

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS



TRABAJO DE GRADO  
**PROPUESTA DE UN DISEÑO DE UN PLAN ADMINISTRATIVO CON UN  
SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA OPTIMIZACIÓN DE  
RECURSOS Y CONTROL DE GASTOS DE LA FERRETERÍA EL CENTRO  
DEL MUNICIPIO DE SANTIAGO DE LA FRONTERA DEPARTAMENTO DE  
SANTA ANA**

PARA OPTAR AL GRADO DE  
**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

PRESENTADO POR  
**WALTER ANTONIO AZAHAR LÓPEZ  
DIEGO GUILLERMO BATRES MOSCOSO  
UBER FRANCISCO GUTIÉRREZ SANDOVAL**

DOCENTE ASESOR  
**MAESTRO ALEXANDER EUGENIO ENRIQUE ARÉVALO JACOBO**

**NOVIEMBRE, 2020**  
**SANTA ANA, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA**

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

**AUTORIDADES**



M.Sc. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

**RECTOR**

DR. RAÚL ERNESTO AZCÚNAGA LÓPEZ

**VICERRECTOR ACADÉMICO**

ING. JUAN ROSA QUINTANILLA QUINTANILLA

**VICERRECTOR ADMINISTRATIVO**

ING. FRANCISCO ANTONIO ALARCÓN SANDOVAL

**SECRETARIO GENERAL**

LICDO. LUIS ANTONIO MEJIA LIPE

**DEFENSOR DE LOS DERECHOS UNIVERSITARIOS**

LICDO. RAFAEL HUMBERTO PEÑA MARÍN

**FISCAL GENERAL**

**FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE**

**AUTORIDADES**



M.Ed. ROBERTO CARLOS SIGÜENZA CAMPOS

**DECANO**

M.Ed. RINA CLARIBEL BOLAÑOS DE ZOMETA

**VICEDECANA**

LICDO. JAIME ERNESTO SERMEÑO DE LA PEÑA

**SECRETARIO**

MAESTRO WALDEMAR SANDOVAL

**JEFE DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

## **AGRADECIMIENTO**

**A Dios todopoderoso:** Por haberme dado las fuerzas y la sabiduría para poder llegar a la meta profesional que tanto anhele, por haber haberme librado del mal a lo largo de mi carrera y haber guiado mis pasos hacia uno de mis más grandes sueños.

**A mis padres:** Por haber sido mi apoyo incondicional, por haber estado a mi lado siempre afrontando todos mis fracasos ahora merece disfrutar mis triunfos, y por creer en mí y en mis sueños cuando nadie más lo hizo, le pido a Dios que me ayude a siempre hacerla sentir orgullosa y poder disfrutar con ella los frutos de nuestro esfuerzo.

**A mis hermanos:** Por darme ánimos cuando todo parecía imposible, por apoyarme en cosas que no sabía hacer y por siempre creer en mí, pido a Dios siempre hacerlos sentir orgullosos y compartir con ellos los frutos de nuestro esfuerzo.

**A mis maestros y amigos del CDI:** Por haberme apoyado incondicionalmente con sus oraciones, sus consejos, en ayuda con mis tareas que en ocasiones no tenía recursos ni idea de cómo hacer, y por haberme inculcado los valores a través de sus enseñanzas para convertirme en un hombre de bien.

Walter Antonio Azahar López

## **AGRADEZCO**

**Agradezco a Dios** por ser mi guía, brindarme la sabiduría para culminar con éxito otra meta más en mi vida.

**A mis padres** por ser mi pilar fundamental y haberme apoyado incondicionalmente en todo este proceso que, con esfuerzo, dedicación, paciencia, también por su confianza y por todo lo que me han dado a lo largo de mi carrera y de mi vida entre las adversidades e inconvenientes que se presentaron.

**Agradezco a mi hermana,** familia, amigos por ser un apoyo incondicional para alcanzar mis metas propuestas

**A la Universidad y catedráticos:** Por ser un lugar de enseñanza apoyarme y permitirme concluir con esta etapa de mi vida, gracias por la paciencia, orientación y guiarme en el desarrollo de esta investigación.

Diego Guillermo Batres Moscoso

## AGRADECIDO

**Con Dios todopoderoso:** Por haber sido la luz, haberme brindado sabiduría y paciencia para alcanzar una de mis metas del ser profesional, por ser mi guía a través de su hijo amado Jesús acompañándome en mis pasos hacia uno de mis más grandes sueños de graduarme.

**Con mis padres:** Son mi pilar fundamental y que sus enseñanzas a través de mis años me han enseñado que uno debe luchar por sus sueños y que siempre he recibido sus consejos

**Con mi hermano:** Con un hermano se comparte el triunfo uno del otro, gracias por ser tu a la distancia.

**Con mis hijos:** Por ser uno de mis motores para ser un buen profesional y ser un gran padre

**Con mis maestros CDI:** Por su dedicación en todo momento de sus enseñanzas y dar lo mejor de sí para transmitirnos sus conocimientos y formarnos para ser unos buenos profesionales

**Con mis amigos del CDI:** Por ser personas que desean el éxito de cada uno de nosotros, forjando el compañerismo y una buena amistad, no solo en el recinto sino para toda la vida.

Uber Francisco Gutiérrez Sandoval

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	xvi
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	17
1.1 PROBLEMATIZACION.....	18
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	20
1.3 COBERTURAS.....	21
1.3.1 COBERTURA.....	21
1.4. ALCANCE .....	21
1.5. DELIMITACION DE LA INVESTIGACION .....	21
1.6. OBJETIVOS.....	22
1.6.1. OBJETIVO GENERAL .....	22
1.6.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	22
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	24
2.1. ANTECEDENTES HISTORICOS DEL CONTROL INTERNO .....	25
2.2. BASE TEÓRICA.....	27
2.2.1 EL PROCESO ADMINISTRATIVO.....	27
2.2.2 ORGANIGRAMAS .....	28
2.2.3 CONTROL INTERNO:.....	31
2.3 BASE LEGAL.....	43
CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO Y ANALISIS DE RESULTADOS ...	46
3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN .....	47
3.2 TIPO DE ESTUDIO.....	48
3.3 UNIVERSO, POBLACIÓN Y MUESTRA.....	48
3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	49

3.5 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....	52
3.6 SITUACIÓN ACTUAL DE LA FERRETERÍA EL CENTRO.....	52
3.6.1 RESULTADOS DE LA ENTREVISTA.....	52
3.6.2 RESULTADOS DE LA ENCUESTA A LOS EMPLEADOS. ....	55
3.7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LOS RESULTADOS .....	65
3.7.1 CONCLUSIONES:.....	65
3.7.2 RECOMENDACIONES: .....	67
CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO .....	68
4. CONTROL INTERNO.....	69
4.1 PRESENTACIÓN. ....	69
4.1.1 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA. ....	69
4.1.2 LA EMPRESA .....	70
4.2 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PROPUESTA .....	70
4.2.1 MISIÓN.....	71
4.2.2 VISIÓN.....	71
4.2.3 OBJETIVOS DE LA FERRETERÍA .....	71
4.2.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS. ....	72
4.2.5 POLÍTICAS Y VALORES .....	72
4.3 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA .....	73
4.3.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	73
4.4. ANÁLISIS F.O.D.A. ....	74
4.4.1. MATRIZ FODA /ESTRATEGIAS .....	76
4.5 EL SISTEMA PROPUESTO BASADO EN EL FODA.....	78
4.5.1. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA.....	79
4.5.1.1. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA.....	79



4.5.2. MANUAL DE FUNCIONES PROPUESTO .....	80
4.5.3 PROCESO DE SELECCIÓN- CAPITAL HUMANO.....	92
4.6. FINANZAS .....	94
4.6.1. FLUJO DE EFECTIVO .....	95
4.6.2. CONTROLES ADMINISTRATIVOS.....	99
4.6.3. PROVEEDORES .....	100
4.6.4. VENTAS .....	111
4.6.4.1. CAPACIDAD DE VENTA DE LA FERRETERÍA EL CENTRO .....	111
4.7 PRODUCTOS /CONTROL DE INVENTARIOS .....	117
4.7.1. PRODUCTOS .....	117
4.7.2. INVENTARIOS Y SUS POLÍTICAS.....	118
4.8. ALMACÉN.....	124
4.8.1. LA IMPORTANCIA DE LA UBICACIÓN DE LA FERRETERÍA .....	125
4.8.2. BODEGA Y EL CONTROL DE INVENTARIOS DE PRODUCTO.....	126
4.9. CLIENTE .....	145
4.9.1. CLIENTES/CONSUMIDORES.....	145
4.9.2. MEJORA DE SERVICIO A CLIENTES.....	146
4.9.3. COMO LOGRAR CLIENTES EXCLUSIVOS .....	147
4.9.4. MARKETING .....	149
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	152
5.1. CONCLUSIONES.....	153
5.2. RECOMENDACIONES .....	155
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....	157
ANEXOS .....	164
ANEXO 1 CÓDIGO DE TRABAJO .....	165

ANEXO 2 ENCUESTAS REALIZADAS PARA LA INVESTIGACIÓN .....	170
ANEXO 3 CONTROLES ADMINISTRATIVOS.....	176
ANEXO 4 PAGINA WEB .....	183
ANEXO 5 PRODUCTOS QUE SE VENDEN EN LA FERRETERÍA .....	185

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: ACTIVIDADES QUE REALIZA CADA EMPLEADO .....	55
TABLA 2: ¿LA EMPRESA CUENTA CON UN MANUAL DE FUNCIONES?.....	57
TABLA 3:¿REALIZAN OTRAS TAREAS LOS EMPLEADOS?.....	58
TABLA 4: ¿EXISTE UN ENCARGADO DE REGISTRAR LAS OPERACIONES? 59	
TABLA 5: LAS TRANSACCIONES SON INGRESADAS A UN SISTEMA? .....	60
TABLA 6:LAS TRANSACCIONES SON DEBIDAMENTE DOCUMENTADAS? .61	
TABLA 7: ¿QUÉ TIPO DE CONTROLES BÁSICOS SE LLEVAN?.....	62
TABLA 8: ¿REALIZAN REVISIONES DE INVENTARIO? .....	63
TABLA 9: ¿EXISTEN REGLAMENTOS INTERNOS? .....	64
TABLA 10: PROVEEDORES DE LA FERRETERÍA .....	102
TABLA 11: TIEMPOS PARA PAGO DE CRÉDITOS .....	108
TABLA 12:VENTAS SEMANALES DE LA FERRETERÍA .....	112

## ÍNDICE DE FIGURAS

ILUSTRACIÓN 1: PROCESO ADMINISTRATIVO.....	27
ILUSTRACIÓN 2: ORGANIGRAMA VERTICAL .....	29
ILUSTRACIÓN 3: ORGANIGRAMA HORIZONTAL .....	30
ILUSTRACIÓN 4: ORGANIGRAMA CIRCULAR.....	30
ILUSTRACIÓN 5:ORGANIGRAMA RADIAL.....	31
ILUSTRACIÓN: 6 CATEGORÍAS DE CONTROL INTERNO .....	32
ILUSTRACIÓN 7: COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO.....	34
ILUSTRACIÓN 8 :EFICACIA DEL AMBIENTE DEL CONTROL.....	35
ILUSTRACIÓN 9: DIFERENTES TIPOS DE ACTIVIDADES DE CONTROL.....	36
ILUSTRACIÓN 10: ASPECTOS PARA LA CALIDAD DE INFORMACIÓN .....	37
ILUSTRACIÓN 11: LA SUPERVISIÓN DEL CONTROL INTERNO.....	38
ILUSTRACIÓN 12: CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO .....	39
ILUSTRACIÓN 13: VERIFICAR LOGROS DE OBJETIVOS.....	40
ILUSTRACIÓN 14: CONTROL INTERNO CONTABLE.....	41
ILUSTRACIÓN 15: ASPECTOS ORGANIZACIONALES.....	52
ILUSTRACIÓN 16: ESTRUCTURA ORGANIZATIVA ACTUAL .....	74
ILUSTRACIÓN 17: SISTEMA PROPUESTO DEL ESTUDIO .....	78
ILUSTRACIÓN 18: ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA.....	79
ILUSTRACIÓN 19: LOGOTIPO Y DENOMINACIÓN .....	80
ILUSTRACIÓN 20: MIS FINANZAS .....	94
ILUSTRACIÓN 21:ACTIVO, PASIVO Y CAPITAL .....	94
ILUSTRACIÓN 22 :FLUJO DE CAJA.....	96
ILUSTRACIÓN 23:PASOS PARA AUMENTAR EL FLUJO DE CAJA .....	98
ILUSTRACIÓN 24:CONTROL ADMINISTRATIVO.....	99
ILUSTRACIÓN 25: PROVEEDORES.....	101
ILUSTRACIÓN 26: GESTIÓN DE COMPRAS.....	103
ILUSTRACIÓN 27 :POLÍTICAS DE COMPRA AL CRÉDITO .....	107
ILUSTRACIÓN 28: BANCA SALVADOREÑA .....	108
ILUSTRACIÓN 29 :¿CÓMO ELEGIR UN PROVEEDOR?.....	110
ILUSTRACIÓN 30: PROCESO DE GESTIÓN DE VENTAS.....	113

ILUSTRACIÓN 31:CONTROL DE VENTAS .....	114
ILUSTRACIÓN 32:PROCESO DE ADQUIRIR PRODUCTOS DE CALIDAD .....	118
ILUSTRACIÓN 33:POLÍTICAS GENERALES DE INVENTARIOS .....	119
ILUSTRACIÓN 34:POLÍTICAS GENERALES DE INVENTARIOS .....	120
ILUSTRACIÓN 35:EL LOGRO DE UN BUEN PROCESO.....	120
ILUSTRACIÓN 36:ORGANIZACIÓN EN EL ALMACÉN.....	124
ILUSTRACIÓN 37: EJEMPLO DE UN LAYAOUT DE UNA BODEGA.....	126
ILUSTRACIÓN 38:ASPECTOS PARA UNA DISTRIBUCIÓN BODEGA .....	127
ILUSTRACIÓN 39:DISEÑO DEL ALMACÉN .....	128
ILUSTRACIÓN 40:PROPUESTA DEL PRODUCTO EN EL ALMACÉN .....	129
ILUSTRACIÓN 41:CONTROL DE INVENTARIO MÉTODO PEPS .....	132
ILUSTRACIÓN 42: CONTROL DE INVENTARIOS MÉTODO EOQ .....	132
ILUSTRACIÓN 432: CONTROL DE INVENTARIOS MÉTODO ABC .....	132
ILUSTRACIÓN 44: LOGÍSTICA, GOOGLE.....	134
ILUSTRACIÓN 45 :LOGÍSTICA DE LA FERRETERÍA .....	134
ILUSTRACIÓN 46: PROCESO LOGÍSTICO .....	135
ILUSTRACIÓN 47: LOGÍSTICA CON CADENA DE VALOR .....	135
ILUSTRACIÓN 48:CADENA DE VALOR DE PORTER.....	136
ILUSTRACIÓN 49:ACTIVIDADES GENERADORAS DE VALOR (PORTER)...	139
ILUSTRACIÓN 50: CADENA DE VALOR DE LA FERRETERÍA.....	140
ILUSTRACIÓN 51:MEJORA DEL SERVICIO AL CLIENTE .....	146
ILUSTRACIÓN 52:COMO LOGRAR CLIENTES EXCLUSIVOS .....	147
ILUSTRACIÓN 53:ENFOQUE AL CLIENTE.....	150
ILUSTRACIÓN 54: ESTRATEGIA PORTER .....	151

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICA 1: ACTIVIDADES BIEN DEFINIDAS .....	56
GRÁFICA 2: LA EMPRESA CUENTA CON UN MANUAL DE FUNCIONES .....	57
GRÁFICA 3: LA REALIZACIÓN DE LAS TAREAS EXTRAS .....	58
GRÁFICA 4: CONOCEN LA PERSONA QUE LLEVA LOS REGISTROS .....	59
GRÁFICA 5: LAS TRANSACCIONES SON INGRESADAS A UN SISTEMA? .....	60
GRÁFICA 6: TRANSACCIONES DEBIDAMENTE DOCUMENTADAS .....	61
GRÁFICA 7: DESCONOCIMIENTOS DE CONTROLES ADMINISTRATIVOS ....	62
GRÁFICA 8: ¿REALIZACIÓN FÍSICA DE INVENTARIOS? .....	63
GRÁFICA 9: ¿EXISTEN REGLAMENTOS Y NORMAS? .....	64
GRÁFICA 10: PREGUNTAS REALIZADAS A LOS EMPLEADOS .....	66
GRÁFICA 11: PORCENTAJE DE RESPUESTAS POSITIVAS Y NEGATIVAS ....	66
GRÁFICA 12: CAPACIDAD DE VENTA DE LA FERRETERÍA EL CENTRO ....	111

## ÍNDICE DE FLUJOGRAMAS

FLUJOGRAMA 1: PROCESO DE COMPRAS.....	104
FLUJOGRAMA 2: VENTAS .....	116
FLUJOGRAMA 3:CONTROL DE INVENTARIOS SEGÚN CONTABILIDAD ...	122
FLUJOGRAMA 4:CONTROL DE INVENTARIOS FÍSICO DEL PRODUCTO ....	123
FLUJOGRAMA 5: RECEPCIÓN DE PRODUCTOS/INVENTARIOS.....	130
FLUJOGRAMA 6: LOGÍSTICA .....	141
FLUJOGRAMA 7: PROCESO DE ABASTECER EL ALMACÉN.....	142
FLUJOGRAMA 8: PROCESO DE ENTREGA DE PRODUCTO INTERNO.....	143
FLUJOGRAMA 9: PROCESO DE ENTREGA DE PRODUCTO .....	144
FLUJOGRAMA 10: PROCESO DE ENTREGA DE PRODUCTO AL CLIENTE ..	145

## INTRODUCCIÓN

En El Salvador las empresas comerciales están luchando por ser más efectivas y tener mayor participación en el mercado de acuerdo a la demanda. Para lograrlo necesitan un crecimiento e innovación constante, lo que obliga a la administración que juegue un papel fundamental de manera eficiente en sus recursos financieros, humanos, materiales y tecnológicos.

La función fundamental de una empresa no importando su tamaño, es la generación de utilidades, pero si ésta tiene una mala administración y falta de planeación impide el cumplimiento de sus metas establecidas. Por lo tanto, eh ahí la importancia de tener un control interno en cada una de las secciones, cada año se va incrementando, debido a lo práctico que resulta medir la eficiencia y productividad al momento de llevar todo en un plan.

En la actualidad, las ferreterías ante una nueva era competitiva por las nuevas formas de comercializar los productos ferreteros exigen calidad y eficiencia, por lo que el estudio de la empresa ferretera El Centro situada en el municipio de Santiago de La Frontera, departamento de Santa Ana es fundamental, a pesar de contar con procesos eficientes y productos de calidad, sumándole la situación mundial de la pandemia COVID-19 vino a dar un giro totalmente en las ventas.

Con el presente estudio se espera elaborar un plan administrativo que sea la propuesta ideal, un diseño de control interno que sea aplicado por La ferretería El Centro, que permita a la gerencia realizar una adecuada gestión administrativa para optimizar sus recursos y tener un mejor control interno.



# **CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

## 1.1 PROBLEMATIZACION

El sistema de control interno dentro de una empresa está dirigido al cumplimiento de los resultados esperados por la gerencia, quien es, la encargada de su gestión, y tiene como finalidad proteger y garantizar la eficiencia del área administrativa y financiera de una organización, dando garantía del control de los procesos existentes dentro de la empresa.

A través de la investigación y análisis de los factores que intervienen en el desarrollo efectivo de la organización, el control interno es el encargado de mitigar dichos riesgos, creando un sistema que los elimine por completo. Para ello, el control se lleva a cabo mediante el seguimiento de un conjunto de indicadores que se obtienen por medio de un estudio sobre la entidad y sus componentes a manera de indicar sus debilidades, enfocado en los riesgos internos y externos de la organización.

Actualmente en el país las empresas comerciales están luchando por ser más efectivas y tener mayor participación en el mercado de acuerdo a la demanda. Para lograr esto las organizaciones necesitan un crecimiento e innovación constante, lo que obliga a administrar de manera eficiente sus recursos financieros, humanos, materiales y tecnológicos.

A través de los años, históricamente las empresas se han caracterizado por el hecho de que los propietarios han sido los encargados de llevar el control de la misma, son quienes ejecutan las funciones directivas, supervisan directa y personalmente el cumplimiento de las normas como las directrices establecidas por ellos, siguiendo su filosofía y sus objetivos.

Las empresas medianas y pequeñas en su mayoría no cuentan con un sistema de administración definido por la falta de conocimientos o estudios especializados, donde los lineamientos de la empresa como misión, visión y objetivos se encuentren en forma escrita, desconocida por los empleados, por lo que deben conocerla. Se trabaja de manera empírica,

trabajando sin planificación; solucionando los problemas conforme se presentan, creando puestos y actividades a medida que surgen las necesidades.

La función fundamental es la generación de utilidades, una mala administración y la falta de planeación en las organizaciones impide cumplir con sus metas establecidas. Eh ahí La importancia de tener un control interno en cada una de las organizaciones, cada año se va incrementando, debido a lo práctico que resulta medir la eficiencia y productividad al momento de llevar todo en un plan.

En el municipio de Santiago de la Frontera del departamento de Santa Ana la mayoría de negocios presenta esta problemática ya que en su mayoría son empresas familiares, ejemplo de ellas son ferreterías, panaderías, zapaterías, tiendas, centros turísticos, comedores, papelerías, motos taxis, entre otros, de los cuales son de las principales actividades económicas del municipio; siendo pequeñas a medianas lo que implica una limitación para lograr un desarrollo constante y control de todos los procesos administrativos, provocando que sus utilidades se vean afectadas de manera directa, pérdida la eficiencia en utilización de recursos y mala gestión de ingresos y gastos.

La ferretería “El Centro” no está exenta de dicha problemática, estas situaciones se han presentado porque no cuenta con una gestión administrativa adecuada, se trabaja a la conveniencia, por instinto sin bases que guíen al propietario al logro de objetivos y metas a largo plazos. Por lo tanto, se plantea crear un sistema de control interno para la ferretería “El Centro”, para fortalecer los procesos administrativos, en vías de optimizar sus recursos para disminuir gastos; ya que se espera que con la implementación de un sistema de control interno se podrán prevenir situaciones que en un futuro afecten las ganancias de la ferretería.

## **1.2. JUSTIFICACIÓN**

En la actualidad, las ferreterías ante una nueva era competitiva por las nuevas formas de comercializar los productos ferreteros exigen calidad y eficiencia, por lo que el estudio de la mediana empresa ferretera es fundamental, a pesar de contar con procesos que se creen eficientes y productos de calidad, se han logrado mantener dentro del mercado por la demanda de sus productos. Sin embargo, con la creciente apertura económica después de la pandemia COVID-19 las empresas deben aplicar técnicas estratégicas que les permitan posicionarse dentro de los consumidores utilizando herramientas que sean eficientes ante los clientes exigentes.

Mediante la elaboración de la presente investigación y el desarrollo del sistema de control interno se beneficiará al propietario de la entidad por cuanto los recursos financieros se utilizarán en forma más eficiente y generaría mejores rendimientos. Permitiendo controlar los procesos que se realicen día a día, supervisar a los trabajadores con un mejor clima organizacional y prestar un buen servicio a los clientes quienes queden satisfechos con el trato y buen servicio brindado.

Esta investigación se enfoca en determinar y conocer las deficiencias en el área administrativa y en las operaciones ferretera, estudiando la situación actual para luego dar un plan para la optimización de recursos con un control que le permita a las empresas mejorar su rentabilidad, por lo que se ha considerado realizar este trabajo, a base de técnicas de administración y de un control interno, que presenten las alternativas de solución, mediante el diseño de un sistema que permita a la empresa utilizar adecuadamente sus recursos.

La creación del sistema de control interno administrativo será de suma importancia para la ferretería la cual deberá dar los resultados esperados en una adecuada utilización de sus recursos, que logre el cumplimiento de las diferentes políticas, obteniendo un alto grado de confiabilidad en la información que se presenta.

## **1.3 COBERTURAS**

### **1.3.1 COBERTURA**

- Cobertura temporal  
Cubrirá un periodo de 6 meses que inician en febrero del año 2020 y culmina en agosto del año 2020.
- Cobertura espacial  
El municipio de Santiago de la Frontera y sus alrededores como San Antonio Pajonal y Candelaria de la Frontera, del departamento de Santa Ana.

## **1.4. ALCANCE**

- a) Con el presente estudio se espera lograr la elaboración un plan administrativo que sea la propuesta ideal de un diseño de control interno que pueda ser aplicado en ferretería El Centro del municipio de Santiago de la Frontera, departamento de Santa Ana, que permita a la gerencia realizar una adecuada gestión administrativa para optimizar sus recursos y tener un mejor control interno.
- b) La implementación de un control interno administrativo, el cual beneficiará de forma directa a los trabajadores de la ferretería El Centro, para que realicen con facilidad sus tareas y den cumplimiento de objetivos y metas de la empresa.

## **1.5. DELIMITACION DE LA INVESTIGACION**

- **DELIMITACIÓN GEOGRÁFICA**  
Dirigido al área administrativa de la Ferretería El Centro ubicada en el municipio de Santiago de la Frontera, departamento de Santa Ana

- **DELIMITACIÓN ESPECIFICA O SOCIAL**

La propuesta radica en el hecho de brindar un sistema para controlar los procesos internos administrativos, para verificar la eficiencia de las operaciones del cumplimiento de normas y políticas internas de la ferretería.

- **DELIMITACIÓN DEL TIEMPO**

Se esperaba cubrir la investigación en un periodo de 6 meses desde febrero del 2020 y hasta finalizar en agosto del 2020, dicho tiempo estipulado variara por alguna situación que no está a nuestro alcance.

- **DETERMINACIÓN DEL TEMA**

“Propuesta de un diseño de un plan administrativo con un sistema de control interno para la optimización de recursos y control gastos de la Ferretería El Centro del municipio de Santiago de la frontera departamento de Santa Ana”

## **1.6. OBJETIVOS**

### **1.6.1. OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un plan administrativo con un sistema de control interno para la optimización de recursos y control de inventarios que reduzcan los gastos de la ferretería “El Centro”, ubicada en el municipio de Santiago de la Frontera departamento de Santa Ana.

### **1.6.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- a) Realizar un diagnóstico a la estructura organizacional de la empresa y sus controles administrativos.
- b) Realizar un diagnóstico del manejo de inventarios, de los productos y sus precios.

- c) Analizar el programa de fidelización, atención al cliente, plan de riesgo y la cadena de valor del sector ferretero en el municipio de Santiago de la Frontera
- d) Elaborar el sistema de control interno (procesos, inventarios, productos) de la Ferretería El Centro de municipio de Santiago de la Frontera

# **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**



## 2.1. ANTECEDENTES HISTORICOS DEL CONTROL INTERNO

En los pueblos de Egipto, Fenicia, Siria entre otros, se observaba la Contabilidad de partida simple. En la Edad Media aparecieron los libros de Contabilidad para controlar las operaciones de los negocios, y es en Venecia en donde en 1494, el Franciscano Fray Lucas Pacioli, mejor conocido como Lucas di Borge, escribió un libro sobre la Contabilidad de partida doble. (Elena, [El Control interno, 2002](#))

Es en la revolución industrial, cuando surge la necesidad de controlar las operaciones que por su magnitud eran realizadas por máquinas manejadas por varias personas.

Se piensa que el origen del Control Interno, surge con la partida doble, una de las medidas de control, pero fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocupan por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses. (Elena, [El Control interno, 2002](#))

Además, se dice que el Control Interno, es una herramienta surgida de la imperiosa necesidad de accionar proactivamente a los efectos de suprimir y/o disminuir significativamente la multitud de riesgos a las cuales se hayan afectadas los distintos tipos de organizaciones, sean estos privados o públicos, con o sin fines de lucro. Las numerosísimas normas y reglamentaciones, sean éstas de carácter impositivas, laborales, ecológicas, de consumidores, contables, bancarias, societarias, bursátiles entre otras, provenientes de organismos nacionales (federales), provinciales (estadales) y municipales, obligan a las administraciones de las organizaciones a mantenerse muy alerta ante los riesgos, que la falta de cumplimiento de las mismas significa para sus patrimonios.

A ellos deben sumarse la necesidad de constatar el cumplimiento tanto de las normativas internas, como de diversas normas en materia de seguridad y control interno, como así también verificar la sujeción de las diversas áreas o sectores a las políticas de la empresa. (Elena, [El Control interno, 2002](#))

Desde la década de los 80 se comenzaron a ejecutar una serie de acciones en diversos países desarrollados con el fin de dar respuesta a un conjunto de inquietudes sobre la diversidad

de conceptos, definiciones e interpretaciones que sobre el control interno existían en el ámbito internacional, ajustados obviamente al entorno empresarial característico de los países capitalistas. Esta justificación es aparente, ya que el objetivo real pretendido consistía en lograr brindar mayor seguridad a los accionistas de las grandes empresas y corporaciones, y alcanzar mayor exactitud y transparencia en la información financiera.

La pretensión consistía en alcanzar una definición de un nuevo marco conceptual para el control interno, que fuera capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que habían venido siendo utilizadas sobre este concepto, con el objetivo de que las organizaciones públicas o privadas, la auditoría interna o externa, así como los diferentes niveles legislativos y académicos dispongan de un marco conceptual común, con una visión integradora que pueda satisfacer las demandas generalizadas de todos los sectores involucrados con este concepto.

El control interno durante los últimos años ha estado adquiriendo mayor importancia en los diferentes países, a causa de los numerosos problemas producidos por su ineficiencia. Una de las causas se encuentra en el no haberse asumido de forma efectiva la responsabilidad sobre el mismo por parte de todos los miembros de los Consejos de Administración de las diversas actividades económicas que se desarrollan en cualquier país, de lo cual El Salvador no es una excepción, ya que generalmente se ha considerado que el control interno, es un tema reservado solamente para los contadores.

En 1985, en los Estados Unidos de América se crea un grupo de trabajo por la Treadway Commission, denominado Comisión Nacional de Informes Financieros Fraudulentos, bajo la sigla COSO (Committee of Sponsoring Organization), Comité de Organizaciones Patrocinadores de la Comisión Treadway, con el objetivo de dar respuesta a lo anteriormente señalado, estando constituido por representantes de las organizaciones siguientes: Asociación Norteamericana de Contabilidad (AAA); Instituto Norteamericano de Contadores Públicos Asociados (AICPA); Instituto Ejecutivo Financiero (FEI); Instituto de Auditores Internos (IIA); Instituto de Contabilidad Gerencial (IMA). ([Ladino, Control Interno, Informe Coso](#))

En 1992, tras varios años de trabajo y discusiones se publica en Estados Unidos el denominado Informe COSO sobre Control Interno, cuya redacción fue encomendada a Coopers & Lybrand (versión en inglés), y difundidos al mundo de habla hispana en asociación con el

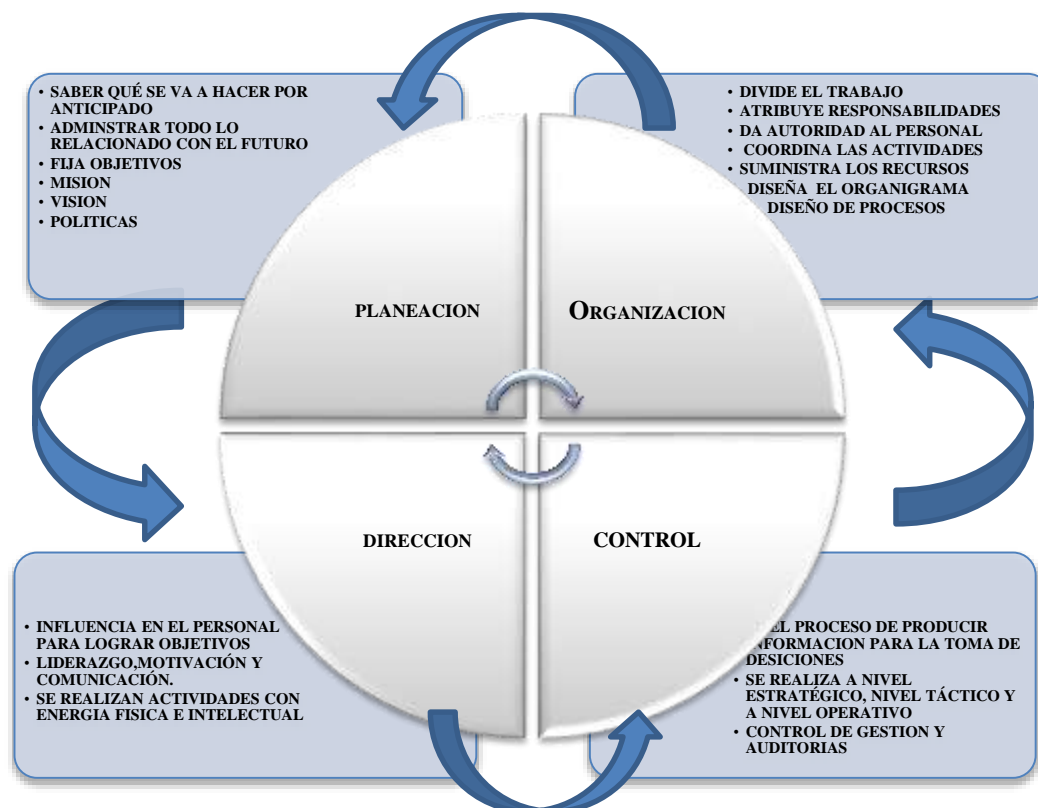
Instituto de Auditores Internos de España (IAI) en 1997; sin embargo, y con anterioridad a plantear algunas de las principales definiciones alcanzadas por dicho comité, resulta útil resumir los antecedentes que condujeron a este estudio en los Estados Unidos de Norteamérica y que indiscutiblemente influyeron en otros estudios realizados y que se realizan en diversos países del mundo. (Ladino, Informe Coso)

## 2.2. BASE TEÓRICA

### 2.2.1 EL PROCESO ADMINISTRATIVO

Se refiere a todos los momentos de gestión de la Administración; orientados a garantizar el cumplimiento misional y al logro de los objetivos propuestos, a través del uso adecuado de los recursos. Es la herramienta que se aplica en las organizaciones para el logro de sus objetivos y satisfacer sus necesidades lucrativas y sociales.

El proceso administrativo consiste de 4 etapas o funciones básicas las cuales pueden observarse en la siguiente figura que se detalla a continuación:



Fuente: Grupo de Investigación

Ilustración 1: Proceso Administrativo

### **2.2.2 ORGANIGRAMAS**

**DEFINICIÓN:** Es la representación gráfica de la estructura de la empresa, corresponde a un esfuerzo por presentar un panorama general, en el cual se ubican los diversos departamentos o divisiones de la organización y los diferentes niveles jerárquicos y funcionales, la delimitación del área de autoridad, funciones y responsabilidades de cada unidad administrativa.

*“El gráfico que representa la estructura formal de una agrupación recibe la denominación de organigrama, en el cual se visualizan las líneas de autoridad, de responsabilidad, los diferentes cargos, las unidades departamentales, las relaciones de comunicación, tanto horizontales como verticales, además, si es una estructura plana o una estructura alta” – (Montoya, 2010)*

Todo organigrama tiene el compromiso de cumplir los siguientes requisitos:

- Tiene que ser fácil de entender y sencillo de utilizar.
- Debe contener únicamente los elementos indispensables.

Es importante tener en cuenta que ningún organigrama puede ser fijo o invariable. Es decir, un organigrama es una especie de fotografía de la estructura de una organización en un momento determinado.

### **IMPORTANCIA**

La importancia del organigrama es invaluable como medio de expresión de ideas, de divulgación y como herramienta de análisis en el estudio de organización y métodos. También porque de la estrategia empresarial se deriva la estructura organizacional, esto como complemento al primer momento del proceso administrativo.

El estructurar un organigrama es fundamental para agilizar los procesos. Pero ¿cómo funciona y cómo puedes implementarlo en la empresa?

Sí no se implementa adecuadamente, un organigrama puede traer desventajas. Definir claramente la función de cada persona o cargo es importante, pero puede sofocar a los

empleados, impidiendo la productividad dentro de la empresa y poniéndoles obstáculos burocráticos. Por eso, vale la pena revisar todos los tipos de organigrama, y cuál se adecúa mejor a cada empresa, ya que existen incluso modelos ideales para el trabajo colectivo.

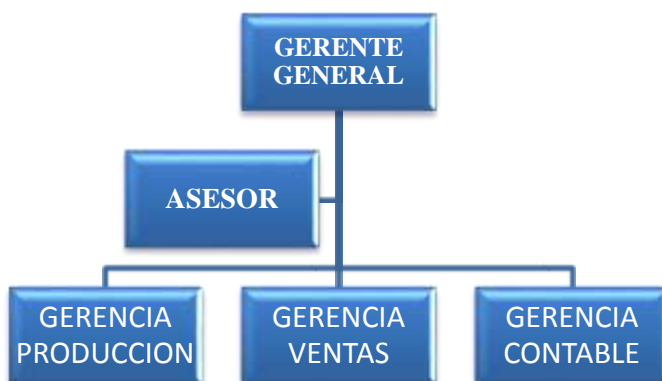
(...) Se debe tener en cuenta que las personas son lo más importante dentro de una estructura, según el presidente de la Asistencia de la Comunidad Internacional... (Scofield, 2016). No es suficiente distribuir a las personas en las cajas del organigrama. Es preciso tener en cuenta la personalidad de cada uno y también el perfil de la organización. Por ejemplo, si una persona que no tiene miedo de tomar decisiones se encuentra en la parte inferior de la pirámide de una empresa centralizada, tal vez no tenga beneficios para ninguna de las partes involucradas.

## TIPOS DE ORGANIGRAMA

"Existen varios tipos de organigrama. Desde los más tradicionales a los menos utilizados, puedes adecuarlos a la estructura organizacional de acuerdo al modelo que se adapte más a tu empresa". (Edmon, 2015)

Por su presentación o disposición gráfica: Este grupo se divide en cuatro tipos de organigramas como se observa en la figura a continuación:

*Ilustración 2: Organigrama Vertical*



### Organigrama vertical

Es el organigrama clásico, uno de los más utilizados en las empresas. Representa claramente la estructura jerárquica.

Ilustración 3: Organigrama Horizontal



### Organigrama horizontal

Despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, en tanto que las relaciones entre las unidades se ordenan por líneas dispuestas horizontalmente.

Ilustración 4: Organigrama Circular



### Organigrama circular:

Es utilizado para mostrar el sistema de grandes empresas. En el centro del círculo, se ubica la máxima autoridad, y a partir de él los otros cargos de adentro hacia afuera conforme a la jerarquía.

Ilustración 5: Organigrama Radial



### Organigrama radial:

Es similar al organigrama circular, pero con la diferencia de que la jerarquía no es lo más importante. El objetivo principal es resaltar la importancia del trabajo en equipo para el buen funcionamiento de la organización. También se utiliza en grandes empresas. Tanto el radial como el circular se utilizan en organizaciones sin ánimo de lucro.

### 2.2.3 CONTROL INTERNO:

**CONCEPTO:** El sistema de control interno es un conjunto de áreas funcionales de una empresa y de acciones especializadas en la comunicación y el control en el interior de la empresa. Según Schuster (1992) “el sistema de control interno comprende el plan de organización y todos los métodos coordinados y las medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos, verificar la confiabilidad y corrección de los datos contables, promover la eficiencia operativa y fomentar la adhesión a las políticas administrativas prescriptas”. (Martínez, 1992)

Es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías, ya que la definición refleja ciertos conceptos fundamentales

CATEGORÍAS DEL CONTROL INTERNO Y SUS CONCEPTOS FUNDAMENTALES

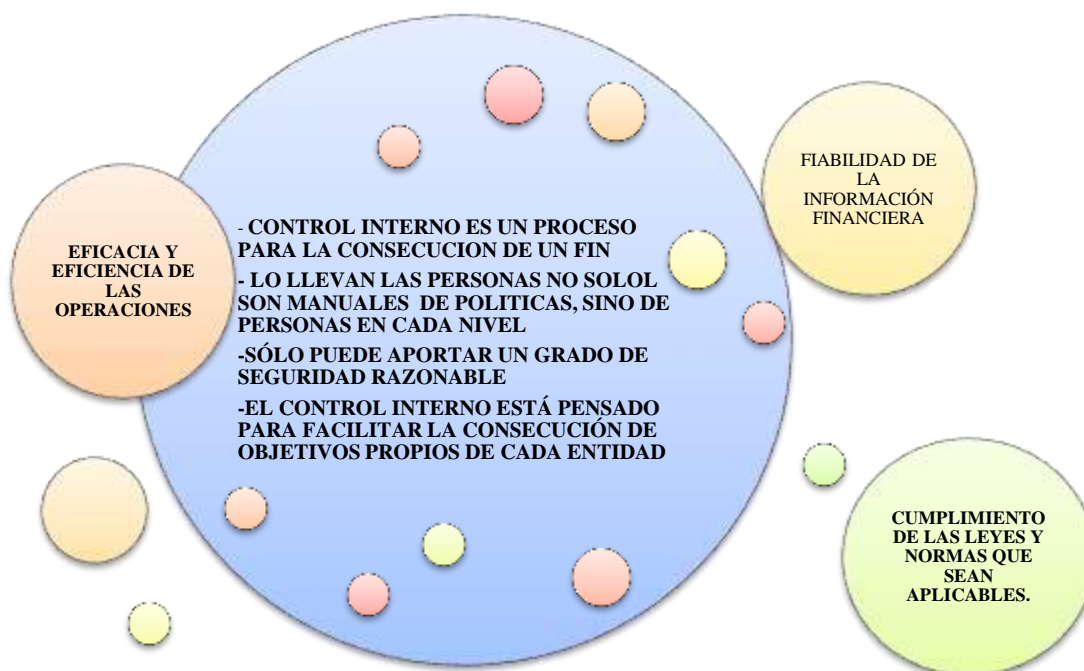


Ilustración: 6 Categorías de Control Interno

### 2.2.3.1. OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

“El Control interno comprende el plan de organización y el conjunto de metodos y procedimientos que aseguren que los activos esten debidamente protegidos, que los registros contables sean fidelignos y que la actividad de la entidad se desarrolle eficazmente según las directrices marcadas por la administracion” (Gaitan, 2015), a continuacion se presentan unos objetivos:



### **a) Objetivos de las operaciones**

Estos objetivos constituyen la razón de ser de las empresas y van dirigidos a la consecución del objetivo social. Son básicamente, un elemento de gestión y no un elemento de control interno”.

Cada entidad tiene sus propios objetivos operacionales muy diferenciados a otras, ya que los mismos están muy relacionados con las prioridades, es fundamental que este tipo de objetivos y de estrategias estén claramente definidos y coordinados con los objetivos y estrategias específicos, ya que es sobre los objetivos de cumplimiento donde la organización dirige una parte sustancial de sus recursos.

### **b) Objetivos relacionados con la información financiera**

Este objetivo se refiere a la preparación de estados contables confiables sean estos finales o intermedios, como así también, todo dato contable filtrado o seleccionado proveniente de estados contables que esté dirigido a terceros.

La información financiera es un elemento importante para la gestión interna, aunque aquí nos ocuparemos de la información financiera exterior dirigida a entidades de crédito, inversores, proveedores, clientes, etc. El término “fiabilidad” implica la preparación de dichos estados según principios contables generalmente aceptados y otros principios y regulaciones contables que sean relevantes y apropiadas.

#### **La presentación adecuada de la información contable requiere:**

- Principios contables aceptados y apropiados a las circunstancias.
- Información financiera suficiente y apropiada, resumida y clasificada en forma adecuada.
- Presentación de hechos, transacciones y acontecimientos de tal forma
- Que los estados financieros reflejen adecuadamente la situación financiera, los resultados de las operaciones y los flujos de orígenes y aplicaciones de recursos en forma apropiada y razonable.

