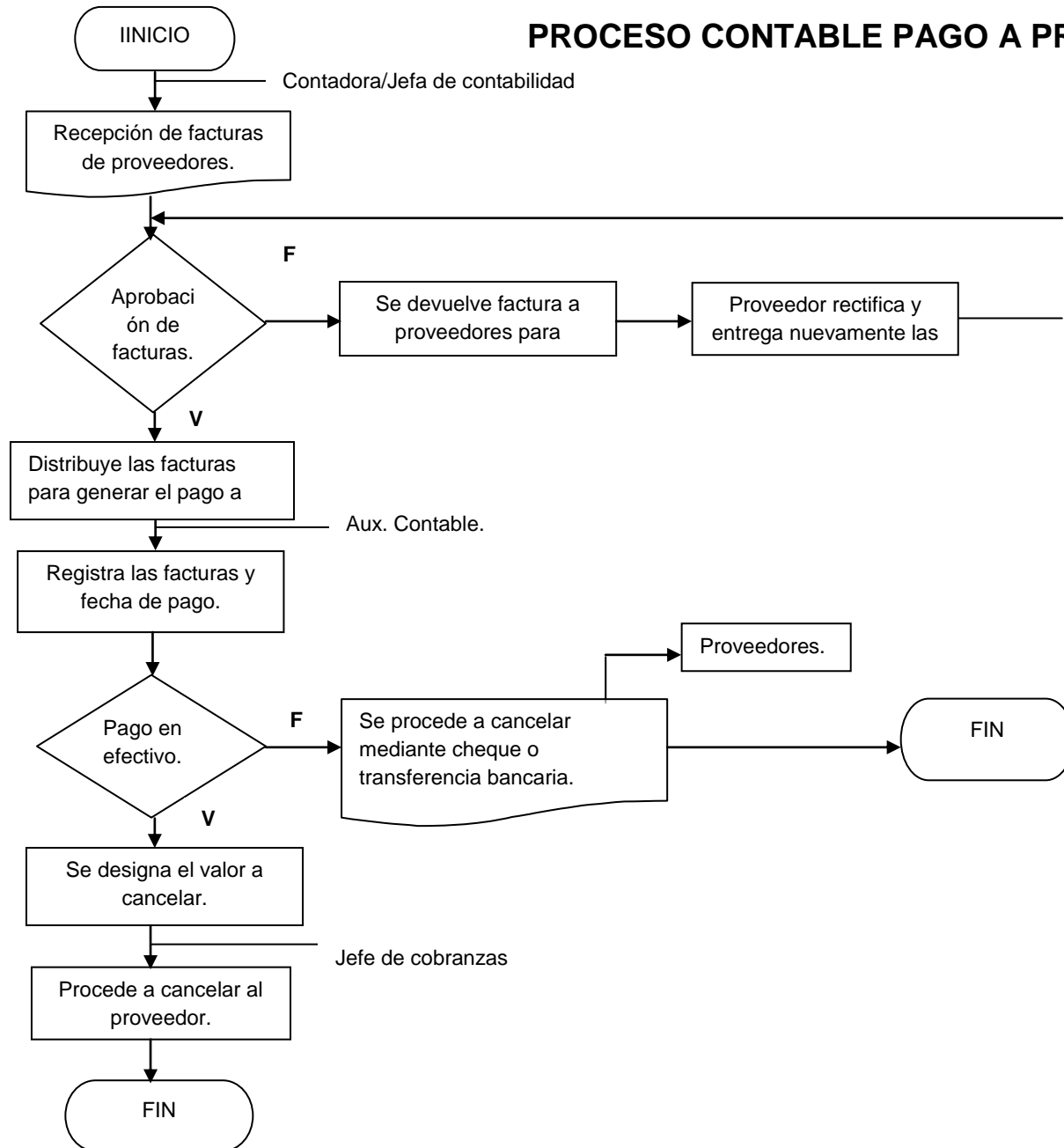
# PROCESO DE VENTAS

Figura 20. Proceso de ventas



## PROCESO CONTABLE PAGO A PROVEEDORES

Figura 21. Proceso contable pago a proveedores



# MUEBLERIA ACURIO

## MANUAL DE FUNCIONES

### INTRODUCCIÓN

---

El Manual de Organización y Funciones de las diferentes áreas de trabajo que conforma la empresa MUEBLERIA ACURIO, constituye una fuente de consulta sobre la estructura, los cargos, las funciones, requisitos y competencias de cada puesto del área correspondiente. Contiene en detalle las atribuciones de cada área de trabajo y las responsabilidades de cada área de trabajo, así como las especificaciones de clase de los mismos.

Este Manual, es un documento que en la medida de los funcionarios y empleados se identifiquen con él, se convertirá en un verdadero instrumento de gerencia y en un aliado permanente para facilitar el cumplimiento de la Misión, Visión y Valores de la Institución y la correcta administración de sus Recursos Humanos.

La dinámica organizacional, hace que los Manuales de Descripciones de Puesto pierdan actualidad, por lo que éste deberá ser revisado la Gerencia General la misma que deberá velar por la oportuna introducción de los cambios que generen dicha actualización.

Se deja constancia que este manual de funciones está diseñado, y ha sido evaluado en base al Manual Interno de la empresa, donde se especifica el alcance, las responsabilidades y las restricciones que mantienen los colaboradores, para el correcto funcionamiento y desenvolvimiento en cada área de trabajo.

## IDENTIFICACIÓN

<b>AREA</b>	:	<b>GERENCIA GENERAL</b>
<b>CARGO</b>	:	<b>GERENTE</b>
<b>SUPERVISADO POR</b>	:	<b>NINGUNO</b>
<b>SUPERVISA A</b>	:	<b>JEFE DE ALMACEN</b>

## PROPOSITO GENERAL

Representar Administrativa, Judicial y Extrajudicialmente a la Empresa MUELERIA ACURIO. Planear, organizar, dirigir, controlar y coordinar todas las actividades de manejo, administración y proyección de la Empresa de acuerdo con las consideraciones y determinaciones de la Junta Directiva.

## DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Ejecutar y celebrar todo acto comprendido dentro del objeto social.
- Formular, dirigir, evaluar y controlar todo lo relacionado con la fijación y cumplimiento de las políticas y estrategias generales, de orden administrativo, Financiero y operativo de la misma, es decir supervisar el trabajo realizado por el personal a su cargo.
- Efectuar los planes, programas y proyectos requeridos para el desarrollo armónico de la Empresa.
- Mantener bajo su dirección los archivos de la entidad.
- Vigilar el buen desempeño de los trabajadores y hacer la mejor selección de los mismos.
- Dictar, cumplir y hacer cumplir los reglamentos y normas elaboradas para el funcionamiento de la Empresa.
- Controlar el manejo de caja y cobros realizados diariamente. Aprobar los pagos existentes.

- Revisar los estados financieros mensuales de la empresa.
- Revisar los informes de producción mensuales de la empresa.
- Coordinar y liderar reuniones con sus subordinados.
- Solicitar al Contador General los Informes Financieros e Informes de Producción mensual, el Balance General y el estado de pérdidas y ganancias de la organización.
- Realizar la planificación semanal de pagos, con los respectivos documentos de soporte. En el caso de que no esté presente el Gerente General autorizará al Contador General que realice dicha planificación.
- Aprobar permisos por falta justificada, o permisos urgentes, así como también las fechas de vacaciones programadas.
- Aprobar la solicitud de préstamo de los colaboradores de la empresa con la debida justificación, así mismo será la única en autorizar préstamo a plazo mayor a los establecido en la política.
- Supervisar los informes de entrada y salida del personal entregadas por el Ejecutivo de RRHH, para realizar acciones correctivas, informando sanciones por escrito o ejecutándolas según sea el caso.
- Aprobar préstamos y anticipos en base a las políticas establecidas para este fin.
- Aprobar la adquisición de los aguinaldos y/o regalos navideños para el personal cada fin de año.
- Auditar y supervisar el mantenimiento actualizado de los archivos de documentos del departamento administrativo y financiero, además que esté en orden su área de trabajo.
- Responsable de la toma de decisiones importantes sobre la apertura, continuación o ampliación de las oficinas del local.
- Coordinar con el Contador General reunión en el día que señale y crea conveniente para la revisión respectiva de la información financiera y contable.

## **REQUISITOS**

### **CONOCIMIENTOS BASICOS**

- Legislación Vigente referente al manejo de sociedades y los entes de

regulación, como la Superintendencia de Compañías y el Servicio de Rentas Internas.

- Sistemas Informáticos.
- Administración Empresarial.
- Metodologías de formulación y evaluación de proyectos.
- Desarrollo y relaciones humanas.
- Gestión de Calidad.

#### **EDUCACION**

- Maestría en Administración de Empresas o afines.
- Título de Tercer Nivel Ingeniero Comercial, Ingeniería en Contaduría Pública, Gestión empresarial, Ingenieros en Auditoría y Control de Gestión.

#### **EXPERIENCIA LABORAL**

- 3 Años como profesional o 2 años en desempeño de funciones similares a la Gerencia General.

#### **COMPETENCIAS**

- Motivación y dirección del personal
- Iniciativa propia y don de mando
- Trabajo en equipo
- Innovación y mejora continua.

<b>IDENTIFICACION</b>		
<b>AREA</b>	:	<b>ALMACÉN</b>
<b>CARGO</b>	:	<b>JEFE DE ALMACÉN</b>
<b>SUPERVISADO POR</b>	:	<b>GERENTE GENERAL</b>
<b>SUPERVISA A</b>	:	<b>JEFE DE CONTABILIDAD, JEFE DE RR.HH., JEFE DE VENTAS, JEFE DE ADQUISICIONES, JEFE DE BODEGA, JEFE DE PRODUCCION, JEFE DE SERVICIO AL CLIENTE</b>
<b>PROPOSITO GENERAL</b>		
<p>Representar operativamente las funciones primordiales de la compañía, basadas en la atención al cliente y el direccionamiento correcto del recurso humano que conforma parte de las operaciones en el servicio que se presta en MUEBLERIA ACURIO.</p>		
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Velar por la seguridad, integridad de todas las mercaderías entregadas a su cargo y bajo su responsabilidad.</li> <li>• Administrar y segregar funciones los recursos que tiene a su cargo.</li> <li>• Mantener el orden y la limpieza del área donde trabaja.</li> <li>• Elaborar un reporte actualizado de la mercadería existente en el almacén.</li> <li>• Cumplir con los presupuestos de ventas.</li> <li>• Crear islas promocionales cuando el caso lo amerite.</li> <li>• Controlar ingresos y egresos de la mercadería tanto física como documental.</li> <li>• Realizar un estudio de necesidades del stock y reposición, acorde con las disponibilidades de la empresa.</li> <li>• Control y seguimiento de sus subordinados.</li> <li>• Dirigir la organización y buen funcionamiento de la distribución de</li> </ul>		



mercaderías.

