



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TESIS DE GRADO

TEMA:

**“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN
BASE AL COSO 1 PARA LA HELADERÍA SKINNY UBICADA EN LA
PARROQUIA ONCE DE NOVIEMBRE, CANTÓN LATACUNGA,
PROVINCIA DE COTOPAXI DURANTE EL PERÍODO ENERO –
MARZO DEL 2016”**

Tesis presentada previa a la obtención del Título de Ingenieros en Contabilidad y Auditoría CPA.

Autores:

Carvajal Mena Andrés Danilo
Taípe Lascano José Xavier

Director:

Ing. Bedón Salazar Edison Patricio

Latacunga - Ecuador
Junio - 2016

AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación **“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN BASE AL COSO 1 PARA LA HELADERÍA SKINNY UBICADA EN LA PARROQUIA ONCE DE NOVIEMBRE, CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI DURANTE EL PERÍODO ENERO – MARZO DEL 2016”**, son de exclusiva responsabilidad de los autores.

Andrés Danilo Carvajal Mena

C.I. 0503862146

José Xavier Taipe Lascano

C.I. 0503660458



AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de Director del Trabajo de Investigación sobre el tema:

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN BASE AL COSO 1 PARA LA HELADERÍA SKINNY UBICADA EN LA PARROQUIA ONCE DE NOVIEMBRE, CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI DURANTE EL PERÍODO ENERO – MARZO DEL 2016”, de Andrés Danilo Carvajal Mena y José Xavier Taipe Lascano, postulantes de la Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Tesis que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Junio del 2016

El Director

Ing. Bedón Salazar Edison Patricio

DIRECTOR DE TESIS



APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto, los postulantes: **CARVAJAL MENA ANDRÉS DANILO Y TAIBE LASCANO JOSÉ XAVIER** con el título de tesis: **“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN BASE AL COSO 1 PARA LA HELADERÍA SKINNY UBICADA EN LA PARROQUIA ONCE DE NOVIEMBRE, CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI DURANTE EL PERÍODO ENERO – MARZO DEL 2016”** han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, Junio del 2016

Para constancia firman:

Dr. MSc. Jorge Alfredo Parreño Cantos
PRESIDENTE

Ing. MSc. Clara de las Mercedes Razo Ascáubi
MIEMBRO

Ing. MSc. Freddy Ramón Miranda Pichucho
OPOSITOR

AGRADECIMIENTO

La gratitud es una virtud que es propia del alma noble, por lo tanto quiero expresar mis más sinceros agradecimientos para quienes me apoyaron, motivaron e incentivaron para la conquista de un gran ideal que se convirtió en un reto y que felizmente lo he podido culminar; por eso agradezco una vez más a Dios, por darme la fortaleza suficiente, a mi familia que a pesar de los obstáculos que se nos han presentado, me ha brindado todo su apoyo, comprensión y paciencia por ello su fortaleza ha significado para mí un soporte incondicional, amigos que con sus palabras de aliento me guiaban para el logro de esta meta, y en especial a aquella persona que ha estado incondicionalmente en todas las circunstancias tanto personales como universitarias por ello le doy mis más sinceros agradecimientos a dicha persona.

Andrés

AGRADECIMIENTO

Una de las virtudes que una persona jamás debe olvidar es la Gratitude, por eso mi agradecimiento a aquellas personas que me apoyaron, motivaron e incentivaron para la conquista de un gran ideal que se convirtió en un reto, por eso agradezco una vez más a Dios, porque sé que sin su ayuda no hubiera logrado llevar a cabo la culminación de esta etapa, a mi madre que a pesar de los obstáculos que se nos han presentado, me ha brindado todo su amor, apoyo, comprensión y paciencia por ello su fortaleza ha significado para mí un soporte incondicional.

Un reconocimiento especial al Ing. Patricio Bedón Director de Tesis y al Dr. Jorge Parreño, por la orientación y conocimientos brindados en el desarrollo del presente trabajo y en si a las personas que contribuyeron en mi senda universitaria a mi crecimiento como profesional.

Xavier

DEDICATORIA

Con mi más sincero afecto dedico ésta tesis en primer lugar a Dios que me ha dado la capacidad para poder cumplir una meta más en mi vida a mi madre que a pesar de que hoy no se encuentra presente por motivos en contra a la voluntad humana que fue la fortaleza para no decaer en momentos difíciles, y fue un ejemplo a seguir de lucha, perseverancia y esfuerzo, a mi padre, hermanos(a) y a mis tíos, quienes son apoyo fundamentales en todas las etapas de mi vida; que, con su ejemplo me enseñaron a superar todos los obstáculos que en la vida se me ha presentado, a entender que no hay nada difícil mucho menos imposible que todo sacrificio tiene su recompensa, a ser responsable en todo momento que gracias a ello podremos lograr las metas que nos trazamos, y a todas aquellos amigos y demás personas que en algún momento me dieron una palabra de aliento y apoyo para no decaer por ello dedico este trabajo a todas estas personas.

Andrés

DEDICATORIA

Esta tesis va dedicado en primer lugar a Dios, por ser mi fortaleza para no decaer en momentos difíciles, a la familia Villalva Jácome a mi madre, y hermanas quienes son pilares fundamentales en mi vida; que, con su apoyo incondicional y su ejemplo me enseñaron a rebasar todas las barreras que la vida nos presenta, a ser mejor cada día, a comprender que no hay nada imposible y que sólo hay que esmerarse y sacrificarse, si es necesario, para lograr las metas que nos trazamos, y a todas aquellos amigos y demás personas que de alguna u otra manera me dieron palabras de aliento y fortaleza durante el desarrollo de este trabajo de grado.

Xavier



TEMA: “IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN BASE AL COSO 1 PARA LA HELADERÍA SKINNY UBICADA EN LA PARROQUIA ONCE DE NOVIEMBRE, CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI DURANTE EL PERÍODO ENERO – MARZO DEL 2016”.

Autores:

Carvajal Mena Andrés Danilo

Taípe Lascano José Xavier

RESUMEN

El control interno desde tiempos remotos fue surgido para atender los problemas tanto administrativos como productivos por ende la investigación tiene como objetivo primordial la Implementación de un Sistema de Control Interno en la Heladería “SKINNY”, ya que es una parte fundamental para poder detectar deficiencias dentro del proceso administrativo, financiero, económico y productivo de la empresa. El Control Interno tiene como finalidad el proteger los recursos existentes de una organización contra las pérdidas o fraude, ayudando a que los informes contables sean más exactos y confiables para una correcta toma de decisiones, a medir la eficiencia y eficacia de los diferentes procesos, además para obtener una información real y objetiva se utilizó técnicas de recolección como son la encuesta y la entrevista, con las que se detectaron algunas observaciones, para una mejor comprensión de los resultados se realizó el respectivo análisis e interpretación de los resultados obtenidos. En base a estos resultados se vio la necesidad de Implantar un Sistema de Control Interno a la Heladería “SKINNY”, que le permita tener un adecuado manejo de todos los recursos que posee, realizando una apropiada segregación de funciones y estableciendo responsabilidades en cada una de las actividades que se desarrolla dentro de la misma, lo que permitirá alcanzar los objetivos propuestos que, como un ente económico y dinámico debe poseer. Llegando a la conclusión que el sistema de control interno es un pilar fundamental para que las empresas mantengan un control de todas las actividades y funciones que se realiza.



TOPIC: “IMPLEMENTATION OF AN INTERNAL CONTROL SYSTEM BASED ON THE COSO 1 AT SKINNY ICE CREAM SHOP LOCATED THE IN ONCE DE NOVIEMBRE PARISH, IN LATACUNGA CANTON, COTOPAXI PROVINCE DURING THE PERIOD JANUARY - MARCH 2016”

Authors:

Carvajal Danilo Andrés Mena

Taibe Lascano José Xavier

SUMMARY

The internal control was emerged time ago to meet both administrative problems as productive; therefore research aims primarily to the implementation of an Internal Control System at "SKINNY" ice cream shop because it is a fundamental part to detect deficiencies economic-financial in administrative and productive process of the company. Internal Control is aimed at protecting existing resources of an organization against loss or fraud, helping accounting reports more accurate and reliable for proper decision-making to measure the efficiency and effectiveness of different processes, and for true and objective information collection techniques that are used as the survey and interviews with some observations were detected, for a better understanding of the respective results analysis and interpretation of the results was performed. Based on these results was the need to implement an Internal Control System at "SKINNY" ice cream shop which allows you to have proper management of all the resources it has, making an appropriate segregation of duties and establishing responsibilities in each one activities taking place within it, which will achieve the proposed objectives, as an economic and dynamic entity must possess. Concluding that the internal control system is a fundamental aspect in companies to keep track of all the activities and functions.



AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro Cultural de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal CERTIFICO que: La traducción del resumen de tesis al Idioma Inglés presentado por los señores Egresados de la Carrera de Contabilidad y Auditoría de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas: **CARVAJAL MENA ANDRÉS DANILO y TAIPE LASCANO JOSÉ XAVIER**, cuyo título versa **“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN BASE AL COSO 1 PARA LA HELADERÍA SKINNY UBICADA EN LA PARROQUIA ONCE DE NOVIEMBRE, CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI DURANTE EL PERÍODO ENERO – MARZO DEL 2016”** lo realizó bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo al peticionario hacer uso del presente certificado de la manera ética que estimaren conveniente.

Latacunga, Junio del 2016

Atentamente,

Lic. José Ignacio Andrade

DOCENTE CENTRO CULTURAL DE IDIOMAS

C.C. 050310104-0



HELADERÍA SKINNY

**PARROQUIA 11 DE
NOVIEMBRE: PLAZA CENTRO
TELEFAX: 032380694
RUC: 0501630313001**

HELADERÍA SKYNNY

CERTIFICA

Que, los estudiantes **CARVAJAL MENA ANDRÉS DANILO** y **TAIPE LASCANO JOSÉ XAVIER** realizaron el anteproyecto de la tesis, como también la respectiva tesis de grado previo a la obtención del título, en las instalaciones de la **HELADERÍA SKINNY**.

Particular que comunico a para los fines correspondientes, los interesados podrán hacer uso de esta información como a bien creyeren conveniente.

Latacunga, enero del 2016

ATENTAMENTE,

**MENA ACOSTA JORGE SALOMÓN
GERENTE PROPIETARIO**

ÍNDICE DE CONTENIDO

Contenido	Pág.
PORTADA.....	i
AUTORÍA.....	ii
AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA.....	vii
RESUMEN.....	ix
SUMMARY.....	x
AVAL DE TRADUCCIÓN	xi
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I

1.	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	3
1.1.	Antecedentes Investigativos.....	3
1.2.	Categorías Fundamentales.....	5
1.3.	Marco Teórico.....	5
1.3.1.	Gestión.....	5
1.3.1.1.	Definición de Gestión.....	5
1.3.1.2.	Importancia de la Gestión.....	6
1.3.1.3.	Objetivos de la Gestión.....	6
1.3.1.4.	Elementos de la Gestión.....	7
1.3.1.5.	Clasificación de la Gestión.....	8
1.3.2.	Gestión administrativa.....	8
1.3.2.1.	Definición de Gestión Administrativa.....	8
1.3.2.2.	Importancia de la Gestión Administrativa.....	9
1.3.2.3.	Objetivos de la Gestión Administrativa.....	9
1.3.2.4.	Etapas de la Gestión Administrativa.....	9
1.3.3.	Gestión Financiera.....	10
1.3.3.1.	Definición de Gestión Financiera.....	10
1.3.3.2.	Importancia de la Gestión Financiera.....	11
1.3.3.3.	Objetivos de la Gestión Financiera.....	11

Contenido	Pág.
1.3.3.4.	Funciones de la Gestión Financiera..... 12
1.3.4.	Gestión Administrativa y Financiera..... 12
1.3.4.1.	Definición de Gestión Administrativa y Financiera..... 12
1.3.4.2.	Importancia de la Gestión Financiera..... 13
1.3.4.3.	Objetivos de la Gestión Financiera. 13
1.3.5.	La Empresa..... 14
1.3.5.1.	Definición de Empresa. 14
1.3.5.2.	Importancia de la Empresa. 14
1.3.5.3.	Objetivos de la Empresa..... 15
1.3.5.4.	Elementos de la Empresa. 15
1.3.5.5.	Características de la Empresa..... 16
1.3.5.6.	Funciones de la Empresa..... 16
1.3.5.7.	Tipos de Empresa. 17
1.3.6.	Control Interno. 18
1.3.6.1.	Control..... 18
1.3.6.2.	Definición del control..... 18
1.3.6.3.	Importancia del control. 19
1.3.6.4.	Objetivos del control. 19
1.3.6.5.	Características del control. 19
1.3.6.6.	Tipos del control..... 20
1.3.6.7.	Clases del control. 20
1.3.6.8.	Control interno. 21
1.3.6.9.	Definición de Control Interno. 21
1.3.6.10.	Importancia de Control Interno. 21
1.3.6.11.	Objetivos de Control Interno..... 22
1.3.6.12.	Elementos de Control Interno..... 22
1.3.6.13.	Sistema de Control Interno..... 22
1.3.6.14.	Definición del Sistema de Control Interno..... 23
1.3.6.15.	Objetivos del Sistema de Control Interno. 23
1.3.6.16.	Características del Sistema de Control Interno. 24
1.3.6.17.	Importancia del Sistema de Control Interno..... 24
1.3.6.18.	Modelos de Control Interno. 24

Contenido	Pág.
1.3.6.19.	Comparación de los componentes entre el COSO I, II, III. .. 29
1.3.6.20.	Componentes o Elementos del Control Interno según COSO I, II y III. 33
1.3.7.	Manual de Funciones..... 39
1.3.7.1.	Definición..... 39
1.3.7.2.	Importancia..... 40
1.3.7.3.	Objetivos. 40
1.3.7.4.	Beneficios y utilidad que tiene un manual de funciones. 41
1.3.7.5.	La Ficha Elemental..... 41
1.3.7.6.	Pasos para la evaluación de manuales. 42
1.3.7.7.	Guía para Elaborar Manuales de Procedimientos. 45
1.3.7.8.	Componentes de un Manual de Procedimientos 47
CAPÍTULO II	
2.	DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....51
2.1.	Breve caracterización de la empresa. 51
2.2.	Diseño metodológico..... 52
2.2.1.	Tipo de Investigación. 52
2.2.2.	Métodos y Técnicas..... 52
2.2.2.1.	Métodos de Investigación..... 52
2.2.2.2.	Técnicas de Investigación. 52
2.2.3.	Unidad de Estudio. 53
2.2.3.1.	Población o Muestra..... 53
2.3.	Diagnóstico Situacional..... 54
2.3.1.	Análisis Macro Ambiente..... 54
2.3.2.	Factor Económico..... 55
2.3.3.	Sistema Financiero Nacional..... 55
2.3.4.	Inflación..... 55
2.3.5.	Producto Interno Bruto. 55
2.3.6.	Factor Legal..... 55
2.3.6.1.	Factor cultural..... 56
2.3.6.2.	Factor Tecnológico..... 56
2.3.7.	Análisis Micro Ambiente. 56

Contenido	Pág.
2.3.8. Proveedores.....	57
2.3.9. Trabajadores.....	57
2.3.10. Clientes.....	57
2.3.11. Riesgo País.....	58
2.3.12. Factor Ambiental.....	58
2.3.13. Matriz FODA.....	58
2.3.13.1. Análisis de la Matriz FODA.....	60
2.4. Aplicación de la Entrevista al Gerente Propietario y al Administrador de la Heladería SKINNY.....	61
2.4.1. Entrevista Dirigida al Gerente de La Heladería Skinny.....	61
2.4.2. Entrevista Dirigida al Administradora de La Heladería Skinny.....	63
2.4.3. Análisis de la Entrevista Dirigida Al Gerente y la Administradora de La Heladería Skinny.....	65
2.4.4. Aplicación de la Encuesta a los Trabajadores, Clientes y Proveedores de la Heladería SKINNY.....	67
2.4.4.1. Encuesta dirigida a los Trabajadores de La Heladería Skinny.....	67
2.4.4.2. Encuesta dirigida a los Clientes de La Heladería Skinny.....	77
2.4.4.3. Encuesta dirigida a los Proveedores de La Heladería Skinny.....	87
2.5. Conclusiones.....	97
2.6. Recomendaciones.....	98
CAPÍTULO III	
3. Diseño y Aplicación de la Propuesta.....	99
3.1. Introducción.....	99
3.2. Justificación.....	100
3.3. Objetivos.....	101
3.3.1. Objetivo General.....	101
3.3.2. Objetivos Específicos.....	101
3.4. Aplicación de la Propuesta.....	102
3.4.1. Información General.....	102
3.4.1.1. Reseña Histórica.....	102
3.4.1.2. Misión.....	103

Contenido	Pág.
3.4.1.3. Visión.....	103
3.4.1.4. Organigrama estructural.....	104
3.4.1.5. Organigrama funcional.....	105
3.5. Manual de funciones.....	106
3.5.1. Introducción.....	107
3.5.2. Descripción de Funciones Propuestas.....	108
3.6. Manual de procedimientos.....	129
3.7. Manual de Procedimientos.....	130
3.7.1. Introducción.....	130
3.7.2. Objetivo General del Manual.....	130
3.8. Conclusiones.....	179
3.9. Recomendaciones.....	180
BIBLIOGRAFÍA	
4.1.1. Bibliografía Citada.....	181
4.1.2. Bibliografía Consultada.....	182
4.1.3. Bibliografía Virtual.....	183

ÍNDICE DE TABLAS

Contenido	Pág.
Tabla N° 1.1 Tipos De Empresa	17
Tabla N° 1.2 Comparación De Los Componentes Entre El Coso I, II, III.	29
Tabla N° 1.3 Elementos Básicos Del Flujoograma.....	49
Tabla N° 2.1 Población	53
Tabla N° 2.2 Matriz Foda	59
Tabla N° 2.3 Objetivos De La Empresa.....	67
Tabla N° 2.4 Contrato De Trabajo	68
Tabla N° 2.5 Reglamento De Trabajo.....	69
Tabla N° 2.6 Implementación Del Control Interno.....	70
Tabla N° 2.7 Ambiente De Trabajo	71
Tabla N° 2.8 Verificacion De Los Procedimientos.....	72
Tabla N° 2.9 Puesto Adecuado De Trabajo	73
Tabla N° 2.10 Control De Ingreso De La Materia Prima	74
Tabla N° 2.11 Inconvenientes Con La Recepción.....	75
Tabla N° 2.12 Aprovechamiento De Los Recursos	76
Tabla N° 2.13 Satisface Sus Necesidades	77
Tabla N° 2.14 Satisfacción Del Producto	78
Tabla N° 2.15 Cumplimiento Del Pedido	79
Tabla N° 2.16 Recibe Con Factura El Producto	80

Contenido	Pág.
Tabla N° 2.17 Personal Capacitado	81
Tabla N° 2.18 Inconveniente Con El Pesonal.....	82
Tabla N° 2.19 Medidas De Higiene	83
Tabla N° 2.20 Horario De Atención	84
Tabla N° 2.21 Aspectos Detectados.....	85
Tabla N° 2.22 Personal De Atención.....	86
Tabla N° 2.23 Cumplimiento De Objetivos.....	87
Tabla N° 2.24 Acciones Correctivas.....	88
Tabla N° 2.25 Control De Proveedores	89
Tabla N° 2.26 Personal Calificado.....	90
Tabla N° 2.27 Documentación Del Pedido.....	91
Tabla N° 2.28 Recibimiento De La Materia Prima.....	92
Tabla N° 2.29 Entrega De La Materia Prima.....	93
Tabla N° 2.30 Ambiente Cordial	94
Tabla N° 2.31 Pedidos	95
Tabla N° 2.32 Funciones de las Personas encargados de los pedidos	96
Tabla N° 3.1 Funciones Del Gerente Propietario	108
Tabla N° 3.2 Funciones De La Asistente Del Gerente.	110
Tabla N° 3.3funciones De La Administradora.....	112
Tabla N° 3.4 Funciones Del Departamento Administrativo	114

Contenido	Pág.
Tabla N° 3.5 Funciones Del Talento Humano	115
Tabla N° 3.6 Funciones De Adquisiciones	116
Tabla N° 3.7 Funciones Del Departamento Financiero	117
Tabla N° 3.8 Funciones Del Contador	118
Tabla N° 3.9 Funciones De Tesorería.....	119
Tabla N° 3.10 Funciones De Bodega.....	120
Tabla N° 3.11 Funciones Del Departamento De Producción	122
Tabla N° 3.12 Funciones De Elaboración.....	123
Tabla N° 3.13 Funciones De Maduración Y Congelamiento	124
Tabla N° 3.14 Funciones De Empacado	125
Tabla N° 3.15 Funciones Del Departamento De Ventas.....	126
Tabla N° 3.16 Funciones De Ventas Internas	127
Tabla N° 3.17 Funciones De Ventas Externas.....	128

