



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERÍA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA**

**TÍTULO DEL PROYECTO:**

**ANÁLISIS DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS – CONTROL DE  
INVENTARIOS DEL COMERCIAL DON SIXTO**

**AUTORAS:**

**GALLARDO ALTAMIRANO NANCY ELIZABETH**

**NÚÑEZ RUBIO CAROL GINGER**

**MILAGRO, MARZO 2014**

**ECUADOR**

## CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro.

### CERTIFICO

Que he analizado el Proyecto de Tesis de Grado con el tema: “**Análisis de los procesos administrativos-control de inventarios en el comercial Don Sixto**”, presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación previo a optar por el Título de Ingeniera en Contaduría Pública y Auditoría.

El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema.

Presentada por las Egresadas:

Gallardo Altamirano Nancy Elizabeth                      C.I 0916367675

Núñez Rubio Carol Ginger                                      C.I 0930525977

**TUTOR**

---

Ing. Luis Solís Granda

## DECLARACIÓN DE AUDITORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Nosotras, Gallardo Altamirano Nancy Elizabeth y Núñez Rubio Carol Ginger, autoras de este trabajo investigativo, declaro ante el Consejo Directivo de la Unidad Académica Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el proyecto titulado “Análisis del Proceso Administrativo-Control de Inventarios del comercial Don Sixto”, es de nuestra propia autoría, el mismo que ha sido realizado bajo la asesoría personal del Ing. Luis Solís Granda en calidad de tutor: el presente trabajo 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 otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, marzo de 2014

Gallardo Altamirano Nancy Elizabeth

C.I 0916367675

Núñez Rubio Carol Ginger

C.I 0930525977

## CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del Título de INGENIERÍA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA, otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTIFICA	(    )
DEFENSA ORAL	(    )
TOTAL	(    )
EQUIVALENTE	(    )

---

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

---

PROFESOR DELEGADO

---

PROFESOR SECRETARIO

## **DEDICATORIA**

El presente Proyecto, dedico de manera especial a Dios por haberme dado fortaleza y sabiduría, permitiéndome lograr mis metas.

A mis hijos Fernando y Eduardo, quien se han sacrificado todos estos años de no poder tenerme en todos sus momentos especiales, los cuales como madre y padre que soy para ellos me han sabido a través de su corta edad entenderme, comprenderme y apoyarme siempre. Gracias mis amores que jamás han permitido que desmaye y pueda saltar cada obstáculo que la vida me ha puesto, ustedes son los motores de mi vida.

A mis padres, Rosa Altamirano y Fernando Gallardo. Gracias a su apoyo incondicional, su tiempo y paciencia han sabido brindarme la fortaleza necesaria para llegar alcanzar todos mis triunfos.

A mi hermano Carlos Gallardo, por jamás dejarme brindar su apoyo que a través de todas las circunstancias que Dios nos ha puesto en nuestros caminos no hemos dejado de ser dos verdaderos hermanos, porque esos son los valores que nuestros padres nos han inculcado.

A mi familia en especial a mis sobrinos que con su cariño y compañía han sabido aliviar cada dolor que se nos presenta y superarlo, porque ese cariño de ustedes es un remedio para toda herida.

**NANCY GALLARDO ALTAMIRANO**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por guiarme siempre.

A mis hijos, que son el alma en mi vida sin ellos, sin su amor no hubiera resistido todos estos años.

A mis padres, que a través de toda la vida me enseñaron a luchar y jamás decaer.

De manera importante al padre de mis hijos porque fue el impulsor de mi título, el cual con su alejamiento aprendí a tomar decisiones que llegaran a su éxito el día de mi ceremonia.

A mi familia por su apoyo incondicional y verdadero.

A mi abuelita que desde el cielo me guía siempre.

A un amigo muy especial, que conocí en estas aulas el cual de manera profunda agradezco haberme enseñado a cambiar y tomar la vida con madurez y responsabilidad, me enseñó a ver con el alma y conocer sentimientos especiales que existen.

A la Lcda. Bélgica Sánchez, mi amiga, mi apoyo, mi confidente quien con sus consejos me ha sabido dar una orientación clara y precisa de las decisiones favorables para mi vida.

A mi compañera de tesis quien ha sabido tenerme paciencia siempre.

A mi tutor quien ha sabido guiarme y transmitirme sus conocimientos para la realización de este proyecto.

NANCY GALLARDO ALTAMIRANO

## DEDICATORIA

Dedico este proyecto a Dios por haberme permitido culminar unas de mis metas y por todas las Bendiciones que me da tanto para mi familia como para mí.

A mi esposo, compañero y amigo José Luis Tenorio quien me ha tenido paciencia me ha dado amor y confianza y sobre todo apoyando hasta el final de mi carrera y a mi hijo Luis Andrés Tenorio Núñez que ha sido, es y será mi mayor motor en mi vida, los amo mucho mis amores bellos.

A mis padres, Gonzalo Núñez y Azucena Rubio que los Amo Mucho. Gracias a su apoyo y amor incondicional, paciencia y sobre todo por haber cuidado todos estos años a mi más grande tesoro que es mi Hijo, han sabido brindarme la fortaleza, la confianza necesaria para llegar alcanzar todos mis triunfos.

A mis hermanos que de una u otra manera han sabido ayudarme, apoyarme en todo momento estando cuando más los necesito.

A mi madrina Luz Yaguarema y mi papi Alberto Jiménez que me han ayudado mucho y por su amor infinito que me han tenido hasta estos momentos.

CAROL NUÑEZ RUBIO

## **AGRADECIMIENTO**

A mi Dios quien ha sabido guiarme y bendecirme.

A mi esposo que ha estado en todos los momentos de mi vida sea bueno o malo, por su apoyo incondicional que me ha brindado en todos estos años.

A mi hijo Luis que ha sabido comprenderme cuando no estoy a su lado.

A mis padres que han sabido guiarme con sus principios y valores, llegando a una más de mis metas, con su apoyo y comprensión no han permitido que desmaye en todo el transcurso de mi carrera.

A mi madrina Luz Yaguarema y mi papa Alberto Jiménez que me han ayudado y apoyado en todos estos años.

A mi compañera y amiga de tesis quien ha sabido estar en todo los momentos en mi vida y que estamos cumpliendo una promesa desde que iniciamos el pre, terminar e incorporarnos juntas, hasta el final.

A mis suegros que nos han ayudado y apoyado en todo momento.

CAROL NUÑEZ RUBIO

## CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Licenciado

Jaime Orozco Hernández, MSc.

**Rector de la Universidad Estatal de Milagro**

Presente:

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer la entrega de la Cesión de Derecho de Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de nuestro Título de Tercer Nivel cuyo tema fue “**Análisis del proceso administrativo-control de inventarios del comercial Don Sixto**” ubicada en la Parroquia Roberto Astudillo del cantón Milagro de la Provincia del Guayas y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, marzo de 2014

Nancy Elizabeth Gallardo Altamirano

Carol Ginger Núñez Rubio

---

Firma del egresado (a)

C.I 091636767-5

---

Firma del egresado (a)

C.I 093052597-7

## ÍNDICE GENERAL

Resumen.....	XVI
Abstract.....	XVII
Introducción.....	1

### **CAPITULO I**

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1.1 PROBLEMATIZACIÓN.....	3
1.1.2 DELIMITACION DEL PROBLEMA.....	6
1.1.3 FORMULACION DEL PROBLEMA.....	6
1.1.4 SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA.....	6
1.1.5 DETERMINACION DEL PROBLEMA.....	7
1.2 OBJETIVOS.....	7
1.2.1 OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACION.....	7
1.2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS DE INVESTIGACION.....	7
1.3 JUSTIFICACION.....	8

### **CAPITULO II**

2.1 MARCO TEORICO.....	10
2.1.1 ANTECEDENTES HISTORICOS.....	10
2.1.2 ANTECEDENTES REFERENCIAL.....	12
2.1.3 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	15

2.2 MARCO LEGAL.....	31
2.3 MARCO CONCEPTUAL.....	34
2.4 HIPOTESIS Y VARIABLES.....	36
2.4.1 Hipótesis General.....	36
2.4.2 Hipótesis Particulares.....	36
2.4.5 Declaración de Variables.....	37
2.4.5.1 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	38

### **CAPITULO III**

3. MARCO METODOLOGICO.....	43
3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACION.....	43
3.2 LA POBLACION Y MUESTRA.....	45
3.2.1 Característica 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.....	46
3.2.5 Proceso de Selección.....	48
3.3 LOS METODOS Y LAS TECNICAS.....	48
3.3.1 Métodos Teóricos.....	48
3.3.2 Técnicas e Instrumentales.....	49
3.4 EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN.....	50

## **CAPITULO IV**

4. ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS.....	51
4.1 ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL.....	51
4.2 ANALISIS COMPARATIVO, EVOLUCION, TENDENCIA Y PERSPECTIVA	52
4.3 RESULTADOS.....	63
4.4 VERIFICACION DE HIPOTESIS.....	64

## **CAPITULO V**

PROPUESTA.....	69
5.1 TEMA.....	69
5.2 FUNDAMENTACIÓN.....	69
5.3 JUSTIFICACIÓN.....	80
5.4 OBJETIVOS.....	81
5.4.1 Objetivo general de la propuesta.....	81
5.4.2 Objetivo especificos de la propuesta.....	81
5.5 UBICACIÓN.....	82
5.6 FACTIBILIDAD.....	84
5.7 DESCRIPCION DE LA PROPUESTA.....	86
5.7.1 Actividades.....	86
5.7.1.1 Manual de procedimientos y políticas de ventas.....	88
5.7.1.2 Manual de procedimientos y políticas de compras.....	98
5.7.1.3 Manual de procedimientos y políticas administrativas.....	107

5.7.2 Analisis Costo - Beneficio.....	119
5.7.2.1 Recursos, Analisis Financiero.....	120
5.7.3 Impacto.....	121
5.7.4 Cronograma.....	122
5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta.....	123
CONCLUSIONES.....	124
RECOMENDACIONES.....	125
BIBLIOGRAFIA.....	126
ANEXOS .....	130

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Declaración de Variables.....	37
Cuadro 2. Operacionalización de Variables General.....	38
Cuadro 3. Operacionalización de Variables Específicas.....	39
Cuadro 4. Operacionalización de Variables Específicas.....	40
Cuadro 5. Operacionalización de Variables Específicas.....	41
Cuadro 6. Operacionalización de Variables Específicas.....	42
Cuadro 7: Tamaño de la Muestra.....	47
Cuadro 8 Control de Inventarios.....	53
Cuadro 9 Entregar Mercadería.....	54
Cuadro 10 Dentro de sus Necesidades.....	55
Cuadro 11 Imagen.....	56
Cuadro 12 Productos Diversificados.....	57
Cuadro 13 Precios.....	58
Cuadro 14 Personal Suficiente.....	59
Cuadro 15 Atención al Cliente.....	60
Cuadro 16 Despacho.....	61
Cuadro 17 Mecanismo.....	62
Cuadro 18: Verificación de Hipotesis.....	64
Cuadro 19: Verificación de Hipotesis.....	65
Cuadro 20 Verificación de Hipotesis.....	66

Cuadro 21 Verificación de Hipótesis.....	67
Cuadro 22 Verificación de Hipótesis.....	68
Cuadro 23: presupuesto de capacitación.....	120
Cuadro 24.- Cronograma de la Propuesta.....	122

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Cuadro 1 Control de Inventarios.....	53
Cuadro 2 Entregar Mercadería.....	54
Cuadro 3 Dentro de sus Necesidades.....	55
Cuadro 4 Imagen.....	56
Cuadro 5 Productos Diversificados.....	57
Cuadro 6 Precios.....	58
Cuadro 7 Personal Suficiente.....	59
Cuadro 8 Atención al Cliente.....	60
Cuadro 9 Despacho.....	61
Cuadro 10 Mecanismo.....	62
Cuadro 11 Instalaciones del Comercial Don Sixto.....	83

## RESUMEN

El presente trabajo investigativo fue realizado en el comercial Don Sixto ubicado en la Parroquia Roberto Astudillo del cantón Milagro, cuya actividad productiva tuvo sus inicios hace más de diez años en la misma localidad, obteniendo un crecimiento estable pero con una organización empírica y tradicional. El comercial Don Sixto está dedicado a la comercialización de materiales e insumos de producción agrícola, así como también la venta de artículos, enseres para el hogar, donde se puede observar varios inconvenientes durante el proceso administrativo-control de inventario lo cual no se está ejecutando de manera adecuada y por lo tanto afecta la operatividad del comercial.

Por ello, el presente estudio procura dar a conocer la importancia de los procesos antes mencionados, analizando aspectos tales como; la falta de espacio destinado para el almacenamiento, la fiabilidad de los resultados del negocio obtenidos mediante los estados financieros, el ordenamiento del negocio en el área de almacén, y así como también el adecuado control en los registros de mercadería. Para que de una u otra manera podamos contribuir en el desarrollo productivo del comercial y del sector de manera eficaz y eficiente, el mismo que dio como resultado la implementación de un Manual de Procedimientos y Políticas Contables-Administrativas para el comercial Don Sixto, información obtenida mediante encuestas dirigidas a la población de Roberto Astudillo que en base a un muestreo son los potenciales clientes-usuarios del comercial Don Sixto; con el fin de elevar el nivel de competencia en los procesos y políticas contables que deben ser claramente definidas; y así de esta manera se tendrá un negocio sólido y confiable que brinde un excelente servicio a los clientes de Roberto Astudillo.

**Palabras Claves:** Actividad Productiva, Organización Empírica, Procesos Administrativos, Control, Desarrollo Productivo, Eficaz, Eficiencia, Manual de Procedimientos, Políticas Contables, Competencia.

## **ABSTRACT**

This research work was conducted at the Sixto business located in the Parish Roberto Astudillo Canton Milagro, whose productive activity had its beginnings more than ten years in the same location, getting a growing stable but with a empirical and traditional organization. The commercial Sixto is dedicated to the commercialization of materials and inputs for agricultural production, as well as selling items, household items, where you can see several problems during the administrative process inventory control which is not running in properly and therefore affects the operation of the trade.

Therefore, this study seeks to publicize the importance of the above processes, analyzing aspects such as, lack of space for storage, the reliability of the results obtained by the business financial statements, the order of business the warehouse area, and as well as the appropriate control registers merchandise. For one or another way we can contribute to the productive development of commercial and sector such effectively and efficiently, the same which resulted implementing a Procedures Manual-Administrative and Accounting Policies for commercial Sixto, information obtained through surveys aimed at the population of Roberto Astudillo that based on sampling are the potential customers -commercial user's Sixto ; in order to raise the level of competence in the processes and policies that must be clearly defined, and so in this way a solid and reliable business that provides excellent service to customers will be Roberto Astudillo.

**Keywords:** Productive Activity, Empirical Organization, Administrative Processes, Control, Production Development, Effective, Efficient, Procedures Manual Accounting Policies, Competition.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo investigativo es la pauta como requisito para optar el título de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría, extendido por la Universidad Estatal de Milagro, con el tema: Análisis del Proceso Administrativo-Control de Inventarios del comercial Don Sixto ubicada en la parroquia Roberto Astudillo del cantón Milagro provincia del Guayas.

Actualmente la necesidad de medir la eficiencia y eficacia de las empresas, se ha convertido en el centro de atención de ciertos comerciantes, sin embargo, no notan que el medio para lograrlo, radica en el rendimiento de su personal, el mismo que es de responsabilidad completa de la administración, por lo tanto, es necesario poseer un adecuado manual de procedimientos y políticas contables, que permita la correcta planeación, organización, dirección y control de las operaciones del comercial.

El proyecto cuenta con toda la información referente a la investigación y a la propuesta. Dentro del capítulo uno se determina el planteamiento del problema, la delimitación, los objetivos generales y específicos que abarcan los logros y beneficios que se pretende alcanzar y la evaluación del mismo lo cual nos permite darnos cuenta de la importancia que tiene la planeación estratégica en el logro de los objetivos.

El segundo capítulo hace referencia al marco teórico que explica y pone en manifiesto que el proyecto es auténtico. En su fundamentación científica constan amplios conocimientos sobre la creación, desarrollo y evolución del comercial Don Sixto, los antecedentes referenciales, el marco conceptual, además de las hipótesis de nuestra investigación.

El tercer capítulo nos indica, la modalidad de investigación, la misma que es de campo lo que nos lleva a formularnos interrogantes como respuestas trascendentales para la realización de una investigación y análisis profundo.

El marco metodológico es donde se realizó el enfoque de la investigación, además se determinara la muestra que estamos considerando para el desarrollo del presente tema. Como la utilización de técnicas e instrumentos de la investigación que nos posibilita la interpretación de datos encontrados para nuestra investigación.

En el cuarto capítulo hemos utilizado un modo de recabar información como lo es las encuestas; preguntas que se realizaron y se aplicaron a la muestra poblacional tomada como referencia para realizar nuestro estudio, las cuales fueron aplicadas en su totalidad pudiendo obtener los resultados esperados y un correcto análisis a través de esta técnica investigativa.

En el quinto capítulo se detalla claramente la propuesta del proyecto. Donde se proporciona información general referente al diseño, desarrollo e impacto que genera la aplicación de un manual de procedimientos y políticas contables – administrativas en el comercial Don Sixto.

# **CAPÍTULO I**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1.1 PROBLEMATIZACIÓN**

El comercial “DON SIXTO”, se encuentra ubicada en la parroquia Roberto Astudillo en la avenida principal la cual fue creada el 6 de abril del 2010, este comercial cuenta con un local amplio, y distribuido por secciones de la amplia gama que él posee por ejemplo; ferretería, juguetería, perfumería, paluchería, maquinarias, ropa americana y cosas para el hogar.

La problemática tiene su inicio en que el comercial adolece de un análisis general y sistema adecuado para llevar un control en sus inventarios que generen una efectividad en sus procesos, frente a los nuevos cambios existentes en el mercado como los nuevos productos, y a la creciente competencia, son algunas de las razones que el comercial se ve afectado sumando la crisis económica lo que refleja un decreciente nivel de ventas.

Analizando al comercial Don Sixto, hemos podido constatar que existe ausencia de un sistema contable el cual no permite llevar el control sobre las cuentas existentes en el negocio, esto no ha permitido determinar fiablemente de los resultados obtenidos en sus estados financieros durante el desarrollo en las actividades del negocio.

La ausencia de procedimiento para efectuar una supervisión sobre los inventarios, en el comercial ha influenciado que exista un débil control en los mismos, y poder llevar un registro ordenado de toda su mercadería, ayudando al crecimiento del negocio.

La implementación de espacio destinado para el almacenamiento adecuado de los inventarios a provoca que no exista un tratamiento correcto sobre la variedad de mercadería existente en el negocio, y poder darnos cuenta a tiempo de las faltantes que existe, y así realizar los pedidos a sus proveedores.

Poca disponibilidad de personal, ayudante de almacén en el comercial Don Sixto, genera que el negocio no permanezca de forma ordenada en el área de almacenamiento.

Una deficiencia en la realización de los procesos internos, no permite realizar adecuadamente el control en los registros de mercadería, que existe en el comercial, generando así la poca rentabilidad.

Dentro de la parroquia Roberto Astudillo no genera tanta atención el comercial Don Sixto, ya que su publicidad es muy pobre motivo por el cual hemos sugerido al dueño del comercial que ese es un factor importante para el negocio., convirtiéndose en clave para sus ventas.

## PRONOSTICO

Muchos comerciales dedicados a las ventas de diferentes tipos de artículos presentan grandes problemas de acuerdo a sus inventarios, en entrevistas informales realizada al personal y a su gerente propietario, se pudo evidenciar que no se encuentra almacenada de manera correcta la mercadería de los productos existentes, los cuales se encuentran mezclados con productos que pertenecen a diferentes categorías; siendo en ocasiones una de las causas el exceso de productos adquiridos, lo que demuestra que no existe un control efectivo para la adquisición y almacenamiento del mismo.

Por otra parte no existe un sistema de facturación, provocando una incertidumbre en la existencia de mercadería, así mismo una lenta atención y despacho a los clientes, esto obedece a deficiencia en la toma de decisiones referente al control de inventarios, así como políticas de almacenamiento, donde se establecen lineamientos para el tratamiento adecuado y eficiente de la mercadería, que incluyen

los tiempos de entrega entre pedidos, el tamaño de los lotes, la determinación del stock máximo y mínimo de los inventarios, el registro de los movimientos de las cuentas de la entrada y salida de mercaderías

Por ello los comerciales que no cuentan con un lineamiento para un mejor control de inventarios, se enfrentan a muchos riesgos tal como el comercial DON SIXTO, mencionando que podemos obtener información errada en cuanto a la calidad y cantidad del producto, en consecuencia corre el riesgo de tener pérdidas en su ejercicio económico al disminuir la confiabilidad para con sus clientes, y experimentar una baja en sus ventas, además de dejar de gozar de los beneficios que puedan prestarles los proveedores (compras, créditos, descuentos).

Por lo mencionado se requiere del análisis del control de inventarios del comercial DON SIXTO, para obtener la información necesaria a fin de mejorar e implantar controles que coadyuven a hacer más efectivo el inventario, particularmente lo que se refiere al almacenamiento de la mercadería que es donde se detectan mayores debilidades, y así resguardar la existencias minimizando los costos y lo más importante garantizando el suministro oportuno de productos de calidad a los clientes, mejorando además, los datos para optimizar y proveer la eficiencia, eficacia y economía de su control, que promueva la adecuada presentación de los inventarios en los estados financieros.

## CONTROL DE PRONÓSTICO

A través del estudio realizado para el comercial DON SIXTO, se define alcanzar un margen de ventas de un 40% más que el año anterior, con los debidos ajustes y controles de sus inventarios y la ubicación adecuada de sus productos para la obtención rápida de la misma, y brindar mejores servicios y presentación ante la comunidad de Roberto Astudillo.

Descrita la realidad, se mencionaría que es imprescindible recalcar la importancia de los adecuados controles que le permitan vigilar y proporcionar la disminución de riesgos relacionados con la administración y manejo de los inventarios, siendo este recurso el que le permite generar los medios necesarios para lograr los objetivos planificados por el comercial, y de esta manera ser el primer comercial en dicha parroquia que funciona actualmente.

El debido manejo y administración de los inventarios constituyen una fuente de ingreso muy importante para este comercial, en virtud de lo planeado, las operaciones relacionadas con este activo podrían decidir el futuro de un comercial.

### **1.1.2 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

PAIS: Ecuador

PROVINCIA: Guayas

CANTON: Milagro

DIRECCION: Roberto Astudillo Avenida Principal

AREA: Comercial

POBLACION: Clientes

TIEMPO: 2013

### **1.1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿De qué manera incide el débil control en los inventarios con la ausencia de procedimientos para efectuar una supervisión sobre los inventarios?

### **1.1.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

¿De qué manera afecta la falta de espacio destinado para el almacenamiento adecuado en los inventarios para el poco tratamiento correcto sobre la variedad de mercadería existente en el negocio?

¿De qué manera incide la fiabilidad de los resultados del negocio obtenidos en los estados financieros por la falta de un sistema contable que permita llevar el control sobre las cuentas?

¿De qué manera afecta el ordenamiento del negocio en el área de almacén por la poca disponibilidad del personal ayudante del comercial Don Sixto?

¿De qué manera incide el no realizar adecuadamente el control en los registros de mercadería con la deficiencia en la realización de los procesos internos?

### **1.1.5 DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA**

“Análisis de los procesos administrativo - control en inventarios del comercial Don Sixto ubicado en la parroquia Roberto Astudillo del Cantón milagro año 2013”

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN**

Analizar de qué manera incide el débil control en los inventarios con la ausencia de procedimientos para efectuar una supervisión sobre los inventarios.

### **1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE INVESTIGACIÓN**

Analizar de qué manera afecta la falta de espacio destinado para el almacenamiento adecuado en los inventarios para el poco tratamiento correcto sobre la variedad de mercadería existente en el negocio.

Analizar de qué manera incide la fiabilidad de los resultados del negocio obtenidos en los estados financieros por la falta de un sistema contable que permita llevar el control sobre las cuentas.

Analizar de qué manera afecta el ordenamiento del negocio en el área de almacén por la poca disponibilidad del personal ayudante del comercial Sixto.

Analizar de qué manera incide el no realizar adecuadamente el control en los registros de mercadería con la deficiencia en la realización de los procesos internos.

### 1.3 JUSTIFICACIÓN

En la actualidad analizando las exigencias y necesidades del mercado, los comerciales deben utilizar técnicas, modelos y herramientas de gestión para crear estrategias de comercialización apropiadas para que sus ventas incrementen, y que mediante el control de inventario analicen sus actividades y el entorno para el crecimiento de los comerciales en medio de una competencia cada vez más agresiva.

Los acelerados cambios tecnológicos que se están produciendo en los comerciales, tiene la necesidad e importancia de aplicar de forma adecuada un control, sean estas de inventarios que ayudará a dar solución al problema y en lo cual el ambiente de trabajo también mejorará.

La aplicación de un control en sus inventarios, en las mercaderías permitirá que los clientes cuenten con los productos necesarios para satisfacer sus necesidades, en casos contrarios pueden bajar sus ventas.

Al propietario del comercial le servirá de mucha utilidad el control de inventario para tomar decisiones e invertir de mejor manera en el comercial, misma que se incrementará sus ventas y también obtendrán mejores utilidades; los trabajadores estarán motivados y así satisfacer sus necesidades, los clientes tendrán un servicio de calidad, en cambio la investigación me ayudará a capacitarme en relación al problema planteado.

Con la colaboración y participación de las personas involucradas puede ser factible el trabajo mediante diferentes investigaciones en lo referente a su control de inventarios que permitirá mejorar las ventas en el comercial.

Esta investigación se la realiza porque el comercial "DON SIXTO". De la parroquia Roberto Astudillo se presenta falencias en el área de inventarios esto debido a las deficiencias presentadas en cuanto a la inexistencia de un proceso contable, lo cual ha provocado la disminución de sus ingresos y por ende ha disminuido la afluencia de clientes a dicho establecimiento.

La implementación de un proceso contable al comercial de notaria cambios significativos de manera que las entradas y salidas de sus productos o artículos se

vean reflejadas en los respectivos registro contable. Durante el control de los productos el comercial debe asegurarse que no exista faltante de mercadería ni documentación para su respectivo registro.

