



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y COMERCIO EXTERIOR

TESIS DE GRADO

**Previa a la obtención del Título de:
Ingeniera en Finanzas**

TEMA:“DISEÑO DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO, PARA MEJORAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA BOTICA BRISTOL DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO“.

AUTORAS

**BEATRIZ ISABEL CHAVES CARRILLO
SILVANA CATALINA MUÑOZ REYES**

Riobamba 2011

CERTIFICACIÓN

Nosotros; Director y Miembro del Tribunal de la Tesis titulada;
“DISEÑO DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO, PARA MEJORAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA BOTICA BRISTOL DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO”

CERTIFICAMOS: que el presente estudio investigativo ha sido desarrollado en su totalidad por las autoras y prolijamente revisado.

Ing. Norma Burbano
DIRECTOR DE TESIS

Ing. Juan Carrasco
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

AUTORIA

Las ideas plasmadas en el presente trabajo de investigación y que aparecen como propias son en su totalidad de absoluta responsabilidad de las autoras.

Beatriz Isabel Chaves C.

Silvana Catalina Muñoz R.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios por haber iluminado mi camino, fortalecido mi espíritu y mente para tener la suficiente inteligencia, paciencia y sabiduría para vencer todos los obstáculos y lograr las metas que me he propuesto.

A mis padres y hermano por el amor, comprensión, ternura y apoyo incondicional que me han brindado y por las enseñanzas acerca de las cosas importantes de la vida.

Beatriz Ch.

Dedico este trabajo a Dios, a mi madre que es el pilar en mi vida, a mi abuelita por ser mi segunda madre y hermanos por ser mi guía e iluminar mi vida, apoyo incondicional, comprensión y sobre todo amor y que día a día fueron testigos del esfuerzo y sacrificio que tuve que realizar ésta meta tan importante en mi vida profesional.

Silvana M.

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por darnos la oportunidad de formar parte de ésta Prestigiosa Institución, a la cual hemos pertenecido durante esta etapa de profesionalización.

A la Facultad de Administración de Empresas por brindarnos la alternativa de profesionalizarnos en la carrera de Ingeniería en Finanzas entregándonos conocimientos, normas y valores que permanecerán por toda una vida.

A la Escuela de Ingeniería en Finanzas y Comercio Exterior que a través de sus autoridades y docentes, nos han sabido transmitir desinteresadamente sus conocimientos profesionales y personales transformándose a la vez en amigos y maestros.

A la Ing. Norma Burbano, Director de Tesis, al Ing. Juan Carrasco, Miembro del Tribunal quienes nos han impartido sus sabios consejos, tiempo, dedicación, ayuda y orientación para la realización de la presente investigación que ponemos a vuestra consideración.

A todos los catedráticos quienes nos impartieron sus conocimientos durante nuestra vida politécnica.

ÍNDICE

	Pág.
PORTADA	
CERTIFICACIÓN.....	I
AUTORÍA.....	II
DEDICATORIA.....	III
AGRADECIMIENTO.....	IV
INDICE.....	V
INTRODUCCION.....	1
CAPITULO I	
PROBLEMA INVESTIGATIVO.....	3
1.1. TEMA.....	3
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1. 3. FORMULACION DEL PROBLEMA.....	12
1.4. OBJETIVOS	
1.4.1. OBJETIVO GENERAL.....	15
1.4.2. OBJETIVO ESPECÍFICO.....	15
CAPITULO II	
MARCO TEORICO	
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	16
2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	17
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	19
2.4. CATEGORIAS FUNDAMENTALES.....	19
2.4.1. CONTROL INTERNO (Xi)	19
2.4.2. CALIDAD.....	43
2.4.3 GESTIÓN DE LA CALIDAD TOTAL.....	47
2.4.4. CALIDAD EN EL SERVICIO.....	53
2.4.5. EL PROCESO DE MEJORA CONTINUA.....	58
2.5. HIPOTESIS.....	60
2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES.....	60
CAPITULO III	
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	62
3. MEDOTOLOGIA.....	62
3.1. METODOS DE INVESTIGACION.....	63
3.2. TECNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	64
CAPITULO IV	
41.PROCESAMIENTO E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	65
42.COMPROBACION DE HIPOTESIS.....	73
CAPITULO V	
CONCLUSIONES Y RECOMEDACIONES	74
5.1. Conclusiones.....	75
5.2. Recomendaciones.....	
PROPUESTA	
CAPITULO VI	77
6.1. INTRODUCCIÓN.....	78

6.2. Justificación de la propuesta.....	79
6.3. Objetivos de la propuesta.....	79
6.3.1. General.....	
	79
6.3.2. Objetivos específicos.....	80
6.3. Instructivo de uso del manual de Control Interno.....	80
6.4. Aplicación.....	81
6.5. Alcance.....	
6.6. CONTENIDO DEL MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA BOTICA BRISTOL.....	81
6.6.1. AREA ADMINISTRATIVA	
1. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA (RAZÓN SOCIAL, ACTIVIDAD ECONÓMICA, DIRECCIÓN, TECNOLOGÍA).....	81
LINEAMIENTOS FILOSÓFICOS	82
2.1. Objetivos.....	82
2.1.2. objetivo General.....	82
2.1.2. Específicos.....	82
2.1.3. Misión.....	83
2.1.4. Visión.....	83
2.1.5 Valores.....	83
3.1. MARCO ADMINISTRATIVO.....	91
4.CONTROL INTERNO	97
5. MANEJO ADMINISTRATIVO SUGERIDO.....	116
6.6.2 AREA FINANCIERA.....	116
1. BASE LEGAL.....	117
2. DEL CONTROL INTERNO.....	127
3. DISPOSICIONES FINALES.....	

INDICE DE CUADROS

	Pag.
Cuadro N° 1 ¿Cree usted que es necesario aplicar procedimientos de control interno dentro del área administrativa y financiera de la empresa?.....	66
Cuadro N° 2: ¿Cree usted que la aplicación de un manual de control interno ayudará a mejorar los procesos administrativos y financieros de la empresa?.....	67
Cuadro N° 3 ¿Cómo calificaría Usted el servicio que presta la Botica Bristol a la colectividad?.....	68
Cuadro N° 4: ¿Cómo valora usted el trato que recibe de la Botica Bristol?.....	69
Cuadro N° 5 : El tiempo que esperan los clientes en inventarios para ser atendidos con los productos que elaboran en Botica Bristol fue:.....	70
Cuadro N° 6 ¿Cree Usted que las adquisiciones de bienes por parte de la empresa son lentas?.....	72
Cuadro N° 7: ¿Cree usted, que la empresa debe capacitar al personal, prioritariamente en las áreas administrativas y financieras?.....	73

INDICE DE GRAFICOS

	Pág.
GRAFICO N° 1: ANÁLISIS CRÍTICO	11
GRAFICO N° 2: ADMINISTRACION DE INVENTARIOS.....	41
GRAFICO N° 3: IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACION DE INVENTARIOS.....	43
GRAFICO N° 4: ESTRUCTURA DEL SISTEMA DE DOCUMENTACIÓN...	49
GRAFICO N° 5 MEJORAMIENTO CONTINUO.....	51
GRAFICO N° 6: ¿Cree usted que es necesario aplicar procedimientos de control interno dentro del área administrativa y financiera de la empresa?.....	66
GRAFICO N° 7: ¿Cree usted que la aplicación de un manual de control interno ayudará a mejorar los procesos administrativos y financieros de la empresa?.....	67
GRAFICO N° 8: ¿Cómo calificaría Usted el servicio que presta la Botica Bristol a la colectividad?.....	68
GRAFICO N° 9: ¿Cómo valora usted el trato que recibe de la Botica Bristol?.....	69
GRAFICO N° 10: El tiempo que esperan los clientes en inventarios para ser atendidos con los productos que elaboran en Botica Bristol fue:.....	71
GRAFICO N° 11: ¿Cree Usted que las adquisiciones de bienes por parte de la empresa son lentas?.....	72
GRAFICO N° 12: ¿Cree usted, que la empresa debe capacitar al personal, prioritariamente en las áreas administrativas y financieras?.....	73

INDICE DE ANEXOS

Anexo N°.1: Cuestionario para empleados de Botica Bristol

Anexo N°. 2: Guía de Entrevista de Selección

Anexo N°. 3: Aval de la Botica Bristol

Anexo N°. 4: Estado de Situación

Anexo N°. 5: Balance de Resultados

Anexo N°. 6: Plan de Cuentas

Anexo N°. 7: Titulo de Cobro

Anexo N°. 8: Permiso de Funcionamiento

Anexo N°. 9: Evaluación de Gestión y Manejo Interno de desechos sólidos en

Farmacias

Anexo N°. 10: Licencia otorgada por el Instituto Nacional de Higiene y Medicina

Tropical “Leopoldo Izquieta Pérez”

INTRODUCCIÓN

El control interno, constituye la herramienta fundamental para el desarrollo de las empresas, al considerarlo como uno de los pilares fundamentales de la contabilidad, mediante el cual se puede medir el grado de vulnerabilidad y fortaleza que posee una organización en la consecución de sus procesos más rutinarios y elementales. Una perspectiva técnica nos deja ver que es un instrumento que permite guiarse en los procesos a llevar a cabo en busca de un buen manejo y control de los activos, particularmente de los inventarios, se constituirá en un gran apoyo para cualquier persona que esté al frente de la actividad farmacéutica, y no depender exclusivamente de una sola persona, como es el caso de nuestro objeto de estudio.

El trabajo de investigación que se refiere al Diseño de un Manual de Control Interno, inicia con el problema a investigar, su contexto y los objetivos a desarrollar en base al sustento de un marco teórico y conceptual en el que se apoyará la investigación para establecer claramente las hipótesis sobre nuestra problemática.

Parte del estudio constituye la metodología a aplicar, con el objeto de construir el esquema de contenidos fundamentales que se propone para el desarrollo del trabajo; de modo de construir técnicamente el sistema que facilitará los procesos financieros y administrativos de la empresa.

La Propuesta, establece los correctivos necesarios a través del manual de control interno, el cual se encuentra estructurado por Mapas y Organigramas de Gerencia, Recursos Humanos, Financieros y Herramientas a utilizarse en Botica Bristol.

Finalmente se desarrollan los aspectos administrativos para la investigación tales como los materiales a utilizar, los recursos humanos que participarán, el presupuesto y un cronograma de ejecución que serán considerados básicamente por las investigadoras, de modo de lograr el objetivo de la investigación.

CAPITULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 TEMA:

“DISEÑO DE UN MANUAL DE CONTROL DE INTERNO, PARA MEJORAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA BOTICA BRISTOL DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO“

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 CONTEXTUALIZACION

El estudio del control interno y su entorno dentro del proceso administrativo, es imprescindible en toda empresa, por lo cual es necesario profundizar la investigación para así lograr una adecuada optimización de recursos dentro de ella.

En un contexto interno de Botica Bristol (ver anexo 1) podemos ver que sus directivos y administradores han venido trabajando de acuerdo a la situación que se presente en el momento, solucionando problemas a través de la adopción de medidas correctivas, sin la debida planificación; esta situación

ha llevado a que en algunas ocasiones se toman decisiones cuyos resultados han sido: iliquidez momentánea, inconformidad de los propietarios, mala calidad de los servicios entregados, desprestigio y desconfianza en la entidad, situación que no permite tomar decisiones oportunas y eficaces.

Planificación parcial del proceso administrativo, ya que no se planifica, y el control y la evaluación son escasos, y además no existe un manual de control interno.

Se da un inadecuado manejo de los inventarios al ser una empresa industrial y comercial, en la Botica Bristol prima la experiencia ante las técnicas y procedimientos administrativos, no existe un adecuado control de inventarios, ya que el sistema que se maneja no es técnico, ni un plan de capacitación, desarrollo y promoción del talento humano, además no existen pronósticos de ventas y presupuestos.

Entonces la falta de un manual de procedimientos de control interno, limita la racionalización de los recursos y la capacidad de reacción de la empresa y satisfacción a clientes y pérdidas en ventas, se evidencia los problemas de distribución e insatisfacción de los clientes y además la baja sistemática de las ventas, a más de ello una administración empírica, donde no existen niveles jerárquicos técnicamente definidos situación que conlleva

desorganización de los recursos humanos, materiales y económicos, siendo necesario formalizar la empresa como sociedad anónima bajo los lineamientos de la Contraloría General del Estado que expresa que

El nombre de la empresa debe contener la indicación "Sociedad Anónima" (S.A.).

Para proceder a la constitución de una sociedad anónima es necesario:

1 Redacción de los Estatutos Sociales, el cual regulará el funcionamiento de la sociedad.

2 Constitución de la S.A.

Luego se deben formalizar los Estatutos o el contrato social ante una Escritura Pública. En esta escritura de constitución debe establecerse.

- 1 Nombre completo, nacionalidad, estado, profesión y domicilio de los socios, y el número de acciones suscriptas por cada uno de ellos;
- 2 Denominación y domicilio;
- 3 El objeto social;
- 4 La duración;
- 5 El monto del capital suscripto e integrado;
- 6 El valor nominal y el número de las acciones y si éstas son nominativas o al portador;
- 7 El valor de los bienes aportados en especie, en su caso;
- 8 Las normas según las cuales se deben repartir las utilidades;
- 9 Derechos y privilegios especiales concedidos a los socios fundadores;

10 Disposiciones en cuanto a los administradores y síndicos, sus respectivos poderes y obligaciones, y el número de administradores

11 Poderes que corresponden a las Asambleas de accionistas, disposiciones que rigen el derecho de voto de los accionistas y el procedimiento para la toma de decisiones en las Asambleas;

12 Procedimiento de liquidación.

3 Inscripción en el Registro Público del Comercio y en el Registro Público de Personas Jurídicas, mediante una solicitud presentada al Juez de 1ª instancia en lo Comercial.

4 Inscripción en el Registro Único de Contribuyente (RUC) del Ministerio de Hacienda

5 Rúbrica de libros Contables por la Dirección General de Registros Públicos

6 Solicitud de Patente Municipal ante la Municipalidad donde se va desarrollar la actividad empresarial.

Personería Jurídica:

La sociedad anónima adquiere personería jurídica al inscribirse en el Registro Público de Comercio.

La falta de inscripción no invalida el contrato social, pero el mismo no podrá ser opuesto a terceros. Los accionistas, directores y cualquier persona que hubiesen autorizado actos, operaciones y negocios a nombre de la sociedad antes de su registro serán responsables solidariamente ante terceros.

Administración de una S.A.:

La administración de la sociedad estará a cargo de uno o más directores designados por la Asamblea Ordinaria anual. Los directores pueden ser o no accionistas. Son reelegibles y su designación es revocable.

Fiscalización de una S.A.:

La fiscalización de la dirección y administración de la sociedad estará a cargo de uno o más síndicos titulares y otros tantos suplentes, designados por la Asamblea anual.

Asamblea de Accionistas:

Las Asambleas Generales podrán ser ordinarias y extraordinarias y deben celebrarse en la sede social de la S.A.

Las Asambleas Ordinarias deben ser convocadas por los directores o el síndico, cada año para tratar y resolver sobre lo siguiente:

- a) Memoria anual de los directores, balance y cuenta de ganancias y pérdidas, distribución de dividendos, informe del síndico y toda otra medida que le competa de acuerdo a la ley y los estatutos.
- b) Elección de directores y síndicos y fijación de su retribución;
- c) Responsabilidad de los directores y síndicos y su remoción.
- d) Emisión de acciones.

Acciones:

El capital de la S.A. estará representado por acciones. Las acciones son los títulos

o documentos representativos de una porción del capital social.

Las acciones pueden ser al portador, nominativas no endosables o nominativas endosables. Los certificados de acciones deben ser numerados y estar firmados por uno o varios directores.

Los estatutos podrán crear diferentes clases de acciones dotadas de diferentes derechos.

VENTAJAS DE UNA SOCIEDAD ANONIMA.

- La independencia de la sociedad de sus accionistas.
- Los accionistas no son responsables de las actuaciones de los directores de la empresa.
- Los directores de la empresa son responsables en caso de incurrir en mal desempeño.

DESVENTAJAS DE UNA SOCIEDAD ANONIMA.

- El excesivo número de trámites que se deben realizar para su constitución con el costo que ello implica.
- El alto costo que implica el cumplimiento de las formalidades exigidas por la ley para el mantenimiento de la misma. (Asambleas, Memoria, Balances, etc.)

Siendo necesario la estructuración de reglamentos que permitan realizar un adecuado Control Interno.

Los Activos Fijos son aquellos que se mantiene durante mas de un año y se utiliza para llevar a cabo la actividad de la empresa. Los terrenos, edificios, equipos, muebles y maquinaria son ejemplos de Activos Fijos. Cuando se compra un Activo Fijo, todos los costos incurridos para su adquisición e instalación se cargan a la cuenta de Activos Fijos.

Los Activos Fijos se denominan como los activos que producen utilidades, ya que generalmente son estos los que dan base a la capacidad de la empresa para generar utilidades.

Como se sabe los Activos Fijos tienen una vida útil mayor a un año es por ellos que estos pueden representar compromisos financieros de largo plazo para la empresa.

Los objetivos de Control Interno sobre las cuentas de Activos Fijos son:

Que el Activo Fijo, exista y represente bienes duraderos que son de propiedad de la empresa.

Incluyen todos los valores que deben reconocerse. Presentan los valores adecuados (por ejemplo Costo – Depreciación Acumulada).

Baja de Activos Fijos.

Cuando se vende un Activo Fijo, se debitan las cuentas de efectivo (Caja) y Depreciación Acumulada, y se acredita la cuenta de activo.

Cuando se intercambian Activos Fijos viejos por Activos Fijos nuevos, se acepta el no reconocimiento de las ganancias. El monto debido tras el intercambio se denomina BOOT y equivale a la cantidad de dinero que debe pagarse. Para que un bien sea considerado Activo Fijo, debe cumplir las siguientes características:

Ser físicamente tangible.

Tener una vida relativamente larga (por lo menos mayor a un año o a un año o a un ciclo normal de operaciones, el que sea mayor).

Sus beneficios deben extenderse por lo menos más de un año.

Ser utilizado en la producción o comercialización de bienes y servicios.

Una vez analizada la problemática de la empresa en estudio, se concreta el problema de investigación como:

Inexistencia de procedimientos de control interno, especialmente referido a Activos Fijos.

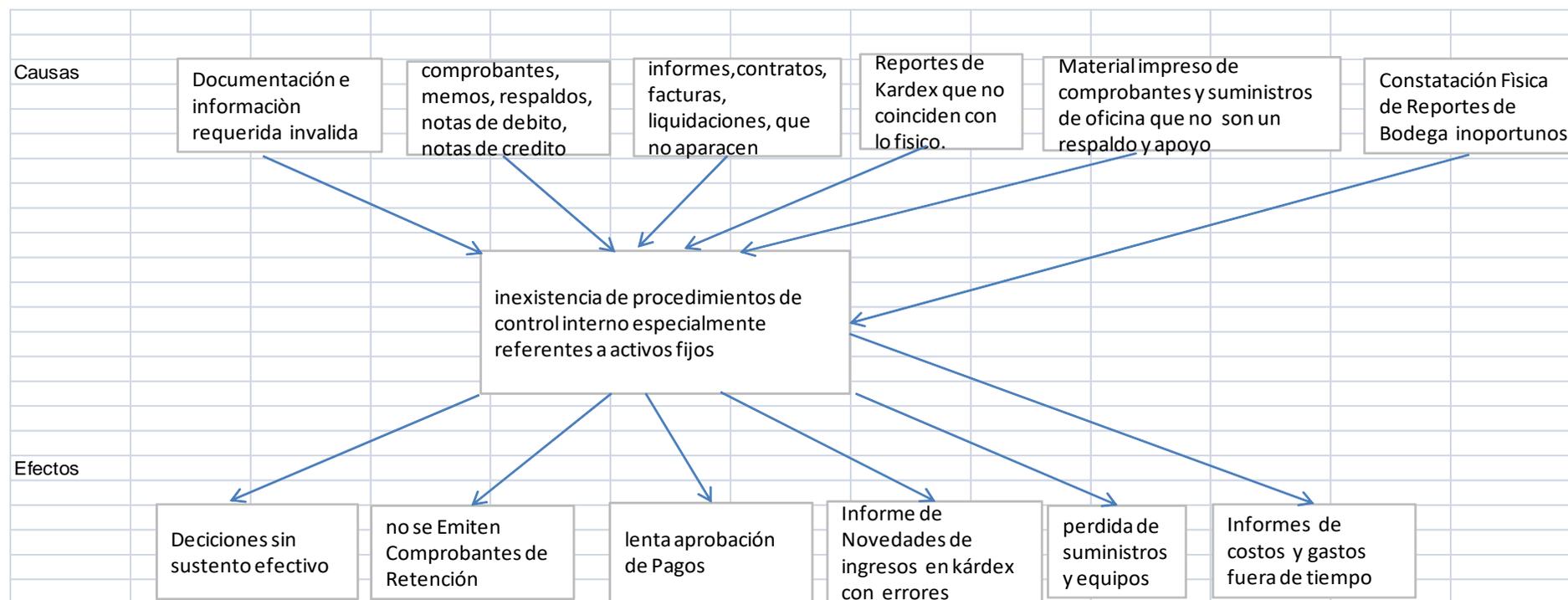
1.2.3 PROGNOSIS

La problemática planteada a través del análisis correspondiente, nos deja ver que si de continuar la poca aplicación de procedimientos de control a corto y mediano plazo, Botica Bristol irá perdiendo competitividad en el mercado, invalidando su gestión como unidad productiva de servicios farmacéuticos, sin la posibilidad de tomar acciones correctivas oportunas y efectivas; es decir la unidad empresarial, poco a poco irá entrando en una etapa de estancamiento.

1.2.4. ANALISIS CRÍTICO

Dentro de las causas y efectos que se pueden percibir que en torno a la problemática están:

GRAFICO No. 1



Del diagrama que se refiere al análisis crítico de la empresa Bristol, se encuentra que el problema central detectado es la inexistencia de procedimientos de control interno especialmente referentes a activos fijos y, de este se derivan las causas que se refieren a que existe documentación e información requerida invalida, por otra parte los comprobantes, memos, respaldos, notas de debito, notas de crédito, se encuentran sin respaldo, hay informes, contratos, facturas , liquidaciones que no aparecen, así como también hay reportes de kardex que no coinciden con lo físico.

El material impreso de comprobantes y suministros de oficina no son un respaldo y apoyo efectivo al igual que la constatación física de reportes de bodega son inoportunos.