- Recibir informe de stock de materiales para emitir la orden de requerimientos a compras.
- Realizar reuniones semanales con su equipo de trabajo.
- Instruir al personal a su cargo, sobre la responsabilidad del buen trato y cuidado del inventario.
- Verificar el producto de bodega vs el producto en almacén.
- Observar, vigilar, preservar y conservar los bienes y recursos que pertenezcan a la empresa.

## **REQUISITOS**

### **CONOCIMIENTOS BÁSICOS**

- Experiencia en manejo de recursos humanos y políticas de servicio al cliente.
- Sistemas Informáticos.
- Desarrollo y relaciones humanas.
- Liderazgo y productividad.

### **EDUCACIÓN**

- Título de Tercer Nivel Ingeniería Comercial, Ingeniera en Contaduría Pública, Gestión Empresarial, Ingenieros en marketing y ventas.

### **EXPERIENCIA LABORAL**

- 3 Años como profesional o 2 años en desempeño de funciones similares al manejo de personal y al cumplimiento productivo de proyectos comerciales.

## **COMPETENCIAS**

- Capacidad y discernimiento para trabajar en equipo
- Interactuar bien con los clientes y proveedores
- Ser motivadores para desarrollar al máximo las destrezas y así alcanzar las metas establecidas.

<b>IDENTIFICACION</b>		
<b>AREA</b>	:	<b>ADMINISTRACIÓN</b>
<b>CARGO</b>	:	<b>JEFE DE CONTABILIDAD</b>
<b>SUPERVISADO POR</b>	:	<b>GERENTE GENERAL</b>
<b>SUPERVISA A</b>	:	<b>AUXILIAR CONTABLE</b>
<b>PROPOSITO GENERAL</b>		
<p>Mantener la visión general de los objetivos y estrategias de una organización, aplicando sus conocimientos en forma crítica en el análisis e interpretación de estados financieros. Asesorar en materia contable, fiscal y financiera. Fundamentar toma de decisiones basado en el análisis de la información financiera.</p>		
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentar un soporte permanente y eficiente para conllevar en coordinación con el Gerente General un óptimo desarrollo de la organización en todos los aspectos.</li> <li>• Preparar el presupuesto anual y mantener actualizada la información sobre su cumplimiento</li> <li>• Revisar y supervisar el registro de los asientos de diarios, provisiones, amortizaciones y depreciaciones realizados en los sistemas contables de la empresa.</li> <li>• Revisar y supervisar el análisis de las cuentas contables y en general supervisar el ingreso de la información necesaria para la presentación de los Estados Financieros de la empresa.</li> <li>• Responsable de la toma de decisiones en general del área administrativa - financiera (plan de pagos, inversiones, etc.) coordinando conjuntamente con la gerencia acciones correctivas necesaria.</li> <li>• Supervisar todos los procesos operativos observando posibles acciones</li> </ul>		

correctivas.

- Controlar que los recursos realicen correctamente las actividades asignadas en cada una de sus áreas.
- Ser un soporte en la toma de decisiones para la contratación de nuevos recursos.
- Revisar el rol de pagos del respectivo personal a su cargo de acuerdo a la planificación de los pagos a realizar, con los respectivos documentos de soporte.
- Verificar que la información financiera de la empresa este ingresada en el sistema con sus debidos controles.
- Revisar y enviar el informe mensual de anexos e Impuestos (SRI).
- Realizar quincenalmente la revisión y cruce de cuentas con el Dpto. de compra y ventas (Documentos enviados por dichos departamentos).
- Receptar la solicitud de suministros o materiales necesarios que los recursos requieran para realizar con facilidad sus actividades diarias.
- Recibir y revisar los informes de inventario y cuadro de las mercaderías.
- Validar los valores presentados en la nómina correspondiente a la quincena y fin de mes, esto es ingresos y egresos de cada Empleado, adicionalmente revisar los montos que se deberán cancelar por sueldos.
- Recibir el informe del Inventario físico realizado por el personal responsable.
- Presentar a la gerencia el informe sobre la liquidez para la adquisición de bienes muebles y/o inmuebles en caso de ser requerido.
- Supervisar todos los procesos contables observando posibles acciones correctivas.

## **REQUISITOS**

### **CONOCIMIENTOS BÁSICOS**

- Registrar el origen y aplicación de los recursos de una transacción.
- Elaborar estados financieros e informes para fines contables, fiscales, financieros y organizacionales.

- Prever y detectar errores e inconsistencias en los procedimientos y registros contables.
- Diseñar e implantar procesos de mejora de calidad.
- Analizar y evaluar la política fiscal y sus implicaciones contables, financieras, económicas y sociales.
- Liderazgo y productividad.

### **EDUCACIÓN**

- Título de Tercer Nivel en Contaduría Pública Autorizada, así como de Auditoría y Contaduría Pública, Estudios de Maestría o Post Grado en Administración de Empresas se constituye en una fortaleza.

### **EXPERIENCIA LABORAL**

- Mínimo de 5 años de experiencia en un puesto similar.

### **COMPETENCIAS**

- Trabajo en equipo
- Habilidades matemáticas
- Buenas destrezas de comunicación
- Honestidad y responsabilidad
- Capacidad de síntesis para analizar la información de manera oportuna

<b>IDENTIFICACION</b>		
<b>AREA</b>	:	<b>ADMINISTRACIÓN</b>
<b>CARGO</b>	:	<b>AUXILIAR CONTABLE</b>
<b>SUPERVISADO POR</b>	:	<b>CONTADOR GENERAL</b>
<b>SUPERVISA A</b>	:	<b>NINGUNO</b>
<b>PROPOSITO GENERAL</b>		
<p>Efectuar asientos de las diferentes cuentas, revisando, clasificando y registrando documentos, a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en MUEBLERIA ACURIO, que tienen relación con el control de información, documentos y dinero en efectivo. Entre sus actividades se encuentra la de registrar todas las operaciones y hechos económicos producidos en la empresa.</p>		
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Llevar un control permanente del fondo de caja chica con sus respectivos respaldos (facturas, notas de venta, recibos de cobros).</li> <li>• Jornalizar los movimientos de caja chica.</li> <li>• Imprimir lista de precios semanalmente para cada vendedor.</li> <li>• Realizar el pago de Servicios Básicos y depósitos a Bancos.</li> <li>• Ordenar las facturas comerciales cronológicamente.</li> <li>• Realizar los cierres de ventas diariamente.</li> <li>• Elaborar las notas de crédito correspondientes de acuerdo a los cierres de venta.</li> <li>• Provisionar Facturas de Proveedores realizando las Retenciones para entregar al respectivo proveedor.</li> <li>• Archivar Todos los documentos correspondientes a Proveedores.</li> <li>• Provisionar las notas de crédito que son recibidas por los proveedores, por concepto de devolución de mercadería o mercadería no recibida.</li> <li>• Realizar los asientos de pagos por medio del sistema.</li> </ul>		

- Pagar los valores por concepto de Impuestos.
- Jornalizar los Asientos por concepto de declaraciones.
- Realizar una lista actualizada de los saldos de los proveedores cada sábado.
- Realizar Asientos de quincenas y pago de Sueldos.
- Pagar al Personal, si es con depósitos a sus respectivas cuentas o por medio de un sobre.

## **REQUISITOS**

### **CONOCIMIENTOS BÁSICOS**

- Registrar el origen y aplicación de los recursos de una transacción.
- Prever y detectar errores e inconsistencias en los procedimientos y registros contables.
- Analizar y evaluar la política fiscal y sus implicaciones contables, al momento del registro contable.
- Liderazgo y productividad.

### **EDUCACIÓN**

- Estudios y/o Título de Tercer Nivel en Ingeniero Comercial, Ingeniería en Contaduría Pública, Gestión empresarial, Ingenieros en Auditoría y Control de Gestión.

### **EXPERIENCIA LABORAL**

- Mínimo de 2 años de experiencia en un puesto similar.

## **COMPETENCIAS**

- Analítico
- Sumamente responsable
- Buena organización
- Capacidad de trabajo bajo presión
- Habilidades numéricas
- Buen manejo de relaciones interpersonales

<b>IDENTIFICACIÓN</b>		
<b>AREA</b>	:	<b>PERSONAL</b>
<b>CARGO</b>	:	<b>JEFE DE RECURSOS HUMANOS</b>
<b>SUPERVISADO POR</b>	:	<b>GERENTE GENERAL</b>
<b>SUPERVISA A</b>	:	<b>NINGUNO</b>
<b>PROPOSITO GENERAL</b>		
<p>Colaborador en el cual recae la responsabilidad de mantener y mejorar las relaciones humanas y laborales entre la parte administrativa y la del personal, es indispensable que el jefe de recursos humanos goce de respeto y confianza por parte de sus colaboradores para conseguir efectividad en las funciones y lograr resultados óptimos para la organización.</p>		
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conducir el proceso de selección de personal</li> <li>• Planificar junto con su equipo de trabajo capacitaciones de personal a través de seminarios, cursos.</li> <li>• Elaboración del cuadro de requerimiento de personal, rotación de los mismos, ascensos y despidos de los colaboradores.</li> <li>• Dar a conocer al personal las políticas de la empresa y asegurar que se las cumpla a cabalidad.</li> <li>• Establecer el perfil de los puestos para reclutamiento y selección de personal.</li> <li>• Supervisar la correcta elaboración de las planillas de remuneración mensual de los empleados.</li> <li>• Gestión de la administración de beneficios sociales.</li> <li>• Durante la evaluación y selección del personal, indagar los antecedentes de los candidatos seleccionados.</li> <li>• Mantener todos los registros concernientes al personal actualizados</li> <li>• Incentivar las relaciones de compañerismo e integración entre el personal.</li> </ul>		

- Elaborar los contratos del personal
- Calificar y evaluar al personal
- Realizar las liquidaciones del personal
- Representar a la empresa ante los delegados del Ministerio de Relaciones Laborales y el IESS.

## **REQUISITOS**

### **CONOCIMIENTOS BASICOS**

- Conocimientos actualizados en el ámbito legal, laboral y fiscal.
- Sistemas informáticos
- Relaciones públicas
- Conocimientos en estudios estadísticos y análisis de datos.
- Conocimientos en Gestión estratégica de Recursos Humanos, reclutamiento y selección del personal.

### **EDUCACION**

- Estudios y/o título de tercer nivel en Ingeniero Comercial, Administración de Empresas, Psicología Industrial, Administración de Recursos Humanos.