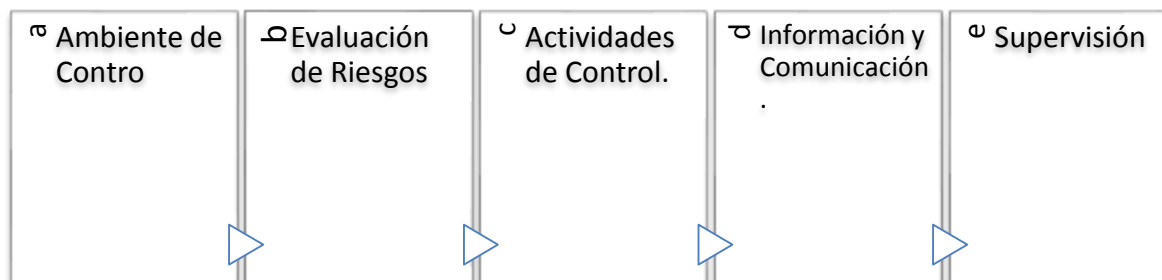
### c) **Objetivos de cumplimiento**

Toda entidad debe desarrollar su actividad en el marco de normas legales y reglamentarias que regulan los más diversos aspectos de las relaciones sociales (normativa mercantil, civil, laboral, financiera, medio ambiente, seguridad, etc.). Los antecedentes de una sociedad en cuanto al cumplimiento de las leyes y normas, pueden incidir tanto positiva como negativamente, en su reputación dentro de la comunidad.

### 2.2.3.2 COMPONENTES

El Control Interno consta de cinco componentes relacionados entre sí, se derivan de la manera en que la dirección dirige la empresa y están integrados en el proceso de dirección los componentes del Control, los cuales se presentan en la figura 7:

#### **Componentes del Control Interno**



*Ilustración 7: Componentes del Control Interno*

#### **a) Ambiente de Control:**

El entorno de control aporta el ambiente en el que las personas desarrollan sus actividades y cumplen con sus responsabilidades de control, marca la pauta del funcionamiento de una organización e influye en la percepción de sus empleados respecto al control.

Es la base de todos los demás componentes del Control Interno, aportando disciplina y estructura. Los factores del ambiente de control incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la entidad, la filosofía de dirección y el estilo de dirección, la

manera en que la dirección asigna la autoridad y las responsabilidades y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados, así como la atención y orientación que proporciona el Consejo de Administración. (Gaitan, 2015)

El ambiente de control tiene una incidencia generalizada en la estructuración de las actividades empresariales, en el establecimiento de objetivos y en la evaluación de riesgos.

Factores del entorno de control (como evaluar el entorno de control) Para evaluar el entorno de control, el evaluador debe considerar cada factor del ambiente de control a la hora de determinar si éste es positivo. Algunos aspectos son altamente subjetivos y obligan a que se formule una opinión subjetiva, generalmente inciden de forma significativa en la eficacia del ambiente de control como puede observarse en la figura 8:

### Ambiente de Control

Ambiente de control	Integridad y valores éticos de la administración
	Competencia profesional
	Consejo de Dirección o Comité de Auditoría
	Filosofía y estilo de operación de la administración
	Estructura organizacional
	Asignación de autoridad y responsabilidad
	Políticas y prácticas de recursos humanos

*Ilustración 8 :Eficacia del Ambiente del Control*

#### b) Evaluación de riesgos:

**Riesgo:** Posibilidad de que un evento o situación no deseada se produzca.

Todas las entidades, independientemente de su tamaño, estructura, naturaleza o tipo de actividad enfrentan riesgos en todos los niveles de sus organizaciones. Los riesgos afectan la habilidad de la entidad para sobrevivir y no hay una manera práctica de reducir los riesgos a cero, la entidad debe establecer los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los

riesgos correspondientes. El mundo de los negocios es un mundo de riesgo. Cualquier entidad, debe determinar cuáles son los niveles de riesgo aceptables y tratar de evitar que los riesgos sobrepasen esos límites.

Previamente a determinar los riesgos, hay que determinar los objetivos, la determinación de objetivos no es parte del control interno, es parte del proceso de gestión de las entidades, pero es una condición indispensable para establecer un elemento fundamental del control interno, la determinación de los riesgos.

**c) Actividades de control:**

Son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar, que se están llevando a cabo las directivas administrativas y que se realizan las acciones necesarias, para manejar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad. (Gaitan, 2015)

Las actividades de control como se observan en la figura 9 son acciones de las personas para implementar las políticas y procedimientos y se dan a todo lo largo y ancho de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen actividades diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisión del desempeño de operaciones, seguridad de activos y segregación de responsabilidades.

**Actividades de Control**

Tipos de Actividades de control	Revisiones de alto nivel
	Funciones directas o actividades administrativas
	Procesamiento de información
	Controles físicos
	Indicadores de desempeño
	Segregación de responsabilidades
	Controles sobre los sistemas de información

*Ilustración 9: Diferentes Tipos de Actividades de Control*

#### **d) Información y Comunicación:**

Debe identificarse, capturarse y comunicarse información pertinente en una forma y oportunidad, que facilite cumplir las responsabilidades asignadas al personal.

El sistema de información produce documentos que contienen información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento, la cual hace posible operar y controlar el negocio. Los sistemas de información y comunicación, que rodean las actividades de la entidad, permiten que su personal capte e intercambie la información requerida para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones. Todos los niveles de una organización requieren información para operar el negocio y moverlo hacia la consecución de los objetivos de la entidad, en todas las categorías, operaciones, información financiera y cumplimiento, por lo que es un elemento fundamental en la gestión de cualquier tipo de entidad. La información se identifica, captura, procesa y reporta mediante sistemas de información, los cuales pueden ser formales o informales y de calidad. (Figura 10)

Es necesario identificar cual información es relevante y disponer de los mecanismos oportunos, para recogerla y comunicarla en forma y tiempo oportunos, de tal forma que esta pueda cumplir los objetivos previstos.

#### **Calidad de La Información**

Aspectos de calidad de la información	Contenido apropiado
	Información oportuna
	Información actual
	Información exacta
	Información accesible

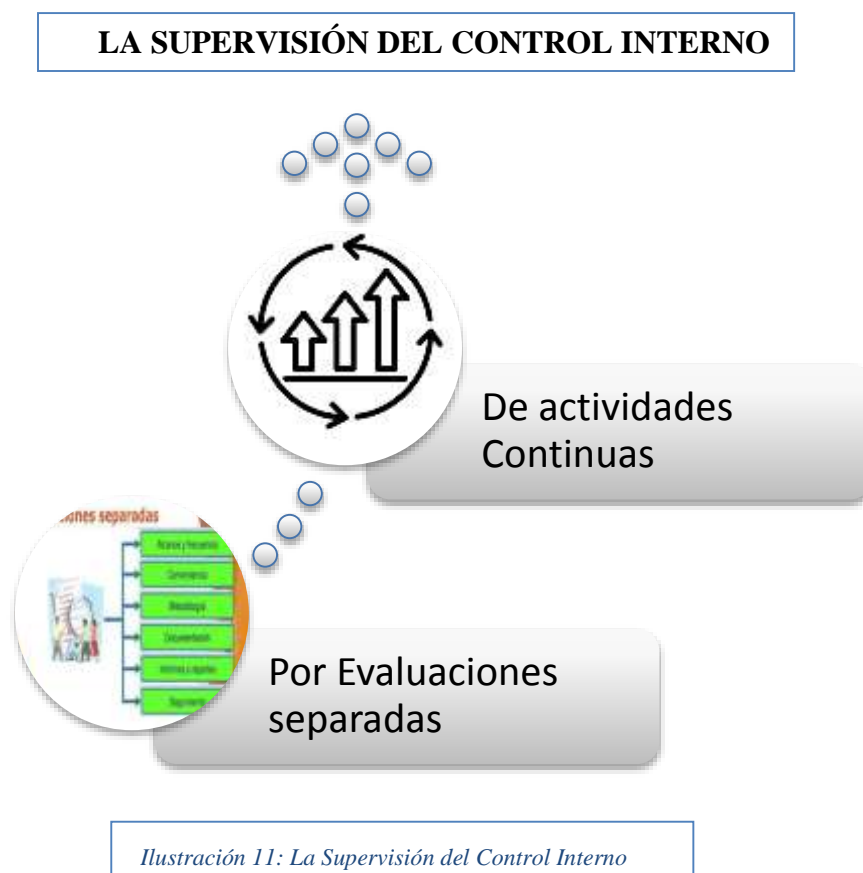
*Ilustración 10: Aspectos para la calidad de información*

**e) Supervisión:**

El control interno cambia con el tiempo, ya que las formas en que se aplican los controles tienen que evolucionar, por lo que se requiere que sean supervisados, o sea que se lleve a cabo un proceso que valore la calidad del desempeño del sistema en el tiempo, lo que asegure que el control interno continúe operando efectivamente.

Este proceso implica la valoración por parte del personal apropiado, del diseño y de la operación de los controles.

El objetivo de la supervisión es asegurar que el sistema está funcionando adecuadamente y de que va adaptándose a las necesidades y cambios de circunstancias; la dirección debe disponer de los instrumentos necesarios, para asegurarse de que esto es realmente así, el control interno puede llevarse de dos maneras tal como se presentan en la figura 11.



*Ilustración 11: La Supervisión del Control Interno*

## CLASIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO

En un sentido amplio el Control Interno incluye controles que pueden ser catalogados como contables o administrativos. La clasificación entre controles contables y controles administrativos variaría de acuerdo con las circunstancias individuales.

### CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO:

Existe un solo sistema de control interno, el administrativo, que es el plan de organización que adopta cada empresa, con sus correspondientes procedimientos y métodos operacionales y contables, para ayudar, mediante el establecimiento de un medio adecuado, al logro del objetivo administrativo según la figura 12, el cual debe de tomarse en cuenta varios aspectos, e igual para hay que verificar que se logren los objetivos que se presentan en la figura 13, en la página siguiente.

<b>Objetivos del Control Interno de la administración</b>	
Control Interno administrativo y sus objetivos	Transacciones realizadas, que no están contabilizadas
	Transacciones, que están indebidamente valuadas
	Transacciones, que están indebidamente clasificadas
	Transacciones, que no están registradas en el período que corresponde
	Transacciones, que están indebidamente anotadas en los subsidiarios o submayores o incorrectamente resumidas en el mayor.
	Mantenerse informado de la situación de la empresa.
	Coordinar sus funciones
	Asegurarse de que se están logrando los objetivos establecidos
	Mantener una ejecutoria eficiente
	Determinar si la empresa está operando conforme a las políticas establecidas

*Ilustración 12: Control Interno Administrativo*

## Pasos para verificar el logro de estos objetivos la administración

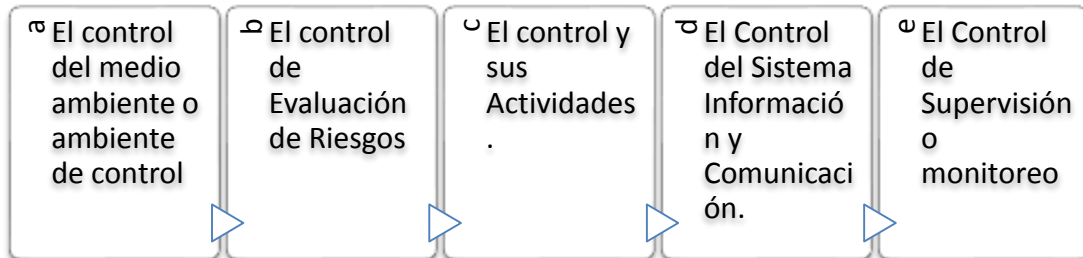


Ilustración 13: Verificar logros de objetivos

Los controles administrativos además de comprender el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principalmente comprende la eficiencia de las operaciones y adhesión a las políticas de la empresa y que por lo general solamente tienen relación indirecta con los registros financieros.

### CONTROL INTERNO CONTABLE:

El control interno contable como consecuencia del control administrativo sobre el sistema de información, surge, como un instrumento, el control interno contable, con los siguientes objetivos que se pueden observar en la figura 14 en la página siguiente.

Los controles contables comprenden el plan de organización y todos los procedimientos relacionados principal y directamente a la salvaguardia de los activos de empresa y a la confiabilidad de los registros financieros



## CONTROL INTERNO PREVIO:

Son los procedimientos que se aplican antes de la ejecución de las operaciones o de que sus actos causen efectos; verifica el cumplimiento de las normas que lo regulan y los hechos que las respaldan, y asegura su conveniencia y oportunidad en función de los fines y programas de la organización.

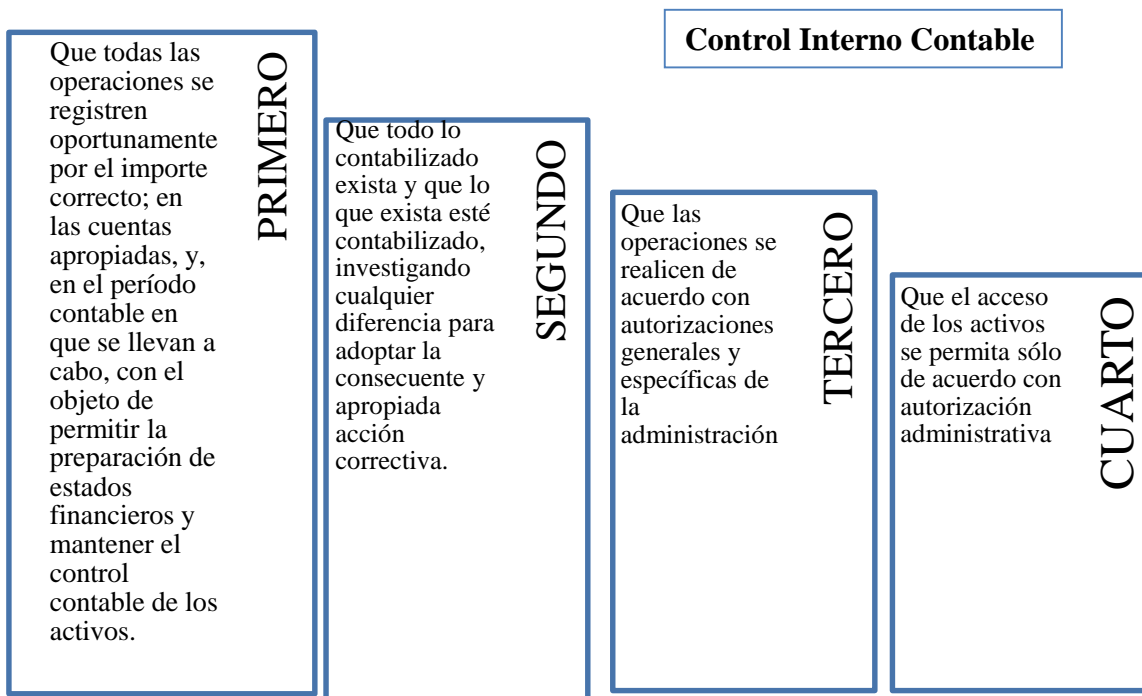


Ilustración 14: Control Interno Contable

Es muy importante que se definan y se desarrollen los procedimientos de los distintos momentos del control previo ya sea dentro de las operaciones o de la información a producir.

Los controles previos son los que más deben cuidarse porque son fuentes de riesgo, ya que si uno de esos no se cumple puede incurrirse en compras innecesarias, decisiones que si uno de inconvenientes, compromisos no autorizados, etc. por lo que aquí también juega la conciencia

de los empleados ya que si cada uno de ellos se convierte en el control previo del paso anterior, las posibilidades de desperdicio y corrupción, son menores.

### **CONTROL INTERNO CONCURRENTE:**

Ocurre mientras que una actividad está en marcha. Implica la regulación de las actividades en curso que son parte del proceso de la transformación para asegurarse de que se conforman con los estándares de organización. El control concurrente se diseña para asegurarse de que las actividades del trabajo del empleado producen los resultados correctos. (Jeins Elias Mallqui Perez, 2015)

Son los procedimientos que permiten verificar y evaluar las acciones en el mismo momento de su ejecución, lo cual está relacionado básicamente con el control de calidad. Los niveles de jefatura y otros cargos que tengan bajo su mando a un grupo de servidores, establecerán, aplicarán mecanismos y procedimientos de supervisión permanente durante la ejecución de las operaciones, con el objeto de asegurar:

- El logro de los resultados previstos.
- La ejecución eficiente y económica de las funciones encomendadas a cada Servidor.
- El cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y normativas.
- El aprovechamiento eficiente de los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros.
- La protección al medio ambiente.
- La adopción oportuna de las medidas correctivas necesarias.

### **CONTROL INTERNO POSTERIOR:**

Se basa en una buena organización, cuerpo social capaz, dirección y demás condiciones favorables al control. Esta forma de control tiene, además, un basamento esencial, que es un buen sistema de normas de control. Estas son aceptadas y respetadas en la medida en que existan

las condiciones señaladas. Por oposición, este tipo de control estimula y desarrolla los aspectos sobre los cuales actuaba negativamente el control previo.

La máxima autoridad de cada entidad y organismo, con la asesoría de su unidad de auditoría interna, establecerá los mecanismos para evaluar periódicamente y con posterioridad a la ejecución de las operaciones:

- El grado de cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y normativas.
- Los resultados de la gestión.
- Los niveles de eficiencia, eficacia, efectividad y economía en la utilización aprovechamiento de los recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos y naturales.
- El impacto que han tenido en el medio ambiente.

Los distintos momentos que deben identificarse para desarrollar los procedimientos en todos los niveles que sean necesarios, se refieren al control previo, control concurrente y control posterior interno. No existen unidades administrativas que se encarguen por separado de este tipo de controles, estos están incorporados a los procesos normales que siguen las operaciones.

## **2.3 BASE LEGAL**

La base legal es fundamental para regirse bajo aspectos que se deben respetar así no se infringen leyes ni como comerciante, empleador y/o trabajador, se debe adquirir los conocimientos y/o buscar la ayuda necesaria para obtener toda la información.

Los aspectos legales en El Salvador de la contabilidad se encuentran en el Código de Comercio, aunque hay algunas otras leyes y códigos que tienen mucha influencia en el que hacer contable y sobre todo lo relacionado a la auditoria y procede de los contadores y auditores. (Asamblea Legislativa, 1970)

El código de Comercio, en el artículo 435 expresa y dice textualmente así:

Art. 435. El Comerciante está obligado a llevar contabilidad debidamente organizada de acuerdo con alguno de los sistemas generalmente aceptados en materia de Contabilidad y aprobados por quienes ejercen la función pública de Auditoría.

Los Comerciantes deberán conservar en buen orden la correspondencia y demás documentos probatorios.

El comerciante debe llevar los siguientes registros contables: Estados Financieros, diario y mayor, y los demás que sean necesarios por exigencias contables o por ley.

Los comerciantes podrán llevar la contabilidad en hojas separadas y efectuar las anotaciones en el diario en forma resumida y también podrán ser uso de sistemas electrónicos o de cualquier otro medio técnico idóneo para registrar operaciones contables, todo lo anterior lo hará del conocimiento de la oficina que ejerce la vigilancia del estado. **CÓDIGO DE COMERCIO**

“La Contabilidad como Sistema de Información Financiera, es el sistema general del proceso contable, es decir es el sistema donde interactúan otros subsistemas, tales como el de Procedimientos Contables y Manuales, que en nuestro medio se le conoce como Sistema Contable”. (Educaconta, 2010) La contabilidad nacional se rige bajo normas internacionales tales como: Normas Internacionales de Información Financiera: Las NIIF para las PYMES es una norma autónoma de 230 páginas, diseñadas para satisfacer las necesidades y capacidades de las pequeñas y medianas empresas (PYME), que se estima representan más del 95 por ciento de todas las empresas de todo el mundo.

La Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Empresas (NIIF para PYMES) es un conjunto de pronunciamientos, principios y reglas emitidos por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB) que regulan la presentación, reconocimiento, revelación y valuación de los Estados ... (Educaconta, 2010)

¿Cuándo se deben aplicar las NIIF para Pymes?

Aplican la NIIF para las PYMES, aquellas compañías que, en base a su estado de situación financiera cortado al 31 de diciembre del ejercicio económico anterior, cumplan las siguientes condiciones: ➤ Activos totales, inferiores a US \$ 4, 000,000. ➤ Registren un Valor Bruto de Ventas Anuales hasta US \$ 5, 000,000. (Para Microempresas un régimen simplificado de contabilidad fundamentado en las NIIF/IFRS., 2012.)

# **CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO Y ANÁLISIS DE RESULTADOS**

### **3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN**

El método de la investigación utilizada es el método científico que incluye la sistematización de pasos que se efectúan durante el desarrollo de la misma, y fue en su contexto cualitativo de la investigación que implicó un estudio de la realidad en su contexto natural y como sucede, lográndose comprender los comportamientos y la forma de organización de la empresa.

#### **MÉTODO INDUCTIVO**

Es el razonamiento que, partiendo de los casos particulares, se eleva a conocimiento general. Este método permitió el análisis de los datos obtenidos a través de la observación de los hechos y los procesos que se llevan a cabo dentro de la empresa. En pocas palabras es aquel método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. (Merino, 2008)

#### **MÉTODO DE SÍNTESIS**

(...) es un proceso analítico de razonamiento que busca reconstruir un suceso de forma resumida, valiéndose de los elementos más importantes que tuvieron lugar durante dicho suceso. En otras palabras, es aquel que permite a los seres humanos realizar un resumen de algo que conocemos. (LIFIDER.COM, s.f.) Este método se implementó después de analizar los resultados obtenidos que permitieron llegar a las conclusiones de la investigación

#### **MÉTODO DE ANÁLISIS**

Este método es el que va desde lo complejo hasta lo más sencillo de la investigación de un hecho, en esta parte se realizó un análisis del problema observado, determinando las causas y efectos que lo originan y se concluyó definiendo claramente los efectos para una mejor comprensión del trabajo investigativo

### **3.2 TIPO DE ESTUDIO**

Para realizar el proceso de investigación se utilizará el método científico que incluye la sistematización de pasos que se efectúan durante el desarrollo de la misma y los tipos de investigación que se utilizarán son:

#### **INVESTIGACIÓN APLICADA:**

En este caso, el objetivo es encontrar estrategias que puedan ser empleadas en el abordaje de un problema específico. La investigación aplicada se nutre de la teoría para generar conocimiento práctico, ya que a través del estudio de patrones de consumo se pueden crear estrategias para el desarrollo de nuevos productos.

#### **INVESTIGACIÓN NO EXPERIMENTAL:**

Es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para analizarlos con posterioridad.

#### **INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA:**

Es un estudio de ese tipo porque se centrará en recolectar datos que describan la situación tal y como es y a la vez se elaborará un análisis del problema y se interpretará la naturaleza del mismo, así como su comportamiento en el presente.

### **3.3 UNIVERSO, POBLACIÓN Y MUESTRA**

El universo correspondiente al proyecto estará comprendido por las personas, el propietario y el talento humano que trabaja en la ferretería “El Centro” de Santiago de la Frontera.



La población utilizada en la investigación es finita porque se enfoca específicamente en la totalidad de empleados incluyendo así, al gerente general, vendedores, cajero, contador, área de despacho y bodega, por lo que se ha considerado que en la investigación se utilice el muestreo aleatorio.

El tipo de investigación es un muestreo aleatorio por conveniencia, el muestreo de conveniencia es una técnica de muestro no probabilístico y no aleatoria utilizada para crear muestras de acuerdo con la facilidad de acceso, la disponibilidad de las personas de formar parte de la muestra, en un intervalo de tiempo dado o cualquier otra especificación practica de un elemento particular.

El muestreo por conveniencia es la técnica de muestreo que se utiliza de manera más común, ya que es extremadamente rápida, sencilla, económica y, además, los miembros están accesibles para ser parte de la muestra. Tomando en cuenta que (...) El muestreo es una herramienta de investigación que, al ser utilizada adecuadamente, permite obtener conclusiones específicas y evitar resultados sesgados (Zara Lugo, s.f.)

Esta técnica se utiliza cuando no existen criterios que deban considerarse para que una persona pueda ser parte de la muestra. Cada elemento de la población puede ser un participante y es elegible para ser parte de la muestra. Estos participantes comúnmente dependen de la proximidad del investigador

### **3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

(...) Las técnicas son de hecho, recursos o procedimientos de los que se vale el investigador para acercarse a los hechos y acceder a su conocimiento y se apoyan en instrumentos para guardar la información tales como: el cuaderno de notas para el registro de observación y hechos, el diario de campo, los mapas, la cámara fotográfica, la grabadora, la filmadora, el software de apoyo; elementos estrictamente indispensables para registrar lo observado durante el proceso de investigación. (Medina, s.f.)

Al referirse que las técnicas e instrumentos para recopilar información como la de campo señala (Soriano, 1996) lo siguiente:

Que el volumen y el tipo de información-cualitativa y cuantitativa- que se recaben en el trabajo de campo deben estar plenamente justificados por los objetivos e hipótesis de la investigación, o de lo contrario se corre el riesgo de recopilar datos de poca o ninguna utilidad para efectuar un análisis adecuado del problema. (Soriano, 1996)

- **Técnicas:**

Las técnicas se conciben como un conjunto de procedimientos que conducirá en la presente investigación a un fin en el orden práctico, sin prescindir de un conocimiento previo necesario para desarrollar un juicio diagnóstico confiable. Se aplicaron las siguientes técnicas en el proceso investigativo:

- **Encuesta:**

Permite recopilar datos que nos brinden información a través de un conjunto de preguntas normalizadas dirigida a todos los empleados de la ferretería El Centro para conocer estrategias financieras y administrativas utilizadas, así como también los puntos de control que toman de referencia para desempeñar sus funciones.

Esta técnica se aplicó a los empleados del local quienes proporcionaron información objetiva, útil para la realización de este trabajo.

- **Entrevista:**

Se realizó una entrevista estructurada con el propietario de la empresa a fin de obtener respuestas verbales que nos brindaron información completa y necesaria para conocer las directrices que rigen las operaciones de la empresa, la aplicación de políticas y sistemas de control interno contable financiero.

- **Observación directa:**

A través de esta técnica se hizo un registro visual de lo que ocurre en la situación real de la empresa. La observación permitió en su sentido más amplio identificar sucesos concretos sobre la manera en la que los empleados ejecutan las diferentes operaciones del negocio.

El tipo de observación fue no estructurada ya que no se utilizaron categorías preestablecidas para el registro de los sucesos que se observaron.

Esta técnica se utilizó durante la investigación de campo, y se pudo determinar, analizar y evaluar todos aspectos relevantes motivo de esta investigación.

- **Instrumentos:**

Los instrumentos son medios auxiliares de las técnicas, contribuyendo de igual manera a la recolección de información. Los instrumentos que se utilizaron fueron los siguientes:

- **Guía de entrevista:**

Se compone de preguntas, diseñadas para obtener información acerca del funcionamiento, procesos, dificultades y situación actual del desempeño laboral del personal. Dirigida al propietario de la empresa.

Los instrumentos mencionados anteriormente fueron aplicados de manera presencial, tanto a los empleados (encuestas) como al propietario de la ferretería (entrevista) en las fechas del lunes 1 de junio al jueves 4 de junio del 2020 de acuerdo con el permiso otorgado por el gobierno a las ferreterías para poder laborar por la emergencia nacional. Todo bajo las medidas de prevención del Covid-19.

- **Cuestionario:**

Consta de un conjunto de preguntas, preparadas cuidadosamente, sobre los hechos y aspectos que interesan en la investigación. Dirigida al personal de la ferretería.

### 3.5 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Después del proceso de investigación que se llevó a cabo en la ferretería El Centro del municipio de Santiago de la Frontera y se obtuvieron las respuestas de las encuestas que se pasaron a los empleados, se procedió a graficar los resultados para realizar el análisis correspondiente.

### 3.6 SITUACIÓN ACTUAL DE LA FERRETERÍA EL CENTRO

#### 3.6.1 RESULTADOS DE LA ENTREVISTA

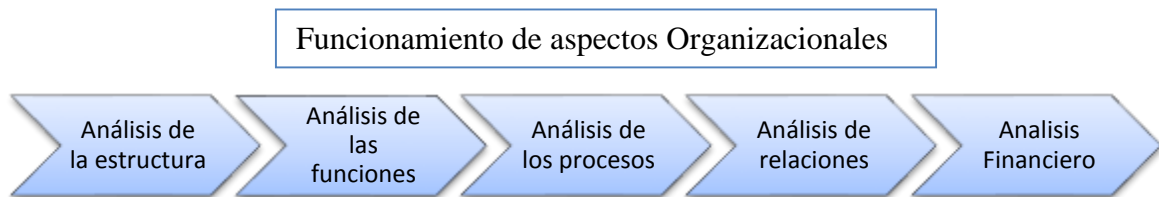
Entrevista dirigida al gerente propietario de la ferretería El Centro del municipio de Santiago de la Frontera. (Anexo 6.)

**Objetivo:**

Obtener información necesaria sobre la situación actual de la ferretería El Centro del municipio de Santiago de la Frontera, que ayude a identificar posibles áreas de riesgo existentes y así diseñar un sistema de control interno que permita mitigarlas.

**Mecánica de la investigación:**

Entrevista interpersonal con el gerente propietario de la ferretería El Centro del municipio de Santiago de la Frontera, en la que, a través de una serie de preguntas (Ver anexo 6) permita conocer y analizar el funcionamiento de los siguientes aspectos organizacionales los cuales se presentan en la figura 15, que se presente a continuación:



*Ilustración 15: Aspectos Organizacionales*

### **1) Análisis de la estructura:**

- La empresa no cuenta con su misión, visión y objetivos, así también con su esquema de organización, por lo tanto, no cuentan con una base para trabajar sobre ella.
- La empresa no trabaja con el establecimiento de planes a corto ni largo plazo, se trabaja con ideas sin una base que la fortalezca para su cumplimiento. De igual manera no cuentan con presupuestos periódicos.
- El gerente propietario es el encargado de la gestión, administración y supervisión de la ferretería y de todas las áreas funcionales de esta, así también de tomar las decisiones antes imprevistas o problemas que se presenten.
- Se tienen establecidas las políticas, normas y reglamentos internos supervisados por el gerente propietario, y son de conocimiento de todos los empleados, sin embargo, no se tienen de manera escrita y se han establecido empíricamente desde el inicio de la organización.

### **2) Análisis de las funciones:**

- Actualmente las áreas funcionales de la ferretería son: compras, ventas, despacho, distribución y reparto de los materiales. Para ninguna de las áreas funcionales existe una descripción de puestos que identifique las responsabilidades, características y competencias que el empleado requiere para desempeñar el trabajo.
- La ferretería no cuenta con un manual de funciones donde se describan las actividades y responsabilidades del personal, estas son asignadas al empleado por el gerente propietario al momento que la persona ingresa a laborar a la empresa y están bajo supervisión de éste para inducirlo en el momento que lo necesite.

### **3) Análisis de los procesos:**

- El gerente propietario es el encargado de la compra de todos los materiales que se necesiten. Se revisan las existencias mínimas en el sistema de inventarios, posteriormente se hace un listado de lo que se necesita para pedirlo. El pago se

lleva a cabo por medio de cheques cuando son grandes cantidades y en efectivo cuando se cuenta con el dinero necesario en caja.

- Los vendedores son los encargados de recibir los pedidos de los clientes, ya sea de manera personal o telefónica, se muestra el producto al cliente y si necesita asesoría de cómo usarlo, posteriormente se le entrega la factura y si necesita que se lleve material a al lugar de residencia, el vendedor toma la información para dársela al encargado del envío de materiales.

#### **4) Análisis de las relaciones:**

- El gerente propietario es el encargado de notificar cualquier información a los empleados a través de reuniones, también es a quien se le reporta sobre los hechos y problemáticas que se presentan.
- Se tiene una comunicación tanto horizontal como vertical dentro de la empresa para que todas las personas encargadas sepan lo que sucede a la hora de realizar alguna función.
- Se tiene un encargado por área en la empresa, al cual se le notifica de cualquier pequeño inconveniente para solucionarlo de manera rápida, y el encargado es quien se lo comunica al gerente si es necesaria su intervención.

#### **5) Análisis financiero:**

- La empresa no cuenta con controles básicos de inventarios y financieros, trabajan manteniendo los ingresos siempre más altos que los gastos, de manera que no presenten pérdidas mensuales.
- Cuentan con un contador, el cual se encarga de realizar el estado de resultados y el balance general. No realizan informes ni análisis financieros.
- Identifican los ingresos y egresos por medio de un control de ingresos con los productos que presentan la mayor demanda por parte de los clientes y gastos fijos que hacen mes con mes, como los servicios básicos.

### 3.6.2 Resultados de la encuesta a los empleados.

Encuesta dirigida a los empleados de la Ferretería El Centro de municipio de Santiago de la Frontera. (Anexo 6)

#### **Objetivo:**

Determinar el manejo administrativo, financiero de la ferretería “El Centro” a fin de conocer su proceso organizacional, de gestión, control, aplicación de sus procedimientos, manejo de manuales contables y administrativos y gestión de personal.

Las Preguntas, respuestas y análisis se presentan a continuación:

1. ¿Las actividades que realiza cada empleado están bien definidas?

Orden	Opción de respuesta	Frecuencia	%
1	Si	10	100
2	No	0	0
<b>Total</b>		10	100

*Tabla 1: Actividades que realiza cada empleado*

Si su respuesta es afirmativa, ¿cómo le dieron a conocer dichas actividades a realizar?

**R:** Todas las actividades que realizan los empleados de la organización han sido comunicadas a los empleados de manera verbal por parte del propietario de la organización.

*Gráfica 1: Actividades bien definidas*



### **Análisis e interpretación**

En una empresa es importante que el personal conozca cada una de las funciones que realiza, esto ayudara a que el trabajo se realice eficientemente. Por medio de los resultados obtenidos en la encuesta, el 100% de los trabajadores expresaron que en la Ferretería El Centro las actividades que realiza cada empleado están bien definidas y estas se las dieron a conocer a través de reuniones.



2. ¿La empresa cuenta con un manual de funciones en donde se describa las actividades y responsabilidades del personal?

Orden	Opción de respuesta	Frecuencia	%
1	Si	0	0
2	No	10	100
<b>Total</b>		10	100

Tabla 2: ¿La Empresa cuenta con un manual de funciones?

- Si su respuesta es afirmativa, ¿le dieron a conocer dicho manual?

**R:** La empresa no cuenta con un manual de funciones, por lo tanto, no se ha dado a conocer a los empleados.



### Análisis e interpretación

El manual de puestos y funciones en una empresa permite que los trabajadores identifiquen las actividades y responsabilidades a realizar, de las diez encuestas realizadas al personal de la ferretería el Centro, el 100% respondió que no cuenta la ferretería con un manual de puestos y funciones.

Gráfica 2: La empresa cuenta con un manual de funciones

3. Además de las funciones de su cargo. ¿realiza otras tareas?

Tabla 3: ¿Realizan otras tareas los empleados?

Orden	Opción de respuesta	Frecuencia	%
1	Si	0	0
2	No	10	100
<b>Total</b>		10	100

- Si su respuesta es afirmativa, ¿cuánto es el aproximado de tareas extra que cumple?

**R:** Cada empleado tiene bien definidas sus tareas y realizan tareas extra.

Gráfica 3: La realización de las Tareas extras



### Análisis e interpretación

De las diez encuestas realizadas al personal de la ferretería el Centro el 100% respondió que no realiza actividades extras nada más las que se les han delegado desde un inicio. Cada empleado tiene bien definidas sus tareas y no es necesario que realicen tareas extra.

4. ¿Existe un encargado del registro de las operaciones que se efectúan en la ferretería?

Orden	Opción de respuesta	Frecuencia	%
1	Si	10	100
2	No	0	0
<b>Total</b>		10	100

Tabla 4: ¿Existe un encargado de registrar las operaciones?

- Si su respuesta es afirmativa, ¿tiene conocimiento de quién es y lo que realiza?

**R:** Todos los empleados conocen la persona encargada de llevar el registro de las operaciones realizadas en la ferretería, se dio a conocer por medio del gerente propietario de la empresa a cada empleado.

Gráfica 4: Conocen la persona que lleva los registros



### Análisis e interpretación

Un encargado del registro de las operaciones verifica cada una de las actividades que se realizan en la empresa, por lo tanto, es necesario que se cuente con uno. En la ferretería el centro por medio de las encuestas se pudo conocer que la ferretería si cuenta con un encargado de registrar las operaciones ya que el 100% afirmo que sí.

5. ¿La información recopilada de las transacciones es ingresada de forma inmediata al sistema?

Orden	Opción de respuesta	Frecuencia	%
1	Si	10	100
2	No	0	0
<b>Total</b>		10	100

*Tabla 5: Las Transacciones son ingresadas a un sistema?*

Si su respuesta es afirmativa, ¿ha sido capacitado para realizar esa actividad?

R: Los empleados no han sido capacitados para ingresar la información de las transacciones al sistema.

*Gráfica 5: Las Transacciones son ingresadas a un sistema?*



### **Análisis e interpretación**

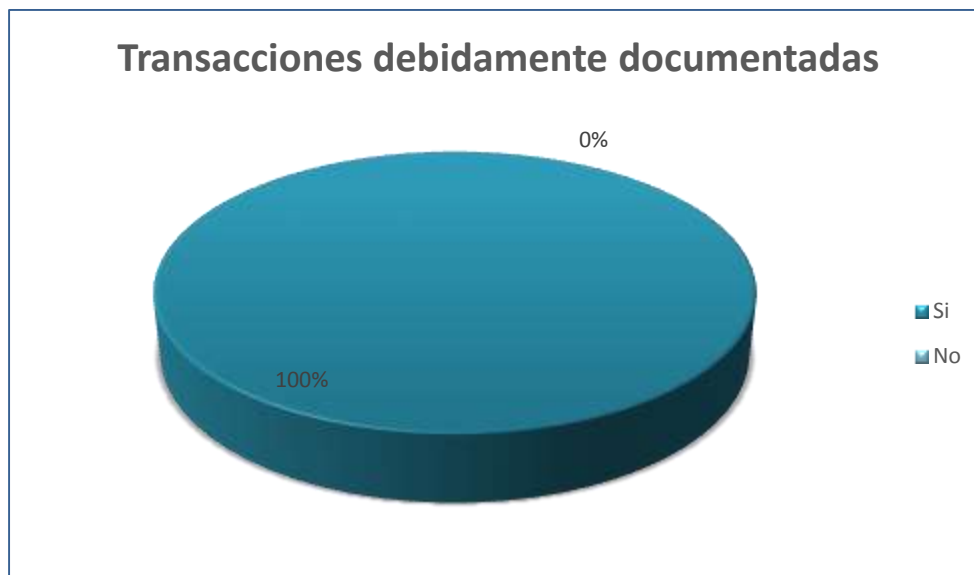
La información recopilada de las transacciones en la ferretería el centro si es ingresada de forma inmediata al sistema ya que el 100% de los encuestados respondió que Si, con la limitante que los empleados no han sido capacitados para realizar esta función, por lo tanto, se requiere de la capacitación para que se realice de la mejor manera.

6. ¿Todas las transacciones se encuentran debidamente documentadas?

Tabla 6: Las Transacciones son debidamente documentadas?

Orden	Opción de respuesta	Frecuencia	%
1	Si	10	100
2	No	0	0
<b>Total</b>		10	100

Gráfica 6: Transacciones debidamente



**Análisis e interpretación**

Para tener un respaldo siempre de las transacciones que se realizan es necesario documentarlas de la mejor manera. El 100% de los encuestados respondió que, si todas las transacciones de la ferretería el centro se encuentra debidamente documentadas, pero no han sido capacitados para documentar esa información de la ferretería.

7. ¿Conoce que tipo de controles básicos administrativos se desarrollan en la empresa?

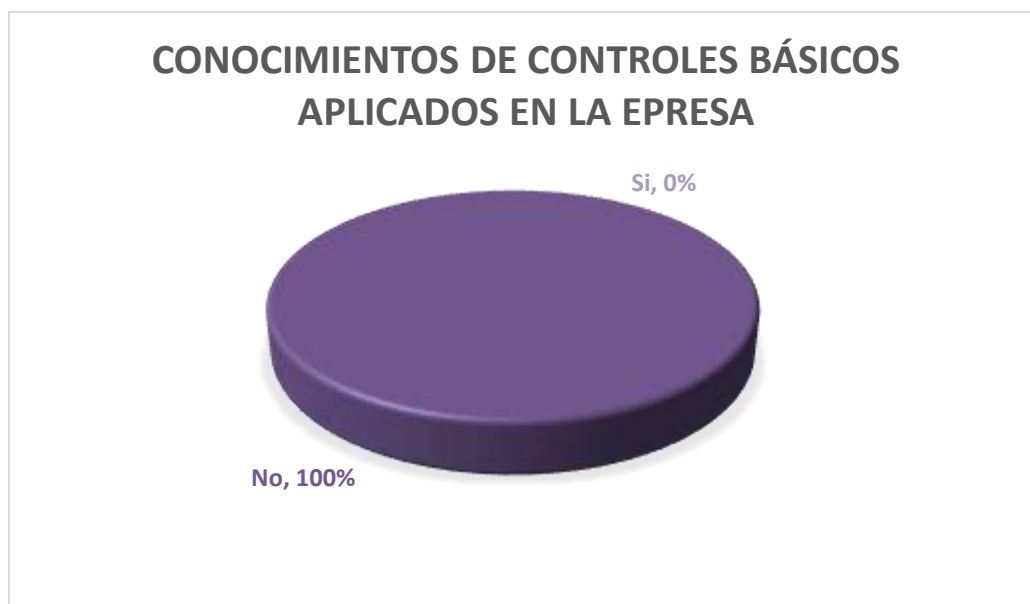
Orden	Opción de respuesta	Frecuencia	%
1	Si	0	0
2	No	10	100
<b>Total</b>		10	100

Tabla 7: ¿Qué tipo de controles básicos se llevan?

- Si su respuesta es afirmativa, ¿cuáles conoce?

R: Los empleados afirman no conocer qué tipo de controles básicos se llevan en la empresa, debido a que no se les ha dado a conocer información sobre ese tema.

Gráfica 7: Desconocimientos de controles administrativos



#### Análisis e interpretación

De los diez encuestados de la ferretería el Centro el 100% respondió que no conoce que tipo de controles básicos se desarrollan en la empresa, por lo tanto, es necesario capacitarlos sobre estos temas para que cada uno conozca los controles básicos que se realizan en la ferretería.

8. ¿En la empresa se realizan revisiones físicas del inventario periódicos?

Orden	Opción de respuesta	Frecuencia	%
1	Si	4	40
2	No	6	60
<b>Total</b>		10	100

Tabla 8: ¿Realizan Revisiones de inventario?

- Si su respuesta es afirmativa, ¿ha sido capacitado para realizar esa actividad?

R: No todos los empleados han sido capacitados para la realización de revisiones físicas del inventario.

Gráfica 8: ¿Realización Física de Inventarios?



#### Análisis e interpretación

En la ferretería el Centro si se realizan revisiones físicas del inventario, pero el 40% lo afirma y caso contrario el 60% dice desconocerlo, es el resultado del 100% de los encuestados respondió que Si, y también cada uno de los empleados ha sido capacitado para realizar esta función.

9. ¿Existen en la empresa reglamentos internos para el personal, como para las actividades que se efectúan?

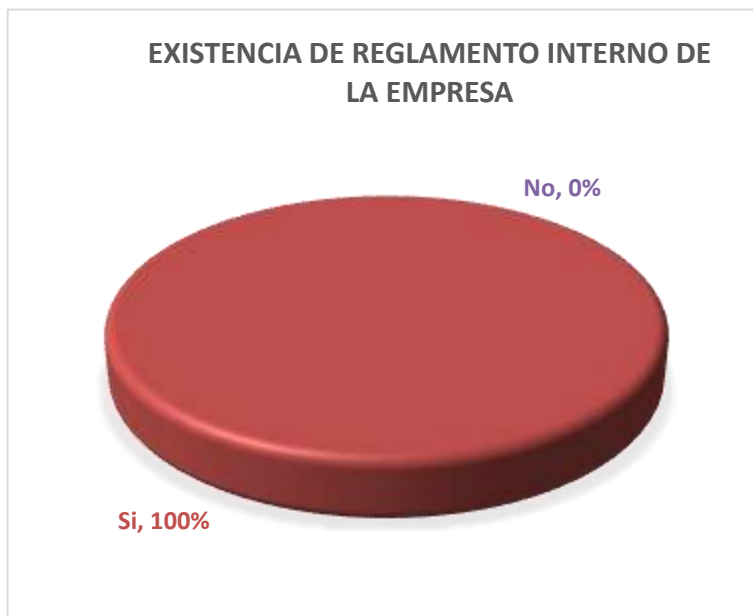
Tabla 9: ¿Existen reglamentos internos?