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1.1 Categorías Fundamentales.....	5
Gráfico N° 2.1 Objetivos De La Empresa.....	67
Gráfico N° 2.2 Contrato De Trabajo	68
Gráfico N° 2.3 Reglamento De Trabajo.....	69
Gráfico N° 2.4 Implementación Del Control Interno	70
Gráfico N° 2.5 Ambiente De Trabajo	71

Contenido	Pág.
Gráfico N° 2.6 Verificación De Los Procedimientos	72
Gráfico N° 2.7 Puesto Adecuado De Trabajo	73
Gráfico N° 2.8 Control De Ingreso De La Materia Prima	74
Gráfico N° 2.9 Inconvenientes Con La Recepción	75
Gráfico N° 2.10 Aprovechamiento De Los Recursos	76
Gráfico N° 2.11 Satisface Sus Necesidades	77
Gráfico N° 2.12 Satisfacción Del Producto	78
Gráfico N° 2.13 Cumplimiento Del Pedido	79
Gráfico N° 2.14 Recibe Con Factura El Producto	80
Gráfico N° 2.15 Personal Capacitado	81
Gráfico N° 2.16 Inconveniente Con El Personal.....	82
Gráfico N° 2.17 Medidas De Higiene	83
Gráfico N° 2.18 Horario De Atención	84
Gráfico N° 2.19 Aspectos Detectados.....	85
Gráfico N° 2.20 Personal De Atención	86
Gráfico N° 2.21 Cumplimiento De Objetivos	87
Gráfico N° 2.22 Acciones Correctivas	88
Gráfico N° 2.23 Control De Proveedores	89
Gráfico N° 2.24 Personal Calificado.....	90
Gráfico N° 2.25 Documentación Del Pedido.....	91

Contenido	Pág.
Gráfico N° 2.26 Recibimiento De La Materia Prima.....	92
Gráfico N° 2.27 Entrega De La Materia Prima.....	93
Gráfico N° 2.28 Ambiente Cordial	94
Gráfico N° 2.29 Pedidos	95
Gráfico N° 2.30 Personas Encargadas De Los Pedidos	96

ÍNDICE DE IMÁGENES

IMAGEN N° 1.1 Componentes del COSO I, II, III.....	32
--	----

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA N° 3.1 Organigrama Estructural De La Heladería Skinny.	104
FIGURA N° 3.2 Organigrama Funcional De La Heladería Skinny.....	105

INTRODUCCIÓN

La existencia de un sistema de control interno es de vital importancia dentro de una empresa para lograr los objetivos trazados y mejorar la productividad en todas sus actividades ya sean internas o externas, es un proceso elaborado por la organización mediante el cual es controlado en cada una de sus actividades dando así una mayor seguridad en base a las metas y propuestas planteadas, es necesario verificar los procesos de elaboración de la productividad obteniendo el punto de partida con el fin de identificar los errores existentes dentro de la misma para alcanzar el auge de la institución. La implementación de un sistema de control interno permite a que la empresa pueda contar con actividades confiables de manera que no exista desperdicio de sus recursos, dando así como resultado el acoplamiento de los distintos y diversos procesos que son ejecutados para obtener el producto terminado logrando el crecimiento y aprovechamiento de su riqueza y técnicas empleadas obteniendo un resultado favorable para la entidad.

La presente investigación tiene como propósito fundamental la implementación del sistema de control interno para lo cual se a tomado como espacio investigativo la Heladería “SKINNY” ubicada en la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga, parroquia Once de Noviembre la misma que se dedica a la elaboración y distribución de helados, el periodo de estudio está comprendido entre el año 2015-2016.

La metodología utilizada se basa en la Investigación Descriptiva ya que se fundamenta sobre las realidades de hechos, su principal característica es presentar una interpretación del ambiente actual de la empresa a ser estudiada.

Por otra parte este tipo de investigación permite obtener resultados confiables por medio de la descripción de los hechos que ocurre dentro de ella, lo cual va a permitir descubrir las causas y efectos del problema por ende se aplicara al talento humano de la empresa, a sus clientes y proveedores para conseguir información que permita brindar una solución al problema que la empresa presenta por ello es necesario la aplicación para la correcta toma de decisiones.

La técnica a ser utilizada dentro del campo investigativo se basara en la Entrevista la misma que permite tener un dialogo con el talento humano de la empresa para obtener información relevante, ya que por medio de los resultados permitirá contribuir a la mejora de los problemas presentados en la Heladería SKINNY.

Otra técnica es la Encuesta, que es una herramienta importante dentro de la investigación ya que son preguntas interrogativas de forma confidencial, que están dirigidas a los clientes y proveedores de la Heladería cuyo objetivo es tener información segura y sobre todo confiable.

El documento se desarrolló en base a los siguientes elementos:

Primer capítulo: se desarrollara el marco teórico donde se investigara las diferentes opiniones de los autores expertos en la materia logrando así un mejor dominio del tema a investigar el cual detalla toda la información sobre los fundamentos teóricos y conceptuales la cual permitirá una mejor sustentabilidad a cerca de la implementación del sistema de control interno para lo cual se establezca las siguientes categorías fundamentales: Gestión Administrativa y Financiera, Empresa, Empresa, Control Interno , Sistema de Control Interno y Manual de Funciones.

Segundo capítulo: este capítulo describe los diferentes métodos y técnicas a ser investigadas por parte de los investigadores obteniendo resultados confiables para la heladería “SKINNY” cuya actividad es la elaboración y comercialización de helados, lo cual finaliza con la emisión de conclusiones y recomendaciones en base a los resultados obtenidos.

Tercer capítulo: en este capítulo finalmente se procede a la implementación de un Sistema de Control Interno, por medio del diseño de un manual de funciones el cual permitirá a la empresa agilizar sus actividades y desempeñar de mejor forma todos sus procedimientos, permitiendo comprobar si se cumple las responsabilidades encomendadas al personal, la implementación del sistema fortalecerá la economía de la empresa

CAPÍTULO I

1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.

1.1. *Antecedentes Investigativos.*

Con la finalidad de obtener información confiable para el desarrollo de la investigación se recurrió a varias fuentes bibliográficas como tesis, libros, internet, artículos científicos con el fin de adquirir un conocimiento adecuado para la realización de la tesis referente al control interno previo a la indagación en varios centros bibliotecarios de las Universidades Ecuatorianas se ha revisado las siguientes investigaciones.

Los postulantes: Mise Chanalata Willam Eduardo y Guanoluisa Chanalata Aida Alexandra con el Tema: “SISTEMA DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO EN EL ALMACÉN PLASTICENTRO “PICA”, CANTÓN LA MANÁ, AL PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2008.” En la que los autores llegan a la siguiente conclusión:

El almacén no posee un manual de procedimientos, funciones y responsabilidades, esto conlleva que la planificación interna sea irregular la cual da lugar a problemas de cartera, insuficiencia de inventarios, duplicidad en las actividades realizadas, mal control de los inventarios, inexistente segregación de funciones, la misma que puede ser mejorada utilizando correctamente sus recursos, que llevara a la empresa a lograr los resultados deseados esto se debe a que existe una leve comunicación interna por la carencia de procedimientos adecuados para el manejo de inventarios, ya que la relación que existe entre el empleado y empleador no es óptima, por lo que las actividades laborales son afectadas, las mismas que se cumplen por obligación.

En el almacén no se opera debidamente las pautas de eficiencia, eficacia y economicidad por lo que al no existir un adecuado control de técnicas, y procedimientos se producen falencias una tras otra, las mismas que dan lugar a que cada departamento no desempeñen apropiadamente sus labores diarias hallando equivocaciones como no realizar procedimientos de control interno, la misma que puede ser mejorada utilizando correctamente sus recursos, aplicando un manejo correcto de control interno, lo que llevara a la empresa a lograr los resultados deseados.

Los tesisistas Córdor Sinchiguano Elizabeth Patricia y Granda Cando Patricia Alexandra en su Tesis Titulada “IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO A LA EMPRESA DE PRODUCTOS LÁCTEOS LEITO, UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI CANTÓN SALCEDO” En la que los postulantes llegan a las siguientes conclusiones:

La ausencia de un Sistema de Control Interno en la empresa de productos lácteos LEITO, ha provocado que se realice multifunciones tanto en la parte operativa como en la parte administrativa, la cual demuestra que no es la mejor estrategia para conseguir los objetivos y metas trazados por parte de la empresa ya que desconocimiento que presentan los funcionarios y empleados de la Empresa de sobre Control Interno, en cuanto al manejo y utilización de los recursos, no permite que las dependencias de la empresa, responda con responsabilidad y cuidado necesarios

La falta de reglamentación interna en lo referente al manejo administrativo y operativo no permite un control adecuado de los mismos, dando lugar a que no se concreten los procedimientos y uso en sus actividades diarias lo que a la larga puede ser perjudicial en el cumplimiento de objetivos empresariales esto se debe a la inexistencia de Manual de Procedimientos y Funciones incluyendo normas, políticas, que permiten el funcionamiento ideal de las diferentes departamentos de la empresa.

1.2. Categorías Fundamentales.

GRÁFICO N° 1.1

CATEGORÍAS FUNDAMENTALES



Fuente: Propia
Elaborado por: Carvajal Andrés y Taipe Xavier

1.3. Marco Teórico.

1.3.1. Gestión.

Para el desarrollo económico y humano, la administración ocupa un lugar idóneo dentro de la empresa, por lo tanto las empresas buscan alcanzar los más altos niveles de satisfacción en la sociedad aprovechando así la máxima utilización de los recursos humanos, materiales y económicos.

1.3.1.1. Definición de Gestión.

PÉREZ, José (1996) Define que: “La Gestión posee preliminares básicos correspondientes a la organización, lo que implica que éste aplicado en una

empresa o en un negocio examina algunos de los objetivos principales correspondientes a la misma, se mueve en un ambiente en el cual, por lo general, los recursos son importantes para el éxito de la empresa” (p. 156).

FERNÁNDEZ , Miguel (2007) Define que: “Gestión es un procedimiento para realizar un control histórico previsional y también monetario, ayuda a la alineación de estrategias que se pondrán en marcha dentro de la empresas o negocios asegura que todos los recursos se utilizaran adecuadamente y se seguirá una revisión y análisis periódico. En otra concepción Gestión es definida como el conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa” (p. 76).

Los investigadores manifiestan que la gestión en una entidad ayuda a una mejor toma de decisiones, debido a que corrige errores existentes dentro de una organización por ende también apoya a la empresa a tener una mayor organización y control de los procesos ya sean internos o externos mediante una inversión adecuada en el talento humano como también en su infraestructura para brindar una atención optima a los diferentes clientes de la empresa.

1.3.1.2. Importancia de la Gestión.

La gestión es fundamental para cada institución para así subir la economía en el mercado, dicha gestión cursa en las capacidades del individuo y el empresario con la finalidad de captar escenarios que garanticen una rentabilidad razonable para ofertar bienes y servicios a la sociedad.

1.3.1.3. Objetivos de la Gestión.

- Lograr la eficiente administración del capital de trabajo dentro de un equilibrio de los criterios de riesgo de rentabilidad.
- Orientar la estrategia financiera para garantizar la disponibilidad de fuentes de financiación y proporcionar el debido registro de las operaciones.
- Determinación de la estructura de los activos de la empresa.

- Optimizar los recursos humanos, financieros, físicos que hacen parte de las organizaciones a través de las áreas de Contabilidad, Presupuesto, Tesorería, Servicios Administrativos y Recursos Humanos

1.3.1.4. Elementos de la Gestión.

- **Estrategias:** consiste en ocasiones la creación de técnicas para el cumplimiento de los objetivos propuestos.
- **Misión:** es un elemento importante dentro de la gestión ya que a partir de ello se formulan objetivos los cuales guiaran a la empresa por un buen camino permitiendo el cumplimiento de los mismos.
- **Visión:** es aquella que define la situación futura de la empresa, la finalidad es guiar, controlar y alentar a la organización para alcanzar lo más deseado por la misma.
- **Objetivo:** es aquel que es definido como una meta que se desea alcanzar en un tiempo definido.
- **Logro:** es la obtención de lo que se ha venido intentando desde hace tiempo para lo cual se destinaron esfuerzos para conseguirlos.
- **Tácticas:** son aquellos métodos empleados para llevar a cabo la estrategia y poder cumplir satisfactoriamente lo planeado.
- **Debilidades:** es aquella en donde se reduce la capacidad de la empresa y por ende deben ser controladas.
- **Oportunidades:** es aquella circunstancia en donde la empresa debe lograr momento oportuno para realizar cualquier actividad.
- **Fortalezas:** es aquella capacidad para enfrentar los problemas y adversidades que puede existir dentro de una empresa.
- **Amenazas:** consiste en un futuro ilícito con la finalidad de causar inquietud o miedo a la empresa.

1.3.1.5. Clasificación de la Gestión.

- **Gestión Organizacional o Proceso Administrativo:** este tipo de gestión es la encargada de organizar y determinar las funciones y estructuras con la finalidad de alcanzar los objetivos trazados por la institución.
- **Gestión Financiera:** es la encargada de captar dinero al menor costo posible, también tiene el objetivo de evaluar y controlar los recursos financieros para logara altos índices de rendimiento mediante un adecuado registro contable.
- **Gestión Ambiental:** es la que se ocupa de generar conciencia en las empresas hacia el cuidado del medio ambiente por lo que procura a la contaminación del entrono organizacional.

1.3.2. Gestión administrativa.

El reto de toda empresa es construir una sociedad que ayude al desarrollo eficiente, eficaz y efectivo de la sociedad, por ello la gestión administrativa se enfoca en lograr altos niveles de productividad en la planeación, dirección, organización y control, por ende evalúa los niveles de eficiencia dentro de una empresa.

1.3.2.1. Definición de Gestión Administrativa.

SÁNCHEZ, Álvaro (2006) detalla que “Gestión de la Administración como proceso de la columna para la Gestión Económica y para la Gestión Financiera, abarcando a la organización como tal en su dimensión interior” (p. 16).

PINILLA, Francisco (2000) especifica que:“La Gestión de Administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos trabajando en grupos. Es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control desempeñados para determinar y alcanzar los objetivos” (p. 39).

Los investigadores manifiestan que la gestión administrativa es una herramienta útil para la organización tiene la finalidad de definir y alcanzar las metas trazadas por la misma por medio del uso adecuado de los recursos disponibles con los que la empresa posee los mismos que ayudaran al cumplimiento de las tareas asignadas, mediante la utilización correcta de los mismos, por ende tiene la capacidad de crear un ambiente adecuado al talento humano para lograr alcanzar eficientemente los objetivos.

1.3.2.2. *Importancia de la Gestión Administrativa.*

Es importante la gestión administrativa ya que esta se encarga de planear las funciones que se van a realizar en las diferentes organizaciones con la finalidad de ofertar productos o servicios de excelente calidad, por ende se planean las acciones a realizarse ultimando mínimos detalles teniendo en cuenta también planes de contingencia en el caso de algún error y así velar para que todo los procesos se cumplan con la eficiencia y eficacia de los recursos humanos, materiales y tecnológicos.

1.3.2.3. *Objetivos de la Gestión Administrativa.*

- Lograr una excelente administración del capital, orientando la estrategia financiera con la finalidad de lograr la disponibilidad de fuentes de inversión.
- Mejorar los recursos humanos, financieros y técnicos con los que cuenta la empresa.

1.3.2.4. *Etapas de la Gestión Administrativa.*

La administración en una empresa es óptima para poseer buenos resultados ya que depende la trayectoria de una organización por lo se define como un proceso en el cual los administradores crean un ambiente de trabajo, coordinan las actividades en el talento humano y realizan actividades para alcanzar los objetivos previstos en lo cual se presenta a continuación las siguientes etapas que forman parte de la gestión administrativa:

- **Planificación:** es la primera actividad que prepara la administración tiene la finalidad de determinar objetivos acordes a la actividad de cada organización, crear estrategias, definir políticas para que se rijan los miembros de la empresa.
- **Organización:** tiene la finalidad de diseñar una estructura para definir tareas y obligaciones que deben ejecutar el talento humano de la institución además tiene como objetivo ordenar el conjunto de relaciones entre diversas áreas de la entidad.
- **Gestión:** esta etapa está dirigida hacia el talento humano a que realicen todas las tareas necesarias para el cumplimiento de los objetivos, para ello la entidad debe estar bien gestionada para tener una estructura organizativa a cerca de los recursos disponibles.
- **Control:** esta etapa tiene la finalidad de verificar que las actividades de la empresa estén saliendo como se planifico esta etapa afecta a todos los departamentos institucionales el objetivo es detectar desviaciones respecto a las previsiones con el propósito de corregirlos antes de que ocasionen daños negativos.

1.3.3. Gestión Financiera.

La gestión financiera es una herramienta importante dentro de una organización ya que esta maneja de forma eficiente y eficaz todos los recursos dirigidos a elevar la economía de la empresa por medio de una adecuada inversión la cual servirá para obtener una utilidad al final del ejercicio económico.

1.3.3.1. Definición de Gestión Financiera.

SÁNCHEZ, Álvaro (2006), manifiesta que: "La Gestión Financiera es un proceso que involucra los ingresos y egresos atribuibles a la realización del manejo racional del dinero, y en consecuencia la rentabilidad financiera generada por él mismo, esto nos permite definir el objetivo básico de la Gestión Financiera desde

dos elementos, la de generar recursos o ingresos generación de ingresos incluyendo los aportados por los asociados, y en segundo lugar la eficiencia y eficacia esfuerzos y exigencias en el control de los recursos financieros para obtener niveles aceptables y satisfactorios en su manejo" (p. 46)

OSORIO, Juan (2006) explica que: "La Gestión Financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros." (p. 27)

Los investigadores manifiestan que la gestión financiera ayuda a la empresa a direccionar a una mejor toma de decisión para lograr los objetivos planteados ya que de estos depende el funcionamiento óptimo, la misma que ayudara al manejo eficaz y eficiente de los recursos disponibles como también al mejoramiento económico y al aprovechamiento del talento humano es decir asignando la función que se va a realizar dentro de la entidad.

1.3.3.2. Importancia de la Gestión Financiera.

La gestión administrativa es sumamente importante para la dirección de una empresa ya que por medio de ella se logra alcanzar los objetivos planteados por la misma, con el propósito de conseguir un auge en la economía, adquiriendo infraestructura y así lograr el desarrollo empresarial. La supervisión de las empresas se lleva a cabo por medio de una administración eficiente y eficaz ya que la satisfacción de los objetivos tanto sociales, económicos y políticos recae en el administrador.

1.3.3.3. Objetivos de la Gestión Financiera.

- Maximizar las ventas en el mercado.
- Ofertar productos o servicios de calidad.

- Evaluar y controlar los costos que estén inmersos en la producción.
- Proyectar a futuro estados financieros y contables de la empresa.

1.3.3.4. Funciones de la Gestión Financiera.

Las principales funciones de la administración financiera son:

- Determinación de las necesidades de los recursos financieros.
- Consecución de financiación según la forma más beneficiosa.
- Aplicación juiciosa de todos los recursos financieros.
- Análisis con respecto a la viabilidad económica y financiera de la inversión.

1.3.4. Gestión Administrativa y Financiera.

La gestión administrativa y financiera es el pilar fundamental de la organización empresarial ya que por medio de ello se puede lograr alcanzar los objetivos y tomar las decisiones correctivas para el bienestar empresarial ya sea a corto, mediano o largo plazo para así alcanzar la estabilidad económica de la entidad.

1.3.4.1. Definición de Gestión Administrativa y Financiera.

PINILLA, Francisco (2000) define que: “La Gestión de Administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos trabajando en grupos. Es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control desempeñados para determinar y alcanzar los objetivos” (p. 39).

OSORIO, Juan (2006) explica que: “La Gestión Financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios

financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros.” (p. 56).

Los investigadores manifiestan que la gestión administrativa y financiera tiene que ver con la toma de decisiones con respecto a lo que posee la empresa, como también al aprovechamiento óptimo del talento humano para lograr los propósitos trazados por la misma, esto se lograra mediante un adecuado registro de las actividades diarias por medio de un sistema contable suficiente y competente siempre y cuando la empresa practique los procesos de planificación, organización, dirección, coordinación y control que le permita mejorar cada una de las actividades y funciones que esta realice.

1.3.4.2. Importancia de la Gestión Financiera.

La gestión financiera y administrativa es importante dentro del campo empresarial ya que la eficiencia y la dirección de la entidad dependen de los recursos humanos o del administrador encargado de la misma ya que de ellos permitirá el correcto manejo de los recursos empresariales para otorgar una adecuada toma de decisiones a la gerencia.