El desarrollo de esta investigación busca no solo obtener soluciones a la problemática, sino también proponer estrategias que faciliten la gestión de inventarios del comercial. Para ello es necesario aplicar un eficiente control interno que mejore esta gestión y optimice los procesos inmersos en la compra de mercadería, capacitación permanente sobre incentivos y motivaciones para mejorar el clima organizacional.

Adicional, se aplica las estrategias de marketing y ventas, lo cual incrementara la rentabilidad del negocio alcanzando los objetivos comunes y a su vez disminuyendo los costos totales.

## **CAPÍTULO II**

### **2.1 MARCO TEÓRICO**

#### **2.1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS**

A nivel mundial el comercio ha evolucionado satisfactoriamente para el beneficio y necesidades de los países; mediante la interacción, convenios y negociaciones que surgen desde la necesidad de las personas con el objeto de mejorar de las condiciones de vida y de trabajo de la población mundial, que está íntimamente relacionada con la renta económica generada y su posterior distribución.

Desde 1940 después de la segunda guerra mundial, la humanidad ha desarrollado y se ha beneficiado de las bondades} del comercio desde el comienzo de los tiempos. El crecimiento económico mundial ha ido de la mano con el incremento de las actividades comerciales que hoy en día con la apertura de intercambio a nivel mundial adquiere un alcance relativo mucho mayor que años atrás.

Importancia que se ve reflejada en el progreso general, ya que el comercio justo y libre es una herramienta esencial para la creación de riqueza y por ende la generación de bienestar económico.

Tradicionalmente la economía ecuatoriana s ha sustentado en la agricultura, la minería y la pesca. Desde los años 60 la industria petrolera ocupó un papel vital en el desarrollo del país, partir de este siglo las exportaciones de producto agrícola son de verdadero motor del crecimiento económico del país. Según los datos

macroeconómicos, Ecuador está en un constante crecimiento, su producto interno bruto se ha visto triplicado en los últimos 10 años.

En nuestro país la importancia del comercio es evidente. Actualmente cerca de un millón trescientas personas trabajan en actividades relacionadas al comercio (21% de la población ocupada) lo que la convierte en la segunda actividad generadora de empleo. Por el lado de la producción, el valor agregado generado por las actividades comerciales, lo que es superado únicamente por el sector de servicio y exportación petrolera.

De acuerdo con los tipos de establecimiento la inmensa mayoría de los 500.217 establecimientos económicos censados del país en el 2008 es de unidades individuales (91.01%), mientras que solo se registra un 2.3% de establecimiento de matrices y un 6.6% de sucursales. Si se analizara esta información con mayor entendimiento por número de propietarios (personas naturales o jurídicas), se vería que el cerca del 95% de los establecimientos son de propiedad de una sola persona y que los montos del capital que disponen, en promedio, son muy pequeños; de los cuales los 269.751 establecimientos comerciales del país se concentra en la provincia del Guayas (cuarta parte) y Pichincha (la quinta parte), seguidos de lejos por Manabí (6.8%), Azuay (6.4%), El Oro (4.9%) y Tungurahua (4.8%).

Ecuador es uno de los países de mayor crecimiento en la región, siendo el principal representante del comercio la centenaria Cámara de Comercio de Quito ha consolidado su presencia en la sociedad ecuatoriana, posicionándose en la actualidad como el gremio productivo más grande del país.

Milagro, es un cantón de la provincia del Guayas de la República del Ecuador. Está situada en el sudoeste del país, en las riberas del río homónimo. Es la cabecera cantonal del cantón Milagro.

En tan notable parte, el comercio generado en Milagro ha logrado desplazar a la agricultura como la principal fuente de trabajo, puesto que de acuerdo a datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos del año 2010, INEC, 5 décadas 10 milagreños se dedican a los servicios, entre ellos el comercio. Ahora bien el comercio puede ayudar mucho a la reducción de la pobreza en una ciudad, puesto que es una de las actividades que mayor cantidad de mano de obra utiliza. Milagro

depende de la producción agrícola de las parroquias rurales del cantón y principalmente del ingenio Valdez, símbolo económico de milagro.

En diciembre del 2004 se inauguró en la ciudad el centro comercial el paseo shopping milagro, que acogió el día de su apertura a 86.000 personas. Este centro comercial trajo las primeras salas de cine a la ciudad. En Milagro, 34 de cada 100 negocio cuenta con sistema informáticos, de ellos 77 de cada 100 los usan para facilitar las gestiones de facturación, 71 de cada 100 para la gestión de inventarios, 54 para contabilidad y banco, 55 para optimizar el manejo de las cuentas por pagar y las cuentas por cobrar, y de 53 de cada 100 lo usan para administrar mejor las compras y la proveeduría.

En la parroquia Roberto Astudillo se ha visto en los 3 últimos años un desarrollo comercial paulatinamente aunque en mucho de ello no están con los permisos de funcionamientos reglamentados y por ende la modernización en estos comercios no prevalecía.

Ante la expectativa de mejorar la calidad de servicio y de variedad de comercio, el Ing. Alejandro Arias crea el 6 de abril del 2010 el comercial “Don Sixto”, ubicado en la parroquia Roberto Astudillo del cantón milagro, inicialmente no existía un comercial que cubra todas las necesidades que la población requería para su mayor comodidad.

Por lo que después de tres años que se estableció el comercial, se pretende reestructurarlo para brindar un mejor servicio a sus habitantes. Este ha sido el mayor motivo que ha generado a su dueño a ampliar de manera óptima el establecimiento, generando una gestión en sus inventarios, se define como gestión a ejecutar un trabajo dentro de las especificaciones establecidas en las limitaciones costo y tiempo.

### **2.1.2 ANTECEDENTES REFERENCIAL**

Lourdes Santos (2004), Menciona que “Los inventarios constituyen una parte importante en la actividad de una empresa por lo tanto establece un estudio controlado y vigilado para lograr proveer y distribuir adecuadamente los materiales

necesarios a la misma. Colocándolos a disposición en el momento indicado, para así evitar aumentos de costos o pérdidas, permitiendo satisfacer correctamente las necesidades reales de la empresa”<sup>1</sup>.

De acuerdo la opinión del autor de la tesis, es importante mencionar que hoy en día los pequeños y medianos comerciales se enfrentan a grandes competidores. Los dueños de los negocios no se pueden aislar de los múltiples cambios que presentan la situación externa económica-social, en combinación con la gran demanda y exigencia del consumidor en cuanto a calidad, flexibilidad, rapidez, funcionalidad y bajos precios, han puesto en un estado de revolución no solo a los grandes comerciales, sino también al comercial DON SIXTO.

**El control Interno de una Empresa Comercial**, realizado en la ciudad de Guatemala por Alvarado Villatoro Pedro Augusto, en el año 2014, en su tesis manifiesta “ El control interno es el desarrollo económico que ha permitido el establecimiento de grandes negocios a pesar de la complejidad que existe tanto en la administración como en la organización de empresas, es por esa razón el control interno es un proceso que lleva a cabo el Consejo de Administración, la Gerencia, el Personal de la Empresa es decir se incluye todas las personas que forman parte de la organización con el fin de alcanzar los objetivos planeados por cada una de quienes conforman la organización”<sup>2</sup>

Considerando la opinión del autor de la tesis antes mencionada podemos concluir que el Control Interno constituye uno de los elementos fundamentales en todo comercial con el objetivo de mejorar las actividades administrativas o financieras según el comercial, el propósito del control interno es controlar, organizar los

---

<sup>1</sup> LOURDES SANTOS (2004) “Manual de procedimientos para el control de inventarios del servicio social de las fuerzas terrestres” de la Universidad Tecnológica Equinoccial.

<sup>2</sup> El control Interno de una Empresa Comercial, realizado en la ciudad de Guatemala por Alvarado Villatoro Pedro Augusto, en el año 2014, dirigido por el Dr. José Fernando Reos.

procesos de las actividades para evitar falencias en el comercial a fin de conseguir los objetivos planeados.

**Diseño del Control Interno para el mejoramiento de la decisión en la Empresa Importadora Alvarado Cía. Ltda.** Año 2004, realizada en la ciudad de Ambato, por Bélgica Holanda Salas Espín, en su tesis manifestó que “El control interno en su proceso diseñado para proporcionar seguridad razonable en relación al logro de objetivos de eficiencia y efectividad de las operaciones, confiabilidad del proceso de información financiera y el cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables”<sup>3</sup>

Tomando la opción del autor puedo comentar que el control interno es muy importante dentro de un comercial ya que ayuda a cumplir con los objetivos y metas fijadas por el comercial. El control Interno ayuda al ser humano a realizar de forma correcta sus actividades sin olvidar valores y éticas profesionales que deben tener cada persona que forman parte de este control, y poder proporcionar seguridad razonable para el comercial DON SIXTO.

Propuesta de Evaluación y Diseño de un sistema de Control Interno Contable de la Empresa J.F Nasser & Co., Dedicada a la importación y Exportación De vinos, realizada en la ciudad de Quito, Sangolquí, en el año 2007, en su tesis nos comenta que el control interno se define como “Control Interno es un proceso realizado por el Consejo de Directores, Administradores y otro personal en una entidad diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos siempre y cuando estos objetivos tengan: efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables, menciona además a la liquidez relacionada con la capacidad de pagar las obligaciones que la empresa ha contraído en momentos concretos de vencimiento”<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Tesis de Carla y Estefania Cap I, II, III y IV Final Borrador Completo.docx

<sup>4</sup> Tesis de Carla y Estefania Cap I, II, III y IV Final Borrador Completo.docx

Según opinión del autor de la investigación concluye que el control interno nace de la necesidad de una entidad para reducir fraudes, evitar el desperdicio y cumplir con las políticas del comercial, comprobar la veracidad de los informes contables, salvaguardando los activos del comercial, a través de esta propuesta que ayudara el control interno a cumplir las metas del comercial, llevando también a planificar, verificar y controlar de mejor manera las actividades cotidianas con las que se tomara decisiones correctas para el comercial y progreso de la misma.

### **2.1.3 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

Todo comercial mantiene inventarios. Los inventarios están constituidos por su materia prima, sus productos, los suministros que utilizan. Estos traen consigo una serie de costos. Pueden ser: dinero, espacio, mano de obra para recibir, controlar, guardar, retirar, seleccionar, enviar, empacar y responsabilizarse, deterioro y daño.

#### **DEFINICIÓN DE INVENTARIOS**

Un inventario es una cantidad almacenada de materiales que se utiliza para facilitar la producción o para satisfacer las demandas del consumidor. Por lo general los inventarios incluyen materia prima, trabajo o productos en proceso y productos terminados, si se desea tener una perspectiva gerencial y contable, es importante distinguir la diferencia entre inventario y capacidad. La capacidad proporciona el potencial para producir, mientras que el inventario es el producto en algún punto del proceso de conversión y distribución.

#### **TIPOS DE INVENTARIOS**

Esto se los establece de acuerdo a las necesidades de cada comercial, la vida útil de cada uno de sus elementos:

**Inventarios de amortiguación.-** sirve varios propósitos, comprender la incertidumbre de la oferta y la demanda, separar diferentes partes de una operación para que funcionen independientemente.

**Inventarios de anticipación.-** se producen en prevención de una temporada.

**Inventarios de tránsito.-** Es el inventario de camino de un lugar a otro, subraya la necesidad de entender no solo como se desplaza los inventarios físicamente a lo largo de un sistema, sino cómo y cuando aparecen en los registros

## **COMO SE EVALUA UN INVENTARIO**

Deben hacerse algunas suposiciones en relación con los inventarios que se posee. Existen cinco métodos comunes para este avalúo:

**FIFO.-** Las primeras mercaderías en entrar son las primeras en venderse.

**LIFO.-** Las mercaderías últimas en entrar son las primeras en venderse.

**COSTO PROMEDIO.-** El inventario final está disponible para la venta.

**COSTO ESPECIFICO.-** Rastrea el costo real de los artículos.

**COSTO ESTANDAR.-** Proporciona a todo los departamentos el valor de cada artículo.

## **EL INVENTARIO EN LOS BALANCES**

Muestran la situación financiera de una empresa en una fecha específica. En otras palabras son los activos que dispone una empresa, mientras que el pasivo y el patrimonio constituyen la forma en que se financian tales recursos.

En los inventarios se cuentan entre los activos corrientes de la empresa, por lo cual se pueden vender dentro de un año, esta información se utiliza para calcular las proporciones financieras que ayuden a evaluar la solidez de cada empresa.

## **MÉTODOS DE CONTROL EN LOS INVENTARIOS**

Aquí podemos aplicar dos controles; Operativo y Contable.

**Control operativo.-** Este método aconseja mantener las existencia a un nivel apropiado.

**Control contable.-** Nos indica lo que realmente debemos comprar, evitando tener exceso de mercadería.

El análisis y el control contable, permite conocer la eficiencia del control preventivo y señala los puntos débiles que deben ser corregidos.

### **ELEMENTOS DE UN BUEN CONTROL SOBRE LOS INVENTARIOS:**

- 1.- Conteos físicos de los inventarios
- 2.- Conteos periódicos o permanentes
- 3.- Procurar que el control se realice a través de un sistema computarizado.
- 4.- Establecer un control claro y preciso de las entradas de mercaderías.
- 5.- Mantener suficiente inventario para evitar el déficit
- 6.- No mantener almacenado demasiado tiempo la mercadería.
- 7.- Confrontar los inventarios físicos con los registros contables
- 8.- Hacer verificaciones al azar para comprobar con los registros contables

### **CONTROL DE LOS INVENTARIOS**

Existen diferentes tipos de control, esto se lo realiza dependiendo a lo que se dedica cada empresa, como por ejemplo en las empresas manufactureras manejamos los inventarios: Por su materia prima, trabajo en proceso y producto terminado. Los niveles en la materia prima refleja la producción prevista, los de trabajo en proceso sufren una fuerte influencia de la duración de la producción, los de producto terminado es una combinación de la producción y las ventas.

La atención principal que los gerentes deben de prestar es en controlar la inversión de los inventarios, Se han creados modelos de inventarios para ayudar esa tarea y se ha demostrado que son muy útiles para reducir las necesidades de inversión.

## DETERMINANTES DE LA CANTIDAD DE INVENTARIOS

Los principales determinantes de los inventarios son:

- Niveles de venta.
- Duración y naturaleza técnica de los procesos de producción.
- Durabilidad frente a la naturaleza perecedera o factor en el estilo de los productos finales.

Dentro de límites expuestos por la economía en las empresas, existe un potencial para mejorar los controles de los inventarios por el uso de computadoras e investigaciones de operaciones. El dueño debe prepararse para hacer uso de las contribuciones de los especialistas que han creado procedimientos efectivos para reducir al mínimo las inversiones en los inventarios.

## GENERALIDADES DEL ANÁLISIS DE LOS INVENTARIOS

Administrar los activos dentro de todas las empresas sean estas a cualquier tipos de productos que generen o comercialicen, estos se han convertido en un problema de tipo de inventarios, el método de análisis se aplica al efectivo y al activo fijo e inclusive a los propios inventarios.

Se debe disponer de existencias básicas para lograr equilibrar la entrada y salida de mercaderías, y de la existencia disponible dependen si la corriente son regulares o irregulares. Cuando lo inesperado ocurre es necesario tener a mano existencia de seguridad, representa la pequeña cantidad extraordinaria para evitar los costos de no tener suficiente para satisfacer las necesidades corrientes.

Se puede necesitar cantidades adicionales para satisfacer las necesidades del crecimiento futuro, estas son existencias previsoras, estas existencias son las que hay cantidades optimas de compras, definidas como cantidades de pérdidas económicas.

## **LA ADMINISTRACIÓN DEL EFECTIVO COMO UN PROBLEMA DE INVENTARIOS**

No tratemos de especificar saldos óptimos en los efectivos, estos pueden hallarse con el uso de modelos típicos de inventarios. En realidad la administración de efectivo junto con el control de los inventarios, es quizás el sector de la administración financiera en que los instrumentos matemáticos han demostrado ser más útiles.

Los modelos de administración para efectivo han demostrado ser útiles para determinar la cantidad óptima de efectivo que se tendrá en existencia. El efectivo y los valores negociables se poseen para transacciones, hay indudables ventajas para del efectivo adecuado, pero este es un activo que no produce ganancias, por lo que la existencia de él debe mantenerse en un mínimo necesario.

## **FUNCIONES DE LOS INVENTARIOS**

Una parte de los inventarios sus procesos son inevitables, por que al momento de llevar los inventarios estos se encuentran una parte en las perchas y otras en la bodegas donde quedan almacenadas hasta ser puestas en las perchas para su posterior venta.

Si las empresas se dedican a la producción será inevitable tener inventarios en proceso, podemos evitar de manera frecuente este problema mediante una mejor programación de sus productos, mediante una organización eficiente en su línea de producción si se trata de una industria.

## **PLANIFICACIÓN DE POLÍTICAS EN LOS INVENTARIOS**

Los inventarios en las empresas representan inversiones altas y producen efectos importantes en las funciones que realizan las empresas.

**VENTAS.-** Sus inventarios deben ser elevados para que las empresas puedan hacer frente a los problemas del mercado.

**PRODUCCIÓN.-** Los inventarios de su materia prima deben ser elevados para poder garantizar la disponibilidad de sus productos.

**COMPRAS.-** Cuando estas son elevadas minimizan los costos por unidad.

**FINANCIAMIENTO.-** Minimizando lo inventarios se reduce su inversión y disminuyen los costos de inventarios.

## **PROPÓSITO DE LAS POLITICAS DE INVENTARIOS**

- Planificar los niveles óptimos de inversión
- Mantener los niveles óptimos tan cerca de lo que se han planteado

## **FUNCIONES QUE EFECTÚAN LOS INVENTARIOS**

- Eliminar irregularidades
- Compra o producción de mercaderías
- Manejar materiales perecederos
- Almacenamiento de mercaderías

## **PROCESOS ADMINISTRATIVOS**

Dentro de todo comercial, la administración consiste en las actividades que emprenden para coordinar o dirigir el esfuerzo de las personas, en la cual se trazan las metas u objetivos para el comercial desempeñando ciertas labores esenciales como; planeación, organización, dirección y control.

Un proceso administrativo consiste en planear, organizar, dirigir y controlar y es para lograr objetivos que se han trazado.

**Planeación.-** sirve para determinar los objetivos y los cursos de acción que van a seguirse por eso que se hace siempre la siguiente pregunta: ¿Qué se quiere hacer?

**Organización.-** es distribuir el trabajo entre los miembros del grupo y para reconocer y establecer las relaciones necesarias, la siguiente pregunta es su interrogante: ¿Cómo se va a hacer?<sup>5</sup>

**Dirección.-** es dirigir, desarrollar a los gerentes, instruir, ayudar a los miembros a mejorarse lo mismo que su trabajo mediante propia creatividad y la compensación, su frase es: ver que se haga.

**Control.-** vigilar lo que se está haciendo para asegurarse que el trabajo de otros está progresando en forma satisfactoria hacia el objetivo predeterminado, su interrogante es la siguiente: ¿Cómo se ha realizado?

El aspecto fundamental es determinar cómo se ha deseado los resultados, es necesario establecer diversos caminos, formas de acción o estrategias, para conseguir los objetivos, también implica la determinación, el análisis y la selección de la decisión adecuada, para prever situaciones y anticipar hechos inciertos, prepararse para contingencias y trazar actividades futuras.<sup>6</sup>

Las técnicas para evaluar el entorno son 3:

Análisis del entorno

Los pronósticos

Comparaciones externas

## **ANÁLISIS ADMINISTRATIVO**

Dentro del Análisis del entorno existen, de competidor, global y los escenarios. En Los pronósticos tenemos, Pronósticos de ingresos y Pronósticos tecnológicos.

---

<sup>5</sup> [http://adriansclubbing.blogspot.com/2012\\_02\\_01\\_archive.html](http://adriansclubbing.blogspot.com/2012_02_01_archive.html)

<sup>6</sup> [http://www.ceaamer.edu.mx/lecturas/administracion/2/ae/L\\_05\\_01\\_Planeacion.doc](http://www.ceaamer.edu.mx/lecturas/administracion/2/ae/L_05_01_Planeacion.doc)

Y en las Comparaciones externas es que las Técnicas que sirve para identificar, comparar y aprender de los mejores productos, servicios y prácticas, con el fin de configurar un programas para el cambio y promover una cultura de mejora continua dentro de la organización.

Para conocer las importancias de la organización es necesario conocer mejor las actividades, mejorar las relaciones de trabajo ya que así ayuda y facilita la delegación de autoridad y crece la eficiencia de dicho comercial.

Dentro de la organización tiene como objeto agrupar e identificar las tareas y trabajos a desarrollarse dentro del comercial a través de definir y delegar la responsabilidad y autoridad adecuada a todos los miembros que lo integran, también estableciendo una cadena de mando. Todo esto de modo estructurado y encaminado hacia la atención de los objetivos del comercial en la forma más eficiente y con el mínimo de esfuerzo.

Una buena dirección dentro del comercial es trascendental porque es una función más real y humana, incluye motivar a los trabajadores, dirigirlos, también elegir los canales de comunicación más eficaces y resolver conflictos que haya dentro del comercial.

Cuando se pone en marcha los lineamientos de una buena planeación se logra formar conductas más deseables en las organizaciones, siendo estas más eficientes en la moral de todos los empleados y consecutivamente en la productividad, su calidad refleja en el logro de los objetivos establecidos mediante la eficacia de un buen sistema de control.

Los procesos de vigilar los inventarios en los comerciales es con el fin de asegurar que se cumplan como fueron planeadas y en su caso poder corregir errores o desviaciones, su dueño debe de participar en la función de controlar los inventarios.

Un sistema de administración efectivo asegura que las actividades se concluyan de manera que conduzcan a las metas del comercial. Toda organización quiere alcanzar las metas con eficiencia y eficacia, en sus sistemas tanto de control y de administración.

Si no cumplen cuidadosamente lo que han planeado dentro de las empresas, sus normas y planes será difícil que lleguen a realizarse, en ocasiones esto detiene los procesos, no logrando el crecimiento y de llegar alcanzar a medias los resultados deseados.

El control es uno de los que previene los problemas, existen varios tipos de control uno de ellos son el control preventivo porque se da antes de la ocurrencia real, en este control se detecta y posiblemente se impide daños estructurales, la clave del control preventivo es tomar una acción gerencial antes que un problema ocurriera.

También existe el control concurrente se presenta mientras que una actividad está en desarrollo, es evidente de que exista algún contra tiempo entre la actividad y la respuesta correctiva del administrador, existen equipos que se pueden diseñar para estos tipo de control concurrente.

La clave para competir con éxito radica en que todo comercial internalice que se tiene que ofrecer algo diferente y mejor que la competencia si se desea captar el mercado y permanecer a largo plazo.

Los factores básicos son los que afectan de manera directa la preferencia del cliente y por lo tanto dentro del mercado también. Todo eso se conoce mediante un estudio sobre la opinión de los clientes actuales y potenciales acerca de ciertos factores por los que prefieren un negocio.

Un proceso vital para conocer bien donde se encuentra el análisis de los factores básicos de competencia, permite identificar las fortalezas y debilidades del negocio, permite realizar estrategias y minimizar los efectos de las debilidades e incluso transformarlas en fortalezas, es necesario mantener y acrecentar las fortalezas detectadas del negocio.

Cuando se han determinado las actividades conviene trazar el que siguen a través de los diferentes departamentos como son los clientes internos, y llevarlos hasta el consumidor final que vendrían hacer los clientes externos. Cuando se lleva a cabo esta dinámica es muy probable que salgan a relucir funciones duplicadas que en el corto o largo plazo pueden ayudar a la empresa a reducir sus costos administrativos y de apoyo.

La única estrategia que puedan tener los comerciales ecuatorianos para poder sobrevivir y competir ante la apertura comercial es la cultura de la calidad, esto es un compromiso hacia el mejoramiento continuo, que se logra al implementar un sistema que dará liderazgo en costos<sup>7</sup>.

Esto obliga a los comerciales a contar con un sistema de información que permita monitorear los logros de eficiencia y efectividad, le recordamos que cualquier sistema que no se controla se degenera. Si realmente se quiera vivir esa cultura de calidad por ello es indispensable diseñar o crear un excelente control administrativo<sup>8</sup>.

Este control solo es posible si se cuenta con un sistema de información que para cuantificar las fallas y los aciertos de modo que constantemente se estén corrigiendo los errores y capitalizando los aciertos, lo cual traerá como consecuencias el incremento del valor del comercial<sup>9</sup>.

Resulta vital conocer las fallas y los aciertos para lograr una superación constante. Se alcanzara esa superación en la medida en que se posea un sistema de información que permita ejercer un buen control administrativo<sup>10</sup>

## TIPOS DE CONTROL

**Control guía o direccional.-** este método consiste en que los resultados se pueden predecir y que las acciones correctivas deben efectuarse antes de completar la operación<sup>11</sup>.

**Control selectivo.-** consiste en la verificación de muestras de determinada operación para detectar si cumplen los requisitos previstos, para determinar si se puede continuar con el proceso<sup>12</sup>.

**Control después de la acción.-** una vez que la operación ha concluido, se miden los resultados y se comparan con un estándar previamente

---

<sup>7</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

<sup>8</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

<sup>9</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

<sup>10</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

<sup>11</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

<sup>12</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

establecido. Los presupuestos son el ejemplo típico de este sistema de control<sup>13</sup>.

Estos controles pueden ser utilizados por cualquier comercial, es recomendable ser creativos e introducir en la información contable, mediante el análisis de sensibilidad, y reducir así entre los resultados y los objetivos planteados.

Uno de los objetivos básicos del control es proporcionar un medio de comunicación entre las personas que integran el comercial. Se logra informando los resultados de las distintas actividades que se lleva dentro del comercial, un buen control administrativo debe estar dirigido a detectar que cada persona debería coordinar en relación con las actividades que este bajo su control<sup>14</sup>.

Todo cambio que propone el comercial genera parte de resistencia inclusive a veces antes de analizar las ventajas y desventajas. De la actitud que cogen las personas por el cambio deben ser cautelosos al implantar cambios. Es necesario actuar con sensatez y mesura en especial si se trata de algún cambio relacionado con la medición del personal.