Orden	Opción de respuesta	Frecuencia	%
1	Si	10	100
2	No	0	0
<b>Total</b>		10	100

- Si su respuesta es afirmativa, ¿cómo le dieron a conocer dicho reglamento?

R. Los reglamentos internos de la empresa fueron dados a conocer a los empleados de forma verbal, debido a que no cuentan con dichos reglamentos de forma escrita.

Gráfica 9: ¿Existen reglamentos y normas?



### Análisis e interpretación

Por medio de los datos obtenidos en las encuestas se pudo verificar que en la ferretería el Centro si existen reglamentos internos para el personal, como también para cada una de las actividades que se realizan, ya que el 100% respondió que sí y que estos reglamentos se les han brindado por medio de reuniones.

Sin embargo, no se cuenta con dichos reglamentos de forma escrita, por lo tanto, a los empleados no les fue proporcionado material que indique los reglamentos o políticas de la empresa, se dieron a conocer de manera verbal.



## **3.7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LAS ENCUESTAS**

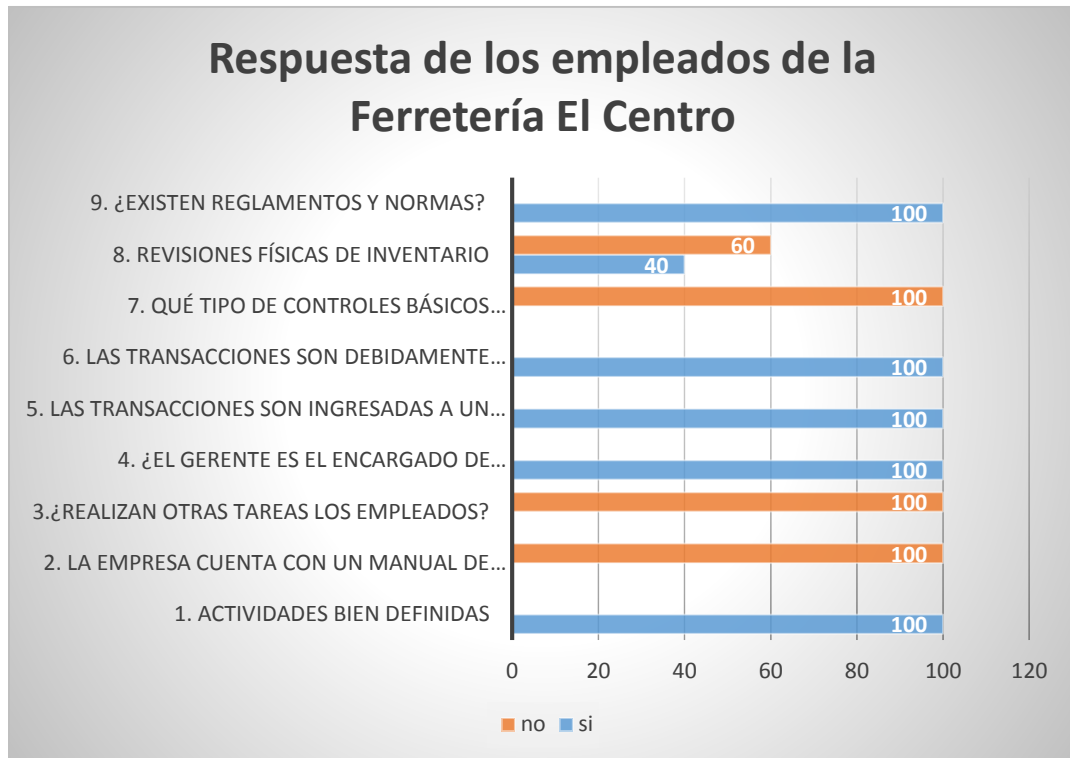
### **3.7.1 Conclusiones de los resultados de las encuestas**

Tomando en cuenta las conclusiones relacionadas con la situación actual de la Ferretería El Centro de Santiago de la Frontera, se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- La ferretería no cuenta con las directrices estratégicas tales como la visión, misión y objetivos, razón por la cual, en algunas ocasiones, el trabajo que se realiza en la ferretería es ineficiente.
- No posee un organigrama que defina de forma clara, objetiva y directa la estructura organizacional de la empresa, en consecuencia, la supervisión hacia los empleados es deficiente ya que el tramo de control es bastante amplio para el propietario quien se encarga de la administración y de la supervisión de la totalidad de los empleados.
- El propietario es la única persona que se encarga de la gestión, administración y supervisión de la ferretería y así de todas las áreas funcionales, por lo tanto, se necesita delegar responsabilidades y tener una persona a cargo de cada área, para que las actividades se realicen eficientemente.
- La ferretería cuenta con reglamento interno, sin embargo, no lo tiene por escrito y se han establecido empíricamente.
- La ferretería no cuenta con un manual de funciones para los empleados, estas son asignadas por el propietario al momento de iniciar a laborar, por tal motivo el trabajo no se realiza de la manera correcta en ciertas ocasiones.
- No tiene manuales de procedimientos definidos, en consecuencia, afecta las operaciones y la comunicación entre las diferentes áreas de la ferretería, generando la pérdida de tiempo y recursos.
- El personal no está capacitado en temas de organización como, por ejemplo: documentación de información e implementación de controles básicos de una empresa ya que por medio de las encuestas se pudo observar que no han sido capacitados en estos temas.

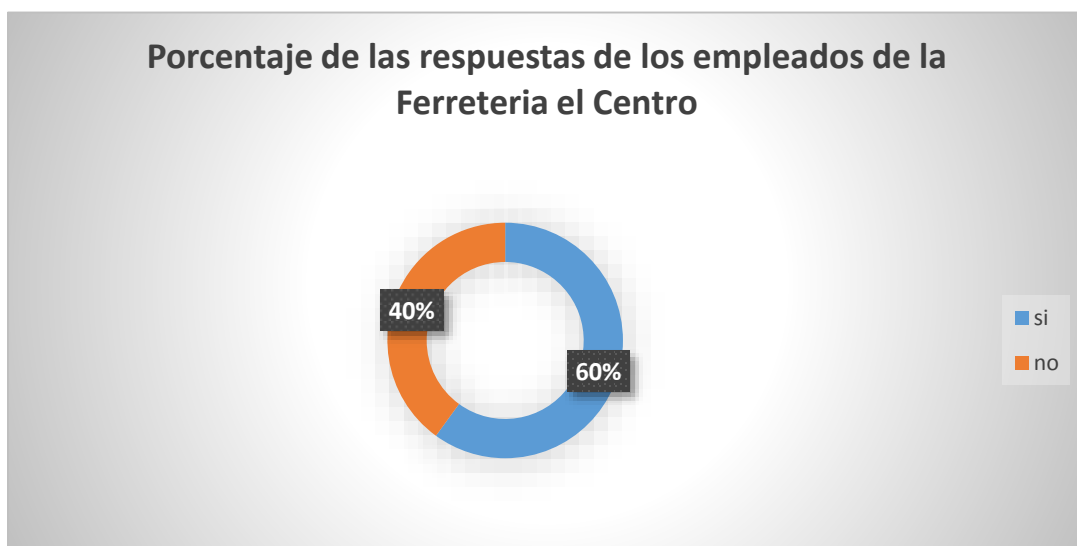
- El grafico de las respuestas queda así:

Gráfica 10: Preguntas Realizadas a los empleados



- El porcentaje de positivo y negativo de acuerdo a las respuestas obtenidas quedaron así:

Gráfica 11: Porcentaje de respuestas positivas y negativas



### **3.7.2 Recomendaciones de los Resultados de las Encuestas:**

Tomando en cuenta las conclusiones relacionadas con la situación actual de la Ferretería El Centro de Santiago de la Frontera, es necesario indicar las siguientes recomendaciones:

- Se debe diseñar un Sistema de Control Interno Administrativo para la Ferretería El Centro del municipio de Santiago de la Frontera, tomando en cuenta las actuales necesidades de la misma, de manera que permita mejorar su desenvolvimiento para permitir alcanzar los objetivos planteados.
- Es necesario establecer la estructura organizacional de la empresa y crear el organigrama en la cual se muestren las relaciones entre sus diferentes partes y la función de cada una de ellas, así como también de las personas que trabajan en las mismas.
- Es indispensable que se cree un manual de funciones específico, el cual permita establecer las obligaciones de cada trabajador en los respectivos puestos de trabajo.
- Se debe crear unas normas internas que regule las obligaciones y prohibiciones a que deben sujetarse los trabajadores, en relación con sus labores y permanencia en la empresa.
- La elaboración de flujogramas de procesos, que ayuden a los empleados de la empresa a cumplir de manera correcta las tareas encomendadas a cada uno.

# **CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

## **4. CONTROL INTERNO.**

### **4.1 PRESENTACIÓN.**

La aplicación de un Sistema de Control Interno por parte de la ferretería El Centro del municipio de Santiago de la Frontera en el departamento de Santa Ana, contribuirá directamente al mejoramiento de su gestión interna, proyectándose estratégicamente en objetivos alcanzables que ayudaran a su crecimiento y desarrollo en el corto mediano y largo plazo.

Además, con la optimización de todos los recursos en general de la ferretería se reducirán considerablemente sus gastos y se maximizarán sus recursos.

#### **4.1.1 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.**

##### **OBJETIVO GENERAL**

Mejorar la gestión de los procedimientos administrativos y operativos de Ferretería El Centro, que permitan controlar los gastos y optimizar recursos.

##### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Diseñar la planificación estratégica que contenga misión, visión y objetivos de la ferretería El Centro.
- Diseñar un organigrama que represente la estructura organizativa óptima para la Ferretería El Centro.
- Diseñar un análisis F.O.D.A. que permita conocer aspectos controlables y no controlables que puedan influenciar en la empresa.
- Diseñar reglamentos internos que respalden el cumplimiento responsabilidades y procesos administrativos de la Ferretería.

- Elaborar políticas de compra al Crédito que la ferretería pueda implementar
- Elaborar un Control de Inventarios para no tener desabastecimiento del producto
- Elaborar procesos administrativos que ayuden a precisar las condiciones de envío de productos a los clientes.

#### **4.1.2 LA EMPRESA**

**• Título de propiedad de le empresa:**

Ferretería El Centro, propiedad del Sr. Uber Gutiérrez, quien cumple la función de representarla legalmente.

**• Ubicación sectorial:**

Calle Principal, Barrio el Centro, Santiago de la Frontera departamento de Santa Ana.

**• Denominación de la empresa:**

La empresa se denomina "Ferretería El Centro", la misma está dirigida al sector de la construcción y ofrece venta de artículos de ferretería, de materiales, accesorios para la construcción, incluyendo pinturas y productos conexos.

#### **4.2 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PROPUESTA**

El cambio cultural crea la necesidad de conocer y comprender la filosofía, enfoque, visión, misión que debe dársele asumiéndola como una verdadera función operativa de control del sector específico que realiza el control o inspección de la calidad. ([Revollar](#))

### 4.2.1 Misión



Ofrecer una atención al cliente con toda variedad de productos, artículos ferreteros y materiales de construcción de alta calidad a precios justos, cumpliendo con la satisfacción de compra por el servicio brindado.

### 4.2.2 Visión

Ser una de las Ferreterías reconocidas, líder y competitiva en el municipio de Santiago de la Frontera y municipios aledaños, posicionándose en los mercados mediante la diversificación de productos de calidad que satisfaga las necesidades de clientes mayoristas, y consumidores finales.



### 4.2.3 Objetivos de la ferretería

#### Objetivo general.

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes ofreciendo variedad de productos de buena calidad y así mantener el compromiso de ser líderes.



Fuente: Propia del grupo investigador

#### 4.2.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.



- Atender las necesidades del cliente de manera oportuna incentivando el trabajo en equipo.
- Ofrecer productos de calidad, innovadores y a precio justo.
- Mantenerse a la vanguardia en innovación de productos.
- Mantener un buen clima organizacional.
- Implementar sistemas y tecnologías que permitan el desarrollo de la Ferretería.

#### 4.2.5 POLÍTICAS Y VALORES

Las políticas de una empresa son pautas o criterios que se tienen en cuenta para la consecución de objetivos en la misma. Sirven para gobernar la acción en el caminar hacia un objetivo, ayudando a delegar y mantener la buena relación entre personas. (EALDE, 2020)

##### 4.2.5.1. POLÍTICAS DE LA EMPRESA





## 2.5.2. VALORES



Fuente: Grupo investigador/Google

## 4.3 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

### 4.3.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional es fundamental en toda empresa, define la funcionalidad de la empresa, establece canales de mando, jerarquía, organigramas y departamentalizaciones, entre otros.

Es importante que toda empresa cuente con una estructura organizacional bien definida que se adapte a las actividades o tareas que pretenden realizar y que permita establecer sus funciones con la finalidad de producir sus productos o servicios de una manera ordenada y controlada para alcanzar sus metas y objetivos, en la figura 16 en la siguiente página se presenta la Estructura Organizativa de la ferretería actual:

## ESTRUCTURA ORGANIZATIVA ACTUAL



*Ilustración 16: Estructura Organizativa actual*

### 4.4. ANÁLISIS F.O.D.A.

El método que se ha utilizado para realizar el diagnóstico es el denominado FODA el cual es el resultado de las entrevistas y encuestas dirigidas al personal de la ferretería El Centro, del municipio de Santiago de La Frontera, el diagnóstico FODA se compone de un análisis externo de las oportunidades y amenazas como el análisis interno de las fortalezas y las debilidades (FUNDEMUCA) (ver matriz del FODA))

El análisis externo, tiene por función ubicar el territorio en el escenario que describen las tendencias económicas y la comunidad local no puede controlar.

El análisis interno, posee la función de identificar los puntos fuertes y débiles de las Ferretería que hacen frente a los temas claves y que son factores controlables para establecer un buen control administrativo de dicha empresa.

## MATRIZ ANÁLISIS FODA

<u>Aspectos controlables</u>	<u>Aspectos no controlables</u>
<b>FORTALEZAS (+)</b>	<b>OPORTUNIDADES (+)</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Poseer variedad de productos para satisfacer las necesidades de sus clientes.</b></li> <li>2. <b>Trabajan con los principales materiales de construcción reconocidos a nivel nacional.</b></li> <li>3. <b>Ubicación estratégica en el centro del municipio.</b></li> <li>4. <b>Cuenta con infraestructura propia</b></li> <li>5. <b>Cuenta con más de 25 años de experiencia en el negocio de ferreterías.</b></li> <li>6. <b>El dueño del negocio es conocido por su responsabilidad y compromiso en todo el municipio.</b></li> <li>7. <b>Se realiza un control físico de inventario</b></li> <li>8. <b>Excelente atención y servicio al cliente</b></li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Créditos inmediatos por parte de las instituciones financieras.</b></li> <li>2. <b>Respaldo y garantía sobre las marcas posicionadas.</b></li> <li>3. <b>Establecimiento de nuevo local en municipio aledaño.</b></li> <li>4. <b>Mercado en constante crecimiento.</b></li> <li>5. <b>Creación de alianzas con empresas constructoras en la zona.</b></li> <li>6. <b>Única empresa ferretera en la zona.</b></li> <li>7. <b>Respaldo de instituciones Gubernamentales y no gubernamentales</b></li> </ol>
<b>DEBILIDADES (-)</b>	<b>AMENAZAS (-)</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Falta de planificación administrativa del negocio</b></li> <li>2. <b>No cuenta con misión, visión y políticas contables escritas.</b></li> <li>3. <b>La empresa no cuenta con un manual de funciones</b></li> <li>4. <b>La gerencia supervisa todas las actividades</b></li> <li>5. <b>Falta de actualización tecnológica.</b></li> <li>6. <b>Los empleados carecen de conocimientos técnico</b></li> <li>7. <b>El espacio del almacenaje es pequeño</b></li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Incremento en los precios de la materia prima</b></li> <li>2. <b>Entrada de nuevas competencias.</b></li> <li>3. <b>Impuntualidad en los proveedores.</b></li> <li>4. <b>Pandemias y desastres naturales.</b></li> <li>5. <b>Cambios políticos en la economía nacional.</b></li> </ol>
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;">Fuente Propia</div>	

#### 4.4.1. MATRIZ FODA /ESTRATEGIAS

<p>FACTORES EXTERNOS</p> <p>FACTORES INTERNOS</p>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>O1. Créditos inmediatos por parte de las instituciones financieras.  O2. Respaldo y garantía sobre las marcas posicionadas.  O3. Variedad en proveedores  O4. Ventas directas</p>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <p>A1. Incremento en los precios de la materia prima  A2. Incrementos en los impuestos sobre las importaciones.  A3. La competencia  A4. Impuntualidad en los proveedores.  5. Distribución de productos limitados.  Falta de liquidez.</p>
	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <p><b>D1. Falta de capital</b>  <b>D2. Carencias de estrategias de marketing.</b>  <b>D3. Publicidad masiva.</b>  <b>D4. Organización administrativa.</b>  <b>D5. Capacitación permanente al personal de ventas sobre los productos.</b></p>	<p><b>ESTRATEGIAS (DO)</b></p> <p>(D1, O1, O3): Utilizar créditos brindados por parte de las instituciones financieras para fortalecer el capital de la empresa y así adquirir nuevos materiales que permita tener más variedad de productos en la ferretería.  (D2, O2): Establecer estrategias de marketing utilizando promociones sobre el respaldo de las marcas reconocidas que se comercializan para incrementar ventas.  (D5, O4): Aprovechar las capacitaciones del personal que le permita generar atención especializada al cliente.</p>

Fuente: Propia de la investigación

## MATRIZ FODA /ESTRATEGIAS

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block; margin-bottom: 10px;">FACTORES EXTERNOS</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block; margin-top: 10px;">FACTORES INTERNOS</div>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	O1. Créditos inmediatos por parte de las instituciones financieras. O2. Respaldo y garantía sobre las marcas posicionadas. O3. Variedad en proveedores O4. Ventas directas	A1. Incremento en los precios de la materia prima A2. Incrementos en los impuestos sobre las importaciones. A3. La competencia A4. Impuntualidad en los proveedores. A5. Distribución de productos limitados. Falta de liquidez.
<b>FORTALEZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS (FO)</b>	<b>ESTRATEGIAS (FA)</b>
<b>F1. Variedad de productos</b> <b>F2. Calidad</b> <b>F3. Ubicación</b> <b>F4. Infraestructura adecuada</b> <b>F5. Clientes exclusivos</b> <b>F6. Atención y servicio al cliente</b>	(F1, O2): Participar en programas de desarrollo y crecimiento económico que le permita a la ferretería crecer sus instalaciones. (F4, F6, O2): Implementar procesos de atención al cliente que permita el aprovechamiento de la infraestructura en sus procesos de ventas de productos de calidad para ganar nuevos clientes. (F1,-O3): Incrementar sus inventarios ofreciendo productos novedosos para satisfacer las necesidades de sus clientes, así aumentar sus ventas (F5, O4): Crear procesos de ventas a clientes exclusivos que permita incrementar de manera directa sus ingresos.	(F1, A3): Aumentar la variedad de productos que le permita diferenciarse de la competencia. (F2, A1): Implementar controles de calidad que le permitan brindarle un mejor servicio al cliente ante el aumento de precios de la materia prima. (F5, A5): Utilizar un sistema de control de clientes para mejorar la distribución de productos de manera adecuada que le permita tener fluidez en sus ventas. (F5, A2): Implementar controles que le permita tener un margen de utilidad de acuerdo a los precios fijados por nuestros proveedores tratando de que no afecte considerablemente a nuestros clientes exclusivos

Fuente: Propia de la investigación

### 4.5 EL SISTEMA PROPUESTO BASADO EN EL FODA

Con el propósito de contar con una visión integral del funcionamiento de la ferretería El Centro, el grupo de investigación formuló la propuesta de acuerdo al diagnóstico tal como se presenta en la imagen de la figura 17, según los resultados de las encuestas y la elaboración del FODA, en donde surgieron las estrategias primordiales para el control interno, con el conocimiento pleno de incluir el valor agregado según MICHEL PORTER, el cual se obtuvo lo siguiente:

**SISTEMA PROPUESTO BASADO EN EL FODA**



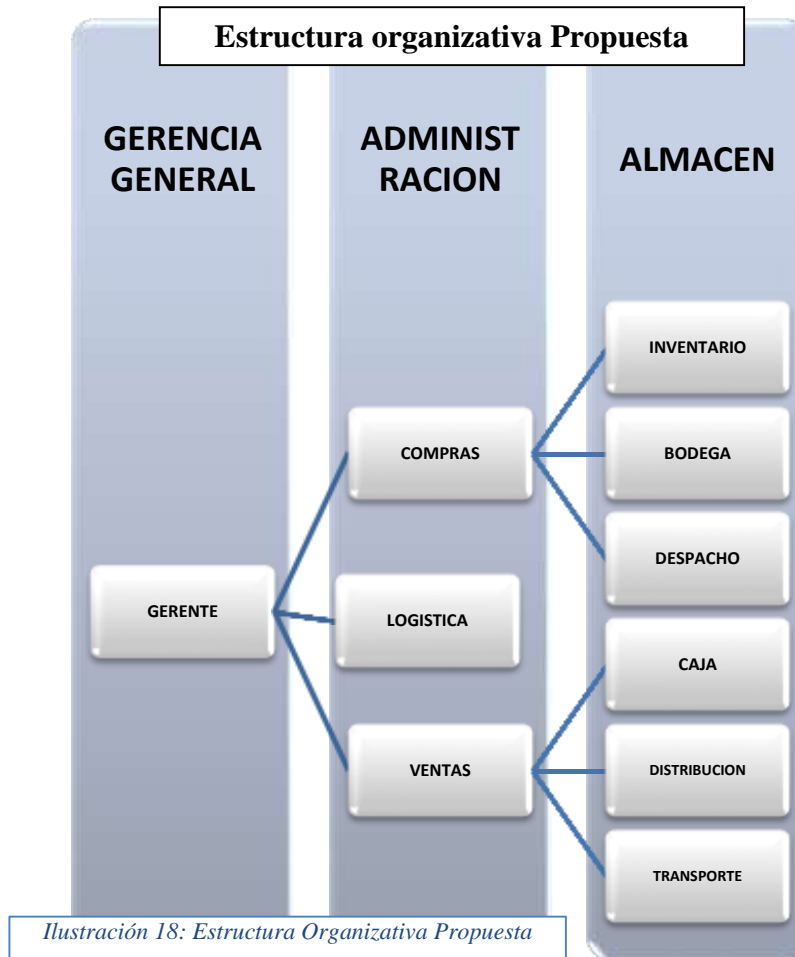
Fuente: Propia

#### 4.5.1. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

(...) ¿Cuáles son las cuatro funciones administrativas? De acuerdo con el enfoque basado en funciones, los gerentes llevan a cabo ciertas actividades o funciones mientras dirigen o supervisan el trabajo de los demás. ¿Cuáles son esas funciones? Durante la primera parte del siglo XX, un industrial francés de nombre Henri Fayol propuso que todos los gerentes realizaban cinco actividades administrativas: planear, organizar, mandar, coordinar y controlar. Hoy estas funciones administrativas se han condensado en cuatro: planear, organizar, liderar y controlar. (ROBBINS, 2013)

##### 4.5.1.1. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA

Esta estructura es la que se propone a la ferretería "El Centro" para que la administración de la empresa (figura 18) mejore el control, estructurándolo por departamentos, así las personas que dirigen tengan la seguridad y confianza que lograrán los objetivos propuestos.



- Logotipo y denominación de la Ferretería propuesto  
La empresa se denomina “Ferretería El Centro”, se presentan a continuación:



*Ilustración 19: Logotipo y denominación*

#### 4.5.2. MANUAL DE FUNCIONES PROPUESTO

Es un instrumento elaborado para la ferretería con el fin de determinar y delimitar funciones para que no se repitan las tareas, se describirá solo cada departamento que se cree funcional para el tamaño de la ferretería.

**Objetivo General:** Permitir organizar y ordenar el funcionamiento de las diferentes áreas describiendo sus funciones, atribuciones y responsabilidades para ejercer un buen desempeño del trabajo.

Existen tres niveles importantes:


- a) Nivel directivo, pertenece el gerente general es quien adoptara las decisiones para el beneficio de la empresa bajo una buena planificación
- b) Nivel ejecutivo, este nivel es el intermedio donde se toman las decisiones técnicas y que debe cumplir con los planes establecidos
- c) Nivel operativo, este nivel es del departamento del almacén.




Se sugiere que el manual debe ser revisado al menos cada dos años, así le permitirá dar el cumplimiento de la misión, visión y objetivos propuestos, siendo eficientes y efectivos a la toma de decisiones, esto permitirá incorporar las modificaciones necesarias que sean viables en la secuencia de los objetivos, socializándolo con los empleados y proporcionarles una copia de ello.

### MANUAL PROPUESTO PARA LA FERRETERÍA


El presente manual tiene por finalidad regular y organizar la estructura interna

 <p><b>Santiago de La Frontera</b></p>	<p><b>GERENCIA GENERAL</b></p>	<p><b>NATURALEZA: DIRECCIÓN</b></p>
<p><b>Dependencia Jerárquica</b></p>	<p>Ninguna</p>	
<p><b>Áreas bajo su Mando</b></p>	<p>Contabilidad y Almacén</p>	
<p><b>Objetivos</b></p>	<p>Realizar funciones gerenciales de la dirección ejecutiva con el fin de contribuir a los logros de los objetivos establecidos, bajo los principios de eficiencia, honestidad, eficacia, y transparencia</p>	
<p><b>Descripción General</b></p>	<p>Planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar, analizar, calcular y conducir el trabajo en la ferretería.</p> <p>Contratar y Controlar al personal adecuado e idóneo durante su jornada laboral, administrar todas las actividades operativas y financieras con eficiencia, efectividad, productividad, excelencia y calidad</p>	


<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ser el representante legal y judicial de la ferretería.</li> <li>✓ Diseñar las directrices, políticas, estrategias para la administración de la ferretería.</li> <li>✓ Coordinar, supervisar y evaluar las actividades del personal bajo su responsabilidad</li> <li>✓ Coordinar el diseño, organización y ejecución y control de planes, programas, proyectos, actividades técnicas y/o administrativas.</li> <li>✓ Velar por la aplicación correcta de las normas y de los procedimientos vigentes</li> <li>✓ Coordinar y realizar las investigaciones para el diseño y la implementación de estrategias para lograr las metas establecidas</li> <li>✓ Hacer uso eficiente de los recursos humanos, físicos, financieros y tecnológicos.</li> <li>✓ Lograr los objetivos económicos y generar benéficos sociales</li> </ul>
------------------	--

 <p><b>Santiago de La Frontera</b></p>	<b>DEPARTAMENTO VENTAS</b>	<b>NATURALEZA: EJECUTIVO</b>
<b>Dependencia Jerárquica</b>	Gerencia General	
<b>Áreas bajo su Mando</b>	Almacén	
<b>Objetivos</b>	Administrar eficientemente y orientar las actividades de ventas para la obtención de un crecimiento competitivo constante en la calidad del servicio que se brinde.	


<b>Descripción General</b>	Seleccionar y vincular clientes potenciales y atención a clientes actuales, para realizar una venta efectiva que se deba mantener una relación de crecimiento y de largo plazo que sean rentables y de tiempo controlado
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conocer los productos disponibles en venta</li> <li>✓ Investigación comercial o de mercado</li> <li>✓ El marketing</li> <li>✓ Planificación comercial</li> <li>✓ Conocimiento de las ventas diarias</li> <li>✓ Elaborar previsiones de ventas</li> <li>✓ Análisis de precios</li> <li>✓ Distribución del producto</li> <li>✓ Formación de vendedores (posibles puntos de ventas)</li> <li>✓ Elaboración de políticas y técnicas de promoción de ventas.</li> <li>✓ Distribución de Productos</li> <li>✓ Publicidad</li> <li>✓ Organizar una red de Ventas</li> <li>✓ Estudiar y conocer la competencia</li> <li>✓ Elaborar reportes de Ventas</li> </ul>

 <b>Santiago de La Frontera</b>	<b>DEPARTAMENTO COMPRAS</b>	<b>NATURALEZA: EJECUTIVO</b>
<b>Dependencia Jerárquica</b>	Gerencia General	
<b>Áreas bajo su Mando</b>	Almacén	
<b>Objetivos</b>	Administrar eficientemente y orientar las actividades de compras para asegurar el abastecimiento de materiales,	


	productos ferreteros y otros, evitando el desabastecimiento en bodegas del almacén.
<b>Descripción General</b>	Seleccionar productos de calidad bajo estándares internacionales, a bajos costos, asegurando el abastecimiento permanente del almacén y un buen control de inventarios, debe ser una persona poco influida, muy objetiva, analítica, actualizado en el entorno, técnico y económico.
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Determinar inversiones futuras que convenga al crecimiento de la ferretería</li> <li>✓ Búsqueda de proveedores que proporcionen un buen precio, flexibilidad con las condiciones de compra.</li> <li>✓ Ser hábil para realizar una buena negociación con los proveedores para la obtención de mejores precios, bajos precios y productos de calidad.</li> <li>✓ Llevar un buen registro de inventarios.</li> <li>✓ Elaboración de curvas de productos más adquiridos por los clientes, para realizar compra de los productos, para mantener los stocks requeridos en el almacén.</li> <li>✓ Provisionar los materiales requeridos en los tiempos justos para operaciones de improviso de ventas.</li> <li>✓ Tener Conocimiento de los materiales, herramientas y productos innovadores del sector ferretero y otros que sean necesarios para los clientes.</li> <li>✓ Gestionar la documentación adecuada para la compra de los productos</li> <li>✓ Informarse sobre vías nuevas de suministros (proveedores)</li> <li>✓ Propuestas para el reciclaje de productos de desechos</li> <li>✓ Elaborar reportes diarios, semanales y mensuales de compras</li> </ul>

 <p>Santiago de La Frontera</p>	<p><b>DEPARTAMENTO LOGÍSTICA</b></p>	<p><b>NATURALEZA: EJECUTIVO</b></p>
<p><b>Dependencia Jerárquica</b></p>	<p>Gerencia General</p>	
<p><b>Áreas bajo su Mando</b></p>	<p>Almacén</p>	
<p><b>Objetivos</b></p>	<p>Administrar eficientemente y planificar las operaciones relacionadas con el flujo óptimo de materiales desde la entrada al almacén hasta la entrega del producto al consumidor final</p>	
<p><b>Descripción General</b></p>	<p>Es el responsable del correcto funcionamiento, coordinación y organización del área de logística de la ferretería, tanto a nivel de los productos como del personal operativo de distribuir a los clientes los pedidos de la mercancía en tiempos y formas establecidas.</p>	
<p><b>Funciones</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Coordinar las diferentes áreas del almacén (entradas, reposición, preparación de pedidos y transporte de los mismos)</li> <li>✓ Optimizar la política del aprovisionamiento y distribución de la ferretería.</li> <li>✓ Optimizar, organizar y planificar la preparación y distribución de los pedidos.</li> <li>✓ Optimizar procesos de trabajo</li> <li>✓ Evaluar el tipo de transporte a utilizar según la zona donde será enviado el producto.</li> <li>✓ Planificar rutas de envío.</li> <li>✓ Analizar los costos de distribución global y los costos por devolución de producto.</li> <li>✓ Reducir costos de transporte con una ruta de entrega por carga y distancias de recorrido.</li> <li>✓ Supervisar al personal que tiene a su cargo</li> </ul>	


	✓ Elaborar reportes diarios, semanales y mensuales del manejo de los productos
--	--

 <p>Santiago de La Frontera</p>	<b>DEPARTAMENTO</b> <b>ALMACÉN</b> <b>CAJA</b>	<b>NATURALEZA:</b> <b>OPERATIVO</b>
<b>Dependencia Jerárquica</b>	Ventas  Compras	
<b>Áreas bajo su Mando</b>	ninguna	
<b>Objetivos</b>	Administrar eficientemente, asegurar que los ingresos y egresos sean trasladados a los departamentos para que realicen sus funciones bajo el cumplimiento de las normas establecidas vigentes.	
<b>Descripción General</b>	Recaudar los ingresos diarios de la ferretería, realizando registros y llevando un control mensual de los mismos, con el fin de contar con la información oportuna y veraz en cualquier momento.	
<b>Funciones</b>  <b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realizar los cobros por Ventas</li> <li>✓ Custodiar el dinero en efectivo, cheques y otros documentos de valor.</li> <li>✓ Cancelación de pagos a proveedores</li> <li>✓ Recibir, registrar todos los ingresos y egresos.</li> <li>✓ Actualización de transferencias o transacciones realizadas diarias.</li> <li>✓ Sellar facturas canceladas por los clientes, estampar recibos de ingresos en caja, planillas y otros documentos.</li> <li>✓ Realizar arqueos diarios</li> </ul>	


	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Controlar las obligaciones legales y compromisos financieros y económicos adquiridos por la ferretería.</li> <li>✓ Elaborar informe mensual</li> </ul>
--	---


 <p>Santiago de La Frontera</p>	<p><b>DEPARTAMENTO</b></p> <p><b>ALMACÉN</b></p> <p><b>INVENTARIOS</b></p>	<p><b>NATURALEZA:</b></p> <p><b>OPERATIVO</b></p>
<p><b>Dependencia Jerárquica</b></p>	<p>Compras</p> <p>Ventas</p> <p>Logística</p>	
<p><b>Áreas bajo su Mando</b></p>	<p>ninguna</p>	
<p><b>Objetivos</b></p>	<p>Administrar eficientemente, planificar eficazmente a través de indicadores de compra, ventas y logística, el flujo y almacenamiento de productos y servicios de distribución</p>	
<p><b>Descripción General</b></p>	<p>Se debe llevar un control estricto de las entradas y salidas de los productos para gestionar y controlar las operaciones dentro de su departamento.</p>	
<p><b>Funciones</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Elaborar un Plan sobre almacenar debidamente el producto de acuerdo a las características.</li> <li>✓ Controlar los Movimientos de los productos, que sea visible en el flujo de los mismos</li> <li>✓ Controlar la Distribución de los productos en cada dependencia/terminal</li> <li>✓ Controlar el desarrollo de las operaciones</li> <li>✓ Procesar los pedidos (cargas y descargas) en hojas de Excel</li> <li>✓ Tener un control de pedidos</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Implementar un sistema que todo el producto esté debidamente identificado.</li> <li>✓ Realizar un informe diario de Primeras Entradas y Primeras Salidas del producto, cuando o amerite o sea caso contrario realizar Ultimas Entradas, Primeras Salidas diarios (dependerá de Ventas)</li> <li>✓ Elaborar informe mensual</li> </ul>
--	--

	<p>Santiago de La Frontera</p>	<p><b>DEPARTAMENTO</b> <b>ALMACÉN</b> <b>BODEGA</b></p>	<p><b>NATURALEZA:</b> <b>OPERATIVO</b></p>
<p><b>Dependencia Jerárquica</b></p>	<p>Compras Ventas Logística</p>		
<p><b>Áreas bajo su Mando</b></p>	<p>ninguna</p>		
<p><b>Objetivos</b></p>	<p>Mantener una buena organización de la Bodega y controlar todo el proceso de entradas, salidas y mantener un stock de productos.</p>		
<p><b>Descripción General</b></p>	<p>Ejecutar y controlar todo el proceso de recepción y entrega de productos</p>		
<p><b>Funciones</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Carga y descarga de los productos.</li> <li>✓ Almacenar el producto de acuerdo a las características.</li> <li>✓ Mover el producto, que sea visible y que sea de interés en el flujo de entrega.</li> <li>✓ Enviar los productos a cada dependencia/terminal</li> <li>✓ Tener un control de pedidos</li> <li>✓ Verificar que todo el producto sea el identificado.</li> <li>✓ Empacar el producto</li> <li>✓ Realizar un informe diario</li> <li>✓ Elaborar informe mensual</li> </ul>		



 <p>Santiago de La Frontera</p>	<p><b>DEPARTAMENTO</b> <b>ALMACÉN</b> <b>DESPACHO</b></p>	<p><b>NATURALEZA:</b> <b>OPERATIVO</b></p>
<p><b>Dependencia Jerárquica</b></p>	<p>Ventas</p> <p>Logística</p>	
<p><b>Áreas bajo su Mando</b></p>	<p>ninguna</p>	
<p><b>Objetivos</b></p>	<p>Entrega del producto vendido de manera eficiente basados en detalles facturados y que satisfaga al cliente comprador</p>	
<p><b>Descripción General</b></p>	<p>Esta se encarga de entregar y despachar los materiales y productos solicitados por el cliente, según datos obtenidos de ventas basándose en una requisición detallada.</p>	
<p><b>Funciones</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Revisar cantidades y especificaciones del producto según los requerimientos.</li> <li>✓ Verificar si el producto está en buenas condiciones</li> <li>✓ Colocar el producto ya sea en el mostrador o en los medios de transporte para que sea llevado al cliente.</li> <li>✓ Llevar un registro debidamente por producto y materiales despachados.</li> <li>✓ El despacho de los productos sea en tiempo, orden, eficacia y calidad de entrega.</li> <li>✓ Verificar que el producto fue entregado y no hay devoluciones.</li> <li>✓ Llevar un control de productos en malas condiciones, obsoletos, dañados y productos retornados por devolución de clientes.</li> <li>✓ Realizar un informe diario</li> <li>✓ Elaborar informe mensual</li> </ul>	

 <p><b>Santiago de La Frontera</b></p>	<p><b>DEPARTAMENTO ALMACÉN DISTRIBUCIÓN Y TRANSPORTE</b></p>	<p><b>NATURALEZA: OPERATIVO</b></p>
<p><b>Dependencia Jerárquica</b></p>	<p>Logística</p>	
<p><b>Áreas bajo su Mando</b></p>	<p>ninguna</p>	
<p><b>Objetivos</b></p>	<p>Distribución y entrega del producto requerido por el cliente</p>	
<p><b>Descripción General</b></p>	<p>Es el encargado de transportar y distribuir el traslado de los materiales, productos que ha solicitado el cliente a la ferretería, en el tiempo y lugar específico según sea las cantidades requeridas</p>	
<p><b>Funciones</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Revisar cantidades y especificaciones del producto según los requerimientos.</li> <li>✓ Verificar si el producto está en buenas condiciones</li> <li>✓ Cargar el material y/o producto en las unidades de transporte según la ruta establecida.</li> <li>✓ Traslado de la mercancía hacia el destino solicitado por el cliente.</li> <li>✓ Descargar la mercancía en el lugar que le indique el cliente.</li> <li>✓ Dar una buena atención al cliente con amabilidad y respeto.</li> <li>✓ Dar mantenimiento debido a las unidades de transporte</li> <li>✓ Llevar un registro debidamente de rutas pre establecido.</li> <li>✓ Elaborar un informe diario de entregas.</li> </ul>	

#### **4.5.2.1 NORMAS**

Las normas son procedimientos escritos de trabajo que ayudan a evitar acciones o situaciones peligrosas. Son directrices que afectan el comportamiento de los trabajadores con el fin de evitar lesiones e incidentes mediante el control de los riesgos.

Las normas deben ser:

- a) necesarias, posibles
- b) claras, concretas y breves
- c) aceptadas y elegibles
- d) Actuales

A continuación, se presentan unas normas que pueden ser un ejemplo y que la ferretería inicie con ella y luego elabore una de acuerdo a las necesidades de cada área.

#### **NORMAS GENERALES**

- USE UN LENGUAJE APROPIADO MANIFESTANDO EN TODO MOMENTO RESPETO
- PROHIBIDO EL INGRESO Y CONSUMO DE ALIMENTOS, BEBIDAS EN ÁREAS DE ALMACENAMIENTO DE EQUIPO Y TRABAJO
- PROHIBIDO USAR EL CELULAR COMO OCIO, ESTRICTAMENTE SOLO PARA TRABAJO
- UTILICE EL EQUIPO DE SEGURIDAD Y PROTECCIÓN PERSONAL RECOMENDADO
- TENGA EN CUENTA LAS PRECAUCIONES DE SEGURIDAD
- PROHIBIDO FUMAR
- PROHIBIDO TOMAR BEBIDAS EMBRIAGANTES O ALCOHÓLICAS DENTRO Y FUERA DE LA FERRETERÍA
- SI REQUIERE DE PERMISOS PERSONALES O DE SALUD SOLICITARLO A SU SUPERIOR

## **NORMAS GENERALES PARA LA BODEGA**

- PORTAR EL UNIFORME DE MANERA PRESENTABLE, MANTENIENDO UNA ADECUADA HIGIENE PERSONAL
- MANTENER EL ÁREA DE TRABAJO LIMPIA Y ORDENADA
- PROHIBIDO UBICAR EQUIPO SOBRE LOS PASILLOS SEÑALIZADOS
- MANTENER LOS SANITARIOS Y BAÑOS LIMPIOS
- USAR EL CELULAR ESTRICTAMENTE SOLO PARA TRABAJO
- PROHIBIDO UTILIZAR AUDÍFONOS O APARATOS QUE AFECTEN LA ATENCIÓN
- UTILICE EL EQUIPO DE SEGURIDAD Y PROTECCIÓN PERSONAL RECOMENDADO
- TENGA EN CUENTA LAS PRECAUCIONES DE SEGURIDAD
- PROHIBIDO FUMAR
- PROHIBIDO TOMAR BEBIDAS EMBRIAGANTES O ALCOHÓLICAS DENTRO Y FUERA DE LA BODEGA
- PROHIBIDO FUMAR Y BEBER BEBIDAS ALCOHÓLICAS DENTRO DE LOS VEHÍCULOS DE LA FERRETERÍA
- MANTENGA LIMPIA LAS UNIDADES DE TRANSPORTE

### **4.5.3 PROCESO DE SELECCIÓN- CAPITAL HUMANO**

En caso de no tener el personal idóneo se debe recurrir al proceso de selección, ya que este es uno de los procesos más importante para las compañías, la selección del personal porque son el activo de las organizaciones y conviene que su elección se fundamente en criterios claros (Costa, 2015)

La ferretería debe seleccionar a personas que proporcionen un buen rendimiento, no solo eso, sino que posea una buena actitud, disponibilidad, sus aspiraciones y experiencias en puestos anteriores, por lo que debe haber una etapa de reclutamiento que cumpla con las competencias o características según sea el puesto de trabajo, por lo que debe requerir hojas de vida, pero antes de obtenerlos deberá darse a la tarea de la búsqueda de los postulantes en los siguientes medios:

- a) Anuncios o avisos
- b) Recomendaciones
- c) Agencias de empleo
- d) Promoción interna
- e) Archivo o base de datos

Luego de que esta etapa termina se debe continuar con la evaluación de los postulantes, con candidatos preseleccionados a través de la revisión de sus hojas de vida, se citaran y se les evaluara a través del siguiente proceso:

- a) Entrevista preliminar, la cual se le hace una entrevista informal donde se le hacen preguntas abiertas, para ver si cumple con los requisitos.
- b) Prueba de conocimientos, se le realiza una prueba ya sea oral o escrita con el fin de obtener el nivel de conocimientos al puesto. Si puede redactar comunicados, informes. Si le realiza una prueba oral donde debe expresarse para hablar en público y se verifica los conocimientos.
- c) Entrevista final, en ella se le realiza de manera formal y estricta más que la preliminar, donde se realizan preguntas abiertas o cerradas, pero con un fin de conocimientos profundo sobre el puesto que solicita.