1.3.4.3. Objetivos de la Gestión Financiera.

- Obtener una excelente administración del capital de trabajo.
- Dirigir la estrategia financiera con la finalidad de garantizar todas las fuentes de inversión para la empresa.
- Perfeccionar los recursos que dispone la empresa con el propósito de mejorar la actividad empresarial.
- Analizar el mercado donde se proyecta ofertar el producto.
- Buscar nuevas fuentes de inversión.

1.3.5. La Empresa.

La empresa es un ente económico en donde el capital y el trabajo se agrupan para una producción útil de acuerdo a las exigencias de los consumidores, en si es la encargada de satisfacer las necesidades de la sociedad por medio de la utilización de los recursos materiales y humanos obteniendo así la satisfacción de la sociedad.

1.3.5.1. Definición de Empresa.

GARCÍA, Julio (2005), detalla a la Empresa como una "Entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados" (p. 15).

CHIAVENATO, Idalberto, (2003), establece que: "La Empresa como una organización social por ser una asociación de personas para la explotación de un negocio y que tiene por fin un determinado objetivo, que puede ser el lucro o la atención de una necesidad social" (p. 3).

Los investigadores manifiestan que la empresa es una organización que realiza una actividad económica con el fin de obtener rentabilidad y por ende satisfacer las necesidades de los clientes ofertando un producto elaborado con los mejores estándares de calidad utilizando los mejores recursos financieros, materiales, tecnológicos y humanos los mismos que ayudaran al cumplimiento de los objetivos de la entidad.

1.3.5.2. Importancia de la Empresa.

Es importante ya que tiene un incremento de la productividad y genera trabajos a los países, se puede decir también que ayuda a la economía por su dimensión social ya que es impulsora de las grandes innovaciones y compleja, radica en

inculcar valores a los trabajadores con el fin de que dichos valores influyan en la relación con los clientes.

1.3.5.3. *Objetivos de la Empresa.*

- Buscar la maximización de las ventas en el mercado.
- Brindar productos y servicios de calidad.
- Tener responsabilidad ante la sociedad.
- Ser líder en el mercado.
- Obtener rentabilidad.
- Sobrevivir en el mercado.

1.3.5.4. *Elementos de la Empresa.*

La Empresa, para cumplir sus objetivos y desarrollar cada una de sus actividades dispone de medios o factores, que podemos reunir en dos grandes grupos las cuales se detallan a continuación:

Personas o Factores Activos.- Se puede señalar la existencia de grupos diferenciados por sus intereses y relaciones con los grupos restantes, estos son:

- Los propietarios del capital o socios.
- Los administradores o directivos.
- Los trabajadores o empleados.

Bienes Económicos o Factores Pasivos

Los bienes económicos se suelen clasificar en inversiones o duraderos y en corrientes o no duraderos, según su vinculación al ciclo productivo a la que la empresa se dedique.

La Organización

- Se organizan las funciones a realizar
- Se establecen las relaciones entre los diversos elementos de la organización.
- Se forman los flujos de autoridad, determinando los distintos niveles de decisiones.

1.3.5.5. *Características de la Empresa.*

Las características de las empresas son ilimitadas por ende se enumera a continuación las más destacadas:

- Sus actividades son planificadas acorde a los objetivos trazados.
- Son entidades importantes para el desarrollo económico social y del país.
- Son competitivas y por lo que provoca el crecimiento eficiente de la empresa.
- Es el lugar donde se combina el capital y el trabajo.

1.3.5.6. *Funciones de la Empresa.*

- **Técnicas:** se refieren únicamente a la función de la producción de bienes y servicios es decir al departamento de producción ya que este se encarga de la transformación del producto.
- **Comerciales:** se refiere a la compra y venta de bienes producidos por la empresa logrando satisfacer las necesidades de los clientes.
- **Financiera:** el administrador es el encargado del manejo del capital el cual debe controlar, planear, organizar y dirigir los recursos económicos para un mejor funcionamiento de la misma.
- **Seguridad:** se refiere al cuidado tanto del talento humano como de la infraestructura empresarial con la finalidad de salvaguardar todos los recursos existentes dentro de la empresa,

- **Contables:** la responsabilidad recae en el contador ya que tiene la obligación de llevar un registro y movimientos de la empresa tanto interna como externa para una mejor toma de decisiones.
- **Administrativas:** se encarga de regular las funciones anteriores para lograr una vinculación eficiente y eficaz para el beneficio empresarial de tal manera que pueda crecer constantemente.

1.3.5.7. *Tipos de Empresa.*

De acuerdo al punto de vista existe diversas clases de empresas las cuales se clasifican en:

TABLA N° 1.1
TIPOS DE EMPRESA

ÁMBITO	TIPOS	DESCRIPCIÓN
Por actividad económica	Industrial	Se dedica a la transformación de la materia prima a productos terminados
	Servicios	Aquellas que generan un servicio a la sociedad.
	Comercial	Es aquella que se dedica a la compra y venta de los productos tiene intermediación entre el producción y el consumidor.
Por el tamaño	Microempresas	Están conformados de 1 a 30 empleados.
	Pequeñas empresas	Conformados de 31 a 100 empleados.
	Medianas empresas	Conformado de 101 a 500 empleados.
	Grandes empresas	Conformado de 501 o más empleados
Por su constitución patrimonial	Publicas	Pertencen al estado.
	Privadas	Constituidas por su capital propio.
	Mixtas	Constituidas por tener capital propio y parte del estado.

Al país que pertenecen	Nacionales	Aquellas que operan dentro del territorio nacional.
	Extranjeras	Aquellas que operan fuera del país.

Fuente: Joaquín Rodríguez
Realizado por: Los investigadores

1.3.6. Control Interno.

1.3.6.1. Control.

El control es parte fundamental de la administración por medio del cual será evaluado el rendimiento de la empresa como también el proceso de regular las actividades existentes, y verificar si estas están cumpliendo como fueron establecidas y planificadas logrando corregir cualquier desviación que puede interferir sus metas y objetivos trazados, también se le conoce como el proceso que permiten que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas es así que el control se ejerce en todos los niveles de las organizaciones para un mejor desempeño; desde los niveles superiores o jerárquicos, hasta los niveles inferiores u operativos.

1.3.6.2. Definición del control.

Según STONER, Adalberto (1996) define de la siguiente manera: "El Control Administrativo es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas" (p. 610)

FAYOL, Melinkoff (1990), explica que el Control "Consiste en verificar si todo se realiza conforme al programa adoptado, a las órdenes impartidas y a los principios administrativo Tiene la finalidad de señalar las faltas y los errores a fin de que se pueda repararlos y evitar su repetición". (p. 62).

Los investigadores manifiestan que el control es un método de supervisión que ayuda a la parte administrativa al cumplimiento de los procesos y a la

optimización de los recursos que posea una empresa ya sean estos materiales, humanos, financieros y tecnológicos, para verificar si las actividades se están realizando acorde a lo establecido, logrando el aprovechamiento de dichos recursos para alcanzar los objetivos propuestos por la entidad de esta forma se podrá verificar si los recursos está siendo manipulados de forma correcta con la finalidad de evitar futuras desviaciones que lleven al mal manejo productivo provocando insatisfacción en los clientes.

1.3.6.3. *Importancia del control.*

Es indispensable ya que es el vínculo con la gerencia que por medio de esta herramienta se puede saber el cumplimiento de las actividades asignadas de acuerdo a las políticas establecidas por la institución, logrando proyectar a sucesos que puedan ocasionar riesgos de tal manera que se sepa corregir oportunamente.

1.3.6.4. *Objetivos del control.*

- Cumplir los objetivos propuestos.
- Garantizar el éxito profesional.
- Asegurar el éxito de la empresa.
- Desarrollar planteamientos organizacionales.
- Asignar funciones.

1.3.6.5. *Características del control.*

- Exigente en desarrollar políticas para cada área de tal manera que evite el incumplimiento de las actividades.
- Sistema riguroso para la supervisión de las responsabilidades que posee cada departamento.
- Mejoramiento continuo de las activadas desempeñadas.

1.3.6.6. Tipos del control.

- **Control Previo**, su finalidad es evitar riesgos en las operaciones que se desarrollan dentro de la empresa antes de que éstos puedan suceder, obteniendo un mejor resultado de los recursos para que las actividades sean ejecutadas conforme a lo planificado y así lograr el buen funcionamiento de la empresa.
- **Control Concurrente**, el propósito de este control es revisar, vigilar de manera personal las actividades desempeñadas por parte del personal encargado de la empresa para detectar las irregularidades de forma directa, en base a esta crear políticas que ayude a corregir posteriormente dichos problemas.
- **Control Posterior**, consiste en el estudio minucioso de los resultados obtenidos de problemas suscitados con el fin de corregir posibles desviaciones negativas en un futuro, garantizando la eficiencia y eficacia de los recursos existentes.

1.3.6.7. Clases del control.

- **Control Externo.**

Se encarga que las disposiciones establecidas por los órganos del Sistema que ejercen control gubernamental se efectúen de acuerdo a la ley para medir el cumplimiento y determinar el grado de aportación al estado de tal manera que exista el beneficio mutuo entre estado y empresa.

- **Control Interno.**

Es aquel que se involucra directamente en la parte administrativa de una entidad la misma que se encarga de verificar el cumplimiento de los objetivos trazados como también proteger y conservar los recursos para un mejor manejo y cumplimiento de las actividades empresariales.

1.3.6.8. Control interno.

Se refiere a las políticas y procedimientos que son adoptados por la administración de una empresa para poder ayudar a cumplir los objetivos de la administración de tal manera que estos estén acorde a las actividades, asegurando tanto como sea posible a dichos objetivos, de esta manera ayudara a la prevención y detección de fraudes, errores en los registros contables y la oportuna preparación de información financiera confiable.

1.3.6.9. Definición de Control Interno.

CEVALLOS Patricia, (2001) manifiesta que: “El Control Interno es la acción tomada por la Gerencia para aumentar la probabilidad de que los objetivos establecidos y las metas se han cumplido. La Gerencia establece el Control Interno a través de la planeación, organización, dirección y ejecución de tareas y acciones que den seguridad razonable de que los objetivos y metas serán logrados” (p. 9).

FAYOL, Henry (2000) especifica que el Control es “la verificación que ocurre en una empresa conforme al programa adoptado, a las órdenes dadas y a los principios admitidos” El control requiere la existencia de un objetivo y la aplicación de unas medidas correctivas” (p. 62).

Los investigadores manifiestan que el control interno es una metodología para obtener resultados en el desarrollo de las actividades dentro de una empresa por medio de la cual se evalúa, logrando verificar las actividades irregulares que están siendo mal empleadas y no acorde a las instrucciones emitidas, es decir, busca impedir que las debilidades de la empresa se produzcan nuevamente.

1.3.6.10. Importancia de Control Interno.

Es de vital importancia ya que se establece medidas para corregir las actividades de tal forma que se alcancen los planes de forma exitosa con el fin de evadir

futuros fraudes o crisis financieras dentro de la entidad logrando así un mejor rendimiento económico de la misma.

1.3.6.11. *Objetivos de Control Interno.*

- Comprender el plan organizacional sobre el conjunto de procedimientos que puedan asegurar a los activos, que estén debidamente protegidos así como también las cuentas sean reales, transparentes en base a las actividades realizadas por la entidad y verificar el desarrollo de los procesos según las directrices establecidas por la administración.
- Brindar una mayor seguridad a la ejecución de todos sus objetivos a través de los reglamentos, políticas, procedimientos establecidos por la dirección quien a su vez será la encargada de actuar como supervisor.
- Evitar que se realicen malas prácticas por parte de los trabajadores de la organización.

1.3.6.12. *Elementos de Control Interno.*

Los elementos que contribuyen al control interno son:

- Establecer una línea de responsabilidad a cada persona.
- Obtener un sistema contable que brinden y suministre una oportuna información de los resultados de las operaciones.
- Obtener una planificación anticipada de los diversos elementos de la organización mediante el sistema de presupuesto.
- Promover el mantenimiento de la institución en las Actividades de evaluación con el fin de revisar políticas reglamentos para el servicio constructivo de la administración

1.3.6.13. *Sistema de Control Interno.*

Es el conjunto de elementos que relacionados forman una actividad para alcanzar el objetivo operando sobre datos de energía y material para proveer información,

todos los sistemas tienen adaptarse con el fin de alcanzar el equilibrio interno frente a todos los cambios externos del entorno, es decir son planes, métodos y procedimientos que garantizan las actividades de la entidad con la finalidad que cumplan con las normas legales establecidas por parte de la empresa y el estado logrando obtener una buena relación entre las distintas entidades que regulan a las empresas.

1.3.6.14. Definición del Sistema de Control Interno.

VALENCIA, Joaquín (2009) Define que “Es un elemento del control que se basa en procedimientos y métodos adoptados por una organización de manera coordinada a fin de proteger sus recursos contra pérdidas, fraudes o ineficiencia, promover la exactitud y confiabilidad de informes contables y administrativos, apoyar medir la eficacia y eficiencia de esta así como también la de operaciones en todas las áreas funcionales de la organización.” (p. 117)

SCHUSTER, Alberto (1992) expone que el “El sistema de control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y 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 prescritas” (p. 8).

Los investigadores manifiestan que el sistema de control interno constituye una serie de acciones que se interrelacionan y se extienden a toda las actividades de una organización, este también es parte de los procesos de gestión básicos como son planificación, ejecución y supervisión que se encuentra entrelazado con las actividades operativas de una organización los mismos que son efectivos cuando forman parte de la esencia de una organización por lo que son incorporados e interrelacionados entre sí.

1.3.6.15. Objetivos del Sistema de Control Interno.

- El objetivo primordial del sistema de control interno es la satisfacción de las necesidades de forma oportuna y rápida ya que dichos objetivos son el apoyo

para la consecución de las actividades desempeñadas por la empresa de manera más ágil por lo que las actividades están enfocadas a alcanzar lo definido en los propósitos de la dirección.

- Evitar fraudes i reducir los mismos así como los errores existentes dentro de la empresa.
- Salvaguardar los activos de la empresa.

1.3.6.16. Características del Sistema de Control Interno.

1. El sistema de control interno está formada de los sistemas contables financieros de planeación de información operacional de la empresa.
2. Las transacciones realizadas por parte de la empresa deberán ser registradas de forma exacta y oportuna.
3. Estas corresponden a la máxima autoridad la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar los sistemas existentes dentro de la empresa.

1.3.6.17. Importancia del Sistema de Control Interno.

El sistema de control interno es importante porque constituye la seguridad del sistema contable que se está efectuando dentro de la empresa así como también fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros del mismo, debe detectar las irregularidades existentes y los errores dentro de la misma dando posibles soluciones o factibles resultados a la empresa de tal forma que ayude al buen manejo de todos sus recursos obteniendo mayores resultados para el beneficio de la misma.

1.3.6.18. Modelos de Control Interno.

Modelo COCO.

Este modelo fue publicado años más tarde que el modelo coso debida a que este modelo fue creado con un lenguaje más sencillo de manejarlo dentro de una

organización y más aún para el personal que labora dentro de una organización, este modelo proporciona un marco referencial de 20 criterios que son elementos básicos para entender y aplicar el sistema de control en el modelo COCO que se puede utilizar para diseñar, desarrollar, modificar o evaluar algún tipo de control que este dentro de la organización.

Modelo COBIT.

Este modelo es una herramienta que a lo largo de su trayectoria ha cambiado la forma de trabajar de los profesionales que laboran dentro de una organización ya que en la actualidad la tecnología es un punto de partida de toda organización ya sean estas públicas o privadas, el objetivo de este modelo es investigar, desarrollar y promover un mecanismo para controlar a la tecnología esto quiere decir que los sistemas de información no puedan ser filtrados.

Modelo SAC.

SAC (1991, revisado en 1994): Brinda apoyo a los auditores internos sobre cómo debe ser llevado y evaluado el control y como realizar auditorías a los sistemas y tecnología de información de la entidad el informe destaca el papel importante que juega así como el impacto que puede llegar a tener los sistemas de información sobre el control interno por otra parte explica la necesidad de evaluar los riesgos, comparar los costos y beneficios y crear controles en los sistemas en lugar de añadirlos luego de la implementación.

Modelo MICIL

Este modelo incluye cinco componentes indispensables para el control interno que empieza o parte del ambiente de control que pieza fundamental para desarrollarse dentro de una entidad con el objetivo de controlar a cada una de sus áreas, este modelo ve la necesidad de implementar primordialmente al ambiente de control también porque de este depende que los otros cuatro componentes funcionen correctamente.

Modelo COSO.

Este modelo fue diseñado para identificar, monitorear los riesgos existentes dentro de una organización de tal manera que se pueda dar seguimiento a estos riesgos mediante un monitoreo de los mismos y así lograr evitar futuros errores que pueden ser la amenaza principal para el mal funcionamiento de una empresa como también puede identificarse las posibles oportunidades que pueda tener una organización y de igual forma poder aprovecharlas al máximo con el fin de lograr que la empresa vaya por buen camino y pueda crecer dentro del mercado.

Objetivos

- Establecer una definición común de control interno que responda a las necesidades de las distintas partes.
- Facilitar un modelo en base al cual las empresas y otras entidades, cualquiera sea su tamaño y naturaleza, puedan evaluar sus sistemas de control interno.

Ventajas de Coso

- Permite a la dirección de la empresa poseer una visión global del riesgo y accionar los planes para su correcta gestión.
- Posibilita la priorización de los objetivos, riesgos clave del negocio, y de los controles implantados, lo que permite su adecuada gestión. toma de decisiones más segura, facilitando la asignación del capital.
- Alinea los objetivos del grupo con los objetivos de las diferentes unidades de negocio, así como los riesgos asumidos y los controles puestos en acción.
- Permite dar soporte a las actividades de planificación estratégica y control interno.
- Permite cumplir con los nuevos marcos regulatorios y demanda de nuevas prácticas de gobierno corporativo.

- Fomenta que la gestión de riesgos pase a formar parte de la cultura del grupo.

Todos los miembros de la organización son responsables de la implantación y correcto funcionamiento del sistema de Control Interno ya que de este depende el funcionamiento máximo de la empresa el mismo que determina las irregularidades que pudieran existir.

- **COSO I**

A nivel organizacional, Informe Coso I destaca la necesidad de que la alta dirección y el resto de la organización comprendan la trascendencia del control interno, la incidencia del mismo sobre los resultados de la gestión, el papel estratégico a conceder a la auditoría y esencialmente la consideración del control como un proceso integrado a los procesos operativos de la empresa y no como un conjunto de actividades adicionales, que daría como resultado procesos burocráticos.

A nivel regulatorio o normativo, el Informe COSO pretende que cuando se plantee cualquier discusión o problema de control interno, tanto a nivel práctico de las empresas, como a nivel de auditoría interna o externa, o en los ámbitos académicos o legislativos, los interlocutores tengan una referencia conceptual común, lo cual antes de la aplicación del informe era complejo, dada la multiplicidad de definiciones y conceptos divergentes que han existido sobre control interno.

Desde su elaboración, esta metodología se incorporó en las políticas, reglas y regulaciones y ha sido utilizada por muchas empresas para mejorar sus actividades de control hacia el logro de sus objetivos planteados, dicho Informe intenta brindar un grado razonable de seguridad frente al riesgo que se presenta dentro de la empresa.

De una orientación meramente contable, el Control Interno pretende ahora garantizar:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
 - Confiabilidad de la información financiera.
 - Cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables.
 - Salvaguardia de los recursos.
 - Evitar el mal funcionamiento de los recursos.
- **COSO II.**

En septiembre de 2004, como respuesta a una serie de escándalos e irregularidades como el caso Enron y Parmalat que provocaron pérdidas importantes a inversionistas, empleados y otros grupos de interés, el proyecto culminó con la publicación, por parte del Committee, del Enterprise Risk Management - Integrated Framework (COSO II) y sus Aplicaciones Técnicas asociadas.

Este método proporciona un estudio más profundo y extenso sobre la identificación ya que es más complejo que al método anterior, el mismo que permite la evaluación y gestión integral de riesgo este nuevo enfoque no sustituye el marco de control interno, sino que lo incorpora como parte de él, permitiendo a las compañías mejorar sus prácticas de control interno o decidir encaminarse hacia un proceso más completo de gestión de riesgo.

Además, amplía la visión del riesgo a eventos negativos o positivos, o sea, a amenazas u oportunidades; a la localización de un nivel de tolerancia al riesgo; así como al manejo de estos eventos y a la gestión de riesgos.

- **COSO III**

En Mayo de 2013 el Comité COSO publica la actualización del Marco Integrado de Control Interno cuyos objetivos son:

- Aclarar los requerimientos del control interno.

- Actualizar el contexto de la aplicación del control interno a muchos cambios en las empresas y ambientes operativos.
- Ampliar su aplicación al expandir los objetivos operativos y de emisión de informes.