Los efectos que se generan por la no solución del problema son: que los directivos toman decisiones sin sustento efectivo, no se emiten comprobantes de retención, con una lenta aprobación de pagos, dándose informes de novedades de ingresos de kardex con errores, a demás se da la perdida de suministros y equipos, con informes de costos y gastos fuera de tiempo.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA:

¿Cómo incide la falta de un manual de procedimientos de control interno en el mejoramiento de los procesos administrativos y financieros de la empresa Botica Bristol?

1.2.1.LA SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA:

- ✓ ¿Cuál es la situación actual del sistema de control interno de la Botica Bristol?
- ✓ ¿Cuenta la empresa con la información básica contable necesaria para proyectarse como empresa y pagar adecuadamente sus tributos?
- ✓ ¿Cómo se identifica la necesidad de un manual de control interno en la empresa?
- ✓ Existe una organización de la información contable y tributaria en cada una de las actividades empresariales de botica Bristol?
- ✓ ¿Cumple la empresa con los compromisos y obligaciones adquiridas propias de su actividad?
- ✓ Existe compromiso por parte de la organización por mejorar sus procesos administrativos y financieros a partir de la presente fecha?

1.3. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Las causas que nos lleva a realizar el siguiente trabajo de investigación son:

La novedad científica de la investigación se da en la utilización de conocimientos claros sobre manuales y control interno de autores como Cepeda Gustavo, Juan Ramón Santillana y otros que a través de sus obras nos permiten visualizar que en la actualidad el sistema de control interno de Botica Bristol no presta los suficientes beneficios a la organización debido a que no permite: Planificar,

Mantener, Organizar y Controlar adecuadamente los activos en especial los inventarios.

El trabajo de investigación y la propuesta ha sido desarrollada enmarcado por los lineamientos de investigación científica para que la Botica Bristol que es una organización que se dedica a la comercialización de productos, cuente con una herramienta de carácter técnico como el manual de control interno, el mismo que permitirá a los directivos y personal tener un adecuado seguimiento sobre el movimiento de cada uno de los activos y productos, con los que la empresa cuenta para su actividad comercial.

Desde un punto de vista social, la aplicación de la propuesta permitirá a la organización corregir las falencias del sistema actual del control interno para que pueda elaborar un análisis de los procesos sobre el sistema, estudiar la reducción de costos lo que ayudará a aumentar la capacidad de trabajo para las personas, es decir generar empleo.

Los beneficiarios al aplicar la propuesta del manual de control interno son: los accionistas, ya que con un control interno adecuado les permitirá tener a sus clientes satisfechos, influyendo así en el incremento de ventas y por ende una mejora en el ingreso económico del comisariato, el Gerente, ya que las recomendaciones dadas en el presente trabajo son de importancia para que se tomen medidas correctivas y puedan contrarrestar las deficiencias encontradas, los Empleados de la empresa en estudio porque al manejar de mejor manera los recursos, se generan más utilidades y oportunidades de desarrollo, los clientes porque la atención al cliente se la entregará con calidad.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

- Diseñar un manual de control interno, con el propósito de mejorar los procesos administrativos y financieros en la botica Bristol de la ciudad de Riobamba.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Analizar la situación actual de los procesos administrativos y financieros en la Botica Bristol.
- Definir que procesos necesitan mejorar los controles en la botica Bristol
- Proponer procesos mejorados para lograr eficiencia y efectividad administrativa y financiera.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Una vez revisadas las tesis en la biblioteca de la Facultad de Administración de Empresas de la ESPOCH, se ha podido constatar que existen temas similares, pero entorno a la Botica Bristol no se han realizado estudios similares sobre el tema propuesto quedando el mismo como un trabajo original.

TEMA: Implementación del Manual de Control Interno para la empresa Inversiones Productivas Riobamba Compañía de Economía Mixta.

AUTORA: Martha Cecilia Portalanza Dávalos.

Lugar de Consulta Biblioteca ESPOCH.

TEMA: Diseño de un Modelo de Control Interno como herramienta para fortalecer la Gestión Administrativa de EMPAQPLAST S.A. de la ciudad de Quito.

AUTORAS: María Gabriela Falconí Paredes

Marcela Fernanda Pazmiño Morales.

Lugar de Consulta Biblioteca de la ESPOCH.

TEMA: Diseño de un Sistema Contable para la Farmacia SHELL de la Parroquia SHELL, cantón Mera Provincia de Pastaza.

AUTORES: Galo Leonid Rueda Narváez.

Mario Fausto Andrade Ubillus.

Lugar de Consulta Biblioteca de la ESPOCH.

2.2 FUNDAMENTACION FILOSOFICA

Se fundamenta la variable Xi: “el control interno”, con las teorías de CEPEDA Gustavo (2002) autor de la obra Auditoría y Control Interno que dice: que es la comprobación, intervención o inspección cuyo propósito es en esencia preservar la existencia de cualquier organización y apoyar su desarrollo, cuyo objetivo es contribuir con los resultados esperados.”¹

Y del autor SANTILLANA JUAN (2001), en su obra establecimiento de sistemas de control interno dice “ el control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada son adoptados por una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera y la complementaria administrativa y operacional, promover la eficiencia operativa y estimular la adición a las políticas prescritas por la administración”²

¹ CEPEDA Gustavo, Auditoría y Control Interno, McGraw-Hill, Colombia, 2002, pág. 3

² SANTILLANA Juan, Establecimiento de Sistemas de Control Interno, ECAFSA, México, 2001, pág. 2

La variable Yi: “El Mejoramiento de Procesos”, se fundamenta con lo planteado por CEPEDA Gustavo (2001) en su obra Auditoría y Control Interno, donde analiza el control y el proceso administrativo y sobre ello manifiesta, un sistema de control interno se podrá implantar debidamente y se mantendrá si las demás funciones del proceso administrativo se encuentran operando de manera correcta, en especial en lo referente a los siguientes factores:

- En la estructura organizacional
- En la formalización y documentación de los procesos y procedimientos.
- Integración de los procesos de planeación y presupuesto.
- Control de gestión y evaluación del desempeño.

Y por otro lado SANTILLANA JUAN (2001) establece, que para una mejor comprensión de los factores que intervienen en el control interno administrativo de las entidades económicas se deben considerar los elementos más relevantes que forman parte del mismo como: La organización, la dirección, coordinación, división de funciones y asignación de responsabilidades, los procedimientos y dentro de ellos la planeación y sistematización, registros y formas e informes, el personal, su reclutamiento y selección, entrenamiento, eficiencia, moralidad y retribución y finalmente la supervisión, ya que cuando no es posible sostener un grupo de auditoría interna un buen plan de organización debe asignar a algunos funcionarios las atribuciones más importantes para que efectúen reconocimientos periódicos del sistema integral del control interno en la entidad.”³

³ SANTILLANA Juan, Establecimiento de Sistemas de Control Interno, ECAFSA, México, 2001, pág. 9-13

2.3 FUNDAMENTACION LEGAL

Las leyes que rigen el funcionamiento de nuestro sujeto de estudio son: **LA LEY DE COMPAÑÍAS**, en su capítulo 2 DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO, Sección 1, Control Interno artículos 9-13, Sección 2, Auditoría Interna artículos 14-17.

2.4. CATEGORIAS FUNDAMENTALES.

Operacionalización de variables

2.4.1. CONTROL INTERNO (Xi)

- Importancia del Control Interno
- Objetivos del Control Interno.
- Políticas de control interno.
- Principios del Control Interno
- Flujo gramas
- Tipos de Control
- Componentes del Control
 - Actividades de control interno

Sobre la variable **“Mejoramiento de los procesos administrativos y financieros de la empresa” (Yi)** procedemos a disgregarla en :

- Administración
- Procesos administrativos

- Los Inventarios
- Tipos de inventarios
- Importancia de los inventarios
- Objetivo de la administración de inventarios
- Importancia de la administración de inventarios

Control interno:

Como el problema de investigación se basa en la efectividad del manual de Control Interno actual de la Botica Bristol, nos vamos a enfocar y conceptualizar de una manera más amplia al Control Interno.

El Control Interno es considerado como uno de los pilares fundamentales de la contabilidad, mediante el cual se puede medir el grado de vulnerabilidad y fortaleza que posee una organización en la consecución de sus procesos más rutinarios y elementales.

CEPEDA (2002) dice “El Control Interno es el conjunto de planes, métodos y procedimientos adaptados por una organización, con el fin de asegurar que los activos están debidamente protegidos, que los registros son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente de acuerdo con las políticas trazadas por la gerencia, en atención a metas y los objetivos previstos, proporcionando un grado de seguridad razonablemente en el objetivo, en el cumplimiento de las leyes y normas y en la realización de las operaciones financieras”.⁴

⁴ CEPEDA, Gustavo, Auditoría y control interno, MCRAW-HILL, México, pág,3

CATÁCORA (1997) define que, “El Control Interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adaptan a un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera, promover la eficiencia operacional y promover la adherencia a las políticas por la administración”.

Importancia del Control Interno:

COOPERS & LIBRANS (1997) considera que “El Control Interno es importante debido a que ayuda a que la entidad consiga sus objetivos de rentabilidad y prevención ante la pérdida de recursos, así como también a la obtención de información financiera y contable”.

PERDOMO (1997): “El Control Interno es importante ya que todas las empresas públicas, privadas y mixtas deben contar con un buen Sistema de Control Interno para confiar en los conceptos, cifras, informes y reportes de los estados financieros”.

En este sentido, el Control Interno brinda una confianza razonable de que los estados financieros han sido elaborados bajo un esquema de controles que disminuyan la probabilidad de tener errores sustanciales.

Objetivos del Control Interno:

CEPEDA (2002) los objetivos del Control Interno son:

- ✓ Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante riesgos potenciales y reales que los pueden afectar.
- ✓ Garantizar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones de la organización, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades establecidas en el Control Interno administrativo.
- ✓ Velar por que todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos previstos.
- ✓ Certificar la correcta, oportuna evaluación y seguimiento de la gestión de la organización.
- ✓ Asegurar la oportunidad, claridad, utilidad y confiabilidad de la información y los registros que respalden la gestión administrativa de la organización.”⁵
- ✓ Definir y aplicar medidas para corregir, prevenir y detectar los riesgos y desviaciones de la organización, que puedan comprometer el logro de los objetivos programados.
- ✓ Evitar o reducir fraudes
- ✓ Salvaguardar contra el desperdicio.
- ✓ Cumplimiento de las políticas de operación sobre bases más seguras.
- ✓ Comprobar la corrección y veracidad de los informes contables.
- ✓ Salvaguardar los activos de la empresa
- ✓ Promover la eficiencia en operaciones y fortalecer la adherencia a las normas fijadas por la administración.

Principios del Control Interno:

PERDOMO (1997), los principios del Control Interno son cinco:

⁵ CEPEDA Gustavo, Auditoría y Control Interno, McGraw-Hill, Colombia, 2002, pág. 8

1. Separación de funciones de operación, custodia y registro.
2. Dualidad de personas en cada operación de la empresa, cuando menos deben intervenir dos personas.
3. Ninguna persona debe tener acceso a los registros contables que controla su actividad.
4. El trabajo de empleados será de complemento y no de revisión.
5. La función de registro de operaciones será exclusivo del departamento de seguridad.”⁶

CEPEDA (2002), son siete los principios del Control Interno:

1. Principio de Igualdad, consiste en que el SCI debe velar por las actividades de la organización, están orientadas efectivamente hacia el interés general sin otorgar privilegios a grupos especiales.
2. Principio de Moralidad, todas las operaciones se deben realizar no solo acatando las normas aplicables a la organización sino los principios éticos y morales que rigen la sociedad.
3. Principio de Eficiencia, vela por que en igualdad de condiciones de calidad y oportunidad, la provisión de bienes y/o servicios se hagan al mínimo costo, con la máxima eficiencia y el mejor uso de los recursos disponibles.
4. Principio de Economía, vigila que la asignación de los recursos sea la más adecuada en función de los objetivos y las metas de la organización.
5. Principio de Celeridad, consiste en que uno de los principales aspectos sujetos a control debe ser la capacidad de respuesta oportuna por parte de

⁶ CEPEDA Gustavo, Auditoría y Control Interno, McGraw-Hill, Colombia, 2002, pág. 12

la organización, a las necesidades que atañen a su ámbito de competencia.

6. Principios de Imparcialidad y Publicidad, consisten en obtener la mayor transparencia en las actuaciones de la organización, de tal manera que nadie puede sentirse afectado en sus intereses o ser objeto de discriminación, tanto en oportunidades como en acceso a la información.
7. Principio de Valoración de Costos Ambientales, consiste en que la reducción al mínimo del impacto ambiental negativo debe ser un factor importante en la toma de decisiones y en la conducción de sus actividades rutinarias en aquellas organizaciones en las cuales su operación puede tenerlo.”⁷

Tipos de Control Interno:

Cepeda (2002) a decir del autor Existen diversos tipos de Control Interno, y estos son los siguientes:

- a) El Control Gerencial: El cual está dirigido a las personas con el objetivo de influir en los individuos para que sus acciones y comportamiento sean consistentes con los objetivos de la organización.
- b) El Control Contable: Es aquel que está compuesto por las normas y procedimientos contables, todo lo referente a los métodos y procedimientos que involucren la protección de los bienes y fondos, así como la

⁷ CEPEDA, Gustavo, Auditoría y control interno, MCRAW-HILL, México, pág,12

confidencialidad de los registros contables, presupuestales y financieros de la organización.

- c) El Control Administrativo u Operativo: Es aquel que está orientado a las políticas administrativas de la organización, también a todos los métodos y procedimientos que están relacionados. Este debe incluir, controles tales como: análisis, estadística, informe de actuación, controles de calidad, entre otros.
- d) El Control Presupuestario: Sirve como herramienta técnica de la organización en donde se apoya el control de gestión, basado en la dirección por objetivo.
- e) El Control Operativo de Gestión: Está orientado a un conjunto de planes, políticas, procedimientos y métodos que se necesitan para alcanzar los objetivos de la organización. Este control debe incluir el fomento de los principios de economía, eficiencia y eficacia en todas las actividades.
- f) El Control de Informática: Este control busca lograr el uso de la tecnología y de informática como herramientas de control. Teniendo como objetivo mantener los controles automáticos efectivos y oportunos sobre las operaciones.”⁸

Componentes del Control Interno: El Control Interno consta de cinco componentes interrelacionados, derivados de la manera como la administración dirige los negocios, y están integrados en el proceso administrativo.

⁸ CEPEDA Gustavo, Auditoría y Control Interno, McGraw-Hill, Colombia, 2002, pág. 13

Los componentes son:

1. Ambiente de Control
2. Evaluación del Riesgo
3. Actividades de Control
4. Información y Comunicación
5. Seguimiento y Monitoreo

MUÑOZ, Silvana y CHAVÉS Beatriz (2011) consideran que el Control Interno es un sistema de confianza en los conceptos, cifras, informes y reportes de los estados financieros que han sido elaborados bajo un esquema de controles que permiten disminuir la probabilidad de tener errores sustanciales.⁹

La Administración

GUEVARA, Emeterio (2008) manifiesta que en “los años 1950s Edward Deming y Durán fueron los inspiradores del movimiento del control de la calidad y la mejora continua. En la década de los 70, las empresas japonesas empezaron a desempeñar un papel importante en la economía mundial. En la década de los 80, empezaron a dominar muchas industrias. La robustez de la economía japonesa era asombrosa a la vista de la devastada situación en la que se encontraba al final de la II Guerra Mundial.

Cuando las empresas occidentales empezaron a darse cuenta de que la ventaja competitiva de la industria japonesa radicaba en el desarrollo y despliegue de la

⁹ MUÑOZ, Silvana y CHAVÉS Beatriz, control Interno, 2011, pág 18

Calidad Total, algunas empresas intentaron adaptarse a este movimiento mediante la introducción de técnicas y herramientas creadas y desarrolladas en Japón.

Todas estas técnicas y herramientas que tenían un planteamiento claramente integrado y cuyo desarrollo e implantación asemeja muchos aspectos del enfoque socio técnico que se han visto en el epígrafe anterior, llegaron a occidente como fragmentadas e independientes entre sí y que han sido aplicadas de forma pragmática.

Esta ausencia en occidente constituye un paradigma ampliamente aceptado que aporte una visión global e integradora lo que ha facilitado la difusión de muchas de ellas, pero ha propiciado que muchas empresas entiendan como simple método de mejora de la productividad.

Este pragmatismo cuyo origen hay que buscarlo en el conocimiento del funcionamiento de los sistemas de naturaleza socio técnica, ha generado una fragmentación en las técnicas y metodologías que es la causa de muchos fracasos en su implantación y que tienen mucho que ver con su aplicación en las empresas dentro del enfoque taylorista.

Separada de la corriente tradicional de las Relaciones humanas, la administración en Japón se considera como el renacimiento de esta corriente administrativa. El fenómeno japonés que convirtió a Japón en una superpotencia puede ser explicado por muchos factores. Sin embargo, generalmente se está de acuerdo en que el milagro económico es atribuible en gran parte al estilo de administración que se practica en ese país (Iwata, 1982, p3-7).

Japón es el primer país no occidental en llegar a la post-industrialización, en ese país la mayoría de los trabajadores se encuentran en actividades terciarias. Japón ofrece un modelo potencialmente útil no sólo para los países desarrollados sino también para los que están en vías de desarrollo. Esa rara combinación de relaciones humanas y una cultura de calidad se conocen como “el estilo japonés de administrar” ¹⁰

REYEZ, Agustín (2001) considera que “la Administración de Empresas, o Ciencia Administrativa es una ciencia social que estudia la organización de las empresas y la manera como se gestionan los recursos, procesos y resultados de sus actividades.

Para definición asumida por el autor administrar es planear, organizar, dirigir y controlar todos los recursos de un ente económico para alcanzar unos fines claramente determinados. Esta ciencia se apoya en otras ciencias como la Economía, el Derecho y la Contabilidad para poder ejercer con éxito sus funciones.

El término Administración se refiere al proceso de conseguir que se hagan las cosas, con eficiencia y eficacia, a través de otras personas y junto con ellas. Ver los términos de esta definición merece más explicaciones. Se trata de las palabras proceso, eficiencia y eficacia.

¹⁰ GUEVARA, Emeterio (2008) La Gestión De Las Relaciones Y La Responsabilidad Social Empresarial, Edición Electrónica

La eficiencia y la eficacia se refieren a lo que hacemos y a cómo lo hacemos. EFICIENCIA significa hacer una tarea correctamente y se refiere a la relación que existe entre los insumos y los productos.”¹¹

ROBBINS. (2009) considera que Reducir los costos de los recursos al mínimo es importante, pero no basta para conseguir la eficiencia. La administración también se encarga de concluir actividades. En términos administrativos, esta capacidad se llama EFICACIA, lo cual quiere decir hacer la tarea correctamente. Eficiencia y Eficacia son términos distintos, pero relacionados uno con el otro.”¹²

MUÑOZ, Silvana y CHAVÉS, Beatriz (2011) consideran que la administración permite desarrollar el proceso administrativo de manera eficiente, efectiva y económica.

LOS ACTIVOS FIJOS

MÍGUEZ PÉREZ Mónica y BASTOS BOUBETA Ana Isabel, (2006)

Los activos fijos se definen como los bienes que una empresa utiliza de manera continua en el curso normal de sus operaciones; representan al conjunto de servicios que se recibirán en el futuro a lo largo de la vida útil de un bien adquirido.

¹¹ REYEZ, Agustín (2001) Administración de Empresas Teoría y Práctica, Editorial Linusa, México; P. 33

¹² ROBBINS.(2009) Fundamentos de Administración: conceptos esenciales y aplicaciones Editorial Pearson Educación, Tercera edición.

Para que un bien sea considerado activo fijo debe cumplir las siguientes características:

1. Ser físicamente tangible.
2. Tener una vida útil relativamente larga (por lo menos mayor a un año o a un ciclo normal de operaciones, el que sea mayor).
3. Sus beneficios deben extenderse, por lo menos, más de un año o un ciclo normal de operaciones, el que sea mayor. En este sentido, el activo fijo se distingue de otros activos (útiles de escritorio, por ejemplo) que son consumidos dentro del año o ciclo operativo de la empresa.
4. Ser utilizado en la producción o comercialización de bienes y servicios, para ser alquilado a terceros, o para fines administrativos. En otras palabras, el bien existe con la intención de ser usado en las operaciones de la empresa de manera continua y no para ser destinado a la venta en el curso normal del negocio.

Es importante aclarar que la clasificación de un bien como activo fijo no es única y que depende del tipo de negocio de la empresa; es decir, algunos bienes pueden ser considerados como activos fijos en una empresa y como inventarios en otra. El escenario de negocios del procesamiento de activos fijos describe los aspectos financieros, contables y de control de la administración de los mismos. La contabilidad de activos se integra dentro de las actividades operacionales, de inversión y de planeación financiera de la empresa. Abarca la gestión de activos, incluye la codificación del mismo, su ubicación en la empresa, sus fabricantes y proveedores. También recoge información de la fecha y del valor de adquisición,

el método de depreciación y sus años de vida, el tipo y fecha de baja y la fecha y valores de renovación o mejoras. Los valores de depreciación mensual o anual de acuerdo a su ciclo de vida. Los asientos de depreciación se registran automáticamente en la contabilidad, según el tipo y periodo de utilización.

CLASIFICACION DE LOS ACTIVOS FIJOS

Los activos fijos tangibles se clasifican en tres grupos:

1.- **Activos Fijos tangibles:** el término tangible denota sustancia física como es el caso de un terreno, un edificio o una máquina. Esta categoría se puede subdividir en dos clasificaciones claramente diferenciales.”¹³

a. Propiedad de planta sujeta a depreciación. Se incluyen los activos fijos de vida útil limitada, tales como los edificios y equipos de oficinas. El Equipo y Maquinaria. Que son las maquinarias, edificios, muebles y enseres, vehículos, activos sujetos a depreciación porque son activos con vida limitada.

b. Terrenos. El único activo fijo que no está sujeto a depreciación es la tierra, que tiene un término ilimitado de existencia. Son los bienes que no están sujetos a depreciación ni a agotamiento.

2.- **Activos tangibles:** El termino activos tangibles se usa para describir activos que se utilizan en la operación del negocio pero que no tiene sustancia física y no son corrientes. Como ejemplo están las patentes, los derechos del autor, las marcas registradas, las franquicias y el goodwill.