### **EXPERIENCIA LABORAL**

- Mínimo de 2 años de experiencia en un puesto similar.

## **COMPETENCIAS**

- Liderazgo, Comunicación y relaciones interpersonales
- Motivación y compromiso con el personal
- Conocimiento del negocio para tratar con detalles de operaciones las áreas del personal.
- Actuar con honor y carácter lo cual sirve de bosquejo para los valores de la organización.



<b>IDENTIFICACION</b>		
<b>AREA</b>	:	<b>COMERCIAL</b>
<b>CARGO</b>	:	<b>JEFE DE VENTAS</b>
<b>SUPERVISADO POR</b>	:	<b>GERENTE GENERAL</b>
<b>SUPERVISA A</b>	:	<b>ASESORES DE VENTAS, COBRANZA, DESPACHADOR</b>
<b>PROPOSITO GENERAL</b>		
<p>Persona encargada de dirigir y controlar de manera eficiente el área de ventas para llegar a las metas de ventas propuestas por la empresa.</p>		
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar planes y presupuestos del área, considerando los recursos necesarios para llevar a cabo dichos planes.</li> <li>• Establecer metas y objetivos de ventas a su personal a cargo</li> <li>• Calcular la demanda del mercado para pronosticar las ventas mensuales.</li> <li>• Coordinar y aumentar las ventas en función al plan estratégico de la organización.</li> <li>• Analizar los volúmenes de ventas con relación a los costos y medir el grado de rentabilidad obtenido</li> <li>• Revisión de los precios de los productos</li> <li>• Revisar diariamente los reportes de cobranzas</li> </ul>		
<b>REQUISITOS</b>		
<b>CONOCIMIENTOS BASICOS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparación de estrategias comerciales</li> <li>• Ejecución de nuevos proyectos comerciales</li> <li>• Conocimientos básicos en el ámbito contable</li> </ul>		

- Servicios de Atención al cliente

## **EDUCACION**

Estudios en Administración de empresas o carreras a fines.

## **EXPERIENCIA LABORAL**

- Mínimo de 3 a 5 años en el cargo de Jefe de Ventas o en cargos similares.

## **COMPETENCIAS**

- Trabajo bajo presión
- Actitud de líder
- Iniciativa propia
- Negociador
- Analítico
- Conocimiento en Marketing
- Creatividad

<b>IDENTIFICACIÓN</b>		
<b>AREA</b>	:	<b>COMERCIAL</b>
<b>CARGO</b>	:	<b>ASESORES DE VENTAS</b>
<b>SUPERVISADO POR</b>	:	<b>JEFE DE VENTAS</b>
<b>SUPERVISA A</b>	:	<b>NINGUNO</b>
<b>PROPOSITO GENERAL</b>		
<p>Un buen vendedor debe ser activo y diligente con todas las actividades que realiza, mostrar seguridad ante el cliente al momento que se está dando a conocer el producto, saber a cabalidad los materiales empleados en la elaboración de los mismos lo cual va a generar respuestas favorables a las inquietudes que tengan los clientes.</p>		
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de proformas</li> <li>• Informar adecuadamente a los clientes detalles de productos</li> <li>• Asesorar a los clientes que tipo de producto es necesario para su uso se acuerdo a las necesidades del cliente</li> <li>• Mantener y retener a los clientes ofreciéndoles descuentos, promociones, etc.</li> <li>• Fomentar en los clientes el aumento de compras</li> <li>• Administrar de manera eficiente la cartera de clientes a su mando con la finalidad de no perder ninguno de ellos.</li> <li>• Empaparse del mercado de sus clientes.</li> <li>• Realizar facturas respectivas a sus ventas</li> </ul>		
<b>REQUISITOS</b>		
<b>CONOCIMIENTOS BASICOS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos de la naturaleza de la empresa</li> <li>• Conocimientos de los productos</li> <li>• Conocimientos del mercado</li> </ul>		

- Manejo de sistemas informáticos

## **EDUCACION**

Estudios y/o Titulo de Tercer Nivel en Ingeniero Comercial, Ingeniería en Gestión empresarial y afines.

## **EXPERIENCIA LABORAL**

- Mínimo de 3 a 5 años en el cargo de Jefe de Ventas o en cargos similares.

## **COMPETENCIAS**

- Entusiasmo.
- Paciencia.
- Dinamismo.
- Tener facilidad de palabras.
- Responsabilidad.
- Honradez.

<b>IDENTIFICACIÓN</b>		
<b>AREA</b>	:	<b>VENTAS</b>
<b>CARGO</b>	:	<b>COBRANZAS</b>
<b>SUPERVISADO POR</b>	:	<b>JEFE DE VENTAS</b>
<b>SUPERVISA A</b>	:	<b>NINGUNO</b>
<b>PROPOSITO GENERAL</b>		
<p>Velar por el cumplimiento de las actividades o procesos que garanticen la recepción y control de los ingresos de la Institución y su adecuada y correcta distribución, coordinando y supervisando la ejecución de los planes y programas de la unidad a su cargo.</p>		
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer políticas de cobranzas coordinadas con la gerencia</li> <li>• Llevar un registro de clientes con riesgo alto.</li> <li>• Dirigir, coordinar y supervisar las actividades realizadas por las secciones a su cargo.</li> <li>• Diseñar formularios y reportes de cobros.</li> <li>• Mantener informado al Contador General de cualquier irregularidad detectada en el movimiento contable y/o financiero del departamento a su cargo.</li> <li>• Examinar, analizar y evaluar el movimiento de ingresos a la empresa. .</li> <li>• Mantiene reuniones periódicas con el personal del departamento a su cargo, y con los que conforman parte de los ingresos en la empresa.</li> <li>• Presentar informes periódicos a la Gerencia General sobre la disponibilidad financiera de la empresa.</li> <li>• Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.</li> <li>• Revisar el estado de cuenta de cada cliente, para hacerle el recordatorio de sus pagos y de haber reincidencia en el cobro se efectuara el retiro del producto.</li> </ul>		
<b>REQUISITOS</b>		
<b>CONOCIMIENTOS BÁSICOS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos en evaluaciones financieras y elaboración de presupuestos</li> </ul>		

ajustados a los movimientos financieros de la compañía.

- Conocimientos en contabilidad
- Conocimientos en Flujo de Caja.
- Liderazgo y productividad.
- Manejo de sistemas informáticos

### **EDUCACIÓN**

- Estudios en Contaduría Pública Autorizada, Ingeniería Comercial y afines.

### **EXPERIENCIA LABORAL**

- Mínimo de 2 años de experiencia en el área de cobranzas.

### **COMPETENCIAS**

- Que tenga enfoque de atención a clientes
- Responsable
- Honesto
- Puntual
- Confiable
- Organizado

## IDENTIFICACIÓN

<b>AREA</b>	<b>:</b>	<b>COMERCIAL</b>
<b>CARGO</b>	<b>:</b>	<b>COBERTURA DE ALMACEN</b>
<b>SUPERVISADO POR</b>	<b>:</b>	<b>JEFE DE VENTAS</b>
<b>SUPERVISA A</b>	<b>:</b>	<b>NINGUNO</b>

## PROPOSITO GENERAL

Garantizar las operaciones de entrega y atención de las ventas de cobertura, efectuando actividades de recepción, entrega y custodia de dinero en efectivo, así como la revisión de la correcta facturación detallada de lo que los clientes compran, a fin de lograr la recaudación de ingresos a la institución y la cancelación de los pagos que correspondan a través de la recaudación de cobranzas.

## DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Realizar actividades de recepción, almacenamiento, despacho de la mercadería.
- Entrega de mercadería vendida por cobertura y distribución correspondiente.
- Recaudar el dinero y entregar a cobranzas
- Llevar la mercadería a los lugares pactados con el cliente.
- Velar con la seguridad, integridad de toda la mercadería entregada a su cargo y bajo su responsabilidad.
- Organizar la mercadería desembarcada, ubicándola en sus respectivas perchas.
- Asignar espacio a cada producto, con el objetivo de que haya suficiente espacio para ubicar los demás materiales.
- Realizar transferencias cuando sean requeridas por la empresa.
- Llevar un debido control de ingresos y egresos mediante documentación
- Realizar inventarios aleatorios (cada 2 semanas) de productos de mayor rotación.
- Realizar el inventario de toma física semestral en conjunto con el Contador General.
- Entregar el informe de inventario al Contador General.
- Verificación de faltantes y sobrantes de mercadería

## **REQUISITOS**

### **CONOCIMIENTOS BÁSICOS**

- Técnicas para el manejo de Sistemas Informáticos, y uso de mercaderías o inventario.
- Desarrollo y relaciones humanas.
- Procedimientos de Caja; arqueos rápidos de caja, cálculos aritméticos.
- Memoria inmediata visual (corto plazo), memoria inmediata auditiva (corto plazo).

### **EDUCACIÓN**

- Estudiante Universitario en Ingeniería Comercial o carreras técnicas.

### **EXPERIENCIA LABORAL**

- 1 Año como profesional o 2 años en desempeño de funciones.

## **COMPETENCIAS**

- Excelente trato con los clientes
- Honesto
- Puntual
- Gran sentido de responsabilidad



<b>IDENTIFICACION</b>		
<b>AREA</b>	<b>:</b>	<b>COMERCIAL</b>
<b>CARGO</b>	<b>:</b>	<b>JEFE DE ADQUISICIONES</b>
<b>SUPERVISADO POR</b>	<b>:</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
<b>SUPERVISA A</b>	<b>:</b>	<b>ASISTENTE DE ADQUISICIONES</b>
<b>PROPOSITO GENERAL</b>		
<p>Coordinar de manera administrativa y eje comercial a la empresa, con las facultades de negociar los mejores costos para comercializar los productos, generando mayores rentabilidades y tomando en consideración el beneficio versus el costo de adquisición de los productos.</p>		
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer los procedimientos a seguir en las acciones de compra de la empresa.</li> <li>• Recibir las facturas de los proveedores y revisar que cumplan con los requisitos que establece el Reglamento de Facturación.</li> <li>• Entregar al Contador General las facturas de cualquier adquisición con su revisión y visto bueno para que se pueda realizar el pago correspondiente.</li> <li>• Determinar las rentabilidades y los precios de la mercadería, que se compran a los proveedores.</li> <li>• Mantener actualizada la información a su cargo en lo referente a las distintas compras y ventas realizadas.</li> <li>• Firmar diariamente los documentos respectivos (Facturas, memos, certificados).</li> <li>• Mantener los contactos oportunos con proveedores para analizar las características de los productos, calidades, condiciones de servicio, precio.</li> </ul>		

- Investigar y buscar nuevos proveedores a nivel nacional y conseguir en la medida de lo posible créditos y carta abierta para realizar las compras.
- Negociar con los actuales y nuevos proveedores los precios y financiamientos de los productos a comprar.
- Atender a los proveedores de manera directa o telefónicamente cuando sea requerido

## **REQUISITOS**

### **CONOCIMIENTOS BÁSICOS**

- Sistemas Informáticos.
- Conocimientos básicos en contabilidad
- Conocimientos estadísticos.