Este nuevo marco integrado permite una mayor cobertura de los riesgos a los que se enfrentan actualmente las organizaciones, dicho marco de control interno provee un enfoque integral y herramientas para la implementación de un sistema de control interno efectivo y en pro de mejora continua.

Por ello es responsabilidad de la administración y directivos desarrollar un sistema que garantice el cumplimiento de los objetivos de la empresa y se convierta en una parte esencial de la cultura organizacional, ya que por medio de un sistema de control interno efectivo evitara el nivel del riesgo para alcanzar los objetivos de la entidad.

El modelo de control interno COSO 2013 está compuesto por los cinco componentes, establecidos en el Marco anterior y 17 principios que la administración de toda organización debería implementar.

Por ende la dirección de la empresa es la principal responsable del Control Interno ya que la responsabilidad recae sobre la dirección de la empresa, a partir de los niveles más altos y luego, en cascada, en todos los niveles.

1.3.6.19. Comparación de los componentes entre el COSO I, II, III.

TABLA N° 1.2

COMPARACIÓN DE LOS COMPONENTES ENTRE EL COSO I, II, III.

COSO III	COSO I	COSO II
Principio 1: Demuestra compromiso con la integridad y los valores	Entorno de control.	Ambiente interno Establecimiento de

<p>éticos</p> <p>Principio 2: Ejerce responsabilidad de supervisión</p> <p>Principio 3: Establece estructura, autoridad, y responsabilidad</p> <p>Principio 4: Demuestra compromiso para la competencia</p> <p>Principio 5: Hace cumplir con la responsabilidad</p>		<p>objetivos</p>
<p>Principio 6: Especifica objetivos relevantes</p> <p>Principio 7: Identifica y analiza los riesgos</p> <p>Principio 8: Evalúa el riesgo de fraude</p> <p>Principio 9: Identifica y analiza cambios importantes</p>	<p>Evaluación de riesgos.</p>	<p>Identificación de eventos</p> <p>Evaluación de riesgos</p> <p>Respuesta a los riesgos</p>
<p>Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control</p> <p>Principio 11: Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología</p> <p>Principio 12: Se implementa a través de políticas y procedimientos</p> <p>Principio 13: Usa información Relevante</p>	<p>Actividades de control.</p>	<p>Actividades de control</p>
<p>Principio 14: Comunica internamente</p> <p>Principio 15: Comunica externamente</p>	<p>Información y comunicación.</p>	<p>Información comunicación</p>

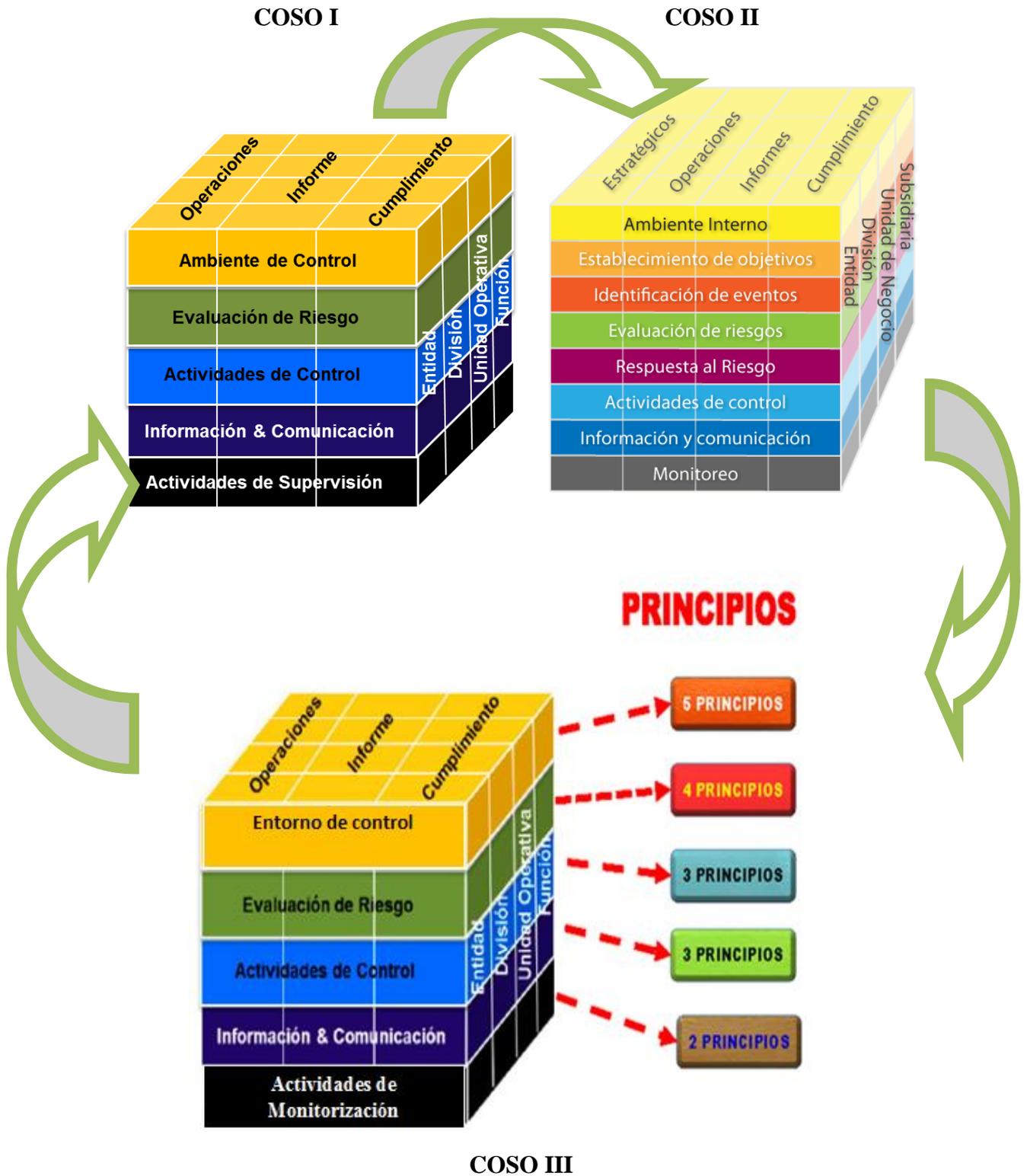
Principio 16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes	Supervisión	Supervisión
Principio 17: Evalúa y comunica deficiencias		

Fuente: Propia

Elaborado por: Los investigadores

IMAGEN N° 1.1

Componentes del COSO I, II, III.



Fuente: <http://auditoriadesistemasdeinfo.blogspot.com/2015/09/coso-resumen-descriptivo.html>
 Elaborado por: Los investigadores

Modelo CORRE

Este modelo tiene como objetivos primordial es el uso y manejo de estrategias, promover la eficiencia de las operaciones, cumplir con la normativa de tal manera que logre un buen funcionamiento de las actividades desempeñadas por la organización y así no tener un mal uso de todas sus funciones es decir que la empresa vaya por un solo camino y que este es el adecuado sin incumplir algún tipo de reglas o lineamientos para así obtener los resultados deseados y el cumplimiento de sus objetivos.

1.3.6.20. Componentes o Elementos del Control Interno según COSO I, II y III.

Los elementos del control interno permiten obtener un pal de organización con la finalidad de brindar una apropiada distribución funcional de autoridad y responsabilidad, por ende el personal debe estar instruido sobre sus derechos y obligaciones ya que el objetivo del control interno es el perfeccionamiento y protección de los bienes de la empresa.

Los elementos que posee el modelo COSO: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission está constituido por los cinco componentes que son:

Componentes del COSO I.

- **Ambiente de control.**

Es la actitud de la gerencia ya que ella da las pautas generando parámetros de disciplina y estructura incluyendo los aspectos como integridad y valores éticos, la cual la entidad inculcan actitudes de integridad y conciencia de control al personal que trabaja dentro de ella, por ende establecen políticas y procedimientos apropiados incluyendo un código de conducta ya que por medio de este código

fomentará la participación y el trabajo en equipo con el fin de obtener los objetivos de la empresa.

La empresa deberá proporcionar a todos sus trabajadores un entorno que permita el estímulo y produzca la influencia necesaria en todas las actividades del recurso humano respecto al control de las actividades.

- **Evaluación de riesgos.**

El riesgo es una probabilidad de que existan errores en los procesos de la compañía, para la valoración de riesgo se debe tener en establecidos los objetivos ya que los riesgos amenazan el cumplimiento de estos por ellos la gerencia debe tomar las acciones necesarias para identificar y poder manejarlos, este riesgo no solo puede proyectar a los objetivos también se presentan a nivel de los estados financieros.

Estos pueden provenir del medio ambiente se debe intervenir con las relaciones relevantes de todas las áreas de la organización para poder identificar los riesgos posibles.

- **Actividades de control.**

Las actividades se manifiestan en base a las políticas, procedimientos que serán realizadas por el personal que integra la entidad, estas actividades de control son implementadas por la administración para el uso eficiente de los recursos que permitan controlar los riesgos detectados en el camino con la finalidad de conseguir los objetivos y metas propuestas por la entidad

Las actividades de control se debe establecer en todas los niveles de la organización con el propósito de asegurar que se esté llevando a cabo con responsabilidad todas las actividades designadas al personal que labora dentro de la empresa.

- **Información y comunicación.**

Este componente tiene que ver con la observación que se debe presentar a la administración sobre los hallazgos encontrados por medio de la evaluación del control interno esta información se debe presentar de forma oportuna e inmediata de tal manera que se pueda tomar las medidas correctivas permitiendo controlar las actividades de la entidad tanto internas como externas.

Es la capacidad que la organización tiene en la obtención y uso de una información la misma que toda empresa debe contar con un sistema de información eficiente y orientada a producir informes sobre la realidad financiera y el cumplimiento de toda la normativa existente sobre control adecuado.

- **Monitoreo.**

Es el seguimiento que se realiza a los procesos implementados por la administración se lo realiza por medio de evaluaciones periódicas y supervisión continua con el propósito de asegurar que el proceso funcione de acuerdo a lo planificado esto se aplica para toda la entidad incluyendo a la parte externa.

Se debe vigilar constantemente los resultados obtenidos para que así el sistema de control interno sea perfecto y susceptible de circunstancias que con el tiempo pueda perder su efectividad por eso se debe supervisar y observar constantemente todas las circunstancias cambiantes del entorno.

Componentes del COSO II.

Por otra parte los elementos que posee el modelo COSO II (ERM) Enterprise Risk Management está constituido por 8 componentes que están interrelacionados con los objetivos de la empresa los mismos que deben ser efectuados por el director, la gerencia y todos los miembros de la organización donde se considerara las actividades en todos los niveles de la organización para un mejor desenvolvimiento de las actividades de la empresa a continuación se detallan los siguientes componentes.

- **Ambiente interno.**

Este componente sirve de base fundamental para los demás componentes dándole disciplina y estructura a la entidad creando conciencia de los riesgos que se pueden presentar en la empresa al no cumplir con las responsabilidades asignadas diariamente.

- **Establecimiento de objetivos.**

Este sistema se refiere a que la empresa debe tener una meta clara que se sustente con una visión y misión pero teniendo en cuenta que cada decisión conlleva a un riesgo el mismo que debe ser previsto por la empresa por ello para que la empresa prevenga de estos riesgos es importante que se realice evaluaciones de riesgos con la finalidad de detenerlos y corregirlos.

- **Identificación de eventos.**

En este componente se debe identificar los posibles eventos que afecten al cumplimiento de los objetivos de la organización aunque estos sean positivos o negativos con el propósito que la empresa pueda enfrentar de la mejor forma posible.

- **Evaluación de riesgos.**

Este elemento analiza la probabilidad e impacto que tiene el riesgo con el objetivo de determinar el cómo deben ser administrados los recursos existentes de empresa, por ende son evaluados sobre la base inherente de las perspectivas probabilidades y su impacto evitando el despilfarro de los recursos existentes dentro de la misma.

- **Respuesta al riesgo.**

Una vez evaluado el riesgo la gerencia identifica y evalúa las posibles respuestas con relación a las necesidades de la empresa las respuestas a la que la gerencia está expuesta son:

Evitarlo.- es decir acciones de suspender las actividades que generan el riesgo.

Reducirlo.- se reduce el impacto o la probabilidad de ocurrencia.

Compartirlo.- se reduce el impacto o la probabilidad de ocurrencia al transferir o compartir el riesgo.

Aceptarlo.- es decir que no se toman acciones que afecten el impacto y la probabilidad del riesgo.

- **Actividades de control.**

Son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se lleve a cabo las disposiciones de la empresa estas políticas ayudan a que se tomen las medidas necesarias para controlar el riesgo que impidan el cumplimiento de los objetivos por parte de la empresa.

- **Información y comunicación.**

La información es necesaria en toda la empresa con el propósito de brindar información a terceros y a los organismos estatales ya que gracias a ella se puede conocer a cada uno de los integrantes de la organización como también la responsabilidades sobre el control de sus actividades para reducir el riesgo a la que está expuesta la por ello la comunicación se debe realizar de forma oportuna y amplia de tal forma que exista una buena comunicación con los clientes, proveedores y accionistas

- **Monitoreo.**

Sirve para monitorear que los riesgos detectado por la gerencia sea corregido y vigilado a lo largo del tiempo y que todos los componentes funcionen adecuadamente esto se lograra por medio de evaluaciones periódicas.

Componentes del COSO III.

En mayo del 2013 se publico l tercera versión de este método de evaluación con la finalidad de mejorar la agilidad de los sistemas de gestión de riesgos y que exista una mayor claridad de información y comunicación.

El modelo de control interno COSO 2013 actualizado está compuesto por los cinco componentes existentes, establecidos en el Marco anterior del COSO I y 17 principios que la administración de toda organización debería implementar a continuación se detalla los cinco elementos basados en los 17 principios del COSO III:

- **Entorno de control**

Principio 1: Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos

Principio 2: Ejerce responsabilidad de supervisión

Principio 3: Establece estructura, autoridad, y responsabilidad

Principio 4: Demuestra compromiso para la competencia

- Principio 5: Hace cumplir con la responsabilidad

- **Evaluación de riesgos**

Principio 6: Especifica objetivos relevantes

Principio 7: Identifica y analiza los riesgos

Principio 8: Evalúa el riesgo de fraude

Principio 9: Identifica y analiza cambios importantes

- **Actividades de control**

Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control

Principio 11: Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología

Principio 12: Se implementa a través de políticas y procedimientos

Principio 13: Usa información Relevante

- **Sistemas de información**

Principio 14: Comunica internamente

Principio 15: Comunica externamente

- **Supervisión del sistema de control - Monitoreo**

Principio 16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes

Principio 17: Evalúa y comunica deficiencias

1.3.7. Manual de Funciones

Es un documento indispensable dentro de una organización para el buen manejo de los recursos existentes el mismo que está diseñado de forma ordenada y sistematizada las instrucciones e información acerca de las políticas, sistemas, procedimientos y actividades de una determinada empresa las mismas que son elaboradas y aprobadas por la dirección la cual está dirigida al talento humano que realiza las actividades empresariales por ende deben ser controladas de forma continua para evitar futuros problemas que puedan ocurrir dentro de la entidad.

1.3.7.1. Definición.

CUBILLOS, Milton (1997) Define que “El manual de funciones es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas”. (p.2)

GÓMEZ, Giovanni (2009) define que “Un manual de procesos y de procedimientos es un documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una o más unidades administrativas de una empresa”. (p. 52)

Los investigadores manifiestan que el manual de funciones es un instrumento que posee un conjunto de normas y tareas que desarrolla cada persona la misma es elaborado y aprobado por la dirección de la empresa que contiene normas, procedimientos y sistemas la cual servirá de guía para desarrollar las labores cotidianas estableciendo con claridad la responsabilidad de cada trabajador sin interferir en las capacidades intelectuales, este manual debe ser evaluado periódicamente por la gerencia con la finalidad del desarrollo empresarial y su calidad de gestión.

1.3.7.2. Importancia

Este tipo de manual es importante porque facilita el proceso de inducción del personal y permite el perfeccionamiento y/o orientación de las funciones y responsabilidades del cargo al que han sido asignados, es importante también ya que determina las funciones específicas, responsabilidad y autoridad de los cargos dentro de la estructura orgánica de cada dependencia y proporciona información a los funcionarios y servidores sobre sus funciones específicas, su dependencia jerárquica y coordinación para el cumplimiento de sus funciones.

1.3.7.3. Objetivos.

- Contribuir a que las actividades se hagan correctamente en base a los lineamientos registrados o el estándar.
- Ayudar en la optimización de los recursos, ya sea tiempo, esfuerzo con la no repetición de alguna instrucción.
- Reclutar y seleccionar es más sencillo al tener claro los requerimientos de la actividad.

- Coordinar la elaboración, revisión, aprobación, publicación y aplicación del mismo.
- Diferenciar las responsabilidades de cada unidad o puesto de trabajo.
- Servir como vehículo de orientación e información para los que interactúan dentro de la organización.

1.3.7.4. Beneficios y utilidad que tiene un manual de funciones.

- Al determinar y delimitar los campos de actuación de cada colaborador, permite que las personas interactúen con un mayor conocimiento de su rol dentro de la empresa, lo que ayuda en el proceso de comunicación, integración y desarrollo.
- Elimina desequilibrios en cargas de trabajo, omisiones, duplicidad de funciones, cuellos de botella, circuitos de trabajos irracionales, etc. Es decir vela por la integridad del trabajador.
- Es un instrumento muy útil para planificar la plantilla de la empresa y la posible variación de los puestos de trabajo, así como para definir planes de carrera.
- Los conocimientos específicos la empresa puede poseer al elaborar el manual de funciones.

1.3.7.5. La Ficha Elemental

Formato que posee los siguientes componentes para un puesto de trabajo:

- Funciones del trabajador.
- Requisitos.
- Habilidades: Educación, Experiencia e iniciativa.
- Esfuerzo: Mentales, Físicos.

- Responsabilidad sobre maquinaria y equipos.
- Condiciones de trabajo: Ambiente riesgos.

Estos componentes quedarán totalmente definidos con la finalidad que no exista la duplicidad del trabajo provocando un desempeño eficiente y eficaz para lograr los objetivos propuestos por la empresa de tal manera que cada trabajador brinde el apoyo necesario a cada actividad asignada.

1.3.7.6. Pasos para la evaluación de manuales.

El manual de organización y funciones es un documento normativo donde se describe las funciones, objetivos, características, los requisitos y responsabilidades de cada cargo que se desarrolla en una organización, así también un conocimiento integral de este, permitiendo un mejor desarrollo del ente en la sociedad.

El manual de organización y funciones proporciona información a los servidores, directivos y funcionarios sobre sus funciones y ubicación dentro de la estructura general de la organización.

- **Elaboración de un manual de organización y funciones**

Primero se creara un equipo técnico para la elaboración del manual de organización y funciones

- **Constitución del equipo técnico**

Entre todos revisan y verifican conclusiones del análisis de los puestos con respecto a sus actividades y deberes por tanto la elaboración del manual de organización y funciones suele implicar un esfuerzo común entre el equipo técnico, los trabajadores y sus jefes inmediatos.

- **El Perfil del Puesto y los Pasos para Hacerlo:**

Es un proceso mediante el cual se busca determinar las actitudes, cualidades y capacidades que son fundamentales para una adecuada ocupación.

Para la elaboración del perfil es conveniente tomar en cuenta la experiencia laboral el nivel de formación adquirida y las condiciones de trabajo.

Por ello a continuación se detalla los pasos para realizar un manual de organización y funciones:

1º Paso.

Análisis de Jerarquización

Luego de reunir la información requerida se revisa la estructura orgánica para determinar la dependencia jerárquica del puesto y con que unidades orgánicas mantiene una relación directa de coordinación.

2º Paso.

Análisis desde los objetivos institucionales

A partir de la información recogida se revisara si el análisis de cargos realizado corresponde realmente al perfil que la institución desea y necesita para mejorar el desarrollo de sus funciones que se realizan diraiamnte, se revisara la conducta requerida a los empleados, las condiciones de trabajo y los requerimientos humanos.

- ¿Es el perfil del trabajador para el puesto? Si no lo es
- ¿Cuál es el adecuado?
- ¿Las tareas y actividades son suficientes para el puesto?

3º Paso.

Elaborar la descripción del puesto:

Con la información y el análisis realizado se elabora una descripción y especificación del puesto:

- La descripción del puesto incluye las responsabilidades inherentes al mismo así como las características importantes y las condiciones de trabajo
- La especificación del puesto resume las cualidades personales necesarias para el desempeño del puesto.

4º Paso.

Revisión del análisis con los participantes:

- El análisis realizado debe ser verificado con el trabajador
- Esta verificación ayudara si la descripción realizada es correcta, está completa y es fácil de entender para todos los involucrados.

5º Paso.