Terminada la selección por medio de entrevista se procede a la selección al mejor desempeño, quien obtuve mayor puntuación será el candidato idóneo para el puesto, luego se le cita dándole la buena nueva y que pasara a formar parte de la empresa, se le dan a conocer los términos de contrato, horarios y se le dará una capacitación de inducción en donde se le darán a conocer:

- a) Instrucciones sobre el puesto: ésta la brindara el jefe inmediato o compañero idóneo.
- b) Rotación de Puestos: A veces es necesario para que conozca las tareas que se desempeñan en cada uno de ellos, esta actividad se practica por lo general cuando se cree que el empleado ha pasado el tiempo estipulado de prueba.
- c) Proporcionar el manual de funciones; se le entrega del manual de funciones con los valores y principio, misión y visión de la ferretería.
- d) Firma del contrato y se le indica su remuneración y los descuentos respectivos

La ferretería cuenta con trabajadores que tiene años de estar empleados por lo que se debe considerar brindarles capacitaciones sobre:

- a) Atención y servicio al cliente
- b) Atención al cliente que sea diferenciada de la competencia que le garantice que tendrán productos a tiempo

Se debe tomar en cuenta que al empleado hay que **Capacitarlo permanentemente**, máxime cuando es una empresa que se encuentra en el rubro de comercialización.

#### 4.6. FINANZAS

¿Para qué sirven las finanzas?

Las finanzas corresponden a una rama de la economía que estudia el movimiento del dinero entre las personas, las empresas o el Estado. También estudia la obtención y la administración del dinero que ellos realizan para lograr sus respectivos objetivos, tomando en cuenta todos los riesgos que ello implica. (Bodie, (2003)..)

Por lo tanto: en una empresa es fundamental saber administrar sus finanzas, es la clave para el buen funcionamiento económicamente hablando, es necesarios mantener un flujo de caja, porque en ella se obtiene la acumulación de activos líquidos en un tiempo determinado. Por tanto, sirve como un indicador de la liquidez de la empresa, es decir de su capacidad de generar efectivo. Siempre se debe conocer cuán grande es el capital y tener conocimientos que es pasivo, activos y capital se cree que solo el contador debe llevar esos controles y no es así al menos ver la capacidad que tiene la ferretería:

Ilustración 20: Mis Finanzas



Activo, Pasivo y Capital



Ilustración 21: Activo, Pasivo y Capital

#### **4.6.1. FLUJO DE EFECTIVO**

Se debe tomar en cuenta que, según el plan contable, el flujo de caja se tiene que analizar mediante el llamado Estado del Flujo de Caja. Provee información sobre los ingresos y salidas de efectivo en un cierto espacio de tiempo.

Por lo tanto, es necesario conocer el flujo de caja de una empresa ayuda a los inversores, administradores y acreedores entre otros ha:

- a) Evaluar la capacidad de la empresa de generar flujos de efectivo positivos.
- b) Evaluar la capacidad de la empresa de cumplir con obligaciones adquiridas.
- c) Facilitar la determinación de necesidades de financiación.
- d) Facilitar la gestión interna del control presupuestario del efectivo de la empresa.

Entre algunos beneficios del flujo de caja se tiene:

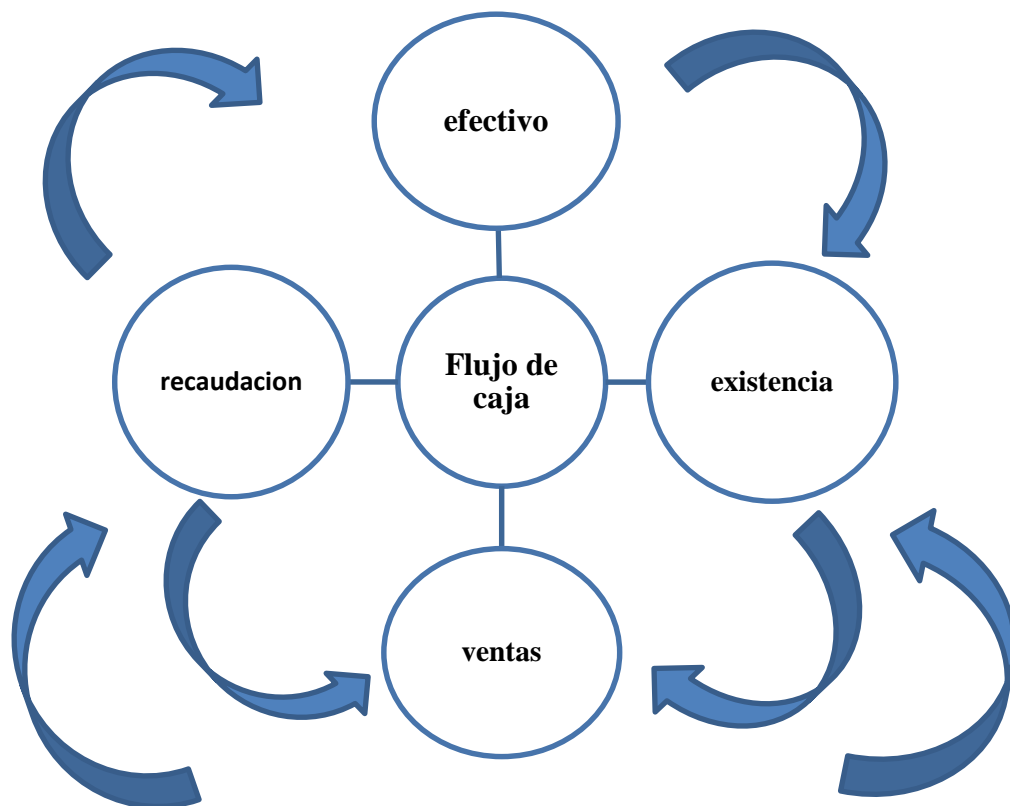
- a) Ayuda a optimizar el sistema de compras evitando perdidas de ventas por falta de mercadería
- b) Ayudan a optimizar las decisiones de pago e inversiones
- c) Ayuda a definir las necesidades de financiamiento
- d) Minimiza el pago de intereses por giros

- **CONTROL DEL FLUJO DE CAJA**

El flujo de caja es el estado financiero que presenta una manera dinámica las entradas y salidas de efectivo, no solamente se refiere al dinero disponible en caja y bancos, sino que deben incluirse otras cuentas de depósitos a vista, documentos de tesorería o documentos comerciales y otras inversiones temporales de alta liquidez, todo dependerá de las políticas de la ferretería y las circunstancias del mercado que puedan volverse en efectivo, (...) el análisis del flujo de caja es importante para tomar decisiones de inversión, pues su conveniencia económica depende de los flujos esperados del proyecto.... (Veiga, 2020)

A continuación, se puede observar en la imagen 22 la secuencia del flujo de caja:

### FLUJO DE CAJA



*Ilustración 22 :Flujo de Caja*

El flujo de caja se puede preparar para un año, un semestre, un mes o una semana si es necesario, tomando en cuenta que entre más corto sea el tiempo, más precisos serán los resultados y más útil su análisis.

En la página siguiente se puede observar un ejemplo de la elaboración de un flujo de efectivo de la Ferretería “El Centro” y para lograr un buen control para el aumento del flujo de caja se deben tener en cuenta varios pasos que se detallan en la figura 23, en la página 101



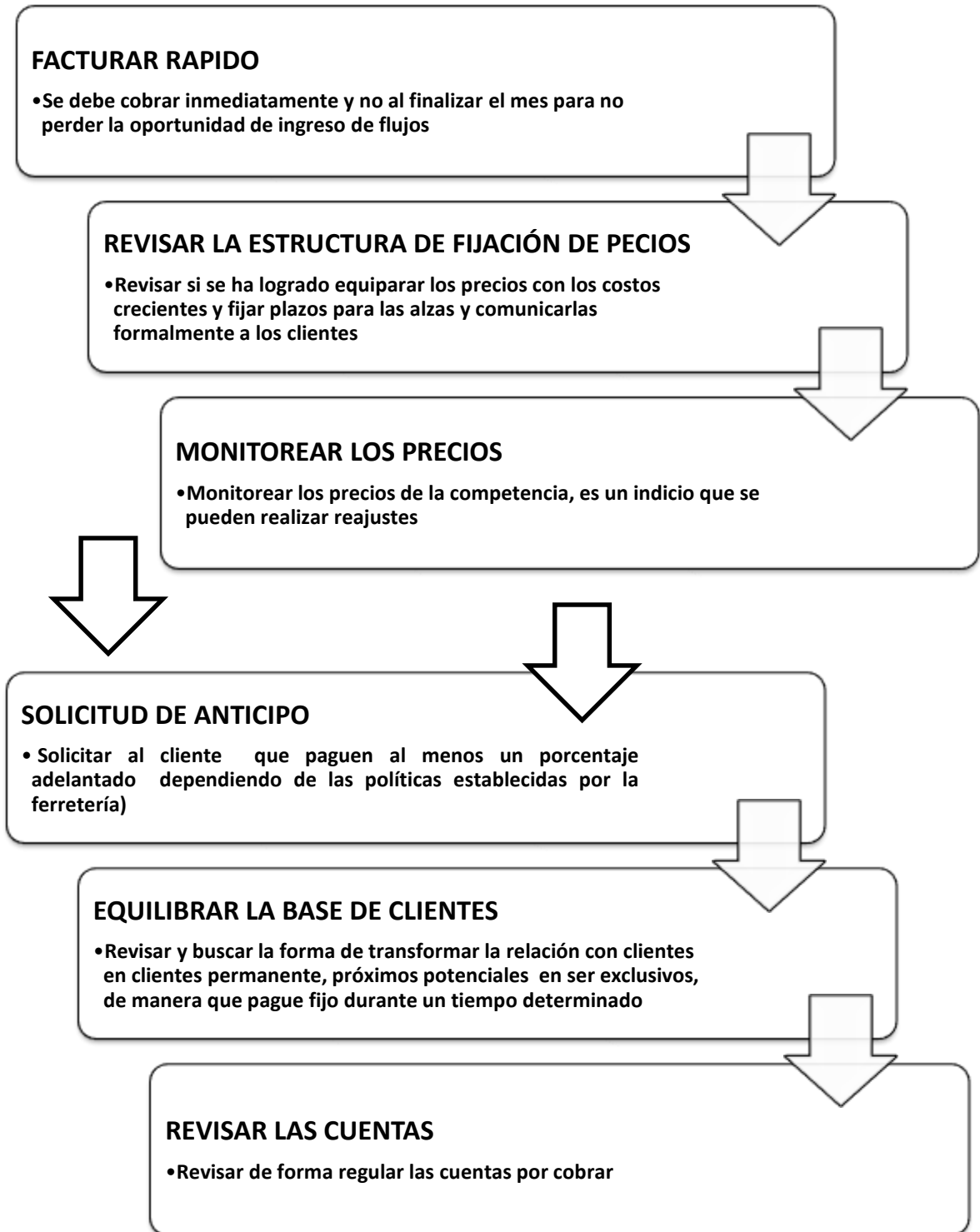
## FLUJO DE EFECTIVO FERRETERÍA EL CENTRO

### EFFECTIVO INICIAL+ INGRESOS- EGRESOS

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE
<b>EFFECTIVO INICIAL</b>	\$ 2,000.00	\$ 2,500.00	\$ 2,200.00	\$ 1,900.00	\$ 600.00	\$ (200.00)	\$ (600.00)	\$ -	\$ 1,600.00	\$ 700.00	\$ (500.00)
<b>INGRESOS</b>											
VENTAS	\$ 4,500.00	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00	\$ 3,000.00	\$ 2,500.00	\$ 2,000.00	\$ 3,000.00	\$ 4,000.00	\$ 4,500.00	\$ 4,000.00	\$ 3,500.00
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>\$ 6,500.00</b>	<b>\$ 6,500.00</b>	<b>\$ 6,200.00</b>	<b>\$ 4,900.00</b>	<b>\$ 3,100.00</b>	<b>\$ 1,800.00</b>	<b>\$ 2,400.00</b>	<b>\$ 4,000.00</b>	<b>\$ 6,100.00</b>	<b>\$ 4,700.00</b>	<b>\$ 3,000.00</b>
<b>EGRESOS</b>											
SALARIOS	\$ 1,500.00	\$ 1,800.00	\$ 1,800.00	\$ 1,800.00	\$ 1,800.00	\$ 900.00	\$ 900.00	\$ 900.00	\$ 900.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00
COMPRAS	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00	\$ 2,500.00
GASTOS GENERALES	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00					
EGRESOS DE CAPITAL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ -	\$ -
<b>TOTAL DE EGRESOS</b>	<b>\$ 4,000.00</b>	<b>\$ 4,300.00</b>	<b>\$ 4,300.00</b>	<b>\$ 4,300.00</b>	<b>\$ 3,300.00</b>	<b>\$ 2,400.00</b>	<b>\$ 2,400.00</b>	<b>\$ 2,400.00</b>	<b>\$ 5,400.00</b>	<b>\$ 5,200.00</b>	<b>\$ 3,700.00</b>
<b>EFFECTIVO AL FINAL</b>											
<b>DEL PERIOD</b>	<b>\$ 2,500.00</b>	<b>\$ 2,200.00</b>	<b>\$ 1,900.00</b>	<b>\$ 600.00</b>	<b>\$ (200.00)</b>	<b>\$ (600.00)</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 1,600.00</b>	<b>\$ 700.00</b>	<b>\$ (500.00)</b>	<b>\$ (700.00)</b>

Fuente: Propia del grupo de investigación

## PASOS PARA AUMENTAR EL FLUJO DE CAJA



*Ilustración 23: Pasos para aumentar el flujo de caja*

#### 4.6.2. CONTROLES ADMINISTRATIVOS

Para poder controlar el negocio de la ferretería, y ser el apoyo fundamental de las finanzas (contable), se requieren controles administrativos básicos que son independientes de los que maneja el contador, estos son los que conducirán el negocio, en donde se podrán saber la situación diaria, se debe tomar en cuenta que estos documentos no son contables, tan solo se pretende llevar un mejor registro simple y visual de la ferretería. Este flujo debería de ser visible en un lugar que todos los administradores de sección o departamento tomen en cuenta, tal como se presenta en la figura 24, y tener presente estos controles:

#### CONTROL ADMINISTRATIVO



*Ilustración 24: Control Administrativo*

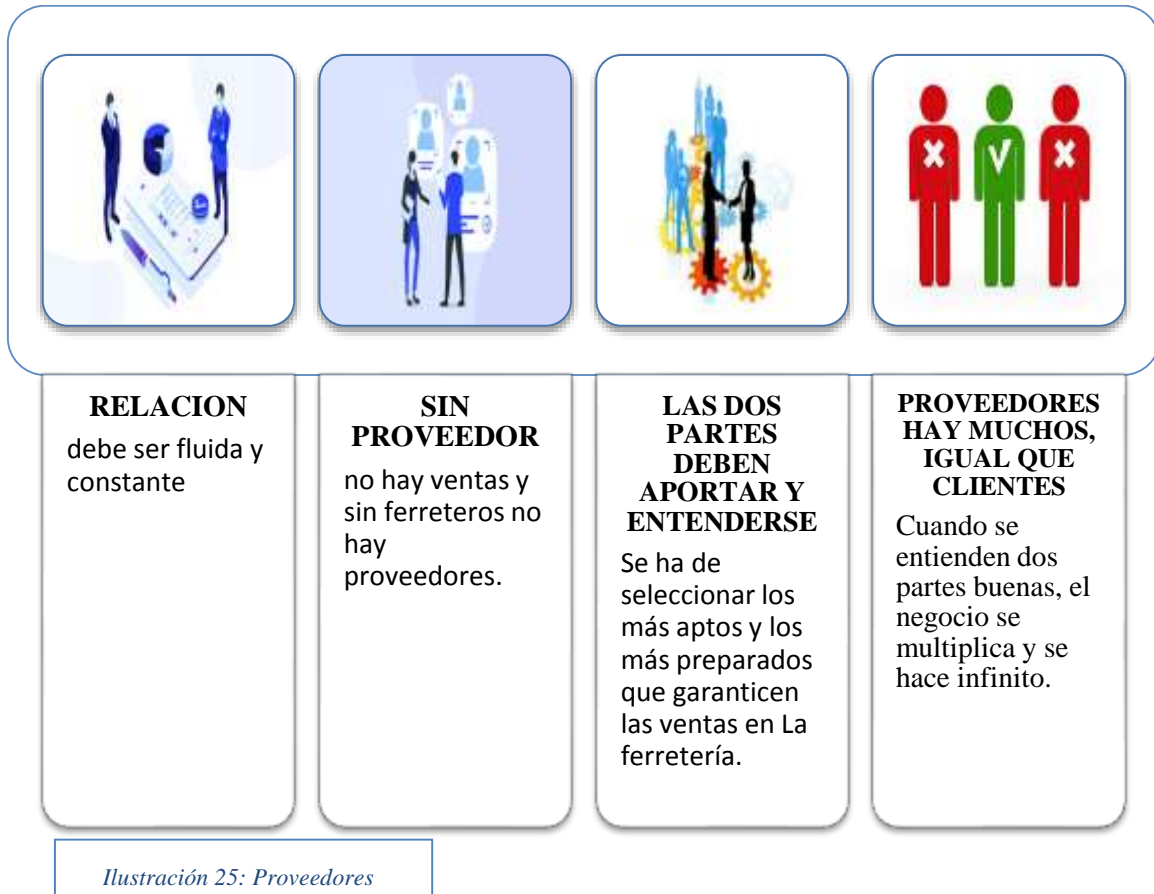
### 4.6.3. PROVEEDORES

En todas las ferreterías hay productos para atender la demanda de toda la clientela. Tomando en cuenta que los artículos los fabrica alguien en algún lugar del mundo o aquí en El Salvador, sin ellos no se podría ejercer la actividad comercial, que está basada en la venta de productos que produce otra persona o empresa. Por lo que se espera que sea fácil el comercio.

El punto de venta de la ferretería es el intermediario entre la oferta y la demanda, donde se ofrecen los productos que desean los consumidores del sector constructor y otros, el lugar donde se puede observar el producto y estar al alcance en el almacén, esto representa un punto importante para los fabricantes o proveedores porque para ellos representan la actividad comercial que ellos necesitan como punto de venta de sus productos, la cual es la ferretería. Sin ellos no podría existir ninguna ferretería. (S.L, 2019)

Según lo descrito en el párrafo anterior se puede determinar, que de ahí la importancia de contar con el mejor proveedor y todos sus servicios. Se debe potenciar la relación entre el establecimiento y el proveedor, ya que de la relación y la calidad de ésta se crea la base de la actividad de comprar para vender y ganar las dos, por lo descrito anteriormente se deben considerar una la buena relación entre ferretería y proveedor, la ferretería El Centro deberá analizar y determinar si es necesario considerarlas y poner en práctica lo que se presenta en la figura 25, en la página siguiente:

## PROVEEDORES



- **QUIENES SON LOS PROVEEDORES ACTUALES**

En la figura 25, dice: Proveedores hay muchos, igual que clientes, pero buenos proveedores y buenos clientes, pocos, cada uno de los proveedores determina y tiene en su cartera de clientes como un excelente o al menos bueno, que se cumplen con los créditos que ellos proporcionan haciendo los pagos en los tiempos estipulados entre ambas partes, los montos andan entre \$2,000.00 hasta \$5,000.00, esperando alcanzar un 25% más como meta establecida, ya que no se debe generar mucha deuda. Aunque se le recomienda buscar otros proveedores con montos mayores o aprovechar los préstamos que dará BANDESAL como apoyo para la reactivación de la economía por la época que se vive de la Pandemia COVID-19, ya que el interés será del 3% anual.

## Proveedores de la Ferrería El Centro

No de Proveedor	Nombre del Proveedor
1	El Brasil (MC)
2	Santa Sofía
3	ACES
4	SM (Soluciones y Herramientas)
5	IMACASA
6	Ferrería A.Z.
7	Industrias Magaña
8	Grupo Solid
9	ABRO (Ferrería Rudy)
10	VIKINGO
11	DURMAN / (Dureco de El Salvador)

Tabla 10: Proveedores de la Ferrería

### 4.6.3.1. COMPRAS

Durante mucho tiempo, las empresas enfocaron todos sus esfuerzos en las ventas, pero no a comprar de manera estratégica, no planeaban sus compras, no negociaban aspectos diferentes al precio del producto a adquirir y el personal encargado de esta actividad lo realizaba empíricamente. Comprar no es: Regatear precios, Comprar al precio más bajo, Comprar al contado, no es Tener Stocks altos, Comprar al mejor proveedor que hay en el mercado. ([Suppliers](#), [Innova Suppliers](#))

Comprar es adquirir los bienes y servicios, en las mejores condiciones posibles, en la calidad requerida, precios justos y sobre todo donde las partes interesadas sientan que fue una excelente negociación. Tomar en cuenta las compras máximas y la mínimas, para cuando llegue un momento difícil de invertir tomar la decisión que se debe COMPRAR EL PUNTO MEDIO de los productos de mayor circulación en venta, por eso hoy en día es necesario implementar controles que le permita tener un margen

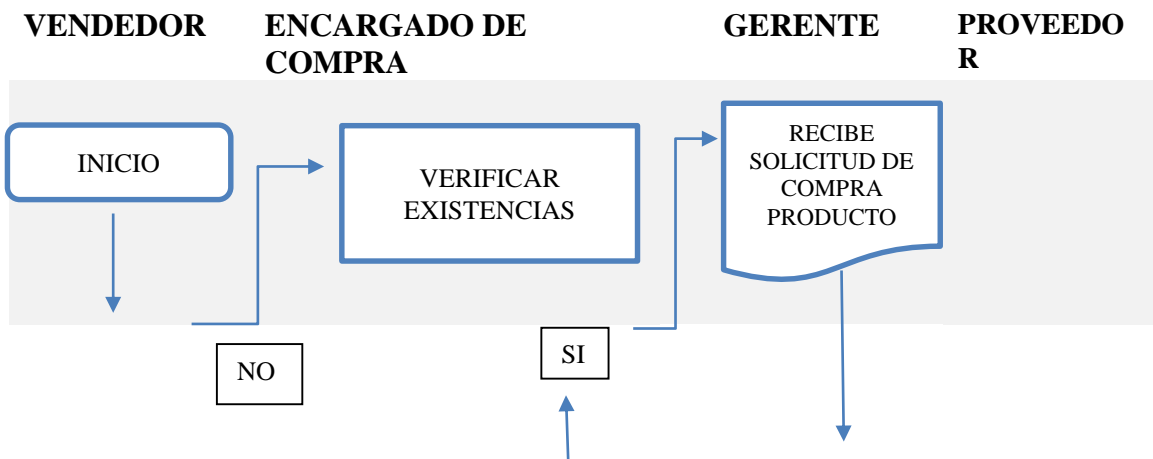
de utilidad de acuerdo a los precios por los proveedores, tratando de que no afecte considerablemente a los clientes exclusivos, por lo que se debe considerar una gestión de compras como se demuestra la figura 26. Una adecuada gestión de compras puede generar un promedio de ahorro en el gasto de entre el 7% y 10%, razón por la cual en la empresa las compras es un factor clave para el fortalecimiento y diferenciador con respecto a la competencia. Un motivo más para profesionalizar a su equipo de trabajo (Suppliers, Innova Suppliers).

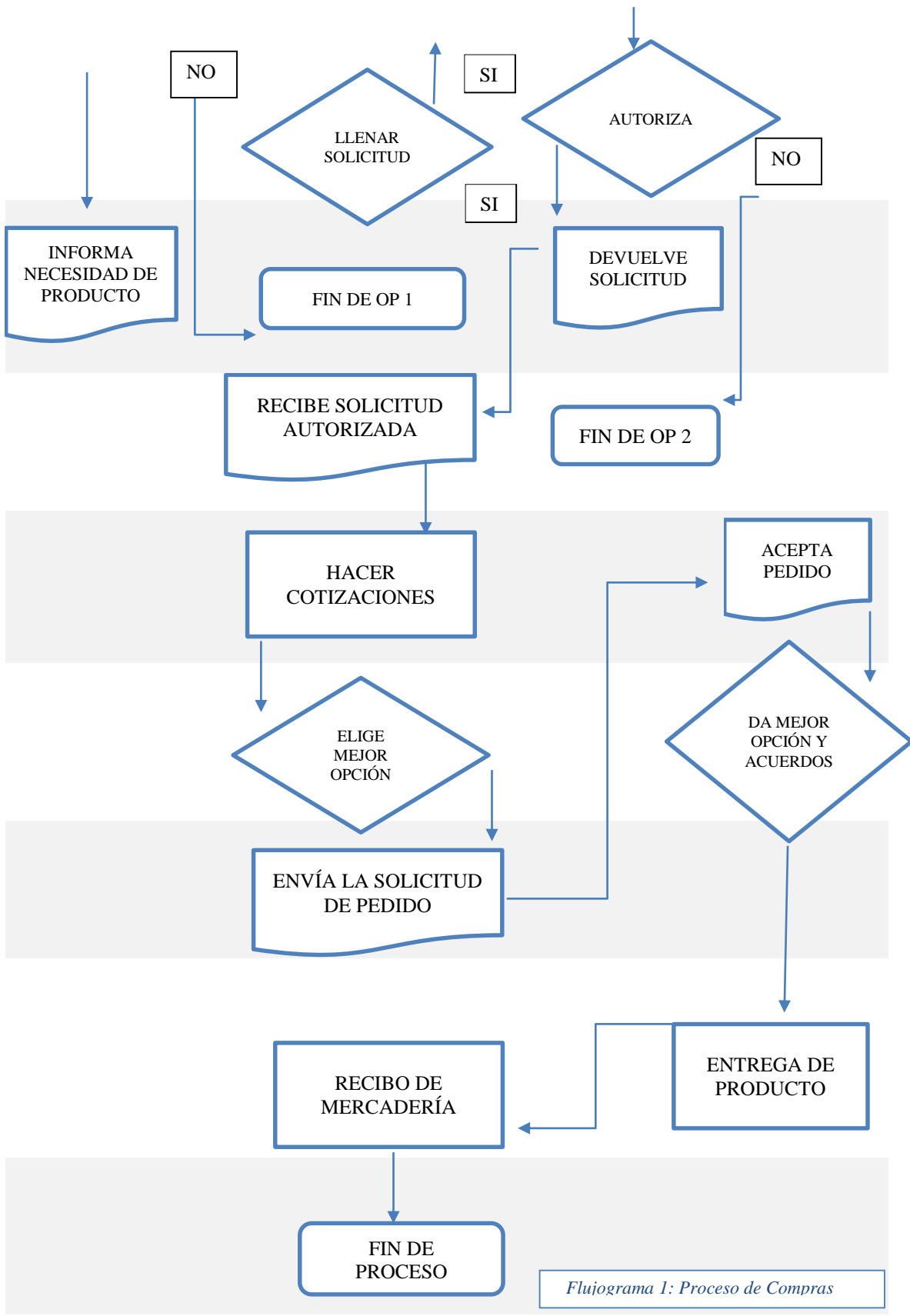
### GESTIÓN DE COMPRAS



Ilustración 26: Gestión de Compras

### FLUJO DEL PROCESO DE COMPRAS





Flujograma 1: Proceso de Compras



### **4.6.3.2. COMPRAS AL CRÉDITO Y SUS POLÍTICAS**

#### **a) PROVEEDORES**

Las compras son trascendentales no solo para una ferretería sino cualquier empresa que su meta es comercializar varios productos para obtener grandes ganancias, esto es posible lograrlo, si se tienen metas, las cuales debe establecer lineamientos óptimos con un estudio previo, no solo tomar la decisión que pondrá en riesgo el negocio, por lo que una de las políticas es establecer un porcentaje tope de adquisición de compromiso y que los acreedores o proveedores no lo ahorquen con los intereses.

Si se toma la decisión de aumentar sus compras en un porcentaje elevado, pone en riesgo porque no cuenta con el efectivo, su flujo de caja será menor y sus ventas deben incrementarse a medida que se tome el porcentaje del crédito. Claro está que al invertir en compras al crédito permite tener el STOCK idóneo en inventarios sin necesidad de desembolsar todo el valor del producto que se ha adquirido, esto puede tener éxito si se reduce la baja de existencia de productos que no tiene mucha rotación, por lo que se debe tener un mejor control de inventarios. Esto se logrará si se tiene el respaldo de los proveedores llegando con un previo entendimiento, un pacto de negociación óptima y un convenio que favorezca a ambas partes, también esto ayuda a reducir la inflación de precios.

Se debe garantizar las obligaciones adquiridas y que sean los pagos en forma prevista y que no se dupliquen, se les aconseja seguir las políticas que se presenta continuación:

## **POLÍTICAS DE COMPRA AL CRÉDITO**

### **REGISTRO**

- Las mercaderías adquiridas al crédito o contado serán registradas por compras según la factura o comprobantes que lo validen

### **CICLO DE PAGO**

- Los ciclos deben ser previamente establecidos
- Pueden ser dentro de 60, 90 días desde que se reciba la factura

### **PROCESAMIENTO DE SOLICITUD DE PAGO**

- Se debe tomar en cuenta lo estipulado por el proveedor
- Tomar en cuenta que pueden haber pagos adelantados en caso de ser solicitado por el proveedor
- Solicitud de Pago
- Solicitud de Compra
- Factura
- Otros documentos que respalden la solicitud de pago conforme lo dispuesto

### **RECEPCION DE LA SOLICITUD DE PAGO**

- Es el responsable el encargado de compras y entrega la solicitud de pago a contabilidad con 3 días posteriores a la recepción de factura
- Los ciclos deben ser previamente establecidos
- Pueden ser dentro de 60, 90 días desde que se reciba la factura

## **CONTINÚAN LAS POLÍTICAS DE COMPRA**

### **APROBACION Y PROCESAMIENTO DE PAGO**

- Se debe tomar en cuenta lo estipulado por el proveedor
- Tomar en cuenta que pueden haber pagos adelantados en caso de ser solicitado por el proveedor
- Solicitud de Pago

### **FORMAS DE PAGO**

- El pago se derealizara en EFECTIVO un monto menor a \$3,000.00
- Transferencias bancarias mayores de \$3,000.00
- Cheques segun lo solicitado por el proveedor y deben ser mayores a \$3000.00

### **PLAZO DE CREDITO**

- Creditos otrogadospor 1 mes
- Plazos otorgados de 60 a 90 dias

### **COMPRAS RUTINARIAS Y NO FRECUENTES**

- Se debe garantizar menor carga adminsitrativa para la gerencia, se debe establecer la adquisicion de mercaderia de rutina y/o cantiddes menores a \$3,000.00 que sea responsable la persona de compras y las mayores deberan ser consultadas con la gerencia

### **INFLACION DE PRECIOS**

- Garantizar que los productos al comprarlos sean a precio de contado durante la vigencia del credito.

*Ilustración 27 :Políticas de Compra al crédito*

## TIEMPOS PARA PAGO DE CRÉDITOS

TIPOS DE CRÉDITOS	PROVEEDOR	TIEMPO	MÁXIMA	MÍNIMA
PROVEEDORES	MC	30 días-90 días	\$2000,00	\$1,000.00
	SOLUCIONES	30 días-90 días	\$5,000.00	\$2,000.00
	Proveedor AZ	30 días-90 días	\$2,000.00	\$ 500.00
	IMACASA	30 días-90 días	\$3,000.00	\$1,500.00

*Tabla 11: Tiempos para pago de créditos*

### b) INSTITUCIONES BANCARIAS

Utilizar créditos brindados por parte de las instituciones financieras para fortalecer el capital de la empresa y así adquirir nuevos materiales que permita tener más variedad de productos en la ferretería

*Ilustración 28: Banca salvadoreña*



Hoy en día según la banca salvadoreña a pesar de la Pandemia COVID-19 los prestamos según lo escrito por Gabriela Melara en Finanzas y dice así: La banca salvadoreña (figura 28) reportó un aumento en la colocación de préstamos de junio de 2019 a junio de 2020, pese a que desde marzo el país está en emergencia por la pandemia del nuevo coronavirus. Destaca que la demanda del crédito está influenciada por la menor actividad económica, debido a la paralización del sector laboral del país, como resultado de un confinamiento prologando (marzo-agosto) y a una falta de reapertura económica. (Melara, 2020)

Entonces, eh aquí que los sectores deben verse beneficiados que la banca estará al asecho de brindar créditos, pero se deben tomar en cuenta el porcentaje del préstamo y que los intereses no sean muy altos y que el pago a capital no sea mucho, por lo que la deuda se acrecienta si uno entra en mora.

Las tasas de interés de los préstamos han incrementado, de acuerdo con ABANSA, en parte por el nivel de endeudamiento del país. “Las tasas de interés han tenido un leve crecimiento en este semestre, las tasas de interés de corto plazo hasta un año pasaron de 6,45 % a 7,23 % y las tasas de más de un año plazo pasaron de 8,67 a 9,6 %”, (Abansa, Luz María Portillo.)

- **POSIBLES PROVEEDORES EN LA BÚSQUEDA ¿Quiénes deberán SER?**

El proveedor debe de tener plena confianza en el punto de venta, que es su escaparate constante. Además, también sirve de generador de ideas de mejora y de creación de nuevos productos, ya que en la ferretería es donde se conocen las necesidades de primera mano del cliente final, que busca soluciones a sus problemas. El ferretero está receptivo y lo transmite al fabricante, que analiza la demanda para cubrirla si lo encuentra oportuno y necesario. (Suppliers, Innova Suppliers, 2019)

Por lo tanto, sin proveedor no hay ventas al no existir productos se deben considerar entre los mejores, que, si son los mejores, hay una actitud que se debe valores que es CREAR CONFIANZA ENTRE AMBOS, sin dejar de considerar lo que presentamos en la página siguiente en la figura 29.

### ¿CÓMO ELEGIR UN PROVEEDOR?



Invierten en innovación



Nota: La figura 29 Continúa en la siguiente página

## ¿CÓMO ELEGIR UN PROVEEDOR?

Disponen de una buena didáctica comunicativa de la marca  
Comunica las ventajas del producto  
Facilita la compra impulsiva.



Reducen sus plazos de servicio para que las ferreterías vendan con menos stocks en sus tiendas (menos inversión en productos inmovilizados).

Se preocupan de formar e informar a los vendedores sobre la utilidad y las ventajas de sus productos.



Se responsabilizan y hasta comparten errores que, en muchas ocasiones, ocurren de recomendar un producto que no se ha vendido y en otros puntos de venta sí.

## CREAN UNA CONFIANZA CON EL FERRETERO

Se implican a ayudar y da aportaciones en la forma que sea para implantar o hacer promociones.



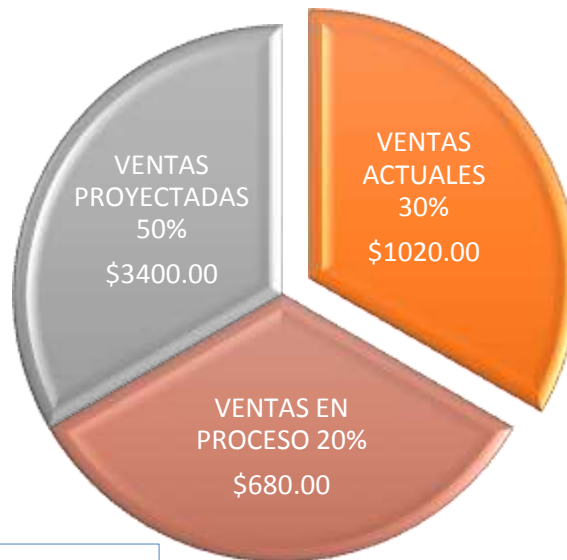
*Ilustración 29 :¿Cómo elegir un proveedor?*

#### 4.6.4. VENTAS

Las ventas económicamente hablando es el empuje, es uno de los ejes primordiales en el desarrollo y crecimiento de una empresa, por lo tanto la ferretería “EL Centro” debe enfocarse en actividades que se lleven dentro del área o sección de ventas, debe enfocarse en grande y tener la visión que puede convertirse en un departamento de ventas, e igual hoy por hoy debe enfocarse en realizar procedimientos y un buen control de las ventas ya sean al contado como al crédito, en la gráfica se observa que la ferretería tiene ventas en proceso, las cuales se consideran que son aquellas que se les proporciona a los albañiles o maestros de obra que van solicitando el material según sean las necesidades, pero sus ventas al contado alcanzan un 30% por lo que se le sugiere buscar nuevas oportunidades y que tiene una capacidad para vender otro 50%.

Fuente: Propia del grupo de investigación

##### 4.6.4.1. Capacidad de Venta de la ferretería El Centro



Fuente: Propia del grupo de investigación

Gráfica 12: Capacidad de Venta de La Ferretería El Centro

#### 4.6.4.1. PROCESO PROPUESTO PARA EL CANAL DE VENTAS

Para que una venta sea eficiente, se debe llevar a cabo un proceso con pasos específicos que ayudarán a un contacto y cierre efectivo con el cliente. Este proceso a medida que el vendedor lo aplique se le convierte en un hábito y podrá hacerlo en cualquier momento que esté realizando la gestión.

Es importante mencionar que este proceso es una guía pero que cada cliente es ÚNICO, por tanto, se debe preparar un proceso para cada cliente, porque no siempre las personalidades ni las necesidades son las mismas para todos.

El proceso de las ventas, consiste en realizar un negocio con un mismo objetivo vender y vender. Entendiendo que vender significa comercializar productos o servicios, prestar un buen servicio de calidad y atender las necesidades de los clientes.

#### VENTAS SEMANALES

<b>VENTAS ACTUALES AL CONTADO</b>	<b>VENTAS EN PROCESO AL CRÉDITO</b>	<b>VENTAS TOTALES</b>
<b>\$ 1020.00</b>	\$ 680.00	\$1,700.00
<b>30 %</b>	20%	50%
<b>VENTAS SEMANALES</b>	\$ 3,400.00	
<b>VENTAS PROYECTADAS</b>	\$ 3,400.00	

Tabla 12: Ventas semanales de la ferretería

- **PRODUCTOS MÁS VENDIDOS:** cemento, ladrillos, block, pintura, material eléctrico, entre otros.



**El proceso para una gestión de ventas** eficiente y efectiva está basado en seis pasos, que son los siguientes que podemos observar en la siguiente figura:



Muchos vendedores, creen que la venta está terminada cuando tienen la orden de pedido o el pago en la mano, pero no es cierto. Se olvidan que dar el servicio significa también coordinar directamente con el o los compañeros de otros departamentos o secciones de la ferretería (facturación, contabilidad, bodega, transporte, etc.) sobre la atención a ese nuevo cliente. Se debe conocer a cabalidad cual es el proceso y saber cuál es su ruta, para así poder informar al cliente y darle el servicio oportuno del producto o servicio brindado. (Segura)

- **MECANISMOS PARA CONTROLAR LAS VENTAS**

Veamos en la figura 31, los diferentes elementos que intervienen en el proceso comercial y los mecanismos de control de las ventas. (Valencia, 2020)

---

**Control de Ventas**

Plan de Ventas: planificación de ventas anual, detallándose las acciones comerciales que se van a llevar a cabo para conseguir unos objetivos previamente definidos.

---

Objetivos: establecer unos objetivos por mes, por trimestre o por año

---

Estructurar la fuerza de la ventas: Cuántas ventas puede obtener el almacén o vendedor como media, saber cuántas ventas puede conseguir la empresa en un período de tiempo.

---

Control de Pedidos: La velocidad a la que son capaces de gestionar los pedidos influirá también en el n.º de ventas que son capaces de gestionar en un mismo período de tiempo.

---

Control de Pagos e impagos, Si el pago no se produce anteriormente a la venta de un producto o servicio, significa que el cliente cuenta con un plazo para pagar o que tiene el pago domiciliado mediante contrato.

---

Proponer indicadores de rendimiento que ayudan a medir las ventas

---

*Ilustración 31: Control de Ventas*

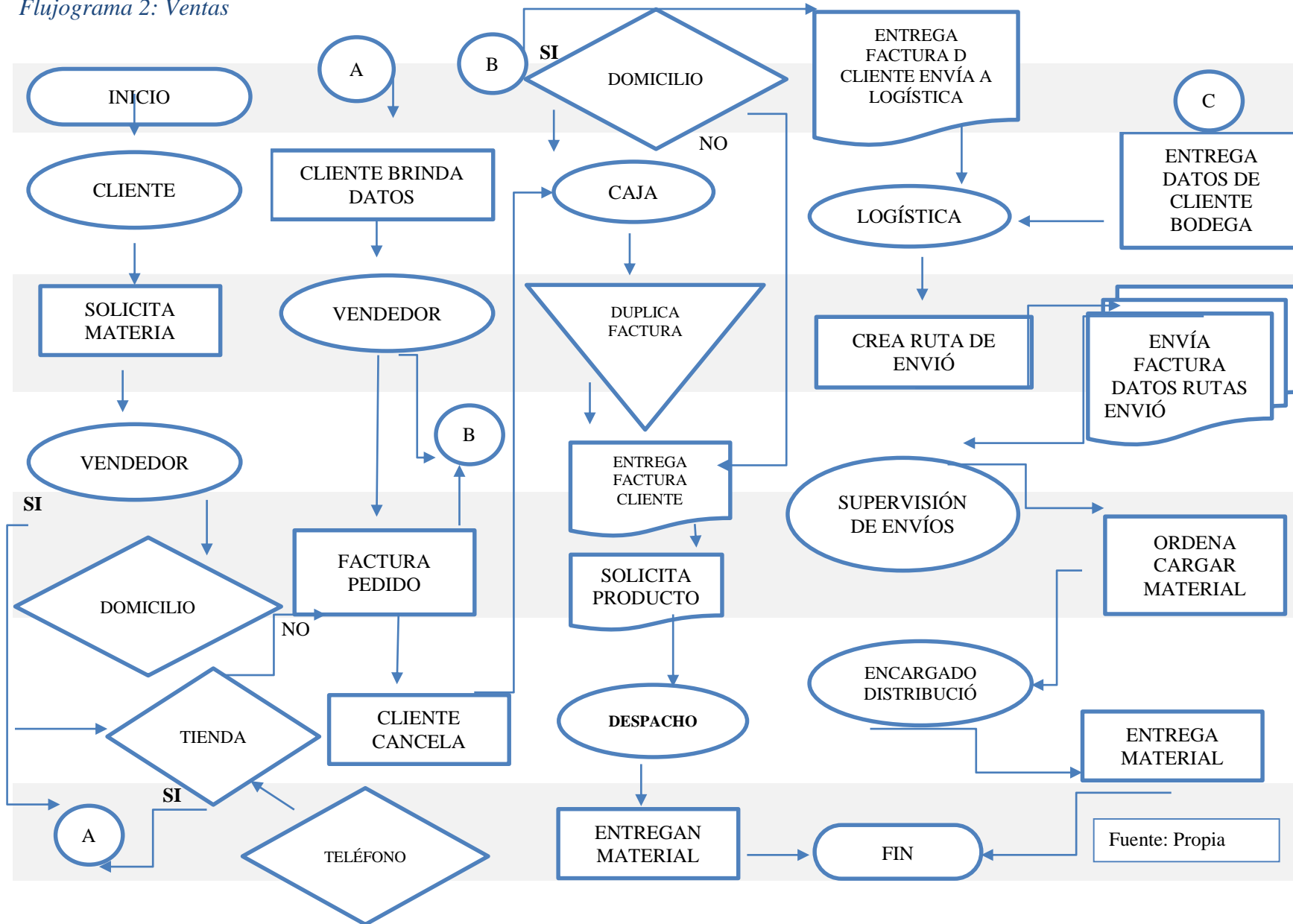
### **Ventajas y Beneficios del Control de Ventas**

Son varias las ventajas y beneficios que estas aplicaciones de control de ventas que permite conseguir, dependiendo de su enfoque: (Valencia, 2020), las cuales detallamos a continuación:

- a) Controlar el número de ventas: mediante software de gestión de ventas y facturación, se puede controlar el número de ventas por períodos de tiempo, así como el volumen total de las mismas, con datos desglosados.
- b) Medir la productividad de los vendedores a través de programas de gestión de Recursos Humanos y de la productividad, se puede analizar la productividad por empleado y la productividad global de la ferretería.
- c) Desarrollar informes de ventas personalizados: a la hora de visualizar los indicadores de rendimiento o llevar a cabo informes personalizados, muchas veces se han realizado de manera manual en función de las necesidades, pero también existen sistemas de cuadro de mando integral
- d) Controlar los procesos de trabajo: a través de sistemas de control de la producción y Recursos Humanos, se pueden planificar los turnos de trabajo, períodos de vacaciones, gestionar las ausencias y gestionar el fichaje de los empleados y el control de la trazabilidad del producto en la ferretería.
- e) Estándares de ventas: la estandarización de las ventas es un elemento clave en la gestión de la fuerza de ventas. Hay que destacar los procedimientos y metodologías que no generan resultados, optimizando y mejorando los que sí permiten conseguir los objetivos, hasta crear una estandarización del proceso que permita maximizar beneficios.