### **EDUCACIÓN**

- Estudios o Título de Tercer Nivel Ingeniería Comercial, Ingenieros en marketing y ventas; estudios complementarios sobre Gestión de Compras y stocks, tiene gran importancia la formación específica en técnicas de negociación.

### **EXPERIENCIA LABORAL**

- 2 o 3 Años como profesional o 2 años en desempeño de funciones similares.

## **COMPETENCIAS**

- Habilidades de negociación altas.
- Honradez y facilidad de trato y relación, dinamismo y seriedad.
- Gran capacidad de comunicación.
- Liderazgo y productividad.

<b>IDENTIFICACION</b>		
<b>AREA</b>	:	<b>COMERCIAL</b>
<b>CARGO</b>	:	<b>ASISTENTE DE ADQUISICIONES</b>
<b>SUPERVISADO POR</b>	:	<b>JEFE DE ADQUISICIONES</b>
<b>SUPERVISA A</b>	:	<b>NINGUNO</b>
<b>PROPOSITO GENERAL</b>		
<p>Adquirir y abastecer de manera adecuada y oportuna los materiales para el desarrollo eficiente de la fabricación y comercialización.</p>		
<b>DESCRIPCION DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emitir un informe mensual de las compras realizadas al Contador General.</li> <li>• Realizar una base de datos actualizada de cada proveedor para realizar el contacto directo e inmediato en el momento requerido.</li> <li>• Mantener actualizados los archivos de documentos y en orden, además de limpiar su área de trabajo.</li> <li>• Estar pendiente del stock y revisión exhaustiva y prolija de las mercaderías disponibles con su descripción, código respectivo y demás características.</li> <li>• Elaborar las órdenes de compra y pedidos de reposición a proveedores de mercaderías y de todos los materiales necesarios para los departamentos que lo requieran.</li> <li>• Dar seguimiento a las garantías y devoluciones de mercadería con los proveedores.</li> </ul>		
<b>REQUISITOS</b>		
<b>CONOCIMIENTOS BASICOS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración y control de presupuestos de compras.</li> <li>• Preparación de cotizaciones, requisiciones y órdenes de compras.</li> </ul>		

- Administración de archivos.
- Manejo de sistemas informáticos

### **EDUCACION**

- Técnico en Administración de Empresas, Contabilidad o Comercio Exterior.

### **EXPERIENCIA LABORAL**

- 1 año realizando compras y negociaciones con proveedores.

### **COMPETENCIAS**

- Facilidad de palabras.
- Sentido de responsabilidad.
- Calidad de servicio.
- Alto nivel de transparencia y honradez.
- Capacidad de análisis.

<b>IDENTIFICACION</b>		
<b>AREA</b>	:	<b>COMERCIAL</b>
<b>CARGO</b>	:	<b>PAGADOR</b>
<b>SUPERVISADO POR</b>	:	<b>JEFE DE ADQUISICIONES</b>
<b>SUPERVISA A</b>	:	<b>NINGUNO</b>
<b>PROPOSITO GENERAL</b>		
<p>Velar por el cumplimiento de las actividades o procesos que garanticen la adecuada y correcta distribución, coordinando y supervisando la ejecución de los planes y programas de la unidad a su cargo, a fin de garantizar la cancelación de los compromisos de la Empresa y apoyar a las autoridades en la colocación acertada de los recursos financieros.</p>		
<b>DESCRIPCION DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirige el proceso de emisión de cheques de acuerdo a las políticas establecidas por los proveedores.</li> <li>• Suministra información confiable sobre las disponibilidades bancarias para que pueda planificarse correctamente los desembolsos a realizarse.</li> <li>• Aprueba mediante firma: cheques, oficios y demás correspondencia del departamento a su cargo.</li> <li>• Elaborar informes de las cuentas pendientes por pagar para posterior efectuar el pago.</li> <li>• Imprimir el comprobante de pago y hacerlo firmar a los cobradores.</li> <li>• Recibir y archivar los comprobantes de pagos emitidos por los proveedores.</li> </ul>		
<b>REQUISITOS</b>		
<b>CONOCIMIENTOS BASICOS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel básico de conocimientos de contabilidad.</li> </ul>		

- Nivel intermedio o experto en el manejo de equipos y materiales de oficina.
- Conocimiento en control interno.
- Conocimientos básicos en la Ley de Régimen Tributario Interno

### **EDUCACION**

- Profesional en Administración de empresas, estudios en Contaduría Pública y Auditoría o Ingeniería Comercial.

### **EXPERIENCIA LABORAL**

- Mínimo 2 años de experiencia en el área de pagaduría o cargos similares.

### **COMPETENCIAS**

- Trabajo en equipo.
- Actitud de colaboración.
- Capacidad de resolución de problemas.
- Buena comunicación oral y escrita.
- Organizado.
- Analítico.
- Confiable.

<b>IDENTIFICACIÓN</b>		
<b>AREA</b>	:	<b>BODEGA</b>
<b>CARGO</b>	:	<b>JEFE DE BODEGA</b>
<b>SUPERVISADO POR</b>	:	<b>GERENTE</b>
<b>SUPERVISA A</b>	:	<b>AUXILIAR DE BODEGA</b>
<b>PROPOSITO GENERAL</b>		
<p>Garantizar el correcto bodegaje, control de la mercadería que es recibida por las órdenes de requisición del Departamento de Compras, así como la distribución en los canales de venta de la empresa, Almacén y Cobertura.</p>		
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Velar por la seguridad e integridad de toda la mercadería entregada a su cargo y bajo su responsabilidad.</li> <li>• Controlar que la mercadería que esté bajo su responsabilidad se conserven en buen estado.</li> <li>• Controlar la rotación de la mercadería embodegada.</li> <li>• Verificación constante del stock de mercadería.</li> <li>• Ubicación de espacios para los materiales recibidos para minimizar tiempo al momento de entrega de materiales.</li> <li>• Crear nuevos espacios de almacenamiento de mercadería.</li> <li>• Mantener siempre un stock mínimo e informar al Jefe de Compras y Ventas para la reposición de los mismos.</li> <li>• Supervisar el stock de mercaderías.</li> </ul>		

- Supervisar el comportamiento de las personas que ingresan a la bodega.
- Verificar la mercadería que llega cuando se ha realizado una compra.
- Verificar el orden y limpieza en su área de trabajo.
- Verificar el reporte de requerimientos como mercadería faltantes de determinados materiales para la fabricación.
- Verificar que todo lo que ingrese a la bodega y se egrese de la misma, sea con documentos generados internamente por el sistema o de proveedores, con las respectivas firmas correspondientes de autorización.

### **REQUISITOS**

#### **CONOCIMIENTOS BÁSICOS**

- Técnicas para el manejo de uso de mercaderías o inventario.
- Desarrollo y relaciones humanas.
- Experiencia en herramientas informáticas.
- Conocimiento en gestión de inventarios.
- Conocimiento en procesos logísticos.

#### **EDUCACIÓN**

- Estudiante Universitario en Ingeniería Comercial, Ingeniería en Contaduría Pública, Gestión Empresarial o Administración de empresas.

#### **EXPERIENCIA LABORAL**

- De 2 a 3 años desempeñando funciones similares, provenientes de empresas industriales.

### **COMPETENCIAS**

- Liderazgo y don de mando.
- Capacidad de planificación y organización.
- Responsabilidad.
- Capacidad de análisis



<b>IDENTIFICACIÓN</b>		
<b>AREA</b>	:	<b>BODEGA</b>
<b>CARGO</b>	:	<b>AUXILIAR DE BODEGA</b>
<b>SUPERVISADO POR</b>	:	<b>JEFE DE BODEGA</b>
<b>SUPERVISA A</b>	:	<b>NINGUNO</b>
<b>PROPOSITO GENERAL</b>		
<p>Ejecutar labores de recepción, clasificación, almacenaje y despacho de los materiales, herramientas y equipos al personal que lo requiera.</p>		
<b>DESCRIPCION DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar y entregar el reporte de requerimientos como mercadería faltantes de determinados materiales para la fabricación.</li> <li>• Clasificar, almacenar y despachar los materiales necesarios para la producción.</li> <li>• La bodega debe tenerla organizada con ubicaciones respectivas de los materiales.</li> <li>• Mantener en orden y limpia la bodega.</li> <li>• Elaborar y entregar informe de stock de mercaderías al Jefe de Compras y Ventas.</li> <li>• Llevar control de los materiales que ingresan y salen de bodega.</li> <li>• Elaborar y emitir las notas de ingreso y salidas de materiales de bodega a producción.</li> </ul>		
<b>REQUISITOS</b>		
<b>CONOCIMIENTOS BASICOS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración de bodegas y control de inventarios.</li> </ul>		

- Elaboración de inventarios.
- Métodos de conservación y almacenaje.
- Manejo de despacho de materiales.

### **EDUCACION**

- Bachiller y/o estudios de tercer nivel en área técnica o de Administración.

### **EXPERIENCIA LABORAL**

- Requiere un mínimo de un año en de experiencia en labores encomendadas al puesto.

### **COMPETENCIAS**

- Actuar con responsabilidad para los fines de la empresa.
- Trabajo en equipo y cooperación.
- Organizar el trabajo.
- Responsable.

<b>IDENTIFICACIÓN</b>		
<b>AREA</b>	:	<b>PRODUCCION</b>
<b>CARGO</b>	:	<b>JEFE DE PRODUCCION</b>
<b>SUPERVISADO POR</b>	:	<b>GERENTE</b>
<b>SUPERVISA A</b>	:	<b>OPERARIOS</b>
<b>PROPOSITO GENERAL</b>		
<p>Responsable de organizar, integrar, dirigir y controlar todas las operaciones del área productiva garantizando el cumplimiento de los planes de producción con un eficaz manejo de recursos.</p>		
<b>DESCRIPCION DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar sugerencias al Gerente de la adquisición de nuevas maquinarias a fin de mejorar y modernizar el proceso de producción.</li> <li>• Coordinar y revisar cada proceso de fabricación del producto.</li> <li>• Seguimiento del control de calidad.</li> <li>• Asegurar la correcta aplicación de materiales en los productos.</li> <li>• Supervisar que los productos se entreguen en el tiempo establecido.</li> <li>• Programar el reparto de actividades a su departamento según las Órdenes de Producción.</li> <li>• Elaborar y mantener actualizado las descripciones del puesto de personal a su cargo.</li> </ul>		
<b>REQUISITOS</b>		
<b>CONOCIMIENTOS BASICOS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos en materiales de producción.</li> <li>• Conocimientos en materia primas.</li> <li>• Saber conducir el personal asignando las cantidades necesarias para cada</li> </ul>		

proceso.