Llenar los formatos del manual de organización y funciones de tal manera que ayude a la organización de la empresa logrando una buena estructura organizacional

Identificación del Cargo:

- Nombre del cargo: Denominación otorgada al cargo dentro de la empresa, según nombramiento y designación establecida.
- Nivel funcional: Es el ordenamiento establecido para los diferentes cargos tomando como base los niveles.
- Dependencia: Se determina teniendo en cuenta las directrices establecidas en estatutos, acuerdos y demás disposiciones internas de la empresa
- Jefe inmediato: Hace referencia al cargo de la persona responsable a la cual se encuentra a cargo el trabajador.
- Naturaleza del cargo: Se refiere a sí el cargo es estatutario, es decir, señalado en los estatutos de la Universidad sino se denominará ordinario

Resumen del Cargo:

Resume la razón de ser del cargo dentro de la institución y las funciones en general.

Descripción de Funciones:

Son las actividades y tareas generales y específicas realizadas por el trabajador en ejercicio del cargo.

Perfil Requerido

Se refiere a los requisitos académicos, de experiencia laboral y competencias administrativas, laborales y humanas para el ejercicio del cargo que va poseer dentro de la institución.

Educación: Corresponde al nivel de escolaridad y la especificidad requerida para desempeñar el cargo.

Experiencia laboral: Se refiere al tiempo laborado requerido con el fin de demostrar experticia general y/o específica requerida para el buen desempeño de cada uno de los colaboradores.

Coordinación de supervisión.

Se refiere a la persona por quien va a estar supervisado dicho trabajador para un buen desempeño de cada una de las personas que laboran en la institución logrando obtener un mejor desempeño del recurso humano.

Condiciones De Trabajo.

Se refiere a la calidad, la seguridad y la limpieza de la infraestructura, entre otros factores que inciden en el bienestar y la salud del trabajador.

1.3.7.7. *Guía para Elaborar Manuales de Procedimientos.***Manuales de Procedimientos**

El Manual de Procedimientos es un documento que permite relacionar de forma secuencial los pasos necesarios a desarrollar para la ejecución de un proceso.

Permite además establecer los ejecutores, con la participación de una o varias dependencias y empleados, según sea el procedimiento, y para establecer responsabilidades, tiempos de ejecución, controles y las formas de trabajar en general.

Procedimiento: es la guía para desarrollar en desarrollo de las tareas rutinarias y responde a las siguientes preguntas:

- ¿Qué se hace?
- ¿Quién lo hace?
- ¿Cómo lo hace?
- ¿Para qué lo hace?
- ¿Dónde lo hace?
- ¿Quién es el responsable?

Principios Generales:

Para la elaboración de los manuales de procedimientos, se deben tener en cuenta los siguientes conceptos:

- **Flexibilidad.**

Los procedimientos deben ser dinámicos y permitir la objetividad en la toma de decisiones, de acuerdo con el área y jerarquía donde se ubique la persona que las aplique, debe contemplarse la posibilidad del mejoramiento continuo y/o cambios en un momento dado, bien sea por decisiones de la administración o situaciones legislativas, con miras a su optimización.

- **Eficiencia.**

Un manual de procedimientos debe permitir el mejor aprovechamiento de los recursos financieros, humanos, físicos y técnicos que participen de un proceso, permitiendo su mejor combinación, con miras al alcance de los objetivos institucionales, para lograr los mejores resultados en la gestión.

- **Unidad.**

La organización es un sistema y por lo tanto, los procedimientos realizados en cada una de las dependencias o áreas de trabajo, obedecen a parámetros o directrices únicas y generales previamente diseñadas, y deberán estar concordantes, cumpliendo los objetivos de la empresa.

- **Integridad.**

Cada procedimiento, independientemente debe ayudar a cumplir un objetivo que lleve a lograr la misión de la empresa, por ello, las dependencias o áreas de trabajo no son consideradas separadamente y deben contemplar la coordinación e información; y así mismo se deben considerar integralmente, la existencia de responsabilidades asociadas a la de autoridad.

- **Claridad.**

Los manuales de procedimientos deben tener un fin claro y por tal razón este principio debe aplicarse y garantizarse para cualquier tipo de actividad o tarea, permitiendo el rápido aprendizaje para su realización y así evitar tropiezos a la gestión administrativa.

- **Control.**

Los procedimientos son proyectos o planes a ejecutar, lo cual permite realizar los pasos dentro de una actividad, para lograr un objetivo, deberá contemplar los mecanismos o parámetros de control, especialmente facilitando detectar errores y que permitan evaluar para ajustar dentro de un proceso constante de retroalimentación y mejoramiento continuo.

1.3.7.8. Componentes de un Manual de Procedimientos

Se entiende por Manuales de Procedimientos las guías que explican el que hacer para el desarrollo de las tareas y actividades bien definidas, que sirven como instrumentos para la ejecución de una función.

Para la consolidación de un Manual de Procedimientos, se deben tener en cuenta los siguientes componentes:

- **Aspectos Legales:** Se deben relacionar las normas con leyes, resoluciones que regulan el proceso, haciendo una descripción sobre el objeto de cada una.
- **Aspectos Técnicos:** Se deben tener en cuenta los procedimientos automatizados y tecnológicos que se aplican durante el desarrollo de una actividad.
- **Objetivos:** Es importante conocer lo que se pretende alcanzar con cada una de las actividades desarrolladas, éstas deben ser acordes con los planes, políticas y proyectos generales.

Descripción de las Actividades

Una actividad es un conjunto de operaciones o tareas, ejecutadas en un área específica, para realizar un procedimiento generalmente corresponde al desarrollo de los objetivos. Es importante tener en cuenta, que las tareas pueden ser realizadas manual o automáticamente para que no se presenten imprecisiones, por ello las actividades serán descritas en forma clara y detallada, paso a paso.

- **Anexos a Incluir:** Es fundamental relacionar toda la información necesaria, que sirva de complemento para la conformación del manual:
- **Diagramas de procesos:** Se deben diseñar flujogramas donde se grafica cada proceso, para que de esta manera puedan establecerse los diferentes pasos a dar para la ejecución, así como también las dependencias que participan en el desarrollo de procedimientos.

El gráfico presenta en forma dinámica la secuencia de las operaciones o actividades y permite conocer y comprender el procedimiento que se describe, a través de los pasos que ejecuta cada una de las áreas.

A través de los diagramas se logra examinar en forma detallada el proceso; esta actividad debe responder a los siguientes interrogantes:

- ¿Qué se hace? Esa interrogante identifica la finalidad o resultado que se obtiene o justificación de la actividad u operación que se desarrolla.

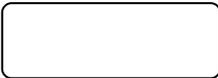
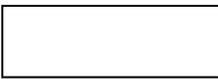
- ¿Dónde se hace? Sirve para establecer el sitio donde se desarrolla el proceso.
- ¿Cuándo se hace? Determina el orden o la secuencia del proceso es decir fija la posición exacta de cada paso dentro del proceso.
- ¿Quién lo hace? Detecta qué dependencia o personas, desarrollan el proceso.
- ¿Cómo lo hace? Identifica los métodos y técnicas para realizar la actividad u operación.

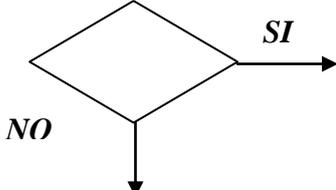
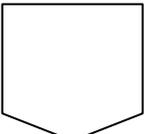
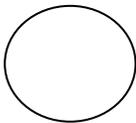
Ventajas de los Flujogramas:

- Permite describir rápidamente los procedimientos que conforman un proceso.
- Muestran los hechos más significativos de un proceso.
- Proporcionan un medio más eficaz para comparar los procesos actuales de una determinada operación o actividad en una dependencia específica.
- Muestran cuando los documentos entran en trámite y determina claramente las omisiones y demoras en los procesos.
- Sirven de guía para la implantación o mejoras de los procesos.
- Permiten visualizar en forma rápida la redundancia o duplicidad de actividades.

TABLA N° 1.3

ELEMENTOS BÁSICOS DEL FLUJOGRAMA

NOTACIÓN	SIGNIFICADO
	Conector entre Actividades
	Identificador para el INICIO y el FIN de cada Procedimiento
	Identificador de Actividad

	<p>Identificador de Decisión.</p> <p>A partir de una pregunta se dirige el curso del procedimiento hacia dos caminos:</p> <p>Uno para el SI y otro para el NO</p>
	<p>Identificador de que en la actividad, se genera o relacionan uno o más documentos</p>
	<p>Conector entre dos partes de un mismo procedimiento, que se encuentran separadas por un cambio de página</p>
	<p>Conector de actividades que indica que desde una actividad dada, el procedimiento se dirige hacia otro actividad de otro procedimiento</p>

Fuente: <https://www.flujogramas&prmd=vnsb&ource=Inms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwiEre7K2MdlA/0>
 Elaborado por: Los investigadores

CAPÍTULO II

2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.

2.1. Breve caracterización de la empresa.

La heladería inició sus actividades hace 12 años bajo la razón social de Heladería SKINNY a cargo de su Gerente propietario el Sr. Jorge Salomón Mena Acosta ubicada en la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga, parroquia Once de Noviembre, con el paso del tiempo ha ido evolucionando en cuanto a maquinaria y mejora de su producto, obteniendo experiencia en la distribución del mismo, Desde 2002 la heladería SKINNY ha utilizado como elemento principal sus colores llamativos. En el año 2008 se implementa un nuevo logo el que represento hasta el año 2014, y desde este año la empresa implemento el nuevo logo en los productos para que el consumidor siga involucrado y adopte la marca evolucionada, manteniendo la misma aceptación.

Su mayor preocupación ha sido el mejoramiento de la tecnología. Gracias a ella, hoy cuentan con la mejor materia prima, suministros de alta calidad, y sobre todo con maquinaria muy sofisticada, lo que garantiza productos de primera calidad, aptos para el consumo humano, esmerándose siempre por cumplir con todas las normas sanitarias requeridas.

Todo esto se ha conseguido con un trabajo mancomunado entre las áreas de producción, distribución y administración, enfocado cada uno de los recursos con los que cuentan las mismas, ya que el cambio exige innovación, buscar nuevas y mejores maneras de satisfacer a los consumidores y clientes, operando con alta calidad y bajo costo.

2.2. *Diseño metodológico.*

2.2.1. *Tipo de Investigación.*

El tipo de investigación a ser utilizada en el presente trabajo investigativo se basa en la Investigación Descriptiva, este tipo de investigación permite obtener resultados confiables por medio de la descripción de los hechos que ocurre dentro de ella, lo cual va a permitir descubrir las causas y efectos del problema por ende se aplicara al talento humano de la empresa, a sus clientes y proveedores para conseguir información que permita brindar una solución al problema que la empresa presenta.

2.2.2. *Métodos y Técnicas.*

2.2.2.1. *Métodos de Investigación.*

- **Inductivo.-** dentro de la presente investigación se utilizara este método ya que brinda una investigación completa a un número exacto de personas de la entidad, este método actúa directamente con el objeto de estudio ya que aporta conclusiones las mismas que sirven como base para detectar anomalías y dar soluciones a las mismas.
- **Deductivo.-** los investigadores indican que este método consiste en un estudio amplio que parte de lo particular a lo general permitiendo un estudio profundo el cual brinda información detallada de cada una de las áreas que forma parte de la empresa.

2.2.2.2. *Técnicas de Investigación.*

- **Entrevista.-** se utilizará la siguiente técnica puesto que permite tener un dialogo con el talento humano de la empresa para obtener información relevante, ya que por medio de los resultados permitirá contribuir a la mejora de los problemas presentados en la Heladería SKINNY.

- **Encuesta.-** los investigadores consideran que esta técnica es una herramienta importante dentro de la investigación ya que son preguntas interrogativas de forma confidencial, que están dirigidas a los clientes y proveedores de la Heladería cuyo objetivo es tener información segura y sobre todo confiable.
- **Observación.-** los investigadores optan por esta técnica debido a que es parte fundamental de toda investigación el mismo que tiene la finalidad de identificar todos los acontecimientos realizados dentro de la heladería obteniendo resultados reales para la toma de decisiones.

2.2.3. *Unidad de Estudio.*

2.2.3.1. *Población o Muestra.*

- **Población.-** es la totalidad de un tema específico a ser estudiado donde las unidades de población poseen una característica común la misma que da origen a los distintos datos que se requiere encontrar para la investigación.
- **Muestra.-** es una parte que es recopilada de la población de tal forma que ayude a la exactitud de la información recolectada.

TABLA N° 2.1

POBLACIÓN

PERSONAL	N°
Personal Administrativo	02
Personal de Producción	07
Clientes	18
Proveedores	09
TOTAL	36

Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

2.3. *Diagnóstico Situacional.*

2.3.1. *Análisis Macro Ambiente.*

A nivel nacional las empresas grandes utilizan un sistema de control dependiendo la actividad a la que se dedica sin embargo han obtenido resultados favorables con la implementación de dichos sistemas ya que es el conjunto de métodos, normas y procedimientos, que rigen la planificación, determinación y análisis de problemas y costos para el proceso de registro de los gastos de una o varias actividades que se desempeñan, como también la regulación de normas, políticas, leyes que presentan de forma interrelacionada con los subsistemas que garantizan el control de la producción y de los recursos materiales, laborales y financieros de cada una de las áreas por lo tanto cada empresa a nivel global necesita o requiere de un sistema de control para facilitar, agilizar y mejorar todas las funciones y actividades que desempeñan dentro de la misma permitiendo la mejora continua y lograr alcanzar todas las metas y objetivos propuestos considerado que estos deben ser bien operados para alcanzar lo anteriormente mencionado.

También permite obtener resultados favorables dentro de la productividad, se debe tomar en consideración que un sistema de control interno es fructífero ya que a la vez este controla, verifica y determina un problema existente o se adelanta a la circunstancias que pudieran ocasionar riesgos, de esta manera ayuda a manipular los recursos de una forma correcta y dando como resultado una mayor rentabilidad para la empresa obteniendo de esta forma oportunidades dentro y fuera del mercado en la que se desempeña, siendo el punto de partida para nuevas expectativas y crecimiento.

Mediante un sistema de control implementado se puede decir que los desperdicios en el caso de existir están dentro de un margen permitido debido a que se encarga de controlar cada una de sus principales materias primas como también la mano de obra dando resultado un mejor desempeño de todas las actividades existentes dentro de la empresa.

2.3.2. *Factor Económico.*

Es indispensable que las actividades realizadas por la empresa estén encaminadas a satisfacer las necesidades del mercado logrando obtener beneficios de ambas partes con la finalidad de generar una economía estable para la empresa de tal forma que pueda contribuir al desarrollo económico del país por medio de las obligaciones que ley establece.

2.3.3. *Sistema Financiero Nacional.*

Está conformado por un conjunto de instituciones, medios y mercados, cuyo fin es canalizar el ahorro de los mismos brindando seguridad de los distintos movimientos de dinero mediante.

2.3.4. *Inflación.*

Es una medida estadística que mide a través del índice de precios al consumidor la cual dio como resultado en el 2015 una inflación anual del 3,38% y para el año 2016 prevé una inflación por encima del 3% pese a la abrupta caída del petróleo.

2.3.5. *Producto Interno Bruto.*

Este se calcula sumando el consumo, ingresos, gasto público y las exportaciones menos las importaciones midiendo la producción total de bienes y servicios asociados del país en un período determinado el mismo que se emplee a nivel internacional para valorar la actividad económica o riqueza de cada país.

2.3.6. *Factor Legal.*

Son las leyes y normas que una entidad debe cumplir o acogerse siempre que las actividades desempeñadas las realice en territorio ecuatoriana es decir debe acogerse a todo lo que la ley estipule en el caso de implementar alguna actividad económica.

2.3.6.1. Factor cultural.

Son las actividades propias que realiza una empresa la misma que puede influir en el desempeño de las actividades ya sean estas de forma positiva o negativa.

2.3.6.2. Factor Tecnológico.

Este factor es indispensable dentro de las empresas ya que es la suma total de conocimientos de cómo hacer las cosas, como se diseñan, producen, distribuyen, es decir ayuda a tener mayor productividad, estándares más altos de vida, más tiempo de descanso y una mayor variedad de productos.

2.3.7. Análisis Micro Ambiente.

En la provincia de Cotopaxi existe una gran cantidad de empresa altamente calificadas las mismas que desempeñan una labor dentro del mercado ecuatoriano tomando como referencias un sistema de control que ha logrado llevar al auge, de tal manera que puedan determinar con claridad todos sus errores y corregirlos, tomando en cuenta que cada empresa utiliza un sistema de control dependiendo el tipo de actividad que realiza obteniendo grandes resultados y oportunidades, determinando que un sistema de control es sumamente indispensable para todas las actividades realizadas de tal manera que las empresas que se encuentran dentro de la provincia de Cotopaxi son reconocidas a nivel nacional y mundial es por esto que se hace referencia a que un sistema de control bien estructurado puede brindar grandes beneficios como es el crecimiento ya que todas las empresas están orientadas a crecer o mejor aún a ser las pioneras en el mercado independientemente la actividad que se dedique es por ello que hay que tomar en cuenta un sistema de control y saber manipularlo de la forma correcta, hay que considerar cuando dos o más procesos son ejecutados dentro de un departamento o área es recomendable dividir las funciones para lograr un mejor control de las actividades desempeñadas, hay que tomar en cuenta que un sistema de control interno puede tener éxito o ventajas dependiendo de cómo sea implementado o de que tan bien este estructurado el sistema, es por tal motivo que se ve la necesidad de implementar un sistema de control en las empresas para obtener resultados

favorables como lo han obtenido empresas a nivel, nacional y regional, es por eso que se desea llevar a cabo dicha investigación dentro de las empresas para dar un mejor realce en todas las actividades y lograr que las empresas sean líderes en el ámbito empresarial.

2.3.8. Proveedores.

Los proveedores forman parte fundamental para la empresa ya que son los encargados de abastecer los materiales necesarios e indispensables para la elaboración del producto, los cuales vienen a ser parte indispensable para la elaboración del producto.

2.3.9. Trabajadores.

Es la parte primordial de toda institución ya que gracias a ello la empresa puede elaborar todos los productos que desea ofertar, para lograr cumplir con las metas y objetivos trazados por la misma, siendo ellos el factor fundamental para la productividad empresarial en por ello que la empresa debe velar por la satisfacción de los mismos brindando un buen ambiente de trabajo que ayude al desempeño laboral.

2.3.10. Clientes

Es la población en general que desea adquirir los productos elaborados por entidad mismo que desea obtener ganancias gracias a la distribución del mismo a cada uno de los clientes existentes para la empresa, en este punto se obtiene beneficio mutuo ya que la empresa logra vender los productos elaborados y los clientes tienden a satisfacer sus necesidades.

En este punto se puede divisar que los proveedores, clientes y trabajadores son esencia fundamental de la empresa y se dan la vuelta entre ellos por lo que los proveedores dan los materiales los trabajadores procesan y los clientes obtienen

dichos productos, se puede decir que si uno de estos llegara a faltar no se pudiere culminar con el proceso productivo de una entidad.

2.3.11. Riesgo País.

El Índice de Precios al Consumidor (IPC) mide el porcentaje de los precios de los bienes y servicios durante un periodo determinado por lo tanto en el mes de noviembre del 2015 registró una variación del 0,11% de la inflación mensual, obteniendo el 3,40% de forma anual, a comparación del año 2014 se registró el 0,18% de la inflación mensual del mismo mes y un 3,76% de manera anual, por lo que se puede observar que hubo un decrecimiento favorable para los consumidores.

2.3.12. Factor Ambiental.

La empresa tiene un compromiso social y con el medio ambiente debido a que sus desperdicios son reciclados de acuerdo al tipo de desecho, la misma que cuenta con un plan del cuidado de la naturaleza aportando con la no contaminación dando un mejor ambiente dentro y fuera de la empresa logrando una satisfacción para el medio ambiente de tal manera que la sociedad tenga una perspectiva positiva de la presentación de la empresa.