¹³ MALDONADO Palacios, Hernán, Manual de Contabilidad, Ecuador , 1985, pág 25

Los activos corrientes tales como las cuentas por cobrar o el arrendamiento pre pagado, no están incluidos en la clasificación de intangibles, aunque carezcan de sustancia física.

- 3.- **Recursos Naturales:** Un lugar adquirido con el fin de extraer o remover parte de un recurso valioso tal como el petróleo, minerales o madera se clasifica como un recurso natural, no como terreno. Este tipo de activo se convierte gradualmente en inventario a medida que el recurso natural se extrae del lugar. Los Recursos naturales: Los cuales son los que están sujetos a extinción del recurso o que se encuentran en agotamiento

CONTABILIZACION DEL ACTIVO FIJO

La Contabilización se efectuará cuando los activos fijos se adquieran, se reciban o se reconozca el derecho al uso. Los activos fijos serán registrados inicialmente a su costo, y si este se desconoce se registrará al valor actual estimado al momento de la transferencia. Los intereses, las comisiones y otros gastos que incurran en la adquisición, constituirán costos del activo hasta que se ponga en marcha o concluya su construcción.

La pérdida del valor de los activos, resultantes de siniestros y otras causas imprevistas, se registraran al momento de ser reconocido el evento, por la diferencia entre el valor neto en libros anteriores al suceso y el monto recuperable estimado. El departamento de contabilidad mantendrá un control individualizado de los activos fijos.

Los activos totalmente depreciados o los que se mantengan ociosos, serán controlados de forma que se identifiquen estas situaciones. De ser importante esta información, será presentada en las notas a los Estados Financieros.

Las obras en proceso de construcción, se registrarán segregadas de los demás activos fijos hasta su terminación. El valor de la construcción incluirá todos los costos directos e indirectos incurridos en la misma, tales como: planificación, estudios, diseños, cálculos, materiales, mano de obra, ingeniería, supervisión, administración, depreciación de los equipos utilizados, intereses y diferencias en cambio que se devenguen por préstamos obtenidos para este fin.

A fin de conciliar con los informes producidos por el subsistema de Control de Activos Fijos, se llevarán registros de control, en cada uno de los departamentos donde se encuentren ubicados los bienes.

Al efecto, se han diseñado registros para consignar la información relacionada con las características de los bienes, su código y ordinal específico de ingreso a la entidad.

Costo original.- De acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, el activo fijo debe ser contabilizado a su costo y ser incluido como activo de la empresa en su fecha de compra. El costo original del activo fijo incluye su precio de compra más todos aquellos importes razonables y necesarios que se pagaron para tenerlo listo para su propósito de uso. Debido a que estos costos varían de acuerdo a cada tipo de activo fijo.

- **Edificaciones:** las edificaciones pueden ser construidos o comprados en estado acabado (nuevos o usados). En el primer caso, el costo original del

edificio incluye todos aquellos costos en los que se incurre para su construcción, desde el pago a los arquitectos, permisos y licencias de construcción, hasta los cargos de los contratistas, materiales, mano de obra y gastos generales.

- **Terrenos.** El costo original de un terreno incluye tres grupos de desembolsos: precio de compra, costos relacionados con el cierre de la transacción; y costos relacionados con preparar el terreno para el uso que se le desee destinar. En este último grupo se incluye, por ejemplo, el costo de limpiar y nivelar el terreno, el costo de demoler y quitar cualquier edificio no deseado. El costo que se incluye como parte del terreno debe ser neto de cualquier valor que se recupere en la demolición (venta de puertas, rejas, etc.).

Es importante tener claro que no forma parte del costo del terreno el costo de cercar, pavimentar la vereda, ni los sistemas de agua y alumbrado puesto que estos activos, a diferencia del terreno, sufren un desgaste en el tiempo y deben ser contabilizados por separado.

En el caso que se adquiriera un edificio ya existente, nuevo o viejo, su costo original incluye, al igual que los terrenos, todos los costos de transferencia y las mejoras que se realizan para reparar y renovar el edificio para su propósito original.

IMPORTANCIA DEL CONTROL DE ACTIVOS FIJOS

Normalmente, las empresas inmersas en su trabajo rutinario, le han dado siempre importancia a controlar físicamente sus principales activos como son: los

inventarios y cuentas por cobrar, de quienes dependen para el funcionamiento normal de la empresa.

No obstante, una empresa cuenta con una inversión que sin ella sería imposible operar normalmente y ésta es: los Activos Fijos, pero que, sin embargo, no se le ha prestado la debida atención en su control físico.”¹⁴

RESPONSABILIDAD DEL CONTROL DE ACTIVOS FIJOS

Históricamente, siempre se pensó que la responsabilidad del Control Físico de los Activos Fijos debía recaer en el Departamento Contable, quien no respondió adecuadamente a la importancia que tiene un control de los mismos, limitándose a un registro contable global de las adquisiciones y al prorrateo contable de las depreciaciones para efectos del cálculo aproximado de sus costos.

Hoy, el avance de los negocios y de la competitividad de los precios hace que el Control de los Activos Fijos salga de su destino sólo contable y pase a la Gerencia de Administración y Finanzas como encargada y responsable de un control físico y contables, pues con ello podrá:

- Tener el control del Activo Fijo en el lugar que lo destinó y asignar la responsabilidad de su custodia a un puesto o persona determinada.
- Calcular mejor los precios de venta por producto o servicio, pues sus costos de depreciación al estar focalizados individualmente, se pueden asignar a cada producto o servicio.

¹⁴ Nickerson, C.B., Manual de Contabilidad, Barcelona, pág., 17

- Mejorar la negociación de sus primas de riesgo con Compañías de Seguros, al conocer el estado real actual de los Activos Fijos.
- Conocer perfectamente la necesidad de inversión que se necesita en Activos Fijos, para iniciar o continuar una operación sin problemas.

INICIO DEL CONTROL

El control de los Activos Fijos se inicia a partir de un Inventario Físico al barrer; es decir, tomando todo lo existente, durante el cual se identifica físicamente cada Activo Fijo con una etiqueta, placa u otro medio que será su identificación definitiva. La identificación se hace en el lugar donde se encuentre el activo, asignándole de este modo el Área Usuaria y el Centro de Costo Contable al que pertenece. Adicionalmente se consignará también el estado físico en que se encuentra cada activo fijo.

Este primer inventario servirá para la elaboración de la Base de Datos inicial de los activos fijos existentes en la empresa.

MANTENIMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL DE ACTIVOS FIJOS

Como es normal, los Activos Fijos tendrán movimiento futuro por:

- Nuevas adquisiciones
- Retiros por ventas
- Retiros por bajas
- Donaciones
- Transferencias a otros departamentos
- Retiros y posteriores ingresos por reparaciones

Por lo que, para tener actualizado el Sistema de Control de Activos Fijos, se debería efectuar los debidos registros de las operaciones en el Sistema, cualquiera que fuera él.

Para tener un control del Sistema de Activos Fijos, todo movimiento de los registros en el sistema, deberá realizarse dentro de un procedimiento definido, que indique:

- Los documentos a utilizar a cada movimiento.
- Las rutas que debe seguir el documento.
- Las autorizaciones que debe tener el documento.

Ahora bien, como los Activos Fijos tienen una razonable permanencia en una empresa y que con toda seguridad, diversas personas manejarán el sistema, la Administración moderna ha compilado cada movimiento, llevando un Manual de Control de Activos Fijos, que contiene el diseño tanto de los documentos como del flujo diagramado de cada uno de los movimientos de los activos, por otro lado sobre los inventarios.

FOGARTY, Donald BLACKSTONE, John H., HOFFMANN, Thomas R., (1999) consideran que “El inventario incluye todos aquellos bienes y materiales que se utilizan en los procesos de fabricación y distribución.”¹⁵ Las materias primas, las partes componentes, los subensambles y los productos terminados son parte del inventario, así como los diversos abastecimientos requeridos en el proceso de

¹⁵ FOGARTY, Donald BLACKSTONE, John H., HOFFMANN, Thomas R., (1999), Pág. 26

producción y de distribución. Así mismo, el inventario involucra el capital, utiliza el espacio de almacenamiento, requiere de manejo, se deteriora y, en algunas ocasiones, se vuelve obsoleto, causa impuestos, necesita ser asegurado, puede ser robado y algunas veces se pierde. A demás con frecuencia el inventario compensa una administración poco consistente e ineficiente, incluyendo malos pronósticos, programación fortuita y atención inadecuada a los procesos de preparación y generación de órdenes. En otras palabras el inventario puede encubrir irregularidades y es una manera de que la administración las pase por alto.

MUÑOZ, Silvana y CHAVÉS Beatriz (2011) definen que los Inventarios de una empresa como la compra de artículos en condiciones para la venta. Se usa para nombrar el conjunto de aquellas partidas de bienes muebles tangibles.

Importancia de los Inventarios

La importancia y el manejo de inventarios radica en la comprensión básica de la naturaleza del inventario tanto como elemento tangible y físico mantenido dentro de una instalación (“vida real” o “conteo de estante”) como elemento intangible que existe en los registros de una compañía (“vida en el papel” o “conteo en registros”). Puesto que con frecuencia se toman decisiones sobre compras, ventas, servicio al cliente, planeamiento de producción y otras sobre la base de si un artículo figura como parte de las existencias de acuerdo con los registros, la vida en el papel de un artículo puede ser tan importante como su vida real. ¹⁶

¹⁶ MÍGUEZ PÉREZ Mónica y BASTOS BOUBETA Ana Isabel, (2006) *Introducción a la gestión de stocks, el proceso de control, valoración y gestión de stocks*, Editorial Gesbiblo, S. I.

Finalidad de los Inventarios

Las funciones más utilizadas de los inventarios se recogen a continuación:

Permitir que las operaciones continúen sin que se produzcan parones por falta de productos o materias primas.

Obtener ventajas por volumen de compra, ya que si la adquisición de artículos se produce en grandes cantidades, el coste de cada unidad suele disminuir.

Proporcionar unas reservas de artículos para satisfacer la demanda de los clientes y que no se queden sin el deseado.

Separar los procesos de producción y distribución. Así, por ejemplo, si la demanda de un producto es elevado sólo durante el invierno, la empresa puede elaborarlo a lo largo de todo el año y almacenarlo, evitando de este modo su escasez en invierno.

Salvaguardar la inflación y de los cambios de precio.

Protegerse de las roturas de inventario que pueden producirse por productos defectuosos, el mal tiempo, fallos de suministro de los proveedores, problemas de calidad o entregas inadecuadas.

La función primordial del inventario es de amortiguamiento y desacoplamiento, pues funciona como amortiguador de golpes entre las demandas de los clientes y la capacidad de producción del fabricante, entre los requerimientos de ensambles finales y la disponibilidad de los componentes, entre los materiales que ingresan necesarios para un operación y los resultados de la operación precedente, y entre

los procesos de fabricación y la oferta de materias primas. Desacopla, es decir, separa, la demanda de la dependencia inmediata en la fuente de abastecimientos.

Inventarios: ¿quién los necesita?

Todas las organizaciones mantienen inventarios. Los inventarios de una compañía están constituidos por sus materias primas, sus productos en proceso, los suministros que utilizan en sus operaciones y los productos terminados.

Un inventario puede ser algo tan elemental como una botella de limpiador de vidrios empleada como parte del programa de mantenimiento de un edificio, o algo más complejo, como una combinación de materias primas y subensamblajes que forman parte de un proceso de manufactura. ¹⁷

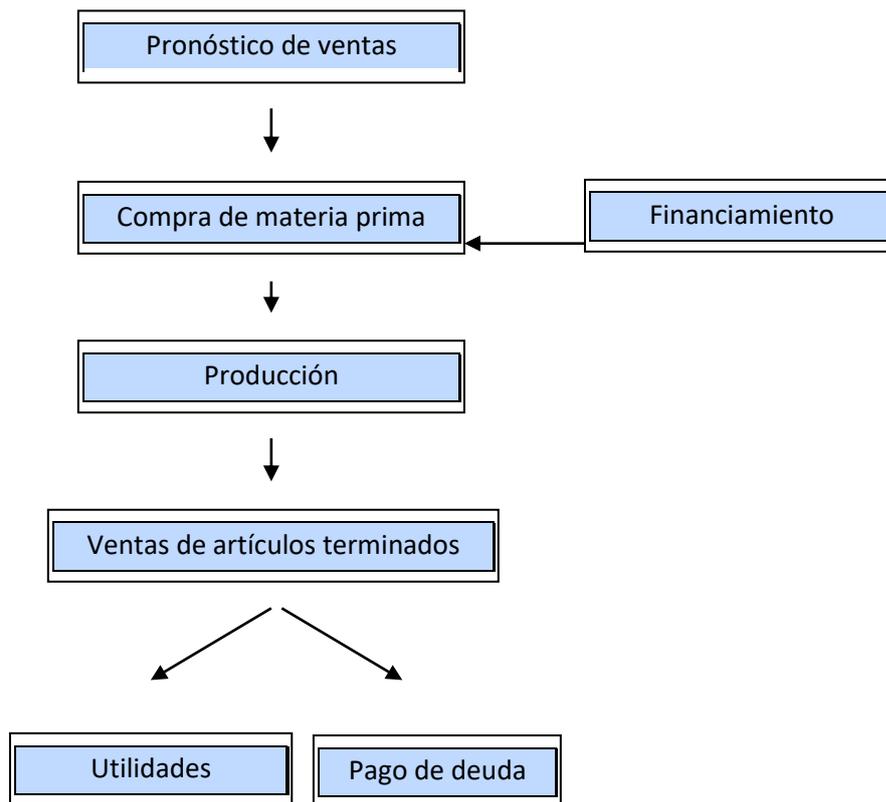
Administración de inventarios

Objetivo de la administración de inventarios.- El principal objetivo de la administración de inventarios es determinar el nivel óptimo de inventarios, las fechas adecuadas para la colocación de órdenes y el tamaño de cada pedido. Por ello, es necesario que exista una coordinación con los departamentos de ventas, compras, finanzas y producción. ¹⁸

GRAFICO No. 2 ADMINISTRACION DE INVENTARIOS

¹⁷ Vollmann, T. E. (2005). *Planeación y control de la producción. Administración de la cadena de suministros*. México: Mc Graw Hill Interamericana.

¹⁸ FOGARTY, Donald BLACKSTONE, John H., HOFFMANN, Thomas R., (1999)



Importancia de la administración de inventarios

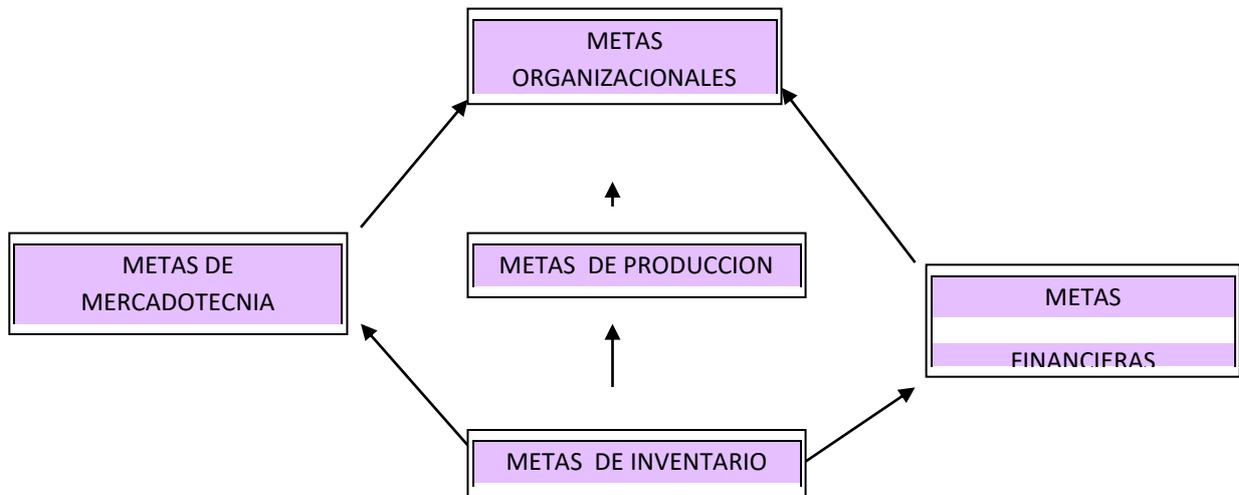
FOGARTY, Donald BLACKSTONE, John H., HOFFMANN, Thomas R., (1999) consideran que “El inventario incluye todos aquellos bienes y materiales que se utilizan en los procesos de fabricación y distribución. Las materias primas, las partes componentes, los subensambles y los productos terminados son parte del inventario, así como los diversos abastecimientos requeridos en el proceso de producción y de distribución. Así mismo, el inventario involucra el capital, utiliza el espacio de almacenamiento, requiere de manejo, se deteriora y, en algunas ocasiones, se vuelve obsoleto, causa impuestos, necesita ser asegurado, puede ser robado y algunas veces se pierde. A demás con frecuencia el inventario compensa una administración poco consistente e ineficiente, incluyendo malos pronósticos, programación fortuita y atención inadecuada a los procesos de

preparación y generación de órdenes. En otras palabras el inventario puede encubrir irregularidades y es una manera de que la administración las pase por alto.

No obstante, las utilidades de un inventario ADMINISTRADO APROPIADAMENTE sobrepasan los costos de mantenimiento. En la administración del inventario, los objetivos, las políticas y las decisiones que se tomen deben ser congruentes con los objetivos generales de la empresa, así como con los objetivos de mercadotecnia, financieros y de fabricación de acuerdo con la siguiente figura.¹⁹

¹⁹ FOGARTY, Donald BLACKSTONE, John H., HOFFMANN, Thomas R., (1999)

GRAFICO No. 3 IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACION DE INVENTARIOS



2.4.2. CALIDAD

2.4.2.1. HISTORIA DE LA CALIDAD

A lo largo de la historia la calidad siempre ha estado presente y ha sido muy importante en el desarrollo de la humanidad.

La calidad es un conjunto de conceptos asociados con la actividad humana, del que podríamos reconocer orígenes muy simples desde el hombre de las cavernas; en donde el hombre era un recolector, no transformaba la naturaleza, sólo tomaba lo que ella producía y sus inquietudes sobre ésta se limitaban a la inspección, valoración y selección de los productos naturales.

El despegue de la calidad, desde una visión científica, fue posterior a la Segunda Guerra Mundial, cuando Japón tuvo que suplir su falta de recursos por el

comercio. En un principio lanzó al mercado productos muy económicos con la intención de ganar mercados con base en los precios, sin embargo la mala calidad terminó por alejar a clientes. Fue entonces que con la ayuda de Edwards Deming se llegó a la conclusión de que “el consumidor es la parte más importante de la línea productiva”. Otro estadounidense, Joseph Juran, también desempeñó una función crucial a la hora de vigilar la calidad y crear métodos de control. Entre los pasos que estableció para controlar la calidad destacan: la importancia de fomentar la idea de la necesidad del control férreo de la calidad; la búsqueda de métodos de mejora; el establecimiento de objetivos de calidad y la aplicación de todo tipo de medidas y cambios para poder alcanzar las metas; la necesidad de comprometer a todos los colaboradores en la obtención de una mayor calidad mediante programas de formación profesional, comunicación, y aprendizaje, así como la revisión de los sistemas y procesos productivos para poder mantener el nivel de calidad alcanzado.

El entusiasmo creado en torno a la idea de un Sistema de Calidad Total (STC) durante la década de 1980 ha tenido como primer efecto el que las empresas tengan entre uno de sus objetivos prioritarios el control total de la calidad, y en segundo lugar ha conseguido eliminar el liderazgo en calidad de las empresas japonesas.

Hoy en un mundo tan competitivo la calidad es uno de los elementos positivos que hacen la diferencia entre las compañías líderes de sus seguidores. Incluso las compañías que se han ganado una gran reputación por entregar al mercado

bienes y servicios de calidad tienen que mejorar continuamente todo lo que hacen para mantenerse como líderes. Esto se llama mejora continua de la calidad.²⁰

2.4.2.2 CALIDAD TOTAL

Se dice entonces que un producto o servicio es de calidad cuando satisface las necesidades y expectativas del cliente o usuario, en función de parámetros como:

- ❖ Seguridad que el producto o servicio confieren al cliente.
- ❖ Fiabilidad o capacidad que tiene el producto o servicio para cumplir las funciones especificadas, sin fallo en un período determinado del tiempo.

Existen muchas definiciones de calidad. Todas ellas tienen su propio fundamento y para sus creadores son las únicas que valen. A continuación se describen diversas definiciones de famosos gurús de la calidad.

Sistema eficaz para integrar los esfuerzos en materia de desarrollo, mantenimiento y mejoramiento de la calidad, realizados por los diversos grupos en una organización, de modo que sea posible producir bienes y servicios a los niveles más económicos y que sean compatibles con la plena satisfacción del cliente.

ARMAND V. FEIGENBAUM Practicar el control de la calidad es desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener el producto de calidad, que sea el más económico, el más útil y el más satisfactorio.

²⁰ MONTAÑO LARIOS José Jesús. ISO 9001: 2000 Guía Práctica de normas para implantarlas en la empresa. Pág. 21.

KAORU ISHIKAWA Sistema de métodos de producción que económicamente genera bienes o servicios, acordes con los requisitos de los consumidores, el control de calidad moderno utiliza métodos estadísticos y suele llamarse control de calidad estadístico.

NORMAS INDUSTRIALES JAPONESES (NIJ) Suma de propiedades y características de un producto o servicio que tienen que ver con su capacidad para satisfacer una necesidad determinada.

AMERICAN SOCIETY FOR QUALITY CONTROL Calidad es adecuación al uso.
JOSEPH JURAN Calidad es conformidad con los requerimientos.

PHILLIP CROSBY Calidad: Conjunto de características de un producto, proceso o servicio que le confieren su aptitud para satisfacer las necesidades del usuario o cliente.

LA SOCIEDAD AMERICANA PARA EL CONTROL DE LA CALIDAD

Calidad es hacer las cosas con la plena convicción de que para hacerlas hemos puesto lo mejor de nuestros conocimientos y habilidades, sin escatimar esfuerzos y esperando que, quien haga uso de ellas, tenga una plena satisfacción y alegría.²¹

Un producto o servicio es de CALIDAD cuando SATISFACE las necesidades en: Seguridad, fiabilidad y Servicio.

²¹ MONTAÑO LARIOS José Jesús. ISO 9001: 2000 México. Guía Práctica de normas para implantarlas en la empresa. Pág. 21.