Un diseño de sistema de control administrativo debe iniciarse, en función a los objetivos fijados por la administración de las organizaciones, lo podemos definir como un conjunto de acontecimientos que se desea para el futuro. Queda demostrado que se debe trabajar tanto la planeación como el control, para que exista los resultados deseados en las organizaciones.

Es posible lograr un control adecuado, si los objetivos deseados han sido claramente especificados, medidos y publicados. Expresados los resultados de manera cuantificable, se debe relacionar de manera directa e indirecta con las personas para que ellos tengan definidos los objetivos de la administración de las organizaciones, esto se lo lleva a cabo debido a que el comportamiento influye mucho en el éxito de cualquier proceso.

Debemos dividir los objetivos deseados en sub-objetivos, para que pueda existir mayor claridad en los procesos, y poder facilitar los ajustes en las diferentes

---

<sup>13</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

<sup>14</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

secciones de las organizaciones, y lograr que el personal participe en la obtención de los resultados<sup>15</sup>.

Siguiendo con a análisis del control administrativo, para llevar a su efectividad debe preocuparse por determinar con anticipación los elementos de predicción que ayudaran durante el proceso de control a obtener los resultados planificados.

Estos indicadores de predicción, nos permite detectar las desviaciones en lo que se ha planeado y poder corregir oportunamente las fallas. Aquí podemos establecer aspectos importantes que nos ayudaran a poder detectarlos, Los cambios en los niveles de insumos, esto con llevar a nuevos gastos, Complejidad de los procesos; provee una nueva base para determinar lo que habrá de efectuarse en los procesos futuros y poder pronosticar el trabajo.

Lo que se pretende con la predicción es fijar el nivel que se considera aceptable y con el cual se harán las comparaciones, cada elemento predictivo un estándar en función a los resultados, de manera que se vea con una simple comparación cuando se debe aplicar las correcciones necesarias<sup>16</sup>.

Con estos estándares de predicción las organizaciones pueden aumentar sus inventarios, ya que estos deben ser los más flexibles y puedan adaptarse fácilmente.

Cuando se aplica las acciones correctivas se debe requerir un análisis a cada elemento predictivo y primero detectar donde se encuentra realmente la falla, y luego de estar seguros emprender las acciones correctivas.

Un análisis del sistema de información específica es requerido para realizar un control administrativo, este permite analizar la diferencia entre el sistema de información, orientada a generar información sobre los resultados obtenidos por funciones que cumplen las empresas<sup>17</sup>

Nuestra definición de control administrativo es verificar si los insumos se están utilizando con eficiencia. Para saber si el área de responsabilidad utiliza correctamente los recursos, se aplica el análisis de eficiencia a través del enfoque x,

---

<sup>15</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

<sup>16</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

<sup>17</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

otro lado, la efectividad de dicha área se medirá analizando en qué medida los resultados que están generando concuerdan con los objetivos del comercial<sup>18</sup>

Ayudando a la aplicación de la administración por excusión permite a cada administrador comparar entre su utilidad y lo realmente obtenido para atender las variaciones significativas, especialmente a detectar que actividades o procesos no agregan valor y deben ser eliminados. Motiva a utilizar la administración por objetivos o por resultados, ya que separa el objetivo principal de la empresa en sub-objetivos destinados a cada departamento, señalando a cada ejecutivo las pautas para lograrlo<sup>19</sup>.

Una vez que se han determinado las áreas, sus responsables y la codificación respectiva, toca determinar en cada una de las áreas de responsabilidad el control que se tendrá de las partidas que tendrá dicha unidad, las partidas controlables son la clave para evaluar la actuación de cada uno de los miembros del comercial<sup>20</sup>.

Se ha encontrado que la esencia del sistema de áreas de responsabilidad radica en evaluar los centros financieros, porque en última instancia lo que servirá de punto de apoyo para analizarla será el diagnóstico de las partidas controlables, no quiere decir que la persona responsable de un área solo se preocupe de las partidas, porque existen ciertas partidas que aunque no sean controlables se deben mostrar en su reporte financiero<sup>21</sup>.

Como se puede apreciar no es tarea fácil llevar a cabo ambas distribuciones o asignaciones de inventario, sobre todo cuando se implanta en las empresas la contabilidad con áreas de responsabilidad. Este descansa en la división entre partidas controlables y no controlables para fines de evaluación de cada área, de ello resulta un reto muy interesante la implementación de este sistema contable que trae consigo la necesidad de establecer criterios claros y correctos en la distribución de los costos para evitar que el espíritu de dicho sistema de información se diluya<sup>22</sup>

---

<sup>18</sup><http://www.buenastareas.com/ensayos/Contabilidad-Administrativa/1054278.html>

<sup>19</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

<sup>20</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

<sup>21</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

<sup>22</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

## **FACTORES COMPETITIVOS**

Las cinco fuerzas determinan la capacidad de generar utilidades de las empresas de un sector comercial. En cada comercio el poder de las cinco formas varia y puede cambiar al evolucionar el sector comercial. Las cinco fuerzas afectan al precio, los costos y la inversión.

Consiste en que una empresa sea el productor de menor costo en su sector comercial. Puede lograrse a través de economías de escala, tecnología propia, etc. Al alcanzar el liderazgo la empresa obtiene una excelente ventaja competitiva.

En cuanto a las estrategias a utilizar dependiendo de las características de las actividades a realizar en cuanto a su necesidad y creación de valor, encontramos 4 caminos a seguir, mantener la actividad, eliminar la actividad, reducirla al máximo o dar a conocer la actividad a los clientes.

## **CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA**

En todo este proceso de analizar en los flujos de información de cada una de las actividades es donde hoy en día cobran mucha relevancia las diferentes herramientas de la contabilidad administrativa, para facilitar tanto el liderazgo en costos como la diferenciación, y así lograr una ventaja competitiva.

El mundo de los negocios, cada vez más complejo exige más profesionalismo en la administración de las empresas, si es que las organizaciones quieren alcanzar un lugar destacado dentro del desarrollo económico del país y de un mundo cada vez más competitivo<sup>23</sup>.

En todas las organizaciones, lucrativas y no lucrativas el mejor sistema de información cuantitativo es la contabilidad, que constituye un verdadero supra sistema, deben satisfacer las necesidades en los diversos usuarios que acuden a la

---

<sup>23</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

información financiera de las empresas, para que cada uno, según sus características, tome las decisiones más adecuada para su organización<sup>24</sup>.

El sistema de información orientado a proporcionar información a terceras personas relacionadas con la empresa, como accionistas, instituciones de crédito, inversionistas a fin de facilitar sus decisiones, dar cumplimiento a las obligaciones tributarias de las organizaciones<sup>25</sup>.

Sistema de información al servicio de las necesidades de la administración con orientación pragmática destinada de facilitar las funciones de planeación, control y la toma de decisiones. Esta rama es la que, con sus diferentes tecnologías, permite que la empresa logre una ventaja competitiva<sup>26</sup>.

Tal forma que alcance un liderazgo en costo y una clara diferenciación que la distinga de otra empresa. El análisis de todas sus actividades, así como los eslabones que los unen, facilitan detectar áreas de oportunidad para lograr una estrategia para que asegure el éxito.

La contabilidad administrativa siempre ha estado atenta a las demandas del entorno que viven las empresas, con una fuerte preocupación por medir y cuantificar los costos indirectos. El objetivo es claro controlar lo mejor posible los costos incurridos y de esta manera obtener más utilidades.

El papel que desempeña la contabilidad administrativa dentro del proceso de la administración, especialmente referente a las actividades de planeación y control. En estas actividades se utiliza frecuentemente la contabilidad administrativa ya que de otra forma sería muy difícil de realizarla<sup>27</sup>.

También se analizara la forma en que la contabilidad administrativa facilite el proceso de la toma de decisiones tanto en el corto o largo plazo, en los diversos niveles de administración. Las nuevas tendencias de la administración de los negocio exigen que la contabilidad administrativa corresponda a los retos que enfrenta a las organizaciones para ser competitivas.

---

<sup>24</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

<sup>25</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

<sup>26</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

<sup>27</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

Por ello es necesario al utilizar cualquier herramienta de este campo de la contabilidad, se tome en cuenta dicha tendencia. De tal forma que los sistemas de información administrativa cumplan con su misión que es proporcionar a los usuarios internos información relevante, útil y oportuna.

Todos los informes son relevantes para cualquier administrador. Sin embargo, los informes sobre el flujo de efectivo y de posición de inversión son indispensables en la contabilidad administrativa para que pueda cumplir con su función de facilitar el proceso de la toma de decisiones<sup>28</sup>.

En su calidad de herramienta de la administración, la información financiera seguirá siendo un medio indispensable para evaluar la efectividad con la que la administración logra obtener intacta la inversión y obtener adicionalmente un rendimiento justo<sup>29</sup>.

La información financiera seguirá haciendo un apoyo para la toma de decisiones para los negocios; es necesario recordar a la mejor calidad de información corresponde mayor probabilidad de éxito en las decisiones. Para lograr dicha calidad esta deberá contar con datos que satisfagan las necesidades de los diferentes usuarios.

La variable más importante de la información financiera es la utilidad, esencial para evaluar la actuación de los administradores. A raíz de los cambios económicos experimentados de tal forma que los usuarios de los estados financieros dispongan de la información con calidad y más útil para la toma de decisiones<sup>30</sup>.

La labor de administrar una organización requiere por parte de los responsables, una serie de datos que no son los mismos que se presentan a los interesados externos relacionados con la organización. Esto obliga a que exista un sistema de organización especializado para ayudar decisiones de todo tipo<sup>31</sup>

---

<sup>28</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

<sup>29</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

<sup>30</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

<sup>31</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

## **2.2 MARCO LEGAL**

### **NORMAS INTERNACIONALES**

El consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB) se estableció en el 2001, como parte de la función del Comité de Normas Internacionales de Contabilidad.

#### **OBJETIVOS:**

Desarrollar buscando el interés público un único conjunto de normas contables de carácter global que sean de alta calidad, comprensibles y de cumplimiento obligatorio, transparente y comparable en los estados financieros y en otra información financiera, para ayudar a los participantes en los mercados de capitales de todo el mundo, y a otros usuarios, a tomar decisiones económicas;

Promover el uso y la aplicación rigurosa de esas normas;

Cumplir con los objetivos asociados con él a y el b, teniendo en cuenta, cuando sea necesario, las necesidades especiales de las pequeñas y medianas entidades y de economías emergentes;

Llevar a la convergencia entre las Normas Contables Nacionales, las Normas Internacionales de Contabilidad y las Normas Internacionales de Información Financiera, hacia soluciones de alta calidad<sup>32</sup>

## **REGLAMENTO PARA LA APLICACION DE LA LEY ORGANICA DEL REGIMEN TRIBUTARIO INTERNO DEL IMPUESTO A LA RENTA**

### **CAPITULO V**

#### **DE LA CONTABILIDAD**

**Art. 37 Contribuyentes Obligados a llevar Contabilidad.-** todas las sucursales y establecimientos permanentes de compañías extranjeras y las sociedades definidas

---

<sup>32</sup>[http://www.mef.gob.pe/contenidos/conta\\_publ/con\\_nor\\_co/vigentes/niif/NIIF\\_PYMES.pdf](http://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/con_nor_co/vigentes/niif/NIIF_PYMES.pdf)

como tales en la Ley del Régimen Tributario Interno, están obligados a llevar Contabilidad.

Igualmente están obligados a llevar contabilidad, las personas naturales y las sucesiones indivisas que realicen actividades empresariales y que operen con un capital propio que al inicio de sus actividades económicas o al 1ro de enero de cada ejercicio impositivo hayan superado los USD 60.000,00 o cuyos ingresos brutos anuales de esas actividades, del ejercicio fiscal inmediato anterior, hayan sido superiores a USD 100.000,00 o cuyos costos y gastos anuales, imputables a la actividad empresarial, del ejercicio fiscal inmediato anterior hayan sido superiores a USD 80.000,00. Se entiende como capital propio, la totalidad de los activos menos pasivos que posee el contribuyente, relacionados con la generación de la renta gravada.

La contabilidad deberá ser llevada bajo la responsabilidad y con la firma de un contador legalmente autorizado.

Los documentos sustentatorios de la contabilidad deberán conservarse durante el plazo mínimo de siete años de acuerdo a lo establecido en el código tributario como plazo máximo para la prescripción de la obligación tributaria, sin perjuicios de los plazos establecidos en otras disposiciones legales.

**Art. 38 Contribuyentes obligados a llevar cuentas de ingresos y egresos.-** Las personas naturales que realizan actividades empresariales y que operen con un capital, obtengan ingresos y efectúen gastos inferiores a los previstos en el artículo anterior, así como los profesionales, comisionistas, artesanos, agentes, representante y demás trabajadores autónomos deberán llevar una cuenta de ingresos y egresos para determinar su renta imponible.

La cuenta de ingresos y egresos deberá contener la fecha de la transacción, el concepto o detalle, el número de comprobante de venta, el valor la misma y las observaciones que sean del caso y deberá estar debidamente respaldada por los correspondientes comprobantes de venta y demás documentos pertinentes.

**Art. 40 Registros de compras y adquisiciones.-** Los registros relacionados con la compra o adquisición de bienes y servicios, estarán respaldados por los comprobantes de venta autorizados por el Reglamento de Comprobante de Venta

de Retención, así como por los documentos de importación. Este principio se aplicara también para el caso de las compras efectuadas a personas no obligadas a llevar contabilidad.

#### Art. 41 Emisión de Comprobantes de Ventas

Los sujetos pasivos deberán emitir y entregar comprobantes de ventas en todas las transferencias de bienes y en prestación de servicios que efectúen, independientemente de su valor y de los contratos celebrados.

#### Art. 43 Estados Financieros a ser utilizados en el análisis de crédito

Las entidades financieras así como las instituciones del Estado que, para cualquier trámite, requieran conocer sobre la situación financiera de las personas naturales o sociedades, exigirán la presentación de los mismos estados financieros que sirvieron para fines tributarios.

## **CODIFICACIÓN DE LA LEY ORGÁNICA DE REGIMEN TRIBUTARIO INTERNO**

### **IMPUESTO A LA RENTA**

#### **CAPITULO III**

#### **TARIFA DEL IMPUESTO Y CREDITO TRIBUTARIO**

**Art. 66** Crédito Tributario: El uso de crédito tributario se sujetara a lo siguiente:

Los sujetos pasivos del IVA que se dediquen a la producción, comercialización de bienes o a la prestación de servicios que estén gravados con tarifa cero por ciento (0%) y en parte con tarifa doce por ciento (12%) tendrán derecho a un crédito tributario.

Código del Comercio

**Art. 1.-** Rige las obligaciones de los comerciantes en sus operaciones mercantiles, y los actos y contratos de comercio, aunque sean ejecutados por no comerciantes.

**Art. 2.-** Son comerciantes, los que, teniendo capacidad para contratar, hacen del comercio su profesión habitual.

**Art. 6.-** Toda persona que, según las disposiciones del Código Civil, tiene capacidad para contratar, la tiene igualmente para ejercer el comercio.

**Art. 21.-** La matrícula de comercio se llevara en la Oficina del Registrador Mercantil del cantón, en un libro forrado, foliado y cuyas hojas se rubricaran por el Jefe Político del Cantón. Los asientos serán numerados según la fecha en que ocurran, y suscritos por el Registrador Mercantil.

## **LEY DE COMPAÑIAS**

**Art. 22.-** Toda persona que quiera ejercer el comercio con un capital mayor de mil sures, se hará inscribir en la matricula del cantón. Al efecto, se dirigirá por escrito a uno de los jueces de lo Civil, haciéndose conocer el giro que van a emprender, el lugar donde va a establecerse, el nombre o razón con la que ha de girar, el modelo de la firma que usara, y si intenta ejercer por mayor o menor la profesión mercantil, el capital que destina a ese comercio.

Si fuere una sociedad la que va a establecerse, se expresara en la matricula el nombre de todos los socios solidarios; y si varios de ellos tuvieren derecho a usar de la firma social, se acompañara el modelo de la firma de cada uno de ellos. Si fuere un solo individuo, la firma que usara en sus actos de comercio.

Si el establecimiento estuviere administrado por un factor, deberá expresarse el nombre de este y acompañarse el modelo de su firma.

## **2.3 MARCO CONCEPTUAL**

**Administración.-** El termino Administración se refiere al proceso de conseguir que se hagan las cosas con eficiencia y eficacia, a través de otras personas y juntos con ellas. Varios términos de esta definición merecen más explicaciones. Se trata de las palabras procesos, eficiencia y eficacia. (**DECENZO, 2002**).

**Balances.-** Los balances muestran la situación financiera de una compañía en una fecha específica. (**MULLER, 2004**)

**Control de Existencias.-** Es de gran importancia el control de las existencias (mercaderías, materias primas, materiales, etc.) de tal manera que la empresa pueda satisfacer adecuada y oportunamente sus necesidades y especialmente los requerimientos de los clientes. **(BRAVO, 2011)**

**Compras.-** Incluyen las mercancías compradas durante el periodo contable con el objeto de volver a venderlas con fines de lucro y que forman parte del objeto para el cual fue creada la empresa.

**Cliente.-** Es aquella persona que recibe cierto servicio o bien, a cambio de alguna compensación monetaria o cualquier otro objeto de valor. La palabra proviene del latín cliens.

**Estado de Resultado.-** El estado de resultado es un informe que identifica los ingresos de una compañía (ventas), sus gastos y las utilidades resultantes. **(MULLER, 2004)**

**Eficiencia.-** Significa hacer una tarea correctamente y se refiere a la relación que existe entre los insumos y los productos. **(DECENZO, 2002).**

**Eficacia.-** Lo cual quiere decir hacer la tarea correcta. En una organización esto significa alcanzar las metas. **(DECENZO, 2002).**

**Ente Económico.-** El ente económico es la empresa, es la actividad económica organizada como unidad, respecto de la cual se predica el control de los recursos. **(MARTINEZ).**

**Inventarios.-** Conjunto de bienes corpóreos, tangibles y en existencia, propios y de disponibilidad inmediata para su consumo y en venta.

**Inventario (inicial).-** El inventario Inicial representa el valor de las existencias de mercancías en la fecha que comenzó el periodo contable.

**Inventario (final).-** El inventario Final se realiza al finalizar el periodo contable y corresponde al inventario físico de la mercancía de la empresa y su correspondiente valoración.

**Mercado.-** Es el área dentro de la cual los vendedores y los compradores de una mercancía mantienen estrechas relaciones comerciales, y llevan a cabo abundantes

transacciones de tal manera que los distintos precios a que estas se realizan tienden a unificarse.

**Organizar.-** Incluye determinar que tareas se llevaran a cabo, como serán realizadas, quien las ejecutara, como estarán agrupadas, quien depende de quién y donde serán tomadas las decisiones.

**Procesos.-** Es el conjunto de acciones o actividades sistematizadas que se realizan o tienen lugar con un fin.

**Planificar.-** Abarca la definición de las metas de la organización, el establecimiento de una estrategia general para alcanzar esas metas y el desarrollo de una jerarquía minuciosa de los planes para integrar y coordinar las actividades.

**Rentabilidad.-** Es la capacidad que tiene algo para generar suficiente utilidad o ganancia obtenida, y la inversión o los recursos que se utilizaron para obtenerla.

**Venta.-** En esta cuenta se registran todos los expendios o ventas de mercaderías que realiza la empresa.

## **2.4 HIPOTESIS Y VARIABLES**

### **2.4.1 Hipótesis General**

Si aumentara el control en los inventarios entonces mejorara los procedimientos para efectuar una supervisión sobre los inventarios.

### **2.4.2 Hipótesis Particulares**

- Aumentando el espacio de almacenamiento de los inventarios, mejoraría el tratamiento correcto sobre la variedad de mercadería existente en el negocio.
- Incrementando la fiabilidad en los resultados del negocio obtenido de los estados financieros en el desarrollo de las actividades, entonces desarrollaría un mejor sistema contable que permita llevar el control sobre las cuentas.
- Aumentando la disponibilidad del personal, entonces Mejorara el orden en el área de almacén del comercial Don Sixto.

- Regenerando el adecuado control en los registros de mercaderías, aumentaría la eficiencia en los procesos internos

### **Declaración de Variables**

Tomando en cuenta la Hipótesis General nos dice: “Si aumentara el control en los inventarios entonces mejorara los procedimientos para efectuar una supervisión sobre los inventarios”. A continuación se analiza las variables en el siguiente cuadro:

**Cuadro 1. Declaración de Variables**

<b>HIPÓTESIS GENERAL</b>	
Variable Independiente	Procedimientos de Supervisión
Variable Dependiente	Control de Inventarios

## OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

**Cuadro 2.** Operacionalización de Variables General

COMPONENTES	VARIABLES	DEFINICION	DIMENSION	INDICADORES	TECNICAS	FUENTES DE INFORMACION
Si aumentara el control en los inventarios entonces mejorara los procedimientos para efectuar una supervisión sobre los inventarios.	Control de Inventarios	Control de Inventarios significa comprobación, inspección, fiscalización o intervención. <sup>33</sup>	ADMINISTRACION EN EMPRESAS Y AUDITORIA	UNIDADES	ENCUESTAS	PERSONAL INTERNO DEL COMERCIAL
	Procedimientos de Supervisión	Supervisión es la acción y efecto de supervisar, inspeccionar un trabajo realizado por otras personas.	ADMINISTRACION EN EMPRESAS	UNIDADES	ENCUESTAS	PERSONAL INTERNO DEL COMERCIAL

Elaborado por: Nancy Gallardo y Carol Núñez

---

<sup>33</sup> Libro; Gestión Administrativa del proceso comercial Autor: Abned Mohaned

**Cuadro 3.** Operacionalización de Variables Específicas

Componentes	Variables	Definición	Dimensión	Indicadores	Técnicas	Fuentes de información
Aumentando el espacio de almacenamiento de los inventarios, mejoraría el tratamiento correcto sobre a variedad de mercadería existente en el negocio	AMPLIACION DE ESPACIO	Es aumentar el espacio físico para las mercaderías que tienen en stock.	FISICA	UNIDADES	ENCUESTAS	Personal Interno Del Comercial
	ALMACENAMIENTO	Desde escoger la ubicación geográfica de los almacenes, sus dimensiones, equipamiento interior y claridad en las actividades que se llevaran a cabo pueden representar una fortaleza o una ineficiencia en la cadena total de suministro <sup>34</sup>	FISICA	UNIDADES	ENCUESTAS	PERSONAL INTERNO DEL COMERCIAL
	VARIEDAD DE MERCADERIA	La variedad es la agrupación de elementos diversos o la disimilitud en una cierta unidad.	SOCIALES	UNIDADES	ENCUESTAS	Personal Interno Del Comercial

Elaborado por: Nancy Gallardo y Carol Núñez

<sup>34</sup><http://blogsuministroslogistic.blogspot.com/>

**Cuadro 4.** Operacionalización de Variables Específicas

Componentes	Variables	Definición	Dimensión	Indicadores	Técnicas	Fuentes de información
Incrementando la fiabilidad en los resultados del negocio obtenido de los estados financieros en el desarrollo de las actividades, entonces desarrollaría un mejor sistema contable que permita llevar el control sobre las cuentas.	ESTADOS FINANCIEROS	Estados financieros son los documentos que debe preparar un comerciante al terminar el ejercicio contable, con el fin de conocer la situación financiera y los resultados económicos obtenidos en las actividades de su empresa a lo largo de un periodo <sup>35</sup>	ECONOMIA Y FINANZAS	DINERO	ENCUESTAS	PERSONAL INTERNO DEL MERCADO DE VALORES
	SISTEMA CONTABLE	Un sistema de información contable comprende los métodos, procedimientos y recursos utilizados por una entidad para llevar el control de las actividades financieras y resumirlas en forma útil para la toma de decisiones <sup>36</sup>	CONTABILIDAD FINANCIERA	DINERO	ENCUESTAS	PERSONAL INTERNO DEL MERCADO DE VALORES

Elaborado por: Nancy Gallardo y Carol Núñez

<sup>35</sup> <http://www.oocities.org/espanol/audiconsystem/estados.htm>

<sup>36</sup> <http://www.slideshare.net/marysilver/la-contabilidad-y-el-sistema-contable-11742019>

**Cuadro 5.** Operacionalización de Variables Específicas

COMPONENTES	VARIABLES	DEFINICION	DIMENSION	INDICADORES	TECNICAS	FUENTES DE INFORMACION
Aumentando la disponibilidad del personal, entonces Mejorara el orden en el área de almacén del comercial Sixto.	DISPONIBILIDAD DEL PERSONAL	El objetivo primordial es asegurar que la disponibilidad del personal sea la adecuada y correcta.	RECURSOS HUMANOS	UNIDADES	ENCUESTAS	PERSONAL INTERNO DE LAS PYMES
	ORDENAMIENTO	El ordenamiento se refiere aquella ley, norma o conjunto de normas que tienen la misión de regular el funcionamiento de algo <sup>37</sup> .	BANCA Y MERCADO DE VALORES	UNIDADES	ENCUESTAS	PERSONAL INTERNO DEL MERCADO DE VALORES

Elaborado por: Nancy Gallardo y Carol Núñez

<sup>37</sup> <http://que-significa.com/significado.php?termino=ordenamiento>

**Cuadro 6.** Operacionalización de Variables Específicas

COMPONENTES	VARIABLES	DEFINICION	DIMENSION	INDICADOR ES	TECNICAS	FUENTES DE INFORMACION
Regenerando el adecuado control en los registros de mercaderías, aumentaría la eficiencia en los procesos internos.	CONTROL	Es el mecanismo para comprobar que las cosas se realicen como fueron previstas, de acuerdo con las políticas, objetivos y metas fijadas previamente para garantizar el cumplimiento de la misión Institucional <sup>38</sup> .	Administración en empresas	Unidades	Encuestas	PERSONAL INTERNO DE LAS PYMES
	EFICIENCIA	Se puede decir que una empresa, organización, producto o persona es "eficiente" cuando es capaz de obtener resultados deseados mediante la óptima utilización de los recursos disponibles <sup>39</sup>	Administración en empresas	Unidades	Encuestas	PERSONAL INTERNO DEL MERCADO DE VALORES

Elaborado por: Nancy Gallardo y Carol Núñez

<sup>38</sup> [http://www.bucaramanga.gov.co/documents/controlinterno/FOLLETO\\_ACTUALIZADO\\_NOVIEMBRE.pdf](http://www.bucaramanga.gov.co/documents/controlinterno/FOLLETO_ACTUALIZADO_NOVIEMBRE.pdf)

<sup>39</sup> <http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficiencia.html>

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLOGICO**

#### **3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACION**

Según el objeto

##### **Censal**

Esta investigación es censal por concentrar todos los establecimientos dentro de límites del territorio nacional, específicamente en zonas urbanas y rurales, nuestro estudio está basado a una población urbana para analizar las necesidades y requerimientos de la población de Roberto Astudillo.