- Conocimientos de maquinarias.
- Nociones básicas de contabilidad y análisis financieros.

### **EDUCACION**

- Profesional en Ingeniería Industrial o Ingeniería de Procesos.

### **EXPERIENCIA LABORAL**

- Mínimo 2 años de experiencia en labores encomendadas al puesto.

### **COMPETENCIAS**

- Capacidad para priorizar tareas.
- Responsabilidad.
- Capacidad de trabajar con vencimientos.
- Trabajo en equipo.
- Se asegura que la cadena de producción funcione correctamente.

<b>IDENTIFICACIÓN</b>		
<b>AREA</b>	:	<b>PRODUCCION</b>
<b>CARGO</b>	:	<b>OPERARIOS</b>
<b>SUPERVISADO POR</b>	:	<b>JEFE DE PRODUCCION</b>
<b>SUPERVISA A</b>	:	<b>NINGUNO</b>
<b>PROPOSITO GENERAL</b>		
<p>El operario ejerce su actividad productiva en el área de fabricación de la empresa, una de las cuales es la transformación de la madera (carpintería, emporado, laqueado y tapizado) para la elaboración de muebles con un perfecto acabado y con exigencias estrictas de normas de seguridad.</p>		
<b>DESCRIPCION DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparar el puesto de trabajo, herramientas, maquinarias necesarias para su proceso.</li> <li>• Realizar operaciones de corte de madera, lijada, laquearla para posterior pasarla al tapizado los productos que requieran.</li> <li>• Elaborar los productos asignados por el jefe de producción.</li> <li>• Solicitar materiales a bodega y aplicarlos de la mejor manera a cada producto.</li> <li>• Cuidar y mantener en buen estado las herramientas asignadas.</li> <li>• Utilizar de manera adecuada los instrumentos de protección y seguridad personal de acuerdo con las normas de seguridad ocupacional.</li> <li>• Recolectar los residuos de madera para reutilizarlos.</li> </ul>		
<b>REQUISITOS</b>		
<b>CONOCIMIENTOS BASICOS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Saber utilizar maquinas de emporado, laqueado.</li> <li>• Amplio conocimiento en carpintería y acabados en madera.</li> </ul>		

- Conocimientos en tapizado de muebles.
- Normas de seguridad para el uso de herramientas y equipos, protección y seguridad personal.

### **EDUCACION**

- Título de bachiller y/o estudios superiores.

### **EXPERIENCIA LABORAL**

- Mínimo 1 año de experiencia en dichas funciones.

### **COMPETENCIAS**

- Destreza manual y concentración.
- Rapidez.
- No padecer enfermedades respiratorias.
- Atención a los detalles del producto.

<b>IDENTIFICACIÓN</b>		
<b>AREA</b>	:	<b>SERVICIO AL CLIENTE</b>
<b>CARGO</b>	:	<b>JEFE DE SERVICIO AL CLIENTE</b>
<b>SUPERVISADO POR</b>	:	<b>GERENTE</b>
<b>SUPERVISA A</b>	:	<b>ASISTENTE SERVICIO AL CLIENTE</b>
<b>PROPOSITO GENERAL</b>		
<p>Dirigir y controlar todo lo relacionado a los clientes actuales y potenciales, responder a consultas de los clientes y proporcionar información sobre los productos de la empresa, solucionar las garantías cuando el caso lo amerite con el objetivo de satisfacerlo y fidelizarlo.</p>		
<b>DESCRIPCION DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar, organizar, controlar el área de servicio al cliente.</li> <li>• Crear y mantener buenas relaciones con los clientes y entenderlos.</li> <li>• Programar las visitas a clientes que necesitan servicio técnico.</li> <li>• Definir los mecanismos y sistemas sobre los cuales aplica el servicio técnico.</li> <li>• Garantizar la buena atención de los clientes, la búsqueda de infamación sobre sus problemas para brindarle una mejor asesoría y tratar de solucionarlos.</li> <li>• Revisar el informe de visitas hechas a clientes.</li> </ul>		
<b>REQUISITOS</b>		
<b>CONOCIMIENTOS BASICOS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos de redacción, elaboración de informes.</li> <li>• Manejo de herramientas informáticas.</li> <li>• Amplio conocimiento en servicio al cliente, resolver sus inquietudes.</li> </ul>		
<b>EDUCACION</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios o Título de Tercer Nivel Ingeniería Comercial, Ingenieros en</li> </ul>		

marketing y ventas

### **EXPERIENCIA LABORAL**

- 2 a 3 años en el área de servicio al cliente.

### **COMPETENCIAS**

- Orientación al cliente.
- Comunicación.
- Trabajo en equipo.
- Planificación y organización.



<b>IDENTIFICACIÓN</b>		
<b>AREA</b>	:	<b>SERVICIO AL CLIENTE</b>
<b>CARGO</b>	:	<b>ASISTENTE DE SERVICIO AL CLIENTE</b>
<b>SUPERVISADO POR</b>	:	<b>JEFE DE SERVICIO AL CLIENTE</b>
<b>SUPERVISA A</b>	:	<b>NINGUNO</b>
<b>PROPOSITO GENERAL</b>		
<p>Estar pendiente de los clientes, efectuar llamadas necesarias para la correcta solución de problemas y lograr la satisfacción de los mismos.</p>		
<b>DESCRIPCION DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atender llamadas y solicitudes de los clientes.</li> <li>• Realizar un seguimiento de los clientes una vez entregado el producto para conocer su debida satisfacción.</li> <li>• Atender las sugerencias de clientes y resolverles los requerimientos que ellos tengan en cuestión de garantías.</li> <li>• Realizar un informe periódico de las visitas hechas a clientes.</li> </ul>		
<b>REQUISITOS</b>		
<b>CONOCIMIENTOS BASICOS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Área de servicio al cliente.</li> <li>• Conocimientos de redacción, elaboración de informes.</li> <li>• Buen manejo de central telefónica.</li> <li>• Buen manejo de herramientas informáticas e internet.</li> </ul>		
<b>EDUCACION</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bachillerato concluido o estudios de las carreras de Comunicación,</li> </ul>		

Marketing, Ciencias Sociales

### **EXPERIENCIA LABORAL**

- Mínimo de 1 año en el área de recepción y atención al cliente.

### **COMPETENCIAS**

- Capacidad de trabajar bajo presión.
- Control interpersonal.
- Creativo e innovador.
- Habilidad en lenguaje oral y escrito.

### **Plan de capacitación para el personal de Mueblería Acurio**

Para consolidar los conocimientos del personal de la mueblería se establecerá el desarrollo de capacitaciones para todas las áreas de trabajo.

Este proceso de capacitación tendrá como finalidad ayudar al personal a mejorar sus aclaraciones sobre el proceso de trabajo que se llevará a cabo, así como sus derechos y obligaciones en la mueblería, de tal manera que todo funcione con normalidad y cumpliendo y haciendo cumplir sus derechos y obligaciones.

Fecha de inicio de capacitación: 6 de Octubre del 2014

Fecha de finalización de capacitación: 14 de Octubre del 2014

Horario: 09:00 AM – 13:00 PM

## PENSUM DE CAPACITACIÓN

AREA	CAPACIDAD OR	MATERIA	TEMAS A DICTARSE	FECHA	HORA	T.H.
ADMINISTRATIVA	Alexis Ortega	Crédito	<ul style="list-style-type: none"> <li>Políticas de crédito.</li> <li>Documentación requerida.</li> <li>Plazos de créditos.</li> <li>Casos comunes de la retención de las solicitudes de crédito.</li> <li>Niveles de errores de crédito.</li> </ul>	Lunes 6/Oct.	9 am – 1 pm	8
ADMINISTRATIVA	Víctor Acosta	Técnicas de ventas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pre chequeo/ abrir la venta.</li> <li>La investigación.</li> <li>Cierre de venta.</li> <li>Confirmación e invitación.</li> </ul>	Martes 7/ Oct.	9am – 1pm.	8
ADMINISTRATIVA	Martha Duarte	Cobranzas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Procesos de cobranzas.</li> <li>Distribución de clientes.</li> <li>Tipos de cobranzas.</li> </ul>	Miércoles 8/Oct.	9am – 1pm	8
ADMINISTRATIVO	Sofía Mendizábal	Contabilidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Registro de cuentas.</li> <li>Análisis contable.</li> <li>Procesos contables.</li> <li>Elaboración de estados financieros para superintendencia de Compañías.</li> <li>Elaboración de las notas explicativas de los estados financieros.</li> </ul>	Jueves 9/Oct.	9am – 1pm	8
ADMINISTRATIVO	Lorena Bernal	Servicio al cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>Servicio al cliente</li> <li>Política de cambio y devoluciones</li> <li>Recuperaciones</li> <li>Instalaciones.</li> <li>Reclamos de clientes.</li> </ul>	Viernes 10/Oct.	9am – pm	8
OPERATIVA	Julio Ortega	Bodega	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recepción y despacho de materia prima.</li> <li>Abastecimiento de productos.</li> <li>Conservación y cuidado de materiales.</li> </ul>	Lunes 13/Oct.	9am – 1pm	8
OPERATIVA	Pablo Vásquez	Fabrica	<ul style="list-style-type: none"> <li>Procesos de preparación de materiales.</li> <li>Laqueado, pintado, etc.</li> </ul>	Martes 14/Oct.	9am – 1pm	8

Elaborado por: Delia Tomalá – Gladys Víctor

**Cuadro 17. Plan de capacitación**

### 5.7.2 Recursos, análisis financieros

DESCRIPCIÓN	VALOR	TOTAL
Materiales de oficina (hojas, carpetas, lapiceros, etc.)	\$ 20,00	\$ 20,00
Viáticos	\$2,00 x día	\$112,00
Servicios prestados	\$ 8,00 x día	\$896,00
Servicio de internet	\$ 20,00	\$ 20,00
Servicios de capacitación	\$ 100,00	\$100,00
Materiales didácticos de capacitación	\$ 30,00	\$ 30,00
Otros gastos	\$ 20,00	\$ 20,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 1198,00</b>

**Cuadro 18. Presupuesto**

### Compras y ventas de Mueblería Acurio durante los primeros seis meses.

A continuación detallamos los ingresos y gastos en que incurrió la empresa durante el primer semestre, donde se visualiza que en el mes de febrero hubo un exceso de inventarios debido a que se compró \$37143,88 y se vendió \$22629,93 donde se obtuvo un déficit de \$ 14513,95; así también en el mes de marzo hubo compras de \$57032,07 y ventas de \$ 35865,00 donde se generó un déficit de \$ 21167,07.