La preocupación será orientarse al mejoramiento de la calidad de vida en todo el planeta por tanto se debe hacer notar las diferencias entre hablar de la calidad y de un producto y realizar las actividades necesarias para asegurarla y mejorarla, actividades que reciben el nombre de *Administración de la Calidad*.

2.4.3 GESTIÓN DE LA CALIDAD TOTAL

2.4.3.1 NORMALIZACIÓN

ISO 9001: 2000 es un Sistema de Gestión de Calidad que establece los métodos para administrar eficientemente los procesos de operación, de manera que se tenga la capacidad de producir bienes y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes, todo ello de forma documentada que demuestre evidentemente que se cumple con estos requisitos.

Desarrollar un sistema de aseguramiento de calidad que permita mejorar continuamente, al corregir y prevenir los defectos.

¿POR QUÉ ADOPTAR UN SISTEMA DE CALIDAD SEGÚN ISO?

Se debe adoptar este sistema de calidad por las siguientes razones:

- Es un sistema aprobado en todo el mundo, con todo tipo de empresas, entornos, negocios, etc.
- Poco a poco se convierte en un requisito para participar del negocio mundial.

- Realmente constituye una herramienta poderosa para mejorar la calidad de las organizaciones y de los productos.
- Genera resultados en un corto plazo.
- Asegura cerrar el ciclo de mejoramiento.

REQUERIMIENTOS

1. **Insumos Técnicos:** Aplicar control estadístico del proceso, dentro del principio del JAT, además cumplir con actividades y mediciones de resolución de problemas.
2. **Políticas de Calidad:** Deben ser difundidas o comunicadas a todos los colaboradores para conseguir un compromiso hacia la calidad, apoyarla en todo momento y asignar los recursos respectivos.
3. **Compromiso de la Gerencia:** La gerencia tiene que constituirse en la vanguardia de la aplicación de estándares, debe de predicar con el ejemplo y promover un clima de apertura, confianza de sus colaboradores para que los mismos perciban a la calidad no como un esfuerzo aislado sino como una forma de vida.
4. **Auditoría Periódica:** Para que se verifique si está trabajando de acuerdo a estándares y procedimientos que el mismo sistema de calidad exige y por otra parte que se convierta en un instrumento estratégico de planeación en la organización.
5. **Cadena Cliente- Proveedor:** Justifica la necesidad de que se trabaje con una relación contractual con el proveedor y de esta forma tenga un enlace duradero.

¿QUÉ ES UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD?

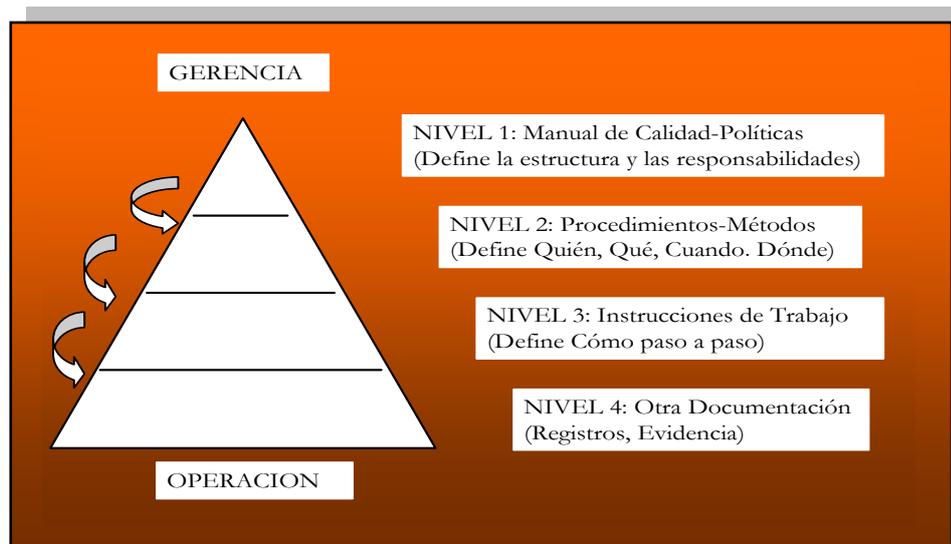
“Sistema gerencial para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad”.

¿QUÉ ES ASEGURAMIENTO DE CALIDAD?

“Es la parte de la gestión de calidad enfocada a proveer confianza de que los requerimientos de calidad son satisfechos”.

GRAFICO No. 4

ESTRUCTURA DEL SISTEMA DE DOCUMENTACIÓN



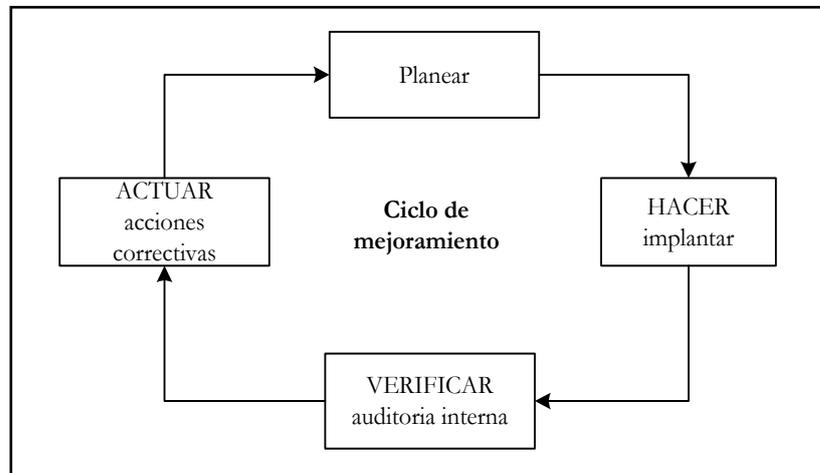
Fuente: CANTÚ DELGADO, Humberto. Calidad para la Globalización

DOCUMENTOS

La versión ISO 9001:2000 busca reducir la complejidad de los documentos y poner mucho más énfasis en:

- Mejoramiento Continuo.
- Participación Gerencial.
- Administración del negocio basado en información.
- Satisfacción del Cliente.
- Mejoramiento de los procesos.
- Mejor aplicación a todos los tipos de organización y negocio.

GRAFICO No. 5 MEJORAMIENTO CONTINUO



Fuente: CANTÚ DELGADO, Humberto. Calidad para la Globalización

2.4.3.2 SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

Conjunto de la estructura de organización de responsabilidades de procedimientos y de recursos que se establecen para llevar a cabo gestión de calidad.

Estos sistemas son de diseños únicos para cada empresa, es decir, deben estar de acuerdo con las características de esta y muy especialmente con los objetivos de calidad y con lo que quiere el cliente.

LAS RAZONES PARA ADOPTAR LA CALIDAD TOTAL

- Son la globalización
- La competencia
- Los proveedores

- Satisfacción del cliente : interno - externo

En este sistema intervienen:

- Gente.
- Herramientas.
- Documentos.
- Procesos.
- Recursos.

2.4.3.3 IMPLEMENTACIÓN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

El Sistema de gestión de Calidad comprende:

- Enfoque de procesos.
- Requisitos de documentación.
- Control de documentos.
- Control de registros.
- Alcance
- Normas para Consulta
- Términos y Definiciones
- Elaboración de la política de calidad
- Objetivos de calidad
- Responsabilidad de la gerencia
- Administración de recursos
- Realización del producto (servicio)
- Mediciones, análisis y mejoramiento

2.4.4. CALIDAD EN EL SERVICIO

Una sola acción no asegura que una empresa mejore todas las facetas de servicio. La calidad en el servicio requiere de un conocimiento profundo de la producción de servicios. “Un servicio es una actividad o conjunto de actividades de naturaleza intangible que se realiza mediante la interacción entre el cliente y el colaborador y/o instalaciones físicas del servicio, con el objeto de satisfacerle un deseo o necesidad”.²²

Hoy día escuchamos con frecuencia que algunas empresas desean diferenciarse de sus competidores a través de un servicio adecuado al cliente.

Mucha gente lo llama excelencia en el servicio, servicio fabuloso o, simplemente, buen servicio.

Es cierto que como clientes evaluamos la atención que se nos brinda, pero no es lo único que tomamos en cuenta y lo peor de todo es que tampoco es lo más importante.

ANTECEDENTES

Antes de mencionar la forma en que los clientes evalúan los servicios, es importante enfatizar dos aspectos que desde nuestra perspectiva son importantes:

1.- La calidad en el servicio difiere de la calidad en los productos en los siguientes aspectos:

²² CANTÚ DELGADO, Humberto. Calidad para la Globalización Cáp.3 Pág. 122.

¿Cuándo hablamos de servicio no podemos intentar la verificación de su calidad a través de un departamento de aseguramiento de calidad, pues la mayoría de las veces el cliente sólo tiene oportunidad de evaluar el servicio hasta que ya se está desarrollando. Un plan de supervisión para mejorar la calidad en el servicio sólo ocasionaría más lentitud de respuesta con el cliente y no evitaría siquiera, una cuarta parte de los problemas que se suscitan?

En el caso del servicio no se pueden estandarizar las expectativas del cliente, debido a que cada cliente es distinto y sus necesidades de servicio también lo son aunque en apariencia todos requieren el mismo servicio. Es por esta supuesta subjetividad del servicio que hemos detectado que no se pueden dictar recetas o procedimientos inflexibles para mantener satisfechos a los clientes.

2.- La calidad en el servicio no es una estrategia aplicable únicamente en las empresas del sector servicios. Las empresas manufactureras y comerciales desarrollan una buena cantidad de actividades de servicio, como ventas (mediante representantes o en mostrador, centros telefónicos, etc.), distribución, cobranza, devoluciones o reclamaciones e incluso, asesoría técnica.

En servicios, las experiencias e imágenes previas influyen muy fuertemente en el juicio de calidad y satisfacción del cliente.

Los principales factores que determinan la calidad en el servicio son:

- ❖ El comportamiento, actitud y habilidad del colaborador que proporciona el servicio.
- ❖ El tiempo de espera y el utilizado para ofrecer el servicio

- ❖ Los errores involuntarios cometidos durante la prestación del mismo.

La presencia física del cliente en las instalaciones de la empresa obliga a plantear estrategias orientadas a satisfacerlo no sólo con las características propias del servicio sino también con las características físicas de la empresa.

Como resultado de investigaciones, tanto bibliográficas como de mercado, hemos podido entender que todos los clientes evaluamos el servicio que recibimos a través de la suma de las evaluaciones que realizamos a cinco diferentes factores, a saber.

1. Elementos tangibles: Se refiere a la apariencia de las instalaciones de la organización, la presentación del personal y hasta los equipos utilizados en determinada compañía (de cómputo, oficina, transporte, etc.). Una evaluación favorable en este rubro invita al cliente para que realice su primera transacción con la empresa. Es importante mencionar que los aspectos tangibles pueden provocar que un cliente realice la primera operación comercial con nosotros, pero no lograrán convencer al cliente de que vuelva a comprar.

2. Cumplimiento de promesa: Significa entregar correcta y oportunamente el servicio acordado. Aunque ambos requisitos (entrega correcta y oportuna) pueden parecer diferentes, los clientes han mencionado que ambos tienen igual importancia, pues provocan su confianza o desconfianza hacia la empresa. En opinión del cliente, la confianza es lo más importante en materia de servicio. El cumplimiento de promesa es uno de los dos factores más importantes que orilla a un cliente a volver a nuestra organización.

3. Actitud de servicio: Con mucha frecuencia los clientes perciben falta de actitud de servicio por parte de los colaboradores; esto significa que no sienten la disposición quienes los atienden para escuchar y resolver sus problemas o emergencias de la manera más conveniente. Este es el factor que más critican los clientes, y es el segundo más importante en su evaluación.

Después del cumplimiento, las actitudes influyen en el cliente para que vuelva a nuestra organización.

4. Competencia del personal: El cliente califica qué tan competente es el colaborador para atenderlo correctamente; si es cortés, si conoce la empresa donde trabaja y los productos o servicios que vende, si domina las condiciones de venta y las políticas, si es capaz de inspirar confianza con sus conocimientos como para que usted le pida orientación. Muchos clientes saben bien lo que quieren comprar, pero aquellos que requieren de orientación o de consejos y sugerencias pueden no tomarlas en cuenta aunque sean acertadas si no perciben que quien los atiende es lo suficientemente competente.

5. Empatía: Aunque la mayoría de las personas define a la empatía como ponerse en los zapatos del cliente (lo vemos hasta en comerciales de televisión), nosotros hemos obtenido de parte de los clientes que evalúan este rubro de razonamientos de acuerdo con tres aspectos diferentes que son:

- **Facilidad de contacto:** ¿Es fácil llegar hasta su negocio? ¿Cuándo llaman a sus vendedores o empleados los encuentran, se reportan o sus números telefónicos son de los que siempre están ocupados o de los que nunca contestan y encima, cuando contestan, el cliente no puede encontrar a quien busca y nadie pueden ayudarlo?

- **Comunicación:** Algo que buscan los clientes es un mayor nivel de comunicación de parte de la empresa que les vende, además en un idioma que ellos puedan entender claramente.
- **Gustos y necesidades:** El cliente desea ser tratado como si fuera único, que le brindemos los servicios que necesita y en las condiciones más adecuadas para él y ¿por qué no? Que le ofrezcamos algo adicional que necesite; esto es, que superemos sus expectativas.

El servicio al cliente es una filosofía en que todos los empleados sienten y actúan para crear clientes satisfechos, leales, que atraerán tarde o temprano a otros más.

Satisfacción se define conceptualmente como “el cumplimiento o realización de una necesidad, deseo o gusto”, lo cual, en términos de investigación de mercados, se podría plantear como una pregunta en términos de si se ha cumplido o no, en mayor o menor grado, la necesidad, el deseo o gusto que dio origen a una compra determinada.

La satisfacción del cliente es una respuesta de evaluación que éstos dan acerca del grado hasta el cual un producto o servicio cumple con sus expectativas, necesidades y deseos. Sensibilizarse acerca de ella sólo tiene sentido en la medida que el proveedor esté dispuesto a cambiar su manera de establecer una relación con ese cliente.

Un buen servicio al cliente puede llegar a ser un elemento promocional para las ventas tan poderosas como los descuentos, la publicidad o la venta personal.

Atraer un nuevo cliente es aproximadamente seis veces más caro que mantener uno.

¿QUIENES SON NUESTROS CLIENTES?

1. **Clientes Externos:** son las organizaciones o personas que adquieren nuestros productos o servicios y que establecen sus necesidades y requerimientos por medio de un contrato, nuestros clientes externos son la razón de ser de nuestra empresa, ya que sin ellos cerraríamos nuestras puertas y todos perderíamos nuestro trabajo. La única forma de ganar su preferencia es mediante su plena satisfacción.
2. **Clientes Internos:** son las personas que colaboran con nosotros en las actividades orientadas a conseguir los objetivos particulares o comunes que perseguimos. Son nuestros compañeros o supervisores en el trabajo.
3. **Accionistas:** son las personas que exponen su patrimonio para crear las organizaciones donde trabajamos. Es obvio que tienen requisitos y expectativas acerca de sus inversiones y debemos realizar un esfuerzo decidido para satisfacerlos.

2.4.5. EL PROCESO DE MEJORA CONTINUA

Cada palabra en este término tiene un mensaje específico. "**Proceso**" implica una secuencia relacionada de acciones, de pasos, y no tan solo un conjunto de ideas;

"**Mejoramiento**" significa que este conjunto de acciones incremente los resultados de rentabilidad de la empresa, basándose en variables que son apreciadas por el mercado (calidad, servicio, etc.) y que den una ventaja diferencial a la empresa en relación a sus competidores; "**Continuo**" implica que dado el medio ambiente de competencia en donde los competidores hacen movimientos para ganar una posición en el mercado, la generación de ventajas debe ser algo constante.

La Mejora Continua es una filosofía de trabajo y de vida, que apunta al desafío permanente de las metas establecidas para alcanzar niveles superiores de efectividad y excelencia que logren satisfacción y deleite de los clientes, mejores resultados para la organización y la comunidad y mejor calidad de vida para los empleados.

"La mejora continua es un sistema y filosofía gerencial que organiza a los empleados y procesos para maximizar el valor y la satisfacción para los clientes. Como sistema gerencial global, la mejora continua provee una serie de herramientas y técnicas que pueden conducir a resultados sobresalientes si se implementan consistentemente durante un período de varios años." Actualmente es impensable el desarrollo y aún supervivencia de una organización que no apunte a la mejora continua.

La mejora continua implica alistar a todos los miembros de la empresa en una estrategia destinada a mejorar de manera sistemática los niveles de calidad y productividad, reduciendo los costos y tiempos de respuestas, mejorando los índices de satisfacción de los clientes y consumidores, para de esa forma mejorar los rendimientos sobre la inversión y la participación de la empresa en el mercado.

El mejoramiento de la calidad en el servicio se basa en el hecho de que ésta se puede observar y medir; su objetivo es exceder las expectativas del cliente a través de un enfoque positivo hacia la calidad, que haga tender las quejas por el mal servicio a cero. Por ello es conveniente aprovechar el conocimiento del personal del servicio, el cual percibe directamente las inquietudes del cliente, a la vez que su satisfacción en general.

2.5. HIPOTESIS

2.5.1 HIPOTESIS GENERAL

El manual de Control Interno utilizando procedimientos legales, mejorará significativamente los procesos administrativos y financieros de la Botica Bristol de la ciudad de Riobamba

2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

Variable Independiente Xi

- Control interno

Variable Dependiente Yi

- Mejoramiento de los procesos administrativos y financieros de la empresa

Operacionalización de variables

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES					
ABSTRACTO		CONCRETO			
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	UNIDAD DE OBSERVACIÓN
<p>Variable x</p> <p>El control interno</p> <p>Es la comprobación, intervención o inspección cuyo propósito es en esencia preservar la existencia de cualquier organización y apoyar su desarrollo, cuyo objetivo es contribuir con los resultados esperados</p>	<p>Auditoria</p> <p>Control interno</p> <p>Manual administrativo</p> <p>Manual de control interno</p>	<p>Base legal, Estructura, Funciones, Responsabilidades</p> <p>De ingresos, De compras</p> <p>Inventarios, Ciclo de nomina</p> <p>De activos fijos, De tesorería</p>	<p>Se realiza en la Botica Bristol auditoria administrativa?</p> <p>La Botica bristol tiene una base legal actualizada.?</p> <p>Existen reglamentos para el control de activos fijos?</p> <p>Se ha diseñado un manual de funciones?</p> <p>Se han entregado las responsabilidades para cada puesto de trabajo.?</p>	<p>Encuesta (cuestionario)</p> <p>Entrevista(Cuestionario)</p> <p>Tablas de evaluación</p> <p>Análisis Documental</p>	<p>Documentos internos</p> <p>Informes anuales</p> <p>Documentación oficial</p> <p>Leyes reglamentos y disposiciones</p>
<p>Variable Y</p> <p>Mejoramiento de los procesos administrativos y financieros de la empresa (calidad)</p> <p>Proceso seguido por una empresa de negocios para asegurarse de que sus productos o servicios cumplen con los requisitos mínimos de establecidos por la propia empresa, es decir cero defectos, sin errores, racionalización en el uso de recursos, procedimientos adecuados.</p>	<p>Disponibilidad de recursos</p> <p>Mejoramiento</p> <p>Eficiencia</p> <p>Eficacia</p> <p>Efectividad</p>	<p>Grado de optimización de recursos: humanos, materiales y financieros</p> <p>Pertinencia</p> <p>Adecuación impacto</p> <p>Costo beneficio</p> <p>Cumplimiento de metas</p>	<p>La calidad y cantidad de recursos son suficientes?</p> <p>¿Qué impacto tiene el trabajo organizacional?</p> <p>¿se desarrollan eficientemente los procesos de organización.?</p> <p>¿hay relación costo beneficio del uso de recursos financieros.?</p> <p>¿Se cumplen las metas y objetivos planeados?</p>	<p>Análisis documental</p> <p>Análisis comparativo</p> <p>Evaluación y comparación de índices de gestión</p> <p>Análisis financiero</p>	<p>Kardex</p> <p>Estados financieros</p> <p>Presupuestos</p> <p>Análisis financiero</p>

CAPITULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3. MEDOTOLOGIA

3.1. METODOS DE INVESTIGACION

La investigación que se va a realizar es aplicada, esta investigación dependerá de los descubrimientos y avances de la investigación básica (fundamento teórico) y se enriquecerá con ellos, pero se caracteriza por su interés en la aplicación, utilización y consecuencias prácticas de los conocimientos. La investigación aplicada busca el conocer hacer, actuar, construir, y modificar. Es decir, se basa en acciones concretas para enfrentar el problema.

La investigación también se basará en fuentes bibliográficas, como: documentales, revistas, periódicos, internet y estudios comparados de análisis de problemas similares al objeto de estudio, por lo que la investigación es de tipo monográfico documental por ello será necesario de utilizar los siguientes métodos:

3.1.1 MÉTODO CIENTÍFICO

Método de estudio sistemático de la naturaleza que incluye las técnicas de observación, reglas para el razonamiento y la predicción, ideas sobre la experimentación planificada y los modos de comunicar los resultados experimentales y teóricos.

3.1.2 MÉTODO INDUCTIVO

Parte del camino más difícil hacia lo fácil, de lo conocido a lo desconocido, de lo particular a lo general, de lo concreto a lo abstracto, este método lo podemos visualizar principalmente en el Planteamiento del Problema.

3.1.3 MÉTODO DEDUCTIVO

Al contrario del método inductivo, este parte de lo complejo a lo simple, de lo difícil a lo fácil, de lo desconocido a lo conocido y este método lo podemos ver en el Marco Teórico.

3.1.4 MÉTODO ANALÍTICO

Este método constituye un rompecabezas en una investigación específicamente en el Marco Teórico que puede ser muy amplio o muy limitado.

MÉTODO SINTÉTICO

Permite que el trabajo de investigación se resuma en un Marco Teórico.

3.2. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Según los requerimientos las técnicas serán:

Técnica: La Encuesta y su instrumento: el cuestionario

Técnica: La observación y su instrumento: la Guía de Observación

3.2.1 Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos

Para el procesamiento de la información se prevé utilizar las herramientas de Microsoft Office 2007, tales como Word, Excel y PowerPoint. Las mismas que se utilizarán en función de los requerimientos, es decir Word en el levantamiento de textos, Excel en el procesamiento, traficación y estructuración de cálculos necesarios y finalmente PowerPoint para llevar acabo ilustraciones que permitan visualizar de mejor forma la propuesta.