##### **Campo**

Se aplica para interpretar y solucionar situaciones, problemas o necesidades en un momento determinado. La investigación que aplicaremos en nuestra investigación será de campo, debido a que debemos obtener información para poder detectar las necesidades y requerimientos de los clientes del comercial SIXTO<sup>40</sup>

##### **Descriptiva**

Según la “FACULTAD DE CIENCIAS EXACTAS Y TECNOLOGIAS”, de la Universidad Nacional de Santiago del Estero, La investigación descriptiva es uno de los tipos o procedimientos investigativos más populares y utilizados por los principiantes en actividad investigativa. Los trabajos de grado, en los pregrados y en

---

<sup>40</sup> <http://www.tiposdeinvestigacion.com>

muchas de las maestrías son estudios de carácter eminentemente descriptivo. En tales estudios se muestran, narran, reseñan o identifican hechos, situaciones, rasgos, características de un objeto de estudio, o se diseñan productos, modelos, prototipos, guías, etc.; pero no se dan explicaciones o razones de las situaciones, hechos, los fenómenos, etc.

Este tipo de Investigación es utilizada para realizar levantamiento de información, donde vamos a describir la situación actual del comercial, objeto del análisis y como incide en su crecimiento económico un ineficiente control en los procesos de inventarios.

Esta investigación nos ha permitido llegar a conocer la situación en la que se encuentra el comercial, permitiéndonos descubrir, explicar y analizar las falencias existentes en nuestro tema de investigación<sup>41</sup>.

### **Documental**

Esta investigación documental es el análisis de la información escrita de un determinado tema, con el fin de establecer etapas, posturas, relaciones, diferencia o estado actual del conocimiento respecto al objeto de estudio. Depende fundamentalmente de la información que se obtiene o se consulta en documentos, entendiendo por ello todo material al que se pueda acudir como fuente de referencia, sin que se altere su naturaleza o sentido, los cuales aportan información o dan testimonios de una realidad o un acontecimiento.

Las principales fuentes documentales son: documentos escritos tales como libros, periódicos, revistas, actas notariales, tratados, conferencias escritas; documentos fílmicos como las películas, diapositivas y documentos gravados como discos, cintas, casetes, disquetes.

Esta investigación ha permitido de nuestro tema a través de la investigación en la biblioteca tenga un mayor fundamento, y poder tener una visión mucho más amplia del tema a investigar.<sup>42</sup>

---

<sup>41</sup> Según la "FACULTAD DE CIENCIAS EXACTAS Y TECNOLOGIAS", de la Universidad Nacional de Santiago del Estero

## **3.2 LA POBLACION Y MUESTRA**

### **3.2.1 Característica de la Población**

La población correspondiente a nuestra investigación está comprendida por los habitantes de la Parroquia Roberto Astudillo, definida por el 72% habitantes de la Cabecera Parroquial y el 28% corresponden a personas que residen en los Recintos Aledaños a la Parroquia, los mismos que serán sometidos a una encuesta.

**Género:** Hombre y Mujer

**Ciudad:** Roberto Astudillo – Milagro

### **3.2.2 Delimitación de la Población**

Las encuestas van a estar dirigidas directamente a la población para tener un conocimiento exacto de la problemática principal que nos dará veracidad en los resultados, esta población es finita porque conocemos la cantidad exacta de las personas que serán posteriormente encuestadas.

### **3.2.3 Tipo de Muestra**

El tipo de muestra que se va a utilizar en el proyecto es: No Probabilística.

Este tipo de muestra, la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las condiciones que permiten hacer el muestreo (disponibilidad o acceso, conveniencia.), pese a ser consideradas poco rigurosas y carentes de el ámbito teórico, son muy frecuentes, incluso existen situaciones en que es más conveniente usar un muestreo no probabilístico.

Es por esta razón que en nuestro proyecto esta aplicado este tipo de muestra ya que nosotros hemos enfocado para encuestar a la población económicamente activa, del

---

<sup>42</sup><http://www.readingfanatic.com/index.jhtml?partner=^AIC^xdm008&pkw=libros&gclid=CLn-r4uy2LsCFcZZ7Aod8X4ARg>

casco comercial de la Parroquia Roberto Astudillo, la misma que será estratificada por Cabecera Parroquial y Recintos Aledaños a la Parroquia.

### 3.2.4 Tamaño de la Muestra

La población que se va a investigar es finita, debido a que no se conoce con certeza su tamaño, se empleara la encuesta a su totalidad de la población, siendo la muestra que vamos a necesitar, que es de 371.

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

n= El tamaño de la muestra

N= El tamaño de la población

P= Posibilidad de que ocurra un evento p= 0,5

Q= Posibilidades de que no ocurra un evento q= 0,5

E= Error que se considera del 5% E= 0,5

Z= Nivel de confianza, para el 95%, z= 1.96

$$N = \frac{10823(0.5)(0.5)}{(1,96)^2 + (0,5)(0.5)}$$

$$N = \frac{2705,75}{3,8416} + 0,25$$

$$N = \frac{2705,75}{7,042638484 + 0,25}$$

$$N = \frac{2705,75}{7,2926484}$$

$$N = 371$$

**Cuadro 7:** Tamaño de la Muestra

Población	Número de Habitantes	n/N	n (Muestra)
Cabecera cantonal	3000	0,28%	104
Roberto Astudillo	7823	0,72%	267
<b>TOTAL</b>	<b>10823</b>	<b>100%</b>	<b>371</b>

Fuente: Tenencia Política

Elaborado por: Nancy Gallardo y Carol Núñez

### **3.2.5 Proceso de Selección**

Hemos utilizado el procedimiento de selección sistemática de elementos muestrales, donde es útil elegir dentro de una población N, un número n de elementos a partir de un intervalo K

Obteniendo los siguientes cálculos estadísticos:

$K=N/n$      $K=10823/371$      $K= 10$  esto nos indica que el intervalo de selección se lo realizara cada 10 caso de la población hasta completar la población.

Recintos Aledaños  $28\%= 3000$

$K= N/n$      $K= 3000/104$      $K=28$  esto nos indica que el intervalo de selección se lo realizara cada 28 casos de la población hasta completar la población.

Cabecera Parroquial  $72\%=7823$

$K= N/n$      $K= 7823/267$      $K=29$  esto nos indica que el intervalo de selección se lo realizara cada 29 casos de la población hasta completar la población.

## **3.3 LOS METODOS Y LAS TECNICAS**

### **3.3.1 Métodos Teóricos**

#### **Método hipotético-deductivo**

Aplicada a la investigación porque, nos permite la formación de las hipótesis a través del razonamiento de casos particulares para que luego sean comprobadas mediante un análisis.

Consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos.

### **Método analítico**

Este método es utilizado con la finalidad de analizar toda la información recolectada para así obtener un resultado que nos permita dar respuesta a todas las inquietudes planteadas en los objetivos de nuestra investigación.

Este proceso cognoscitivo consiste en descomponer un objeto de estudio, separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual<sup>43</sup>.

### **Método sintético**

Utilizado en la sistematización del problema para relacionar hechos que aparentemente eran aislados pero a través del análisis se llega a la conclusión que se encuentran estrechamente involucrados como por ejemplo: la ineficiencia en el proceso de control de inventarios con la baja rentabilidad.

Integra los componentes dispersos de un objeto de estudio para estudiarlos en su totalidad<sup>44</sup>

### **3.3.2 Técnicas e Instrumentales**

Las técnicas constituyen el conjunto de mecanismos, medios o recursos dirigidos a recolectar, conservar, analizar y transmitir los datos de los fenómenos sobre los cuales se investiga<sup>45</sup>.

Las herramientas o Técnicas que vamos a utilizar en nuestra investigación son:

---

<sup>43</sup>TESIS DE MOREIRA Y ORELLANA.docx

<sup>44</sup>TESIS DE MOREIRA Y ORELLANA.docx

<sup>45</sup><http://es.scribd.com/doc/77185549/Tecnicas-e-Instrumentos-de-Investigacion>

**LA ENCUESTA:** La encuesta es una técnica de adquisición de información de interés psicológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado. La encuesta, una vez confeccionado el cuestionario, no requiere de personal calificado a la hora de hacerla llegar al encuestado, la encuesta cuenta con una estructura lógica, rígida que permanece inalterada a lo largo de todo el proceso investigativo. Las respuestas se escogen de modo especial y se determinan del mismo modo las posibles variantes de respuestas estándares, lo que facilita la evaluación de los resultados por métodos estadísticos<sup>46</sup>.

En nuestra investigación aplicamos el método de la encuesta dirigido al sector comercial dedicada a la venta de mercadería de consumo masivo de la parroquia Roberto Astudillo para apreciar el nivel de conocimiento de la problemática en la cual se encuentran de alguna u otra forma involucrados. Mediante la encuesta obtendremos amplia información acerca de cómo perciben de la situación actual del comercial principalmente en el proceso de control de inventario<sup>47</sup>.

### **3.4 EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN**

Para el procesamiento estadístico de la información obtenida a través de las encuestas, tenemos que proceder al análisis de interpretar los resultados obtenidos, se usara la herramienta de Microsoft Excel que nos ayudara al procesamiento de la información mediante la aplicación de las tablas dinámicas, considerada el software más potente, más flexible con más funciones y más utilizado en el mundo.

Los resultados serán presentados en sus respectivos cuadros de frecuencia relativa y absoluta y mediante gráficos de pasteles con el respectivo análisis de cada uno de ellos.

---

<sup>46</sup>TESIS DE MOREIRA Y ORELLANA.docx

<sup>47</sup><http://es.scribd.com/doc/77185549/Tecnicas-e-Instrumentos-de-Investigacion>

Para el procesamiento de esta información obtenida mediante las encuestas se utilizarán tablas utilitarias Word, para cada una de las preguntas realizadas a la población de la Parroquia Roberto Astudillo, en donde constarán cada una de sus respuestas; al final de las mismas se realizará un breve análisis global y confiable con la información obtenida<sup>48</sup>.

## **CAPITULO IV**

### **ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS**

#### **4.1 ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL**

En la actualidad los propietarios o gerentes meditan lo suficiente antes de invertir el dinero que les deja la viabilidad o rentabilidad de su negocio y mucho más cuando se trata de mercados en desarrollo porque no quieren exponerse a quedarse sin capital y no poder cubrir algún gasto inesperado o no poder seguir creciendo.

Se puede apreciar que el comercial Sixto no cuenta con un buen sistema computarizado, personal competente existiendo sobrecarga de actividades, la ausencia de un manual de funciones hacen que la organización sea deficiente, tampoco cuentan con su misión y visión.

La recolección de datos para conocer la situación actual del Comercial Don Sixto en cuanto a los procesos administrativos-control en inventarios que tiene en el negocio, corresponde a un minucioso trabajo de campo con la técnica de la encuesta con el fin de mostrarse los puntos deficientes que tiene el comercial.

---

<sup>48</sup>RESTRUCTURACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO-3.docx

La información recogida es proporcionada por la población de la Parroquia Roberto Astudillo y sus alrededores del Cantón Milagro, los mismos que han sido tratados mediante preguntas que unidas conforman la encuesta realizada, ya desglosado en el cuadro anterior con la finalidad de mejorar los resultados y mejorar el proceso administrativo-control en inventarios dentro del comercial Don Sixto.

Con el resultado de nuestra encuesta se pretende evidenciar de manera tangible las falencias que desaceleran el crecimiento del comercial Don Sixto; y a la vez convertir el resultado de esta investigación en el punto de partida para la implementación de una propuesta sustentada en datos existentes y que sea ejecutable.

#### **4.2 ANALISIS COMPARATIVO, EVOLUCION, TENDENCIA Y PERSPECTIVA**

Los gráficos y tablas usando en el desarrollo de la presente documentación recogen las frecuencias relativas, simples o porcentajes de ocurrencia alcanzadas como respuestas a las preguntas que aplicamos a la población de la Parroquia Roberto Astudillo y sus alrededores del Cantón Milagro, estructurados en base a las muestras involucradas. Aplicando la técnica de la Encuesta a la población y empleando el programa de Microsoft Excel llegamos a las siguientes conclusiones:

## Encuesta para Clientes

### 1. ¿Cree usted que un buen control de inventario facilitaría su compra?

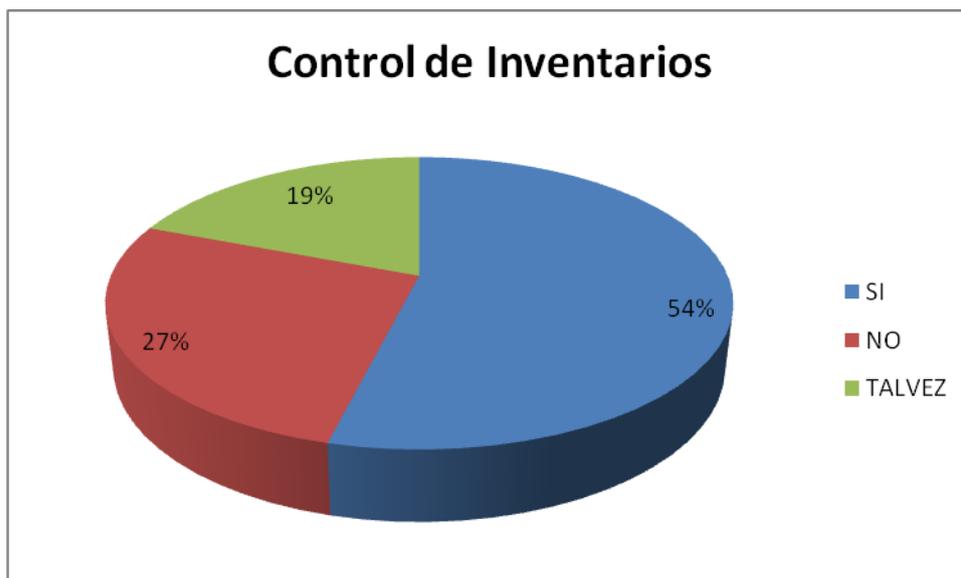
**Cuadro 8** Control de Inventarios

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	200	54%
NO	100	27%
TALVEZ	71	19%

**Fuente:** Población Parroquia Roberto Astudillo

**Elaborado por:** Carol Núñez y Nancy Gallardo

**Grafico 1** Control de Inventarios



### Análisis e Interpretación

Al realizar esta encuesta podemos observar que en esta pregunta un 54% de los encuestados considera que un buen control de los inventarios y/o productos del comercial Sixto facilitaría su compra, ya que existe un ordenamiento, diversidad, seguimiento y monitoreo de los inventario y/o productos: además se visualiza que el 27% de los encuestados afirman que no y el 19% de los encuestados le es indiferente la pregunta.

## 2. ¿La atención es oportuna y ágil en el momento de entregar la mercadería?

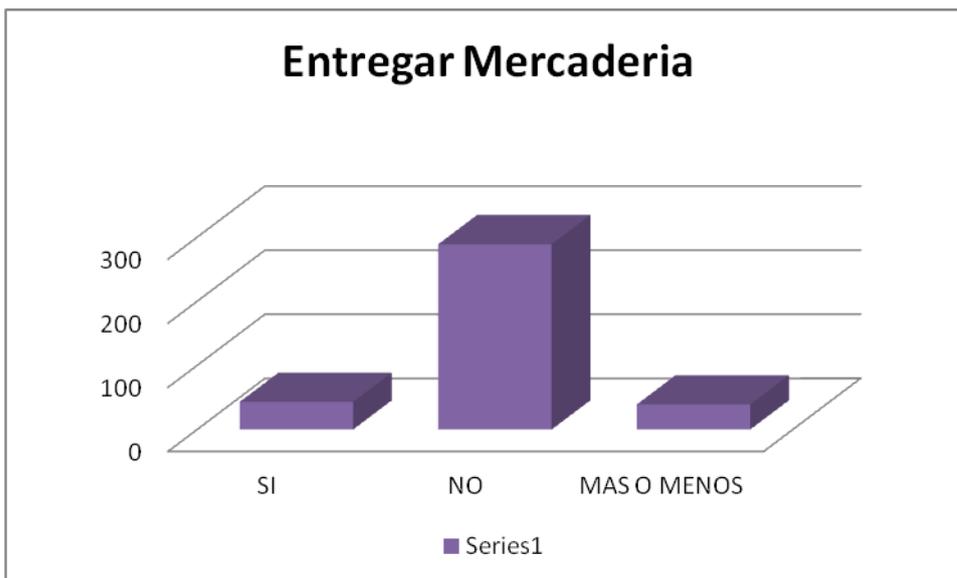
**Cuadro 9** Entregar Mercadería

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	43	12%
NO	289	78%
MAS O MENOS	39	10%

**Fuente:** Población Parroquia Roberto Astudillo

**Elaborado por:** Carol Núñez y Nancy Gallardo

**Grafico 2** Entregar Mercadería



### **Análisis e Interpretación**

En esta segunda pregunta se refleja las falencias que tiene el comercial Don Sixto, puesto que el 78% de los encuestados no están satisfechos por la atención oportuna y ágil que demanda hoy en día el sector comercial; también se pudo detectar una minoría como es el 12% de encuestados que si están satisfechos por la atención brindada; y, por último el 10% manifiestan que se encuentran más o menos satisfechos.

3. ¿Si los productos que usted recibe es lo que ha solicitado o está dentro de sus necesidades?

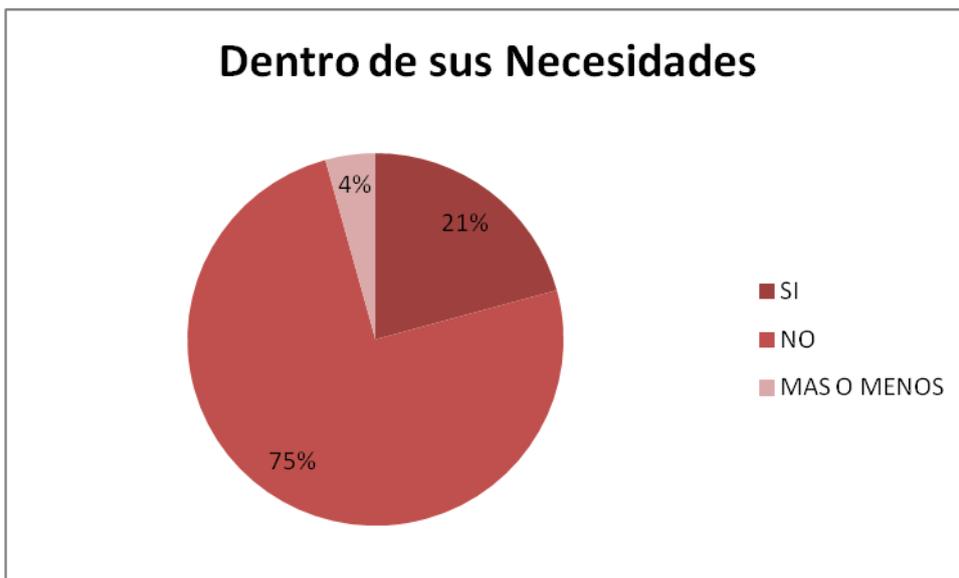
**Cuadro 10** Dentro de sus Necesidades

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	77	21%
NO	278	75%
MAS O MENOS	16	4%

**Fuente:** Población Parroquia Roberto Astudillo

**Elaborado por:** Carol Núñez y Nancy Gallardo

**Gráfico 3** Dentro de sus Necesidades



**Análisis e Interpretación**

En esta pregunta se puede analizar que existe un punto crítico en el comercial Don Sixto donde nos indica que un 75% de la muestra encuestada no están conforme con el despacho correcto y adecuado de los productos que requieren; debilidad que se ha detectado por la falta de un buen control de inventarios, así como un 4% de encuestados no dan prioridad a sus reales requerimientos, y un 21% de encuestados afirman que si están de acuerdos.

#### 4. ¿La imagen del negocio y distribución es el adecuado?

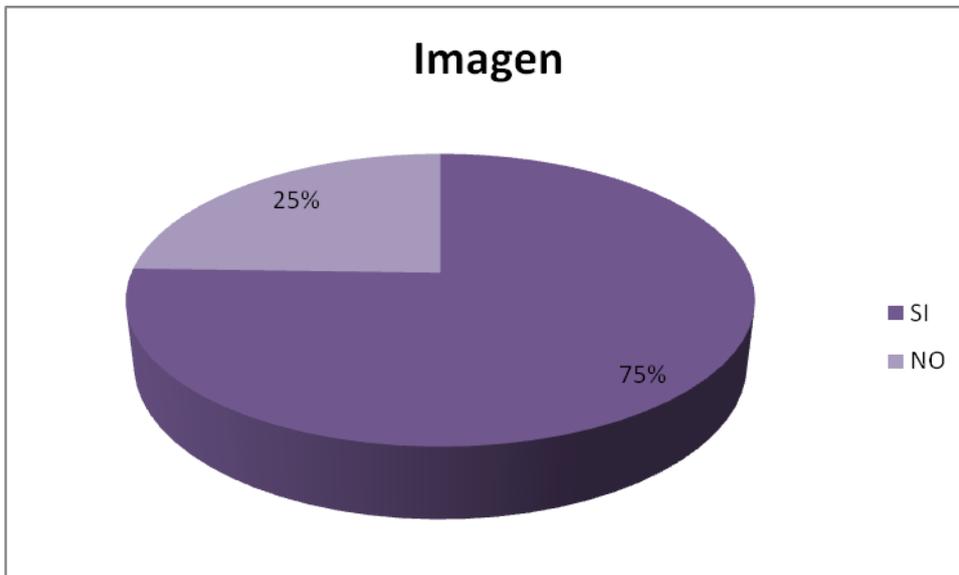
**Cuadro 11** Imagen

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	280	75%
NO	91	25%

**Fuente:** Población Parroquia Roberto Astudillo

**Elaborado por:** Carol Núñez y Nancy Gallardo

**Grafico 4** Imagen



#### **Análisis e Interpretación**

En base a los resultados en esta pregunta el 75% podemos decir que el comercial Don Sixto presenta una buena imagen y distribución del negocio es decir una mayor fortaleza para llegar al cliente y un 24% dicen que no están de acuerdo con la imagen del negocio. Estos resultados nos ayudan a seguir creciendo como empresa ya que la opinión de los clientes es muy importante para el mejoramiento del mismo.

5. ¿Usted realmente encuentra en el negocio los productos diversificados a su requerimiento?

**Cuadro 12** Productos Diversificados

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	294	79%
NO	77	21%

Fuente: Población Parroquia Roberto Astudillo

Elaborado por: Carol Núñez y Nancy Gallardo

**Grafico 5** Productos Diversificados



### Analisis e Interpretacion

En esta pregunta se puede observar que complementa con la anterior porque el 79% de los encuestados afirman que encuentran en el negocio los productos diversificados y un 21% dicen que no. De acuerdo con esta pregunta permite que se siga desarrollando el comercial en todo aspecto ya que con las críticas constructivas hace que mejore.

## 6. ¿Los precios que se ofertan en el negocio como lo considera?

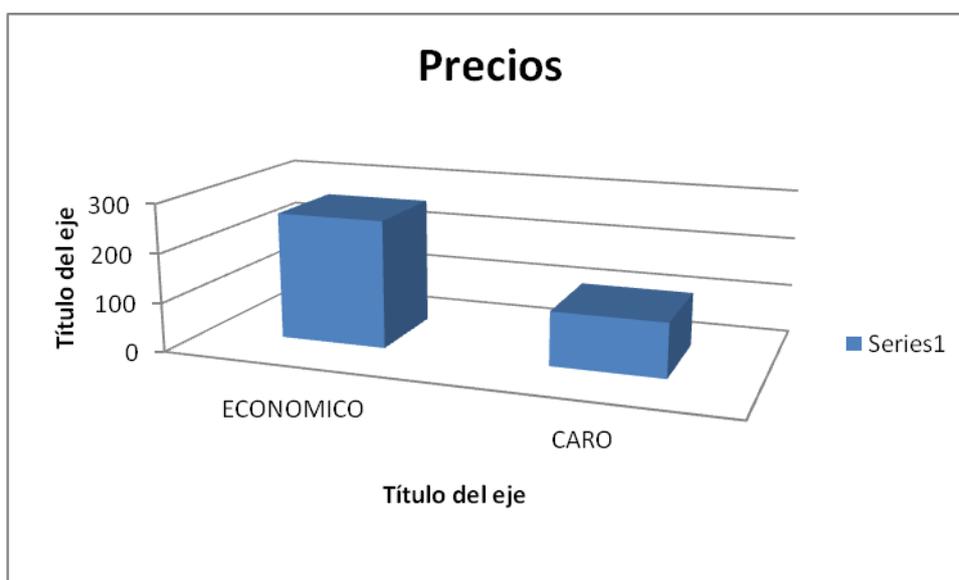
**Cuadro 13** Precios

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
ECONOMICO	261	70%
CARO	110	30%

**Fuente:** Población Parroquia Roberto Astudillo

**Elaborado por:** Carol Núñez y Nancy Gallardo

**Grafico 6** Precios



### **Analisis e Interpretacion**

Se puede analizar que en el comercial Don Sixto el 70% de los encuestados están de acuerdo o satisfecho las ofertas económicas que se realizan en el mismo, y un 30% dijeron que no.

7. ¿Usted cree que en el negocio SIXTO existe personal suficiente para la atención oportuna?