	COMPRAS		VENTAS	DIFERENCIA COMP/VTAS
	TARIFA 0%	TARIFA 12%		
<b>ENERO</b>				
MADERA/MATERIA PRIMA	26.084,27		53.567,50	11.064,81
SUMINISTRO/MATERIALES Y REPUESTO	11.178,97	5.239,45		
<b>FEBRERO</b>				
MADERA/MATERIA PRIMA	20.034,76		22.629,93	(14.513,95)
SUMINISTRO/MATERIALES Y REPUESTO	8.586,32	8.522,80		
<b>MARZO</b>				
MADERA/MATERIA PRIMA	27.668,82		35.865,00	(21.167,07)
SUMINISTRO/MATERIALES Y REPUESTO	21.779,22	7.584,03		
<b>ABRIL</b>				
MADERA/MATERIA PRIMA	21.316,71		96.566,00	52.178,23
SUMINISTRO/MATERIALES Y REPUESTO	14.211,14	8.859,92		
<b>MAYO</b>				
MADERA/MATERIA PRIMA	20.530,13		85.851,40	44.832,62
SUMINISTRO/MATERIALES Y REPUESTO	13.686,76	6.801,89		
<b>JUNIO</b>				
MADERA/MATERIA PRIMA	27.208,42		55.243,00	5.899,18
SUMINISTRO/MATERIALES Y REPUESTO	14.650,69	7.484,71		
<b>TOTAL</b>	<b>226.936,21</b>	<b>44.492,80</b>	<b>349.722,83</b>	<b>78.293,82</b>

Cuadro 19. Nivel de compras y ventas

**ESTADO DE RESULTADO  
DEL 01 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DE 2014**

<b>INGRESOS</b>	
<b>INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>	349.722,83
VENTA DE BIENES	<u>349.722,83</u>
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>349.722,83</b>
<b>COSTO DE VENTAS</b>	
<b>MATERIALES UTILIZADOS O PRODUCTOS VENDIDOS</b>	
(+ INVENTARIO INICIAL)	80.500,00
COMPRAS NETAS	<b>142.843,11</b>
<b>MERCADERIA DISPONIBLE PARA LA VENTA</b>	<b>223.343,11</b>
INVENTARIO FINAL DE MERCADERIA	31.753,22
<b>TOTAL COSTO DE VENTAS</b>	<b><u>191.589,89</u></b>
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>158.132,94</b>
<b>GASTOS</b>	
<b>(+) OTROS COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION</b>	<b>129.098,40</b>
SUMINISTROS MATERIALES Y REPUESTOS	128.585,90
OTROS COSTOS DE PRODUCCIÓN	512,50
<b>GASTOS DE VENTAS</b>	<b>1.382,89</b>
COMBUSTIBLES	1.008,25
AGUA, ENERGÍA, LUZ, Y TELECOMUNICACIONES	374,64
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>38.635,74</b>
SUELDOS, SALARIOS Y DEMAS REMUNERACIONES	34.760,00
APORTE A LA SEGURIDAD SOCIAL	3.875,74
<b>TOTAL DE GASTOS</b>	<b><u>169.117,03</u></b>
<b>PERDIDA DEL EJERCICIO</b>	<b><u><u>(10.984,09)</u></u></b>

En el presente Estado de Resultados podemos corroborar que una vez que la entidad contabilizó todos sus gastos como son: suministros y materiales, otros costos de producción, combustibles, servicios básicos y los sueldos a los empleados que es un rubro muy significativo, incurre en una pérdida de \$10984,09; esto se debe a las cantidades altas de compras realizadas en el mes de febrero y marzo. Allí radica el mejoramiento de control de inventarios que permitan realizar las compras necesarias para el abastecimiento de productos terminados.

Una vez que la empresa aplique esta propuesta, obtendrá mejoras en su nivel de ventas como lo detallamos a continuación:

### Flujo mensual proyectado al año 2015

#### PERIODO AÑO 2015

INGRESOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
VENTAS TOTALES OPERATIVAS	\$ 58.924,25	\$ 28.287,41	\$ 46.624,50	\$ 98.497,32	\$ 87.568,43	\$ 60.767,30
SALDO INICIAL	\$ 9.343,89	\$ 11.783,94	\$ 6.411,00	\$ 1.791,58	\$ 38.712,20	\$ 68.357,11
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ 68.268,14</b>	<b>\$ 40.071,36</b>	<b>\$ 53.035,50</b>	<b>\$ 100.288,90</b>	<b>\$ 126.280,63</b>	<b>\$ 129.124,41</b>
<b>EGRESOS OPERATIVOS</b>						
SUELDOS, SALARIOS Y DEMAS REV	\$ 5.640,00	\$ 5.640,00	\$ 5.640,00	\$ 8.640,00	\$ 8.640,00	\$ 8.640,00
APORTE A LA SEGURIDAD SOCIAL	\$ 628,86	\$ 628,86	\$ 628,86	\$ 963,36	\$ 963,36	\$ 963,36
EMPLEADOS	\$ 235,00	\$ 235,00	\$ 235,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00
COMBUSTIBLES	\$ 25,00	\$ 30,00	\$ 70,00	\$ 120,00	\$ 98,00	\$ 99,96
COMPRAS MATERIAS PRIMAS/MA	\$ 49.955,34	\$ 27.126,50	\$ 44.670,06	\$ 51.493,34	\$ 47.862,16	\$ 57.715,64
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>\$ 56.484,20</b>	<b>\$ 33.660,36</b>	<b>\$ 51.243,92</b>	<b>\$ 61.576,70</b>	<b>\$ 57.923,52</b>	<b>\$ 67.778,96</b>
<b>EFFECTIVO DISPONIBLE</b>	<b>\$ 11.783,94</b>	<b>\$ 6.411,00</b>	<b>\$ 1.791,58</b>	<b>\$ 38.712,20</b>	<b>\$ 68.357,11</b>	<b>\$ 61.345,45</b>

Cuadro 20. Flujo mensual proyectado

Para el saldo inicial proyectamos un valor de \$9343, 89. El nivel de ventas sube respectivamente y una vez considerado todos los gastos la empresa obtiene un margen de utilidad mensual representativo

### 5.7.3 Impacto

Mediante la aplicación de la propuesta la empresa obtendría muchos beneficios dentro de los cuales tenemos:

- Segregación de funciones lo cual ayuda a evitar la duplicidad de tareas.
- Conocer exactamente cuál es el stock en sus materiales y productos terminados.
- Mostrar informes confiables sobre el inventario final para los registros en contabilidad.
- Evitar las pérdidas de los materiales y de productos terminados por empleados no éticos.

### 5.7.4 Cronograma

A continuación se procederá a plasmar las actividades que se llevará a cabo durante el proceso de desarrollo de este proyecto, desde el inicio hasta el final. Aquí indicaremos una a una las actividades que se consideran pertinentes realizar para poder así tener éxito en el desarrollo, análisis e implementación de un nuevo y mejor distribuido proceso y control de inventario, así como también un manual de funciones.

ACTIVIDADES	MESES											
	JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE			
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
Aprobación de tema.												
Se realiza una encuesta al personal de la mueblería.												
Se tabula las encuesta												
Se analiza los resultados y las herramientas investigativas												
Se plantea la propuesta												
Se procede a la ejecución de los nuevos cambios dentro del sistema administrativo de la mueblería.												
Se presenta el nuevo manual de funciones, procedimientos y organigrama de personal												
Se plantea la ejecución de capacitación del personal												
Se da seguimiento en la implementación de la propuesta.												

Elaborado por: Delia Tomalá – Gladys Víctor

Cuadro 21. Cronograma de actividades

### **5.7.5 Lineamientos para evaluar la propuesta**

Luego de haber realizado la solución de los procedimientos de control para inventarios, podemos indicar que la propuesta podrá ser evaluada a través de los indicadores que se detallaron en las hipótesis, desde esta perspectiva podrá evaluarse o monitorearse la variable dependiente o efecto perseguido con la implementación de los controles internos, los indicadores son:

- Incremento de los niveles de ventas.
- Disminución de pérdidas de mercaderías.
- Mejor manejo y control de los inventarios.
- Incremento de las utilidades.
- Rapidez en el despacho de mercadería.

Adicional de ello podemos recalcar que el talento humano contará con las debidas herramientas de trabajo como manuales de procedimientos y funciones.

Con el fin de establecer si siguen aplicando y procediendo fielmente las políticas internas y confirmar el progreso del negocio en marcha.

Además se efectuó el análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter, para conocer el mercado en el cual incursionara esta propuesta. También se realizó el análisis FODA, para determinar los factores internos y externos de la propuesta, con el fin de establecer la matriz FO-FA-DO-DA, también se incrementará los niveles de rentabilidad de la empresa, puesto que se canalizarán los gastos y control de la mercadería y por último para determinar el nivel de rentabilidad se efectuó una evaluación financiera, la misma que dio como resultado que la propuesta es altamente rentable.

Una vez analizado esto la Unidad Académica analizará y determinara si la propuesta de proyecto es adaptable para diferentes empresas con su respectiva actividad económica.



## **CONCLUSIONES**

La realización de este proyecto permitió determinar la propuesta del diseño de control de inventarios, el mismo que se desarrolló con el propósito de mejorar las deficiencias que se encontraron dentro de la empresa.

Cada uno de los procesos establecidos permite la optimización de tiempo y recursos financieros en la empresa; a más de eso permite la comunicación entre todos los departamentos logrando así no cometer errores en los despachos de la mercadería y que la misma se entregue a tiempo y en perfectas condiciones.

La correcta ubicación de los materiales en bodega mejora el control de materiales minimizando el riesgo de pérdida o desperdicio de los mismos.

Al no existir el manual de funciones se nota que existe la sobrecarga de tareas; sobre todo en el área de inventarios, debe de existir una persona responsable de dicho control, es por ello que el organigrama debidamente estructurado y el manual de funciones elaborado proporcionan una segregación de funciones de vital importancia lo cual ayuda al desenvolvimiento de funciones a cada uno de los subordinados, y así ellos conozcan a cada uno de sus jefes inmediatos.