CAPITULO IV

PROCESAMIENTO E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Con el propósito de recopilar la información que permita llegar a conclusiones validas para la propuesta se aplica una encuesta (Anexo No.1) a los directivos y personal administrativo de Botica Bristol, con cuyos resultados se procederá a procesarlos y presentarlos en cuadros, graficas e interpretaciones.

4.1. Resultados de la encuesta dirigida a los directivos y personal administrativo de la Botica Bristol.

PREGUNTA N° 1. ¿Cree usted que es necesario aplicar procedimientos de control interno dentro del área administrativa y financiera de la empresa?

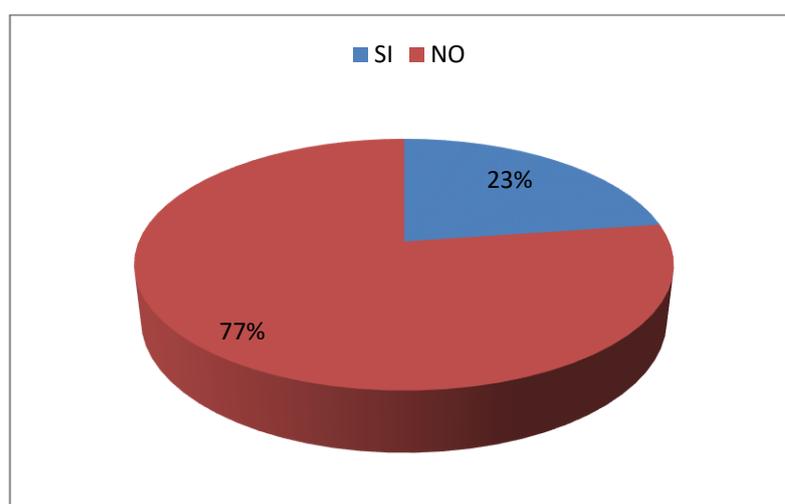
Proceso de Control Interno

Cuadro N° 1

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	23%
NO	8	77%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta investigación
Elaborado por: Grupo de Tesis

Gráfico N° 6



ANALISIS E INTERPRETACION:

El 77% del personal, responde que no se aplican procedimientos de control interno en las áreas administrativa y financiera de la Botica Bristol, mientras que el 23% responde que si se han aplicado algunos controles. Se concluye sobre la necesidad de aplicar manuales de Control Interno.

PREGUNTA N° 2 ¿Cree usted que la aplicación de un manual de control interno ayudará a mejorar los procesos administrativos y financieros de la empresa?

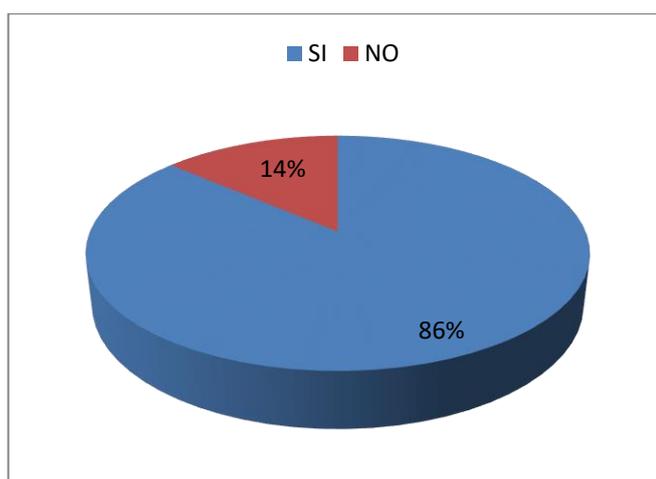
Aplicación del Manual de Control Interno

Cuadro N° 2

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	86%
NO	1	14%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta investigación
Elaborado por: Grupo de Tesis

Gráfico N° 7



ANALISIS E INTERPRETACION:

Un 86% del personal de la Botica Bristol, considera necesario la aplicación de un manual de control interno, ya que creen que esto ayudará a mejorar los procesos administrativos y financieros de la empresa, mientras que el 14%, afirma que no es necesario.

Se concluye que es válida e importante la propuesta de tesis

PREGUNTA No.3

¿Cómo calificaría Usted el servicio que presta la Botica Bristol a la colectividad?

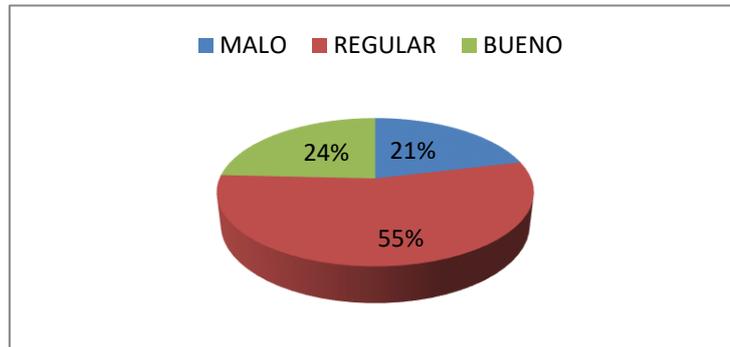
Servicio a la Colectividad

Cuadro N° 3

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MALO	2	21%
REGULAR	6	55%
BUENO	2	24%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta investigación
Elaborado por: Grupo de Tesis

Gráfico N° 8



ANALISIS E INTERPRETACION:

De los resultados obtenidos se desprende que la mayoría de las personas encuestadas consideran que la Botica Bristol presta un regular servicio mientras, el 24% lo califica como bueno, y un grupo minoritario de trabajadores considera que en malo, por lo que podemos determinar que hay una latente insatisfacción de los usuarios internos en cuanto al servicio que presta en la actualidad la empresa.

Se concluye que el servicio que presta Botica Bristol es “bueno.”

PREGUNTA N° 4

¿Cómo valora usted el trato que recibe de la Botica Bristol?

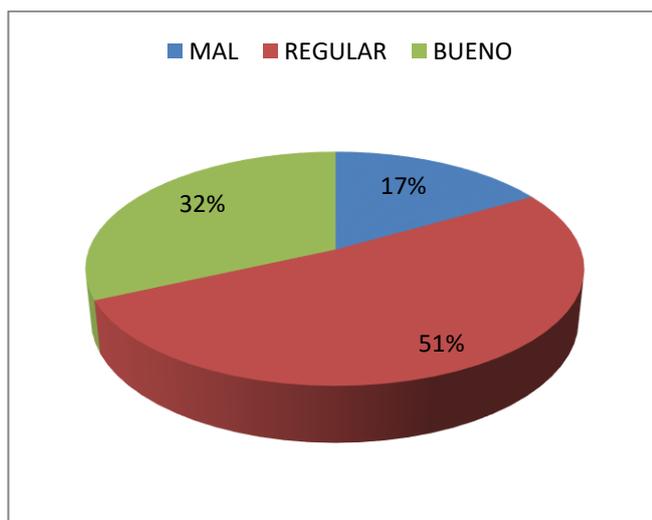
Calidad de Servicio

Cuadro N° 3

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MAL	2	17%
REGULAR	5	52%
BUENO	3	31%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta investigación
Elaborado por: Grupo de Tesis

Gráfico N° 9



ANALISIS E INTERPRETACION:

La valoración del trato de los usuarios internos se categoriza en su mayoría, 51% en regular, el 32% como bueno, y un grupo minoritario considera que es malo.

Se concluye sobre mejorar el clima organizacional en Botica Bristol.

PREGUNTA N° 5

El tiempo que esperan los clientes en inventarios para ser atendidos con los productos que elaboran en Botica Bristol fue:

Eficiencia en la atención al cliente

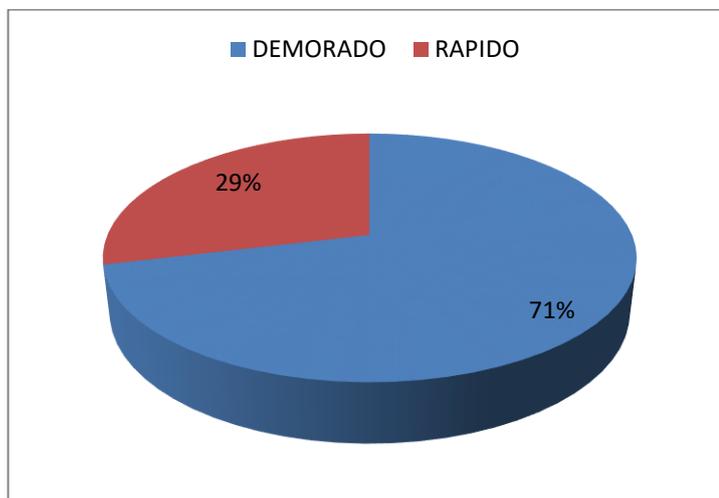
Cuadro N° 4

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CON DEMORA	7	71%
RAPIDO	3	29%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta investigación

Elaborado por: Grupo de Tesis

Gráfico N° 10



ANALISIS E INTERPRETACION:

En consideración al tiempo que tuvieron que esperar en inventarios, para ser atendidos con los productos que elaboran en la Botica Bristol, el 71% responde que se atendió con demora, el 29% indica que se atendió en forma rápida. Se concluye sobre la necesidad de mejorar la atención al cliente.

PREGUNTA N° 6

¿Cree Usted que las adquisiciones de bienes por parte de la empresa son lentas?

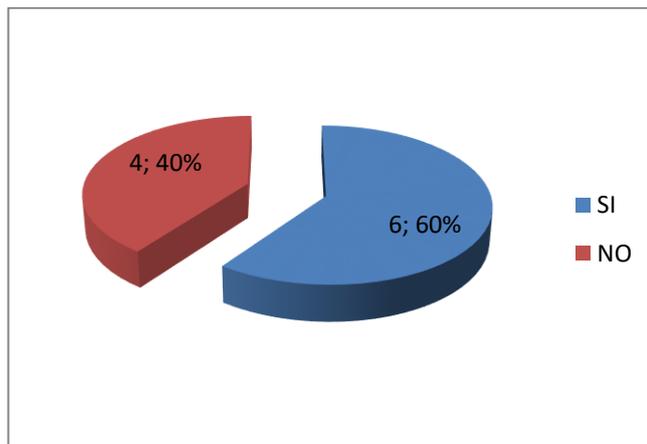
Adquisición de bienes

Cuadro N° 5

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	56%
NO	4	44%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta investigación
Elaborado por: Grupo de Tesis

Gráfico N° 11



Fuente: Encuesta investigación
Elaborado por: Las Autoras

ANALISIS E INTERPRETACION:

La mayoría del personal encuestado, 56%, considera que las adquisiciones de los inventarios son lentas, un grupo minoritario 44% considera todo lo contrario ya que tienen que cumplir con ciertos requerimientos como: autorizaciones y oficios para la solicitud de materiales e insumos. Se concluye la necesidad de agilizar los trámites de adquisiciones.

PREGUNTA N° 7

¿Cree usted, que la empresa debe capacitar al personal, prioritariamente en las áreas administrativas y financieras?

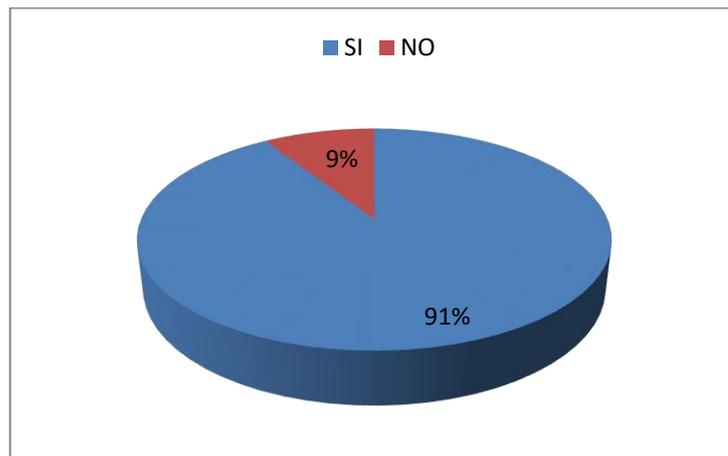
Capacitación del personal en las áreas Administrativas y Financieras

Cuadro N° 6

	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	9	91%
NO	1	9%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta investigación
Elaborado por: Grupo de Tesis

Gráfico N° 12



Fuente: Encuesta investigación
Elaborado por: Las Autoras

ANALISIS E INTERPRETACION:

El 91% del personal de la Botica Bristol, considera que es necesaria la capacitación en las áreas administrativas y financieras, mientras que el 9% responde que no le interesa. Se concluye que hacen falta programas de capacitación en Botica Bristol, en especial hay interés del personal.

4.2. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

Una vez realizado el análisis e interpretación de los resultados obtenidos de las encuestas dirigidas a los directivos y personal administrativo de Botica Bristol, se ha podido llegar a la siguiente afirmación: El manual de Control Interno utilizando procedimientos legales, mejorará significativamente los procesos administrativos y financieros de la Botica Bristol de la ciudad de Riobamba, es decir tanto administradores como personal consideran que es necesario aplicar procedimientos de control interno en las áreas administrativa y financiera para mejorar su gestión.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMEDACIONES

5.1. Conclusiones

1. El problema de investigación detectado se refiere a la inexistencia de un manual de procedimientos de control interno en el mejoramiento de los procesos administrativos y financieros de la empresa Botica Bristol de la ciudad de Riobamba.
2. La justificación se construye en función del beneficio que genera la investigación, su importancia científica y los recursos disponibles para llevarla a cabo.
3. El trabajo de investigación que se presenta ha sido desarrollado aplicando la metodología de investigación científica, con la aplicación de métodos y técnicas que han permitido que sea coherente, clara y aplicable.
4. Para recopilar la información necesaria de la presente propuesta se elaboraron dos formularios, el uno se aplicó al personal directivo y administrativo de la Botica Bristol y el segundo al personal del área financiera para el levantamiento de procesos.
5. Es necesario en Botica Bristol la aplicación de procedimientos de Control interno del área administrativa y financiera.
6. La mayoría de trabajadores considera que con la aplicación de un manual de control interno ayudará a mejorar los procesos administrativos y financieros de la empresa.

7. La unidad de inventarios no cuenta con todos los insumos y materiales necesarios que permita satisfacer las necesidades de los usuarios internos no permitiéndoles realizar eficientemente su trabajo y provocando una insatisfacción a los clientes.
8. La capacitación en especial en el área financiera, es una falencia en Botica Bristol,
9. Los procesos diseñados pretenden mejorar los procesos administrativos y financieros de Botica Bristol.

5.2. Recomendaciones

1. Se recomienda que Botica Bristol coordine talleres de capacitación en cuanto a servicio y atención al cliente dirigidos a todo el personal que preste servicios, el mismo que ayudará a mejorar las relaciones interpersonales en toda la organización.
2. Se recomienda a la persona encargada de inventarios enviar una solicitud a gerencia sobre la posibilidad de reestructurar el sistema para de solicitud de materiales permitiendo de esta manera agilizar los trámites optimizando tiempo y dinero.
3. Se recomienda a la Jefa inventarios llevar un control diario de las tarjetas kardex, mismo que permitirá determinar el stock de materiales e insumos y solicitar en tiempos oportunos la reposición de los mismos.
4. Se recomienda a la gerencia invertir en un sistema informático administración que permita tener un adecuado control sobre el negocio que representa Botica Bristol, a la vez dotar de un espacio físico adecuado

para la organización del inventario, el mismo que beneficiará directamente a todos los empleados de servicio al cliente de la empresa.

5. Se recomienda poner en práctica el manual de Control Interno que se presenta ya que el futuro de la Botica Bristol podrá lograr una mejora en los procesos administrativos y financieros.

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1. INTRODUCCIÓN

La importancia de un control interno desde un punto de vista administrativo y financiero radica en la suministración de datos en torno a precios de los inventarios, así como la exactitud al informar sobre cantidades físicas. Los controles inadecuados pueden ocasionar pérdidas, permitiendo que la gerencia use datos erróneos al fijar precios y al tomar decisiones.

Los procedimientos de control interno para inventarios y activos fijos, afectan casi todas las funciones en el uso o empleo de los productos de la botica Bristol. Las compras, el recibo, el almacenamiento, la entrega, el procesamiento, el embarque, son funciones físicas conectadas directamente con los inventarios, con el sistema contable y el registro de inventario, así como los procedimientos diversos y los documentos originales en que se sustenta la preparación de datos financieros.

Un control interno, facilita el desarrollo de las actividades administrativas y financieras de empresa; la aplicación de controles es ineludible con el fin de mantener en orden todo el proceso, así como la ejecución de las actividades establecidas internamente.

En este manual se presenta detalladamente las herramientas de control por componentes, planteando actividades propias del control según el caso, se plantean interrogantes para evaluar cada componente, el cual podrá ser desarrollado por la administración de la empresa para evaluar cuando se estime necesario; se presenta además un esquema de evaluación para el cumplimiento legal, con el fin de establecer objetivos, riesgos, y actividades de control, facilitando una guía sobre las leyes aplicables, que servirán de indicador para verificar la atención de sus obligaciones legales.

6.2. Justificación de la propuesta

La propuesta de un manual de Control Interno con el propósito de mejorar los procesos administrativos y financieros de la Botica Bristol de la ciudad de Riobamba, a efecto de propiciar una administración moderna e integral, así, como tener una herramienta importante en el análisis e identificación de riesgos, es importante.

Esta propuesta se la realiza con el objeto de facilitar la aplicación de un modelo de control interno moderno e innovador que garantice la minimización de riesgos, la eficacia y productividad empresarial, que propicie mayor rentabilidad; y que asegure y salvaguarde los activos de la empresa.

Se desarrolla el manual, pensando en dejar una herramienta de suma importancia para que Botica Bristol pueda solucionar sus problemas empresariales de forma efectiva, económica y viable.

A través de este trabajo se pretende ofrecer una solución a los problemas que se presentan en la empresa, en lo referente al control interno se diseñan procedimientos para una buena aplicación de los mismos, tratando de actualizar los conocimientos actuales y mejorarlos para que integren los componentes de la nueva filosofía empresarial en Botica Bristol.

6.3. Objetivos de la propuesta

6.3.1. General

Diseñar un manual de Control Interno para el registro y control eficaz de los procesos administrativos y financieros que se generan en torno a la comercialización de medicamentos que distribuye Botica Bristol.

6.3.2. Objetivos específicos

- Identificar claramente la empresa
- Construir un manual administrativo
- Diseñar un manual financiero ;
- Orientar la formulación de normas específicas para el funcionamiento de los procesos de gestión e información gerencial en la Botica Bristol;
- Controlar la efectividad y eficiencia de las operaciones realizadas y que éstas se encuentren dentro de los programas y presupuestos autorizados;
- Permitir la evaluación posterior de la efectividad, eficiencia y economía de las operaciones, a través de la auditoría interna o externa, reforzando el proceso de responsabilidad organizacional.

6.3. Instructivo de uso del manual de Control Interno

- Señor usuario la información e instrucciones recopiladas se presentan en forma ordenada y sistemática.
- El manual ordena y sistematiza todas las disposiciones que contiene, permitiendo su rápida ubicación y relacionándolas en forma lógica.
- El presente instrumento se orienta a usted, procurando asistirlo en la realización de su trabajo en relacionamiento con Botica Bristol.
- Cuídelo luego de utilizarlo.

6.4. Aplicación

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

En caso que estas normas no sean aplicables en determinadas situaciones, será mencionado específicamente en el rubro limitaciones al alcance de cada norma.

Las Normas de Control Interno para Botica Bristol no interfieren con las disposiciones establecidas por la legislación, ni limitan las normas dictadas por los sistemas administrativos, así como otras normas que se encuentren vigentes. La aplicación de estas normas contribuye al fortalecimiento de la estructura de control interno establecida en la empresa.

6.5. Alcance

Las políticas y procedimientos contenidas en este Manual de control interno son aplicables de manera general a todos los procesos de la empresa, el mismo que permitirá administrar y controlar eficientemente las operaciones de la misma.

6.6. CONTENIDO DEL MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA BOTICA BRISTOL.

6.6.1. Área Administrativa

Parte I: IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA (RAZÓN SOCIAL, ACTIVIDAD ECONÓMICA, DIRECCIÓN, TECNOLOGÍA).

Razón Social	Botica Bristol
Actividad económica:	Compra, venta de Fármacos y, producción de insumos médicos
Dirección:	La Botica Bristol se encuentra ubicada en las calles Larrea entre 10 de Agosto y Primera Constituyente.
Tecnología:	Sistemas Pentium IV, Office 2007
Base legal	La Botica Bristol se basa legalmente en:
	<ul style="list-style-type: none">• Ley de Compañías
	<ul style="list-style-type: none">• Registro sanitario de productos propios que exige el Instituto nacional de Higiene " Leopoldo Inquieta Pérez "
	<ul style="list-style-type: none">• Permiso de funcionamiento emitido por el ministerio de salud publica
	<ul style="list-style-type: none">• Cumplimiento del dictamen del CONCEP.
	<ul style="list-style-type: none">• Cumple con las disposiciones del SRI.
	<ul style="list-style-type: none">• Código de Trabajo

Parte II:

○ LINEAMIENTOS FILOSÓFICOS

2.1. Objetivos

2.1.1 Objetivo General

Proveer a la ciudad de Riobamba, de insumos médicos a bajos costos, prestando un servicio de primera y manteniendo su larga trayectoria en la exclusividad de sus productos.

2.1.2. Específicos

- Comercializar insumos médicos a bajos costos.
- Producir formulas magistrales en todos los campos.
- Prestar servicios de primera calidad.
- Mantener la trayectoria en cuanto a sus formulas magistrales.
- Conservar la exclusividad en productos a nivel del cantón Riobamba.
- Contar con un laboratorio farmacéutico, para la producción y comercialización de medicamentos, con la base de las formulas magistrales que ha desarrollado durante su vida al servicio de la salud de los Riobambeños.

2.1.3. Misión.

Adquirir y comercializar fármacos y medicamentos de calidad dentro de la ciudad de Riobamba, estableciendo alianzas estratégicas con canales de distribución

nacionales y extranjeros, garantizando calidad, efectividad y costos competitivos, para lograr una elevada satisfacción del cliente, con la integración de recurso humano calificado, amante de su trabajo, tecnología apropiada, sistema gerencial moderno, y fundamentalmente utilizando la experiencia más avanzada en el sector farmacéutico de la provincia de Chimborazo.

2.1.4. Visión.

“Botica Bristol es la líder de su mercado en imagen, participación, productos y calidad de servicio, enfocando su esfuerzo hacia el cliente, anticipándose a sus necesidades, desarrollando a su personal y otorgando rentabilidad sostenible a sus accionistas.