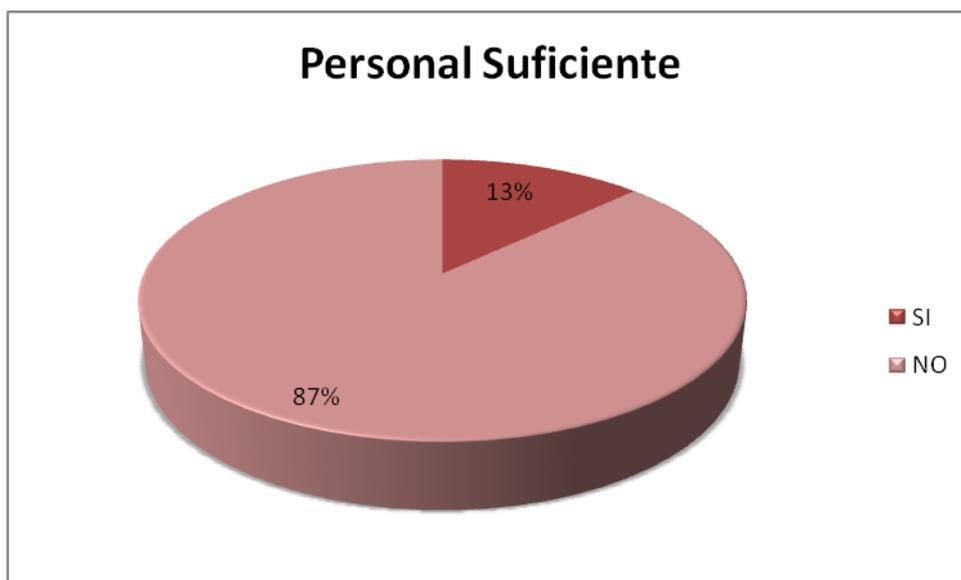
**Cuadro 14** Personal Suficiente

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	48	13%
NO	323	87%

**Fuente:** Población Parroquia Roberto Astudillo

**Elaborado por:** Carol Núñez y Nancy Gallardo

**Grafico 7** Personal Suficiente



### **Analisis e Interpretacion**

Una de las falencias que posee el comercial Don Sixto la falta del personal operativo para la atención oportuna ya que se ve reflejado en los resultados con una negatividad del 87% de los encuestados.

## 8. ¿Cómo califica usted al personal de atención al cliente?

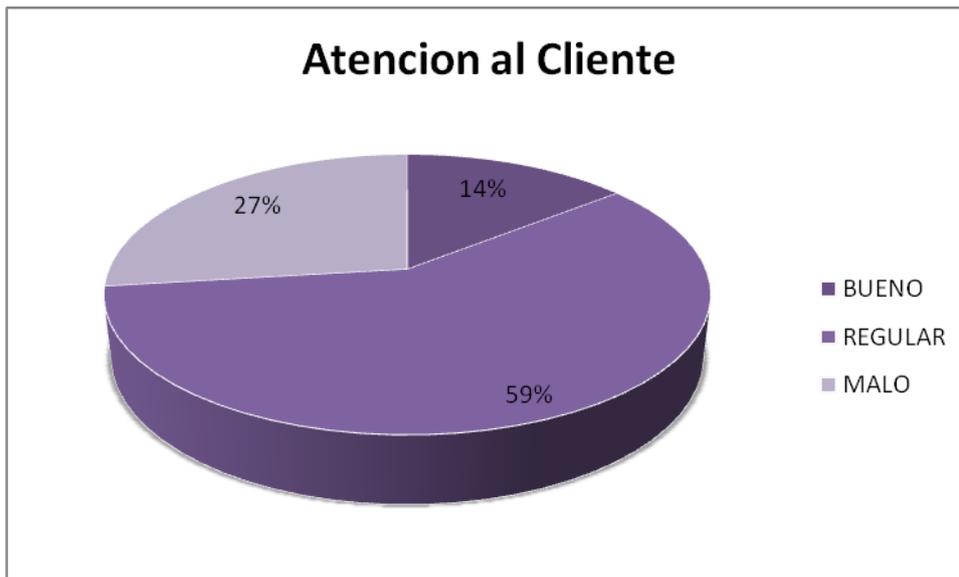
**Cuadro 15** Atención al Cliente

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
BUENO	53	14%
REGULAR	218	59%
MALO	100	27%

**Fuente:** Población Parroquia Roberto Astudillo

**Elaborado por:** Carol Núñez y Nancy Gallardo

**Gráfico 8** Atención al Cliente



### **Análisis e Interpretación**

Como ya es de conocimiento en el comercial Don Sixto no cuenta con el personal suficiente con la atención oportuna al cliente, vemos que el 59% de encuestados califican de manera regular la atención del mismo, el 27% aclaran que la atención es mala y el 14% dicen que sí.

9. ¿El despacho de los productos solicitado es:

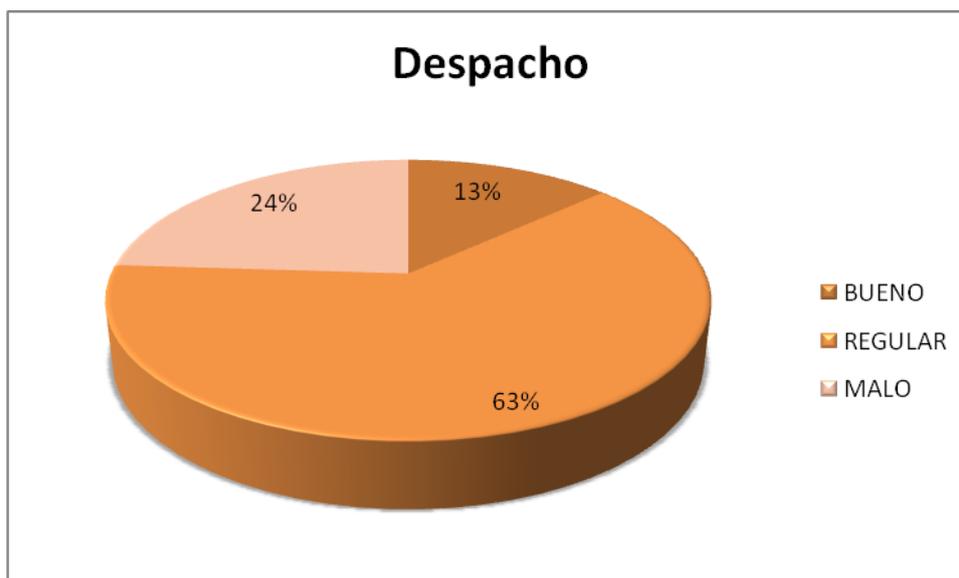
**Cuadro 16** Despacho

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
BUENO	49	13%
REGULAR	233	63%
MALO	89	24%

**Fuente:** Población Parroquia Roberto Astudillo

**Elaborado por:** Carol Núñez y Nancy Gallardo

**Grafico 9** Despacho



**Análisis e Interpretación**

Producto de la falta de personal al comercial Don Sixto podemos analizar que el 63% de encuestados están inconformes por el regular despacho de la mercadería solicitada, el 24% afirman que es malo y el 13% que es regular.

10. ¿Considera usted que el mecanismo de atención, despacho y entrega del producto es:

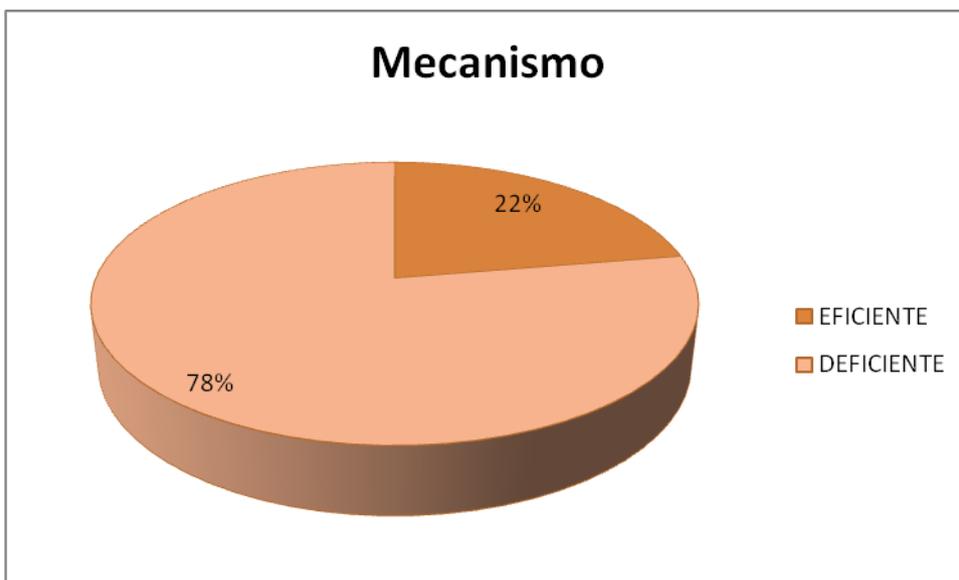
**Cuadro 17** Mecanismo

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
EFICIENTE	83	22%
DEFICIENTE	288	78%

Fuente: Población Parroquia Roberto Astudillo

Elaborado por: Carol Núñez y Nancy Gallardo

**Grafico 10** Mecanismo



### **Análisis e Interpretación**

En el gráfico podemos observar y evidenciar que en el comercial Don Sixto la falta de mecanismo ocasiona que en los procesos operativos sean deficientes con un porcentaje del 78% de la población encuestada y el 22% manifiestan que sí están de acuerdo con su mecanismo.

### 4.3 RESULTADOS

Aplicando la técnica de la Encuesta a los clientes del Comercial Don Sixto y empleando el programa de Microsoft Excel llegamos a las siguientes conclusiones:

La información obtenida mediante la encuesta, revela que existe una inconsistencia en los procesos administrativos-control en inventarios que está afectando al sistema de información al día, con costos financieros y toma de decisiones que limita al sistema de costo, planificación y presupuesto.

También se pudo apreciar que el comercial no dispone de un buen sistema computarizado y personal competente, para que cumplan con los procesos administrativos, y los registros no suceden a tiempo; entre otras razones.

Existe sobrecarga de actividades del personal, ya que realiza con varias funciones y no se encuentran debidamente estructurados por áreas o actividades. El comercial Sixto no dispone con un organigrama formal e informal.

La ausencia del manual de funciones, da a notar la inadecuada organización del comercial, por ello el empleado se basa solo en las órdenes del dueño para realizarlo.

El trabajo elaborado por el personal no está desempeñado al cien por ciento ya que el nivel de presión es insuficiente debido a la poca supervisión y el no existir un sistema de control en inventarios fuerte y eficaz.

El empleado no tiene conocimiento de cuál es la razón de existir del comercial, sus aspiraciones y lo que desea alcanzar, así que se dedica a cumplir sus tareas simplemente por mantener su trabajo, más no porque tienen espíritu de pertenencia y compromiso hacia el comercial.

Es necesario, que el comercial Don Sixto establezca su misión y visión; para que el personal y la sociedad conozcan su razón de ser y pueda aumentar su prestigio. De igual manera es importante que posea un manual de funciones que le permita al personal desarrollar sus labores y así generar eficiencia y eficacia en el proceso administrativo.

#### 4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

**Cuadro 18:** Verificación de Hipótesis

HIPOTESIS GENERAL	
HIPOTESIS	VERIFICACION
Si aumentara el control en los inventarios entonces mejorara los procedimientos para efectuar una supervisión sobre los inventarios.	<p>¿Cree usted que un buen control de inventario facilitaría su compra?</p> <p>De las personas encuestadas el 54% considera que un buen control si les facilitaría su compra y optimizarían su tiempo; logrando de esta manera que el negocio capte mayor clientela.</p>
	<p>2. ¿La atención es oportuna y ágil en el momento de entregar la mercadería?</p> <p>El 78% de la población encuestada afirman que la atención no es oportuna ya que no cuentan con personal suficiente.</p>

**Elaborado por:** Carol Nunez y Nancy Gallardo

**Cuadro 19:** Verificación de Hipótesis

<b>HIPOTESIS ESPECIFICAS</b>	
<b>HIPOTESIS 1</b>	<b>VERIFICACION 1</b>
<p>Aumentando el espacio de almacenamiento de los inventarios, mejoraría el tratamiento correcto sobre la variedad de mercadería existente en el negocio.</p>	<p>3. ¿Si los productos que usted recibe es lo que ha solicitado o está dentro de sus necesidades?</p> <p>En la presente hipótesis los encuestados es decir el 75% dicen que no están a gusto con los productos que se ha solicitado ya que por ello provoca un bajo desarrollo en las actividades económica.</p>
	<p>4. ¿La imagen del negocio y distribución es el adecuado?</p> <p>El 75% de los encuestados afirman que la imagen y distribución del negocio es el adecuado por la diversificación de productos que ofrecen.</p>

**Elaborado por:** Carol Nunez y Nancy Gallardo

**Cuadro 20** Verificación de Hipòtesis

<b>HIPOTESIS ESPECIFICAS</b>	
<b>HIPOTESIS 2</b>	<b>VERIFICACION 2</b>
<p>Incrementando la fiabilidad en los resultados del negocio obtenido de los estados financieros en el desarrollo de las actividades, entonces desarrollaría un mejor sistema contable que permita llevar el control sobre las cuentas.</p>	<p>5. ¿Usted realmente encuentra en el negocio los productos diversificados a su requerimiento?</p> <p>Afirman que el 79% de las personas encuestadas dicen que en el negocio encuentran los productos diversificados.</p>
	<p>6. ¿Los precios que se ofertan en el negocio como lo considera?</p> <p>La población dice que las ofertas que realiza el comercial son muy económicos el 70% los afirman, ya que con esas ofertas ahorrarían mucho.</p>

**Elaborado por:** Carol Nunez y Nancy Gallardo

**Cuadro 21** Verificación de Hipòtesis

<b>HIPOTESIS ESPECIFICAS</b>	
<b>HIPOTESIS 3</b>	<b>VERIFICACION 3</b>
<p>Aumentando la disponibilidad del personal entonces mejorara el orden en el área de almacén del comercial Sixto.</p>	<p>7. ¿Usted cree que en el negocio SIXTO existe personal suficiente para la atención oportuna?</p> <p>El 87% de las personas encuestadas nos dicen que no hay personal suficiente ya que con ello conlleva una deficiente atención al cliente...</p>
	<p>8. ¿Cómo califica usted al personal de atención al cliente?</p> <p>La población dice que los califica regular ya que no existe el personal adecuado para la excelente atención.</p>

**Elaborado por:** Carol Nunez y Nancy Gallardo

**Cuadro 22** Verificación de Hipòtesis

<b>HIPOTESIS ESPECIFICAS</b>	
<b>HIPOTESIS 4</b>	<b>VERIFICACION 4</b>
<p>Regenerando el adecuado control en los registros de mercaderías, aumentaría la eficiencia en los procesos internos.</p>	<p>9. ¿El despacho de los productos solicitado es?</p> <p>De acuerdo a esta pregunta la población encuestada afirman que el 63% es regular ya que el personal no es suficiente para el mismo.</p>
	<p>10. ¿Considera usted que el mecanismo de atención, despacho y entrega del producto es?</p> <p>Las personas encuestadas un 78% opinaron que es deficiente y el 22% hasta algo eficiente en el mecanismo del mismo.</p>

**Elaborado por:** Carol Nunez y Nancy Gallardo

## **CAPITULO V**

### **PROPUESTA**

#### **5.1 TEMA**

Manual de Procedimientos y Políticas Contables – Administrativas para el comercial Don Sixto de la Parroquia Roberto Astudillo.

#### **5.2 FUNDAMENTACIÓN**

Las operaciones de cualquier comercial al igual que las guías de acción para tales fines deben estar plasmadas y validadas dentro de una empresa, para que de esa manera tenga certificación y claridad de lo que se está realizando, esto es vital para el desempeño de todo comercial y se obtiene a través de la existencia y uso de un manual, los mismos que representan un medio de comunicar las decisiones de la administración concernientes a organización, políticas y procedimientos.

Es decir que los manuales sirven de canales de información para las personas dentro de una empresa, y por lo tanto gracias a la implementación y uso de los mismos se conocerán los lineamientos y parámetros para desempeñar y llevar a cabo las obligaciones y deberes correspondientes.

El proceso de descentralización en cualquier organización implica que exista una delegación de responsabilidades y autoridad desde un nivel superior a uno inferior. Cabe señalar que el éxito de la descentralización dependerá que se mantenga un control.

Con el advenimiento de la descentralización, los ejecutivos asesores tienen una responsabilidad inmediata de formular indicadores de políticas con los campos de sus actividades. Por medio de estos indicadores, el ejecutivo principal y sus asesores, clasifican hasta donde queda afectada la descentralización de responsabilidad y autoridad.

Por lo tanto debe existir un equilibrio en las actividades de una organización descentralizada, requiriendo de una comprensión muy especial por parte de su personal, sobre todo lo que tiene que ver con el papel de preparar y publicar manuales.

Las políticas escritas establecen líneas de guías, dentro de las cuales el personal puede laborar para balancear sus actitudes y logra los objetivos de la gerencia general. Toda política que se formule por más clara que sea necesita de ciertas interpretaciones para poder así garantizar su cumplimiento de la manera más adecuada.

Hay que decidir la aplicación de la política en condiciones normales y recomendar la revisión de políticas al ejecutivo cuando las circunstancias indiquen las necesidades de un cambio en la actitud de la dirección. Por tanto se debe realizar un estudio a fondo de como afectara al comercial la aplicación de tal norma y luego realizar la respectiva revisión y evaluación de la misma, para modificarla en caso de ser necesaria.

Existen diversos planteamientos sobre los manuales de procedimientos, pero todos reflejan en si el objetivo de estos, que no es más que transmitir sin distorsiones la información esencial para el desempeño de las áreas.

Los manuales de procedimientos permiten unificar y inspeccionar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración, simplificar las responsabilidades por fallas, facilitar las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia; la conciencia en los empleados y en sus jefes acerca de que el trabajo se está o no realizando adecuadamente; reduciendo los costos al aumentar la eficiencia general.

Se puede decir que los manuales son instrumentos usados por la administración como apoyo para poder ejecutar los deberes cotidianos, facilitar los procesos de

control del comercial y ayudar en la medida de lo posible al desarrollo óptimo de la misma.

Puede decirse, que la utilidad de un manual de procedimiento es múltiple, en virtud de ser un instrumento que permite conocer el funcionamiento por lo que respecta a la descripción de las ocupaciones, lugar, requerimiento y a los puestos responsables de su cumplimiento. Asimismo auxilian a la inducción al puesto y en el adiestramiento y capacitación del personal en virtud de que describen en forma detallada las actividades por puestos. Desde luego es necesario precisar que la necesidad de un estudio de procedimiento se basa en la eficiencia con que se pretende logra un objetivo determinado, es decir, un procedimiento será eficiente o no en tanto logre el objetivo para el cual fue planteado.

Un manual de procedimientos es un documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de un área administrativa. En el que se encuentra registrada y transmitida la información básica que facilitan las labores, la evaluación interna y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes.

En este manual se describen todas y cada una de los procedimientos referente a la área administrativa, en los cuales se especifican su objetivo, alcance, las políticas o normas de operaciones, los responsables de las actividades a realizar, las descripción de las mismas, su diagrama de flujo, el glosario y los formatos necesarios para la realización de dicho manual.

## DEFINICIÓN DE INVENTARIOS

Un inventario es una cantidad almacenada de materiales que se utiliza para facilitar la producción o para satisfacer las demandas del consumidor. Por lo general los inventarios incluyen materia prima, trabajo o productos en proceso y productos terminados, si se desea tener una perspectiva gerencial y contable, es importante distinguir la diferencia entre inventario y capacidad. La capacidad proporciona el potencial para producir, mientras que el inventario es el producto en algún punto del proceso de conversión y distribución.

## TIPOS DE INVENTARIOS

Esto se los establece de acuerdo a las necesidades de cada comercial, la vida útil de cada uno de sus elementos:

**Inventarios de amortiguación.-** sirve varios propósitos, comprender la incertidumbre de la oferta y la demanda, separar diferentes partes de una operación para que funcionen independientemente.

**Inventarios de anticipación.-** se producen en prevención de una temporada.

**Inventarios de tránsito.-** Es el inventario de camino de un lugar a otro, subraya la necesidad de entender no solo como se desplaza los inventarios físicamente a lo largo de un sistema, sino cómo y cuando aparecen en los registros

## COMO SE EVALUA UN INVENTARIO

Deben hacerse algunas suposiciones en relación con los inventarios que se posee. Existen cinco métodos comunes para este avalúo:

FIFO.- Las primeras mercaderías en entrar son las primeras en venderse.

LIFO.- Las mercaderías últimas en entrar son las primeras en venderse.

COSTO PROMEDIO.- El inventario final está disponible para la venta.

COSTO ESPECIFICO.- Rastrea el costo real de los artículos.

COSTO ESTANDAR.- Proporciona a todo los departamentos el valor de cada artículo.

## ELEMENTOS DE UN BUEN CONTROL SOBRE LOS INVENTARIOS:

- 1.- Conteos físicos de los inventarios
- 2.- Conteos periódicos o permanentes
- 3.- Procurar que el control se realice a través de un sistema computarizado.

- 4.- Establecer un control claro y preciso de las entradas de mercaderías.
- 5.- Mantener suficiente inventario para evitar el déficit
- 6.- No mantener almacenado demasiado tiempo la mercadería.
- 7.- Confrontar los inventarios físicos con los registros contables
- 8.- Hacer verificaciones al azar para comprobar con los registros contables

## PROCESOS ADMINISTRATIVOS

Dentro de todo comercial, la administración consiste en las actividades que emprenden para coordinar o dirigir el esfuerzo de las personas, en la cual se trazan las metas u objetivos para el comercial desempeñando ciertas labores esenciales como; planeación, organización, dirección y control.

Un proceso administrativo consiste en planear, organizar, dirigir y controlar y es para lograr objetivos que se han trazado.

**Planeación.-** sirve para determinar los objetivos y los cursos de acción que van a seguirse por eso que se hace siempre la siguiente pregunta: ¿Qué se quiere hacer?

**Organización.-** es distribuir el trabajo entre los miembros del grupo y para reconocer y establecer las relaciones necesarias, la siguiente pregunta es su interrogante<sup>49</sup>: ¿Cómo se va a hacer?

**Dirección.-** es dirigir, desarrollar a los gerentes, instruir, ayudar a los miembros a mejorarse lo mismo que su trabajo mediante propia creatividad y la compensación, su frase es: ver que se haga.

**Control.-** vigilar lo que se está haciendo para asegurarse que el trabajo de otros está progresando en forma satisfactoria hacia el objetivo predeterminado, su interrogante es la siguiente: ¿Cómo se ha realizado?

El aspecto fundamental estipula cómo se ha deseado los resultados, se debe establecer diversos caminos, formas de acción para conseguir los objetivos, como

---

<sup>49</sup>[http://adriansclubbing.blogspot.com/2012\\_02\\_01\\_archive.html](http://adriansclubbing.blogspot.com/2012_02_01_archive.html)

implica la determinación y la selección de la decisión adecuada, para pronosticar situaciones y anticipar hechos y prepararse para contingencias y trazar actividades<sup>50</sup>.

Las técnicas para evaluar el entorno son 3:

Análisis del entorno

Los pronósticos

Comparaciones externas

## TIPOS DE CONTROL

**Control guía o direccional.-** este método consiste en que los resultados se pueden predecir y que las acciones correctivas deben efectuarse antes de completar la operación<sup>51</sup>

**Control selectivo.-** consiste en requisitos previstos, para determinar si se puede continuar con el proceso<sup>52</sup>

**Control después de la acción.-** una vez que la operación ha concluido, se miden los resultados y se comparan con un estándar previamente la verificación de muestras de determinada operación para detectar si cumplen lo establecido. Los presupuestos son el ejemplo típico de este sistema de control<sup>53</sup>

Estos controles pueden ser utilizados por cualquier comercial, es recomendable ser creativos e introducir en la información contable, mediante el análisis de sensibilidad, y reducir así entre los resultados y los objetivos planteados.

Uno de los objetivos del control es facilitar un medio de comunicación entre las personas que integran el comercial. Se logra informando los resultados de las distintas actividades que se lleva dentro del comercial, un eficiente control

---

<sup>50</sup>[http://www.ceaamer.edu.mx/lecturas/administracion/2/ae/L\\_05\\_01\\_Planeacion.doc](http://www.ceaamer.edu.mx/lecturas/administracion/2/ae/L_05_01_Planeacion.doc)

<sup>51</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

<sup>52</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

<sup>53</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

administrativo debe estar dirigido a detectar que cada persona debería clasificar en relación con las actividades que este bajo su control<sup>54</sup>.

Todo cambio que da el comercial genera parte de resistencia inclusive a veces antes de examinar las ventajas y desventajas del cambio. De la actitud que cogen las personas por el cambio deben ser cautelosos al implantar cambios o modificaciones. Es necesario actuar con suma cautela y discreción si se trata de algún cambio relacionado con la medición del personal<sup>55</sup>.

Un diseño de sistema de control administrativo debe iniciarse, en función a los objetivos fijados por la administración de las organizaciones, lo podemos definir como un conjunto de acontecimientos que se desea para el futuro. Queda demostrado que se debe trabajar tanto la planeación como el control, para que exista los resultados deseados en las organizaciones.

Es posible lograr un control adecuado, si los objetivos deseados han sido claramente especificados, medidos y publicados. Expresados los resultados de manera cuantificable, se debe relacionar de manera directa e indirecta con las personas para que ellos tengan definidos los objetivos de la administración de las organizaciones, esto se lo lleva a cabo debido a que el comportamiento influye mucho en el éxito de cualquier proceso.

Debemos dividir los objetivos deseados en sub-objetivos, para que pueda existir mayor claridad en los procesos, y poder facilitar los ajustes en las diferentes secciones de las organizaciones, y alcanzar que el personal participe en la obtención de los resultados<sup>56</sup>.

Siguiendo con el análisis del control administrativo, para llevar a su efectividad debe preocuparse por determinar con anticipación los elementos de predicción que ayudaran durante el proceso de control a obtener los resultados planificados.