Por lo tanto, se presenta un flujo del proceso de ventas en la siguiente página, con el objetivo de lograr una mayor eficiencia y un control, así minimizar tiempo y dar la seguridad que se estará realizando de la manera más idónea las ventas con un personal capacitado y con experiencia de incremento de ellas:

Flujograma 2: Ventas



## **4.7 PRODUCTOS /CONTROL DE INVENTARIOS**

Establecer procesos administrativos que permita distribuir de forma adecuada los productos existentes en la ferretería tales como:

### **4.7.1. PRODUCTOS**

Incrementar sus inventarios ofreciendo productos novedosos para satisfacer las necesidades de sus clientes, así aumenta sus ventas e incrementan sus ganancias.

#### **a) VARIEDAD DE PRODUCTOS**

- Nombres de los productos (anexo 6.4)
- Catalogar sus productos e inventariarlos
- Control según la norma 2130 que dice: La actividad de auditoría Interna debe asistir a la organización en el mantenimiento de controles efectivos, mediante la evaluación de la eficacia y eficiencia de los mismos y promoviendo la mejora continua. (Frett, 2018)

#### **b) PRODUCTOS DE CALIDAD/ MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN / HERRAMIENTAS Y OTROS PRODUCTOS**

- Bajo las normas ISO 9001: es la Norma internacional que determina los requisitos de un sistema de gestión de calidad y otorga un certificado a quien los cumple y la ISO 14001  
La norma ISO 45001, es común a los otros estándares de gestión más utilizados
- Implementar controles de calidad que le permitan brindarle un mejor servicio al cliente ante el aumento de precios de la materia prima.
- Aumentar la variedad de productos que le permita diferenciarse de la competencia tomando en cuenta la figura 32 que se presenta en la página siguiente:

## Proceso de Adquirir productos de Calidad



### 4.7.2. INVENTARIOS Y SUS POLÍTICAS

Concepto de Inventarios: son bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización.

Los inventarios comprenden, además de las materias primas, productos en proceso y productos terminados o mercancías para la venta, los materiales, repuestos y accesorios para ser consumidos en la producción de bienes fabricados para la venta o en la prestación de servicios; empaques y envases y los inventarios en tránsito.

La base de toda empresa comercial, es la compra y venta de bienes o servicios; por eso se hace el hincapié a la importancia del manejo del inventario por parte de la misma. Este manejo administrativo y contable permitirá a la empresa mantener el control oportunamente, así

como también conocer al final del período contable dando un estado confiable de la situación económica de la empresa.

Ahora bien, el inventario constituye las partidas del activo corriente que están listas para la venta, es decir, toda aquella mercancía que posee una empresa en el almacén valorada al costo de adquisición, para la venta o actividades productivas.

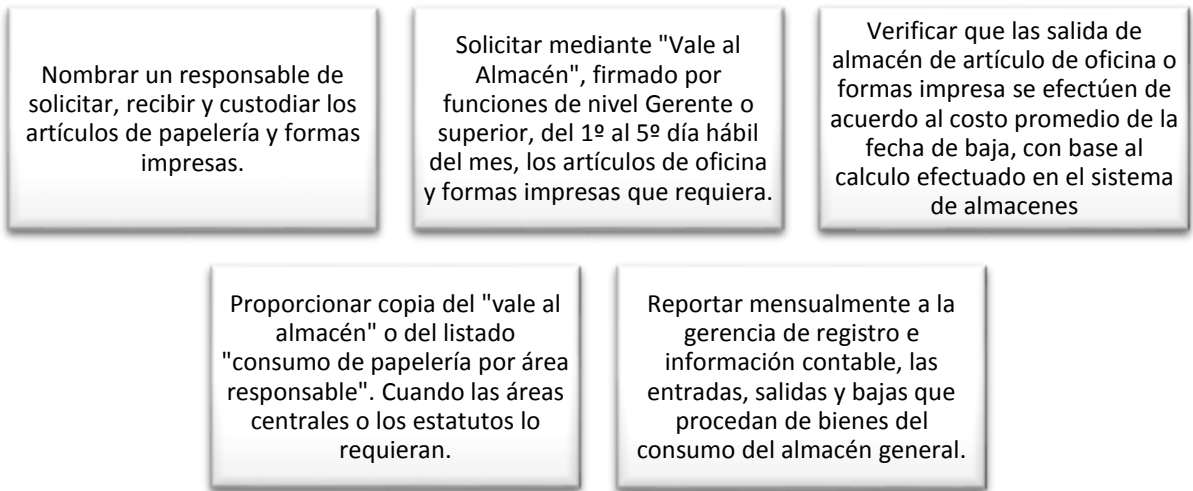
La propuesta del estudio establece que se deben llevar varias políticas de control de inventario en el almacén y bodega como se puede observar en la figura 33, así contribuirá un control a la eficiencia en los procesos de los ingresos, registro, almacenamiento y la distribución del o los productos con los que posee la ferretería para la comercialización.

### **POLÍTICAS GENERALES DE INVENTARIO**



*Ilustración 33: Políticas Generales de Inventarios*

**CONTINUACION DE LAS POLÍTICAS GENERALES DE INVENTARIO**



*Ilustración 34: Políticas Generales de Inventarios*

Todas las políticas pueden tener éxito siempre y cuando se realicen actividades tales como se presentan en la figura 34, las cuales pueden conducir al buen funcionamiento de los procesos, tales como:

**ACTIVIDADES DEL BUEN FUNCIONAMIENTO DE PROCESOS**





Se debe tomar en cuenta y conocer el significado de almacén e inventario:

- Almacén: Sitio donde se encuentra los bienes de consumo de la ferretería
- Inventario: procedimiento que se efectúa para conocer la cantidad de bienes de consumo que se tienen en existencia.

Se debe tener el conocimiento que el concepto que abarca diferentes aspectos, como el registro de cantidades, precio y ubicación de los productos, rotación de los mismos y gestión de la información derivada de ellos. De ahí la importancia del control de inventarios en una empresa y la necesidad de implementar mecanismos y estrategias para mejorarlo.

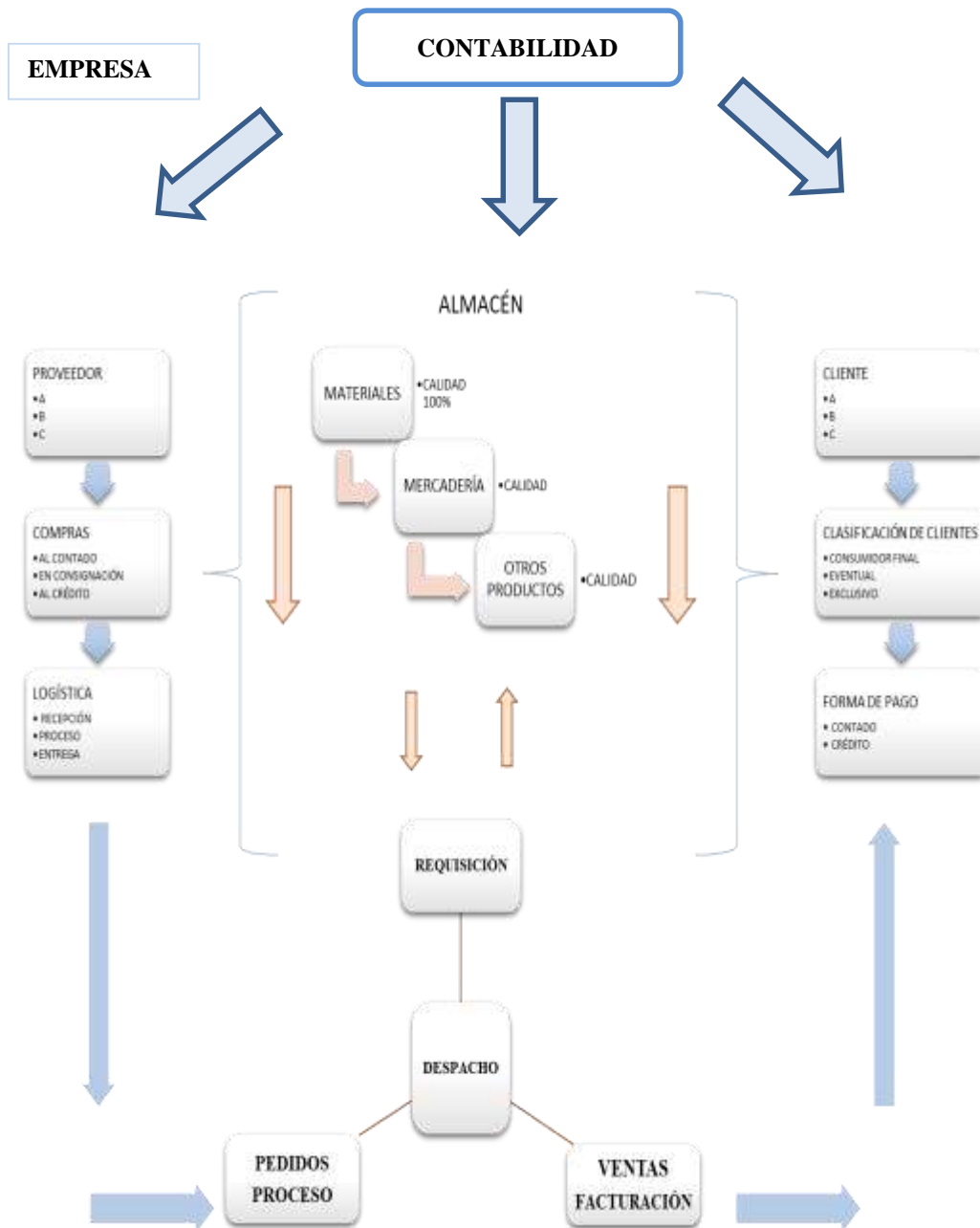
#### **4.7.2.1 CONTROL DE INVENTARIOS**

El control de Inventarios en una empresa es de suma importancia por lo que la ferretería deberá tomar en cuenta y debe realizar una buena gestión del inventario porque debe ser el pilar fundamental para la comercialización de sus productos, pues representan activos que, de no ser bien administrados, pueden generar pérdidas por daño material, merma o hurto. Esto, claro está, afecta el patrimonio del negocio y las posibilidades de crecimiento. (EDUCACONTA)

El manejo del stock es quizás el eslabón más importante de la cadena logística y de suministro. No administrarlo de forma adecuada genera desabastecimientos o quiebres de stock que, puede producir la pérdida en la venta potencial para la tienda y para el fabricante. Y cuando se pierden ventas se pierden ingresos de dinero y, por lo tanto, disminuye el flujo de caja y la liquidez del negocio. Por otra parte, están los excesos de inventario que afectan las finanzas del negocio al generar gastos de almacenamiento innecesarios y representar dinero inmovilizado “en una bodega”. (NUBOX, 2019)

Se debe tomar en cuenta que debe ser primordial un Control de Inventarios, si no se ha dado inicio o se está llevando a cabo y periódicamente un mal control, se deben hacer las preguntas ¿cómo realizar la gestión de inventarios en la empresa? ¿Cuáles son los mayores desafíos? Por lo tanto, se debe tomar en cuenta unos tips: Hacer un pronóstico de la demanda, Diseña una política de inventarios, Automatizar los procesos, Hacer equipo con los proveedores y Monitorear. (NUBOX, 2019)

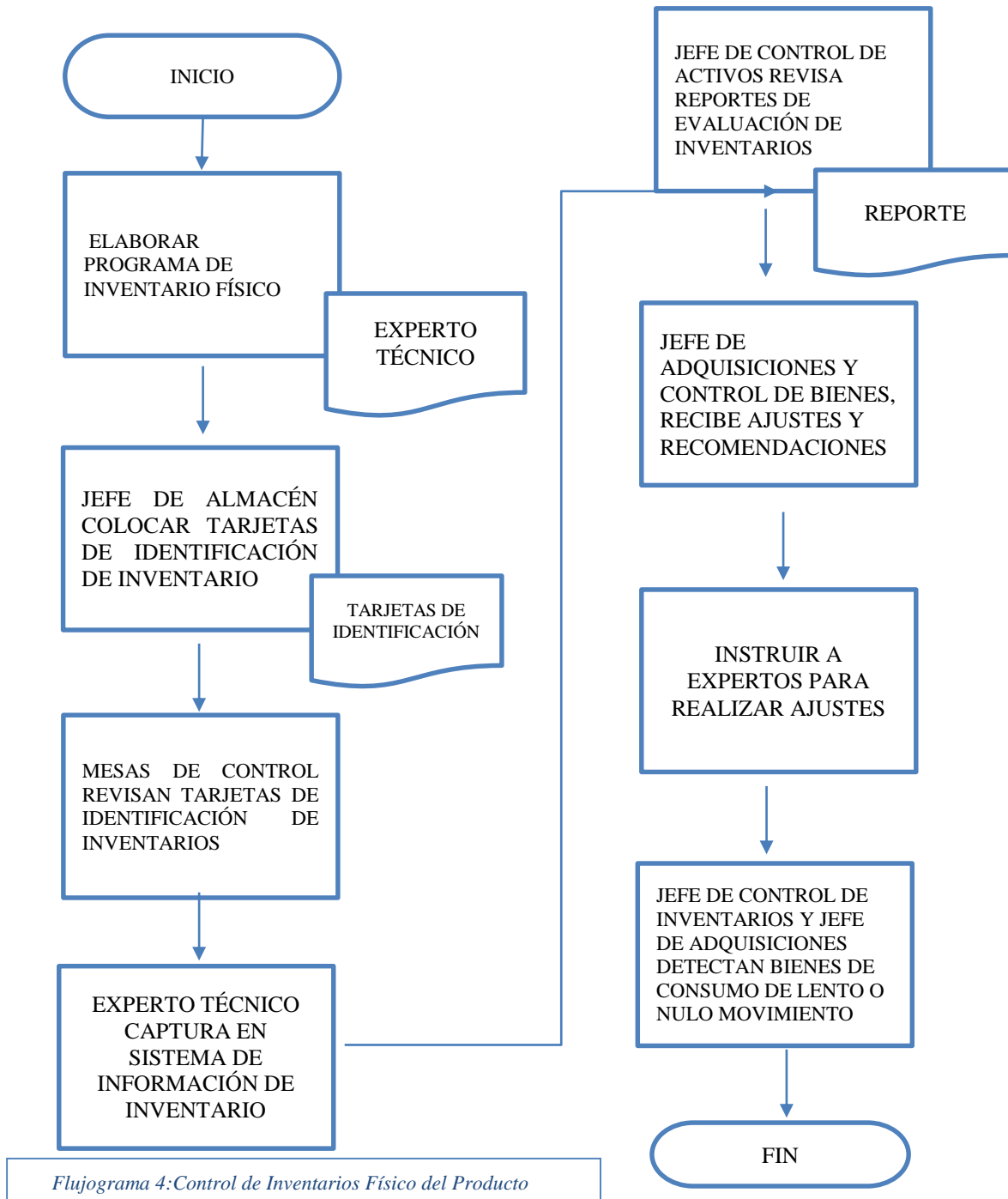
## CONTROL DE INVENTARIO PUNTO DE VISTA CONTABLE



*Flujograma 3: Control de Inventarios según contabilidad*

La ferretería “El centro” debe tomar en cuenta que un cambio no se realiza de la noche a la mañana, primero debe conocer que es lo que verdaderamente es urgente el cambio, e igual se le recomienda sistematizar los movimientos que se dan en bodega.

### CONTROL DE INVENTARIO FÍSICO DE PRODUCTO



Flujograma 4: Control de Inventarios Físico del Producto

Se deben considerar procesos que contribuyan a mejorar la eficiencia del ingreso, egreso, registro y distribución de productos. El personal de bodega debe estar consciente de las necesidades que ellos tienen y que a medida que el negocio crece, quieren manejarlo de la misma manera, el cambio psicológico es el que más se resiste y no deja o no contribuye a la mejora en sus áreas de trabajo ya que por costumbre prefieren seguir realizando lo mismo.

#### 4.8. ALMACÉN

Para poner en marcha la propuesta en el almacén se requiere tiempo y una buena organización administrativa (Planeación, Organización, dirección y control), el lugar debe ser seguro, con una buena distribución de los materiales, productos y herramientas tomando, es responsabilidad del área operativa detectar la necesidad de realizar los cambios, de acuerdo con el manual de procedimientos y documentos de acuerdo a la figura 35 que se presenta a continuación:

##### ORGANIZACIÓN EN EL ALMACÉN



*Ilustración 36: Organización en el almacén*

#### 4.8.1. LA IMPORTANCIA DE LA UBICACIÓN DE LA FERRETERÍA

- **LOCALIZACIÓN Y UBICACIÓN ESTRATÉGICA**

Un punto de venta hace de intermediario entre la oferta y la demanda, ofreciendo un espacio, los medios para que los clientes lo puedan ver y compra, elige la ubicación según los productos o servicios que se ofrece. (Valls)

Cada negocio es diferente y tiene unas necesidades concretas que le pueden llevar a ubicar la sede de la empresa en un lugar u otro. Por eso, para unos será más recomendado quedarse en el centro y para otros en las afueras. Si, por ejemplo, pretendes que sus clientes visiten la ferretería con frecuencia es importante que se tenga en cuenta:

- a) La visibilidad desde la calle, para que sea sencillo encontrarle.
- b) El acceso fácil y que no dé lugar a dudas (no quieres que los clientes estén dando vueltas sin encontrar la ferretería).
- c) Las comunicaciones para que puedan llegar en transporte privado o público.
- d) El espacio de aparcamiento en caso de que lleguen con su propio vehículo (Firstworkplaces, 2018)

- **INFRAESTRUCTURA ADECUADA DE LA BODEGA**

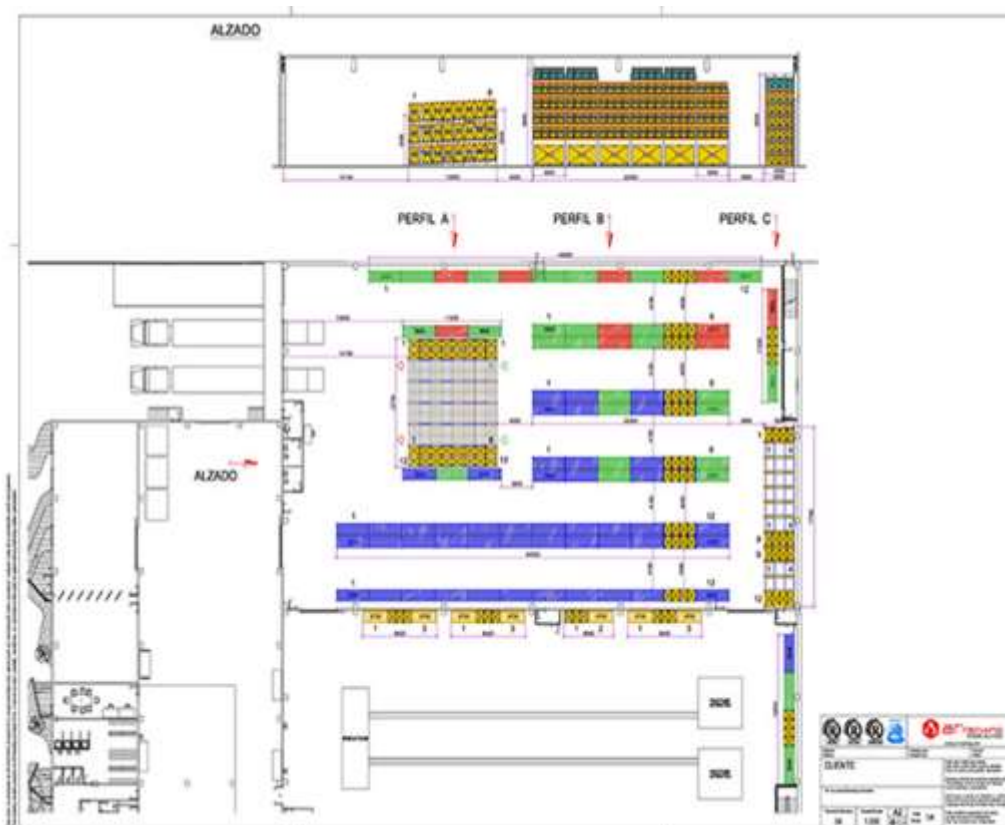
La ferretería, en si el almacén se está quedando pequeño por la cantidad de productos, los cuales a futuro edificaran un área que reúna las condiciones adecuadas para el manejo del producto y despacho del mismo, por lo que se les sugiere que recurran a la elaboración de planos a un ingeniero civil, similar al que se presenta como ejemplo en la imagen 36, en la siguiente página.

¿Qué es el layout de una bodega o centro de distribución?

El diseño o layout de una bodega se trata del proceso de distribución del espacio tanto externo como interno de la instalación dibujado sobre plano como se presenta en la figura 36. Se trata de una tarea compleja y de gran impacto en la cadena de suministro, que puede venir motivada por la adquisición de una nueva bodega, una expansión o una remodelación parcial o completa de la bodega. (RACKING, 2020)

## EJEMPLO DE UN LAYOUT DE UNA BODEGA

El layout de la bodega debe plasmar la manera más eficiente de gestionar las existencias que alberga. Este es un ejemplo de una bodega que puede ser de productos materia prima o acabados.



Fuente: Google

Ilustración 37: Ejemplo de un Layout de una bodega

### 4.8.2. BODEGA Y EL CONTROL DE INVENTARIOS DE PRODUCTO

- **DISTRIBUCIÓN DE LA BODEGA / UBICACIÓN DE LOS PRODUCTOS**

El almacenaje se debe analizar desde la perspectiva de los acopios y requerimientos necesarios para la coordinación entre la adquisición, requisición del producto con la distribución, manipulación, almacenamiento y preservación de los insumos, en espacios definidos e infraestructura adecuadas. (LOCH, 2015)

Se debe tomar en cuenta que cada situación de espacio para cada uno de los productos es distinta entre una y otra, con su dinamismo, por los cambios de ubicación de acopios y bodega ya que utilizan horas/hombre que se deben planificar y contemplar, pero siempre salvaguardando el producto y que el criterio de decisión de cómo almacenar los materiales será responsabilidad directa del jefe de bodega, con previa aprobación del gerente administrador de la ferretería.

La distribución de una bodega y su almacenamiento de todos los productos existentes y todos aquellos que se esperan comprar en futuras planeaciones de compra, son factores importantes en una buena gestión de inventarios. Para ello se deben observar varios aspectos los cuales son importante se presentan en la siguiente imagen 37.

### ASPECTOS IMPORTANTES PARA DISTRIBUCIÓN DE LA BODEGA

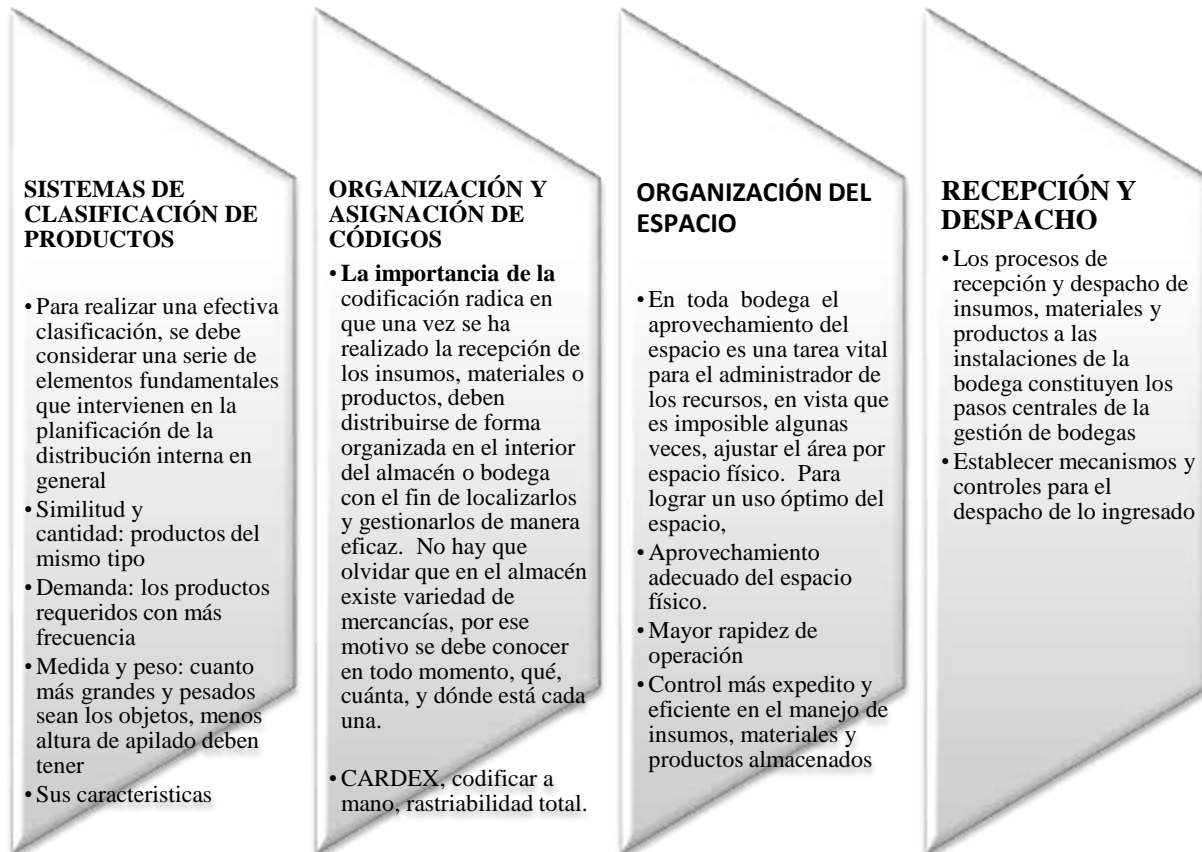


Ilustración 38: Aspectos para una distribución bodega

- **UBICACIÓN DE PRODUCTOS**

Por razones de seguridad y de orden, cada lugar de almacén debe tener diferenciadas las secciones de: Oficina del Jefe de Bodega, Combustible, Bodega, Gas Licuado, Pañol, Oxígeno y Patio de Almacenaje



Ilustración 39: Diseño del almacén

Estas secciones en su diseño (figura38), deben considerar la manipulación de los materiales y las alturas máximas para facilidad, seguridad y soporte mecánico de bodegaje, como también, la protección y seguridad de los artículos propensos a robos o hurtos, con la siguiente distinción de una Propuesta de Ubicación de productos y materiales en la bodega, es importante tener una buena organización y hay que asignar códigos

- **ORGANIZACIÓN Y ASIGNACIÓN DE CÓDIGOS**

La codificación es el método que permite convertir un carácter de un lenguaje natural como el alfabeto, en un símbolo de otro sistema de representación aplicando normas, las cuales definen la forma en la que se codifica según el sistema de representación.




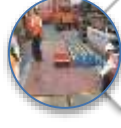
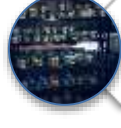

La importancia de la codificación radica en que una vez se ha realizado la recepción de los insumos, materiales o productos, deben distribuirse de forma organizada en el interior del almacén o bodega con el fin de localizarlos y gestionarlos de manera eficaz, así como se presenta en la figura 39. No hay que olvidar que en el almacén existe variedad de mercancías, por ese motivo se debe conocer en todo momento, qué, cuánta, y dónde está cada una.

Códigos colocados manualmente, Donde no se tiene acceso al sistema de código de barras, se realiza la codificación de forma manual en donde se analiza por medio de



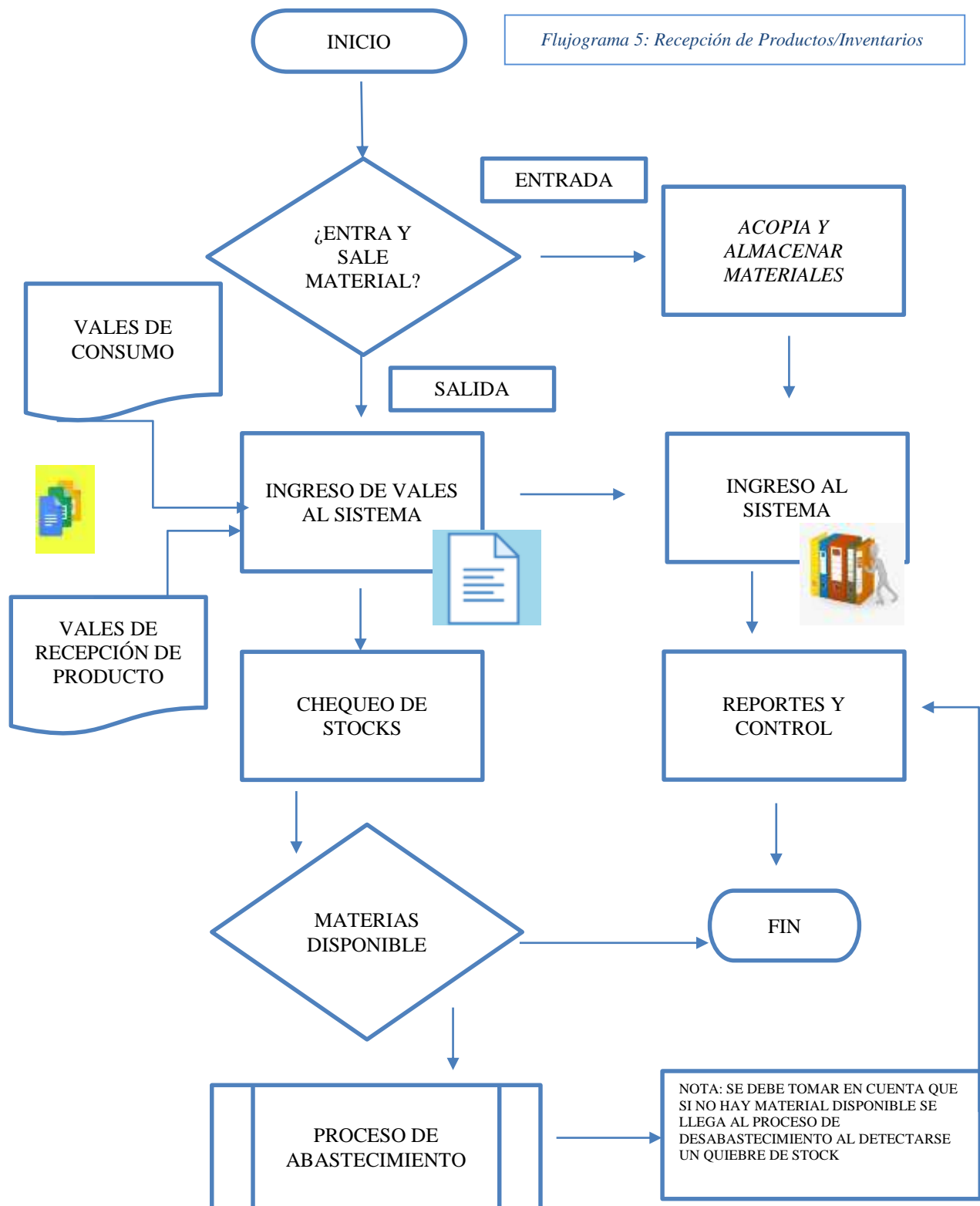
los métodos de clasificación de productos, las familias de los mismos y se procede a asignar un código por números o alfabéticamente, tratando los productos por medio de las tarjetas Kardex, hojas electrónicas o bases de datos y asignándoles una ubicación en el área de almacenamiento por medio del material, costos, marca, línea de producto u otra particularidad.

## PROPUESTA DE UNA BUENA UBICACIÓN DEL PRODUCTO

-  Mercaderías pequeñas y costosas
-  Mercaderías de alta, media y baja rotación
-  Maquinarias y Equipos
-  Mercaderías frágiles
-  Mercaderías resistentes
-  Mercaderías peligrosas
-  Mercaderías numerosas y grandes (separar las inflamables de las seguras)

*Ilustración 40: Propuesta del producto en el almacén*

## RECEPCIÓN DE PRODUCTOS/INVENTARIOS



- **TIPOS DE SISTEMAS DE CONTROL DE INVENTARIOS**

Las empresas pueden utilizar diferentes tipos de sistemas de control de inventarios. Según la naturaleza de la mercancía, se puede hacer referencia a inventarios de materia prima, de productos en proceso o productos terminados como es el caso de la ferretería El Centro.

Los sistemas de control de inventarios también se clasifican según el proceso logístico. El inventario en existencia se refiere a los productos que se encuentran en almacén, mientras que el inventario en tránsito contabiliza los productos que se están moviendo en la red logística.

Los sistemas de control de inventarios basados en la funcionalidad son muy útiles, ya que se realiza un inventario normal para asegurar la demanda de los productos y un inventario de seguridad para cubrir las fluctuaciones de la demanda y posibles problemas de suministro. Al final se hace el inventario disponible, que incluye todas las existencias en almacén. (ESERP, s.f.)

La buena gestión del inventario es un pilar para las empresas que comercializan productos, pues representan activos que, de no ser bien administrados, pueden derivar en pérdidas por daño material, merma o hurto. Esto, por supuesto, afecta el patrimonio del negocio y sus posibilidades de crecimiento

Entre los sistemas de Inventarios (ver figuras 40,41 y 42) con mayor eficiencia están:

- a) Método ABC
- b) Método PEPS
- c) Método EOQ



## MÉTODOS DE CONTROL DE INVENTARIOS



### Métodos de control de inventarios

#### 1. Método ABC

- Este método de control de inventarios es **conocido como método 80/20** y consiste en **dividir los productos en tres categorías según su importancia, cantidad y valor**. Así es más fácil identificar los productos más valiosos que merecen más atención y esfuerzos de gestión.
- **Clase A.** Productos que no se venden mucho, por lo que representan aproximadamente un 20% del total de inventario, pero su valor puede ser de hasta el 80 % del mismo.
- **Clase B.** Productos de venta media que representan el 40 % del total de los artículos y rondan el 15 % del valor total del inventario.
- **Clase C.** Productos muy vendidos que representan el 40 % del inventario, pero apenas suman un 5 % de su valor.

*Ilustración 432: Control de Inventarios Método*



#### 2. Método PEPS

- El método PEPS (también conocido como FIFO) consiste en identificar **los primeros artículos en entrar al almacén** para que sean **los primeros en salir a la venta o ser utilizados en la producción**. Así se minimiza el riesgo de que la mercancía se eche a perder, se devalúe o venza en el almacén, además de asegurar la renovación del stock.
- Este método se utiliza cuando la empresa aplica **un sistema permanente de inventarios**. Se registra en un kardex la entrada y salida de la mercancía, así como las existencias en almacén. Se refleja cada producto, precio de compra, fecha de adquisición, valor y fecha de salida.

*Ilustración 41: Control de Inventario Método PEPS*



#### 3. Método EOQ

- Este método de control de inventarios es **muy sencillo y eficaz**. Se utiliza cuando la empresa tiene una demanda y una frecuencia de uso de inventario constantes en el tiempo. Su principal objetivo es reducir los costes de inventario siguiendo un principio muy simple: hallar el punto en que los costos por pedir un producto y los costos por mantenerlo en inventario se igualan.
- A lo largo del tiempo este modelo ha sufrido variaciones. El EOQ con descuentos por cantidad, por ejemplo, considera la disminución del costo de compra de un artículo cuando se adquiere en cantidad. El EOQ con faltantes planeados, por otra parte, tiene en cuenta que la demanda no será satisfecha durante un tiempo, generando faltantes.

*Ilustración 42: Control de Inventarios Método EOQ*

Es necesario llevar un control interno tanto de inventario como en cada una de las áreas que competen en la ferretería, todo bajo normas de calidad, por lo que la auditoría interna puede mejorar la efectividad del control interno a través de: (auditool, s.f.)

- a. Proporcionar formación sobre mejores prácticas de control interno y procesos de supervisión continua.
- b. Desarrollar para la dirección sesiones o talleres de autoevaluación de riesgos y control
- c. Ayuda a la dirección a establecer una estructura lógica para documentar, analizar y evaluar el diseño y la ejecución de los controles en la ferretería.
- d. Ayuda a desarrollar un proceso para identificar, evaluar y remediar deficiencias de control.
- e. Ayuda a la dirección a mantener al tanto de nuevos problemas, leyes y regulaciones relacionadas con obligaciones de control.
- f. Supervisar los avances tecnológicos que puedan mejorar la eficiencia del control interno.

### **NORMA 2130- Control**

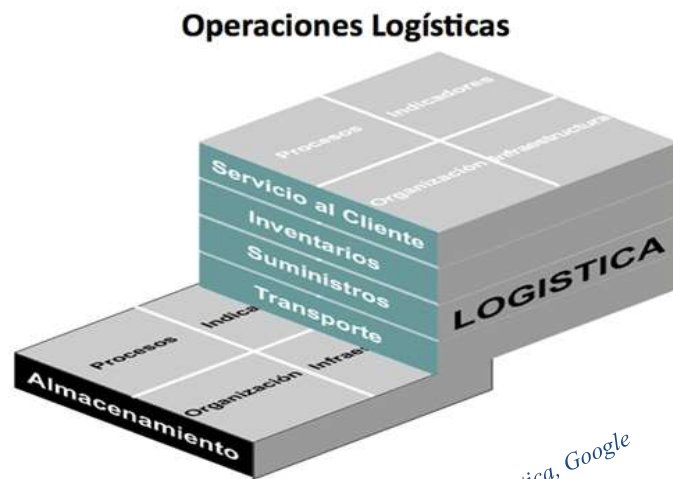
La actividad de Auditoría Interna debe asistir a la organización en el mantenimiento de controles efectivos, mediante la evaluación de la eficacia y eficiencia de los mismos y promoviendo la mejora continua

Fuente: Google

- **LOGÍSTICA**

Un plan logístico (figura 43): “Un plan logístico permite medir la capacidad de respuesta y ejecución de los procesos en aras de lograr la satisfacción del cliente con el fin de proyectar la ferretería dentro del sector. (Carlos, 2016)

Cuál es la importancia del plan de logística: Es importante reconocer desde que se genera el pedido empieza la logística en una ferretería (figura 44), por lo que se debe considerar las operaciones logísticas de suma importancia en todos los departamentos o áreas de la ferretería, tal como se presenta en la imagen de la figura 43



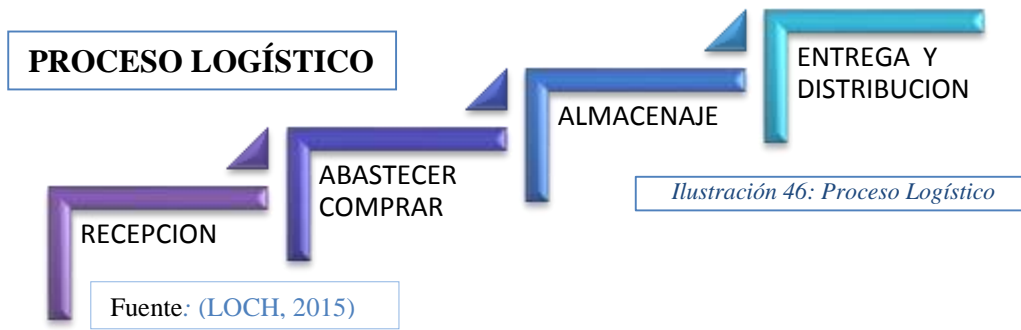
*Ilustración 44: Logística, Google*



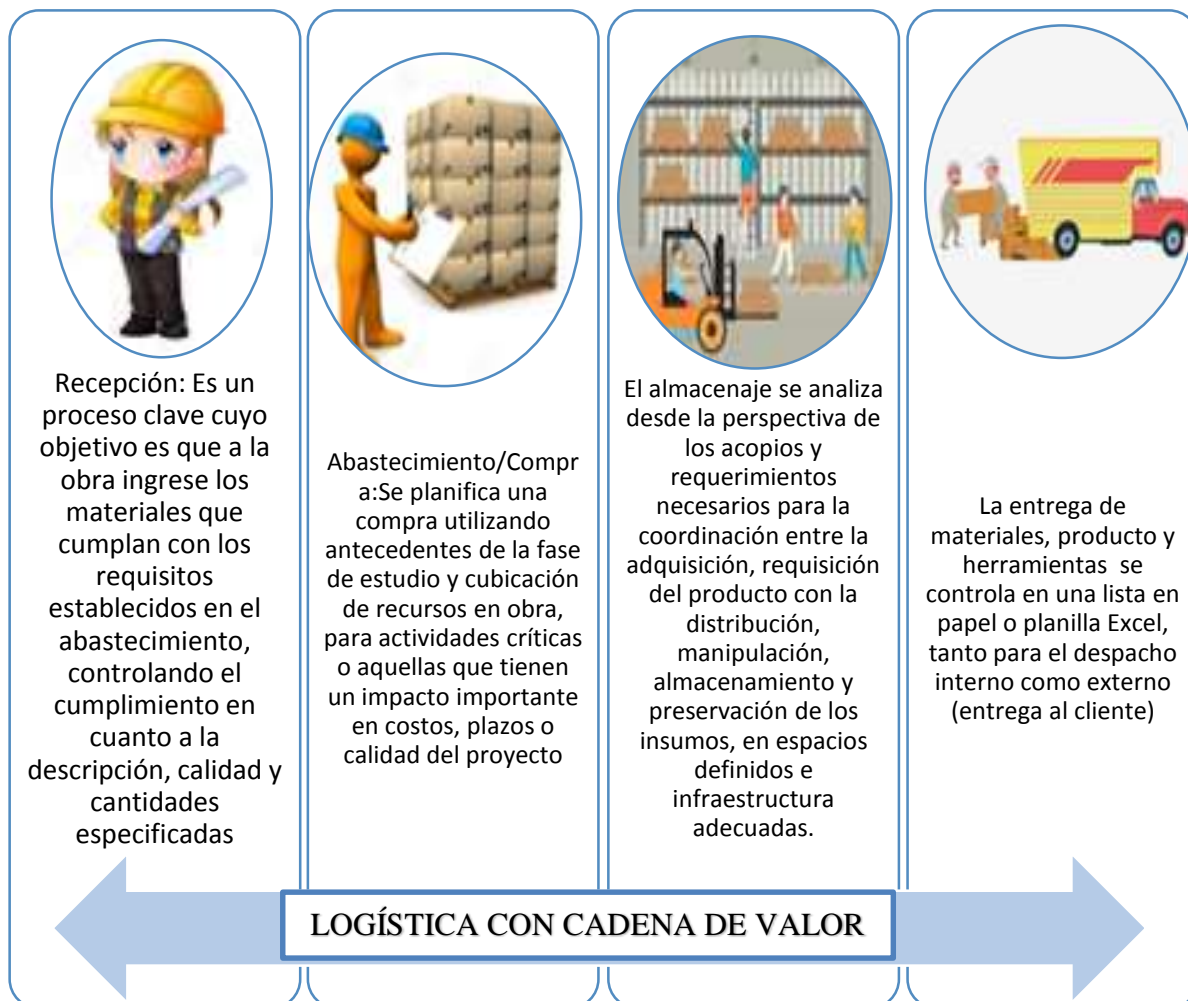
Fuente: Google

*Ilustración 45 :Logística de la ferretería*

Los procesos logísticos relacionados con una bodega quedan determinados por cuatro macro procesos, que reúne y engloba a las actividades que se desarrollan a diario debe ser aplicada la cadena de valor en la ferretería ver la imagen (figura 45 y 46).