El manual de funciones está establecido en virtud a las actividades actuales de la empresa con el propósito de garantizar la eficiencia y eficacia en cada uno de los procesos que se desarrollan dentro de la organización y con el cumplimiento de sus objetivos.

## **RECOMENDACIONES**

La organización debe entrar en un proceso transformador, tanto las estrategias como los recursos que utilicen para brindar un servicio de calidad y que satisfagan las necesidades de los clientes.

Una vez expuesto este diseño de control y manual de funciones se sugiere dar a conocer al personal cada área y función a su cargo, realizar monitoreo de manera periódica de las tareas a cada uno de ellos encomendadas.

Mantener la información actualizada del stock de inventarios para evitar posibles retrasos y pérdidas de clientes.

Se recomienda la utilización a cabalidad del sistema informático que posee la empresa el cual proporciona reportes en el área de inventarios que servirán de vital ayuda para llevar con exactitud el control físico del área.

Se sugiere capacitaciones periódicas al personal tanto administrativo como el de operaciones, lo cual va a fortalecer en la realización de sus labores y evitar que existan riesgos.

## BIBLIOGRAFIA

CEGARRA JOSÉ. (2014) Metodología de la investigación científica y tecnológica.

GOMEZ MARCELO.(2006) Introducción a la metodología de la investigación científica.

SANDOVAL EDUARDO.(2004) Metodología de la investigación científica. Cuenca: DON BOSCO.

TAMAYO MARIO.(2001) Proceso de la investigación científica.

UNEMI (s.f.). Reglamento de UNEMI .

DR. RENÉ FONSECA BORJA, (2003) “Auditoría Interna”

WHITTINGTON-PANY, (2006) “Principios de Auditoria”

MULLER MAX, (2011) “Fundamentos de Administración de Inventarios”

SARMIENTO R./Sarmiento, (2004) Contabilidad General, Décima Edición.

HORNGREN, Charles T/HARRISON, Walter T/SMITH BAMBER, Linda, (2005) Contabilidad, Tercera Edición

MOLINA, Víctor, (2008) “Contabilidad para no contadores”

CUEVAS, (2004) Villegas, Carlos, Fernando, “Contabilidad de costos”.

DE CAMINO, Ronnie& AFULLER, Sabine, (2012) “La definición de sostenibilidad, las variables principales y bases para establecer indicadores”.

DIAZ, Javier, (2011) “Macroeconomía: primeros conceptos”.

KRUGMAN, Paul & WELLS, Robin, (2001) “Introducción a la economía: microeconomía”

HERNANDEZ, Enrique, (2002) “La competitividad industrial en México”

BODIE, Robert C. Merton, "Finanzas".

VAN HORNE, James; WACHOWICZ, John Jr., (2000) Fundamentos de administración financiera.

PANIAGUA B, Víctor & PANIGUA P, Miriam, (2005) "El controlador".

EHRHARDT, Michael C, BRIGHAM, Eugene F, (2008) "Finanzas Corporativas".

BODIE, Robert C. Merton, (2001) "Finanzas".

WARREN, Carlos; REEVE, James; FESS, Philip, (2003) "Contabilidad Administrativa".

#### **LINKCOGRAFIA**

<http://www.muebleriaacurio.com/index.php/quienes-somos/historia>

<http://www.wisis.ufg.edu.sv/www.wisis/documentos/TE/363.11-C828p/CAPITULO%20III.pdf>

<http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/21702>

<http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/1591>

<http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/1014>

<http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/123456789/1373>

<http://hdl.handle.net/123456789/2730>

# ANEXOS

## Anexo 1: Formato de encuestas



### ENCUESTA

**Objetivo:** Determinar una propuesta para mejorar los procesos de control de inventarios de Mueblería Acurio de la ciudad de Milagro.

1. ¿Con qué frecuencia solicita materiales en bodega?
  - a) Al momento que quiero
  - b) Dos veces al días
  - c) Una vez al día
2. ¿Qué provoca la falta de materiales en bodega?
  - a) retraso en entrega de productos
  - b) descoordinación total en el trabajo
  - c) No tiene importancia
3. ¿Cuán a menudo es supervisado por sus superiores?
  - a) semanal.
  - b) diario.
  - c) nunca.
4. ¿Con que frecuencia es capacitado por la empresa en su área de labores?
  - a) Mensual
  - b) Trimestral
  - c) Semestral
  - d) Anual
  - e) Nunca
5. ¿Qué tipos de correctivos aplica la empresa en caso de pérdida de materiales?
  - a) Descuento en rol
  - b) Despido
  - c) No se aplican sanciones
6. ¿En qué afecta la falta de comunicación entre departamentos de la empresa?
  - a) Incremento de inventarios
  - b) falta de inventarios.
  - c) Desconocimiento del stock de productos.
7. ¿Qué ocasiona el incorrecto desempeño de sus funciones?
  - a) Faltantes de productos
  - b) Bajo rendimiento financiero.
8. ¿Está de acuerdo con la implementación de un sistema de control de inventarios a la empresa?
  - a) Totalmente de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) En desacuerdo

## **Anexo 2: entrevistas realizadas**

### **Entrevista dirigida al personal de Mueblería Acurio**

1. ¿Cuál es la actividad de su empresa?
2. ¿Cómo considera el desempeño de sus trabajadores?
3. ¿Cómo maneja el ingreso y el stock de sus materiales en bodega?
4. ¿De qué forma determina el uso de sus materiales?
5. ¿Cuán importante considera, que una empresa de su naturaleza se apegue a los requerimientos ambientales?

### **Entrevista dirigida al Experto**

¿Qué tan importante considera el control de inventarios dentro de una empresa?

### Anexo 3: autorización para ejecutar la propuesta

Milagro, 19 de mayo de 2014

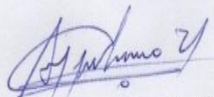
Señores,  
UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO  
Milagro

De mis consideraciones.-

Por medio de la presente me remito informarles que la empresa Mueblería Acurio de la cual soy el Gerente Propietario en la ciudad de Milagro, se encuentra de acuerdo con que las egresadas Gladys Victor Vera y Susana Tomalá Sanunga de la Carrera de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría, desarrollen su trabajo final para la obtención del título como tal, para lo cual nos encontramos comprometidos a brindar toda la información necesaria para el adecuado transcurso de la investigación.