Estos indicadores de predicción, nos permite detectar las desviaciones en lo que se ha planeado y poder corregir oportunamente las fallas. Aquí podemos establecer

---

<sup>54</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

<sup>55</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

<sup>56</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

aspectos importantes que nos ayudaran a poder detectarlos, Los cambios en los niveles de insumos, esto con llevar a nuevos gastos, Complejidad de los procesos; provee una nueva base para determinar lo que habrá de efectuarse en los procesos futuros y poder pronosticar el trabajo.

Lo que se pretende con la predicción es determinar el nivel que se considera aceptable, el cual se harán las comparaciones de cada elemento predictivo un estándar en función a los resultados, de forma que se vea con una simple comparación cuando se debe aplicar las correcciones necesarias<sup>57</sup>.

Con estos estándares de predicción las organizaciones pueden aumentar sus inventarios, ya que estos deben ser los más flexibles y puedan adaptarse fácilmente.

Cuando se aplica las acciones correctivas se debe requerir un análisis a cada elemento predictivo y primero detectar donde se encuentra realmente la falla, y luego de estar seguros emprender las acciones correctivas.

Un análisis del sistema de información específica es requerido para realizar un control administrativo, este permite analizar la diferencia entre el sistema de información y la contabilidad tradicional, alineada a generar información sobre los resultados por sus funciones que cumple el comercial.

La definición de control administrativo es verificar si los insumos se están utilizando con eficiencia y efectividad. Para conocer si el área de responsabilidad maneja correctamente los recursos, aplicando el análisis de eficiencia a través del enfoque por otro lado la efectividad de dicha área se medirá analizando en qué medida los resultados que están generando concuerdan con los objetivos del comercial<sup>58</sup>.

Ayudando a la aplicación de la administración por excusión permite a cada administrador determinar entre su utilidad y lo que realmente se ha obtenido para atender las variaciones significativas, especialmente a detectar que actividades o procesos no agregan valor y deben ser eliminados. Utilizando la administración por objetivos o por resultados, ya que se distancia el objetivo principal del comercial en

---

<sup>57</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

<sup>58</sup><http://www.buenastareas.com/ensayos/Contabilidad-Administrativa/1054278.html>

sub-objetivos destinados a cada departamento, marcando a cada ejecutivo las pautas para alcanzarlas<sup>59</sup>.

Una vez que se han determinado los departamentos, sus responsables y la codificación respectiva, se determina en cada uno de ellos la responsabilidad del control que se tendrá de las partidas; las partidas controlables son la clave para valorar la actuación de cada uno de los miembros del comercial<sup>60</sup>.

Se ha encontrado que la esencia del sistema de áreas de responsabilidad radica en evaluar los centros financieros, lo que servirá de punto de apoyo para estudiar será el diagnóstico de las partidas controlables, no quiere decir que los individuos responsable de un área solo se preocupe de las partidas, porque existen partidas que aunque no serán controlables, debiendo mostrar en su reporte financiero<sup>61</sup>.

Como se aprecia no es fácil llevar acabo ambas distribuciones o asignaciones de inventario, sobre todo cuando se implanta en las empresas la contabilidad con áreas de responsabilidad. Este descansa en la división entre partidas controlables y no controlables para fines de evaluación de cada área, de ello resulta un reto muy interesante la implementación de este sistema contable que trae consigo la necesidad de establecer criterios claros y correctos en la distribución de los costos para evitar que el espíritu de dicho sistema de información se diluya<sup>62</sup>

## CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA

En todo este proceso de analizar en los flujos de información de cada una de las actividades es donde hoy en día cobran mucha relevancia las diferentes herramientas de la contabilidad administrativa, para facilitar tanto el liderazgo en costos como la diferenciación, y así lograr una ventaja competitiva.

El mundo de los negocios, es cada vez más complejo exigiendo más profesionalismo en la administración de los comerciales, si es que las empresas desean lograr un

---

<sup>59</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

<sup>60</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

<sup>61</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

<sup>62</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

lugar destacado dentro del desarrollo económico del país y de un mundo que es cada vez más competitivo<sup>63</sup>.

En todos los comerciales, que son lucrativas y no lucrativas el adecuado sistema de información cuantitativo es la contabilidad, que constituye un verdadero sistema, satisfaciendo las necesidades a los diversos usuarios que acuden a la información financiera de los comerciales, según sus características, toman las decisiones más adecuada para su organización<sup>64</sup>.

El sistema de información está orientado a facilitar información a terceras personas que se encuentran relacionadas con el comercial, como accionistas, instituciones de crédito, inversionistas para facilitar sus decisiones, dando cumplimiento a las obligaciones tributarias de los comerciales.

El Sistema de información al servicio de los requerimientos de la administración con orientación pragmática, predestinada a facilitar las funciones de planeación, control y la toma de decisiones. Esta rama con sus diferentes tecnologías, permite que el comercial alcance ventajas competitivas<sup>65</sup>.

Tal forma que alcance un liderazgo en costo y una clara diferenciación que la distinga de otra empresa. El análisis de todas sus actividades, así como los eslabones que los unen, facilitan detectar áreas de oportunidad para lograr una estrategia para que asegure el éxito.

La contabilidad administrativa siempre ha estado atenta a las demandas del entorno que viven las empresas, con una fuerte preocupación por medir y cuantificar los costos indirectos. El objetivo es claro controlar lo mejor posible los costos incurridos y de esta manera obtener más utilidades.

El papel que ejerce la contabilidad administrativa en el proceso de la administración, es referente a las actividades de planeación y control. En estas actividades se utiliza continuamente la contabilidad administrativa, de otra forma sería muy difícil de realizarla. Se analizara la manera en que la contabilidad administrativa facilite el

---

<sup>63</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

<sup>64</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

<sup>65</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

proceso de la toma de decisiones en el corto o largo plazo, y en los diversos niveles de administración<sup>66</sup>.

Las actuales tendencias de la administración de los negocio requieren que la contabilidad administrativa pertenezca a los retos que enfrenta a los comerciales para ser competitivas.

Por ello es necesario al utilizar cualquier herramienta de este campo de la contabilidad, se tome en cuenta dicha tendencia. De tal forma que los sistemas de información administrativa cumplan con su misión que es proporcionar a los usuarios internos información relevante, útil y oportuna.

Todos los informes son importantes para cualquier administrador. Sin embargo, dichos informes sobre el flujo de efectivo y de posición de inversión son indispensables en la contabilidad para cumplir con su función de proporcionar la toma de decisiones<sup>67</sup>.

En su disposición de herramienta de la administración, la información financiera seguirá siendo un medio indispensable para valorar la efectividad con la que la administración obtendrá intacta la inversión y lograra obtener adicionalmente un rendimiento justo<sup>68</sup>.

La información financiera seguirá siendo un apoyo para la toma de decisiones de los comerciales; recordando que la mejor calidad de información corresponde a la mayor probabilidad de éxito en las decisiones. Para lograr dicha calidad se deberá contar con datos que compensen las necesidades de los diferentes usuarios<sup>69</sup>.

La variable importante de la información financiera es la utilidad, esencial para evaluar la actuación de los administradores. A raíz de los cambios económicos experimentados de tal forma que los usuarios de los estados financieros dispongan de la información con calidad y más útil para la toma de decisiones<sup>70</sup>.

---

<sup>66</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

<sup>67</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

<sup>68</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

<sup>69</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

<sup>70</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

La labor de administrar una organización requiere por parte de los responsables, una serie de datos que no son los mismos que se muestran a los interesados externos relacionados con la organización. Esto obliga a que exista un sistema de organización especializado para auxiliar decisiones de todo tipo<sup>71</sup>.

### **5.3 JUSTIFICACIÓN**

La parroquia Roberto Astudillo a través de los años ha tenido un crecimiento constante en todos sus aspectos, desarrollando así su atractivo comercial, el mismo que es explotado en muchas actividades a excepción de la creación de un Manual de procedimientos y políticas contables – administrativos, para que los comerciales lleven sus actividades de manera productiva, por ello surgió la necesidad de proponer esta creación de manera principal en el comercial Don Sixto, al que hemos enfocado nuestro proyecto de tesis.

Sin embargo, la situación actual del comercial, manifestada en los resultados obtenidos mediante encuestas realizadas a la población de la parroquia Roberto Astudillo, reflejan la necesidad de mejorar el proceso administrativo y la manera que laboran el empleado, para que las operaciones se desarrollen en un entorno eficiente y eficaz.

Compensar las necesidades del consumidor y componer utilidades es uno de los principales retos que hoy en día enfrentan los comerciales. Su cumplimiento determina de manera directa la prolongación de la organización.

Esto se logra con la adecuada segregación de funciones, que facilite el óptimo desempeño del talento humano en sus actividades, delimitando la jerarquía y autoridad dentro de la organización. Por lo tanto, la apropiada delegación de tareas, representa un gran paso al mejoramiento de la organización como parte del proceso administrativo de la empresa.

Por ello, se justifica la propuesta de un manual de procedimientos y políticas contables – administrativos para el comercial Don Sixto, ubicada en la parroquia

---

<sup>71</sup><http://administrativauni.files.wordpress.com/2010/10/contabilidadadministrativa.pdf>

Roberto Astudillo del cantón Milagro de la Provincia del Guayas, apoyada en el análisis investigativo realizado, porque beneficiara al personal del comercial, facilitando el cumplimiento de sus labores y contribuyendo a que las operaciones se desarrollen con eficiencia y eficacia, mejorando el servicio ofrecido a los clientes. Además la propuesta permitirá tener una base para realizar evaluaciones de desempeño laboral.

## **5.4 OBJETIVOS**

### **5.4.1 Objetivo general de la propuesta**

Implementar un manual de procedimientos para establecer herramientas de registro y control en el cumplimiento de los objetivos establecidos por el comercial, mediante políticas estratégicas que faculten el proceso de cambio y transformación de la estrategia a un proceso continuo de dicho comercial.

### **5.4.2 Objetivo específicos de la propuesta**

- Realizar y determinar un diagnóstico para conocer la situación actual del comercial.
- Establecer las líneas de autoridad y jerarquía del personal.
- Desarrollar un esquema organizativo.
- Aplicar métodos de seguimiento a partir del desarrollo y responsabilidad de todos ellos. .
- Transformar la estrategia, en una tarea de todos.
- Formular políticas relativas al personal del comercial.
- Distinguir la estrategia en términos operacionales de modo que todos puedan entenderla.

## 5.5 UBICACIÓN

**Pais:** Ecuador

**Provincia:** Guayas

**Canton:** Milagro

**Parroquia:** Roberto Astudillo

**Dirección:** Avenida Principal

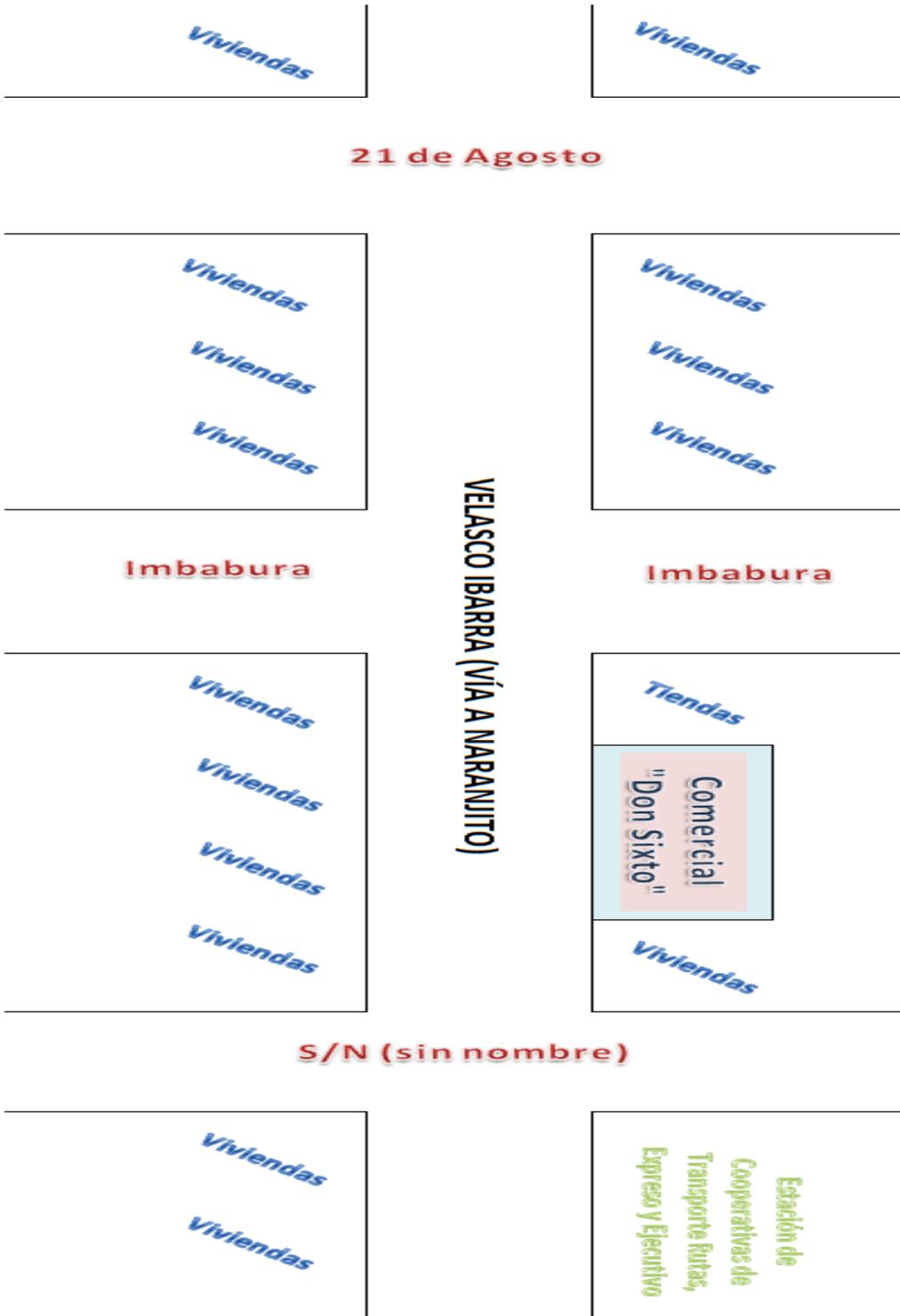
**Nombre del Comercial:** Don Sixto

**Actividad Económica:** Venta de toda clases de articulos



**Grafico 11** Instalaciones del comercial Sixto

# CROQUIS



ELABORADO POR: Carol Nunez y Nancy Gallardo

## **5.6 FACTIBILIDAD**

Nuestra investigación presente se ha podido analizar que a través de los instrumentos como la encuesta, podemos indicar la factibilidad de la propuesta; estas estrategias sirven de gran aporte para tener información relevante sobre cómo comprobar la viabilidad del estudio, además se confirmó que existe deficiencia en el área de inventarios del comercial Don Sixto, lo cual influye en la economía del mismo negocio.

### **Factibilidad Técnica**

La Factibilidad Técnica consistió en realizar una evaluación de los recursos existentes dentro del comercial. Este estudio estuvo destinado a recolectar información sobre los componentes técnicos (infraestructura y mercaderías) que posee el comercial de hacer uso de los mismos en el desarrollo del sistema propuesto y de ser necesario los requerimientos que deben ser adquiridos para el desarrollo y puesta en marcha del sistema de planificación estratégica basado en un modelo de seguimiento de los objetivos planteados,

### **Factibilidad Presupuestaria**

La factibilidad que se pueda implementar un manual en el comercial Don Sixto, es alta ya que el personal tiene experiencia y están predispuestos a aprender y actualizarse en nuevos sistemas. Por otro lado el presupuesto que demanda esta implementación es mínima ya que el comercial se encuentra constituida y existe infraestructura para la capacitación y el material que se necesita es básico.

### **Factibilidad Administrativa**

Mediante la presente investigación podemos deducir que con la implementación de un manual en el comercial Don Sixto, lograremos mejorar ya que con los procedimientos existentes y con los que serán implementados lograremos asegurar la eficiencia operativa y el cumplimiento de las directrices definidas por la Dirección.

## **Analisis FODA**

### **Fortalezas**

Calidad en la mercadería y/o productos

Talento Humano comprometido con el comercial

Lista de proveedores

Clientes fijos

### **Oportunidad**

Nuevos mercados.

Renovación de clientes.

Posibilidades de expansión de sucursales en la región

### **Debilidades**

Alta resistencia al cambio.

Falta de planeación y organización.

Recursos Humanos sin capacitación

Falta de control

### **Amenazas**

Competidores nuevos.

Cartera vencida

Poco lapso de tiempo que se da en las temporadas, de las mercaderías destinadas para la venta.

## **Factibilidad Operativa**

La Factibilidad Operativa permite predecir, si se pondra en marcha el sistema propuesto, aprovechando los beneficios que ofrece, a todos los usuarios involucrados con el mismo, ya sean los que interactuan en forma directa con este, como tambien aquellos que reciben informacion producida por el sistema de planificacion propuesta. Por otra parte, el correcto funcionamiento del sistema en cuestion, siempre estara en funcion de la capacidad de la persona encargada de la tarea.

La necesidad y deseo de un cambio, expresado en las encuestas realizadas a los clientes del comercial, llevo a la aceptacion de un manual de politicas y procedimientos, que de una u otra manera mas sencilla cubre todos sus requerimientos, expectativas y proporciona la informacion en forma oportuna y confiable, por lo que el sistema propuesto es factible operacionalmente.

## **5.7 DESCRIPCION DE LA PROPUESTA**

### **5.7.1 Actividades**

IMPLEMENTACION DE UN MANUAL DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS CONTABLES - ADMINISTRATIVOS.

Una vez realizada la investigacion previa dentro del area comercial y teniendo la informacion requerida para establecer las prioridades urgentes a solucionar, dentro del sistema de trabajo, podemos proceder a realizar la implementacion del manual para mejorar la eficiencia y eficacia del area contable – administrativos.

### **Las Actividades**

Se refieren a las acciones que realizan la gerencia y demas personal de la entidad para cumplir diariamente con las funciones asignadas.

Son importantes porque en si mismas implican la forma correcta de hacer las cosas, asi como tambien porque el dictado de politicas y procedimientos y la evaluacion de

su cumplimiento, constituyen el medio mas idoneo para asegurar el logro de los objetivos del comercial Don Sixto.

### 5.7.1.1 Manual de procedimientos y políticas de ventas

	Manual de Procedimientos y Políticas	EMPRESA:	Comercial "Don Sixto"
		ÁREA:	Ventas
		PÁGINA:	1
<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE VENTAS DE MERCADERÍA</p> <p>DIRIGIDO A:</p> <p>Gerente Propietario</p> <p>Administrador</p> <p>Empleado</p>			
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	FECHA DE ELABORACIÓN:	
CAROL GINGER NÚÑEZ RUBIO NANCY GALLARDO ALTAMIRANO	ING. LUIS SOLÍS GRANDA, MAE.	07 de Marzo del 2014	VERSIÓN: PRIMERA

	Manual de Procedimientos y Políticas	Área:	Venta
		Procedimiento:	Venta de Mercadería
		Página:	2

## ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN.....	Pág. 3
OBJETIVO Y ALCANCE.....	Pág. 4
RESPONSABLES.....	Pág. 4
POLÍTICAS.....	Pág. 5
PROCEDIMIENTO.....	Pág. 7
DIAGRAMA DE FLUJO.....	Pág. 9

	Manual de Procedimientos y Políticas	Área:	Ventas
		Procedimiento:	Venta de Mercadería
		Página:	3

## INTRODUCCION

Para el Comercial “Don Sixto” la implementación de un Manual de procedimientos y políticas para el área de ventas es de gran relevancia para su crecimiento y desarrollo con la finalidad de proveer al personal lineamientos estratégicos que permitirá llevar una mejor organización de cada uno de las actividades realizadas por el personal que participan en todo el ciclo de ventas, presentándolos de manera simplificado y actualizado a las realidades de la empresa y de su entorno. De tal forma que el personal incremente su eficiencia en el cumplimiento de sus funciones dentro de la empresa.

Este manual de procedimientos y políticas proporcionará fortaleza administrativa y contable al comercial “Don Sixto” y le brindará herramientas necesarias que facilite y regule las tareas específicas que se involucran en las transacciones de venta que se realicen, siendo más efectiva su gestión de cobranza y despacho de mercadería para la venta, brindando no solo eficiencia al proceso, sino transparencia y control, contribuyendo además al alcance de los objetivos organizacionales del comercial “Don Sixto”.

El manual de procedimientos y políticas estará sujeto a los cambios que se realicen en un futuro en el Comercial “Don Sixto” para mejoramiento de sus actividades diarias.

El uso y consulta de este material garantiza la eficiencia de los procesos descritos en el mismo.

	Manual de Procedimientos y Políticas	Área:	Ventas
		Procedimiento:	Venta de Mercadería
		Página:	4

**OBJETIVO:**

Determinar las instrucciones que se deben seguir para facturar la mercadería de tal manera que se verifiquen las políticas administrativas y contables del comercial, optimizando las actividades y tareas asignadas en el procedimiento de ventas de mercadería para obtener excelentes resultados.

**ALCANCE:**

Este manual comprende el procedimiento y las instrucciones para la venta de la mercadería que ofrece el comercial "Don Sixto", tomando en consideración las diferentes formas de pago, y el manejo de documentos comprendidos en el proceso.

**RESPONSABLES:**

Gerente Propietario

Administrador

Empleado

	Manual de Procedimientos y Políticas	Área:	Ventas
		Procedimiento:	Venta de Mercadería
		Página:	5

## **POLÍTICAS**

### **Ventas a crédito:**

El plazo que se concede para el crédito es de 30 hasta 60 días sin intereses; esto se da para los clientes antiguos y/o fijos.

Los requisitos para acceder a un crédito son los siguientes: copia a color de la cédula de ciudadanía, RUC actualizado y/o razón social, resumen del informe de la situación económica actual, solicitud legalmente firmada, una referencia comercial y una referencia personales, el listado de los productos o mercaderías que desee adquirir a crédito.

Los pagos del crédito se realizarán en tres abonos. El 30% del valor en el momento de la transacción de la venta a crédito y el valor restante del 70% se realizará antes de finalizar los 60 días calendario, contados a partir del día en que efectúo el crédito.

El valor del crédito no debe exceder de los \$3000 dólares; sin embargo, para los valores superiores a éste, es necesario la autorización del gerente propietario.

Cuando el plazo del crédito se vence; este incurrirá en mora, por lo tanto, no podrá solicitar otro crédito hasta que el crédito anterior sea cancelado totalmente.

La factura de cancelación final solo se otorgará al cliente, cuando ya hay realizado el pago del último abono del crédito.

Para constancia del abono del crédito por parte del cliente; administración emitirá un recibo de abono y una copia quedará en registros del comercial.

Para cada cliente que se le otorgue un crédito; se abrirá un expediente con todos los datos originados de la venta, del cliente, forma y plazos de cancelación. Este archivo queda registrado en el sistema contable del comercial.

Los pagos de los abonos del crédito lo puede realizar cualquier persona siempre y cuando presente la cédula de ciudadanía y el último recibo de abono.

	Manual Procedimientos y Políticas	Área:	Ventas
		Procedimiento:	Venta de Mercadería
		Página:	6

Políticas de ventas al contado:

El comercial no aceptará devoluciones de mercadería; una vez que el cliente haya salido de las instalaciones del comercial.

Es obligación propia del cliente revisar su producto al momento de la entrega de la misma, para corroborar su buen estado.

La actividad post venta y venta se realizará en el área asignada por el comercial y con supervisión del administrador.

Toda factura sea de contado o pago final de una venta a crédito, deben llevar el respectivo sello de CANCELADO, en la parte más visible de la factura.

El empleado – despachador deberá enseñar al cliente el buen estado del producto o mercadería que se venda.

	Manual de Procedimientos y Políticas	Área:	Ventas
		Procedimiento:	Venta de Mercadería
		Página:	7

## PROCEDIMIENTO

Se establece el contacto con el cliente a través del empleado – despachador.

El empleado – despachador, asesora al cliente sobre los productos que ofrece el comercial “Don Sixto”.

El cliente especifica el pedido que realizará.

El cliente antiguo o fijo, decide si comprara a crédito o al contado.

Si el cliente compra a contado, el empleado – despachador efectúa el llenado de la solicitud de los productos o mercaderías de acuerdo a la orden-pedido elaborado por el cliente.

El empleado – despachador envía la mercadería o productos requerida al administrador.

El administrador elabora la factura de contado.

El cliente se dirige hacia la caja, para efectuar el pago del valor de la mercadería.

El cliente recibe la factura de contado original, quedando una copia con el administrador y una copia con el empleado – despachador.

El empleado – despachador hace la entrega de la mercadería o productos al cliente, verificando con su copia de factura.

El cliente revisar la mercadería o productos antes de salir de las instalaciones del comercial.

Si el cliente antiguo o fijo decide comprar a crédito, el empleado – despachador comprueba que el cliente no tenga deuda pendiente de pago.

El cliente antiguo o fijo define la cantidad de artículos y la forma de pago; considerando las políticas establecidas del comercial para las ventas a crédito.

El empleado – despachador efectúa el llenado de la solicitud de los productos o mercaderías de acuerdo a la orden-pedido elaborado por el cliente antiguo o fijo.

El empleado – despachador envía la mercadería o productos requerida al administrador.

	Manual de Procedimientos y Políticas	Área:	Ventas
		Procedimiento:	Venta de Mercadería
		Página:	8

El administrador envía el archivo del cliente junto con la orden de pedido al gerente propietario, para que este autorice el crédito.

Si el gerente propietario aprueba el crédito, envía la orden de pedido al administrador para que este apruebe el crédito.

El administrador realiza la factura de crédito acorde a la orden de pedido.

El cliente se dirige a caja, para efectuar el pago del 30% del valor de venta de la mercadería o productos.

El cliente recibe la copia de la factura de crédito, quedando una copia con el empleado – despachador y el original con el administrador.

El empleado – despachador hace la entrega de la mercadería o productos al cliente, verificando con su copia de factura.

El cliente revisa la mercancía antes de salir de las instalaciones del comercial.

El cliente realiza el pago del 70% restante de la factura en el tiempo pactado, según las políticas de venta a crédito del comercial.