2.1.5. Valores.

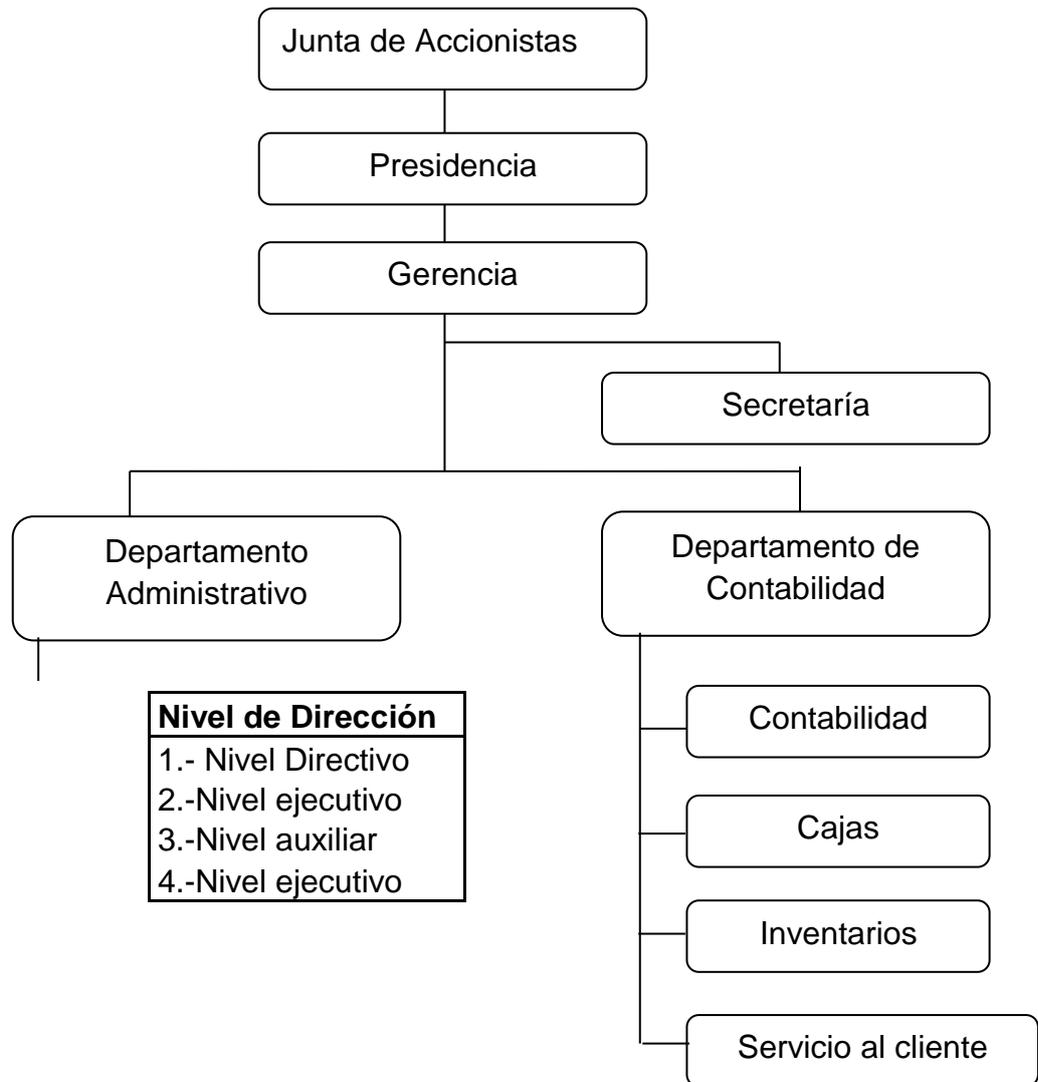
Las creencias que mantiene Botica Bristol están:

- La libertad
- El repudio a la deshonestidad
- Responsabilidad
- Productividad
- Competitividad
- Respeto
- Rentabilidad

Parte III: MARCO ADMINISTRATIVO

3.1.1. Organigrama

ESTRUCTURA DE BOTICA BRISTOL



Fuente: Botica Bristol

3.1.2. Funciones por niveles

a. Nivel directivo

El nivel directivo dicta las políticas organizacionales, aprueba el presupuesto, toma resoluciones sobre inversiones y aprueba planes de trabajo, lleva a cabo la consecución de los objetivos de la empresa.

Consta de la:

- **Junta de accionistas**

- Determinar el nombramiento y remoción de los administradores
- Establecer La distribución de las utilidades.
- Modificación del pacto social
- Emisión de obligaciones negociables
- Los demás asuntos que de conformidad con la ley o el pacto social, deban ser conocidos en junta general.

- **Presidencia**

- El Presidente es el representante Legal de la Coalición Empresarial
- Presidir las sesiones de la Asamblea y de la Junta Directiva, suscribiendo las respectivas actas.
- Cumplir y hacer cumplir las decisiones adoptadas por la Asamblea y la Junta Directiva.
- Apoyar las actividades de la Coalición Empresarial.
- Firmar cheques en forma conjunta con cualquiera de los dignatarios: Vicepresidente y Tesorero.
- Presentar a la Junta Directiva, el informe semestral de actividades.
- Dirigir las labores de la Coalición Empresarial Botica Bristol.

- Sugerir a la Asamblea y a la Junta Directiva los medios y acciones que considere para la buena marcha de la gestión de la botica.
- Ejercer las demás atribuciones que le correspondan según el Estatuto y Reglamento correspondientes.

b. Nivel ejecutivo:

Se encarga de llevar a la práctica los planes y programas de trabajo, toma decisiones en las aéreas administrativas que le competen, consta de:

Gerencia: Las funciones son:

- Ser el representante legal y administrativo de la empresa
- Dar a conocer la misión institucional, los objetivos y el propósito del área a su cargo y difundir los mismos a sus colaboradores y a todos los interesados.
- Lleva acabo la consecución de los objetivos de la empresa
- Contratar todas las posiciones gerenciales.
- Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las
- Funciones de los diferentes departamentos.
- Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales y entregar las proyecciones de dichas metas para la aprobación de junta de accionistas.
- Coordinar con las oficinas administrativas para asegurar que los
- Registros y sus análisis se están llevando correctamente.

- Participar en la determinación de procesos de trabajo efectivos que contemplen las normas técnicas aplicables y aseguren la calidad de gestión y difundir las mismas a todos los interesados.
- Crear y mantener buenas relaciones con los clientes, gerentes corporativos y proveedores para mantener el buen funcionamiento de la empresa.
- Participar en el diseño de sistemas de información efectivos y mantener informados a sus superiores, subordinados y colegas de todos los aspectos relevantes para la gestión.
- Mantener la seguridad a través de la aplicación de medidas de prevención de accidentes y acciones ante su ocurrencia.
- Verificar el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas y diseñar herramientas de control para estos fines.

c. **Nivel auxiliar:** Es un nivel de apoyo o auxiliar consta de la secretaria cuyas funciones son:

- Administrar los documentos de la Botica Bristol
- Organizar el Archivo
- Llevar actas de la junta de accionistas
- Elaborar Oficios
- Realizar actividades extras por pedido de gerencia.

d. **Nivel operativo:** Cumple con todas las actividades que constan en los planes de trabajo, está conformado por él :

- **Departamento administrativo cuyas funciones son:**
 - Programar los pagos a proveedores
 - Verificar los saldos de las cuentas bancarias de la Administración.

- Revisar solicitudes de materiales y servicios para su trámite administrativo.
- Llevar el control de la expedición de los cheques.
- Participar en la elaboración de los informes financieros de ingresos y egresos.
- Tramitar los recursos para las comisiones de trabajo.
- Revisar el pago de nómina y transferencias a las cuentas individuales del personal de la Botica.
- Manejar el fondo revolvente de la Administración.
- Formalizar las órdenes de compra
- Participar en la elaboración del anteproyecto del presupuesto anual.
- Revisar los sistemas de control administrativo.
- Revisar las políticas de reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal.
- Mantener actualizado la tabla de sueldos y prestaciones de la empresa
- Participar en la elaboración del programa anual de adquisiciones de la empresa en base a los requerimientos de las diferentes áreas
- Autorizar las órdenes de compra, pedidos y elaboración de contratos de reparación y/o servicios.
- Contratar los seguros de las instalaciones, equipo y servicios
- Supervisar las actividades que realizan el personal a su cargo.
- **Departamento de contabilidad que realiza las siguientes funciones**
 - Registra y contabiliza todas las entradas y salidas de la Botica Bristol.
 - Una vez a la semana, efectúa el recuento de medios de pago y controla la coincidencia y corrección de los saldos.
 - Acepta las Planillas de Movimientos de Caja” del día a día.

- Firma la planilla de movimientos y Arqueo de Caja y la devuelve al cajero.
- Controla que los comprobantes al sistema, registrando contra la cuenta de caja correspondiente al cajero y Sellado como “Ingresado” los comprobantes.
- Verifica la coincidencia del saldo contable de caja con el saldo del arqueo. Si no coinciden, analiza la diferencia hasta obtener una explicación satisfactoria de la misma y la corrige.
- Informa a la dirección o persona autorizada, que la documentación se encuentra disponible para ser revisada.
- Archiva los componentes y el acta. Entrega a la dirección o persona autorizada cuando le es solicitada.
- Semanalmente, controla la correlación numérica de los comprobantes completando los formularios de control de numeración.

Caja

- Empacar y entregar la mercadería en mostrador y tomar providencias para que sea entregada a domicilio, cuidando la satisfacción del cliente.
- Recortar los medios de pago existentes en su poder y completa el espacio reservado a tal efecto en la Planilla.
- Sellar con la fecha del día y numerar los comprobantes de caja que representen ingresos, los suma e ingresa en la Planilla.
- Verificar la correlación numérica de los comprobantes, completando el correspondiente Formulario de control de numeración.

- Sellar con la fecha del día y numerar los comprobantes de caja que representen egresos, los suma e ingresa en la Planilla. Calcular el saldo de la Planilla Movimientos y Arqueo de Caja.
- Verificar que el saldo del arqueo coincida con el saldo real de medios de pago en su poder. Si los saldos no coinciden, analiza la diferencia hasta obtener una explicación de la misma.
- Firma en señal de conformidad.

Inventarios

- Manejo de los kardex de materias primas, suministros y medicamentos en la empresa.
- Recepción y expedición de mercadería en mostrador
- Empacar y entregar la mercadería en mostrador y tomar providencias para que sea entregada a domicilio, cuidando la satisfacción del cliente.
- Verifica la mercadería entrante de proveedores, de acuerdo al proceso de Recepción de mercaderías en Depósito.
- Asegura el orden del depósito.
- Realiza los Controles de stock
- Realiza la reposición de mercaderías en la botica
- Informa a gerencia de la empresa sobre la mejor oportunidad o la necesidad de realizar compras de nuevos productos o la reposición de los ya ofertados.
- Solicita cotizaciones, negocia condiciones de compra, entre órdenes de compra.

- Controla la mercadería recibida.

Servicio al cliente

- Expedición de mercadería en mostrador
- Empacar y entregar la mercadería en mostrador y tomar providencias para que sea entregada a domicilio, cuidando la satisfacción del cliente.

Referidas a Expedición

- Mantener la exhibición correcta, el orden y la integridad de la mercadería en la Botica.
- Realizar las acciones necesarias para que las mercancías lleguen al cliente en forma ágil y segura.

Principales Tareas

- **Expedición:**

1. Controla que la mercadería expedida se corresponda a la factura.
2. Verifica estado e integridad de la mercadería.
3. Pregunta la forma de entrega y si requiere envío, acuerda el momento y lugar de entrega.
4. Empaca la mercadería
5. Entrega al cliente amablemente.

Parte IV

4. CONTROL INTERNO

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

4.1 Clasificación

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

- Control interno administrativo y,
- Control interno contable.

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

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

4.2 Características

Todo sistema de control interno debe contener las siguientes características:

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

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

4.3 El Control Administrativo.

El control administrativo es el conjunto de métodos y procedimientos que coinciden para la eficacia, economía y efectividad de las operaciones y observancia en la política prescrita comprende el sistema completo de Organización, Política, Normas y Procedimientos utilizados con el fin de lograr un buen cumplimiento de las metas y objetivos programados.

4.4 Actividades de control

Dentro de las actividades de control que debe realizar Botica Bristol estan los siguientes:

1. Poner en práctica todas las doctrinas, principios, objetivos y metas para el desarrollo integro de la institución. (Actividad del gerente).	6. Atender de manera comedida, atenta y adecuada al cliente sin importar su condición social o económica. (Actividad del personal servicio al cliente).
2. Mantener actualizados todos los registros en lo que se refiere a libros (Actividad principal de la	7. Cuidar de la presentación, aseo, y

contadora).	ubicación de los productos, así como también de la limpieza en general. (Actividades del personal servicio al cliente).
3. Determinar las cantidades de mercaderías recibidas, descubrir mercadería dañada o caducada. (Actividad de la señorita encargada de inventarios).	8. Limitar la participación de empleados en las decisiones tomadas por la empresa. (Actividades del gerente).
4. Realizar un informe de lo recibido y enviar los productos recibidos a bodega. (Actividad de la señorita encargada de inventarios).	9. Mantener un enfoque positivo en el ambiente laboral. (Actividades del gerente).
5. Guardar todos los recibos, facturas, pagares, etc., documentos de respaldo, así como dar cuenta de lo vendido en el día y en que fue utilizado el dinero de caja chica. (Actividades de la señorita cajera)	10. Colaborar activamente en la institución, dando sugerencias para mejor desarrollo de la institución. (Actividades de todos en conjunto).

Elaborado por: Las Autoras

Monitoreo.

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

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

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

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

4.6 ACTIVIDADES DE MONITOREO

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

Los elementos que conforman las actividades de monitoreo son:

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

Parte V. MANEJO ADMINISTRATIVO SUGERIDO

BOTICA BRISTOL desde 1943

	<p>BOTICA BRISTOL</p> <p>La Botica Bristol se encuentra ubicada en las calles Larrea entre 10 de Agosto y Primera Constituyente.</p>	
<p>Gerencia</p>	<p>Procedimiento Administrativos</p>	<p>Fecha de emisión: Agosto 2011</p>
		<p>Pág. 1/10</p>
<p>Proceso administrativo</p>	<p>1. COMPROMISO DE LA DIRECCION.</p> <p>La dirección de la Botica Bristol tiene el compromiso de impulsar el desarrollo e implementación del manual de control interno “PROCESO ADMINISTRATIVO”, para lo cual se puede evidenciar en los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ La empresa sabe que la organización depende de sus clientes, por lo tanto debe cumplir con los requisitos mínimos de este, quien a su vez está respaldado por normas nacionales que se convierten legalmente en obligatorias y que nuestros productos están sujetos a controles ➤ Se adopta el enfoque bajo procesos y en condiciones de ambiente de trabajo idóneo para que el personal tenga la oportunidad de participación directa y con autoridad en las diferentes actividades. ➤ Se determinará la Política en referencia a la calidad y su difusión debe llegar a todo el personal involucrado en el sistema de calidad. ➤ Los objetivos de calidad a nivel de procesos son del tipo estratégicos, los de los subprocesos son del tipo ejecutorio y los del nivel de actividades son del tipo de medición y control. ➤ Para implementar el presente sistema es necesario realizar las 	

	<p>revisiones del caso para poder ir corrigiendo los desfases incurridos e implementar sus respectivas medidas correctivas, y</p> <p>➤ La disponibilidad de recursos siempre ha estado a la orden del proceso necesitado.</p>	
<p>Elaborado por: Beatriz Isabel Chaves Carrillo Silvana Catalina Muñoz Reyes</p>	<p>Revisado por: Ing. Norma Burbano</p>	<p>Aprobado por: Ing. Patricio Rivas Gerente Propietario</p>
<p>Firma</p>	<p>Firma</p>	<p>Firma</p>

	<p>BOTICA BRISTOL</p> <p>La Botica Bristol se encuentra ubicada en las calles Larrea entre 10 de Agosto y Primera Constituyente.</p>	
<p>Gerencia</p>	<p>Procedimientos Administrativos</p>	<p>Fecha de emisión: Agosto 2011</p>
		<p>Pág. 2/10</p>
<p>Proceso administrativo</p>	<p>2. ENFOQUE AL CLIENTE.</p> <p>Quando se habla de partes interesadas nos referimos a tres grupos, siendo estos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Cliente interno y usuario final. 2.- Dueños/accionistas y proveedores. 3.- Comunidad y público del entorno. <p>En el primer caso el cliente interno, es aquel que dentro de la misma organización demanda productos que realiza otro, y se logrará tener o dar un producto de calidad cuando el personal que realiza el trabajo tiene su reconocimiento y satisfacción tanto en el trabajo como en el desarrollo personal. Si consideramos que el usuario final es el que está dispuesto a pagar el valor agregado que da la empresa a sus productos y que depende del grado de optimización que lo asignemos a este valor, para tener mayor oportunidad de ser preferido por este cliente, que se convertirá en la razón de permanencia en el mercado de nuestros productos y el funcionamiento de Botica Bristol.</p> <p>Se ha desarrollado un procedimiento para detectar, identificar las necesidades y expectativas de los clientes, como se describe en el “PROCEDIMIENTO DE ENFOQUE AL CLIENTE”, que describe la forma de actuar antes, durante y después de entregar los productos.</p> <p>Refiriéndonos al segundo tipo de las partes interesadas, es decir a los accionistas y proveedores se deben considerar que los convenios y tratados que se convengan sean de entendimiento mutuo tanto de necesidades como de metas, sobre todo si ambas partes están en la línea de la mejora continua y desarrollo.</p>	

<p>En el tipo tercero, que hay actuar con mucha más seriedad y responsabilidad, el entorno y la sociedad debe estar convencido y con tranquilidad, que la empresa aplica normas que controlan los impactos ambientales y se cumplen los requisitos Legales y Reglamentarios, como se indica en el "PROCEDIMIENTO DE SEGURIDAD Y SALUD DE LOS TRABAJADORES, en el cuál existe parámetros exigidos por instituciones nacionales e internacionales.</p>		
<p style="text-align: center;"> </p>		
<p>Elaborado por: Beatriz Isabel Chaves Carrillo Silvana Catalina Muñoz Reyes</p>	<p>Revisado por: Ing. Norma Burbano</p>	<p>Aprobado por: Ing. Patricio Rivas Gerente Propietario</p>
<p>Firma</p>	<p>Firma</p>	<p>Firma</p>

	BOTICA BRISTOL	
	La Botica Bristol se encuentra ubicada en las calles Larrea entre 10 de Agosto y Primera Constituyente.	
Gerencia	Procedimientos	Fecha de emisión: Agosto 2011
	Administrativos	Pág. 3/10
Proceso administrativo	<p>3. POLITICA DEL SISTEMA DE GESTION INTEGRADO.</p> <p>“Botica Bristol . se propone mantener su maquinaria, equipos, instalaciones en optimas condiciones, con personal adiestrado para la ejecución de la mejora continua, garantizando la seguridad y salud de sus trabajadores, sin contaminar el medio ambiente, comprometiendo los recursos necesarios para el efecto, sobre la base de:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Aplicar tecnologías que permitan el cumplimiento de normas vigentes para la satisfacción del cliente,, que prevengan la polución laboral y protejan la seguridad y salud de los trabajadores. b. Atender los requisitos legales y cumplir los acuerdos vigentes. c. Reducir los desperdicios, principales focos de contaminación. d. Concienciar a todos los colaboradores de la empresa en el cumplimiento del Sistema de Gestión Integrado.” 	
Elaborado por: Beatriz Isabel Chaves Carrillo Silvana Catalina Muñoz Reyes	Revisado por: Ing. Norma Burbano	Aprobado por: Ing. Patricio Rivas Gerente Propietario
Firma	Firma	Firma

	<p>BOTICA BRISTOL</p> <p>La Botica Bristol se encuentra ubicada en las calles Larrea entre 10 de Agosto y Primera Constituyente.</p>	
<p>Gerencia</p>	<p>Procedimientos Administrativos</p>	<p>Fecha de emisión: Agosto 2011</p>
		<p>Pág. 4/10</p>
<p>Proceso administrativo</p>	<p>5. PLANIFICACION.</p> <p>a.)OBJETIVOS DEL SISTEMA DE GESTION INTEGRADO.</p> <p>Botica Bristol para cumplir con el enunciado de su visión y misión debe mejorar y mantener los siguientes objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Obtener el rendimiento de materias primas sobre el 100% en la unidad de control interna en nuestros productos Hasta el 2012. - Lograr que los productos tengan un grado de eficiencia del 95% con un margen de error no mayor al 5%, en los años 2012 - Las devoluciones totales de nuestros productos deberán estar menor que el 2.6% incluido los reclamos de los clientes y los desperdicios para no contaminar el medio ambiente durante los años 2012. <p>b.)RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN.</p> <ul style="list-style-type: none"> • RESPONSABILIDADES Y AUTORIDAD. <p>La estructura organizacional de la empresa se deriva de las ínter relaciones de los procesos, que como se indicó se hallan controlados y funcionan por las actividades y tareas desarrolladas por el personal involucrado dentro de estos, por esto es necesario, para determinar la carga de trabajo y responsabilidad así como la autoridad que tiene dentro de los procesos respectivos, describir minuciosamente todas las actividades y tareas las mismas que se halla en el “MANUAL DE</p>	

<p>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES”.</p> <p>El Gerente es el líder del esfuerzo por la Calidad dentro de Botica Bristol. y es el responsable de hacer cumplir las diferentes responsabilidades relacionadas con la Calidad, y por la eficiente operación de la empresa.</p> <p>c.) COMUNICACIÓN INTERNA.</p> <p>Es de responsabilidad del gerente de la empresa, el de establecer y mantener una comunicación eficaz, para lo cual considera los datos fundamentales y que servirán como evidencia del cumplimiento de las funciones y responsabilidades de cada uno de los procesos establecidos, además que esta comunicación está descrita tanto en formato como en flujo de información en cada procedimiento de los diferentes procesos se establece una doble vía de comunicación a través del Comité de Calidad, que son encargados de realizar y resolver situaciones del sistema o del producto, así como receptor los lineamientos y resoluciones de la dirección de la empresa.</p>		
<p>Elaborado por: Beatriz Isabel Chaves Carrillo Silvana Catalina Muñoz Reyes</p>	<p>Revisado por: Ing. Norma Burbano</p>	<p>Aprobado por: Ing. Patricio Rivas Gerente propietario</p>
<p>Firma</p>	<p>Firma</p>	<p>Firma</p>