## PROCESO LOGÍSTICO



*Ilustración 47: Logística con Cadena de Valor*

- **CADENA DE VALOR DE VALOR DE PORTER: DEFINICIÓN, Y UTILIDAD**

¿Qué es la cadena de valor?

La cadena de valor es una herramienta de gestión desarrollada por el profesor e investigador Michael Porter que permite analizar una empresa a través de su desagregación en sus actividades generadoras de valor. (Ver figura 47)

Se denomina cadena de valor debido a que considera a las principales actividades de una empresa como los eslabones de una cadena de actividades que van añadiendo valor al producto a medida que este pasa por cada una de ellas.

Según esta herramienta, desagregar una empresa en estas actividades permite identificar mejor sus fortalezas y debilidades, especialmente en lo que se refiere a fuentes potenciales de ventajas competitivas, y altos o bajos costos asociados. (K, 2020)

### LA CADENA DE VALOR DE PORTER

Por Arturo K. — Última actualización 9 Jul 2020 — 3



Ilustración 48: Cadena de Valor de Porter



Esta herramienta clasifica las actividades generadoras de valor de una empresa en actividades primarias o de línea, y actividades de apoyo o de soporte:

#### **a) Actividades primarias o de línea**

Son aquellas actividades que están directamente relacionadas con la producción y comercialización del producto:

- ✓ Logística interior (de entrada): actividades relacionadas con la recepción, almacenaje y distribución de los insumos necesarios para fabricar el producto, en este caso será para el almacenamiento de productos terminados, materiales y otros.
- ✓ Operaciones: actividades relacionadas con la transformación de los insumos en el producto final. (En el caso de la ferretería es solo producto final, el cual sería insumos a con que se cuenta para la comercialización)
- ✓ Logística exterior (de salida): actividades relacionadas con el almacenamiento del producto terminado, comercialización (ferretería) y la distribución de este hacia el consumidor.
- ✓ Mercadotecnia y ventas: actividades relacionadas con el acto de dar a conocer, promocionar y vender el producto.
- ✓ Servicios: actividades relacionadas con la prestación de servicios complementarios al producto, tales como la instalación, reparación y mantenimiento del mismo. (K, 2020)

#### **b) Actividades de apoyo o de soporte**

Son aquellas actividades que agregan valor al producto, pero que no están directamente relacionadas con la producción y comercialización de este, sino que sirven de apoyo a las actividades primarias:

- ✓ Infraestructura de la empresa: actividades que prestan apoyo a toda la empresa, tales como la planeación, las finanzas y la contabilidad.
- ✓ Gestión de recursos humanos: actividades relacionadas con la búsqueda, contratación, entrenamiento y desarrollo del personal.

- ✓ Desarrollo de la tecnología: actividades relacionadas con la investigación y desarrollo de la tecnología necesaria para apoyar a las demás actividades.
- ✓ Aprovisionamiento: actividades relacionadas con el proceso de compras. (K, 2020)

### **¿Cuál es la utilidad de la cadena de valor?**

La cadena de valor permite analizar una empresa a través de su desagregación en sus actividades generadoras de valor.

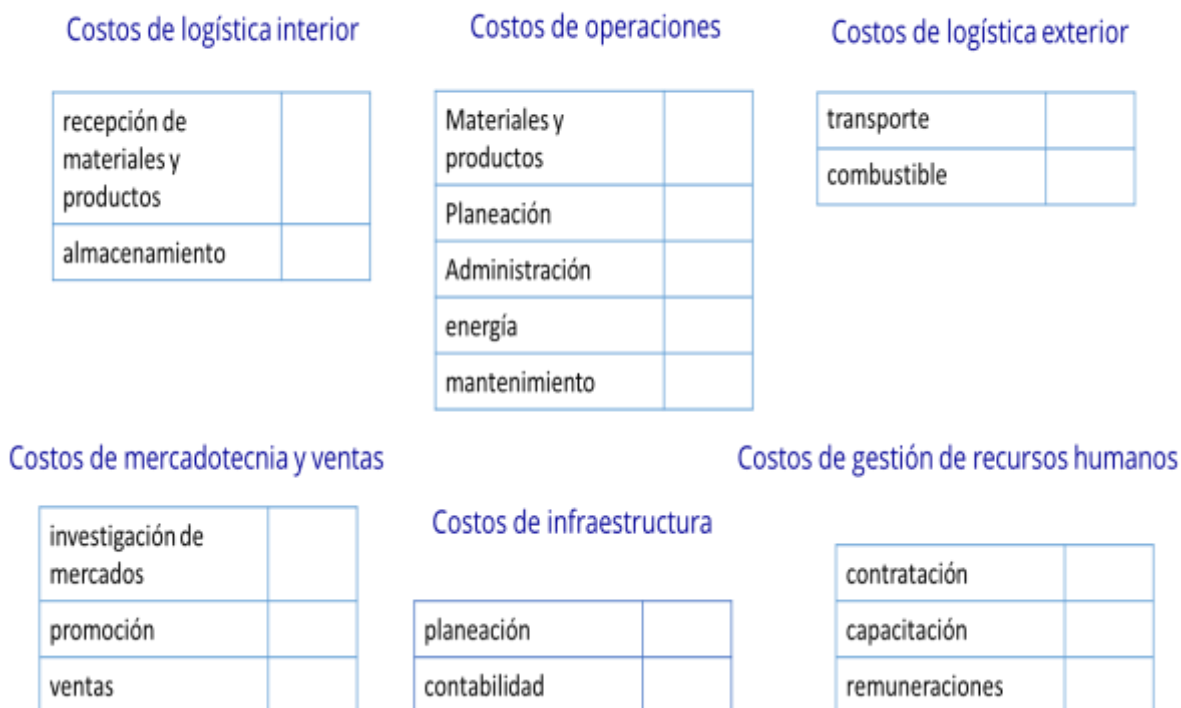
Siendo específicos, esta herramienta permite identificar las fortalezas y debilidades de una empresa (especialmente en lo que se refiere a fuentes potenciales de ventajas competitivas, y altos y bajos costos asociados), y así formular estrategias que permitan potenciar o aprovechar las fortalezas (especialmente al convertirlas en ventajas competitivas), y reducir o superar las debilidades (especialmente al reducir sus costos). (K, 2020)

Pero además de permitir identificar fortalezas y debilidades, permite también comprender mejor el comportamiento de los costos de la empresa al medir la relación que existe entre el valor que generan las actividades generadoras de valor, y los costos asociados a estas.

Una empresa será rentable cuando el valor o ingreso total que generan todas las actividades generadoras de valor (ver figura 48) es mayor que el costo total asociado a estas. (K, 2020)

Un ejemplo de las actividades según lo investigado que son generadoras de valor de una típica empresa ferretera se pueden observar en la figura 48, de la siguiente página:

## ACTIVIDADES GENERADORAS DE VALOR



*Ilustración 49: Actividades generadoras de valor (Porter)*

Una vez que se han identificado las actividades generadoras de valor de la empresa, y se le ha asignado un valor y un costo a cada una, se deben identificar en estas fortalezas y debilidades que puedan significar una ventaja o una desventaja competitiva

### ¿CÓMO SE REALIZA LA ADMINISTRACIÓN DE LA CADENA DE VALOR?

El entorno dinámico y competitivo que enfrentan las organizaciones globales contemporáneas demanda nuevas soluciones.

Comprender cómo y por qué es que el mercado determina el valor ha llevado a algunas organizaciones a experimentar con un nuevo modelo de negocios, es decir, un diseño estratégico de la manera en que una empresa intenta ser rentable a partir de su amplia gama de estrategias, procesos y actividades. (ROBBINS, 2013)

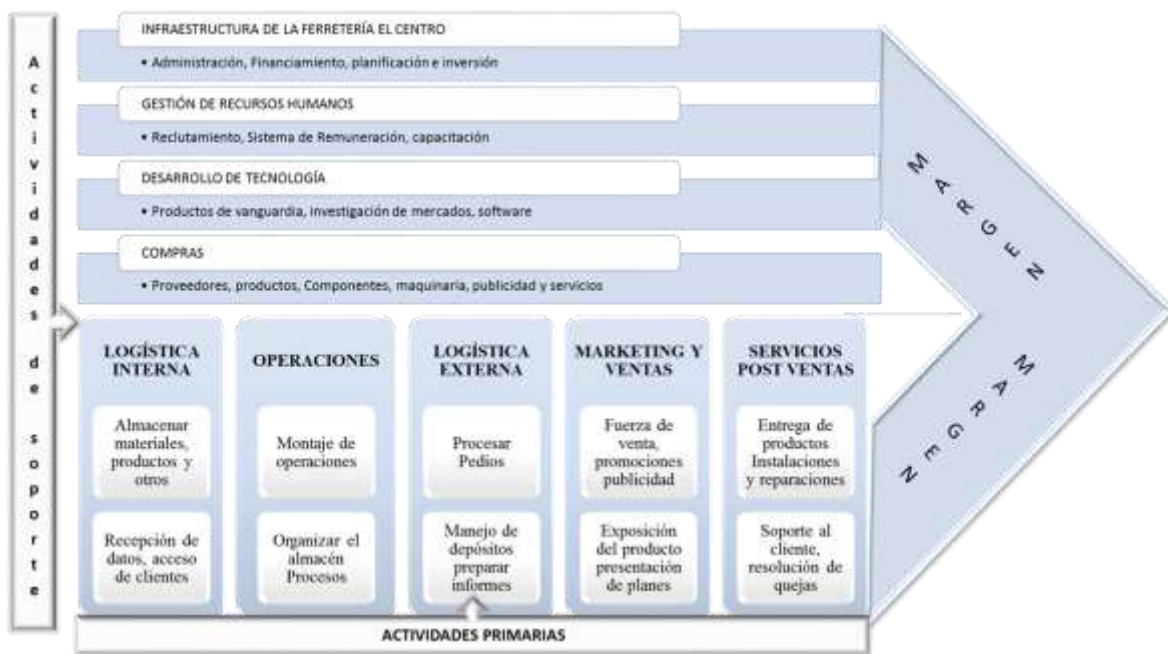
## PROCESOS ORGANIZACIONALES.

La administración de la cadena de valor cambia de manera radical los procesos organizacionales, es decir, la forma en que se realiza el trabajo organizacional

Los gerentes deben evaluar de manera crítica todos los procesos organizacionales desde el principio hasta el fin buscando las competencias clave: habilidades, capacidades y recursos únicos de la organización, para determinar dónde se agrega el valor. Se eliminan las actividades que no agregan valor.

Lo que se requiere para administrar con éxito la cadena de valor: coordinación y colaboración, inversión en tecnología, liderazgo, empleados o recursos humanos, procesos organizacionales, cultura y actitudes organizacionales (ROBBINS, 2013), presentamos la cadena de valor de la ferretería según lo que se ha concluido en el estudio y las especificaciones dadas según Porter:

### CADENA DE VALOR DE LA FERRETERÍA EL CENTRO

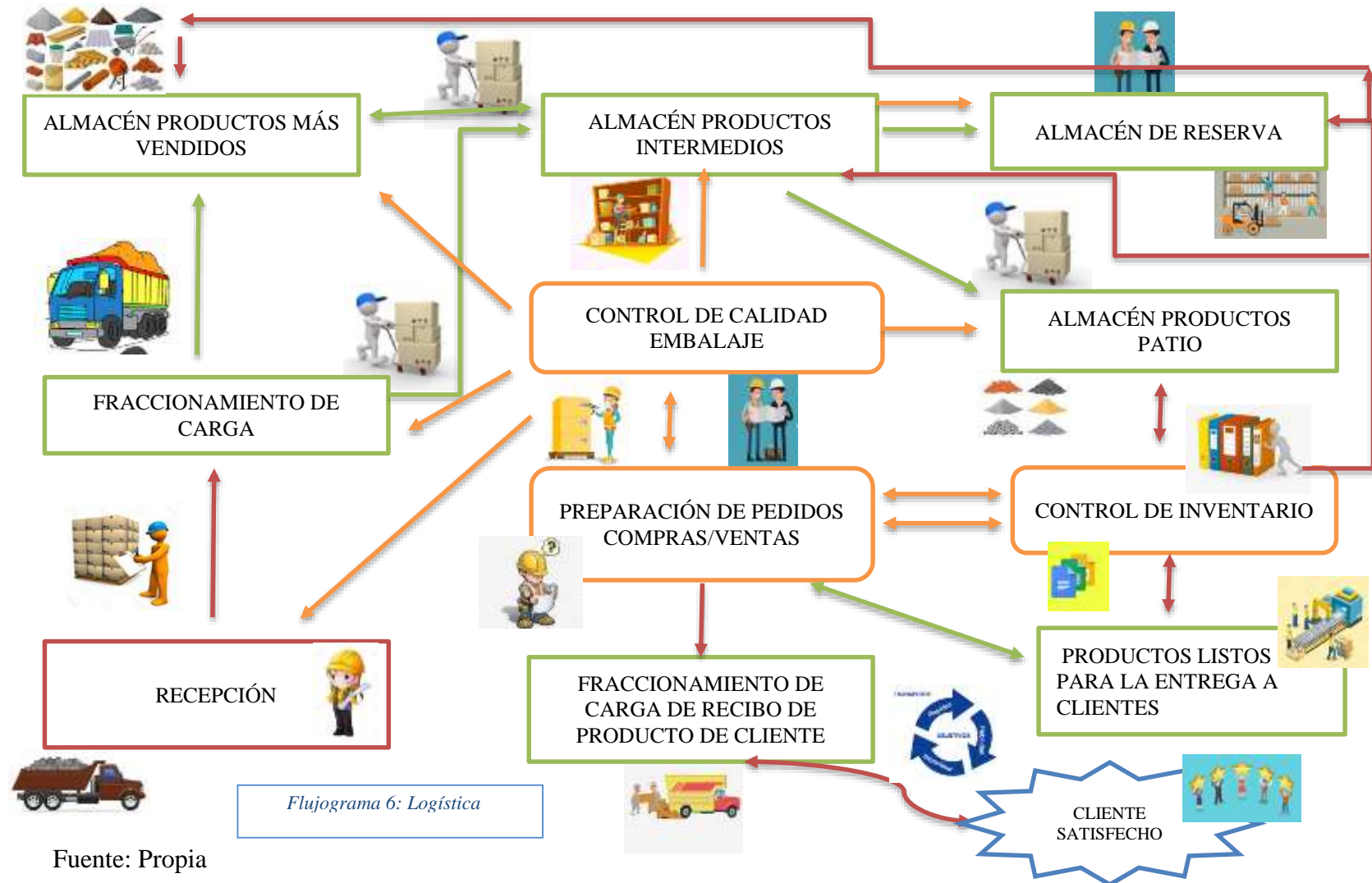


Fuente: Propia del grupo de investigación

Ilustración 50: Cadena de valor de la Ferretería

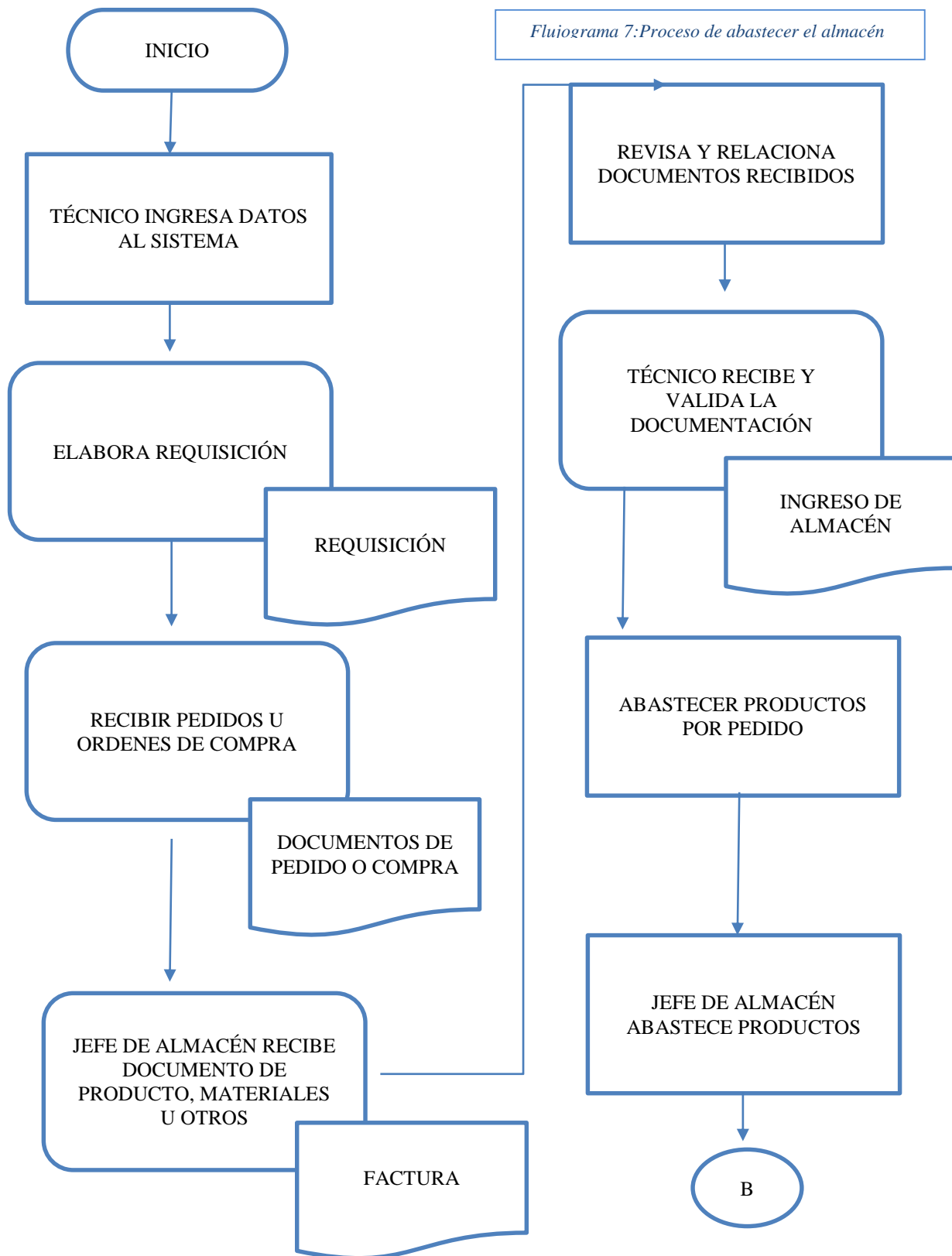
En la siguiente página se puede observar el flujo de la Logística ideal para la ferretería:

# FLUJO DE LOGÍSTICA



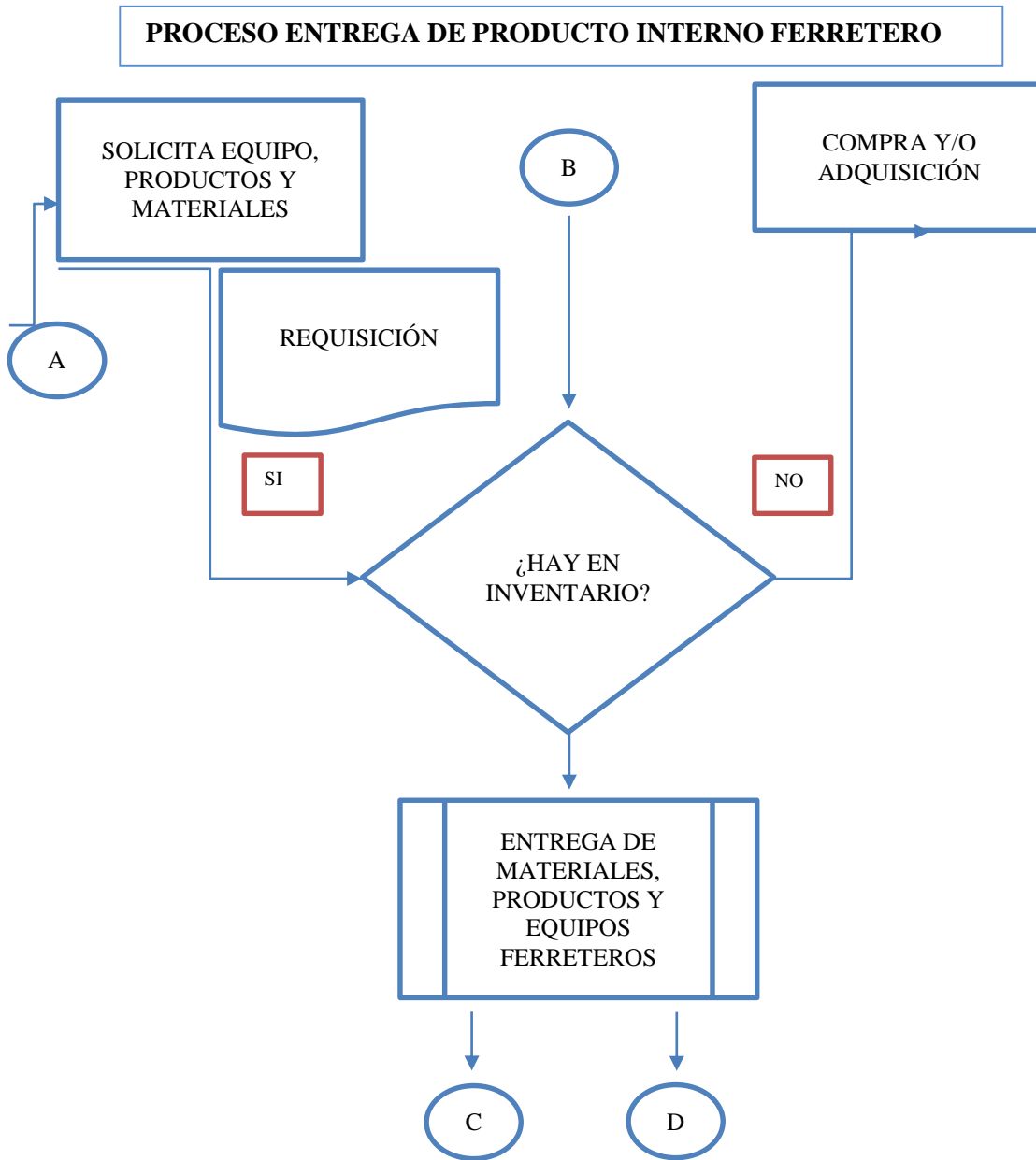
Fuente: Propia

## PROCESO DE ABASTECER EL ALMACEN



- **PROCESO DE ENTREGA DE PRODUCTO INTERNO FERRETERO**

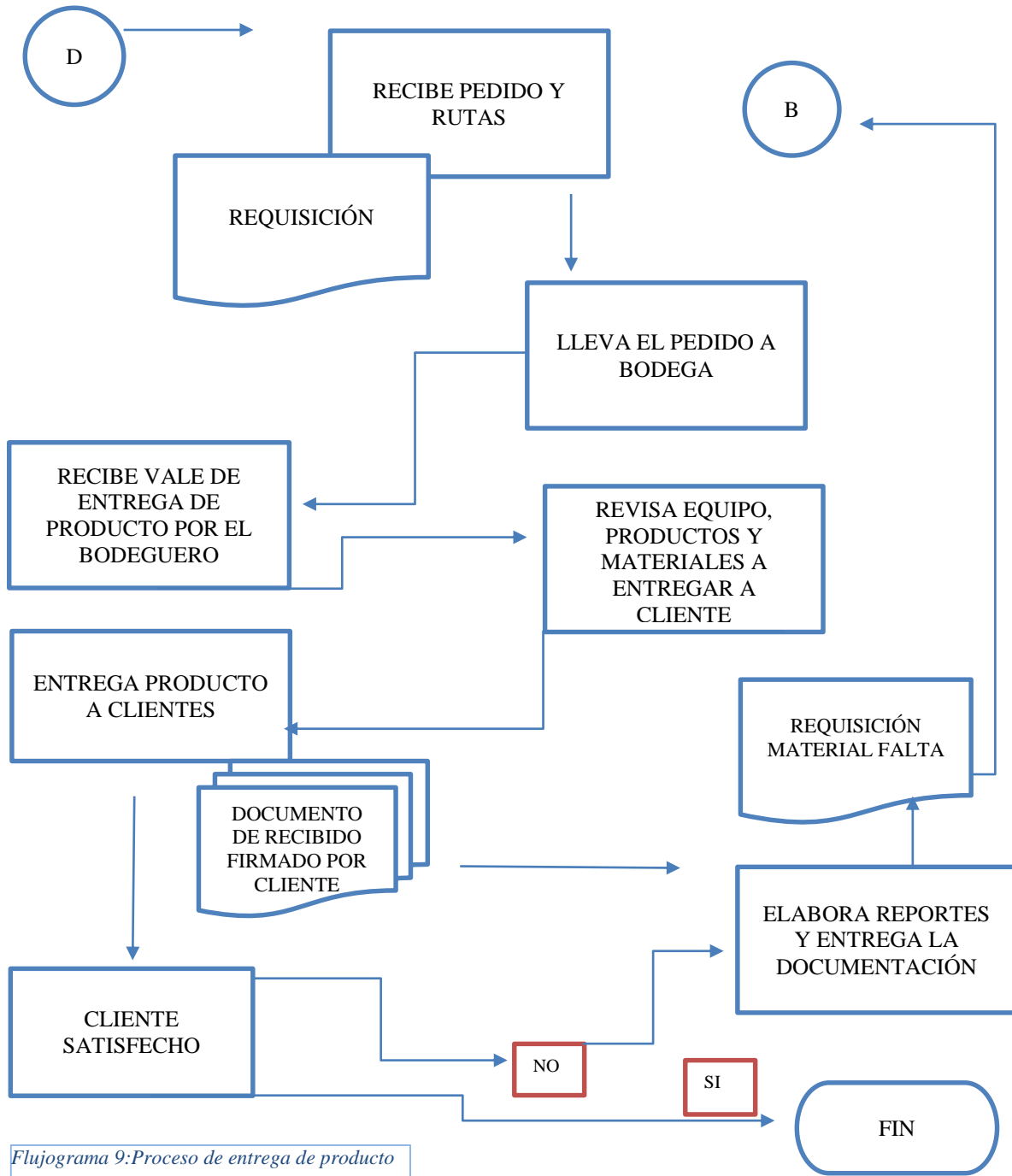
Este proceso se tiene que relacionar con la entrega y traslado de pedidos internos dentro de la ferretería de materiales, equipos y herramientas, desde el lugar del almacenamiento hasta el frente que se genera de acuerdo al pedido de los clientes. (LOCH, 2015)



Flujograma 8: Proceso de entrega de producto interno

## ENTREGA Y DISTRIBUCION DE PRODUCTOS Y MATERIALES

Para llevar un mejor control se deben realizar vales de requerimiento de material y dejarlos en bodega o un duplicado, para que al registrar los solicitado y despacho de productos y/o material sea mas eficiente y un mejor control de inventarios. (LOCH, 2015)



Flujograma 9: Proceso de entrega de producto



## 4.9. CLIENTE

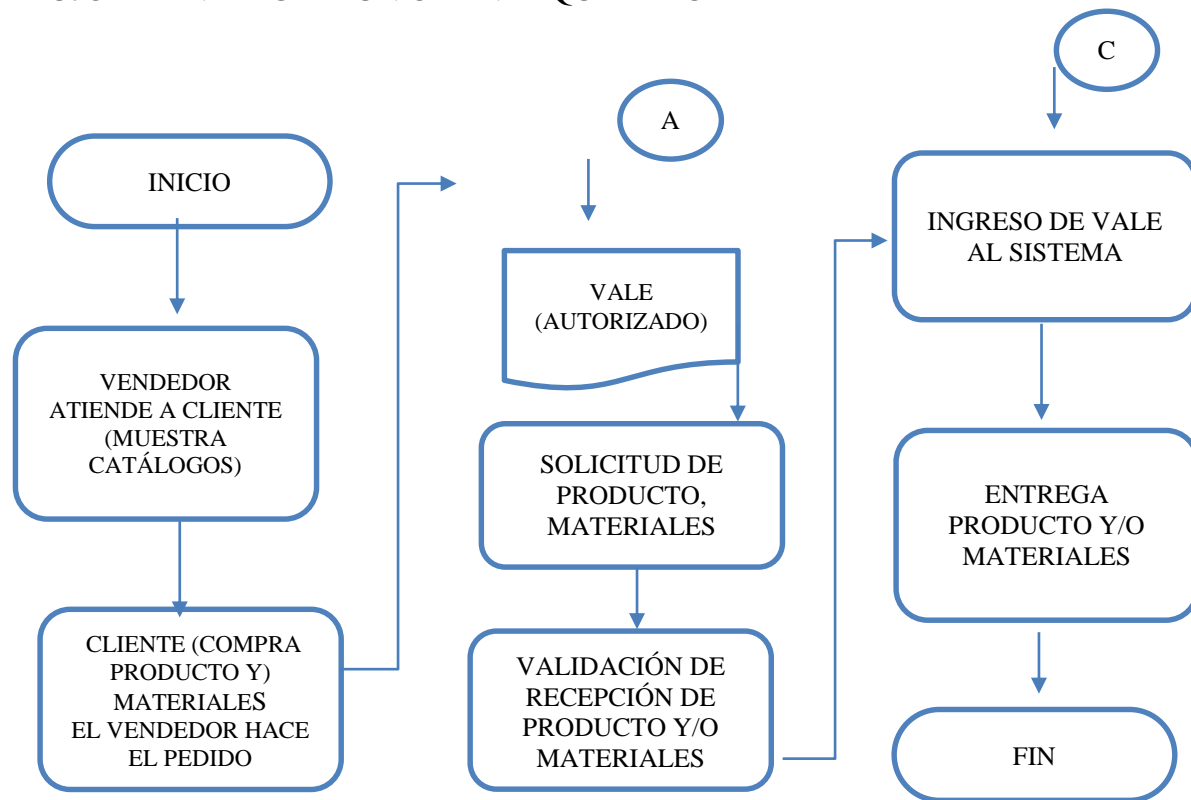
Es la persona, asocio o empresa quienes son el motor que genera la compra en cualquier establecimiento, empresa, fabrica y en este caso en la ferretería, adquiriendo el o los productos adecuados según sea sus necesidades, por lo general lo hace en el establecimiento comercial o público, especialmente la que lo hace regularmente, también hace sus pedidos vía telefónicamente y/o internet

### 4.9.1. CLIENTES/CONSUMIDORES

Los Créditos que proporciona la ferretería El Centro tienen una rotación de tiempo que les permite solventar los pagos con sus proveedores y comprar sus productos al contado.

- a) No mayor de 500 a 15 días
- b) Mayores límites- pagan a 30 días
- c) Albañiles – por obra por contrato liquidan

### FLUJO DE ENTREGA A UN CLIENTE QUE LLEGA A LA FERRETERÍA



Flujograma 10: Proceso de entrega de producto al cliente

## 4.9.2. MEJORA DE SERVICIO A CLIENTES

Un cliente valora del vendedor o del almacén al cual visita constantemente, lo más importante es saber qué y potenciar esta habilidad o especialidad que se espera realizar bien para que la ferretería o cualquier establecimiento sea selecto del club de los establecimientos en los que vuelven a comprar. (Bricolaje, 2016)

Por lo tanto, se debe tomar en cuenta tres aspectos importantes para mejorar el servicio tal como se muestra en la siguiente figura 51:

### MEJORA DEL SERVICIO AL CLIENTE

		
<p>Mejorar servicio al cliente: ser amables, sino tener un servicio profesional, con conocimiento en los productos y atención oportuna.</p>	<p>Remodelar, ya que el lugar donde se almacena (bodegas pequeñas, son lugares oscuros). Iluminar para que el cliente es muy exigente y la apariencia del lugar es muy importante.</p>	<p>Tener valores agregados: servicio a domicilio servicios como plomero Servicio de electricista amigo</p>

Ilustración 51: Mejora del servicio al cliente

### 4.9.3. COMO LOGRAR CLIENTES EXCLUSIVOS

Realmente es alarmante, sabiendo lo que quiere el cliente y no se le proporciona ¿Tan difícil es? Al contrario, es más fácil de lo que parece, solo es cuestión de planificar y fijar objetivos. Sí se conoce, ¿qué desean los clientes? Y si se sabe ¿qué ofrecen los demás? Como se puede ver en la figura 52, que no lo ofrece la ferretería, se debe considerar para atraer los clientes.

#### CLIENTES EXCLUSIVOS



Ilustración 52: Como lograr clientes exclusivos

## FIDELIZACIÓN EN EL TIEMPO

Definición: La fidelización del cliente es un proceso que consiste en desarrollar una relación positiva entre los consumidores y la empresa, para que regresen a comprar tus productos o servicios. (Escamilla, 2020)

La fidelización de un cliente consiste en establecer sólidos vínculos y el mantenimiento de relaciones a largo plazo con los clientes, la cual se puede lograr a través de un servicio centrada y comprometida en el o los clientes, que buscan mejorar sus conocimientos y valorar sus características, necesidades y deseos, por lo que la ferretería puede poner en práctica:

- a) Paquetes de servicios, que incluyan domicilios, alquiler de herramientas, descuentos en transporte y garantías.
- b) Correos directo con servicios complementarios, promociones, recordación de productos. Información de novedades
- c) Llegarle al consumidor con propuestas atractivas (Alianzas estratégicas con empresas de bienes y servicios afines para dárselas al cliente)
- d) Optimización de los medios, dirigirlos de forma efectiva, sin desperdiciar tiempo y presupuesto.
- e) Es importante que aproveche al máximo las bases de datos. Pida las fechas de cumpleaños a sus clientes, su correo electrónico y haga llegar recordatorios por este medio.
- f) Genere ventas por internet: No tiene un costo adicional, solamente el valor de la conexión a Internet y a través de él puede generar más de las ventas que usted se imagina.
- g) Asesoría a domicilio, contrate personal que tenga los conocimientos suficientes para proporcionar una correcta información a su cliente.
- h) Promociones permanentes, después de analizar las necesidades del cliente.
- i) Rapidez, eficiencia y honestidad en cada contacto con el consumidor.
- j) Tener en cuenta que los productos que la ferretería venda sean de calidad, no ponga en riesgo esa fidelización por la que ha trabajado.
- k) Sea creativo a la hora de que sea identificado el servicio
- l) Diseñe un servicio al cliente que le garantice su fidelización

#### 4.9.4. MARKETING

En términos generales, el marketing es un conjunto de actividades destinadas a satisfacer las necesidades y deseos de los mercados meta a cambio de una utilidad o beneficio para las empresas u organizaciones que la ponen en práctica; razón por la cual, nadie duda de que el marketing es indispensable para lograr el éxito en los mercados actuales. ([marketing-free](#), s.f.)

El marketing es un sistema total de actividades que incluye un conjunto de procesos mediante los cuales, se identifican las necesidades o deseos de los consumidores o clientes para luego satisfacerlos de la mejor manera posible al promover el intercambio de productos y/o servicios de valor con ellos, a cambio de una utilidad o beneficio para la empresa u organización.

##### **El marketing es un proceso social y administrativo:**

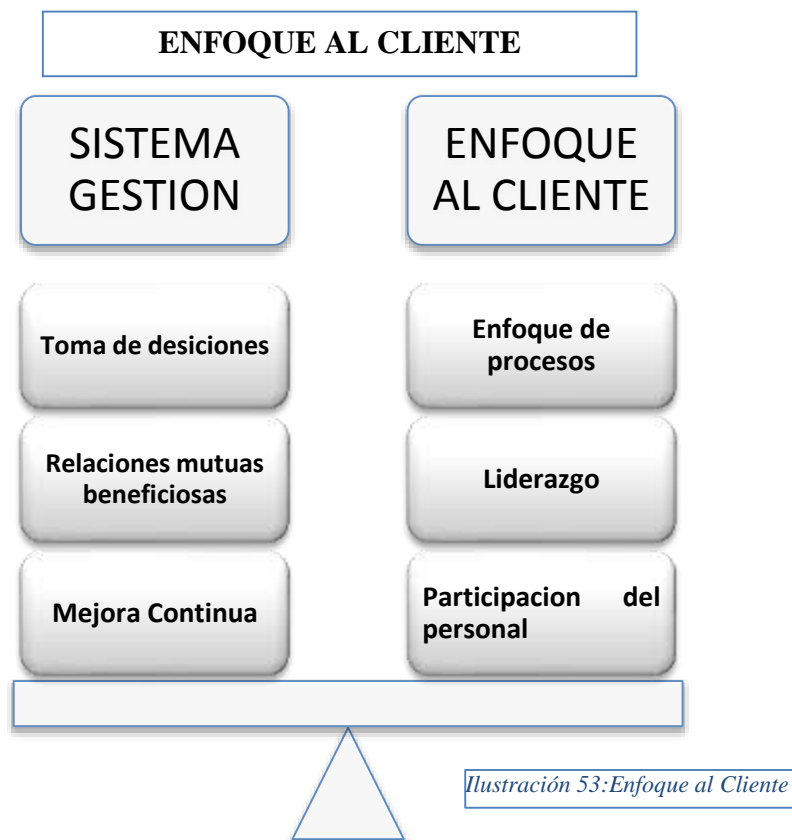
- a) Se “el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes” ([Kotler](#))
  
- b) Se considera un proceso administrativo, porque el marketing necesita de sus elementos básicos, como son: la planeación, la organización, la implementación y el control, para el desarrollo de sus actividades.

Por ese motivo, resulta indispensable que todas las personas que son parte (directa o indirectamente) del área comercial de una empresa u organización, conozcan a profundidad cuál es la definición de marketing. Por lo tanto, la Ferretería El Centro debe enfocarse como inicio en:

- ✓ Planificar una publicidad agresiva para motivar al cliente su decisión por nosotros y marcar la diferencia con la competencia.
- ✓ Establecer estrategias de marketing utilizando promociones sobre el respaldo de las marcas reconocidas que se comercializan para incrementar ventas.

La creatividad es vital para que el servicio sea efectivo de acuerdo con *Cesar Rincón*, asesor, creativo y publicista, el fortalecimiento de marca inicia con la identificación de un servicio diferencial que quiera implementar en su negocio. La originalidad, el impacto que pueda generar en su cliente, el convertirse en un beneficio tangible el cual represente ganancias, ahorro y que sea practico en sus necesidades, además de tener un valor importante en la percepción que éste genere, son aspectos que contribuyen a que su ferretería pueda establecer los mejores servicios. (Rincon, 2015)

“Si su negocio tiene claro sus objetivos, una gerencia atrevida y creativa, personal fiel y comprometido y una infraestructura adecuada para la ferretería”. Además de la venta tradicional, identifique y ponga en práctica algunas implementaciones, el diseño de un servicio de valor agregado que genere fidelización (ver figura 53), podrá empezar a ser ejecutado herramientas que puedan contribuir a mejorar el servicio y las ganancias en su negocio, se debe enfocar en el cliente, se presenta:



## El empleado:

Toda empresa no importando su tamaño, debe fortalecer a sus empleados dándoles la oportunidad de realizarse como personas y quienes aportaran un valor agregado al dar un servicio al cliente, no solo por el deber hacerlo sino porque ha comprendido la importancia de que ellos son parte fundamental dentro de la empresa y que deber ser capacitado y mejorar su desempeño y esfuerzo.... Capacitarse continuamente por lo que se cita a continuación:

Simon H 1978... será quien luego contribuirá con grandes esfuerzos para sistematizar la tarea fundacional de Taylor y Fayol, aplicando múltiples ciencias a desarrollar principios y técnicas para la administración. Logra por ello el Nobel de Economía en el año 1978, en mérito a sus investigaciones y pensamiento sobre el proceso decisorio racional limitado en las empresas. A través de enfoques multidisciplinarios buscó convalidar y transformar en ciencia “dura” la administración tal como lo plantea en su discurso del Nobel 13, buscando darle carácter de ciencia práctica, como rama de la ciencia económica. El capital intelectual está destinado a perder parte o todo su valor cuando el conocimiento, la innovación o la tecnología le dictaminen la hora de su obsolescencia. Por ello la importancia del aprendizaje continuo....  
(Herbert, 1978)



Fuente: Google

Ilustración 54: Estrategia Porter

# **CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**



## 5.1. CONCLUSIONES

- Actualmente en el país las empresas comerciales están luchando por ser más efectivas y tener mayor participación en el mercado de acuerdo a la demanda. Para lograr esto las organizaciones necesitan un crecimiento e innovación constante, lo que obliga a administrar de manera eficiente sus recursos financieros, humanos, materiales y tecnológicos.
- Las empresas medianas y pequeñas en su mayoría no cuentan con un sistema de administración definido por la falta de conocimientos o estudios especializados, donde los lineamientos de la empresa como misión, visión y objetivos se encuentren en forma escrita, desconocida por los empleados
- La ferretería en este estudio posee poco conocimiento y no cuentan con un proceso administrativo que le permita competir con ventaja de competitividad en el mercado con los municipios aledaños en el occidental del país,
- Poseen poco acceso a tecnologías, deficiencias en los estándares de calidad, bajo poder de negociación en el mercado y dificultad para obtener créditos que faciliten su expansión ya que solo el gerente se encarga de esta gestión.
- La información financiera es un elemento importante para la gestión interna, la adecuada utilización de sus recursos, el objetivo de lograr las metas y el cumplimiento de las diferentes políticas, dando un grado de confiabilidad a los empleados se puede lograr el éxito
- Los estados financieros deben reflejar adecuadamente la situación financiera, los resultados de las operaciones, los flujos de orígenes, aplicaciones de recursos en forma apropiada y razonable.
- Toda entidad debe desarrollar su actividad en el marco de normas legales y reglamentarias que regulan los más diversos aspectos de las relaciones sociales (normativa mercantil, civil, laboral, financiera, medio ambiente, seguridad, etcétera)
- Los controles contables y controles administrativos variarían de acuerdo con las circunstancias individuales de cada una de las organizaciones.
- El personal de la ferretería no está capacitado en temas de organización como, por ejemplo: documentación de información e implementación de controles básicos de una

empresa ya que por medio de las encuestas se pudo observar que no han sido capacitados en estos temas.

- La Ferretería El Centro, no posee un organigrama por lo que se le diseño uno, como también, las normas internas, un manual de funciones y flujogramas de procesos para el control de ventas e inventarios, e igual se les realizo la propuesta de controles en Excel para lograr mayor eficacia en su control administrativo de las actividades a realizar dentro de dicha ferretería.
- Según la investigación la Ferretería El Centro tiene un potencial en expandirse y ser la más reconocida en el municipio.