Se hace la entrega de la factura original del crédito concedido al cliente; junto con la copia del recibo de abono del último pago.



Manual de Procedimientos y Políticas

Área:

Ventas

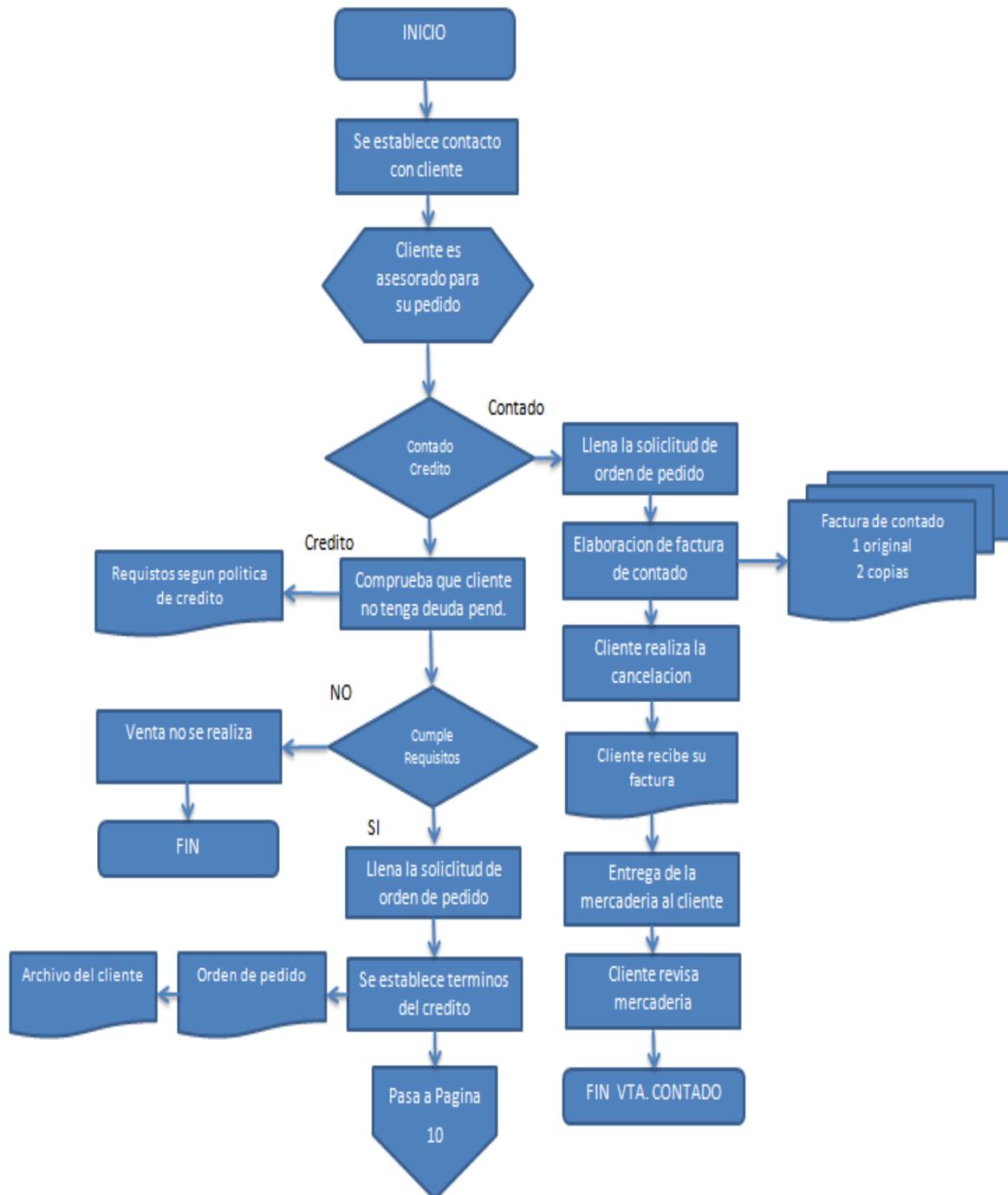
Procedimiento:

Venta de Mercadería

Página:

9

DIAGRAMA DE FLUJO  
PROCEDIMIENTO DE VENTAS





Manual de Procedimientos y Políticas

Área:

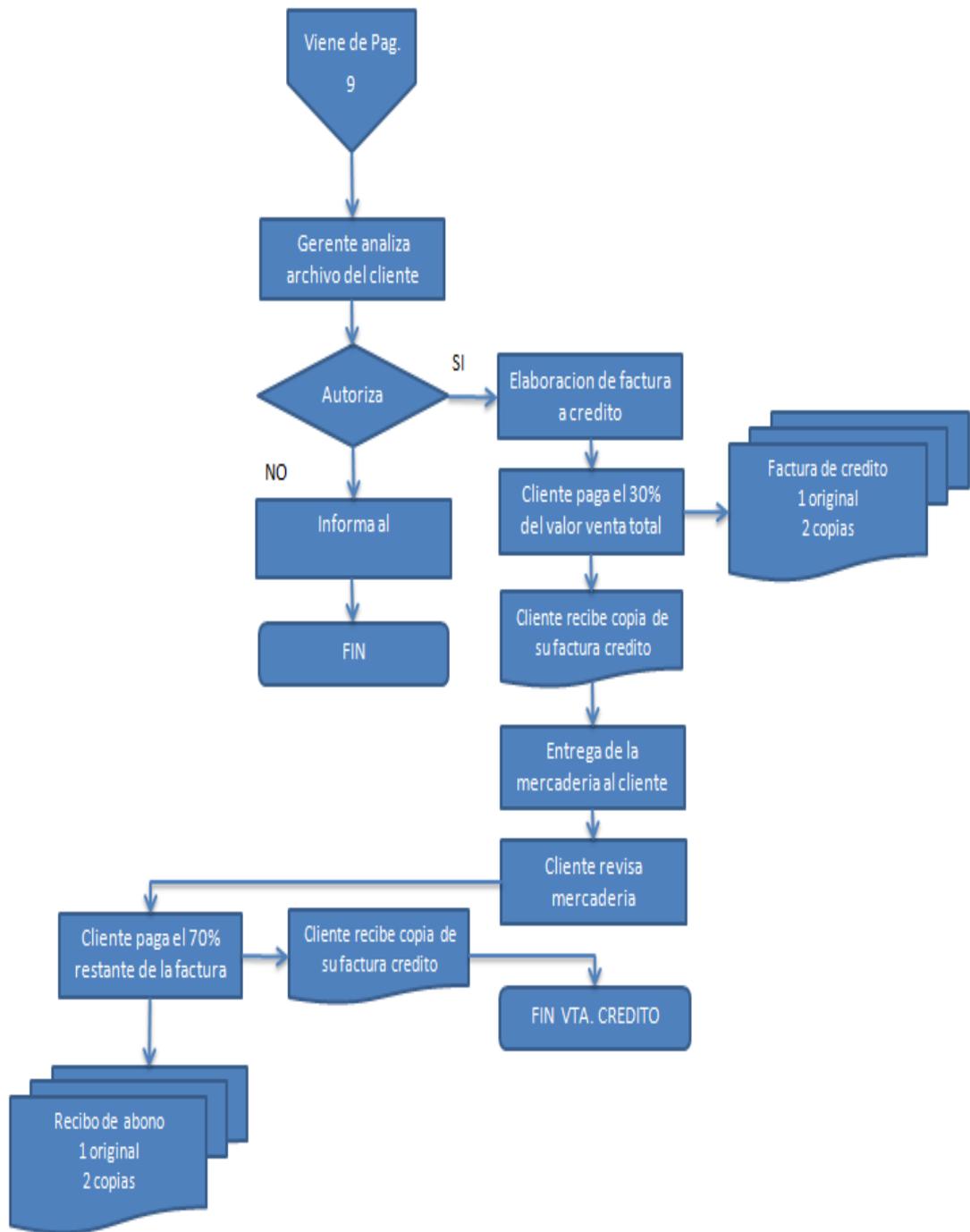
Ventas

Procedimiento :

Venta de Mercadería

Página:

10



### 5.7.1.2 Manual de procedimientos y políticas de compras

	Manual de Procedimientos y Políticas	EMPRESA:	Comercial "Don Sixto"
		ÁREA:	Compras
		PÁGINA:	1
<p><b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE COMPRAS DE MERCADERÍA</b></p> <p>DIRIGIDO A:</p> <p>Gerente Propietario</p> <p>Administrador</p> <p>Empleado</p>			
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	FECHA DE ELABORACIÓN:	
CAROL GINGER NÚÑEZ RUBIO		07 de Marzo del 2014	
NANCY GALLARDO ALTAMIRANO	ING. LUIS SOLÍS GRANDA, MAE.	VERSIÓN:	
		PRIMERA	

	Manual de Procedimientos y Políticas	Área:	Compras
		Procedimiento:	Compra de Mercadería
		Página:	2

## ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN.....	Pág. 3
OBJETIVO Y ALCANCE.....	Pág. 4
RESPONSABLES.....	Pág. 4
POLÍTICAS.....	Pág. 5
PROCEDIMIENTO.....	Pág. 7
DIAGRAMA DE FLUJO.....	Pág. 9

	Manual de Procedimientos y Políticas	Área:	Compras
		Procedimiento:	Compra de Mercadería
		Página:	3

### INTRODUCCION

En el presente Manual quedan previstas las políticas y procedimiento para las compras de: mercaderías, productos, maquinarias agrícolas, e insumos varios destinados para la venta a los clientes antiguos o fijos, internos o externos, consumidores y demás potenciales clientes. Para el Comercial “Don Sixto” la implementación de un Manual de procedimientos y políticas para el área de compras es de gran importancia para su progresión y desarrollo con la finalidad de proveer al personal lineamientos estratégicos que permitirá llevar una mejor organización de cada uno de las actividades realizadas por el personal, presentándolos de manera simplificado y actualizado a las realidades de la empresa y de su entorno. De tal forma que el personal incremente su eficiencia en el cumplimiento de sus funciones dentro de la empresa.

Tiene como objetivo disponer de una guía que nos permita estandarizar las actividades que intervienen en el proceso, a fin de lograr la mayor calidad, en las mejores condiciones predominantes en el mercado y al más bajo costo.

Con su aprobación y su posterior implementación procuramos edificar, estandarizar y optimizar los procedimientos de trabajo y facilitar el entrenamiento del personal de las áreas implicadas en su ejecución.

El manual de procedimientos y políticas estará sujeto a los cambios que se realicen en un futuro en el Comercial “Don Sixto” para mejoramiento de sus actividades diarias.

El uso y consulta de este material garantiza la eficiencia de los procesos descritos en el mismo.

	Manual de Procedimientos y Políticas	Área:	Compras
		Procedimiento:	Compra de Mercadería
		Página:	4

**OBJETIVO:**

Asegurar que las adquisiciones se lleven a cabo según normativas establecidas en el presente documento y que los artículos para la compra sean realmente requeridos para llevar a cabo las ventas que genere el comercial de tal manera que se cumplan las políticas administrativas y contables de la empresa.

**ALCANCE:**

El presente manual comprende el procedimiento y las instrucciones para la compras de: mercaderías, productos, maquinarias agrícolas, e insumos varios destinados para la venta a los clientes antiguos o fijos, internos o externos, consumidores y demás potenciales clientes con fines de recepción del bien adquirido, trámites de pagos, registros contables y archivo.

**RESPONSABLES:**

Gerente Propietario

Administrador

Empleado

	Manual de Procedimientos y Políticas	Área:	Compras
		Procedimiento:	Compra de Mercadería
		Página:	5

## POLÍTICAS

El sistema de compra de mercaderías, productos, maquinarias agrícolas, e insumos varios destinados para la venta, estará sujeto a los principios de economía, eficiencia, transparencia, y fluidez en los procesos a fin de definir los precios, garantías, condiciones de entrega, formas de pago y otros aspectos de interés.

Las solicitudes de mercaderías, productos, maquinarias agrícolas, e insumos varios destinados para la venta, deberán canalizarse a través del Gerente Propietario, mediante el formulario “Requisición de Mercadería”; las mismas que deberán contener un mínimo de tres (3) cotizaciones.

Queda establecido que en octubre de cada año, se elaborara un presupuesto anual de compras y gastos para el año siguiente, esto de acuerdo a la previsión de necesidades financieras del comercial.

Según esta previsión de necesidades, el Gerente Propietario realizará el PRESUPUESTO ANUAL DE COMPRAS Y GASTOS, a más tardar para fines de diciembre a fin de que se cree una cultura organizacional en cuanto a las compras y gastos permisibles del comercial.

El administrador verificará cada 15 días la disponibilidad de mercaderías, productos, maquinarias agrícolas, e insumos varios destinados para la venta, en inventario; y, en caso de la no existencia de los mismos, procederá con el trámite de compra.

Todas las compras que son autorizadas por el gerente propietario deben estar registrado en la planilla de presupuesto a fin de realizar la orden de compra.

El administrador será el encargado de registrar y verificar la Orden de Compra, en la planilla de presupuesto antes de proceder a la compra.

	Manual de Procedimientos y Políticas	Área:	Compras
		Procedimiento:	Compra de Mercadería
		Página:	6

EL administrador será el encargado de remitir al gerente propietario las cotizaciones de compra en función de las solicitudes y necesidades de inventario para su respectiva aprobación.

El empleado – despachador verificará en inventario la existencia o no de las mercaderías, productos, maquinarias agrícolas, e insumos varios destinados para la venta e informará oportunamente al administrador.

El empleado – despachador verificará las mercaderías, productos, maquinarias agrícolas, e insumos varios destinados para la venta; que se hayan recibido de acuerdo a la orden de compra para luego ser registrado en inventario.

Para la adquisición o compra de los productos de alta rotación no deberán sobrepasar del monto presupuestado a comprar.

El administrador informará trimestralmente al gerente propietario las cuentas por pagar y el inventario en stock de las mercaderías, productos, maquinarias agrícolas, e insumos varios destinados para la venta.

El administrador se encarga de ver la forma de compra (crédito, contado, caja chica). Todas las compras deberán tener orden de pedido.

	Manual de Procedimientos y Políticas	Área:	Compras
		Procedimiento:	Compra de Mercadería
		Página:	7

## PROCEDIMIENTO

El empleado – despachador remite la solicitudes de compra y/o reposición de inventarios al administrador del comercial.

El administrador verifica en el sistema si el inventario se encuentra en stock, caso contrario se procederá a la elaboración de una orden de pedido previa a la compra.

El administrador remite al gerente propietario tres cotizaciones de las compras a adquirir para su respectiva aprobación.

El Gerente propietario selecciona una de las cotizaciones previa a la compra siempre y cuando cumpla con factor precio, tiempo y presupuesto.

El administrador recibe del gerente propietario la cotización aprobada para la elaboración de la orden de compra y su respectiva compra.

Para la recepción de la compra, el administrador provee de una copia de la orden de compra al empleado – despachador a modo de control de las cantidades y características del/los ítems adquiridos.

Con la copia de la orden de compra el empleado despachador verificará que el contenido de la factura recibida del proveedor coincida con la cantidad física de mercaderías de acuerdo a la orden de compra y confirmando la información debe dar ingreso a las mercaderías en el stock del sistema informático y archivará con su firma de visto bueno.

La factura con sello al dorso lo remitirá al administrador para completar el proceso de compras.

El administrador realiza los respectivos registros contables de la compra realizada a fin de alimentar al sistema de inventarios y mantener una cultura organizacional.

	Manual de Procedimientos y Políticas	Área:	Compras
		Procedimiento:	Compra de Mercadería
		Página:	8

El administrador envía el archivo del cliente junto con la orden de pedido al gerente propietario, para que este autorice el crédito.

Si el gerente propietario aprueba el crédito, envía la orden de pedido al administrador para que este apruebe el crédito.

El administrador realiza la factura de crédito acorde a la orden de pedido.

El cliente se dirige a caja, para efectuar el pago del 30% del valor de venta de la mercadería o productos.

El cliente recibe la copia de la factura de crédito, quedando una copia con el empleado – despachador y el original con el administrador.

El empleado – despachador hace la entrega de la mercadería o productos al cliente, verificando con su copia de factura.

El cliente revisa la mercancía antes de salir de las instalaciones del comercial.

El cliente realiza el pago del 70% restante de la factura en el tiempo pactado, según las políticas de venta a crédito del comercial.

Se hace la entrega de la factura original del crédito concedido al cliente; junto con la copia del recibo de abono del último pago.



Manual de Procedimientos y Políticas

Área:

Compras

Procedimiento:

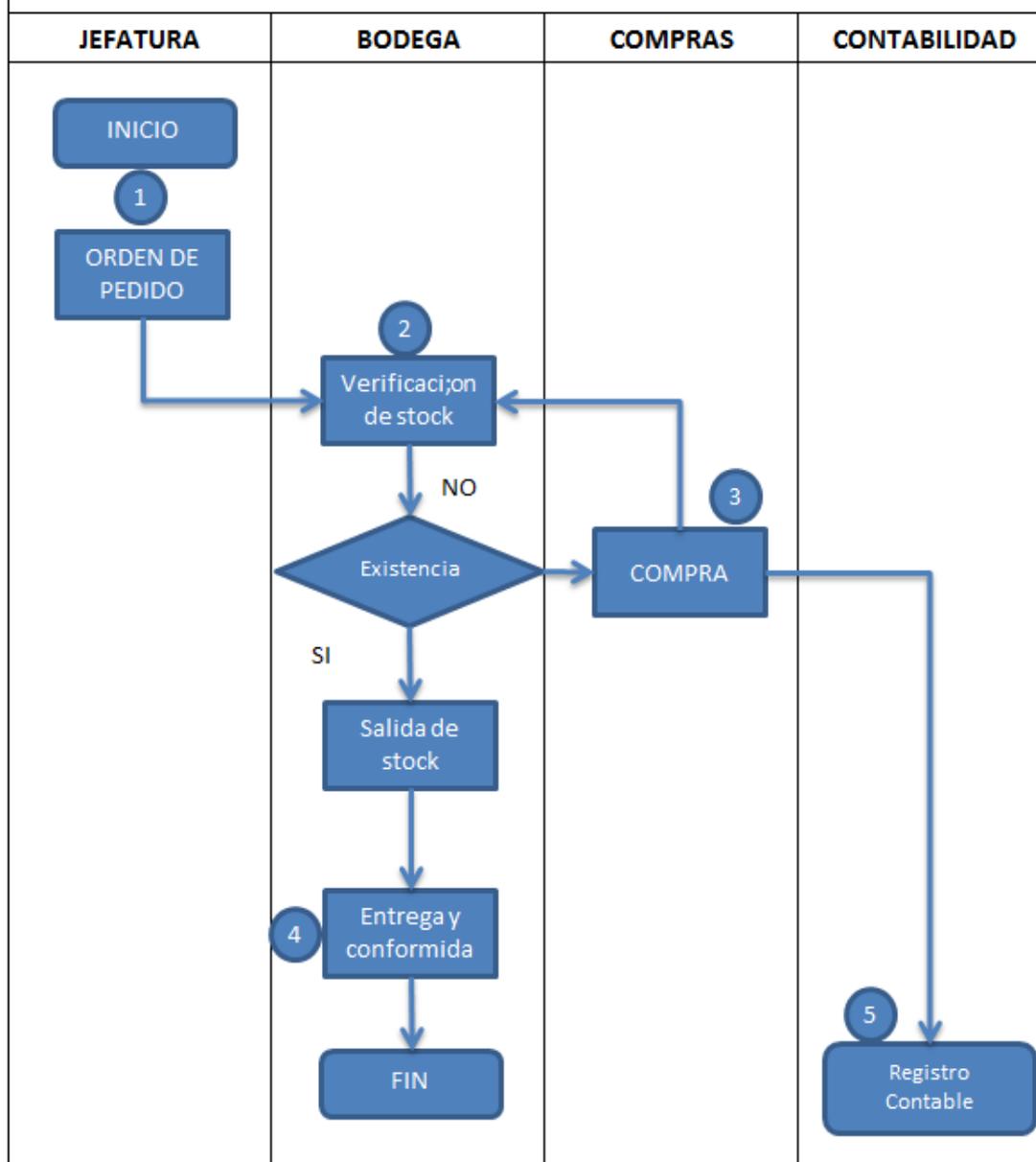
Compra de Mercadería

Página:

9

### DIAGRAMA DE FLUJO

#### PROCEDIMIENTO DE COMPRAS



### 5.7.1.3 Manual de procedimientos y políticas administrativas

	Manual de Procedimientos y Políticas	EMPRESA:	Comercial "Don Sixto"
		ÁREA:	Administrativa
		PÁGINA:	1
<p><b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA</b></p> <p>DIRIGIDO A:</p> <p>Gerente Propietario</p> <p>Administrador</p> <p>Empleado</p>			
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	FECHA DE ELABORACIÓN:	
CAROL GINGER NÚÑEZ RUBIO	ING. LUIS SOLÍS GRANDA, MAE.	07 de Marzo del 2014	
NANCY GALLARDO ALTAMIRANO		VERSIÓN:	
		PRIMERA	



Manual de Procedimientos  
y Políticas

Área:	Administrativa
Procedimiento:	Administrativo
Página:	2

## ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN.....	Pág. 3
OBJETIVO Y ALCANCE.....	Pág. 4
RESPONSABLES.....	Pág. 4
MISION Y VISION.....	Pág. 5
VALORES DEL COMERCIAL.....	Pág. 5
ESTRUCTURA ORGANICA.....	Pág. 5
POLÍTICAS.....	Pág. 6
PROCEDIMIENTO.....	Pág. 7-9-11
DIAGRAMA DE FLUJO.....	Pág. 8-10-12

	Manual de Procedimientos y Políticas	Área:	Administrativa
		Procedimiento:	Administrativo
		Página:	3

## INTRODUCCION

El presente manual administrativo es considerado como un elemento más eficaz para la toma de decisiones en la administración, facilita el aprendizaje y proporcionan la guía que requiere la acción humana, en cada una de las áreas administrativas que conforma el comercial, fundamentalmente a nivel operativo y de ejecución para de una u otra manera mejorar los esfuerzos de sus integrantes para lograr una óptima realización de sus actividades.

En este manual explica de forma general y condesada todos aquellos aspectos relevantes de sus integrantes plasmada en la estructura organizacional para el logro de sus objetivos organizacionales.

Además este manual detalla las rutinas de trabajo, a través de la descripción de procedimientos que se utiliza dentro de la organización y la secuencia lógica de cada una de sus actividades para relacionar y controlar las actividades desempeñadas.

El manual de procedimientos y políticas estará sujeto a los cambios que se realicen en un futuro en el Comercial “Don Sixto” para mejoramiento de sus actividades diarias.

El uso y consulta de este material garantiza la eficiencia de los procesos descritos en el mismo.

	Manual de Procedimientos y Políticas	Área:	Administrativa
		Procedimiento:	Administrativo
		Página:	4

**OBJETIVO:**

Orientar y facilitar el cumplimiento de las responsabilidades que están normadas en este manual, en el cual se precisan las acciones administrativas que se van a desarrollar; a fin de viabilizar la gestión y la ejecución de las acciones de control.

**ALCANCE:**

El presente manual servirá para mejorar los niveles de productividad, a través del cumplimiento eficiente y eficaz de cada una de las acciones que comprende las actividades en la Estructura Orgánica del comercial.

**RESPONSABLES:**

- Gerente Propietario
- Administrador
- Empleado

	Manual de Procedimientos y Políticas	Área:	Administrativa
		Procedimiento:	Administrativo
		Página:	5

### MISIÒN

Ofrecer a nuestros clientes, productos de alta calidad a bajo precio, exceder sus expectativas, deseando ser reconocida como un comercial líder en servicio, especializada en el sector de la maquinaria, equipos y artículos para el hogar.

### VISION

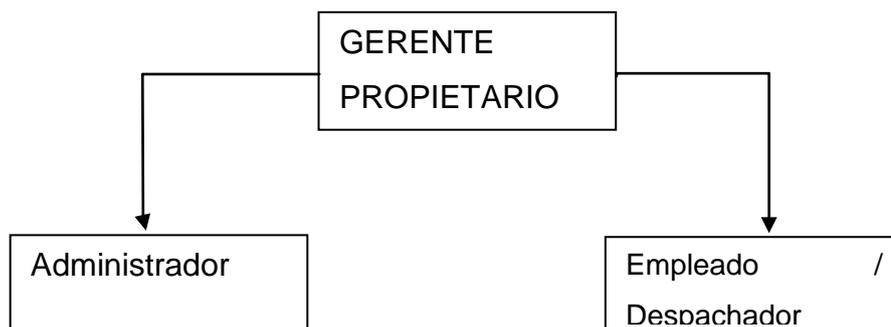
Comercializa productos y servicios de calidad orientados a los sectores de transporte, construcción, agroindustria, entregando soluciones efectivas a nuestros clientes, asegurando los procesos, desarrollando nuestro talento humano y las relaciones con nuestros socios estratégicos, para garantizar un crecimiento sostenible y sustentable de nuestro comercial.

### VALORES DEL COMERCIAL

El funcionamiento del comercial, se basa en la aplicación de los siguientes valores:

- Responsabilidad
- Honestidad
- Calidad Total
- Puntualidad
- Disciplina

### ESTRUCTURA ORGANICA



	Manual de Procedimientos y Políticas	Área:	Administrativa
		Procedimiento:	Venta, pago y entrega de mercadería.
		Página:	6

## **POLÍTICAS**

Instruir a los colaboradores del comercial acerca de aspectos tales como objetivos, visión, misión, estrategias, funciones, políticas, procedimientos, responsabilidades.

Cumplir de forma correcta con los horarios de trabajo establecidos por la empresa.

Velar por un trabajo tranquilo, cordial, colaborativo y motivador, comprometiéndose con el mejoramiento continuo del comercial.

Brindar la mejor atención a los clientes asegurando a los existentes y posibilitando la adhesión de nuevos compradores.

Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores estipuladas a la institución y los colaboradores, así como, beneficia la uniformidad en la ejecución de las labores.

Contribuir al desempeño eficiente y productivo de las labores asignadas al personal y proporcionar uniformidad en el trabajo.

Definir y proporcionar los grados de jerarquía autoridad y responsabilidad del personal.