2.3.13. Matriz FODA.

En el siguiente cuadro se definen las Fortalezas y Debilidades; Oportunidades y Amenazas de La Heladería SKINNY:

TABLA N° 2.2
MATRIZ FODA

FORTALEZAS	DEBELIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura y equipo de producción en buen estado • Recurso humano con conocimiento y experiencia • Pago puntual al personal • Pago a proveedores a plazos establecidos • Acogida y aceptación del producto • Transporte propio para la distribución del producto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de estructura administrativa organizada • Costos elevado por reparación de maquinaria • Atraso del pago por parte de los clientes • Falta de manual de funciones. • Falta de políticas establecidas.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Abrir nuevas plazas de distribución • Lanzar productos al mercado • Crecimiento de la población incrementando necesidades alimenticias 	<ul style="list-style-type: none"> • Competidores no industrializados y a costos bajos • Cambio de gustos de los consumidores • Inestabilidad en los precios de la materia prima • Cambios en políticas fiscales y monetarias • Existencia productos sustitutos en el mercado

Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

2.3.13.1. Análisis de la Matriz FODA.

Una vez analizado el FODA de la heladería se pudo determinar que sus oportunidades son bajas ya que el producto comercializado no es pionero en el mercado debido a la existencia de empresas dedicadas a la misma actividad, por ello la heladería no cuenta con las mismas oportunidades que obtuvieron las empresas productoras de la misma actividad que en su momento lograron prestigio, por ello es indispensable inclinarse a la toma de nuevas y mejores estrategias para un crecimiento institucional de tal forma que ayude a lograr una mejor aceptación en el mercado, esto se presenta a las debilidades detectadas las cuales afectan notablemente a la parte organizacional de la empresa debido a la ausencia de una estructura organizativa que no está definida adecuadamente provocando inestabilidad productiva, por lo tanto la empresa deberá enfocarse mayormente en la parte administrativa permitiendo el buen uso de los recursos existentes para que pueda mantenerse en competencia con las demás empresas.

Una de las principales fortalezas que posee la entidad es su infraestructura y equipo tecnológico oportuno permitiendo el logro de los objetivos trazados dando como resultado el cumplimiento de los mismos logrando una mayor acogida y aceptación del producto en el mercado, otro factor interno con el que cuenta la entidad es la comercialización y distribución del producto en un medio de transporte propio gracias a esto el producto puede ser movilizado de manera eficiente e inmediata brindando confiabilidad a cada uno de sus destinos establecidos, se debe considerar que la empresa no solo cuenta con fortalezas también existe amenazas que desequilibran la actividad empresarial ya que son factores no controlables por la empresa pero pueden ser palpados con intensidad como son los competidores no industrializados y a bajos precios provocando la competencia desleal, dentro de los factores externos y a la que las empresas dedicadas a esta actividad pueden ser sometidas es la existencia de productos sustitutos dando como resultado la disminución del producto en el mercado provocando un riesgo directo a la empresa.

2.4. *Aplicación de la Entrevista al Gerente Propietario y al Administrador de la Heladería SKINNY.*

2.4.1. *Entrevista Dirigida al Gerente de La Heladería Skinny*

Objetivo:

Conocer la importancia de implementar un sistema de control interno de tal manera que ayude al mejoramiento continuo de la heladería Skinny.

1. ¿La empresa está legalmente constituida?

La empresa si está constituida legalmente ya que posee con el Registro Único del Contribuyente respectivo para la actividad que desempeña, también está bajo los parámetros de la calificación artesanal la misma que brinda beneficios mayores a la empresa.

2. ¿La empresa cuenta con un plan estratégico?

Ventajosamente la empresa si cuenta con la misión, visión y objetivos propios que ayudan al mejoramiento continuo de la entidad.

3. ¿A su criterio que es un control interno?

Para mi criterio control interno es el manejo y supervisión de toda la planta de producción o elaboración.

4. ¿Ha percibido problemas por la ausencia de políticas y manuales de control?

Si ya que se ha palpado con gran intensidad la falta de asistencia técnica en las actividades desempeñadas.

5. ¿La empresa cuenta con controles suficientes para las actividades desempeñadas?

La empresa tiene un control el mismo que no está definido de acuerdo a las funciones sino que se basa en las actividades de mayor riesgo

6. ¿En el caso de existir incumplimiento en las tareas asignadas existe sanciones?

No existe un estándar estricto por las sanciones dentro de la empresa pero en el caso de reiterarlas existen llamados de atención más no una sanción coherente para el tipo de incumplimiento ya que los trabajadores si infringen en las tareas encomendadas.

7. ¿Qué tipo de información considera que debe tener un control interno?

Un control interno debe tener información relevante y coherente de acuerdo a las actividades que se realicen en la empresa.

8. ¿Cree que la implementación de un control interno ayude al mejoramiento de las actividades de la empresa?

Definitivamente si ya que se conocería a menudo todos los pros y contras que pueda existir dentro de la empresa y sobre todo en el área de producción.

9. ¿Estaría dispuesto a la implementación de un control interno en su empresa?

Por supuesto un sistema de control elaborado o diseñado acorde a las actividades que se desempeñan en la empresa.

**2.4.2. Entrevista Dirigida al Administradora de La Heladería
Skinny**

1. ¿Cree usted que la organización de la empresa es la adecuada?

No en su totalidad ya que cuenta con varias falencias que se debería enmendarlas para una mejor toma de decisiones.

2. ¿Existe controles en cada área?

Existe pero son escasos debido a la falta de coordinación tanto la parte administrativa como la parte de producción.

3. ¿Cómo son controladas las áreas de trabajo?

Estas áreas son controladas por medio de la observación directa por parte del gerente y mi persona.

4. ¿El personal cumple con las funciones establecidas dentro del horario de trabajo?

En la mayoría de los casos el personal no puede ser supervisado debido a la visita continua del administrador y gerente dentro del área de producción.

5. ¿La empresa cuenta con medidas de seguridad para el personal y activos de la institución?

Son insuficientes las medidas de seguridad por lo que la empresa no cuenta con técnicos especializados en dicha rama, más bien existen solo medidas precautelarias.

6. ¿Cree que existe mano ociosa dentro de la empresa?

Existe mano de obra ociosa debido a que las etapas de producción a veces son lentas por parte de la maquinaria más no por parte del personal

7. ¿La empresa cuenta con un control de entrada y salida del personal?

No existe un control adecuado, solo se rige al horario estipulado pero más no se puede saber con exactitud la hora de ingreso y salida.

8. ¿La materia prima es utilizada acorde al volumen de producción?

Mayormente la materia prima es utilizada de acuerdo a lo estimado por parte de los clientes.

9. ¿Tiene en cuenta las cantidades exactas de producción?

No se tiene una cantidad exacta de producción ya que a veces no se labora la misma actividad o el mismo producto.

10. ¿Existe una comunicación favorable dentro de la empresa para el cumplimiento de las actividades?

Existe una alta comunicación dentro de la empresa en cuanto a las actividades y a las funciones asignadas a cada persona.

11. ¿Se lleva un estricto control de ingresos y gastos en las distintas etapas de comercialización?

No se lleva un control adecuado en cada una de las etapas pero si en el producto terminado.

2.4.3. Análisis de la Entrevista Dirigida Al Gerente y la Administradora de La Heladería Skinny

Atraves de la entrevista realizada al gerente propietario de la heladería SKINNY se determinó que:

Tiene una breve perspectiva de control interno pero no está bien enfocado en lo referente al tema por lo tanto el gerente no cuenta con normas y políticas debidamente estructuradas además no tiene el conocimiento y la preparación necesaria y suficiente para poder emplear un adecuado manual de las funciones.

Por otra parte se determinó que no cuenta con ningún tipo de control riguroso es decir solo se basa a las disposiciones verbales establecidas ya que no es suficiente para controlar al personal existente dentro de la entidad por lo tanto al gerente le llama la atención en que se establezca un sistema de control dentro de su organización y acorde a las actividades que se desempeñan para poder manejar al personal de una forma correcta y aprovechar sus recursos, de tal manera que pueda identificar las anomalías existentes para corregirlas a tiempo ya que en algunas ocasiones se ha encontrado diferentes anomalías por la inexistencia de normas y políticas que han ocasionado problemas a la entidad obteniendo pérdidas considerables en todos sus procesos de elaboración.

Finalmente según la entrevista realizada se detectó que los trabajadores no tienen sanciones considerables en el incumplimiento de sus actividades así sea repetitivo ya que solo existe llamada de atención pero no cuenta con una sanción considerable.

Por otra parte en la entrevista realizada a la administradora de la heladería se determinó que el trabajo desempeñado por la administradora es controlada de forma por su gerente propietario por lo que todos los pedidos deben ser comunicados de manera inmediata para su respectiva distribución en las ordenes de pedido.

Los trabajadores laboran un total de 8 horas diarias por cinco días a la semana también se constató que los trabajadores realizan horas extras y en horarios diferentes al de su labor, por otro lado se determinó que dentro de la empresa existe mano de obra desperdiciada pero no por falta del recurso humano sino que las maquinas a veces no trabajan al cien por ciento.

Se determinó también que no existe un control adecuado de la entrada y salida del personal sino solamente se rigen a las estipulaciones que son dirigidas por su propietario es por esto que no se sabe si el personal acata con las resoluciones establecidas.

Es necesario llevar un registro de las compras de la materia prima ya que no tienen en cuenta las cantidades exactas de producción de esta forma se podrá tener una perspectiva cercana de las unidades producidas.

2.4.4. Aplicación de la Encuesta a los Trabajadores, Clientes y Proveedores de la Heladería SKINNY.

2.4.4.1. Encuesta dirigida a los Trabajadores de La Heladería Skinny

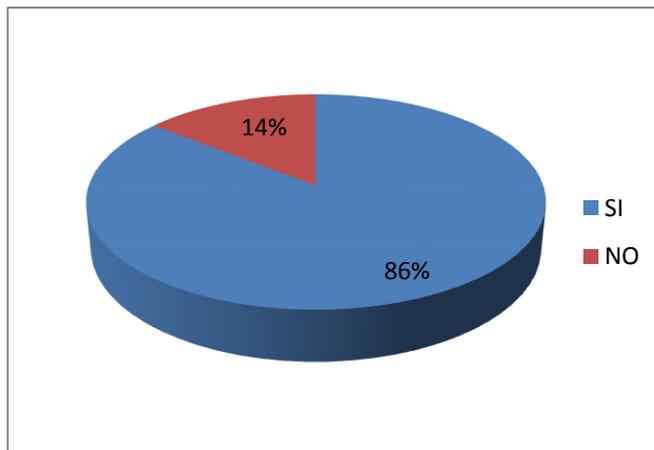
1. ¿Conoce los objetivos de la empresa?

TABLA N° 2.3
OBJETIVOS DE LA EMPRESA

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	86%
NO	1	14%
TOTAL	7	100%

Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

GRÁFICO N° 2.1
OBJETIVOS DE LA EMPRESA



Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Del 100% de los trabajadores el 86% conoce con claridad los objetivos de la empresa mientras que el 14% no conoce ni tiene idea acerca de lo que entidad desea alcanzar esto se debe a que la mayoría de sus trabajadores fueron capacitados e informados sobre los proyectos que la empresa desea alcanzar mientras que el personal restante fue contratado recientemente.

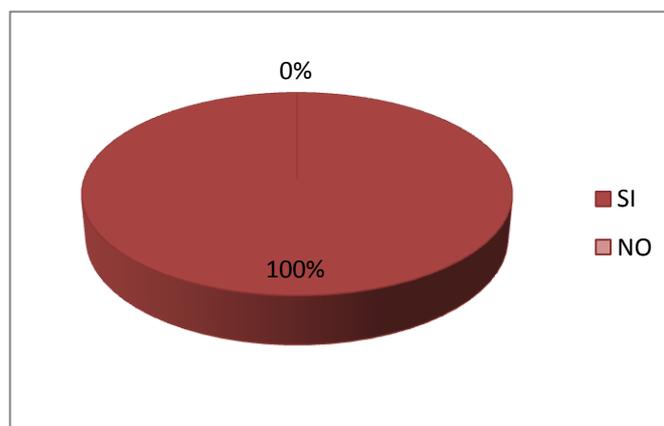
¿Tiene un contrato de trabajo escrito?

TABLA N° 2.4
CONTRATO DE TRABAJO

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

GRÁFICO N° 2.2
CONTRATO DE TRABAJO



Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Del total de la población de los trabajadores el 100% equivalente a 7, manifiestan que fueron contratados bajo un contrato legal por lo que la empresa se rige a las normas y leyes establecidas por el estado ya que es una entidad constituida legalmente y por lo tanto debe otorgar a dichos trabajadores todos los beneficios que les confiere con el objetivo de no obtener multas ni recargos con el estado fortaleciendo de esta forma lazos de compromiso con las distintas entidades reguladoras.

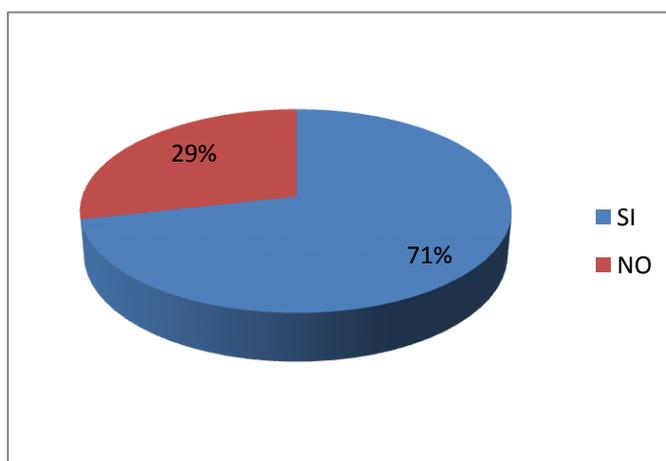
2. ¿Conoce si existe un reglamento de guía para el desarrollo de sus actividades?

TABLA N° 2.5
REGLAMENTO DE TRABAJO

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	71%
NO	2	29%
TOTAL	7	100%

Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

GRÁFICO N° 2.3
REGLAMENTO DE TRABAJO



Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Del total de la población el 71% indica que si existe un reglamento para el desarrollo de las actividades mientras que el 29 % restante de la población manifiesta que no existe o no conoce acerca de dicho reglamento pero la mayoría de los trabajadores conoce o se rige bajo un reglamento de actividades dentro de la empresa mientras que los trabajadores que no conocen o no está al tanto de dicho reglamentos es porque son nuevos en la empresa y aun no tienen la información suficiente.

3. ¿Qué tan necesario considera la implementación de un sistema de control interno?

TABLA N° 2.6

IMPLEMENTACION DEL CONTROL INTERNO

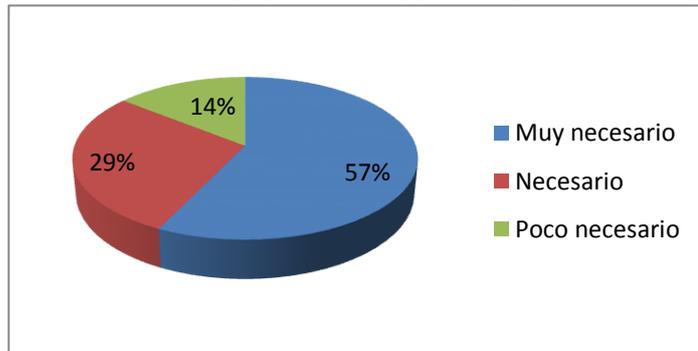
OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy necesario	4	57%
Necesario	2	29%
Poco necesario	1	14%
TOTAL	7	100%

Fuente: Heladería SKINNY

Elaborado por: Los investigadores

GRÁFICO N° 2.4

IMPLEMENTACION DEL CONTROL INTERNO



Fuente: Heladería SKINNY

Elaborado por: Los investigadores

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De un total del 100% de la población el 57% manifiesta que es muy necesario la implementación de un control interno mientras que el 29% indica que es necesario y por otra parte el 14% muestra que es poco necesario esto tiene como resultado a que la implementación de un control interno dentro de la empresa es muy necesario manifiesta la mayoría de sus trabajadores mientras que la parte restante indica que no es tan o poco necesario esta se debe a que esos trabajadores son antiguos en la empresa y conocen con claridad las funciones que deben desempeñar.

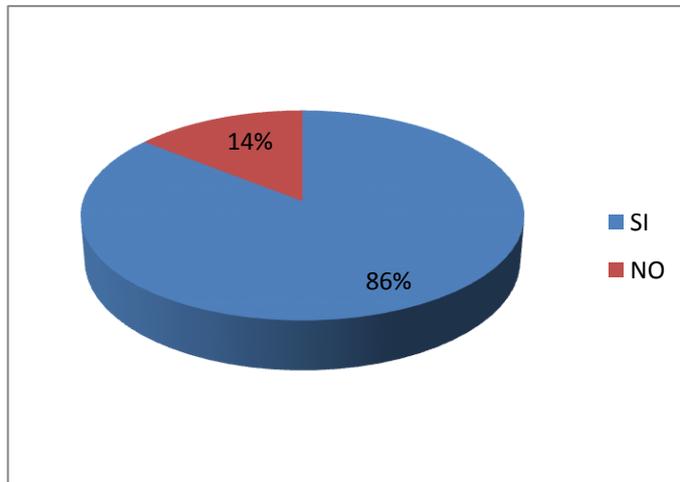
4. ¿El ambiente de trabajo es óptimo para el buen desempeño de las actividades?

TABLA N° 2.7
AMBIENTE DE TRABAJO

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	86%
NO	1	14%
TOTAL	7	100%

Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

GRÁFICO N° 2.5
AMBIENTE DE TRABAJO



Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De un total de la población el 86% demuestra que el ambiente de trabajo es óptimo para sus labores, por otra parte el 14% indica que no es el adecuado esto se debe a que los trabajadores de la empresa están a gusto con la actividad que desempeñan mientras que en su mínima parte un trabajador muestra inconformidad es porque no está a gusto con la entidad.

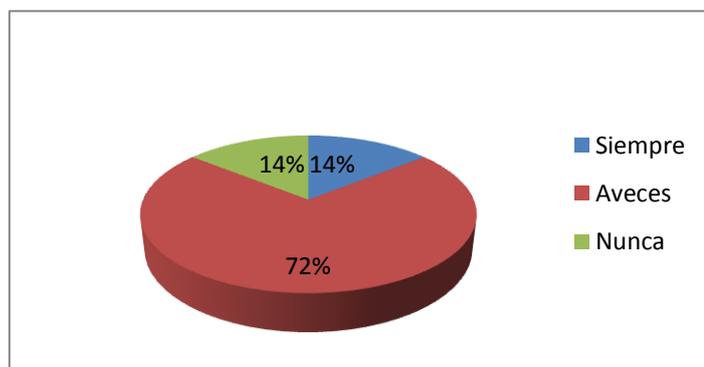
5. ¿Existe una persona encargada de verificar todos los procedimientos de elaboración y del producto terminado?

TABLA N° 2.8
VERIFICACION DE LOS PROCEDIMIENTOS

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	1	14%
A veces	5	72%
Nunca	1	14%
TOTAL	7	100%

Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

GRÁFICO N° 2.6
VERIFICACION DE LOS PROCEDIMIENTOS



Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Del 100% de la población el 14% manifiesta que siempre hay una persona verificando las actividades mientras que el 72% muestra que a veces son verificados las actividades o procedimientos, por otra parte el 14% restante indica que nunca son revisadas o controladas las funciones desempeñadas, esto da como resultado a que la mayoría de las actividades o funciones son controladas de manera sorpresiva y no siempre ya que las actividades no son de un riesgo mayor pero si existen actividades que necesariamente son controladas debido a que de esa actividad depende el buen manejo de las demás funciones.

6. ¿Usted ocupa el puesto adecuado de acuerdo a sus habilidades?

TABLA N° 2.9

PUESTO ADECUADO DE TRABAJO

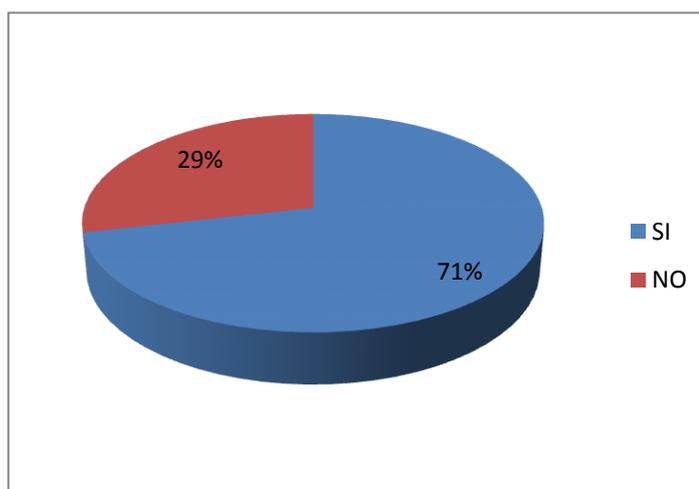
OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	71%
NO	2	29%
TOTAL	7	100%

Fuente: Heladería SKINNY

Elaborado por: Los investigadores

GRÁFICO N° 2.7

PUESTO ADECUADO DE TRABAJO



Fuente: Heladería SKINNY

Elaborado por: Los investigadores

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Del total de la población el 71% de los trabajadores muestra que ocupan el puesto adecuado mientras que el 29% indica que no están distribuidos correctamente en las funciones desempeñadas es por esto que en su mayoría los trabajadores realizan las actividades acorde a sus habilidades esto se debe a que son distribuidos de manera aleatoria a las actividades pero el administrador se encarga de ubicarles de acuerdo a la función que mejor se desempeñó, por otra parte el personal restante no se encuentra distribuido de esa forma ya que son trabajadores nuevos.