## **5.2. RECOMENDACIONES**

- Dada la importancia de manejar controles dentro de las organizaciones se recomienda la implementación de registros con el fin de conocer el flujo de los productos y sus ventas.
- Debido al poco control y desconocimiento que poseen los trabajadores de la ferretería en los procesos administrativos se recomienda al dueño capacitarlos a todos en procesos administrativos que les permita llevar un mejor control de sus áreas y minimizar las pérdidas que se ocasionan por una mala administración.
- Se recomienda buscar entidades expertas en la materia tales como la Cámara de Comercio, INSAFORP y otros programas que pueden ser ventaja y sin ningún costo en caso de ser socios y si tienen a los empleados en planilla del ISSS, ya que tienen derecho los empleados a capacitarse.
- Se le recomienda que, si no poseen una marca o un logotipo crearla y posicionarla para generar confianza entre sus clientes, en caso de gustar la propuesta buscar a entidades para poder registrar el logo en el MINEC
- La implementación de procesos de compra, comercialización, control de inventarios, entrega de productos a los clientes, control de caja, que le permitan tener un mayor control de ventas por lo que se presenta en la propuesta (ver anexo 6.3.)
- Ampliar su cartera de proveedores y clientes, llevar un control por cada uno de ellos y conocerlos.
- Los clientes necesitan conocer los productos, la calidad y beneficios por lo que se recomienda hacer campañas publicitarias con la estrategia del Marketing mix, incentivando a la población a consumir en la ferretería El Centro, creando la necesidad de la compra y que se puede encontrar en la ferretería El Centro y llevado hasta la puerta de sus casas.
- Ampliar la variedad de productos para lograr nuevos clientes y a los que ya poseen darles mayor cobertura, para que no busquen en municipios aledaños.
- Establecer promociones que permita a los clientes enfocarse en sus productos y conocer las diferentes marcas de calidad y estándares internacionales.
- Elaborar un catálogo de productos

- Elaborar un control por producto de las entradas y salidas, utilizando el Método de Control de Inventario PEPS
- Crear un sitio web para que los clientes potenciales y existentes puedan elegir el producto y maximizar las ventas, ya que las ventas en línea aumentan significativamente en una empresa comercializadora.
- Si la Ferretería pone en práctica el sistema de control interno administrativo puede ver los resultados esperados en un tiempo muy corto y definido.
- Todo cambio deberá realizarse con la actitud positiva tanto del patrono como de los trabajadores.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Asamblea Legislativa, E. S. (1970). *Codigo de Comercio*. (I. Nacional, Ed.) San Salvador, San Salvador, El Salvador. Obtenido de <https://tramites.gob.sv/media/19700671%20Cod.Comercio.pdf>
- auditool. (s.f.). *auditool*. Obtenido de auditool: <https://www.auditool.org/blog/auditoria-interna/6188-acciones-de-auditoria-interna-para-mejorar-control-interno>
- Bodie, Z. a. ( (2003)..). *Saber mas, mas saber*. Obtenido de Conozca que son las finanzas: <https://www.sabermassermas.com/que-son-las-finanzas/#:~:text=Las%20finanzas%20corresponden%20a%20una,los%20riesgos%20que%20ello%20implica>.
- Bricolaje, F. y. (30 de septiembre de 2016). *C Ferreteria y bricolaje*. Obtenido de Los diez puntos que más valora un cliente en la ferretería: <https://ferreteria-y-bricolaje.cdecomunicacion.es/reportajes/18901/los-diez-puntos-que-mas-valora-un-cliente-en-la-ferreteria>
- Carlos, R. R. (1 de abril de 2016). *PREZI*. Obtenido de Plan Logistico: <https://prezi.com/k35h5tolykkx/plan-logistico/>
- Costa, J. (16 de octubre de 2015). *EAE Bussiness Scholl*. Obtenido de Reclutamiento y seleccion del personal: <https://retos-directivos.eae.es/reclutamiento-seleccio-de-personal-principales-fases/>
- EALDE. (21 de septiembre de 2020). *EALDE Business School*. Obtenido de 4 tipos de políticas de empresa: <https://www.ealde.es/tipos-politica-empresa/#:~:text=Descripci%C3%B3n->

,Las% 20pol%C3%ADticas% 20de% 20una% 20empresa% 20son% 20pautas% 20o% 20cri-  
terios% 20que,la% 20buena% 20relaci%C3%B3n% 20entre% 20personas.

Edmon. (2015). *La importancia del Organigrama en la estructura de la empresa*. San Salvador.  
Recuperado el 2020

Educaconta. (2010). El Sistema Contable en Base a NIIF para PYMES. *EDUCACONTA*.  
Obtenido de [http://www.educaconta.com/2010/10/el-sistema-contable-en-base-niif-  
para.html](http://www.educaconta.com/2010/10/el-sistema-contable-en-base-niif-para.html)

EDUCACONTA. (s.f.). *EDUCACONTA*. Obtenido de Control de Inventarios:  
<http://www.educaconta.com/2011/01/control-de-inventarios.html>

Elena, G. M. (26 de mayo de 2002). El Control interno. *Gestiopolis*. Recuperado el 2020, de  
<https://www.gestiopolis.com/el-control-interno/>

Elena, G. M. (26 de mayo de 2002). El Control interno. *Gestiopolis*, 1. Recuperado el 2020, de  
<https://www.gestiopolis.com/el-control-interno/>

Escamilla, G. (26 de julio de 2020). *Blog de Marketing Digital de Resultados*. Obtenido de Blog  
de Marketing Digital de Resultados: [https://www.rdstation.com/es/blog/fidelizacion-  
del-cliente/](https://www.rdstation.com/es/blog/fidelizacion-del-cliente/)

ESERP. (s.f.). *ESERP*. Obtenido de LOS MÉTODOS DE CONTROL DE INVENTARIOS  
MÁS USADOS: <https://es.eserp.com/articulos/metodo-control-inventarios/>

Firstworkplaces. (16 de agosto de 2018). *Firstworkplaces*. Obtenido de Ubicacion Empresa  
ideal: <https://blog.firstworkplaces.com/ubicacion-empresa-ideal>

Frett, N. (17 de septiembre de 2018). *auditool*. Obtenido de Acciones de auditoría interna para  
mejorar control interno: [https://www.auditool.org/blog/auditoria-interna/6188-  
acciones-de-auditoria-interna-para-mejorar-control-interno](https://www.auditool.org/blog/auditoria-interna/6188-acciones-de-auditoria-interna-para-mejorar-control-interno)

FUNDEMUCA. (s.f.). Guía de Herramientas Municipales para la promoción del Desarrollo Económico Local. En FUNDEMUCA, *Guía de Herramientas Municipales para la promoción del Desarrollo Económico Local* (págs. 34-35).

Gaitan, R. E. (2015). *Control Interno y Fraudes* (3a ed.). Bogotá, Bogotá, Colombia: Ecoe ediciones. Recuperado el 2020, de [https://books.google.com/sv/books?id=qcO4DQAAQBAJ&pg=PT17&source=kp\\_read\\_button&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com/sv/books?id=qcO4DQAAQBAJ&pg=PT17&source=kp_read_button&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)

Herbert, S. (1978). El fin de la Administración Científica (Taylor, Fayol) y el inicio de una Administración Humanista. *Discurso al recibir el Nobel en Economía 1978*. Obtenido de [www.nobelprize.org/nobel\\_prizes/economic-sciences/laureates/1978/simon-lecture.pdf](http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/economic-sciences/laureates/1978/simon-lecture.pdf)

Jeins Elias Mallqui Perez, S. R. (24 de Noviembre de 2015). *slideshare*. Obtenido de slideshare: <https://es.slideshare.net/jansmp69/control-concurrente-auditoria>

K, A. (julio de 2020). *Crece Negocios*. Obtenido de La cadena de valor de Porter: definición, utilidad y análisis: <https://www.crecenegocios.com/cadena-de-valor/>

Kotler, P. (s.f.). ¿Qué es Mercadotecnia? En P. Kotler, *Dirección de Mercadotecnia* (8a. ed., pág. 7). Obtenido de Definición de Marketing: <https://www.marketing-free.com/marketing/definicion-marketing.html>

Ladino, E. (s.f.). *Control Interno, Informe Coso*. Recuperado el 2020, de [www.monografias.com/trabajos12/coso/coso3.shtml](http://www.monografias.com/trabajos12/coso/coso3.shtml)

Ladino, E. (s.f.). Informe Coso. *Monografias.com*. Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos12/coso/coso3.shtml>

LIFIDER.COM. (s.f.). *LIFIDER.COM*. Obtenido de LIFIDER.COM: <https://www.lifeder.com/metodo-sintetico/>

LOCH, B. H. (Diciembre de 2015). *Repositorio U. Chile*. Obtenido de Repositorio U. Chile:

<http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/137693/Analisis-del-estado-actual-de-gestion-de-bodega-en-obras-de-construccion-de-edificacion-en-altura.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

marketing-free. (s.f.). *marketing-free*. Obtenido de <https://www.marketing-free.com/marketing/definicion-marketing.html>

Martínez, M. C. (1992). EL CONTROL INTERNO DESDE LA PERSPECTIVA DEL CONTADOR. En S. Jose Alberto, *Control Interno* (págs. 8-9). Argentina: Macchi, 3° edición. Obtenido de

[https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/5239/martineztrabajodeinvestigacin.pdf](https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/5239/martineztrabajodeinvestigacin.pdf)

Medina, M. I. (s.f.). *EUMED.NET*. Obtenido de POLITICAS PUBLICAS EN SALUD Y SU IMPACTO EN EL SEGURO POPULAR EN CULIACAN, SINALOA, MEXIC:  
<https://www.eumed.net/tesis->

[doctorales/2012/mirm/tecnicas\\_instrumentos.html#:~:text=Las%20t%C3%A9cnicas%20son%20de%20hecho,campo%2C%20los%20mapas%2C%20la%20c%C3%A1mara](https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/mirm/tecnicas_instrumentos.html#:~:text=Las%20t%C3%A9cnicas%20son%20de%20hecho,campo%2C%20los%20mapas%2C%20la%20c%C3%A1mara)

Melara, G. (8 de agosto de 2020). *E&N Finanzas*. Obtenido de [estrategiaynegocios.net](http://estrategiaynegocios.net):

<https://www.estrategiaynegocios.net/finanzas/1402696-330/banca-salvadore%C3%B1a-reporta-un-repunte-de-los-pr%C3%A9stamos-pese-a-la-pandemia>

Merino, J. P. (2008). *Definicion de metodo inductivo*. Obtenido de Definicion de:

<https://definicion.de/metodo-inductivo/>

Montoya, O. (2010). *Administracion Fundamentos*.



NUBOX. (29 de octubre de 2019). *Nubox*. Obtenido de Estrategias para mejorar el control de inventarios: <https://blog.nubox.com/4-estrategias-para-mejorar-el-control-de-inventarios>

Para Microempresas un régimen simplificado de contabilidad fundamentado en las NIIF/IFRS,. (2012.). En *Normas Internacionales de Información Financiera consagradas en el Decreto 2706*. Colombia. Obtenido de <https://elcontadorsv.com/estados-financieros-2018-preparados-base-contable-normas-niif/>

RACKING, A. (29 de junio de 2020). *AR RACKING, store solutions*. Obtenido de Diseño y layout de la bodega: claves y objetivos: <https://www.ar-racking.com/cl/actualidad/blog/calidad-y-seguridad-3/disenio-y-layout-de-la-bodega-claves-y-objetivos>

Revollar, C. S. (s.f.). *Monografias.com*. Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos7/gepla/gepla.shtml>

Rincon, C. (2015). *FIERROS*. Obtenido de OPTIMICE LAS VENTAS EN SU FERRETERÍA: <https://fierros.com.co/ediciones/ediciones2edicion5/ediciones2servicios-de-valor-agregado-optimice-las-ventas-en-su-ferreteria/>

ROBBINS, D. (2013). Fundamentos de ADMINISTRACIÓN CONCEPTOS ESENCIALES Y APLICACIONES. En D. D. STEPHENP ROBBINS, & P. EDUCACIÓN (Ed.), *Fundamentos de Administracion* (E. M. d´Borneville, Trad., octava edicion, 2013 ed., pág. 377). Mexico, Mexico: Pearson Educación de México,S.A. de C.V. Recuperado el 2020, de [https://www.academia.edu/42087562/Fundamentos\\_de\\_ADMINISTRACI%C3%93N\\_CONCEPTOS\\_ESENCIALES\\_Y\\_APLICACIONES](https://www.academia.edu/42087562/Fundamentos_de_ADMINISTRACI%C3%93N_CONCEPTOS_ESENCIALES_Y_APLICACIONES)

S.L, S. C. (15 de febrero de 2019). *Ferretería y Bricolaje*. Obtenido de 5 motivos por los que son necesarios los buenos proveedores: <https://ferreteria-y-bricolaje.cdecomunicacion.es/reportajes/30735/5-motivos-por-los-que-son-necesarios-los-buenos-proveedores>

Scofield, R. (2016). *Foundation of Internacional Communitate Asistence*.

Segura, Y. B. (s.f.). *RED LATINOAMERICANA DE CONFERENCISTAS*. Obtenido de Consultora Estratégica en Marketing | Mentora de Emprendedores |: <http://www.redconferencistas.com/blogrlc/marketing/como-se-gestiona-una-venta-eficiente/>

Soriano, R. (1996).

Suppliers, I. (2019). *Innova Suppliers*. Obtenido de Consultoría en procesos de compras y gestión de Proveedores: <https://innovasuppliers.co/wp/2019/01/como-seleccionar-a-los-proveedores-idoneos/>

Suppliers, I. (s.f.). *Innova Suppliers*. Obtenido de Consultoría en procesos de compras y gestión de Proveedores: <https://innovasuppliers.co/wp/nuestra-empresa-2/capacitacion-en-compras-y-gestion-de-proveedores/curso-gestion-de-compras/>

Valencia, C. d. (28 de febrero de 2020). *Cámara VAlencia*. Obtenido de Claves Control de Ventas: <https://www.mastermarketing-valencia.com/ventas-y-gestion-comercial/blog/claves-controlar-ventas/>

Valls, A. (s.f.). *C de comunicaciones*. Obtenido de Ferreteria y Bricolaje: <https://ferreteria-y-bricolaje.cdecomunicacion.es/reportajes/25330/la-importancia-de-las-secciones-para-la-ferreteria>

Veiga, J. F.-C. (2020). Los flujos de caja de la empresa. En J. F.-C. Veiga, *Los flujos de caja de la empresa Un instrumento para el diagnóstico y la valoración* (pág. 55).

Zara Lugo, A. Z. (s.f.). *Diferenciador*. Obtenido de Poblacion y Muestra:  
<https://www.diferenciador.com/poblacion-y-muestra/#:~:text=Poblaci%C3%B3n%20se%20refiere%20al%20universo,poblaci%C3%B3n%20para%20realizar%20un%20estudio>.

# **ANEXOS**

# ANEXO 1 CÓDIGO DE TRABAJO

## (ALGUNOS ARTÍCULOS QUE INTERESAN SOBRE LA CONTRATACIÓN DE UN TRABAJADOR

A los trabajadores al contratarlos se les debe decir todo lo que conlleva el contrato, que la ferretería El Centro se rigen bajo el código de trabajo: CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO

	<p>dar, dentro de los ocho días siguientes y el Secretario de la Dirección acusará el recibo correspondiente. Si los avisos resultaren contradictorios o en caso de recibirse uno solo, el Director General mandará inmediatamente a practicar una investigación al lugar de trabajo, pudiendo designar a su libre albedrío a un delegado suyo.</p> <p>El encargado de esta investigación tratará todo lo que las partes otorguen el contrato por escrito, y si esto no fuere posible, practicará las averiguaciones pertinentes a fin de establecer, si el o los avisos se dieron en tiempo y cuál debiera ser como verdaderos. La resolución del investigador será tomada como cierta por las autoridades judiciales o administrativas competentes.</p> <p><b>Contenido del contrato individual de trabajo</b>  <b>Art. 23.-</b> El contrato escrito contendrá:</p>	<p>40. El salario que recibirá el trabajador por sus servicios.          91. Forma, período y lugar de pago.          100. La cantidad, calidad y estado de los herramientas y materiales proporcionados por el patrono.          111. Nombre y apellido de las personas que dependan económicamente del trabajador.          123. Las demás obligaciones en que consistieren las partes.          131. Lugar y fecha de la celebración del contrato; y          140. Firma de los contratantes.          150. Cuando no supieren o no pudieren firmar, se hará mención de esta circunstancia, se estampará el impreso digital del pulgar de la mano derecha y a falta de éste, la de cualquier dedo y firmará otro a su ruego.</p> <p><b>Contrato individual de trabajo: Derechos y obligaciones inherentes</b>  <b>Art. 24.-</b> En los contratos individuales de trabajo se entenderán incluidos los derechos y obligaciones correspondientes emanados de las distintas fuentes de derecho laboral, tales como:</p>
<p><b>Calificación de las partes</b></p> <p><b>Determinación de identidad</b></p> <p><b>Lugar de desarrollo</b></p> <p><b>Plazo</b></p> <p><b>Fecha de inicio</b></p> <p><b>Lugar de prestación</b></p> <p><b>Usos</b></p>	<p>1) Nombre, apellido, sexo, edad, estado civil, profesión u oficio, domicilio, residencia y nacionalidad de cada contratante.</p> <p>2) Nombre, lugar y fecha de expedición de los cédulas de identidad personal de los contratantes, y cuando no estuvieren obligados a tenerla, se hará mención de cualquier documento fehaciente o se comprobará la identidad mediante dos testigos que también firmarán el contrato;</p> <p>3) El trabajo que bajo la dependencia del patrono, se desempeñará, procurando determinarlo con la mayor precisión posible;</p> <p>4) El plazo del contrato o la expresión de ser por tiempo indefinido, en el primer caso deberá hacerse constar la circunstancia u acontecimiento que motivan el contrato a plazo;</p> <p>5) La fecha en que se iniciará el trabajo. Cuando la prestación de los servicios haya sido pactada al otorgamiento por escrito del contrato, se hará constar la fecha en que el trabajador inició la prestación de servicios.</p> <p>6) El lugar o lugares en que habrá de prestarse los servicios y en que deberá habitar el trabajador, si el patrono se obliga a proporcionar alojamiento;</p> <p>7) El ramo de trabajo;</p>	<p>41. Los establecidos en este Código, leyes y reglamentos de trabajo;</p> <p>42. Los establecidos en los reglamentos internos de trabajo;</p> <p>43. Los consignados en los contratos y convenciones colectivas de trabajo;</p> <p>44. Los que surgen del arreglo directo o del asentimiento ante el Director General de Trabajo, en los conflictos colectivos de carácter económico;</p> <p>45. Los que resulten del laudo arbitral pronunciado en los conflictos a que se refieren al literal anterior; y</p> <p>46. Los consignados por la costumbre de empresa.</p> <p><b>Principio de continuidad de la relación de trabajo: Presunción del contrato por tiempo indefinido</b>  <b>Art. 25.-</b> Los contratos relativos a labores que por su naturaleza sean permanentes en la empresa, se considerarán celebrados por tiempo indefinido, aunque en ellos señale plazo para su terminación.</p>

	<p>La estipulación de plazo sólo tendrá validez en los casos siguientes:</p> <p>40. Cuando por las circunstancias objetivas que motivaron el contrato, los labores a realizarse puedan ser calificados de transitorios, temporales o eventuales; y</p> <p>41. Siempre que para contratar se hayan formado en cuenta circunstancias o acontecimientos que tengan como consecuencia la terminación total o parcial de los labores, de manera integral o sucesiva.</p> <p>42. A falta de estipulación, en el caso de los literales anteriores, el contrato se presume celebrado por tiempo indefinido. (1)</p> <p><b>Contrato para obra determinada</b>  <b>Art. 26.-</b> Los contratos para prestar servicios subterráneos en la ejecución de una obra determinada, se entenderán también celebrados a plazo. Al realizarse la parte de la obra que al trabajador le corresponde ejecutar, se tendrá por vencido dicho plazo.</p> <p><b>Prueba</b></p> <p>En los casos del inciso anterior, cuando la ejecución de la obra durare más de quince días, el patrono está obligado a dar aviso, con siete días de anticipación por lo menos, a los trabajadores que hubieren de resultar afectados por la terminación de los labores. Dicho aviso podrá darse por escrito de manera particular al trabajador o por medio de la Dirección General de Inspección de Trabajo.</p> <p><b>Terminación por vencido del plazo</b></p> <p>Terminadas las labores sin haberse dado el aviso a que se refiere el inciso anterior, el patrono deberá pagar a los trabajadores una prestación equivalente al salario ordinario que hubieran devengado en siete días. Si el aviso no se diere con la anticipación debida, deberá pagarse a los trabajadores una prestación equivalente al salario ordinario que hubieran devengado en los días que faltan para completar el plazo. (10)</p> <p><b>Trabajadores interinos</b>  <b>Art. 27.-</b> En los casos de suspensión de contrato o cualquier otra causa semejante, los patronos podrán contratar interinos para firmar las vacantes que ocurran, y éstos</p>	<p>adquirirán todos los derechos de los trabajadores permanentes, excepto el de inamovilidad en el cargo.</p> <p>El retiro del trabajador sustituido implicará la terminación del contrato del interino sin responsabilidad alguna para el patrono, salvo que hubiera sido incorporado como trabajador permanente, lo cual se presumirá si continuare trabajando por más de quince días después de reintegrado al sustituido. (1)</p> <p><b>Período de prueba</b>  <b>Art. 28.-</b> En los contratos individuales de trabajo podrá estipularse que los primeros treinta días serán de prueba. Dentro de este término, cualquiera de las partes podrá dar por terminado el contrato sin necesidad de causa.</p> <p>Vencidos los treinta días a que se refiere el inciso anterior sin que ninguna de las partes haya manifestado su voluntad de dar por terminado el contrato, éste continuará por tiempo indefinido, salvo que las partes hayan fijado plazo para su terminación, en los casos que la ley lo permita.</p> <p>Si antes de transcurrido un año se celebra un nuevo contrato entre las mismas partes contratantes y para la misma clase de labor, no podrá estipularse período de prueba en el nuevo contrato.</p> <p><b>CAPÍTULO II</b>  <b>De las obligaciones y prohibiciones de los patronos</b></p> <p><b>Sección primera</b>  <b>Obligaciones</b></p> <p><b>Obligaciones del empleador</b>  <b>Art. 29.-</b> Son obligaciones de los patronos:</p> <p>1) Pagar al trabajador su salario en la forma, cuantía, fecha y lugar establecidos en el Capítulo I, del Título</p>
--	--	---

# OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES

<p><b>Indemnización por incapacidad permanente o muerte</b></p>	<p>2) Tercero de este libro; 2) Pagar al trabajador una prestación pecuniaria equivalente al salario ordinario que habría devengado durante el tiempo que dejare de trabajar por causa imputable al patrono.</p>	<p><b>Facilidades de acceso</b></p>	<p>adictos. El patrono, por esta causa, no estará obligado a reconocer prestación alguna.</p>
<p><b>Suministro de materiales y herramientas</b></p>	<p>3) Proporcione al trabajador los materiales necesarios para el trabajo, así como las herramientas y útiles adecuados para el desempeño de las labores, cuando no se haya convenido que el trabajador proporcione estos últimos.</p>	<p><b>Pago de salidas</b></p>	<p>7) Mantener el número suficiente de asientos o sillas a disposición de los trabajadores en las casas comerciales, oficinas, hoteles, restaurantes y otros centros de trabajo análogos. La misma disposición se observará en los establecimientos industriales cuando lo permita la naturaleza del trabajo.</p>
<p><b>Suministro de herramientas y útiles</b></p>	<p>4) Proporcione lugar seguro para la guarda de las herramientas y útiles del trabajador, cuando estos necesariamente deban mantenerse en el lugar donde se prestan los servicios. En caso contrario, el inventario de herramientas y útiles deberá hacerse siempre que cualquiera de las partes lo solicite.</p>	<p><b>Reglamento interno de trabajo</b></p>	<p>8) Pagar al trabajador los gastos de ida y vuelta cuando, por razones del servicio, tenga que trasladarse a un lugar dentro del de su residencia.</p>
<p><b>Orden de trabajo y coordinación</b></p>	<p>5) Guardar la debida coordinación a los trabajadores, atendiendo a las necesidades de cada uno de ellos.</p>	<p><b>Pago de permisos y control del IMR</b></p>	<p>9) Cumplir con el correspondiente reglamento interno de trabajo, y</p>
<p><b>Suministro de licencias</b></p>	<p>6) Conceder licencias al trabajador:</p>	<p><b>Resolución</b></p>	<p>10) Todas las que les impongan este Código, la Ley de Promoción y Control de la Infección provocada por el virus de la Inmunodeficiencia Humana, y demás fuentes de obligaciones laborales. (12)</p>
<p><b>Obligaciones de carácter público</b></p>	<p>4) Para cumplir obligaciones de carácter público establecidas por la ley u ordenadas por autoridad competente. En estos casos el patrono deberá pagar al trabajador, una prestación equivalente al salario ordinario que habría devengado en el tiempo que impida el cumplimiento de las obligaciones dichas.</p>	<p><b>Salarios</b></p>	<p><b>Tarjetas sujeta.</b> <b>Prohibiciones</b></p>
<p><b>Obligaciones laborales</b></p>	<p>5) Para cumplir las obligaciones laborales que nacionalmente existan en presencia como en los casos de muerte o enfermedad grave de su cónyuge, de sus ascendientes y descendientes, lo mismo que cuando se trate de personas que dependan económicamente de él y que aparezcan nominadas en el respectivo contrato de trabajo o, en su defecto, en cualquier registro de la empresa. Esta licencia durará el tiempo necesario, pero el trabajador solamente estará obligado a reconocer por esta causa una prestación equivalente al salario ordinario de dos días en cada mes calendario, y en ningún caso, más de quince días en un mismo año calendario.</p>	<p><b>Formas administrativas</b></p>	<p><b>Prohibiciones para los empleadores</b> <b>Art. 30.-</b> Se prohíbe a los patronos:</p>
<p><b>Formas generales</b></p>	<p>2) Para que durante el tiempo necesario pueda desempeñar las comisiones indispensables en el ejercicio de su cargo, si fuere director de una asociación profesional, y siempre que la respectiva organización le</p>	<p><b>Formas administrativas</b></p>	<p>1) Exigir a sus trabajadores que compran artículos de cualquier clase en establecimiento o a personas determinadas, sea al crédito o al contado.</p>
<p><b>Formas generales</b></p>	<p>2) Para que durante el tiempo necesario pueda desempeñar las comisiones indispensables en el ejercicio de su cargo, si fuere director de una asociación profesional, y siempre que la respectiva organización le</p>	<p><b>Formas administrativas</b></p>	<p>2) Exigir ni aceptar de los trabajadores gratificaciones para que se les admita en el trabajo o para obtener algún privilegio o concesión que se relacione con las condiciones de trabajo.</p>
<p><b>Formas generales</b></p>	<p>2) Para que durante el tiempo necesario pueda desempeñar las comisiones indispensables en el ejercicio de su cargo, si fuere director de una asociación profesional, y siempre que la respectiva organización le</p>	<p><b>Formas administrativas</b></p>	<p>3) Tratar de influir en sus trabajadores en cuanto al ejercicio de sus derechos políticos o convicciones religiosas.</p>
<p><b>Formas generales</b></p>	<p>2) Para que durante el tiempo necesario pueda desempeñar las comisiones indispensables en el ejercicio de su cargo, si fuere director de una asociación profesional, y siempre que la respectiva organización le</p>	<p><b>Formas administrativas</b></p>	<p>4) Tratar de influir en sus trabajadores en lo relativo al ejercicio del derecho de asociación profesional.</p>
<p><b>Formas generales</b></p>	<p>2) Para que durante el tiempo necesario pueda desempeñar las comisiones indispensables en el ejercicio de su cargo, si fuere director de una asociación profesional, y siempre que la respectiva organización le</p>	<p><b>Formas administrativas</b></p>	<p>5) Buscar por medios directos o indirectos, discriminaciones entre los trabajadores por sus condiciones socioeconómicas o tomar represalias contra ellos por el mismo motivo.</p>
<p><b>Formas generales</b></p>	<p>2) Para que durante el tiempo necesario pueda desempeñar las comisiones indispensables en el ejercicio de su cargo, si fuere director de una asociación profesional, y siempre que la respectiva organización le</p>	<p><b>Formas administrativas</b></p>	<p>6) Retener las herramientas u objetos que pertenecen a sus trabajadores, para garantizar el cumplimiento de las obligaciones de estos, o para hacerse</p>

# INTERRUPCIONES DE LABORES

<p><b>Indemnización por incapacidad permanente o muerte</b></p>	<p>pago a título de indemnización por los daños y perjuicios que le hubieren ocasionado o por cualquier otra causa.</p>	<p><b>Capítulo III</b></p>	<p><b>De las obligaciones y prohibiciones de los trabajadores</b></p>
<p><b>Suministro de materiales y herramientas</b></p>	<p>7) Hacer el adecuado control o inspecciones obligatorias entre sus trabajadores.</p>	<p><b>Sección primera</b></p>	<p><b>Obligaciones</b></p>
<p><b>Pago de salidas</b></p>	<p>8) Dirigir los trabajos en estado de emergencia, bajo la influencia de narcóticos o drogas análogas, o en cualquier otra condición anormal análoga.</p>	<p><b>Obligaciones de los trabajadores</b></p>	<p><b>Art. 31.-</b> Son obligaciones de los trabajadores:</p>
<p><b>Resolución de conflictos de los trabajadores</b></p>	<p>9) Pagar al obrero con fines, salidas, pagados, cupones o cualesquiera otros símbolos que no sean moneda de curso legal.</p>	<p><b>Desempeño del trabajo</b></p>	<p>1) Desempeñar el trabajo convenido. A falta de estipulaciones, el que el patrono o sus representantes les indiquen, siempre que sea compatible con su salud y condiciones físicas y que tenga relación con el respectivo rubro en el que se dedica el patrono.</p>
<p><b>Resolución de conflictos de los trabajadores</b></p>	<p>10) Resarcir, directa o indirectamente, los salarios que paguen, así como suprimir o mejorar las prestaciones sociales que suministran a sus trabajadores, salvo que exista causa legal, y</p>	<p><b>Orden de trabajo</b></p>	<p>2) Obedecer las instrucciones que reciban del patrono o de sus representantes en lo relativo al desempeño de sus labores.</p>
<p><b>Resolución de conflictos de los trabajadores</b></p>	<p>11) Ejecutar cualquier acto que directa o indirectamente tienda a restringir los derechos que este Código y demás fuentes de obligaciones laborales confieren a los trabajadores.</p>	<p><b>Obligaciones de los trabajadores</b></p>	<p>3) Desempeñar el trabajo con diligencia y eficiencia apropiadas y en la forma, tiempo y lugar convenidos.</p>
<p><b>Resolución de conflictos de los trabajadores</b></p>	<p>12) Abstenerse cualquier distinción, exclusión o preferencia basada en motivos de raza, color, sexo, religión, opinión política, ascendencia nacional o origen social, salvo las excepciones previstas por la Ley con fines de protección de la persona del trabajador. (1)</p>	<p><b>Orden de trabajo</b></p>	<p>4) Guardar estricta reserva de los secretos de empresa de los cuales hubieren conocido por razón de su cargo y sobre los asuntos administrativos cuya divulgación pueda causar perjuicio a la empresa.</p>
<p><b>Resolución de conflictos de los trabajadores</b></p>	<p>13) Exigir a los usuarios que solicitan empleo, que no se encuentren en estado de gravidez, así como exigirles la presentación de certificados médicos de dichos estados, como requisito para su contratación. (1.1)</p>	<p><b>Obligaciones de los trabajadores</b></p>	<p>5) Observar buena conducta en el lugar de trabajo o en el desempeño de sus funciones.</p>
<p><b>Resolución de conflictos de los trabajadores</b></p>	<p>14) Exigir a las personas que solicitan empleo la prueba del VIH como requisito para su contratación, y durante la vigencia del contrato de trabajo. (1.2)</p>	<p><b>Orden de trabajo</b></p>	<p>6) Resarcir al patrono en el mismo estado en que se le entregó, los materiales que este le haya proporcionado para el trabajo y que no hubieren utilizado, salvo que dichos materiales se hubiesen destruido o deteriorado por caso fortuito o fuerza mayor o por vicio preexistente de su mala calidad o defectuosa fabricación.</p>
<p><b>Resolución de conflictos de los trabajadores</b></p>	<p>15) Resarcir por medios directos o indirectos cualquier distinción, exclusión o preferencia entre los trabajadores, por su condición de VIHICA, así como exigir que se diagnostique. (1.3)</p>	<p><b>Orden de trabajo</b></p>	<p>7) Consumar en buen estado los instrumentos, maquinarias y herramientas de propiedad del patrono que estén a su cuidado, sin que en ningún caso deban ser devueltos del mismo deteriorado por el uso normal de estos objetos, ni del deteriorado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del deterioro de su mala calidad o defectuosa fabricación.</p>

<b>Deber de medio</b>	8) Prestar auxilio en cualquier tiempo que se necesite, cuando por siniestro o riesgo inminente dentro de la empresa, pongan la integridad personal o los intereses del patrono o de sus compañeros de trabajo.		
<b>Devolución de vivienda otorgada al trabajador</b>	9) Desocupar la casa o habitación proporcionada por el patrono, en el término de treinta días contados desde la fecha en que termine el contrato de trabajo por cualquier causa. Si el trabajador encontrara otro trabajo antes de los treinta días, deberá desocupar la casa o habitación a más tardar dentro de los tres días siguientes al día en que entró al servicio del nuevo patrono; pero deberá desocuparla inmediatamente que deje de prestar sus servicios por cualquier causa, cuando ocupar la casa o habitación resulte inherente a la prestación del trabajo. Si el trabajador no cumple con lo dispuesto en el inciso anterior el Juez de Trabajo competente, a petición del patrono, ordenará el lanzamiento sin más trámite ni diligencia.	<b>Propiedad de bienes laborales</b>	3) Hacer cualquier clase de propaganda en el lugar de trabajo durante el desempeño de las labores; y
<b>Examen médico</b>	10) Someterse a examen médico cuando fueren requeridos por el patrono o por las autoridades administrativas con el objeto de comprobar su estado de salud.	<b>Parte de cosas de uso laboral</b>	4) Portar armas de cualquier clase durante el desempeño de las labores, a menos que aquéllas sean necesarias para la prestación de los servicios.
<b>Completación de servicios de higiene y seguridad (L. 100-Arts. 32 y 33 a)</b>	11) Observar estrictamente todas las prescripciones concernientes a higiene y seguridad establecidas por las leyes, reglamentos y disposiciones administrativas, y las que indiquen los patronos para seguridad y protección de los trabajadores y de los lugares de trabajo;	<b>Impuestos y pólizas</b>	
<b>Observar reglamento interno de trabajo</b>	12) Cumplir con el correspondiente reglamento interno de trabajo; y	<b>Pago de indemnizaciones</b>	
<b>Reservados</b>	13) Todas las que les impongan este Código y demás fuentes de obligaciones laborales.		
	<b>Sección segunda</b> <b>Prohibiciones</b>		
	<b>Prohibiciones para los trabajadores</b> <b>Art. 32.-</b> Se prohíbe a los trabajadores:		
<b>Abandono injustificado de trabajo</b>	1) Abandonar las labores durante la jornada de trabajo sin causa justificada o licencia de patrono o jefe inmediato;		
<b>Uso indebido de útiles, materiales y herramientas</b>	2) Emplear los útiles, materiales, maquinarias o herramientas suministrados por el patrono, para objeto distinto de aquél a que están normalmente destinados o en beneficio de personas distintas del patrono;		

## LA SUSPENSIÓN DEL CONTRATO DE TRABAJO

<b>Pagos en caso de reducción</b>	Si las consecuencias del caso fortuito o fuerza mayor no fueren imputables al patrono, la obligación de éste será la de pagar a los trabajadores afectados, además del salario por el tiempo trabajado, un equivalente al cincuenta por ciento del que dejaren de devengar por la reducción, hasta por un plazo máximo de tres días. Pasados éstos, los trabajadores sólo devengarán el salario correspondiente al tiempo que trabajen.		
	<b>CAPÍTULO V</b> <b>De la suspensión del contrato de trabajo</b>		
	<b>Suspensión del contrato (Definición)</b> <b>Art. 35.-</b> Se entiende suspendido un contrato de trabajo, cuando por algún tiempo deja de surtir efectos en lo relativo a la prestación de servicios y al pago de salarios.		
<b>Colección e individual</b>	La suspensión puede afectar a todos los contratos de trabajo de una empresa, establecimiento o centro de trabajo o a una parte de ellos.	<b>Detención o pena de arresto del trabajador</b>	6) Por la detención de cualquier clase que sufiere el trabajador o por la pena de arresto del mismo impuesta por autoridad competente;
	<b>Supuestos</b> <b>Art. 36.-</b> El contrato de trabajo se suspende por las siguientes causas:	<b>Detención o pena de arresto del empleador</b>	7) Por la detención de cualquier clase que sufiere el patrono, siempre que a consecuencia de ella se suspendieren necesaria o inevitablemente las labores en la empresa, establecimiento o centro de trabajo, y si a juicio prudencial del Juez de Trabajo la detención resultare infundada;
<b>Fuerza mayor o caso fortuito</b>	1) Por fuerza mayor o caso fortuito, como falta de materia prima, fuerza motriz u otros semejantes, a partir del cuarto día de interrupción de las labores cuando las consecuencias de dicha fuerza mayor o caso fortuito no fueren imputables al patrono;	<b>Licencia de maternidad</b> <b>Servicio militar obligatorio.</b> <b>Emergencia nacional</b>	8) Por el descanso pre y post-natal; 9) Por la prestación del servicio militar obligatorio del trabajador o del patrono, o por la incorporación de cualquiera de ellos al servicio del Estado en caso de emergencia nacional. Si se tratare del patrono, será necesario que a consecuencia de la prestación de tales servicios se suspendan necesaria o inevitablemente las labores en la empresa, establecimiento o centro de trabajo; y
<b>Muerte o incapacidad del empleador</b>	2) Por la muerte del patrono o la incapacidad legal, física o mental de éste, siempre que traiga como consecuencia directa la suspensión de las labores;	<b>Ejercicio de cargo público obligatorio</b>	10) Por ejercer el trabajador un cargo público obligatorio que sea incompatible con el trabajo desempeñado; o por ejercerlo el patrono cuando ello suspenda necesaria o inevitablemente las labores en la empresa, establecimiento o centro de trabajo.
<b>Huelga o paro legal</b>	3) Por huelga legal o paro legal;		
<b>Incapacidad temporal del trabajador</b>	4) Por incapacidad temporal resultante de accidente de trabajo, enfermedad profesional, enfermedad o accidente común;	<b>Mutuo consentimiento</b> <b>Falta de fondos</b>	1) Por mutuo consentimiento de las partes; 2) Por la falta de fondos y la imposibilidad de obtenerlos para la prosecución normal de los trabajos, apreciadas prudencialmente por el Juez de Trabajo;
<b>Incapacidad temporal del empleador</b>	5) Por la enfermedad o accidente que impida temporalmente al patrono dirigir las labores, cuando su	<b>Imposibilidad de explotación</b>	3) Por la imposibilidad de explotar la empresa o establecimiento con un mínimo razonable de utilidad;
		<b>Necesidad de reducción de actividades</b>	4) Por la necesidad de reducir las actividades en la empresa o establecimiento, atendiendo a sus posibilidades económicas y a las circunstancias del mercado;
		<b>Enfermedad manifiesta o inminente del trabajador</b>	5) Por la enfermedad manifiesta o inminente del trabajador que ponga o pueda poner en peligro la salud de los demás trabajadores, del patrono, de los familiares de éste o de sus representantes;

<b>Existencia de enfermedad o accidente del trabajador</b>	<p>6) Por la enfermedad manifiesta u latente del patrón, de sus familiares o de sus representantes, que ponga o pueda poner en peligro la salud de los trabajadores.</p>	<b>Fecha de inicio y término de suspensión</b> <b>Aviso por escrito del juez</b>	<p>en el orden técnico o económica, los intereses de la empresa o establecimiento.</p>
<b>Incumplimiento de normas laborales</b>  <small>1.135 Arts. 1, 2 y 4º 1.136 Arts. 3º y 4º 1.137 Arts. 3º y 4º 1.138 Arts. 3º y 4º 1.139 Arts. 3º y 4º 1.140 Arts. 3º y 4º</small>	<p>7) Cuando por razón del cumplimiento de normas laborales el trabajador no tenga que prestar servicios, y 8) Cuando el ejercicio de un cargo directivo en una institución profesional, impida al trabajador dedicarse al normal desempeño de sus labores.</p>	<b>Plazo para reanudar</b>	<p><b>Forma de operar la suspensión*</b> <b>Art. 41.-</b> En los demás casos comprendidos en el Art. 37, la suspensión operará mediante el procedimiento establecido en este Código.</p>
<b>Notas conciliatorias previas</b>	<p>Tratándose de la causal de mutuo consentimiento, se presumirá concertada la suspensión el mismo día del acuerdo de las partes.</p>	<b>Forma de operar la suspensión</b>	<p><b>Obligación de aviso a los trabajadores</b> <b>Art. 42.-</b> En los casos de los ordinales 2º, 3º y 4º del Art. 37, el patrón está obligado a dar aviso a los trabajadores que serán afectados, de su propósito de suspender los contratos. Dicho aviso deberá darse por medio del juez competente.</p>
<b>Aviso al trabajador por escrito del 80%</b>	<p><b>Suspensión por actividades de representación gremial</b> <b>Art. 39.-</b> La actividad profesional interesada en obtener la suspensión del contrato de trabajo por la causal 2º del Art. 37, deberá dar aviso al patrón de tal propósito, por medio del Departamento Nacional de Organizaciones Sociales del Ministerio de Trabajo y Previsión Social.</p>	<b>Fecha</b>	<p>El patrón no podrá suspender los labores mientras no hubiere transcurrido treinta días contados a partir del siguiente a aquel en que el aviso fuere notificado a los trabajadores.</p>
<b>Respeto del juez</b>	<p>Dicho aviso expresará la fecha probable en que el trabajador reanudará sus labores y será acompañado del documento en que consta el consentimiento de éste.</p>	<b>Forma de operar la suspensión</b>	<p>La suspensión de labores ordenada por el patrón, contraviniendo lo dispuesto en los incisos anteriores, dará lugar a los trabajadores a reclamar la prestación establecida en el ordinal 2º del Art. 25, y tal derecho lo tendrán aunque en la sentencia del juez respectivo la suspensión de los contratos se declare procedente.</p>
<b>Contenido de la suspensión</b>	<p>En el caso de esta artículo, el contrato quedará suspendido inmediatamente después de transcurridos tres días, contados a partir del siguiente a aquel en que el aviso fuere notificado al patrón.</p>	<b>Forma de operar la suspensión</b>	<p><b>Efectos de la suspensión imprevista:</b> <b>Obligación de indemnizar</b> <b>Art. 43.-</b> Si el patrón suspendiere los labores después de transcurrido el plazo indicado en el artículo anterior y no promoviese el respectivo juicio o promoviese éste, en la sentencia se declare improcedente la suspensión de los contratos, los trabajadores tendrán el mismo derecho del ordinal 2º del Art. 25, por el tiempo que dicha suspensión de labores resultare indebida. En esta última caso, la condena no podrá comprender más del equivalente a sesenta días de salario.</p>
<b>Reiteración de licencias gremiales:</b> <b>Demanda de suspensión</b>	<p><b>Art. 40.-</b> El patrón podrá demandar ante el Juez de Trabajo la suspensión del contrato por la causal expresada en el artículo anterior, cuando por frecuentes licencias concedidas en virtud de lo dispuesto en la fracción c) del ordinal 6º del Art. 29, se estén perjudicando gravemente</p>	<small>* NOTA DE LOS EXPLICADOS: El inciso 1º de los ordinales 2º, 3º y 4º del Art. 37 no aplica a los sujetos indicados en los comentarios que al caso, antes de los arts. del artículo 37 de este Código.</small>	