Agradezco de antemano su atención,

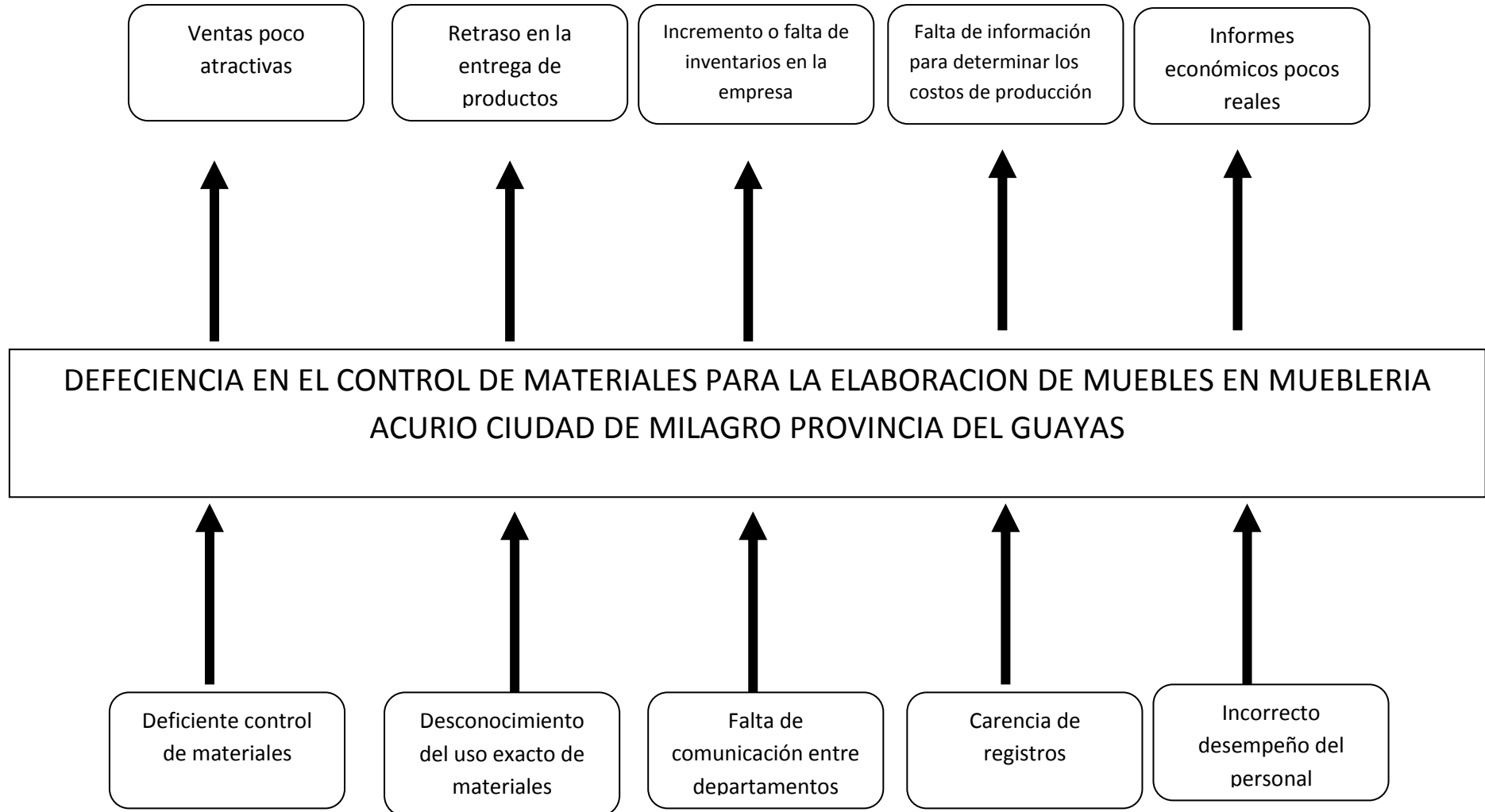
Atentamente,



Arq. Gustavo Acurio Ulloa



#### Anexo 4: Árbol de Problemas



## Anexo 5: Matriz de la investigación

PROBLEMA	SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	VARIABLES	
DEFECIENCIA EN EL CONTROL DE MATERIALES PARA LA ELABORACION DE MUEBLES EN MUEBLERIA ACURIO CIUDAD DE MILAGRO PROVINCIA DEL GUAYAS	¿Cómo incide el deficiente control de materiales en las ventas de Mueblería Acurio?	Determinar las causas que generan el deficiente control de inventarios mediante el uso de herramientas estadísticas para conocer la real situación de la empresa.	El deficiente control de materiales genera un nivel de ventas poco atractivo en Mueblería Acurio	DEPENDIENTE	Deficiente control de materiales.
				INDEPENDIENTE	Nivel de ventas poco atractivo.
SUBPROBLEMAS	SISTEMATIZACION DE LOS SUBPROBLEMAS	OBJETIVO ESPECIFICO	HIPOTESIS PARTICULAR	VARIABLES	
desconocimiento del uso exacto de materiales en la elaboracion de muebles	¿Qué efectos causa el desconocimiento del uso exacto de materiales en la entrega del producto?	Analizar las razones por las cuales existe el desconocimiento del uso exacto de materiales para disminuir el retraso en la entrega de los productos.	El desconocimiento del uso exacto de materiales da como resultado retraso en las entregas de productos.	DEPENDIENTE	desconocimiento del uso exacto de materiales
				INDEPENDIENTE	retraso en entregas de productos
Falta de comunicación entre departamentos	¿Cómo incurre la falta de comunicación entre departamentos en el incremento o falta de inventarios?	Conocer por que existe la falta de comunicación entre departamentos que hace que el inventario permanezca incrementado o que este faltante.	La falta de comunicación entre departamentos provoca el incremento o falta de inventarios en la empresa	DEPENDIENTE	falta de comunicación entre departamentos
				INDEPENDIENTE	incremento o falta de inventarios en la empresa
carencia de registros	¿De que manera influye la carencia de registros al momento de necesitar información para determinar los costos de produccion?	Identificar los motivos que originan la carencia de registros necesarios para determinar los costos de producción	La carencia de registros ocasiona falta de información para determinar los costos de producción	DEPENDIENTE	carencia de registros
				INDEPENDIENTE	falta de información para determinar los costos de produccion
inexistencia de manual de funciones	¿Qué incidencia provoca el incorrecto desempeño del personal operativo en los informes económicos mensuales?	Detectar las causas por los cuales existe el incorrecto desempeño del personal operativo y su influencia en los informes económicos mensuales	El incorrecto desempeño del personal repercute en los informes económicos mensuales	DEPENDIENTE	Incorrecto desempeño del personal operativo.
				INDEPENDIENTE	informes economicos mensuales

**Anexo 6: Fotos de entrevista y área de bodega**



Entrevista al Gerente de Mueblería Acurio



Entrevista al jefe de compras



Entrevista al gerente Administrativo



Área de bodega



Área de bodega

## ÁREA DE PRODUCCIÓN



Área de Carpintería



Área de emporado



Área de laqueado



Área de tapizado

## Reporte de plagio programa PLAGIARISM

**Originality report details:**

Generation Time and Date:	12/08/2014 10:58:48
Document Name:	CAPITULO I.docx
Document Location:	E:\tesis\CAPITULO I.docx
Document Words Count:	456
Check time [hs:ms:ss]:	00:01:16

**Important Hint:** to understand what exactly is meant by any report value - you can click [?](#). It will navigate you to the most detailed explanation at our web site.

Plagiarism Detection Chart:

The chart is a 3D donut chart with a green ring. A legend to the right of the chart shows four categories: Original (100.00%) in green, Referenced (0.00%) in blue, Linked (0.00%) in yellow, and Plagiarism (0.00%) in red. Below the chart, the following text is displayed: Referenced 0% / Linked 0% and Original - 100% / 0% - Plagiarism.

Referenced (0.00%)  
Linked (0.00%)  
Plagiarism (0.00%)  
Original (100.00%)

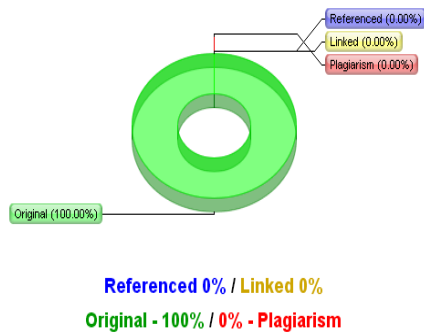
Referenced 0% / Linked 0%  
Original - 100% / 0% - Plagiarism

**Originality report details:**

Generation Time and Date: 12/08/2014 11:06:45  
Document Name: CAPITULO II.docx  
Document Location: E:\tesis\CAPITULO II.docx  
Document Words Count: 464  
Check time [hs:ms:ss]: 00:00:13

**Important Hint:** to understand what exactly is meant by any report value - you can click [?](#). It will navigate you to the most detailed explanation at our web site.

Plagiarism Detection Chart:

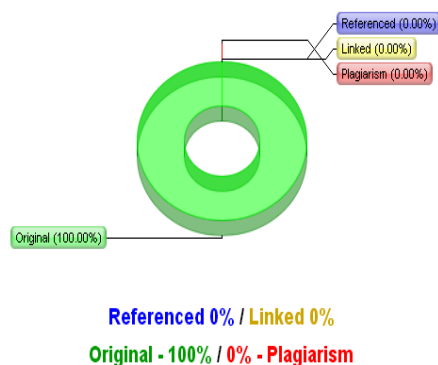


**Originality report details:**

Generation Time and Date: 12/08/2014 11:34:48  
Document Name: CAPITULO III act.docx  
Document Location: E:\tesis\CAPITULO III act.docx  
Document Words Count: 436  
Check time [hs:ms:ss]: 00:00:33

**Important Hint:** to understand what exactly is meant by any report value - you can click [?](#). It will navigate you to the most detailed explanation at our web site.

Plagiarism Detection Chart:



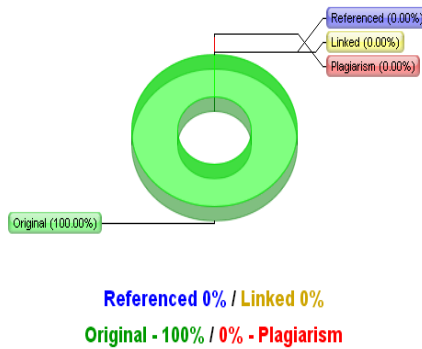


**Originality report details:**

Generation Time and Date: 12/08/2014 11:14:52  
Document Name: CAPITULO IV.docx  
Document Location: E:\tesis\CAPITULO IV.docx  
Document Words Count: 432  
Check time [hs:ms:ss]: 00:01:00

**Important Hint:** to understand what exactly is meant by any report value - you can click [?](#) It will navigate you to the most detailed explanation at our web site.

Plagiarism Detection Chart:

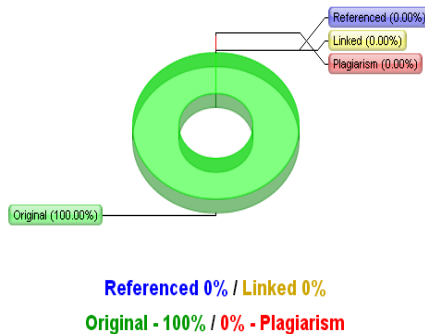


**Originality report details:**

Generation Time and Date: 25/09/2014 15:12:41  
Document Name: CAPITULO V.docx  
Document Location: E:\tesis\CAPITULO V.docx  
Document Words Count: 419  
Check time [hs:ms:ss]: 00:00:27

**Important Hint:** to understand what exactly is meant by any report value - you can click [?](#) It will navigate you to the most detailed explanation at our web site.

Plagiarism Detection Chart:



https://secure.orkund.com/view/11616015-910474-897297#q1bkLWajja3K0FAA==

Más visitados

**URKUND**

**Document** [TESIS MSC.docx](#) (D11707271)

**Submitted** 2014-10-05 22:30 (-05:00)

**Submitted by** gladysfernanda\_93@hotmail.com

**Receiver** rcabezascunemi@analysis.orkund.com

**Message** TESIS SUSANA TOMALA-GLADYS VICTOR [Show full message](#)

1% of this approx. 50 pages long document consists of text present in 1 sources.

**List of sources**

Rank	Path/File name
+	<a href="#">TESIS MSC.docx</a>
<b>Alternative sources</b>	
+ >	<a href="#">tesis final por fin 29 SED.docx</a>
+	<a href="#">tesis final por fin 29 SED.docx</a>
+	<a href="#">TESIS FINAL- SUPERMARKET EL NUEVO FAVORITO-OCTUBRE.docx</a>
+	<a href="#">CAPITULO I-CAPITULO V.docx</a>
+	<a href="#">PROYECTO BOLSA DE VALORES 29-09-2014.pdf</a>
+	<a href="#">http://descargas.sri.gov.ec/download/pdf/loruc.pdf</a>

0 Warnings   Reset   Export   Share

## CAPITULO I

EL PROBLEMA 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 1.1.1 Problematicación En la primera mitad del Siglo XX, con dos guerras mundiales, un período entre guerras marcado por el descalabro bursátil de Wall Street y la Gran Depresión, golpeó a las empresas productoras al caer vertiginosamente los niveles de consumo, y con ello los precios. A nivel mundial los empresarios descubrieron una muy desagradable realidad. Sus mercados prósperos y abundantes, habían desaparecido; en el mejor de los casos, se habían contraído. Por eso han utilizado herramientas, técnicas, estrategias para que sus productos sean vendidos. Para que las ventas incrementen han visto la necesidad de contratar personal y capacitar, cuya labor sería visitar el mercado, todos los posibles clientes, y promover sus productos. En América Latina, los negocios han cambiado en forma dramática durante los últimos 20 años. Hoy las empresas compiten en mercados globales armadas con sistemas, logísticas en lo que los clientes exigen un servicio de atención las veinte y cuatro horas del día. Esos cambios en el ambiente comercial han aumentado la responsabilidad de los vendedores, así su importancia en el éxito de sus empresas. En el Ecuador las empresas comerciales, industriales y producción han surgido por las ventas de sus productos/bienes o servicio, misma que en el año 2000 sufrió un drástico cambio con la dolarización, lo cual los precios de los productos de las diferentes organizaciones fueron alterados. Así las empresas han tenido que utilizar su experiencia o intuición para salir adelante; para incrementar sus ventas no han seleccionado una logística adecuada para satisfacer al cliente con sus productos/bienes o servicios. En el área industrial suele pasar algo similar ya que al no establecer un debido control en la utilización de la materia prima incrementa de manera constante el valor final del producto, y crea un riesgo en cuanto a la preferencia del cliente, debido a que siempre estarán presentes las empresas competidoras quienes establecerán valores y beneficios más convincentes que nuestra empresa. El estudio investigativo está direccionado en el área de inventario de la mueblería ACURIO, dedicada a la producción y