7. ¿Existe un control del ingreso de la materia prima?

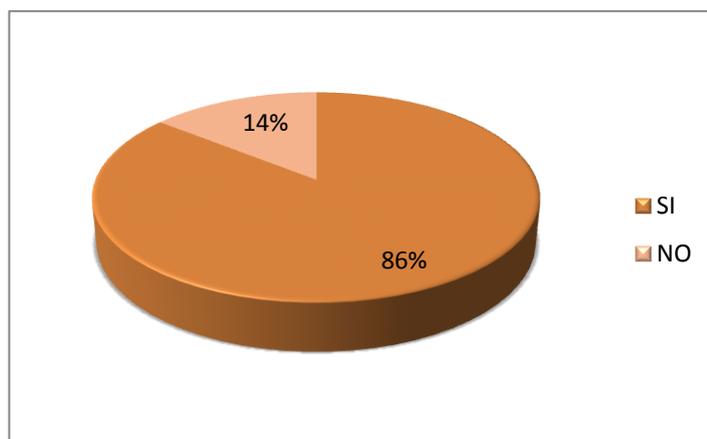
TABLA N° 2.10
CONTROL DE INGRESO DE LA MATERIA PRIMA

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	86%
NO	1	14%
TOTAL	7	100%

Fuente: Heladería SKINNY

Elaborado por: Los investigadores

GRÁFICO N° 2.8
CONTROL DE INGRESO DE LA MATERIA PRIMA



Fuente: Heladería SKINNY

Elaborado por: Los investigadores

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Del 100% de la población el 86% indica que si existe un control de ingreso de la materia prima mientras que el 14% restante manifiesta que no existe un control estricto o adecuado de la materia prima esto se debe a que la mayor parte de los trabajadores manifiesta que el control de la materia prima es indispensable para realizar las actividades ya que de esta depende la calidad del producto mientras que un trabajador muestra que no existe control esto se debe a que él no trabaja directamente con las actividades de elaboración del producto.

8. ¿Ha existido inconvenientes con la recepción de la materia prima?

TABLA N° 2.11

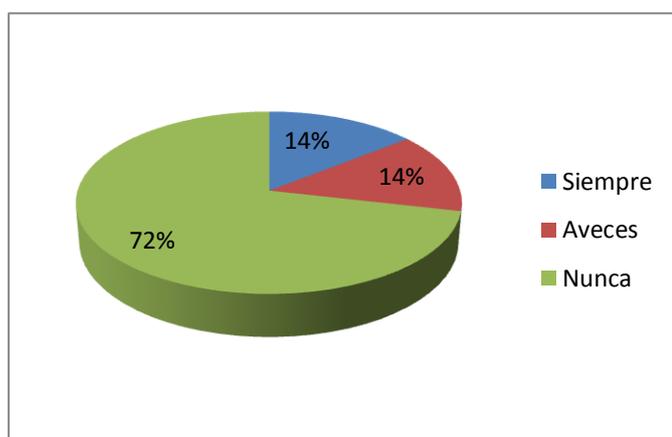
INCONVENIENTES CON LA RECEPCION

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	1	14%
A veces	1	14%
Nunca	5	72%
TOTAL	7	100%

Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

GRÁFICO N° 2.9

INCONVENIENTES CON LA RECEPCION



Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Del 100% de la población el 14% manifiesta que siempre existe inconvenientes en la recepción de la materia prima mientras que el 14% demuestra que es a veces esos inconvenientes y el 72% de la población indica que nunca existe inconvenientes considerando que la mayoría muestra que no existe inconvenientes en la recepción de la materia prima es porque los trabajadores no conocen a las personas que realizan o entregan la materia prima mientras que el resto de la población indica que si ha tenido inconvenientes es porque en algún momento tuvieron un tipo de disconformidad es por ello que demuestran desconcierto sobre la materia prima.

9. ¿Considera que la empresa aprovecha adecuadamente los recursos existentes?

TABLA 2.12

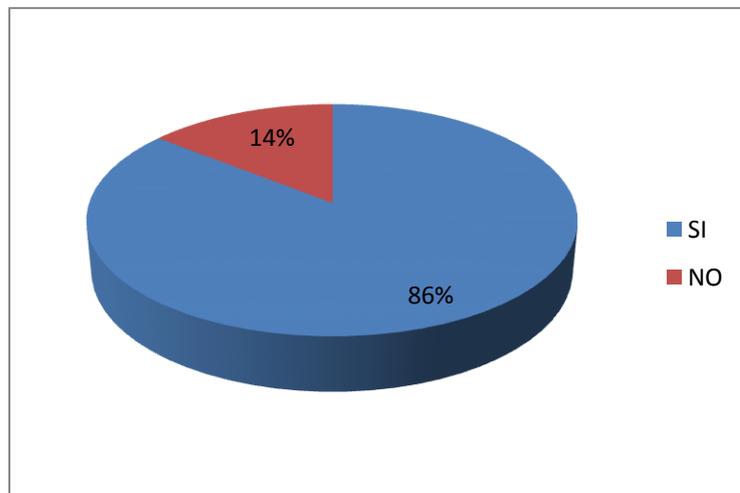
APROVECHAMIENTO DE LOS RECURSOS

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	86%
NO	1	14%
TOTAL	7	100%

Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

GRÁFICO N° 2.10

APROVECHAMIENTO DE LOS RECURSOS



Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Del total de la población el 86% muestra que si aprovecha los recursos la empresa mientras que por otra parte el 14% indica que la empresa no está aprovechando los recursos pero la mayoría de los trabajadores muestran que los recursos con los que cuenta la empresa son aprovechados de manera correcta mientras que un trabajador muestra inconformidad es porque él no está al tanto de todos los procesos que se realiza ya que no trabaja de manera directa en la elaboración del producto.

2.4.4.2. Encuesta dirigida a los Clientes de La Heladería Skinny

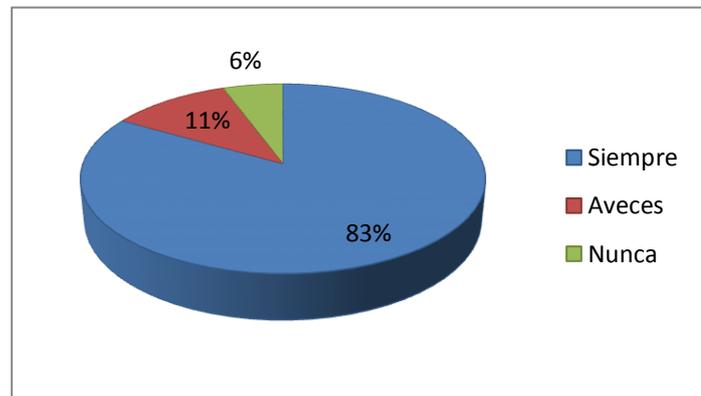
1. ¿Considera que la empresa satisface sus necesidades?

TABLA N° 2.13
SATISFACE SUS NECESIDADES

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	15	83%
A veces	2	11%
Nunca	1	6%
TOTAL	18	100%

Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

GRÁFICO N° 2.11
SATISFACE SUS NECESIDADES



Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Del 100% de la población el 83% manifiesta que siempre satisface las necesidades de los clientes mientras que el 11% indica que a veces satisface i un 6% muestra que nunca satisface las necesidades de los clientes pero la mayoría de sus compradores están conformes ya que manifiestan que hay buenos productos por parte de la empresa mientras que la parte restante de la población están inconformes con la empresa es por la falta de comunicación o mal manejo de la información de sus pedidos.

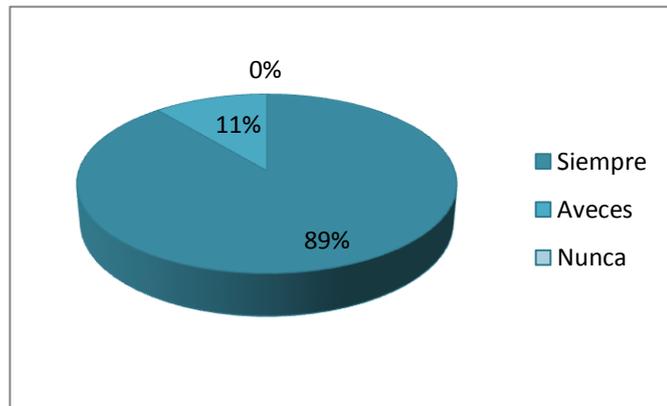
2. ¿Está usted satisfecho con la atención que recibe de la heladería SKINNY?

TABLA N° 2.14
SATISFACCION DEL PRODUCTO

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	16	89%
A veces	2	11%
Nunca	0	0%
TOTAL	18	100%

Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

GRÁFICO N° 2.12
SATISFACCION DEL PRODUCTO



Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Del 100% de la población el 89% manifiesta que siempre esta desacuerdo con la atención que brinda la heladería mientras que el 11% indica que a veces no son atendidos acorde a sus necesidades esto tiene como resultado a que gran parte de la población muestran que están conformes o satisfechos con la atención que brinda la empresa a sus clientes mientras que pocos son los clientes que no tienen conformidad con la atención esto se debería a que existió algún tipo de desconcierto entre empresa y clientes.

3. ¿La empresa ha cumplido con su pedido?

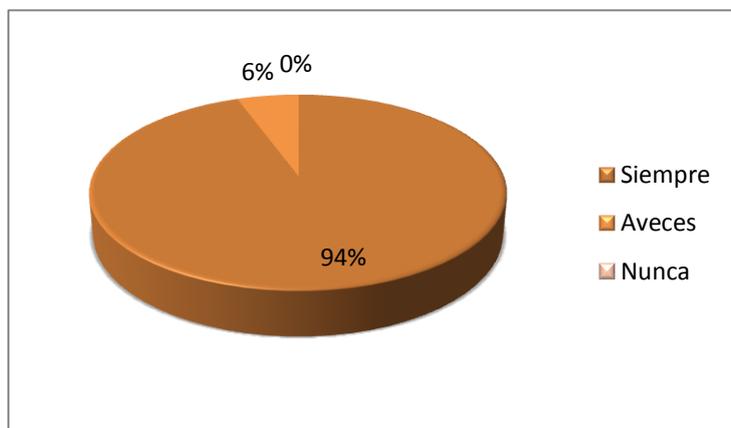
TABLA N° 2.15
CUMPLIMIENTO DEL PEDIDO

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	17	94%
A veces	1	6%
Nunca	0	0%
TOTAL	18	100%

Fuente: Heladería SKINNY

Elaborado por: Los investigadores

GRÁFICO N° 2.13
CUMPLIMIENTO DEL PEDIDO



Fuente: Heladería SKINNY

Elaborado por: Los investigadores

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Del 100% de la población el 94% indica que la empresa cumple con el pedido mientras que el 6% manifiesta que a veces cumple con el pedido pero la mayoría de la población muestra que el pedido realizado por parte de los clientes siempre es cumplido de manera correcta mientras que un cliente está en inconformidad ya que en algún momento recibió su pedido de forma incorrecta por ende los vendedores deben tener más cuidado al momento de la entrega del producto.

4. ¿Recibe sus pedidos con la respectiva factura de compra?

TABLA N° 2.16

RECIBE CON FACTURA EL PRODUCTO

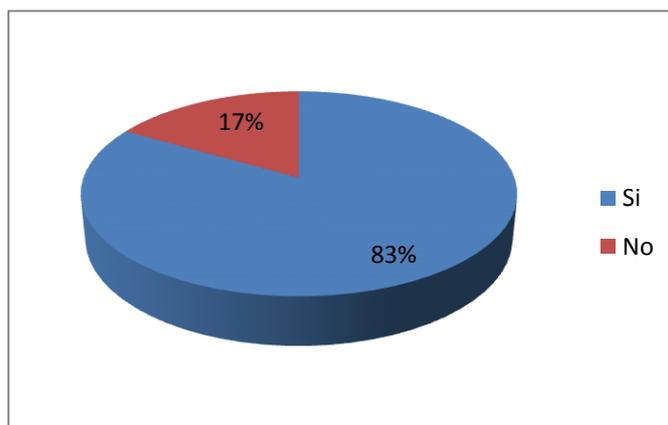
OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	15	83%
No	3	17%
TOTAL	18	100%

Fuente: Heladería SKINNY

Elaborado por: Los investigadores

GRÁFICO N° 2.14

RECIBE CON FACTURA EL PRODUCTO



Fuente: Heladería SKINNY

Elaborado por: Los investigadores

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Del total de la población el 83% manifiesta que si recibe sus pedidos con la factura mientras que el 17% de la población indica que no reciben su factura pero en su mayor parte el producto siempre va acompañado de la factura correspondiente mientras que existe inconformidad por varios clientes porque en algún momento el distribuidor se olvidó de llevar la factura correspondiente pero que en su caso la factura es otorgada al momento de la siguiente pedido.

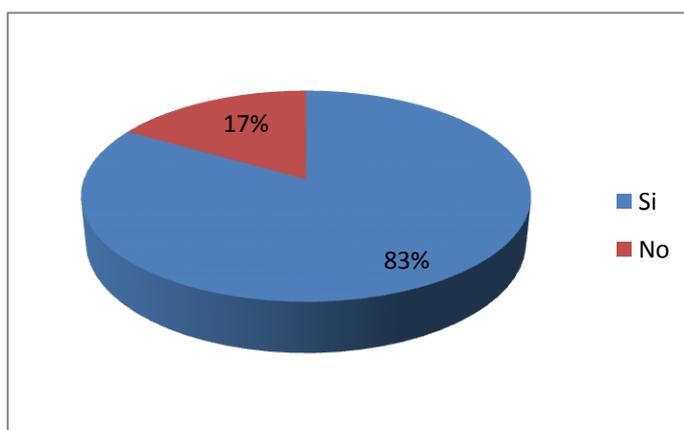
5. ¿Cree que el personal que labora en la empresa está debidamente capacitado?

TABLA N° 2.17
PERSONAL CAPACITADO

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	15	83%
No	3	17%
TOTAL	18	100%

Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

GRÁFICO N° 2.15
PERSONAL CAPACITADO



Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Del 100% de la población el 83% indica que si está capacitado el personal mientras que el 17% de la población muestra que no están capacitados correctamente, pero también existe cosas favorables como es que la mayor parte del personal de la empresa está capacitado de manera idónea de acuerdo a las actividades desempeñadas pero también hay personal que no está debidamente capacitado es porque son nuevos en la entidad y aun no reciben la suficiente capacitación.

6. ¿Ha tenido algún inconveniente con el personal de la empresa?

TABLA N° 2.18

INCONVENIENTE CON EL PESONAL

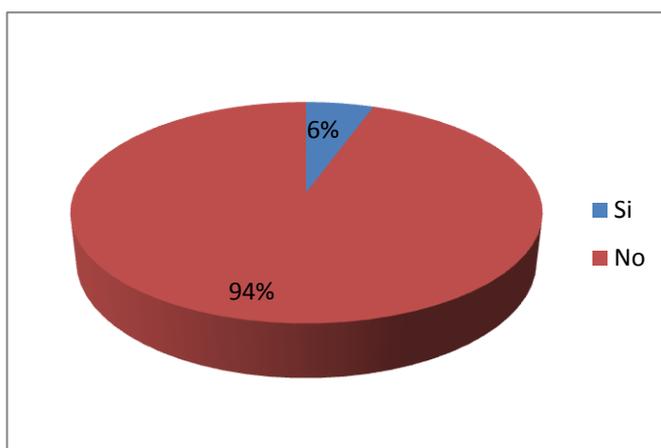
OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	1	6%
No	17	94%
TOTAL	18	100%

Fuente: Heladería SKINNY

Elaborado por: Los investigadores

GRÁFICO N° 2.16

INCONVENIENTE CON EL PESONAL



Fuente: Heladería SKINNY

Elaborado por: Los investigadores

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Del total de la población el 6% manifiesta que si ha existido inconvenientes con el personal que labora en la empresa mientras que el 94% de la población indica que no ha tenido ningún inconveniente pero la mayoría de los clientes indican que no han tenido ningún tipo de inconvenientes con el personal esto se debe a que en su mayoría los trabajadores están capacitados correctamente mientras que un cliente demuestra inconformidad debido que fue atendido por una persona que non sabia del tema es porque ese trabajador era remplazado en ese momento.

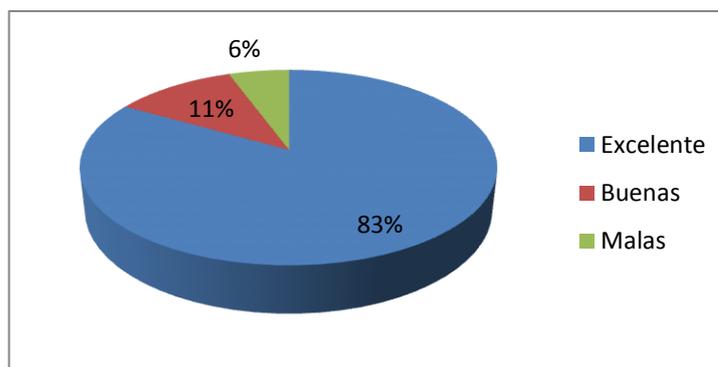
7. ¿Cómo considera las medidas de higiene que le brinda la entidad?

TABLA N° 2.19
MEDIDAS DE HIGIENE

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	15	83%
Buenas	2	11%
Malas	1	6%
TOTAL	18	100%

Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

GRÁFICO N° 2.17
MEDIDAS DE HIGIENE



Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Del 100% de la población el 83% manifiesta que las medidas de higiene son excelentes mientras que el 11% indica que son buenas y el 6% muestra que son malas por otra parte muestran que las medidas de higiene dentro de la empresa son muy altas es por ello que la mayoría de los clientes están a gusto con el producto, también existe inconformidad con varios clientes esto se debe en que por algún motivo recibieron su producto con alguna anomalía que sale del control en ocasiones.

8. ¿El horario de atención al cliente es para usted?

TABLA N° 2.20

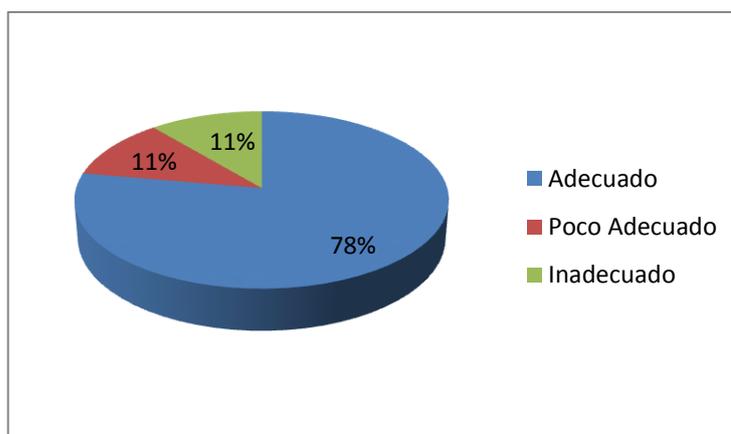
HORARIO DE ATENCION

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Adecuado	14	78%
Poco Adecuado	2	11%
Inadecuado	2	11%
TOTAL	18	100%

Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

GRÁFICO N° 2.18

HORARIO DE ATENCION



Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Del total de la población el 78% de los clientes manifiestan que el horario de atención es el adecuado mientras que el 11% indica que es poco adecuado y el 11% restante manifiesta que es inadecuado el horario de atención pero la mayor parte indica que el horario de atención que la empresa brinda al cliente es muy extenso es por eso que los clientes están conformes mientras que hay un poco de inconformidad con varios clientes es por el motivo de que ellos no solo se dedica a una sola actividad y en ocasiones ya no alcanzan a realizar sus pedidos correspondientes.

9. ¿Qué aspectos ha detectado con frecuencia dentro de la empresa?

TABLA N° 2.21

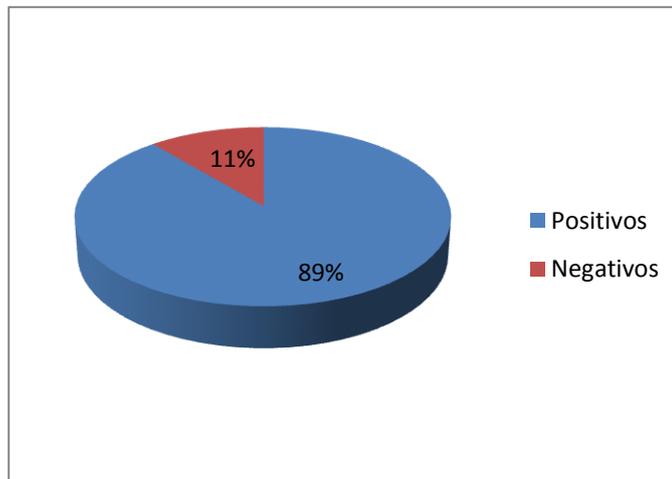
ASPECTOS DETECTADOS

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Positivos	16	89%
Negativos	2	11%
TOTAL	18	100%

Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

GRÁFICO N° 2.19

ASPECTOS DETECTADOS



Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Del total de la población el 89% manifiesta que los aspectos palpados en la empresa son positivos mientras que el 11% indica que hay aspectos negativos dentro de la empresa pero la mayoría de los clientes manifiestan que existe aspectos positivos dentro de la empresa por lo que el personal les ha atendido de forma correcta mientras que existe inconformidad un una mínima parte de clientes esto se debe a que el personal que los atendió no estaba la suficientemente capacitado o por falta de tiempo por parte de ellos mismos.