	<p>BOTICA BRISTOL</p> <p>La Botica Bristol se encuentra ubicada en las calles Larrea entre 10 de Agosto y Primera Constituyente.</p>	
<p>Gerencia</p>	<p>Procedimientos</p>	<p>Fecha de emisión: Agosto 2011</p>
	<p>Administrativos</p>	<p>Pág. 5/10</p>
<p>Proceso administrativo</p>	<p>6. <u>GESTION DE LOS RECURSOS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • PROVISION DE RECURSOS. <p>Dentro de los recursos, también debe considerarse dos tipos, estos son: recursos esenciales y de apoyo, recursos que la gerencia debe asignar a los diferentes procesos para su funcionamiento normal y permitir un mejoramiento continuo, conforme las estrategias y objetivos de la empresa lo requieran.</p> <p>Son considerados como recursos esenciales los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • PERSONAL.- Debe ser asignado de acuerdo al perfil definido en cada proceso y con las funciones y autoridad descritas en el manual de “FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES”. • AMBIENTE DE TRABAJO.- debe existir un ambiente en el cuál el líder con sus compañeros puedan desempeñarse y lograr los objetivos de la empresa, y de manera paralela su bienestar dentro y fuera del trabajo. • INFRAESTRUCTURA.- se deben dar tanto a los procesos de realización como a los de apoyo de tal manera que su funcionamiento garantice seguridad y efectividad en la realización de las diferentes actividades y operaciones, tanto de los diferentes procesos como del sistema. • INFORMACION.- debe ser en forma continua y precisa, puesto que su flujo nos determinará la calidad del funcionamiento del sistema, 	

	<p>y mientras más compleja sea su flujo, se requerirá de apoyo, como la utilización de hardware y software desarrollados para nuestra realidad, con personal externo.</p> <p>Como recursos de apoyo tenemos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • RECURSOS FINANCIEROS.- su asignación permite funcionar con lo planificado. • RECURSOS NATURALES.- principalmente su control e impacto ambiental <p>CONOCIMIENTOS.- es el recurso al que la empresa debe tender a lograrlo y mantenerlo.</p> <p>Como se puede evidenciar todas las gestiones de estos recursos tienden a la satisfacción del cliente, cumpliendo sus requisitos y expectativas.</p>	
<p>Elaborado por: Beatriz Isabel Chaves Carrillo Silvana Catalina Muñoz Reyes</p>	<p>Revisado por: Ing. Norma Burbano</p>	<p>Aprobado por: Ing. Patricio Rivas Gerente propietario</p>
<p>Firma</p>	<p>Firma</p>	<p>Firma</p>

	<p>BOTICA BRISTOL</p> <p>La Botica Bristol se encuentra ubicada en las calles Larrea entre 10 de Agosto y Primera Constituyente.</p>	
<p>Gerencia</p>	<p>Procedimientos</p>	<p>Fecha de emisión: Agosto 2011</p>
	<p>Administrativos</p>	<p>Pág. 6/10</p>
<p>Proceso administrativo</p>	<p>7. RECURSOS HUMANOS.</p> <p>a.) GENERALIDADES.-</p> <p>Mediante la participación y apoyo de las personas se logra mejorar continuamente la eficacia y eficiencia del sistema de gestión de calidad y de la organización, pero el mantenimiento de esta actividad que sirve para medir el desempeño, Botica Bristol debe promover la participación de todo el personal mediante:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proporción de formación continua. • Definiendo condiciones de superación en base al cumplimiento de responsabilidades y autoridad. • Cumpliendo el perfil de personal, solicitado en los diferentes procesos. • Facilitando la comunicación de información en ambos sentidos. <p>b.) COMPETENCIA, FORMACION Y TOMA DE CONCIENCIA.</p> <p>De acuerdo al perfil de cada proceso, recursos humanos los ubica en los diferentes procesos con sus respectivas responsabilidades para ejecutar las diferentes actividades y tareas o instrucciones de trabajo.</p> <p>El programa de formación continua dota al personal de conocimiento y habilidad, que conjugada con la experiencia, mejorará su competencia por ende tendrá facilidad de comprensión y entendimiento de la importancia del cumplimiento de los requisitos, necesidades y</p>	

	<p>expectativas del cliente, así como tendrá la conciencia de las consecuencias del incumplimiento de estos requisitos.</p> <p>Los registros de asistencia, aprobación de cursos, seminarios son archivados y mantenidos por el responsable del proceso de personal.</p>	
<p>Elaborado por: Beatriz Isabel Chaves Carrillo Silvana Catalina Muñoz Reyes</p>	<p>Revisado por: Ing. Norma Burbano</p>	<p>Aprobado por: Ing. Patricio Rivas Gerente Propietario</p>
<p>Firma</p>	<p>Firma</p>	<p>Firma</p>

	BOTICA BRISTOL	
	La Botica Bristol se encuentra ubicada en las calles Larrea entre 10 de Agosto y Primera Constituyente.	
Gerencia	Procedimientos	Fecha de emisión: Agosto 2011
	Administrativos	Pág. 7/10
Proceso administrativo	<p>7. INFRAESTRUCTURA.</p> <p>Botica Bristol, tiene su infraestructura acorde a las necesidades de los diferentes procesos, sean estos de realización, estratégicos o de apoyo, cuyo mantenimiento se lo responsabiliza a los procesos de apoyo, como son; mantenimiento y Seguridad y Salud en el Trabajo, cuyos líderes actúan de acuerdo a lo planificado, las necesidades del usuario interno, además cumpliendo determinadas normas nacionales.</p> <p>Por otro lado la empresa ha dado la importancia que se merece la información generada en los diferentes procesos, su procesamiento y comunicación a los usuarios que lo requieran, de tal manera que esta sea veraz y a tiempo para tomar las decisiones del caso, por esto se lo ha computarizado, con responsabilidad de personal externo, garantizando la utilización de equipos modernos y de alta capacidad.</p>	
	Elaborado por: Beatriz Isabel Chaves Carrillo Silvana Catalina Muñoz Reyes	Revisado por: Ing. Norma Burbano
		Aprobado por: Ing. Patricio Rivas Gerente Propietario
	Firma	Firma
		Firma

	BOTICA BRISTOL	
	La Botica Bristol se encuentra ubicada en las calles Larrea entre 10 de Agosto y Primera Constituyente.	
Gerencia	Procedimientos	Fecha de emisión: Agosto 2011
	Administrativos	Pág. 8/10
Proceso administrativo	<p>8. AMBIENTE DE TRABAJO.</p> <p>La dirección de la empresa está consciente que el ambiente de trabajo influye directamente en forma positiva, para que el personal se sienta motivado y satisfecho de tal manera que el desempeño de éste, en las actividades, tareas, creatividad, etc. sean de lo mejor, logrando así el mejoramiento del desempeño del sistema por ende de la empresa.</p> <p>Un buen ambiente de trabajo se logra mediante la combinación de factores humanos y físicos, considerando el aspecto humano, es de responsabilidad de todos los líderes de los procesos encausado y guiados por el proceso de apoyo (Talento humano), que se encargará de desarrollar y evaluar los valores humanos tales como:</p> <p>HONESTIDAD. RESPONSABILIDAD. RESPETO. ACTITUD DE SERVICIO. LEALTAD. SOLIDARIDAD.CREATIVIDAD. HUMILDAD.</p> <p>Dentro de lo físico, esto es, las condiciones ambientales, tales como calor, humedad, cantidad de luz, ventilación, ruido, etc. deben ser las óptimas para que no influyan en la salud del trabajador, por ende en el rendimiento.</p>	
	Elaborado por: Beatriz Isabel Chaves Carrillo Silvana Catalina Muñoz Reyes	Revisado por: Ing. Norma Burbano
		Aprobado por: Ing. Patricio Rivas Gerente Propietario
	Firma	Firma
		Firma

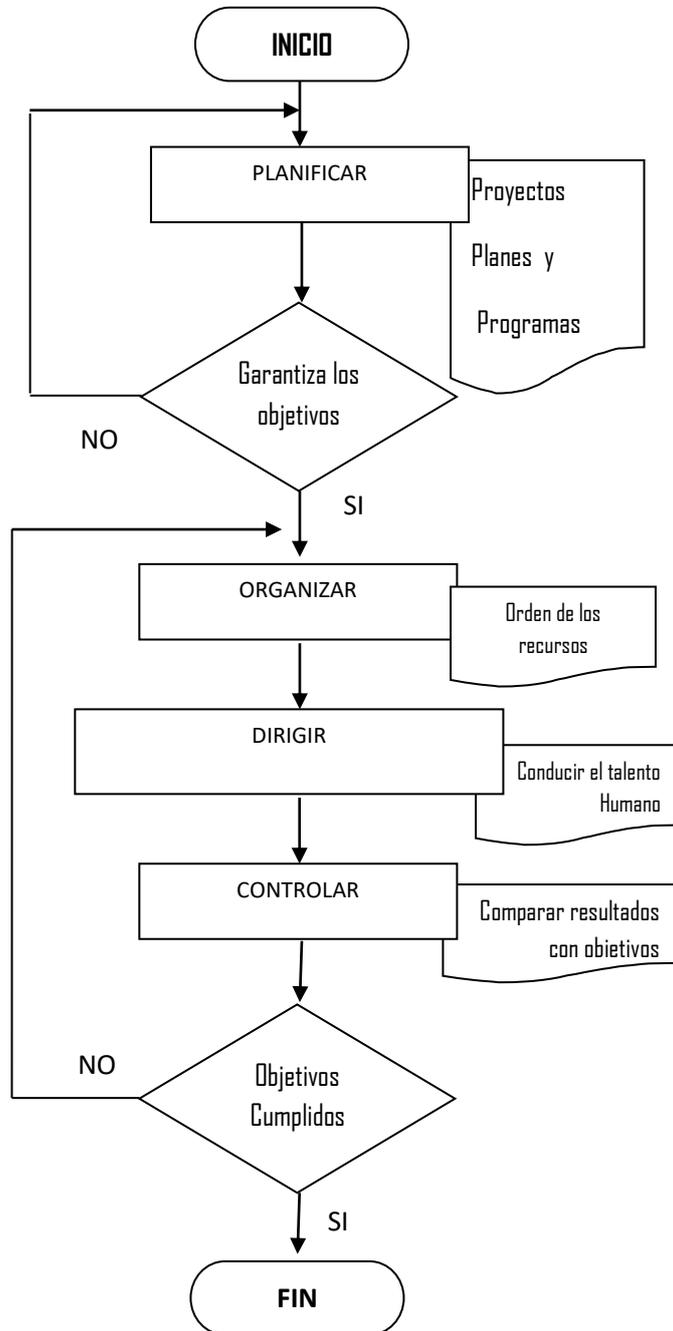
	<p>BOTICA BRISTOL</p> <p>La Botica Bristol se encuentra ubicada en las calles Larrea entre 10 de Agosto y Primera Constituyente.</p>	
<p>Gerencia</p>	<p>Procedimientos</p>	<p>Fecha de emisión: Agosto 2011</p>
	<p>Administrativos</p>	<p>Pág. 9/10</p>
<p>Finanzas</p>	<p>9. COMPRAS.</p> <p>Realizar las adquisiciones de Materia prima, fármacos e insumos para el normal funcionamiento de Botica Bristol, bajo normas y/o especificaciones internas o externas. Existe dos tipos de compras, los productos, e insumos encontrados en el mercado nacional, incluyendo los servicios que solicite la empresa, y las compras a nivel internacional, además como se indica en el “PROCEDIMIENTO DE COMPRAS”, se debe tener una base de datos de proveedores, con su respectiva evaluación y reevaluación.</p> <p>a.) PROCESO DE COMPRAS.</p> <p>Cada uno de los procesos, sean estos estratégicos, de realización o de apoyo, requieren de recursos, para el correcto y normal funcionamiento, por lo general estos recursos son del tipo material e insumos, que se lo solicita mediante “Solicitud de Compra”, estas a su vez se convierten en entradas al proceso de compras, y que se lo realiza cumpliendo las diferentes actividades como se indica en el “PROCEDIMIENTO DE COMPRAS”.</p> <p>Por otro lado la empresa requiere de materia prima y materiales de procedencia del exterior. Ha sido una gran ayuda la utilización de la tecnología nueva en computación, como es el Internet y /o correo electrónico para solicitar los diferentes ítems de acuerdo a nuestros requisitos o necesidades y seleccionar el proveedor que nos proporciona y nos garantiza su eficiencia dentro de nuestro proceso</p>	

<p>productivo.</p> <p>b.) INFORMACION DE LAS COMPRAS.</p> <p>Dentro del proceso de compras, lo que se necesita principalmente es tener una información completa de los requisitos del producto a comprar, acompañados de una descripción de ser posible acompañado de características, para lo que se llena un formato.</p> <p>c.) VERIFICACION DE LOS PRODUCTOS COMPRADOS.</p> <p>Botica Bristol, realiza compras de materia prima que es de origen nacional y extranjero, y su verificación se lo realiza de acuerdo a los procedimientos.</p>		
<p>Elaborado por: Beatriz Isabel Chaves Carrillo Silvana Catalina Muñoz Reyes</p>	<p>Revisado por: Ing. Norma Burbano</p>	<p>Aprobado por: Ing. Patricio Rivas Gerente Propietario</p>
Firma	Firma	Firma

	BOTICA BRISTOL	
	La Botica Bristol se encuentra ubicada en las calles Larrea entre 10 de Agosto y Primera Constituyente.	
Gerencia	Procedimientos	Fecha de emisión: Agosto 2011
	Administrativos	Pág. 10/10
Finanzas	<p>10. VENTA DE LOS PRODUCTOS.</p> <p>Botica Bristol, realiza ventas de fármacos de origen nacional y extranjero previo a orden del cliente, verificación de la existencia y aceptación del precio, su venta se la realiza de acuerdo a los procedimientos establecidos.</p>	
	Elaborado por: Beatriz Isabel Chaves Carrillo Silvana Catalina Muñoz Reyes	Revisado por: Ing. Norma Burbano
		Aprobado por: Ing. Patricio Rivas Gerente Propietario
	Firma	Firma
		Firma

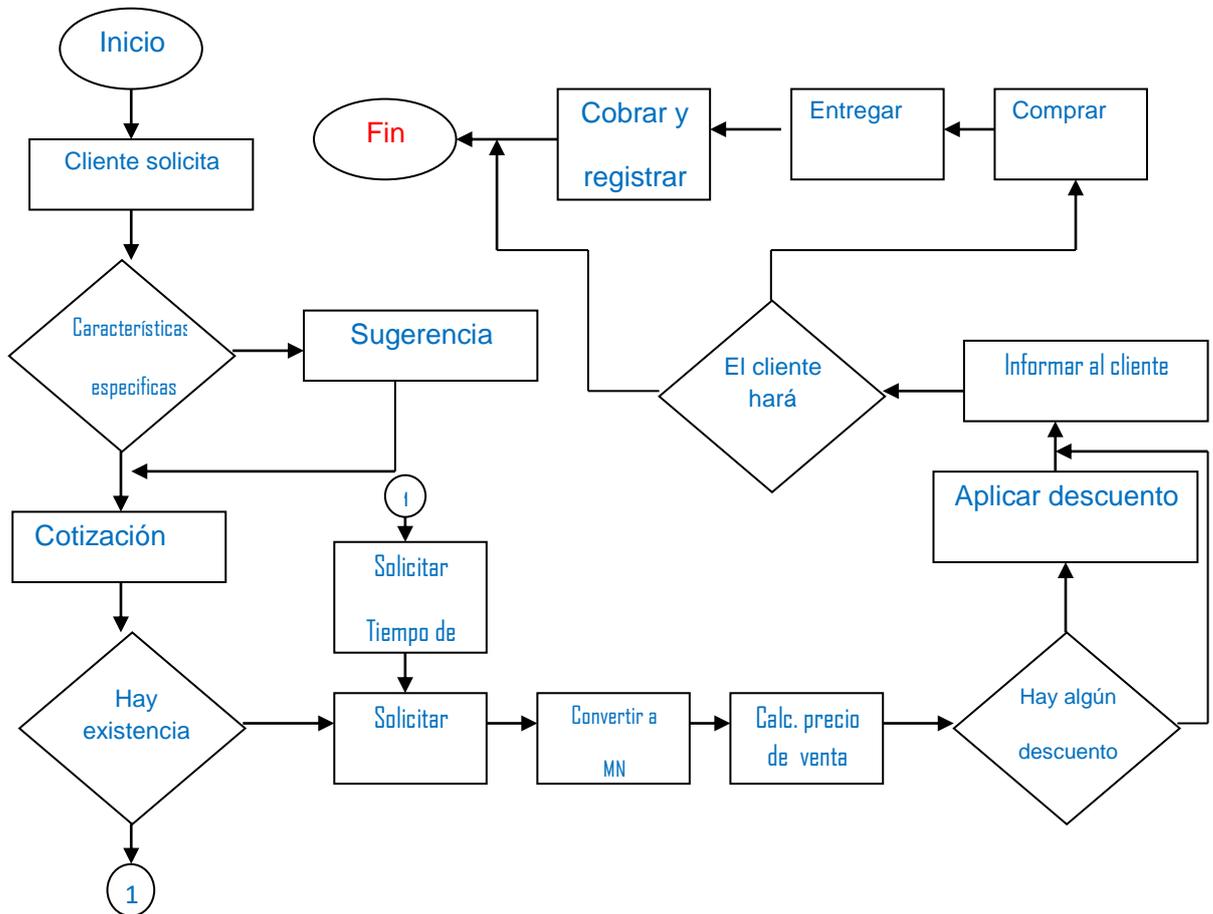
Flujo Grama No.1

“PROCESO ADMINISTRATIVO “



Flujo Grama No.2

PROCESO DE VENTA DE PRODUCTOS



Fuente: Procesos Botica Bristol

Elaborado por: Las Autoras

Control interno de las ventas

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

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

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

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

Facturas (las cuales entre otras cosas deben especificar los términos de pago- al contado o crédito).

Nota de despacho o conduce

Recibo de ingreso a caja.

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

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

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

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

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

Sobre el control interno de las ventas podemos decir:

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

6.6.2. AREA FINANCIERA

Parte I: Base legal

Reglamentos

1. Disposiciones generales

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

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

2. Del control interno.

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

a.) Salvaguardar el Patrimonio.

b) Garantizar la exactitud, cabalidad, veracidad y oportunidad de la información presupuestaria, financiera, administrativa y técnica.

c.) Procurar las eficiencias, eficacia, economía y legalidad de los procesos y operaciones institucionales y el acatamiento de las políticas establecidas por las máximas autoridades del organismo o entidad.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- a) Vigilar permanentemente la actividad administrativa de las unidades, programas, proyectos u operaciones que tienen a su cargo;

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

Artículo 11.- El órgano de control interno de los organismos o entidades debe estar adscrito al máximo nivel jerárquico de su estructura administrativa y asegurársele el mayor grado de independencia dentro de la organización, sin participación alguna en los actos típicamente administrativos u otros de índole similar.

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

Artículo 12.- Las funciones y responsabilidades del órgano de control interno deben ser definidas, formalmente, mediante instrumento normativo, por la máxima autoridad jerárquica del organismo o entidad, tomando en consideración las

disposiciones legales y reglamentarias vigentes y las normas, pautas e instrucciones que en materia de control dicten la Ley de Compañías y demás órganos competentes para ello.

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

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

Artículo 14.- El órgano de control interno debe realizar la función de auditoría interna de conformidad con las disposiciones legales aplicables, las Normas Generales de Auditoría prescritas por la Ley de Compañías, las presentes

Normas, otros instrumentos reglamentarios y las normas de auditoría de general y convencional aceptación.

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

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

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

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

Artículo 19.- Las autoridades del organismo o entidad y en general los funcionarios y empleados bajo su supervisión, deben desempeñarse con arreglo a

principios éticos y demostrada capacidad técnica e idoneidad en el cumplimiento de los deberes asignados.

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

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

Artículo 22.- Los manuales técnicos y de procedimientos deben ser aprobados por las máximas autoridades jerárquicas de los organismos y entidades. Dichos manuales deben incluir los diferentes pasos y condiciones de las operaciones a ser autorizadas, aprobadas, revisadas y registradas, así como lo relativo al archivo de la documentación justificativa que le sirva de soporte.

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

- a) Los documentos deben contener información completa y exacta, archivarse siguiendo un orden cronológico u otros sistemas de archivo que faciliten su oportuna localización, y conservarse durante el tiempo estipulado legalmente.

b) Las autoridades competentes del organismo o entidad adoptarán las medidas necesarias para salvaguardar y proteger los documentos contra incendios, sustracción o cualquier otro riesgo, e igualmente, para evitar su reproducción no autorizada.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- a) Adoptar las medidas que permitan, sólo al personal autorizado, el acceso y la modificación de los datos y de la información contenidos en los sistemas.
- b) Asegurar que los sistemas automatizados tengan controles manuales v/o automáticos de validación de los datos a ser ingresados para su procesamiento.
- c) Establecer controles para los sistemas administrativos, financieros y técnicos, a los fines de asegurar que los datos procesados y la información producida sean consistente, completa y referida al periodo del que se trate.
- d) Implantar los procedimientos para asegurar el uso eficiente, efectivo y económico de los equipos, programas de computación e información computadorizada.
- e) Disponer de mecanismos o medidas para la creación de archivos de respaldo de los registros correspondientes.
- f) Establecer procedimientos relativos a:
 - 1) La suspensión automática y oportuna del registro de operaciones que no cumplan con los requisitos establecidos para su ingreso al computador.
 - 2) El funcionamiento y operación de los sistemas de información computadorizados a nivel de usuarios.
 - 3) La implementación de nuevos programas a ser incorporados en los sistemas de información computadorizados, que se generen a partir de los requerimientos formalmente tramitados.

- 4) Las modificaciones a los programas cuando ellas no impliquen el desarrollo de nuevos sistemas o subsistemas.
- 5) La protección y salvaguarda contra pérdidas y sustracción de los equipos, programas e información procesada.
- 6) El mantenimiento de equipos y programas.

3. Disposiciones Finales

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

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

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

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

Por consiguiente, el control interno comprende el plan de organización en todos los procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades del negocio. Para proteger y resguardar sus activos, verificar su exactitud y

confiabilidad de los datos contables, así como también llevar la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones para estimular la adhesión a las exigencias ordenadas por la gerencia. De lo anterior se desprende, que todos los departamentos que conforman una empresa son importantes pero, existen dependencias que siempre van a estar en constantes cambios, con la finalidad de afinar su funcionalidad dentro de la organización.