Generar espacios de comunicación y difusión de las actividades encaminadas al logro de los objetivos organizacionales personales y la mejora del clima organizacional.

Por ningún motivo el personal no podrá presentarse a laborar en estado de ebriedad ni mucho menos en efectos de drogas.

Los pagos de remuneración se los realizara al fin de cada mes, previo a descuentos si el caso lo amerita.

Servir de guía técnica al personal en cuanto al cumplimiento de sus trabajos y responsabilidades.

Permitir la actualización permanente de los procedimientos del comercial

## **PROCEDIMIENTO**

El empleado / despachador, muestra la mercadería o producto.

El cliente adquiere la mercadería o producto si esta reúne las características deseadas.

Si no reúne las características deseadas, devuelve la mercadería en su lugar

El administrador realiza el cobro del producto o mercadería y esta a su vez realiza la factura correspondiente.

El empleado / despachador corrobora que la mercadería es la correcta conforme a los descrito en la factura.

Si es correcta, la empaca y realiza la entrega de mercadería.

Si nos es correcta entonces devuelve la mercadería.

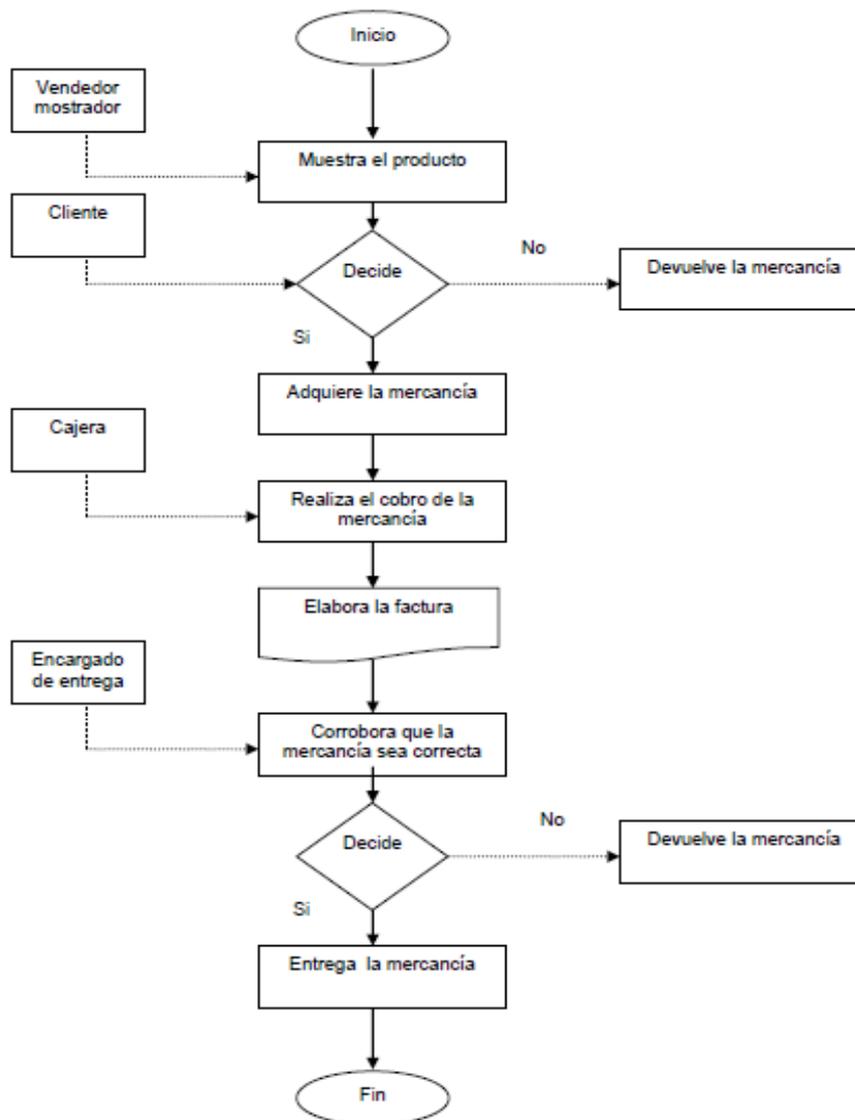


Manual de Procedimientos y Políticas

Área:	Administrativa
Procedimiento:	Venta, pago y entrega de mercadería.
Página:	7

### DIAGRAMA DE FLUJO

#### Procedimiento: Venta, pago y entrega de mercancía



	Manual de Procedimientos y Políticas	Área:	Administrativa
		Procedimiento:	Corte de caja y depósitos bancarios
		Página:	8

## PROCEDIMIENTO

El administrador será responsable de registrar los ingresos percibidos por las ventas del día, realizar el corte de caja y presentar el reporte, el efectivo y documentos de valor al Gerente Propietario.

El gerente propietario revisa y analiza el reporte que lo entrego el administrador, corrobora que el corte de caja sea el correcto y ordena al administrador que se realice el depósito del efectivo y documentos de valor en la cuenta bancaria del comercial.

El administrador prepara el efectivo y documentos de valor para depositarlo en la cuenta bancaria asignado por el gerente propietario.

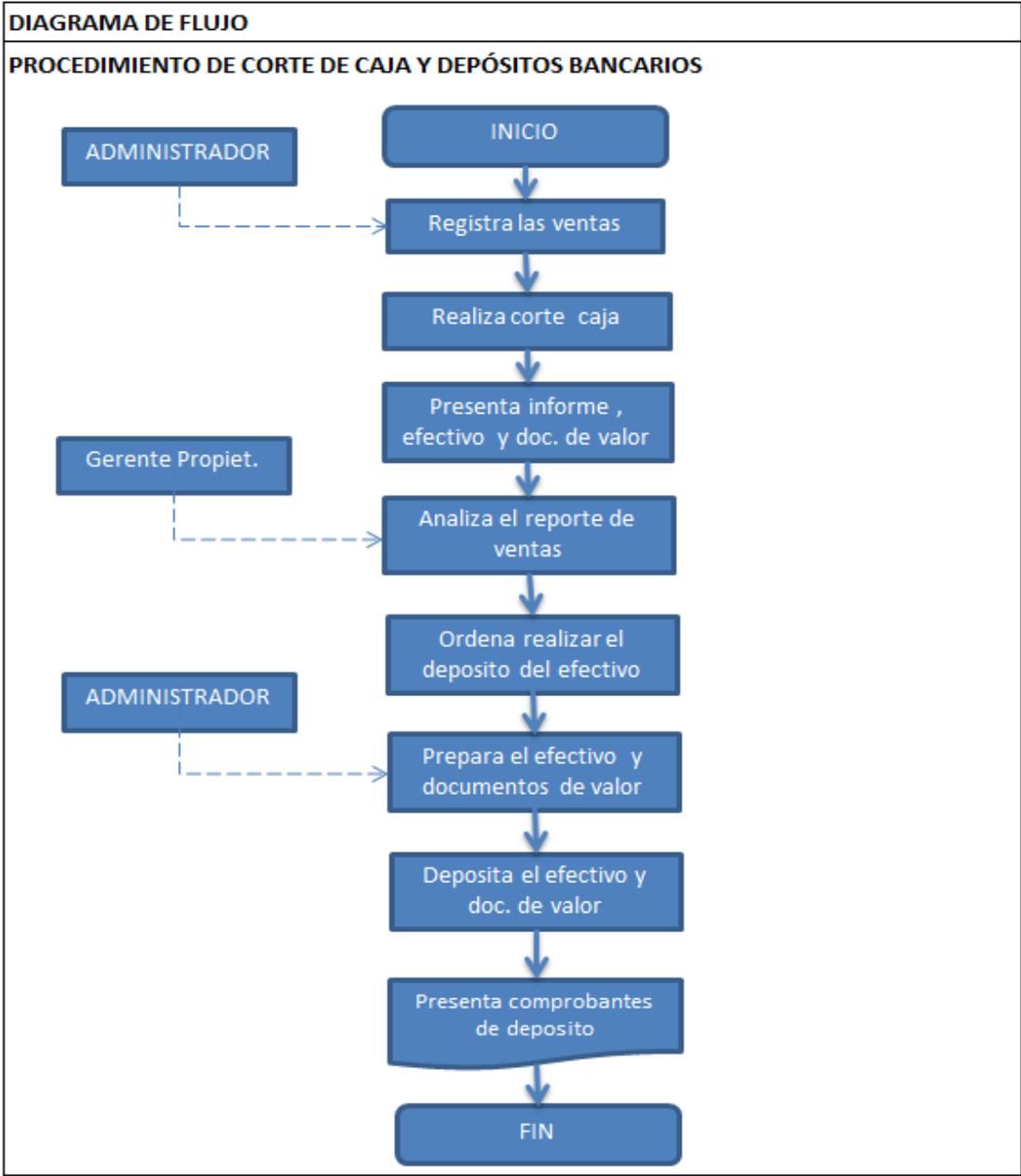
Una vez realizado los depósitos, el administrador presenta los comprobantes de depósitos y los archiva.



Manual de Procedimientos y Políticas

Área:	Administrativa
Procedimiento:	Corte de caja y depósitos bancarios
Página:	9

### DIAGRAMA DE FLUJO



	Manual de Procedimientos y Políticas	Área:	Administrativa
		Procedimiento:	Recepción de mercadería.
		Página:	10

## PROCEDIMIENTO

El proveedor entrega al administrador la factura original y dos copias que amparen la entrega y la copia del pedido.

El administrador recibe y revisa que la factura este correctamente.

El empleado / despachador descarga los productos o mercaderías, las revisa que este en buen estado y coteja que sea la misma cantidad de mercadería solicitada.

Si está completa la mercadería y en buen estado se almacena de acuerdo a la distribución de productos.

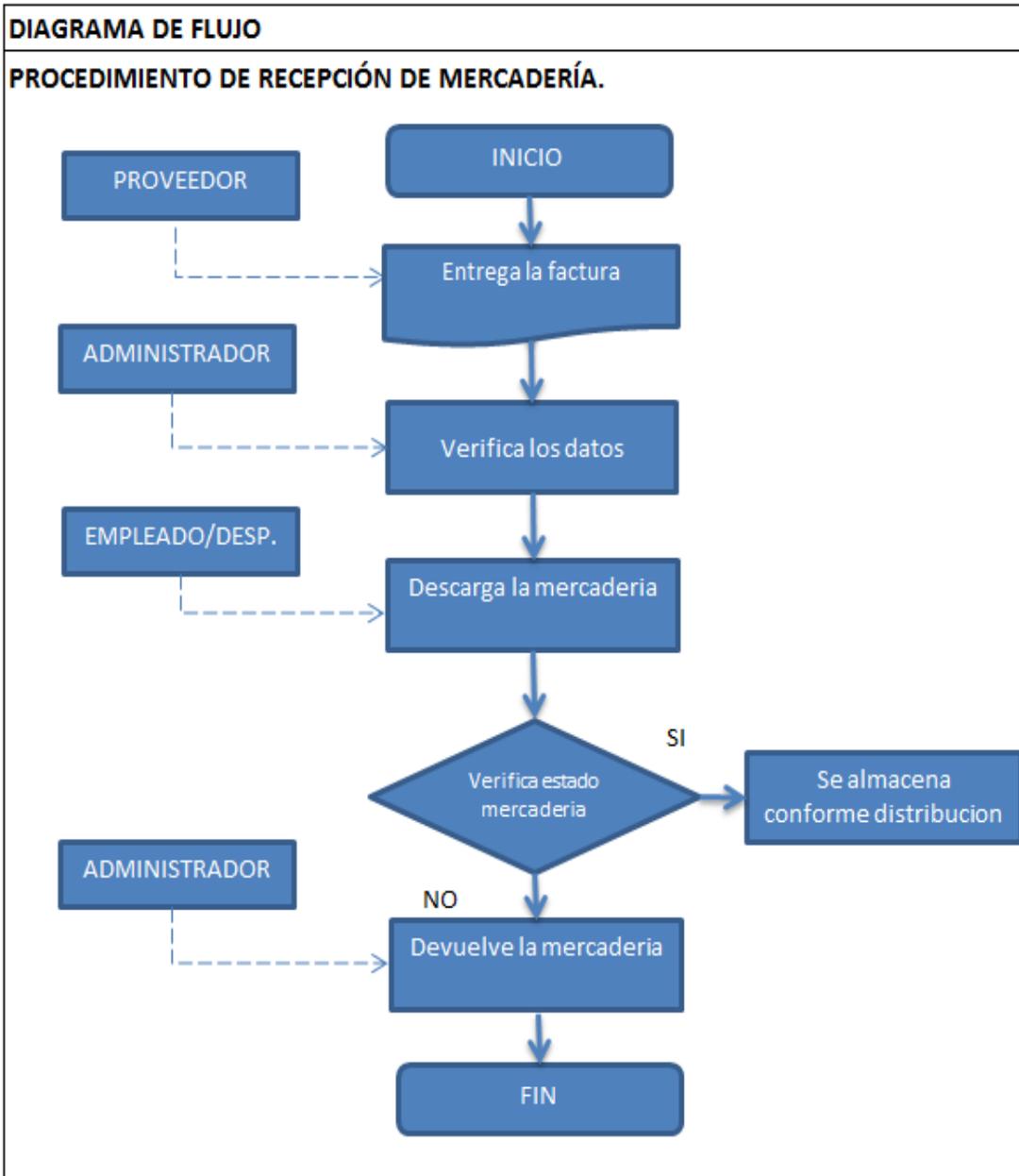
Si no está completa o en buen estado se le informa inmediatamente al administrador para que resuelva el problema.



Manual de Procedimientos y Políticas

Área:	Administrativa
Procedimiento:	Recepción de mercadería.
Página:	11

### DIAGRAMA DE FLUJO



## **5.7.2 Analisis Costo - Beneficio**

### **BENEFICIOS**

Facilita el conocimiento del funcionamiento del comercial, en lo referente a las tareas, ubicación y responsables de su ejecución.

Aumenta la eficiencia del personal, pues muestra lo que deben hacer y como.

Facilita la coordinación de las actividades, evitando la duplicidad de tareas.

Fija flujos de información para que se cumplan los objetivos necesarios que permitan llevar a cabo las operaciones del comercial.

Permite lograr eficiencia y eficacia mediante la disminución de tiempo en la ejecución de las tareas.

Crea una base para realizar un análisis posterior del trabajo para mejorarlo.

### **COSTOS**

Preparación del personal

Documentos de registro y control de actividades

Como se puede apreciar, los beneficios son mas numerosos que los costos que implican la aplicación del manual de políticas y procedimientos contables – administrativos, por lo tanto, se evidencia su importancia.

Ademas, la elaboración e implementación del presente manual trae consigo ciertos costos que son asumidos en su totalidad por las autoras del presente proyecto, los mismos se detallan a continuación:

### 5.7.2.1 Recursos, Analisis Financiero

**CUADRO 23: PRESUPUESTO DE CAPACITACION**

ITEMS	DETALLES	CANTIDAD	UNIDAD MEDIDA	COSTO UNITARIO	SUBTOTAL	TOTAL
Servicio De Capacitación	Seminario: Propuesta del Manual de Procedimientos y Políticas Contables- Administrativas	1	Facilitador	\$300.00	\$300.00	\$300.00
	Seminario: Taller Práctico de la Propuesta	1	Facilitador	\$450.00	\$450.00	\$450.00
Papelería	Suministros	1	Seminarios	\$50.00	\$50.00	\$50.00
Gastos Varios	Pago de Refrigerios y Otros	8	Personas	\$25.00	\$200.00	\$200.00
<b>TOTAL POR CAPACITACION</b>						<b>\$1000.00</b>

Elaborado por: CAROL NUÑEZ Y NANCY GALLARDO

### **5.7.3 Impacto**

Mediante el Manual de Procedimientos y Políticas Contables – Administrativas se facilitara el control como parte del proceso, pues se tendra una base para ejercer supervision y permitira realizar evaluaciones de desempenio al empleado, para conocer el grado de cumplimiento en el desarrollo de sus funciones y en conjunto mejorar la operatividad del comercial Don Sixto.

#### Financiero

Incentivara a la aplicación de las practicas del control en todas las instancias de la organización y a traves de la generacion de reportes de gestion se podra tomar las mejores decisiones, buscando el crecimiento sostenible y desarrollo del comercial Don Sixto.

#### Empresarial

El impacto empresarial se centra en el enriquecimiento de valores institucionales y crecimiento de nivel pasando de sistemas obsoletos al uso y aprovechamiento de los sistemas y tecnologia actual que permite llevar a cabo procedimientos mas eficientes y de calidad.

#### Profesional

Este impacto se proyectaria dentro del personal, ya no dentro del comercial sino en la actualizacion de conocimientos para los empleados, obteniendo como resultado mayor calidad en el recurso humano que posee el comercial Don Sixto.

### 5.7.4 Cronograma

**Cuadro 24.- Cronograma de la Propuesta**

Meses/Semanas (Duración)		ENERO					FEBRERO			
		Semanas					Semanas			
Actividades		1	2	3	4	5	1	2	3	4
Planificación										
1	Generalidades									
2	Recopilación de Información									
3	Análisis de la Información									
Ejecución										
1	Estrategias									
2	Planificación de Capacitaciones									
Evaluación										
1	Recursos Necesarios									
2	Limitaciones o Debilidades									
3	Conclusiones o Recomendaciones									

### **5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta**

Los lineamientos que se utilizaron para poner en marcha esta propuesta fueron en sus inicios la realizacion de la encuesta dirigida a la poblacion de la parroquia Roberto Astudillo, esto con el fin de conocer de forma directa que criterio tiene los clientes o poblacion sobre el actual sistema de planificacion y que cambios estarian dispuestos a aceptar con la finalidad de cumplir con los objetivos planteados.

Mediante el seguimiento a los procesos que se desarrollan en el comercial, se podra verificar si el personal se basa en el manual propuesto para desarrollar su trabajo.

La revision periodica de los documentos registro y de control al cumplimiento de las actividades realizadas por todo el personal del comercial.

El analisis de la eficiencia en el trabajo del empleado, con la disminucion de los tiempos en la realizacion de las tareas asignadas, facilitaran la evaluacion de la propuesta.

## CONCLUSIONES

El análisis de la información presentada en cada uno de los capítulos de este proyecto permite resumir las siguientes conclusiones:

- El comercial Don Sixto, el proceso administrativo es deficiente, pues, la planificación, direccionamiento, organización y control de los recursos humanos y materiales no se realiza adecuadamente, por tal razón el empleado tienen dificultades para realizar sus labores de manera eficaz, afectando la operatividad del comercial y esta situación, pueden poner en riesgo la satisfacción del cliente.
- Al no existir objetivos, estrategias retrasa el crecimiento económico del comercial, pues, no se tiene claro cual es el horizonte del comercial Don Sixto debe seguir para prosperar, además ocasiona que el empleado no tenga conocimiento de cual es la razón de existir del comercial, sus aspiraciones y lo que desea alcanzar.
- El control es deficiente y se debe a la ausencia de mecanismos para efectuarlo, provocando que no se realicen evaluaciones de desempeño laboral, lo cual impide conocer cual es el nivel de eficiencia y eficacia del personal al realizar su trabajo, así como su aporte en el desarrollo del comercial.
- Con el control se tendría mayor seguimiento y monitoreo en las actividades a desarrollar para el cumplimiento de los objetivos operativos y de esta manera ser una herramienta factible para la toma de decisiones; que esta a su vez delinea las acciones en función de la planificación.

## RECOMENDACIONES

Las recomendaciones que se plantean para el proyecto presente se detallan a continuacion:

- Se recomienda implementar a la brevedad posible la propuesta que se realiza como aporte de esta investigacion para resolver la problemática analizada en el comercial Don Sixto en cuanto a la deficiencia observada en el analisis en inventarios lo cual da lugar a la implementacion de un Manual de Procedimientos y Politicas Contables – Administrativas en el comercial.
- Se recomienda implementar nuevos sistemas de gestion con tecnologia actual son aspectos basicos en el crecimiento y desarrollo del comercial Don Sixto, por tanto debe invertirse en ellos.
- Se recomienda la ejecucion de procesos de capacitacion periodicos en el sistema de control y la tecnologia que se use, ya que esto permitira la gestion optima de los sistemas que se emplean, en el nivel corporativo, de la seguridad de sus activos y la potencializacion de resultados.
- Evaluar la gestion administrativa en periodos trimestrale, en base al logro de metas establecidas, cumpliendo de las funciones del personal, lograr que el empleado sea motivado y comprometido con el comercial, y aplicación de los formatos de control y verificacion de la informacion.
- Difundir la mision y vision propuestas, ademas desarrollar planes, objetivos y estrategias comerciales, para que Don Sixto pueda alcanzar un crecimiento economico, lograr que el personal y la sociedad tengan conocimiento de cual es la razon de existir y las aspiraciones del comercial para aumentar su prestigio dentro de la sociedad.
- Para finalizar, recomendamos tomar como politica fundamental del comercial Don Sixto, el mejoramiento continuo y la gestion por resultados, pues hemos visto en este proyecto que con una mejor definicion de como se deben realizar las actividades; los resultados son positivos, y no es que con el mejoramiento de un proceso ya se haya solucionado todo; se debe seguir insistiendo en mejorar constantemente.

## **BIBLIOGRAFÍA**

### **TESIS DE GRADO**

LOURDES SANTOS (2004) "Manual de procedimientos para el control de inventarios del servicio social de las fuerzas terrestres" de la Universidad Tecnológica Equinoccial.

El control Interno de una Empresa Comercial, realizado en la ciudad de Guatemala por Alvarado Villatoro Pedro Augusto, en el año 2014, dirigido por el Dr. José Fernando Reos.

Diseño del Control Interno para el mejoramiento de la decisión en la Empresa Importadora Alvarado Cía. Ltda. Año 2004, dirigida por el C.P.A. Dr. Oscar López Paredes.

Erika Falques y Evelyn Paredes tema: Diseño de Manuales de Procedimientos para las áreas de compra y ventas de mercaderías de la Distribuidora AJ de la Universidad Politécnica, SEDE Guayaquil carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría.

Arturo Carvajal Beltrán: tema: Manual de Procedimientos Contables para el colegio Nacional Nocturno SALAMANCA de la Universidad Tecnológica Equinoccial carrera: Licenciado en Contabilidad y Auditoría.

Propuesta de Evaluación y Diseño de un sistema de Control Interno Contable de la Empresa J.F Nasser & Co., Dedicada a la importación y Exportación De vinos, realizada en la ciudad de Quito, Sangolquí, año 2007, dirigido por el Dr., Cesar Pasquel.

FRED R. David: Conceptos de administración estratégica, Novena Edición, Pearson Educación, México, 2003.

BANRESERVAS Dirección de Organización y Sistemas.

Escobar Sonia y López Robert, tema; Análisis del sistema de control interno en la industria ARROCESA S.A. ubicada en el cantón Yaguachi Universidad ESPOL 2012.

López Beatriz, tema: Análisis del proceso administrativo y su incidencia en la Operatividad de la empresa MERECID S.A. ubicada en el cantón El Triunfo de la Universidad Vicente Rocafuerte.

## **LIBROS**

MULLER Max: Fundamentos de Administración de Inventarios año 2008

VARGAS Luis: Principios de Administracion, Digráfica S.A. Guayaquil, 2010.

REYES PONCE, Agustín: Administración de empresas, teoría y práctica, Editorial LIMUSA S.A. de C.V, México, 2004.

ÁLVAREZ GONZÁLEZ Alfonso: Estrategia, Planificación y Control en la Empresa año 2007.

ABNER Mohaned: Gestión Administrativa del proceso comercial

MONTOYA PALACIO Alberto: Administración de Compras, Una nueva visión de las negociaciones entre proveedores y compradores editoriales NORMA.

MULLER Max: Fundamentos de Administración de Inventarios, Editorial NORMA.

STONER James, FREEMAN y GILBERT Daniel JR Libro: Administracion, Editorial PEARSON.

PORTER Hitt Black: Administracion, Editorial, PEARSON.

## FUENTES ELECTRONICAS

<http://www.oocities.org/espanol/audiconsystem/estados.htm>

<http://www.slideshare.net/marysilver/la-contabilidad-y-el-sistema-contable11742019>

<http://que-significa.com/significado.php?termino=ordenamiento>

[http://www.bucaramanga.gov.co/documents/controlinterno/FOLLETO\\_ACTUALIZADO\\_NOVIEMBRE.pdf](http://www.bucaramanga.gov.co/documents/controlinterno/FOLLETO_ACTUALIZADO_NOVIEMBRE.pdf)

<http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficiencia.html>

AGUILAR MORALES, Jorge: Definición, antecedentes históricos, teorías de la administración, [http://www.conductitlan.net/psicologia\\_organizacional/administracion\\_definicion\\_antecedentes\\_historicos\\_teorias\\_administrativas.html](http://www.conductitlan.net/psicologia_organizacional/administracion_definicion_antecedentes_historicos_teorias_administrativas.html), extraído el 3 febrero 2014.

BLOG SPOT, Blog enfocado al estudio y elaboración de manuales administrativos: Concepto de manual administrativo, <http://admiguidefca.blogspot.com/2012/03/concepto-de-manual-de-proceso.html>, extraído el 4 de febrero del 2014.

GUARNEROS RICO, José Ricardo: Henri Fayol, fundador del proceso administrativo, <http://suite101.net/article/henri-fayol-fundador-del-proceso-administrativo-a31563>, extraído el 10 de febrero del 2014.

<http://es.scribd.com/doc/77185549/Tecnicas-e-Instrumentos-de-Investigacion>

<http://www.tiposdeinvestigacion.com>

ANEXOS







## REALIZANDO LA ENCUESTA



## REPORTE DEL UNKUND

← → ↻ <https://secure.unkund.com/view/10316148-268530-562369#q1bKLVayijYyMNEEx>

**URKUND**

<b>Document</b>	<a href="#">GINGER Y ELIZABETH.docx</a> (D10486998)
<b>Submitted</b>	2014-04-06 23:38 (-05:00)
<b>Submitted by</b>	josetenorio_ec@hotmail.com
<b>Receiver</b>	lsolisg.unemi@analysis.unkund.com
<b>Message</b>	TESIS <a href="#">Show full message</a>

1% of this approx. 49 pages long document consists of text present in 1 sources.