## DE LA TERMINACIÓN DEL CONTRATO DE TRABAJO

<b>Resolución por causa imputable al empleador</b>	<p><b>Límite a la extensión de la suspensión</b> <b>Art. 44.-</b> No podrá durar más de nueve meses la suspensión del contrato por la causal primera del Art. 36, ni más de tres meses la que tuviere lugar conforme a los ordinales 2º, 3º y 4º del Art. 37. En el caso del Art. 40, la suspensión será por el tiempo que dure el ejercicio del cargo.</p>	<b>Fecha de inicio y término de suspensión</b>	<p>contrato y el resarcimiento de los daños y perjuicios que le hubiere ocasionado el incumplimiento del mismo.</p>
<b>Resolución por causa imputable al empleador</b>	<p><b>Finalización de la suspensión: efectos</b> <b>Art. 45.-</b> La suspensión del contrato finaliza al desaparecer la causa que la motivó o, en su caso, al cumplirse el tiempo máximo de duración que para aquella fija el artículo anterior. Dentro de los tres días laborales siguientes, los trabajadores están obligados a presentarse a reanudar sus labores. Sin embargo, tratándose de las causales 1º, 2º, 5º y 7º, y en su caso, de las 9º y 10º, todas del Art. 36 y de las ordinales 2º, 3º, 4º y 6º, del Art. 37, esos tres días serán los siguientes a aquel en que por cualquier medio formal, el patrón avisa a los trabajadores la expresada reanudación. Dicho aviso deberá darse inmediatamente después de haber desaparecido la causa de la suspensión.</p>	<b>Finalización de suspensión de trabajo debido a la concurrencia. Plazo para reanudar</b>	<p>Si para celebrar este contrato hubiere tenido el trabajador que renunciar a un cargo anterior, el monto de los daños y perjuicios no podrá estimarse en una cantidad inferior a la que le hubiere correspondido a título de indemnización en el caso de que lo hubieran despedida igualmente de su anterior cargo.</p>
<b>Resolución por causa imputable al empleador</b>	<p>El trabajador o trabajadores que, habiéndose presentado en tiempo a reanudar sus servicios, no lo pudieren hacer por causa imputable al patrón, tendrán el derecho que para ellos surge de la obligación segunda determinada por el Art. 29.</p>	<b>Forma de operar la suspensión</b>	<p>Sin embargo, si el trabajador se avisiere a desempeñar, desde la fecha de la iniciación de los labores, un trabajo distinto del convenido, no tendrá derecho a que se declare la resolución del contrato ni a la indemnización correspondiente de daños y perjuicios después de transcurridos treinta días.</p>
<b>Resolución por causa imputable al empleador</b>	<p><b>Suspensión del contrato no afecta antigüedad</b> <b>Art. 46.-</b> La suspensión del contrato no afectará la antigüedad del trabajador, pero el tiempo que durare no se computará como tiempo trabajado.</p>	<b>Forma de operar la suspensión</b> <b>Forma de operar la suspensión</b> <b>Forma de operar la suspensión</b> <b>Forma de operar la suspensión</b>	<p>Para los efectos del inciso segundo se presumirán ciertos los datos contenidos en la constancia a que se refiere el Art. 85 de este Código.</p>
<b>Resolución por causa imputable al empleador</b>	<p><b>CAPÍTULO VI</b> <b>De la resolución del contrato</b> <b>Contrato celebrado y no ejecutado</b> <b>Art. 47.-</b> Cuando a la fecha en que debieron iniciarse los labores el patrón se negare sin justa causa a dar ocupación al trabajador o en todo caso, cuando lo desistiere a un trabajo de naturaleza distinta a la del convenido, el trabajador podrá demandar ante el Juez de Trabajo la resolución del</p>	<b>Forma de operar la suspensión</b>	<p><b>CAPÍTULO VII</b> <b>De la terminación del contrato</b> <b>Sección primera</b> Causales de terminación de responsabilidad para ninguna de las partes y de intervención judicial</p>
<b>Resolución por causa imputable al empleador</b>	<p><b>Contrato celebrado y no ejecutado</b> <b>Art. 47.-</b> Cuando a la fecha en que debieron iniciarse los labores el patrón se negare sin justa causa a dar ocupación al trabajador o en todo caso, cuando lo desistiere a un trabajo de naturaleza distinta a la del convenido, el trabajador podrá demandar ante el Juez de Trabajo la resolución del</p>	<b>Forma de operar la suspensión</b>	<p><b>Conclusión de contrato de trabajo sin responsabilidad para las partes:</b> <b>Siguientes</b> <b>Art. 48.-</b> El contrato de trabajo terminará sin responsabilidad para ninguna de las partes, y sin necesidad de intervención judicial, por las causas siguientes:</p>
<b>Resolución por causa imputable al empleador</b>	<p><b>Contrato celebrado y no ejecutado</b> <b>Art. 47.-</b> Cuando a la fecha en que debieron iniciarse los labores el patrón se negare sin justa causa a dar ocupación al trabajador o en todo caso, cuando lo desistiere a un trabajo de naturaleza distinta a la del convenido, el trabajador podrá demandar ante el Juez de Trabajo la resolución del</p>	<b>Forma de operar la suspensión</b>	<p>1) Por el cumplimiento del plazo; 2) Por la muerte del trabajador; 3) Por la terminación del negocio como consecuencia directa y necesaria de la muerte del patrón; 4) Por la incapacidad legal, física o mental de cualquier</p>



## CAUSALES DEL DESPIDO

	<p>ra de las partes que haga imposible el cumplimiento del contrato, o la continuación de la empresa o establecimiento en su caso.</p> <p>5) Por la defunción o liquidación de la sociedad, asociación o institución titular de la empresa o establecimiento, cuando se hubiere producido por la finalización del negocio o del objeto para que fueron creadas, o por ser ambas de imposible realización.</p>	
Fuerza mayor o caso fortuito	6) Por fuerza mayor o caso fortuito, cuando sus consecuencias no sean imputables al patrono y siempre que produzcan necesariamente la terminación de todo o parte del negocio.	
Intervención de autoridad de la empresa	7) Por la terminación total o parcial de las actividades de la empresa, decidida por el Síndico o acordada por la Junta de Accionistas en los casos de quiebra o concurso forzoso, y	
Penal de prisión	8) Por la sentencia ejecutoriada que imponga al trabajador la pena de prisión, o por sentencia ejecutoriada que imponga al patrono la misma pena, cuando su ausencia produzca necesariamente la terminación del negocio.(7)	
	<b>Sanción especial:</b> Casos de terminación de responsabilidad para etapas de las partes por razones de interés público	
Los términos pactados	<b>Conclusión del contrato sin responsabilidad para las partes: Seguros</b> <b>Art. 48.-</b> También terminará el contrato sin responsabilidad para ninguna de las partes, con intervención judicial, por las siguientes causas:	
Caso de fuerza mayor o caso fortuito de la empresa o de la actividad de la empresa	1) Por el cierre definitivo, total o parcial, de la empresa o establecimiento, o la reducción definitiva de las labores, motivados por insostenibilidad de los negocios, y autorizados por sentencia del Juez de Trabajo competente. La insostenibilidad deberá haber durado tres meses por lo menos, o un período mayor que el juez estime razonable, atendiendo a la naturaleza e importancia del negocio. Además, interdicción del cierre parcial o de la reducción definitiva autorizados, la situación económica dicha ha de ser de tal gravedad que pue-	<p>de conducir a la total insostenibilidad del negocio; y</p> <p>2) Por la clausura del negocio, motivada por agotamiento de la materia que se explota en las industrias extractivas, y autorizada aquella por sentencia del Juez de Trabajo competente.</p>
Responsabilidad de la parte		<p><b>Sanción especial</b> Causales de terminación sin responsabilidad para el patrono</p> <p><b>Art. 50.-</b> El patrono podrá dar por terminado el contrato de trabajo sin incurrir en responsabilidad, por las siguientes causas:</p> <p>1) Por haber engañado al trabajador al patrono al celebrar el contrato, presentándole recomendaciones o certificados falsos sobre su aptitud. Esta causa dejará de tener efectos después de treinta días de prestar sus servicios el trabajador;</p> <p>2) Por negligencia intencional del trabajador;</p> <p>3) Por la pérdida de la confianza del patrono en el trabajador, cuando éste desempeñe un cargo de dirección, vigilancia, fiscalización u otro de igual importancia y responsabilidad. El Juez respectivo apreciará prudencialmente los hechos que el patrono establezca para justificar la pérdida de la confianza;</p> <p>4) Por revelar al trabajador secretos de la empresa o apropiarse de ellos, o por divulgar asuntos administrativos de la misma que puedan causar perjuicio al patrono;</p> <p>5) Por actos graves de insubordinación cometidos por el trabajador dentro de la empresa, o fuera de ella, cuando se encuentren en el desempeño de sus labores;</p> <p>6) Por cometer el trabajador, en cualquier circunstancia, actos de enajenación en contra del patrono o de algún jefe de la empresa o establecimiento, especialmente en el lugar de trabajo o fuera de él, durante el desempeño de las labores. Todo sin que hubiere precedido prosecución intradida de parte del jefe o patrono;</p> <p>7) Por cometer el trabajador actos graves de vejación en contra del cónyuge, ascendiente, descendiente o hermano del patrono, cuando el trabajador concie-</p>
		<p><b>Art. 51.-</b> El patrono no podrá dar por terminado el contrato por negligencia o ineficiencia del trabajador, cuando éste se deban a motivos de mayor responsabilidad. En este segundo caso deberá reinstalar al trabajador en su puesto anterior, salvo que ya hubieren transcurrido tres meses desde la fecha del acarre. Dentro de este plazo, el trabajador que se considere ineficiente en su nuevo cargo, podrá pedir que se le reinstale en el puesto que ocupaba antes y el patrono deberá acceder a la solicitud.</p>

	<p>ra el vínculo familiar y siempre que no haya precedido provocación inmediata de parte de dichas personas.</p> <p>8) Por cometer el trabajador actos que perturban gravemente el orden en la empresa o establecimiento, afectando el normal desarrollo de las labores;</p>	
Dolencia del trabajador	9) Por ocasionar el trabajador, maliciosamente o por negligencia grave, perjuicios materiales en los edificios, maquinarias, materias primas, obras, instalaciones o demás objetos relacionados con el trabajo, o por lesionar con dolo o negligencia grave, cualquier cosa propiedad o los intereses económicos del patrono;	
Dolo o culpa del trabajador	10) Por poner al trabajador en grave peligro, por malicia o negligencia grave, la seguridad de las personas mencionadas en los causales 6º y 7º de este artículo, o la de sus compañeros de trabajo.	
Fuerza contra expulsió de patrono	11) Por poner al trabajador en grave peligro, por malicia o negligencia grave, la seguridad de los edificios, maquinarias, materias primas, obras, instalaciones y demás objetos relacionados con el trabajo.	
Fuerza contra expulsió de la empresa	12) Por faltar el trabajador a sus labores sin el permiso del patrono o sin causa justificada, durante dos días laborales completos y consecutivos; o durante tres días laborales no consecutivos en un mismo mes calendario entendiendo por tales, en este último caso, no sólo los días completos sino aun los medios días.	
Fuerza contra expulsió de la actividad de la empresa	13) Por no presentarse el trabajador, sin causa justa, a desempeñar sus labores en la fecha convenida para iniciarlos, o por no presentarse a reanudarlos, sin justa causa dentro de los tres días a que se refiere el Art. 45;	
Falta contra patrono del trabajador	14) Cuando no obstante presentarse el trabajador a reanudar sus labores dentro de los tres días siguientes a aquel en que fue puesto en libertad, después de haber cometido pena de arresto, la falta cometida hubiere sido contra la persona o bienes del patrono o de su cónyuge, ascendiente, descendiente o hermano, o contra la persona o propiedad de algún jefe de la empresa o establecimiento o de algún compañero de trabajo.	
Falta contra el patrono, descendiente, ascendiente	15) Cuando no obstante presentarse el trabajador a reanudar sus labores dentro de los tres días siguientes a aquel en que fue puesto en libertad, después de	<p>haber estado en detención provisional, el delito por el que se le procesa hubiere sido contra la persona del patrono, de su cónyuge, ascendientes, descendientes o hermanos, o en la persona de algún jefe de la empresa o establecimiento o compañero de trabajo, y en todo caso, cuando se trate de delitos contra la propiedad, contra la Hacienda Pública o de fealdad;</p> <p>16) Por desobedecer al trabajador al patrono o a sus representantes en forma manifiesta, sin motivo justo y siempre que se trate de asuntos relacionados con el desempeño de sus labores.</p> <p>17) Por contrariar al trabajador en forma manifiesta y reiterada las medidas preventivas o los procedimientos para evitar riesgos profesionales;</p> <p>18) Por ingerir el trabajador bebidas embriagantes o hacer uso de narcóticos o drogas envenenantes en el lugar del trabajo, o por presentarse a sus labores o desempeñar las mismas en estado de ebriedad o bajo la influencia de un narcótico o droga envenenante.</p> <p>19) Por infringir al trabajador algunas de las prohibiciones contenidas en el Art. 32, siempre que por igual motivo se le haya amonestado, dentro de los sesenta días anteriores, por medio de la Dirección General de Inspección de Trabajo, y</p> <p>20) Por incumplir o violar el trabajador, gravemente, cualquiera de las obligaciones o prohibiciones emanadas de alguna de las fuentes a que se refiere el Art. 24, (20).</p>
		<p><b>Negligencia o ineficiencia del trabajador</b> <b>Art. 51.-</b> El patrono no podrá dar por terminado el contrato por negligencia o ineficiencia del trabajador, cuando éste se deban a motivos de mayor responsabilidad. En este segundo caso deberá reinstalar al trabajador en su puesto anterior, salvo que ya hubieren transcurrido tres meses desde la fecha del acarre. Dentro de este plazo, el trabajador que se considere ineficiente en su nuevo cargo, podrá pedir que se le reinstale en el puesto que ocupaba antes y el patrono deberá acceder a la solicitud.</p>

Fuente: Código de Trabajo vigente de El Salvador

## ANEXO 2 ENCUESTAS REALIZADAS PARA LA INVESTIGACIÓN

### ENCUESTA A LOS TRABAJADORES

Universidad de El Salvador  
Facultad Multidisciplinaria de Occidente  
Departamento de Ciencias Económicas  
Licenciatura en Administración de Empresas



Encuesta dirigida a los empleados de la Ferretería “El Centro” en el municipio de  
Santiago de La Frontera

**Objetivo: Obtener información de parte de ellos empleados de la situación actual que ayude a identificar las áreas de riesgo para diseñar un sistema de Control Interno que ayude a minimizar gastos.**

1. ¿Las actividades que realiza cada empleado están bien definidas?

SI \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es afirmativa, ¿cómo le dieron a conocer dichas actividades a realizar?

Explique:

---

---

2. ¿La empresa cuenta con un manual de funciones en donde se describa las actividades y responsabilidades del personal?

SI \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es afirmativa, ¿le dieron a conocer dicho manual?

Explique:

---

---

3. Además de las funciones de su cargo. ¿realiza otras tareas?

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

Si su respuesta es afirmativa, ¿le dieron a conocer dicho manual?

Explique:

---

---

4. ¿Existe un encargado del registro de las operaciones que se efectúan en la ferretería?

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

Si su respuesta es afirmativa, ¿tiene conocimiento de quién es y lo que realiza?

Explique:

---

---

5. ¿La información recopilada de las transacciones es ingresada de forma inmediata al sistema?

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

Si su respuesta es afirmativa, ¿ha sido capacitado para realizar esa actividad?

Explique:

---

---

6. ¿Todas las transacciones se encuentran debidamente documentadas?

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

7. ¿Conoce que tipo de controles básicos administrativos se desarrollan en la empresa?

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

Si su respuesta es afirmativa

Explique:

---

---

8. ¿En la empresa se realizan revisiones físicas del inventario periódicos?

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

- Si su respuesta es afirmativa, ¿ha sido capacitado para realizar esa actividad?

Explique:

---

---

9. ¿Existen en la empresa reglamentos internos para el personal, como para las actividades que se efectúan?

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

Si su respuesta es afirmativa, ¿cómo le dieron a conocer dicho reglamento?

## ENTREVISTA AL GERENTE

**Universidad de El Salvador**  
**Facultad Multidisciplinaria de Occidente**  
**Departamento de Ciencias Económicas**  
**Licenciatura en Administración de Empresas**



### **Encuesta dirigida a los empleados de la Ferretería “El Centro” en el municipio de Santiago de La Frontera**

**Objetivo:** Obtener información de parte de ellos empleados de la situación actual que ayude a identificar las áreas de riesgo para diseñar un sistema de Control Interno que ayude a minimizar gastos.

**Mecanismo de la entrevista:** Es una entrevista interpersonal al gerente y propietarios de la “Ferretería El Centro” en el municipio de Santiago de La Frontera, en la cual se espera obtener la información requerida en el funcionamiento administrativo: a) Análisis de la estructura organizacional, b) análisis de procesos y c) Relaciones organizacional, con el fin de diseñar un sistema adecuado para la ferretería.

Nombre: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

#### Datos generales:

Tipo de personería: jurídica \_\_\_\_\_ Natural \_\_\_\_\_ Giro \_\_\_\_\_

Ubicación geográfica: \_\_\_\_\_

NIT: \_\_\_\_\_

NCR: \_\_\_\_\_

Número de empleados al servicio de la ferretería: \_\_\_\_\_

Permanentes: \_\_\_\_\_ Temporales: \_\_\_\_\_

**a) Análisis Estructura Organizativa**

- 1- ¿Cuáles son las áreas funcionales de la ferretería y que actividades se realizan en cada una de ellas?
- 2- ¿Cuenta la ferretería con visión, misión, políticas empresariales y valores?
- 3- La ferretería ¿Cuenta con un manual de funciones y si hay algún nivel jerárquico?
- 4- El mandato hacia los empleados: ¿Existe problema de dualidad de mando?
- 5- Los empleados: ¿Tienen claro sus funciones y las responsabilidades a las que deben acatar?

**b) Análisis de los procesos**

- 1- ¿Cuál es el procedimiento para realizar compras o adquisición de materiales?
- 2- ¿Qué documentos apoyo utiliza? ¿El Proceso es supervisado?
- 3- ¿Cuál es proceso que realiza para las ventas? (¿sala, ventas, teléfono, internet y otros?)
- 4- ¿Cuál es el proceso de compras y como realiza el pago? Crédito \_\_\_\_\_ Contado \_\_\_\_\_
- 5- ¿Cuántos proveedores cuenta la ferretería?
- 6- ¿Cuentan con un departamento contable? Si \_\_\_ No \_\_\_
- 7- ¿Dispone de un contador? Si \_\_\_ No \_\_\_
- 8- ¿Tiene un Control del flujo de efectivo?
- 9- ¿Tiene control de arqueos periódicos de caja? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
- 10- ¿Cuál es el proceso que se utiliza para llevar el control adecuado de inventario?
- 11- ¿Qué métodos se utilizan para monitorear y supervisar los vehículos de transporte de materiales y productos al servicio del cliente?
- 12- ¿Tiene un proceso establecido para la contratación del personal? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
- 13- ¿Cómo informan al cliente en caso de haber ofertas?
- 14- ¿Tienen identificados los clientes?

**c) Análisis de Relaciones organizacional**





1. ¿Qué medios se utiliza para informar al personal de alguna toma de decisión, funciones, responsabilidades, promociones?
2. ¿Quién o quiénes son los responsables para hacer la información?
3. ¿Qué tipo de comunicación existe entre cada una de las áreas: compras, caja, despacho, distribuidos, ¿inventarios, bodega, etcétera?
4. ¿Cómo reporta algún problema o ellos a quien le reportan en caso de haberlo?
5. ¿Se realizan reuniones periódicas con los empleados?
6. ¿Las reuniones solo son para dar alguna directriz, regaño o se les escucha algunas inquietudes?
7. ¿Proporcionan camisetas, uniformes y equipo de protección personal?
8. ¿Conocen los empleados sus derechos y obligaciones?
9. ¿Los empleados tienen contratos firmados y les entregan una copia?







## SOLICITUD DE COMPRAS DE MERCANCÍA





 ISO 14001:2015		SOLICITUD DE COMPRA DE MERCADERIA	Revisión 1	No pedido	página 1 de 2
DATOS DEL VENDEDOR					
Nombre de la Empresa  Sitio Web:			Fecha:  Código del empleado		
Persona de Contacto:					
Empresa		NIT			
Dirección					
Correo electrónico					
Teléfono		Fax:		Celular	
Descripción	Código producto	Cantidad	Precio	Total	
			SUB TOTAL	\$	
			IVA	\$	
			Envío	\$	
			TOTAL	\$	
Persona que Autoriza la compra					
Fa.			Fecha		
Visto Bueno: Jefe de Compras					
Fa.			Fecha		
Por este medio hago constar que este día fue elaborada la presente solicitud de Compras, dejando constancia que todos los datos aquí plasmados son veraces y cumple con los requisitos se se establecidos por las políticas de la ferretería para la adquisición de <b>productos</b>					
	Ferretería El Centro, Santiago de la Frontera Tel. 2472-3065 correo electrónico @ELCENTRO FERR				







## SOLICITUD DE COMPRAS POR EL CLIENTE

 ISO 14001:2015		<b>NOTA DE PEDIDO</b>	Revision 1	RG10	pagina 1 de 2
Unidad(codig) Equipo empleado Codigo de actividad		Fecha: No			
<b>DATOS DEL CLIENTE</b>					
Persona de Contacto:					
Empresa		NIT			
Direccion					
Correo electronico					
Telefono		Fax:		Celular	
Cantidad	Concepto	Precio	Importe		
		SUMA	\$		
		IVA	\$		
		TOTAL	\$		
Persona Autorizada por la empresa					
Fa.		Fecha			
Visto Bueno: Jefe de La Unidad					
Fa.		Fecha			
		Ferreteria El Centro, Santiago de la Frontera Tel. 2472-3065 correo elctronico @ELCENTRO FERR			

## ANEXO 4 PAGINA WEB

### EJEMPLO DE UNA PÁGINA WEB SERÍA UNA PROPUESTA PARA DAR MEJOR SERVICIO AL CLIENTE

La Ferretería El Centro es una ferretería profesional con más de 50 años de trayectoria, situada en Salt (Girona), especializada en la venta y alquiler de maquinaria, herramientas y útiles para la construcción.

Actualmente, la empresa familiar, debido a la crisis en el sector de la construcción y a la llegada de las nuevas tecnologías ha decidido adaptarse a los nuevos tiempos y ha digitalizado su negocio mediante la creación de una página web, donde realizar parte de las ventas de sus productos.



Fuente: VIDRI en línea





Compra en línea



Entrega a domicilio  
24 a 72 horas  
**GRATIS\***



Retiro en sucursal  
en solo  
**2 HORAS\***

**10%**

De **DESCUENTO**  
en tu primera compra  
en línea\*

\*Ver condiciones en FCC.com.sv



#### CATEGORIA HOGAR

- [Cocina](#)
- [Decoración](#)
- [Electrodomésticos](#)
- [Limpieza y organización](#)
- [Misceláneo](#)

#### CATEGORIAS HERRAMIENTAS E INDUSTRIAL

- [Herramientas eléctricas](#)
- [Herramientas Manuales](#)
- [Industrial](#)

#### CATEGORIAS ELUMINACION ELECTRICOY VENTILACION

- [Iluminación y ventilación](#)
- [Eléctrico](#)
- [Redes](#)

#### CATEGORIAS FERRETERIA

- [Ferretería](#)
- [Cerrajería](#)
- [Tomillería](#)

#### CATEGORIAS JARDIN

- [Jardinería](#)
- [Maquinaria para jardín](#)
- [Outdoors](#)
- [Mascotas](#)

#### CATEGORIAS BAÑOS

- [Inodoros, mingitorios y lavamanos](#)
- [Duchas](#)
- [Organización y decoración para baño](#)
- [Accesorios y complementos para baño](#)

#### CATEGORIAS FONTANERIA

- [Fontanería](#)
- [Bombas y tanques](#)
- [Calentadores de agua](#)
- [Higiénicos y dispensadores](#)

#### CATEGORIAS MATERIALES DE CONSTRUCCION

- [Formica, madera y derivados de madera](#)
- [Laminas, cielos falsos, tablaroca y accesorios](#)
- [Pisos, puertas y ventanas](#)
- [Hierros, perfiles y tubos industriales](#)
- [Canaletas y complementos](#)
- [Cementos y repellos](#)

#### CATEGORIAS AUTOMOTRIZ

- [Mantenimiento](#)
- [Limpieza y protección](#)
- [Herramientas](#)
- [Accesorios](#)
- [Seguridad](#)
- [Iluminación](#)

#### CATEGORIAS PINTURA

- [Masillas y silicones](#)
- [Pintura, removedores y solventes](#)
- [Pegamentos y cintas adhesivas](#)
- [Protectores para madera](#)
- [Impermeabilizantes y tapagotas](#)
- [Suministros y accesorios para pintar](#)





## ANEXO 5 PRODUCTOS QUE SE VENDEN EN LA FERRETERÍA

### HERRAMIENTAS (ELÉCTRICAS, MANUALES E INDUSTRIAL)

PREGUNTAS FRECUENTES Estás en Ferreteria El Centro Santiago de La Frontera

¿Qué estás buscando?

[HOGAR](#)
[HERRAMIENTAS & INDUSTRIAL](#)
[ILUMINACIÓN, ELÉCTRICO Y VENTILACIÓN](#)
[FONTANERÍA, BOMBAS Y CALENTADORES](#)
[FERRETERÍA Y CERRAJERÍA](#)
[MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN](#)
[OUTDOORS Y JARDINERÍA](#)
[BAÑOS](#)
[AUTOMOTRIZ](#)
[PINTURA](#)

HERRAMIENTAS ELÉCTRICAS	HERRAMIENTAS MANUALES	INDUSTRIAL
TALADROS Y ATORNILLADORES	ALICATES Y TENAZAS	QUEMADORES DIESEL
SOLDADORES, REPUESTOS Y ACCESORIOS	LLAVES Y CUBOS	QUEMADORES A GAS
WOMERS	SIERRAS, MARTILLOS Y DESTORNILLADORES	VALVULAS PARA USO INDUSTRIAL
BERRAS ELÉCTRICAS	ROSCADORES Y HERRAMIENTAS PARA TUBO	ELECTROVALVULAS
LIJADORAS Y PULIDORAS	RECTIFICADORES Y HERRAMIENTAS DE CORTE	TRAMPAS PARA VAPOR
ESMERILES Y CORTADORAS	INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN Y MISCELÁNEOS	ACCESORIOS PARA CALDERA
HERRAMIENTAS NEUMÁTICAS	HERRAMIENTAS PARA CONSTRUCCIÓN, CAMPESINERÍA Y LABRANZA	INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN
CEPILLADORAS Y CANTEADORAS	HERRAMIENTAS DE COQUE	REFRACTARIOS
PISTOLAS DE CALOR	EXTRACTORES	
REPUESTOS Y ACCESORIOS PARA HERRAMIENTAS ELÉCTRICAS	HERRAMIENTAS PARA FIJACIÓN	
RECTIFICADORES PARA METAL	PRENSAS	
COMPRESORES	HERRAMIENTAS PARA ENCRUZADO	
DEWELDOR	ORGANIZADORES PARA HERRAMIENTAS	
LLAVES DE IMPACTO		

Ferretería El Centro

Fuente: VIDRI

### PRODUCTOS DE ILUMINACIÓN, ELÉCTRICO Y VENTILACIÓN

PREGUNTAS FRECUENTES Estás en Ferreteria El Centro Santiago de La Frontera

¿Qué estás buscando?

[HOGAR](#)
[HERRAMIENTAS & INDUSTRIAL](#)
[ILUMINACIÓN, ELÉCTRICO Y VENTILACIÓN](#)
[FONTANERÍA, BOMBAS Y CALENTADORES](#)
[FERRETERÍA Y CERRAJERÍA](#)
[MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN](#)
[OUTDOORS Y JARDINERÍA](#)
[BAÑOS](#)
[AUTOMOTRIZ](#)
[PINTURA](#)

ILUMINACIÓN Y VENTILACIÓN	ELECTRICO	AUDIO, VIDEO Y REDES	AIRES ACONDICIONADOS
VENTILADORES	EXTENSIONES, ALAMBRES, CABLES Y TUBERÍA ELÉCTRICA	AUDIO Y VIDEO	AIRE ACONDICIONADO TIPO VENTANA
LUMINARIAS PARA EXTERIOR	BILLETADORES, AISLANTES, TERMINALES Y LIMPIADORES ELÉCTRICOS	TELEFONÍA Y REDES	AIRE ACONDICIONADO TIPO SPLIT
LUMINARIAS DE INTERIOR	SOLDADURA ELÉCTRÓNICA, TESTERS Y PROBADORES		ACCESORIOS PARA AIRE ACONDICIONADO
LUMINARIAS PARA USO INDUSTRIAL Y ALUMBRADO PÚBLICO	BATERIAS Y CARGADORES		
FOCOS, REFLECTORES Y TUBOS	AUTOMATIZACIÓN		
LINTERNAS	SOQUETS		
BAGES PARA LÁMPARAS	SISTEMAS DE PROTECCIÓN Y REGULADORES ELÉCTRICOS		
BOMBILLOS	TOMAS, INTERRUPTORES Y PLACAS		
ACCESORIOS Y REPUESTOS PARA VENTILADORES	TIMBRES, INTERCOMUNICADORES Y SEGURIDAD		
	TOMAS MÚLTIPLES		

Ferretería El Centro

<http://www.vidri.com.ec/catalogo/1/Iluminación-eléctrico-y-ventilacion.html>

Fuente: VIDRI

## PRODUCTOS DE FONTANERÍA, BOMBAS Y CALENTADORES


PREGUNTAS FRECUENTES Estás en Ferretería El Centro Santiago de La Frontera

¿Qué estás buscando?

RECURSOS MI CUENTA CARRITO

HOGAR	HERRAMIENTAS & INDUSTRIAL	ILUMINACIÓN, ELÉCTRICO Y VENTILACIÓN	FONTANERÍA, BOMBAS Y CALENTADORES	FERRETERÍA Y CERRAJERÍA	MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN	OUTDOORS Y JARDINERÍA	BAÑOS	AUTOMOTRIZ	PINTURA
FONTANERÍA			BOMBAS Y TANQUES	CALENTADORES DE AGUA			HIBRIDOS Y DISPENSADORES		
FILTROS PARA AGUA			BOMBAS	CALENTADORES DE AGUA ELÉCTRICOS			DISPENSADORES DE JABÓN Y ESPUMA		
CÁMERA GALVANIZADA Y NEGRA			TANQUES	CALENTADORES DE AGUA DE PASO			DISPENSADORES DE PAPEL Y TOALLA		
TUBERÍA PVC Y CPVC			FILTROS PARA PISCINA	CALENTADORES DE AGUA A GAS			INDICIÓN PARA DISPENSADORES		
VÁLVULAS			ACCESORIOS PARA PISCINA	REPUESTOS Y ACCESORIOS PARA CALENTADORES DE AGUA			JABÓN PARA MANOS		
PEGAMENTOS PVC Y TEFLÓN			MOTORES ELÉCTRICOS INDUSTRIALES						
FREGADEROS			GENERADORES						
GRIFERÍA									
BEBEDEROS Y CASSI									
PILAS									
HERRAMIENTAS PARA BAÑO									
ACCESORIOS Y REPUESTOS PARA FONTANERÍA									
MECIDORES DE AGUA									

Fuente: VIDRI



## PRODUCTOS DE FERRETERÍA Y CERRAJERÍA


PREGUNTAS FRECUENTES Estás en Ferretería El Centro Santiago de La Frontera

¿Qué estás buscando?

RECURSOS MI CUENTA CARRITO

HOGAR	HERRAMIENTAS & INDUSTRIAL	ILUMINACIÓN, ELÉCTRICO Y VENTILACIÓN	FONTANERÍA, BOMBAS Y CALENTADORES	FERRETERÍA Y CERRAJERÍA	MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN	OUTDOORS Y JARDINERÍA	BAÑOS	AUTOMOTRIZ	PINTURA
FERRETERÍA				CERRAJERÍA					
CABLES, LÁZDIE, CADENAS Y ALAMBRES				CERRADURAS, CANDADOS, LLAVES Y ACCESORIOS					
DISCOS, SIERRAS Y CEPILLOS ABRASIVOS				BIAGRAS, PISADORES Y ACCESORIOS PARA PUERTA					
LIMAS Y PIEDRAS PARA ESMERILAR				MODOS Y RELES					
POLEAS, RODOS Y RUEDAS				HERRAJES					
LÁMINAS				ACCESORIOS PARA CLOSET					
MALLAS METÁLICAS Y PLÁSTICAS				ESCUADRAS, SOPORTES, ESTANTES Y REMBAS					
EQUIPO DE SEGURIDAD				CAJAS FUERTES					
ESCALERAS				MOLDURAS Y ACCESORIOS PARA COLGAR					
RODAMIENTOS INDUSTRIALES				ROTULOS, NUMEROS Y LETRAS					
ACCESORIOS DE BRONCE									
MANGUERAS Y EMPUQUES INDUSTRIALES									
ELEMENTOS PARA SOLDADURA									
MISCELÁNEO Y ACCESORIOS DE FERRETERÍA									

Fuente: VIDRI



## PRODUCTOS PARA BAÑOS

Estás en Ferreteria El Centro Santiago de La Frontera

¿Qué estás buscando?

BOCUNALES MI CUENTA CARRITO

HOGAR	HERRAMIENTAS & INDUSTRIAL	ILUMINACIÓN, ELÉCTRICO Y VENTILACIÓN	FONTERIA, BOMBAS Y CALENTADORES	FERRETERIA Y CERRAJERIA	MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN	OUTDOORS Y JARDINERIA	BAÑOS	AUTOMOTRIZ	PINTURA
INODOROS, MINGITORIOS Y LAVAMANOS		DUCHAS		ORGANIZACIÓN Y DECORACION PARA BAÑO		ACCESORIOS Y COMPLEMENTOS PARA BAÑO			
INODOROS		DUCHAS TIPO REGADERA		GABINETES PARA BAÑO		ACCESORIOS PARA BAÑO			
MINGITORIOS		DUCHAS TIPO TELEFONO		ORGANIZADORES PARA BAÑO		DISPENSADORES PARA BAÑO			
LAVAMANOS		DUCHAS ELÉCTRICAS		BOTOQUES		SECADORES DE MANO			
		VALVULAS PARA DUCHA		ESPEJOS PARA BAÑO		BÁSCULAS			
				ALFOMBRAS PARA BAÑO		SEGURIDAD PARA BAÑO			
				FORROS PARA INODORO		EXTRACTORES DE AIRE			
				TOALLAS PARA BAÑO					
				CORTINAS Y ACCESORIOS					
				CAJAS Y OTROS ORGANIZADORES PARA BAÑO					

Ferreteria El Centro

Fuente: VIDRI

## PRODUCTOS MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN

Estás en Ferreteria El Centro Santiago de La Frontera

¿Qué estás buscando?

BOCUNALES MI CUENTA CARRITO

HOGAR	HERRAMIENTAS & INDUSTRIAL	ILUMINACIÓN, ELÉCTRICO Y VENTILACIÓN	FONTERIA, BOMBAS Y CALENTADORES	FERRETERIA Y CERRAJERIA	MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN	OUTDOORS Y JARDINERIA	BAÑOS	AUTOMOTRIZ	PINTURA	
FORMICA, MADERA Y DERIVADOS DE MADERA		LAMINAS, CIELOS FALSOS, TABLARCA Y ACCESORIOS		PIROS, PUERTAS Y VENTANAS		HIERROS, PERFILES Y TUBOS INDUSTRIALES		CANALETAS Y COMPLEMENTOS		CEMENTOS Y REPELLOS
FORMICA		LAMINAS Y CIELOS FALSOS		PUERTAS Y VENTANAS		HIERROS		CANALETAS		CEMENTO GRIS Y BLANCO
MADERA		TABLARCA Y ACCESORIOS		PIROS		PERFILES Y TUBOS INDUSTRIALES		COMPLEMENTOS		CEMENTO PARA LLENOS Y DECORACION
DERIVADOS DE MADERA										BLOCS DE CEMENTO

Ferreteria El Centro

Fuente: VIDRI

## PRODUCTOS DE JARDINERÍA, PARA CAMPAMENTO Y MASCOTAS


PREGUNTAS FRECUENTES Estás en Ferreteria El Centro Santiago de La Frontera

¿Qué estás buscando?

[HOGAR](#)
[HERRAMIENTAS & INDUSTRIAL](#)
[ILUMINACIÓN, ELÉCTRICO Y VENTILACIÓN](#)
[FONTANERÍA, BOMBAS Y CALENTADORES](#)
[FERRETERÍA Y CERRAJERÍA](#)
[MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN](#)
[OUTDOORS Y JARDINERÍA](#)
[BAÑOS](#)
[AUTOMOTRIZ](#)
[PINTURA](#)

JARDINERÍA	MAQUINARIA PARA JARDIN	OUTDOORS	MASCOTAS
HERRAMIENTAS PARA JARDIN	SOPLADORAS	CAMPING	JUJUETES
REGO	CORTACERBAS	BARBACODAS Y ACCESORIOS	COLLARES, CORREAS Y ARNÉS
MACETAS Y ACCESORIOS	MOTOSIERRAS	PAJÓ	PLATOS Y COMIDA PARA PERROS
CONTROL DE PESTES	TRIMMERS	DEPORTES	CUIDADO Y ASEO
FERTILIZANTES			DESECHOS
BOMBAS Y FUMIGADORES			CAMAS PARA PERRO
MISCELANEO JARDIN			MISCELANEO

Fuente: VIDRI



## PRODUCTOS AUTOMATRIZ


PREGUNTAS FRECUENTES Estás en Ferreteria El Centro Santiago de La Frontera

¿Qué estás buscando?

[HOGAR](#)
[HERRAMIENTAS & INDUSTRIAL](#)
[ILUMINACIÓN, ELÉCTRICO Y VENTILACIÓN](#)
[FONTANERÍA, BOMBAS Y CALENTADORES](#)
[FERRETERÍA Y CERRAJERÍA](#)
[MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN](#)
[OUTDOORS Y JARDINERÍA](#)
[BAÑOS](#)
[AUTOMOTRIZ](#)
[PINTURA](#)

MANTENIMIENTO	LIMPIEZA Y PROTECCIÓN	HERRAMIENTAS	ACCESORIOS	SEGURIDAD	ILUMINACIÓN
LUBRICANTES Y ADITIVOS	SHAMPOO PARA CARRO	INFLADORES	TOLDOS Y LONAS	DEPOSITOS PARA GASOLINA	FUSIBLES Y PORTA FUSIBLE
CAMBIO DE ACEITE	CERAS PARA PULIR Y ABRILLANTAR	PARCHES, PEGAMENTOS Y TACOS	FORROS Y RESPLADOS	ACCESORIOS DE SEGURIDAD VIAL	FOCOS PARA CARRO Y MOTO
REFRIGERACION AUTOMOTRIZ	LIMPIADORES PARA VIDRIOS Y PARABRISAS	VALVULAS, CALIBRADORES Y TUERCAS PARA LLANTA	COBERTORES	REFLECTIVOS	LAMPARAS PARA CARRO Y MOTO
SELLADORES PARA CARROCERIA	LIMPIADORES Y ABRILLANTADORES PARA LLANTA	CLAVES CRUZ	CUBIERTAS PARA PEDAL	BASTONES	SOCKET PARA CARRO
LIMPIADORES Y DESENGRANTES	LIMPIADORES PARA RIN	GATOS HIDRAULICOS	MARCOS Y ACCESORIOS PARA PLACA	CADENAS Y CABLES DE SEGURIDAD	RELAYS
REFRIGERANTES PARA RADIADOR	LIMPIADORES Y PROTECTORES PARA INTERIOR	COMPARADORES DE INIV	DECORATIVOS Y PROTECTORES	EXTINGUIDORES	
BATERIAS	ACCESORIOS PARA LIMPIEZA	PROBADORES DE INIV	ALFOMBRAS PARA CARRO	CABLES Y KIT DE EMERGENCIA	
MOTOR	ASPIRADORAS	COMPRESORES DE RESORTE	AROMAS Y NEUTRALIZADORES DE OLORES PARA CARRO	INVERSORES, CARGADORES Y ARRANCADORES	
CRICOS	REPIESTOS Y ACCESORIOS PARA ASPIRADORA	TECLES Y PLUMAS	ANTENAS PARA CARRO	ELEMENTOS PARA REMOLCAR	
	HIDROLAVADORAS Y LIMPIADORAS A VAPOR	OTRAS HERRAMIENTAS	ACCESORIOS INIV	ACOPLES Y BOLAS PARA TRAILER	
			ORGANIZADORES PARA CARRO	CUERDAS Y SIJETADORES	
			MANECILLAS, PERILLAS Y ESTRIBOS		

Fuente: VIDRI



## PRODUCTOS PINTURA

PREGUNTAS FRECUENTES Estas en Ferreteria El Centro Santiago de La Frontera

BOUCSALES
MI CUENTA
CARRITO

HOGAR	HERRAMIENTAS & INDUSTRIAL	ILUMINACIÓN, ELÉCTRICO Y VENTILACIÓN	FONTANERÍA, BOMBAS Y CALENTADORES	FERRETERÍA Y CERRAJERÍA	MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN	OUTDOORS Y JARDINERÍA	BAÑOS	AUTOMOTRIZ	PINTURA
	MARILLAS Y SILICONES	PINTURA, REMOVEDORES Y SOLVENTES	PEGAMENTOS Y CINTAS ADHESIVAS	PROTECTORES PARA MADERA	IMPERMEABILIZANTES Y TAMPONTERAS	SUMINISTROS Y ACCESORIOS PARA PINTAR			
	MARILLA PARA PARED	LATEX	PEGAMENTOS PARA MADERA	BARNIZ	IMPERMEABILIZANTES	APLICADORES Y LIMPIADORES			
	MARILLA PARA MADERA	ESMALTE	PEGAMENTOS DE CONTACTO	TINTES	TAPACOTERAS	CUBIERTAS PARA PINTAR			
	MARILLA PARA TABLA ROCA	ANTICORROSIVO	EPÓXICOS	SELLADORES		LIJAS			
	MARILLA USOS MÚLTIPLES	MANTENIMIENTO INDUSTRIAL	TERMO-ADHESIVOS	ESPECIALIDADES		PISTOLAS DE AIRE Y ACCESORIOS			
	SILICON PARA COCINA Y BAÑOS	AUTOMOTRIZ	PEGAMENTO USOS MÚLTIPLES			OTROS SUMINISTROS			
	SILICON PARA USO GENERAL	PINTURA EN POLVO	TIRROS						
		SPRAY	CINTAS PARA DUCTOS						
		ESPECIALIDADES	ANTIESCALZANTES						
		REMOVEDORES	CINTAS PARA EMPAQUE						
		SOLVENTES Y THINNER	DOBLE ADHESIVO						
		OTROS SOLVENTES							
		CATALIZADORES							
		ACIDOS							
		DIAMANTINA							

Fuente: VIDI

## PRODUCTOS PARA EL HOGAR

PREGUNTAS FRECUENTES Estas en Ferreteria El Centro Santiago de La Frontera

BOUCSALES
MI CUENTA
CARRITO

HOGAR	HERRAMIENTAS & INDUSTRIAL	ILUMINACIÓN, ELÉCTRICO Y VENTILACIÓN	FONTANERÍA, BOMBAS Y CALENTADORES	FERRETERÍA Y CERRAJERÍA	MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN	OUTDOORS Y JARDINERÍA	BAÑOS	AUTOMOTRIZ	PINTURA
	COCINA, COMEDOR Y BAR	DECORACIÓN	ELECTRODOMESTICOS	LIMPEZA Y ORGANIZACIÓN	MISCELÁNEO				
	VAJILLAS	ADORNOS DE PARED	LICUADORAS, PROCESADORAS, BATIDORAS Y EXTRACTORES	LIMPIADORES	LIBRERIA				
	CRISTALERÍA	ADORNOS DE MESA	MICROONDAS, HORNOS Y TOSTADORES	TRAPEADORES	TECNOLOGIA				
	CUBIERTOS	AROMATIZANTES	CAFETERAS Y TETERAS	BADUREROS	CUIDADO PERSONAL				
	PIEZAS PARA SERVIR	CORTINAS Y ACCESORIOS	COCINA	CAJAS ORGANIZADORAS Y GAVIERNOS PLÁSTICOS					
	COMPLEMENTO DE MESA	PLANTAS Y FLORES ARTIFICIALES	PLANCHAS	LIJANDERIA					
	MANTILERÍA	MACETAS DECORATIVAS	ENFRADORES DE VINO	ORGANIZADORES DE CLOSET					
	BAR	ALFOMBRAS DECORATIVAS	REPUESTOS Y ACCESORIOS	ORGANIZADOR DE OBJETOS PERSONALES					
	BOTELLAS Y TERMOS	COJINES Y FORROS PARA SOFÁ	ELECTRODOMESTICOS ESPECIALES	BANCOS PLÁSTICOS					
	ACCESORIOS DE COCINA	MUEBLES DE INTERIOR		CLOSET PORTATIL					
	OLLAS Y SARTENES								
	ALMACENAMIENTO Y ORGANIZACIÓN								
	HORNEO								
	TEXTIL DE COCINA								

Fuente: VIDI

<https://www.vidi.com.ar/catalogo/09/hogar.html>