Parte II: Procesos Actuales del área de control interno de la Botica Bristol

Contabilidad – Inventarios: Compras Locales

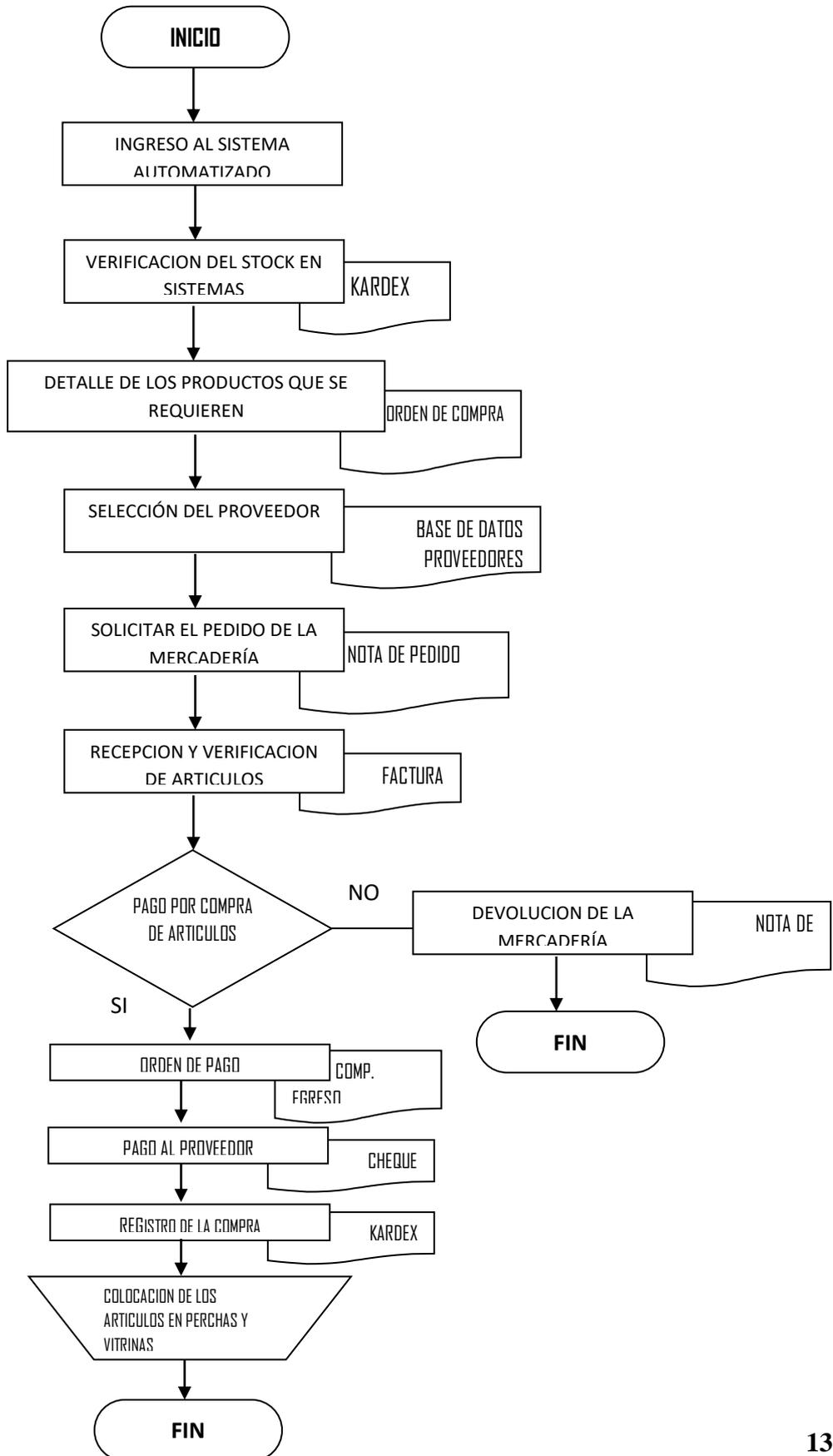
Actividad	Descripción de procedimientos	Responsable
1	Ingreso al sistema automatizado de mercaderías.	Responsable de la unidad de Contabilidad e inventarios
2	Se realiza la verificación de Stock en el sistema, se revisan los kardex.	
3	Se establece los productos que se requieren y se elabora la orden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

Procedimientos sugeridos

	<p>BOTICA BRISTOL</p> <p>La Botica Bristol se encuentra ubicada en las calles Larrea entre 10 de Agosto y Primera Constituyente.</p>	
Gerencia	Procedimientos	Fecha de emisión: Agosto 2011
	De control	Pág. 1/1
Finanzas	<p>11. COMPRAS.</p> <p>Realizar las adquisiciones de Materia prima, fármacos e insumos para el normal funcionamiento de Botica Bristol, bajo normas y/o especificaciones internas o externas. Existe dos tipos de compras, los productos, e insumos encontrados en el mercado nacional, incluyendo los servicios que solicite la empresa, y las compras a nivel internacional, además como se indica en el “PROCEDIMIENTO DE COMPRAS”, se debe tener una base de datos de proveedores, con su respectiva evaluación y reevaluación.</p> <p>d.) PROCESO DE COMPRAS.</p> <p>Cada uno de los procesos, sean estos estratégicos, de realización o de apoyo, requieren de recursos, para el correcto y normal funcionamiento, por lo general estos recursos son del tipo material e insumos, que se lo solicita mediante “Solicitud de Compra”, estas a su vez se convierten en entradas al proceso de compras, y que se lo realiza cumpliendo las diferentes actividades como se indica en el “PROCEDIMIENTO DE COMPRAS”.</p> <p>Por otro lado la empresa requiere de materia prima y materiales de procedencia del exterior. Ha sido una gran ayuda la utilización de la tecnología nueva en computación, como es el Internet y /o correo electrónico para solicitar los diferentes ítems de acuerdo a nuestros</p>	

	<p>requisitos o necesidades y seleccionar el proveedor que nos proporciona y nos garantiza su eficiencia dentro de nuestro proceso productivo.</p> <p>e.) INFORMACION DE LAS COMPRAS.</p> <p>Dentro del proceso de compras, lo que se necesita principalmente es tener una información completa de los requisitos del producto a comprar, acompañados de una descripción de ser posible acompañado de características, para lo que se llena un formato.</p> <p>f.) VERIFICACION DE LOS PRODUCTOS COMPRADOS.</p> <p>Botica Bristol, realiza compras de materia prima que es de origen nacional y extranjero, y su verificación se lo realiza de acuerdo a los procedimientos.</p>	
<p>Elaborado por: Beatriz Isabel Chaves Carrillo Silvana Catalina Muñoz Reyes</p>	<p>Revisado por: Ing. Norma Burbano</p>	<p>Aprobado por: Ing. Patricio Rivas Gerente Propietario</p>
<p>Firma</p>	<p>Firma</p>	<p>Firma</p>

Flujo Grama No.1
PROCEDIMIENTO DE COMPRAS LOCALES



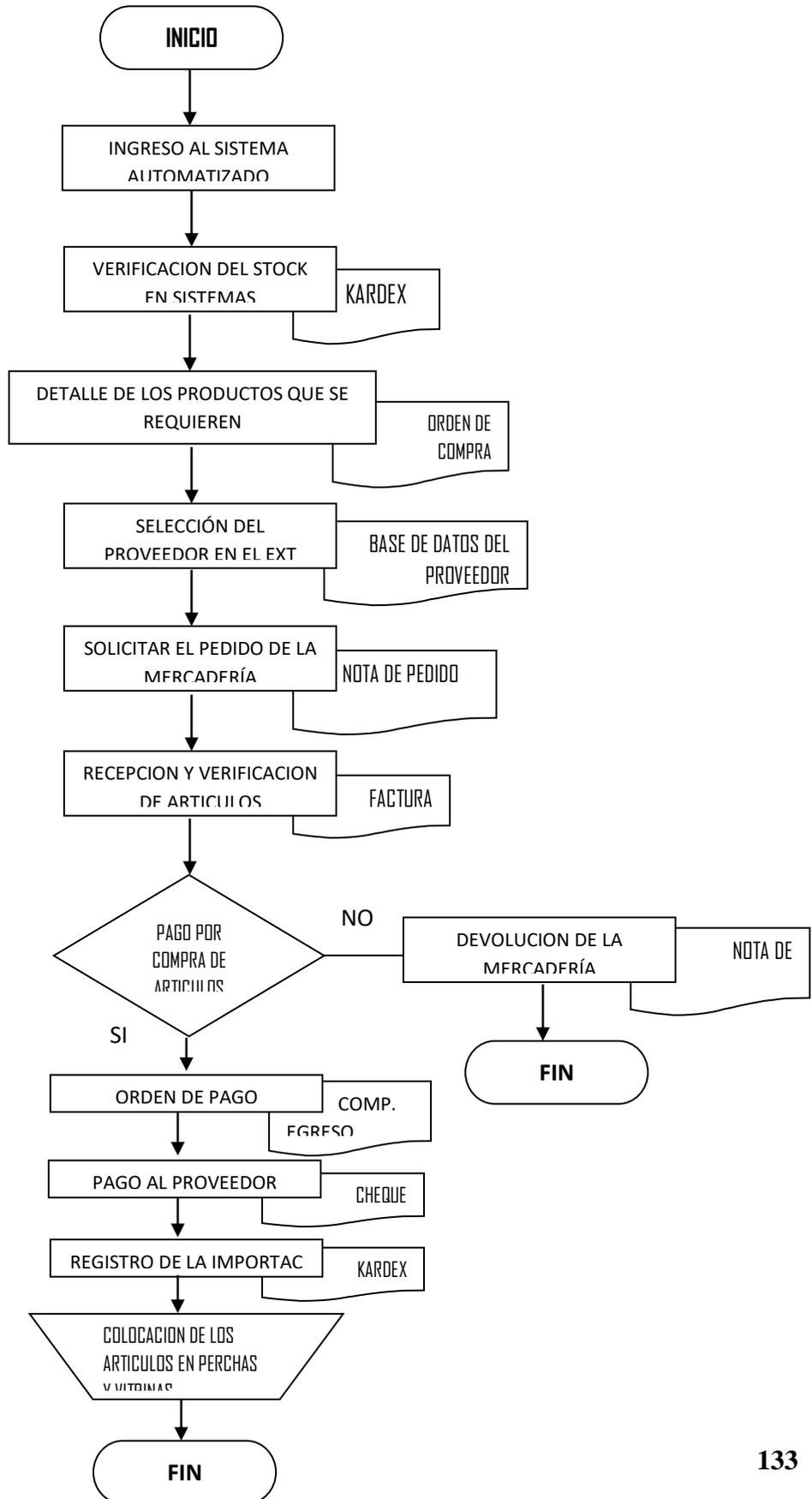
Contabilidad – Inventarios: Compras Locales

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

Fuente: Botica Bristol

Realizado por: Las autoras

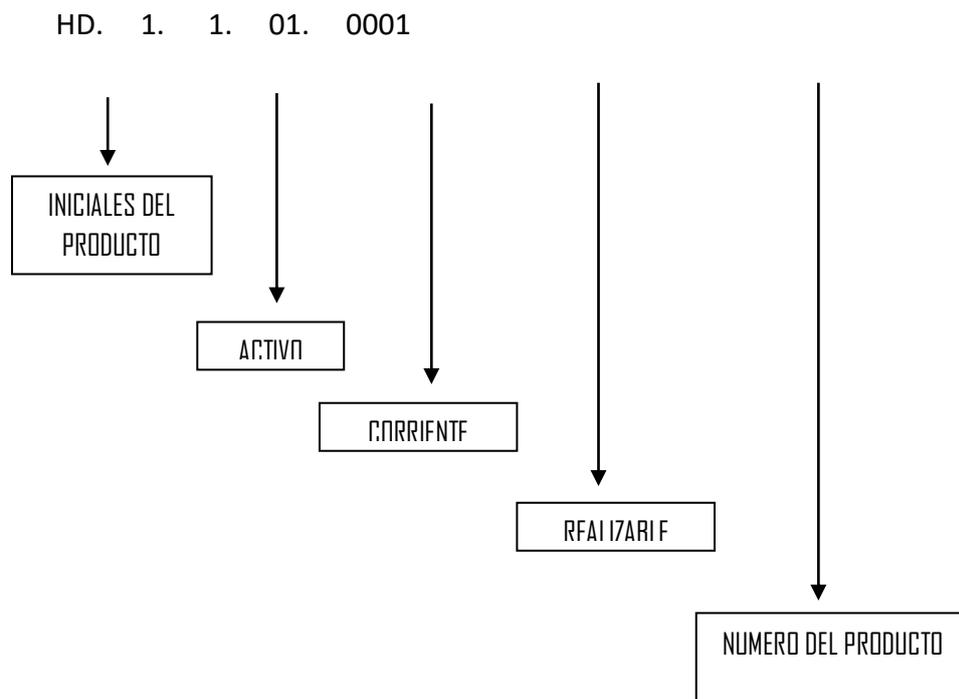
Flujo Grama No.2
PROCEDIMIENTO DE COMPRAS INTERNACIONALES



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

Flujo Grama No.3

CODIFICACION DEL INVENTARIO



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

GLOSARIO

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

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

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

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

Los propósitos de las políticas de inventarios deben ser:

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

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

Planeamiento.

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

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

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

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

Presupuesto.

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

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

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

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

Contabilidad.

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

Se debe utilizar clasificaciones comunes para:

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

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

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

Al establecer un sistema satisfactorio de presentación de informes internos, los siguientes principios son importantes:

- Se deben preparar los informes según las responsabilidades asignadas .
- Las personas o unidades deben informar solamente sobre los asuntos que están bajo su control.
- Se debe compara el costo de la recopilación de datos y preparación de informes con el valor o beneficio obtenidos .
- Los informes deben ser lo más sencillos y deben estar relacionados con la naturaleza del tema. No deben incluir información que no sea de utilidad para el funcionario o institución que 10 recibe como base para medidas administrativas
- Cuando sea factible los informes sobre el progreso o rendimiento deben mostrar comparaciones (1) normas pre-determinadas sobre los costos, calidad y cantidad de la producción y logros o rendimiento; (2) asignaciones presupuestarias; o (3) rendimiento anterior. Tales

comparaciones sirven de base para evaluar la efectividad del rendimiento y para las acciones correctivas en caso de desviaciones de importancia.

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

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

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

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

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

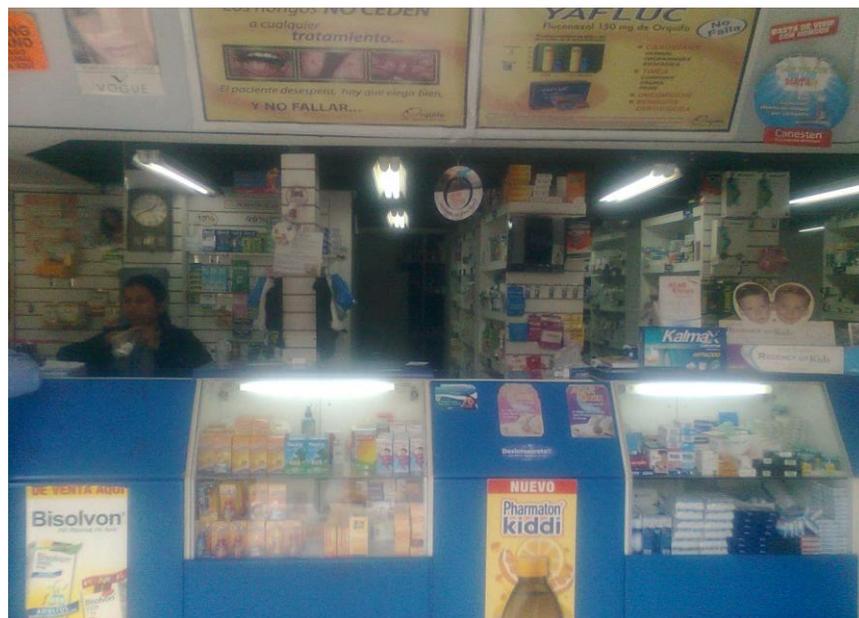
1. Dirección de la utilización de los recursos.
2. Requisitos para el control de inventarios.
3. Sentido constructivo.

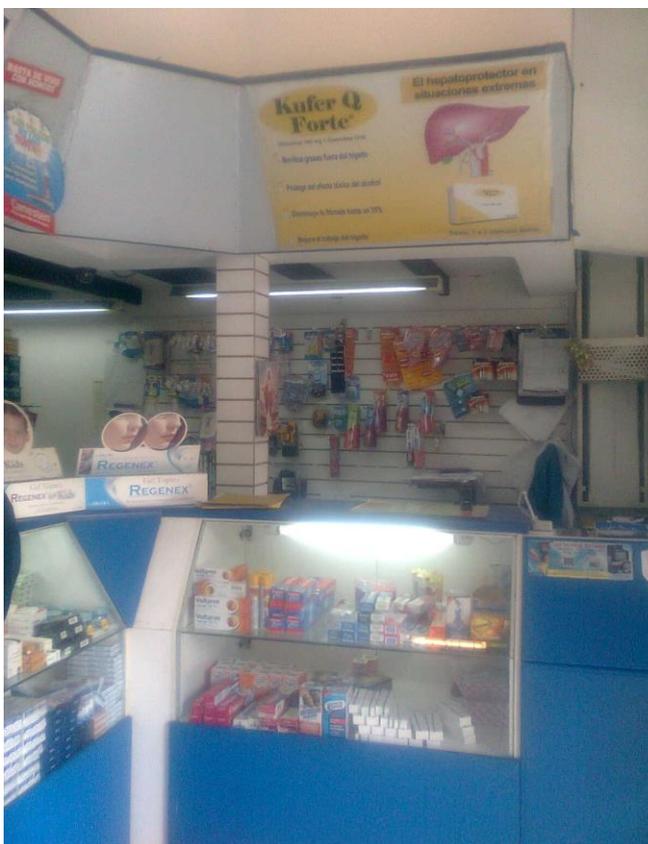
4. Desarrollo profesional.

5. Importancia de conocer el manejo de inventarios y la optimización de los recursos.

Anexos

Anexo No.1





Anexo 1:

Cuestionario para empleados de Botica Bristol.

1. ¿Cree usted que es necesario aplicar procedimientos de control interno dentro del área administrativa y financiera de la empresa?

Si ()

No ()

2. ¿Cree usted que la aplicación de un manual de control interno ayudará a mejorar los procesos administrativos y financieros de la empresa?

Si ()

No ()

3. ¿Cómo calificaría Usted el servicio que presta la Botica Bristol a la colectividad?

Malo ()

Regular ()

Bueno ()

4. ¿Cómo valora usted el trato que recibe de la Botica Bristol?

Malo ()

Regular ()

Bueno ()

5. El tiempo que esperan los clientes en inventarios para ser atendidos con los productos que elaboran en Botica Bristol fue:

Con demora ()

Rápido ()

6. ¿Cree Usted que las adquisiciones de bienes por parte de la empresa son lentas?

Si ()

No ()

7. ¿Cree usted, que la empresa debe capacitar al personal, prioritariamente en las áreas administrativas y financieras?

Si ()

No ()

Anexo 2:

Guía de Entrevista de Selección

Una buena entrevista de selección debe recorrer todas las áreas importantes de la vida del candidato: trabajo, familia, pareja, personal y tiempo libre. El objetivo es tratar de “observar” los valores del candidato, sus reacciones, su estilo de conducta; informaciones todas estas extremadamente valiosas para saber si será una buena elección para la empresa y que los tests psicológicos usualmente no brindan.

En esta guía se presentan las áreas que debe explorar el entrevistador y su orden.

El entrevistador debe comenzar, luego de la acogida, por:

1. Explicar con claridad el objetivo de la entrevista: Conocer mejor al candidato con el fin de tomar la mejor decisión para la empresa y para él; si el candidato no es la persona más idónea para ocupar el puesto su selección lejos de ayudarlo podría crearle un profundo displacer y estrés en el futuro.

2. Explorar el **ÁREA LABORAL**: Este es el tema motivo de la entrevista y es lógico (así lo espera el candidato) se comience a hablar sobre el currículo, antecedentes, principales experiencias, qué tendría que tener el puesto para hacerle sentir bien, cómo tendría que ser su supervisor, qué régimen de trabajo se ajusta más a sus características, cómo es su estilo de trabajo, cuáles son sus puntos fuertes y menos fuertes, etc. Este es el **PRIMER TÓPICO DE LA ENTREVISTA**.

3. Explorar **ÁREA FAMILIAR Y PAREJA**: Es un área un tanto más personal que revelará mucho acerca de la personalidad del candidato, sus predisposiciones, creencias, reacciones típicas. Indagar sobre la familia, sus componentes, anécdotas de la infancia, relación con los padres, si ellos tienen aún mucho peso en las decisiones del candidato. Existencia o no de hijos, planes futuros en este sentido, salud familiar, medios de vida de la familia y situación económica. Todo esto permitirá conocer mejor al candidato y formarnos una idea acerca de lo correcto o no que sería contratarlo. Este es el **SEGUNDO TÓPICO DE LA ENTREVISTA**

4. Explorar TIEMPO LIBRE: Este es un campo que nos dirá indirectamente cuán activo es el candidato, cuál es la diversidad de sus intereses, cuáles son sus estilos de relación (hobbies en solitario o con grupos) cuál es la cultura del candidato, valores. Pueden obtenerse datos muy interesantes preguntando acerca de los pasatiempos del candidato. Esta área prepara al entrevistado para entrar en la siguiente, el área más personal. Por tanto, el tiempo libre es el TERCER TÓPICO DE LA ENTREVISTA.

5. Explorar ÁREA PERSONAL: Por ser el área donde se encuentran los temas más íntimos del candidato se deja para el final cuando ya existe mayor confianza (recordar mantener la seriedad sin excesos de confianza con el candidato, sólo un aprecio sincero y profesional) Esta área nos revelará posiblemente más que ninguna acerca de la personalidad, el carácter del candidato. Nuestro objetivo será indagar acerca de las experiencias vividas por el candidato en su vida, sus mejores y peores momentos, sus sueños, personas ideales, proyectos futuros, conflictos, frustraciones importantes. Cuáles son sus sentimientos más íntimos. Esta será el área más difícil para ambos pues requiere mucha habilidad y confianza, por lo tanto será el CUARTO Y ÚLTIMO TÓPICO.

Anexo 3