10. ¿Cuándo visita las instalaciones de la empresa se encuentra el personal encargado para su atención?

TABLA N° 2.22

PERSONAL DE ATENCION

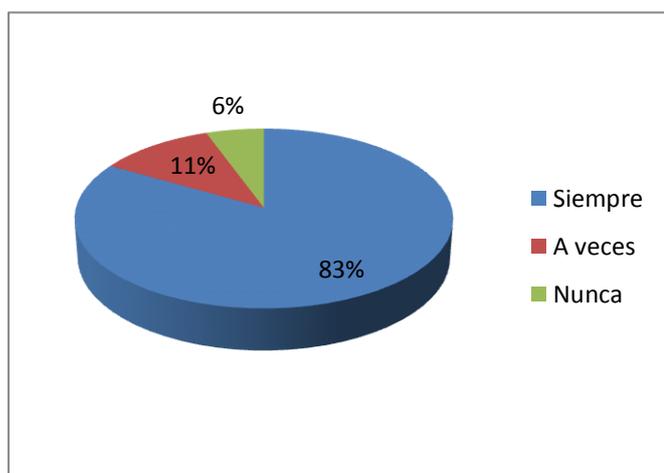
OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	15	83%
A veces	2	11%
Nunca	1	6%
TOTAL	18	100%

Fuente: Heladería SKINNY

Elaborado por: Los investigadores

GRÁFICO N° 2.20

PERSONAL DE ATENCIÓN



Fuente: Heladería SKINNY

Elaborado por: Los investigadores

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Del total de la población el 83% indica que siempre existe personal para la atención al cliente mientras que el 11% muestra que a veces hay quién los atienda y por otra parte el 6% manifiesta que nunca existe personal disponible para la atención pero la mayor parte de los clientes están conformes debido a que siempre existe personal dispuesto a colaborarles con las necesidades que ellos tienen mientras que también existe clientes que muestran un tipo de inconformidad esto es porque en ocasiones no está completamente el personal es por ello que las funciones se multiplican y no tienen el tiempo suficiente.

2.4.4.3. Encuesta dirigida a los Proveedores de La Heladería Skinny

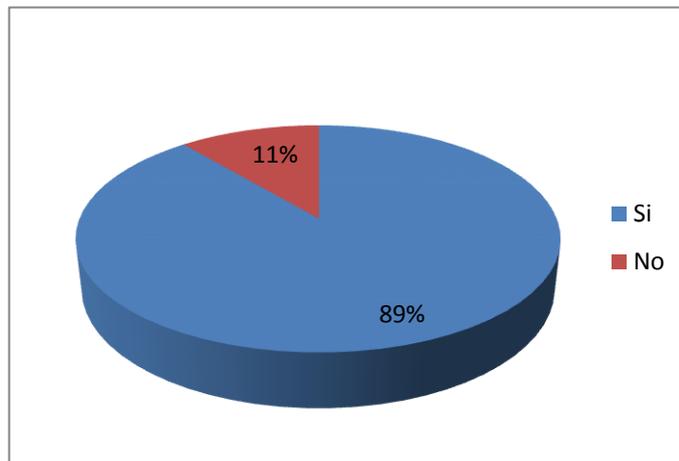
1. Considera usted que la empresa cumple o no con los objetivos y estrategias.

TABLA N° 2.23
CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	8	89%
No	1	11%
TOTAL	9	100%

Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

GRÁFICO N° 2.21
CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS



Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Del 100% de la población el 89% manifiesta que si cumple con los objetivos la empresa mientras que el 11% de la población indica que no cumplen los objetivos pero la mayoría de la población manifiesta que la empresa si cumple sus metas trazadas esto se debe al buen desempeño de sus colaboradores mientras que la parte restante manifiesta que no cumple cabalmente sus objetivos esto podrá ser por la falta de comunicación entre trabajadores de la institución.

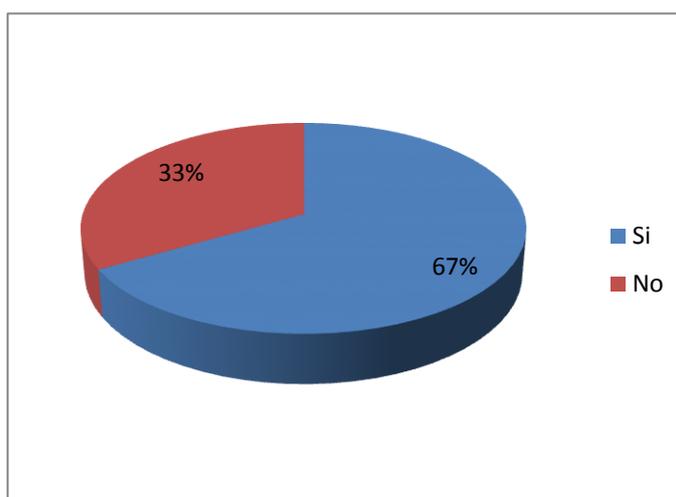
2. **Considera usted que se realiza acciones correctivas para cumplir con los objetivos y estrategias de la empresa.**

TABLA N° 2.24
ACCIONES CORRECTIVAS

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	6	67%
No	3	33%
TOTAL	9	100%

Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

GRÁFICO N° 2.22
ACCIONES CORRECTIVAS



Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Del total de la población el 67% manifiesta que la empresa si realiza acciones correctivas para cumplir con lo establecido de acuerdo a sus objetivos mientras que el 33% indica que no realizan acciones correctivas esto tiene como resultado a que la empresa tiene claro lo que desea alcanzar pero sin embargo no siempre puede cumplir con lo establecido pero es ahí donde realizan algún tipo de corrección para acercarse a lo estipulado o más bien a tratar de hacer las cosas acorde a lo que fue estipulado.

3. El control que se realiza a los proveedores en la empresa es:

TABLA N° 2.25

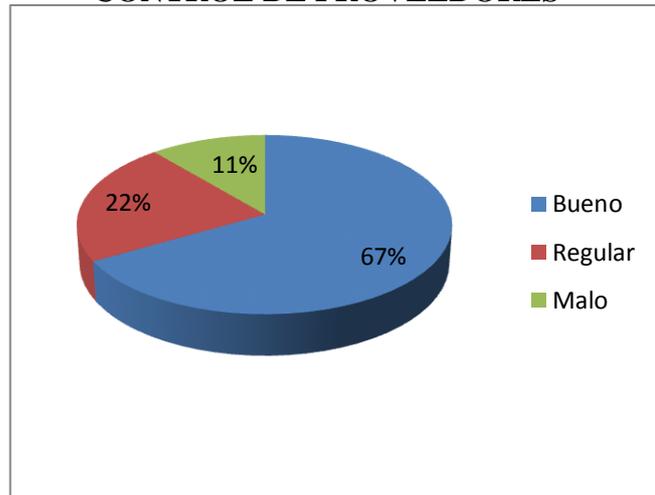
CONTROL DE PROVEEDORES

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	6	67%
Regular	2	22%
Malo	1	11%
TOTAL	9	100%

Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

GRÁFICO N° 2.23

CONTROL DE PROVEEDORES



Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Del 100% de la población el 67% indica que existe un buen control de la materia prima mientras que el 22% manifiesta que es regular y el 11% de la población muestra que es malo el control que realiza la empresa pero la mayoría de la población muestra que el control hacia los proveedores es adecuado por lo que revisan a la materia prima por partes mientras que varios proveedores indican que no es tan bueno el control esto se debe a que la empresa revisa solamente los productos más importantes para la elaboración de los helados.

4. Considera usted que el personal que trabaja en la empresa es calificado

TABLA N° 2.26

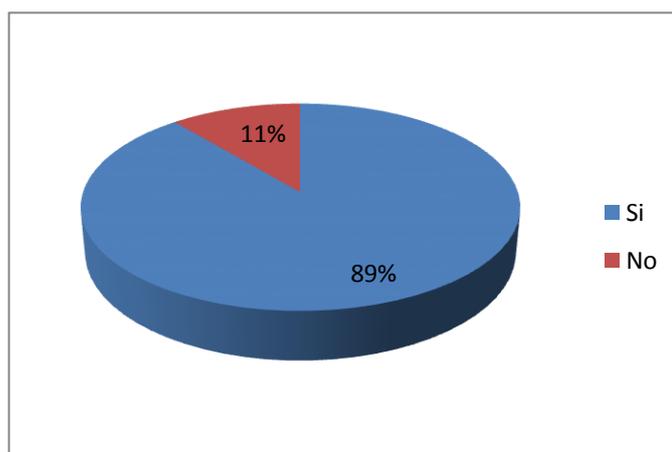
PERSONAL CALIFICADO

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	8	89%
No	1	11%
TOTAL	9	100%

Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

GRÁFICO N° 2.24

PERSONAL CALIFICADO



Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Del total de la población el 89% manifiesta que el personal que labora dentro de la entidad es calificado mientras que el 11% indica que no es el idóneo para trabajar dentro de la institución, también se debe considerar que el personal que labora dentro de la institución es capacitado cada vez que existe alguna anomalía dentro de la empresa es por ello que la mayoría de la población acierta que el personal si está debidamente calificado.

5. La empresa le envía documentos iniciales de pedidos de la materia prima.

TABLA N° 2.27

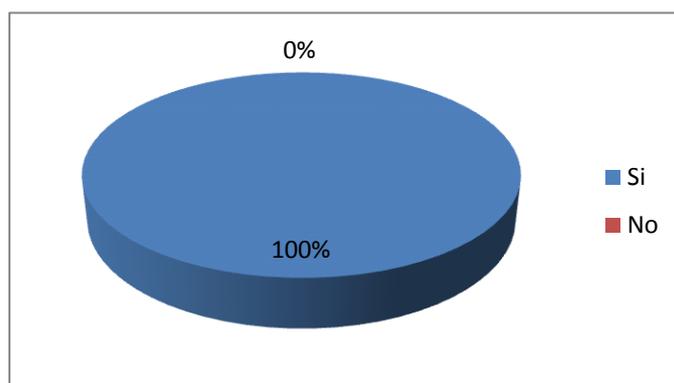
DOCUMENTACION DEL PEDIDO

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	9	100%
No	0	0%
TOTAL	9	100%

Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

GRÁFICO N° 2.25

DOCUMENTACION DEL PEDIDO



Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Del 100% de la población el 100% manifiesta que la empresa si envía documentos iniciales para los pedidos de la materia prima, hay que considera que la empresa siempre envía documentos para la realización de los pedidos de la materia prima que es muy elevada en cuanto a precios es por ello que la empresa no realiza sus compras verbalmente por ello es necesario tener un respaldo de las ordenes de pedido por parte de la institución.

6. ¿La empresa cuenta con el personal necesario para el recibimiento de la materia prima?

TABLA N° 2.28

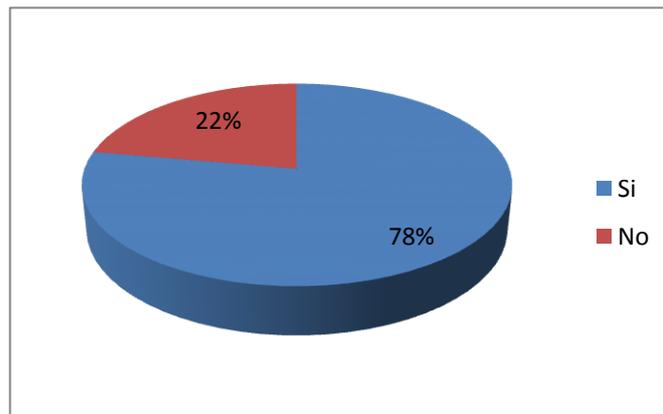
RECIBIMIENTO DE LA MATERIA PRIMA

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	7	78%
No	2	22%
TOTAL	9	100%

Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

GRÁFICO N° 2.26

RECIBIMIENTO DE LA MATERIA PRIMA



Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Del 100% de la población el 78% manifiesta que el personal que recibe la materia prima si es la adecuada mientras que el 22% muestra que la empresa no cuenta con el personal adecuado pero en su mayoría la empresa cuenta con el personal adecuado para el recibimiento de la materia prima esto se debe a que la entidad pide a sus proveedores que la materia prima sea entregada en horarios de trabajo mientras que dos proveedores están inconformes es porque ellos vienen cuando ya no se encuentra el personal en la empresa.

7. Al momento de entregar la materia prima. ¿Recibe la misma persona?

TABLA N° 2.29

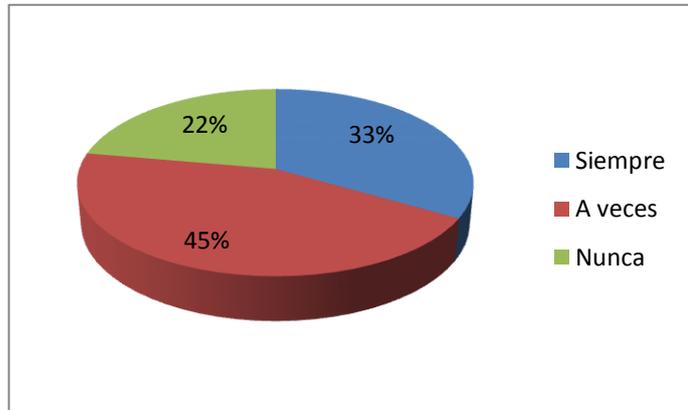
ENTREGA DE LA MATERIA PRIMA

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	3	33%
A veces	4	45%
Nunca	2	22%
TOTAL	9	100%

Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

GRÁFICO N° 2.27

ENTREGA DE LA MATERIA PRIMA



Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Del total de la población el 33% manifiesta que siempre recibe la materia prima la misma persona mientras que el 45% indica que a veces recibe la misma persona y el 22% muestra que nunca recibe la misma persona pero la mayoría de los proveedores manifiestan que las personas que reciben la materia prima son de forma aleatoria es por ello que a veces recibe la misma persona por otra parte hay proveedores que muestran que nunca recibe la misma persona esto se debe a que son proveedores que no visitan la empresa con frecuencia.

8. ¿Maneja un ambiente cordial con la persona que recibe la mercadería

TABLA N° 2.30

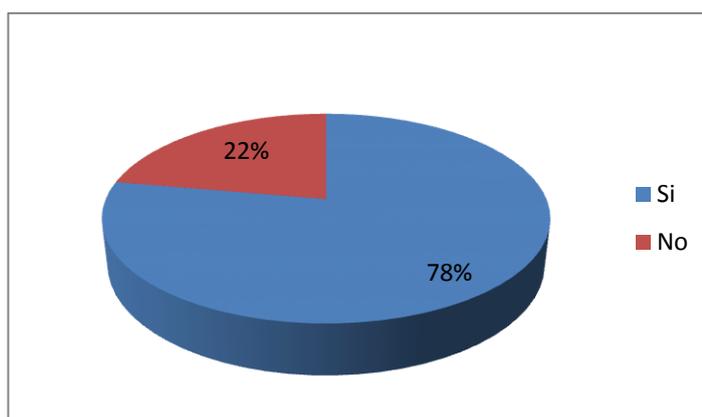
AMBIENTE CORDIAL

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	7	78%
No	2	22%
TOTAL	9	100%

Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

GRÁFICO N° 2.28

AMBIENTE CORDIAL



Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Del 100% de la población el 78% manifiesta que si tienen un ambiente cordial al momento de recibir la materia prima mientras que el 22% indica que no son cordiales o amables al momento de recibir la materia prima pero la empresa en su mayor parte recibe a los proveedores de manera cordial esto se deba a que los proveedores ya forman parte del equipo de trabajo por lo que visitan las instalaciones con frecuencia mientras que otros proveedores no tienen una buena comunicación con los trabajadores debido a que el producto no piden con frecuencia es por ello que no llegan mucho a la entidad.

9. ¿Cada qué tiempo la empresa solicita sus productos?

TABLA N° 2.31

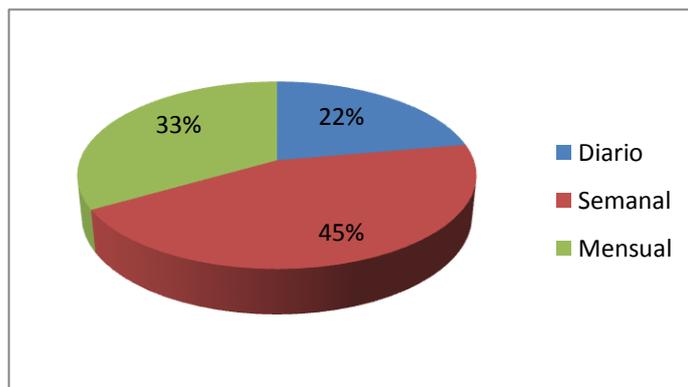
PEDIDOS

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Diario	2	22%
Semanal	4	45%
Mensual	3	33%
TOTAL	9	100%

Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

GRÁFICO N° 2.29

PEDIDOS



Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Del 100% de la población el 22% muestra que los productos solicitados por la empresa son diariamente mientras que el 45% indica que los productos solicitados son de manera semanal y el 33% manifiesta que los pedidos son mensuales pero en gran parte los productos realizados de manera diaria son productos perecibles es por ello que realizan el pedido todos los días mientras que los productos pedidos cada semana es por la falta de almacenamiento de dichos productos mientras que hay proveedores que entregan sus productos de forma mensual es porque la empresa tiene en stock dichos productos y espera a que estos sean consumidos en su totalidad.

10. ¿Cuál es la persona encargada de solicitar los pedidos?

TABLA N° 2.32

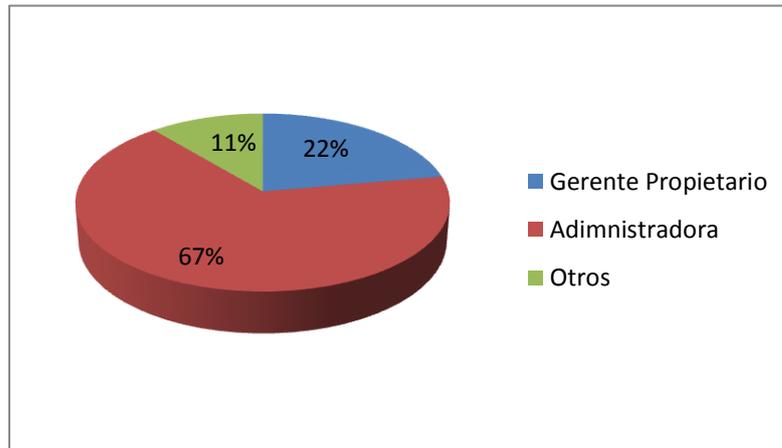
PERSONAS ENCARGADAS DE LOS PEDIDOS

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Gerente Propietario	2	22%
Administradora	6	67%
Otros	1	11%
TOTAL	9	100%

Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

GRÁFICO N° 2.30

PERSONAS ENCARGADAS DE LOS PEDIDOS



Fuente: Heladería SKINNY
Elaborado por: Los investigadores

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Del total de la población el 22% manifiesta que la persona encargada de realizar los pedidos el gerente propietario mientras que el 67% es realizado por la administradora y el 11% indica que es realizado por personas distintas pero la mayor parte los pedidos son realizados por la administradora ya que es la persona que está al tanto de los productos existentes, en ocasiones los realiza el gerente ya que él tiene algún tipo de afinidad con el proveedor y por otra parte lo realizan distintas personas por que necesitan el producto o material de forma inmediata.

2.5. *CONCLUSIONES.*

- Se determinó que el gerente propietario de la heladería Skinny no tiene correctamente estructurado al personal debido a que no cuenta con normas y políticas que puedan ayudar al desempeño de sus actividades de tal manera que no existe manuales de sanción en el caso del incumplimiento de las funciones es decir existe desinterés en los trabajadores, existiendo llamadas de atención.
- Se concluyó que el trabajo que desempeña la administradora tiene similitud con las funciones del gerente ya que dicha persona es la portavoz de los acontecimientos suscitados en la empresa como también la comunicación inmediata de los pedidos recibidos durante el día, por otro parte se detectó que la administradora no tiene un control rigurosa de sus funciones.
- Se determinó que los trabajadores no cuentan con un control adecuado en los procesos de elaboración del producto, provocando el desperdicio de la materia prima ya que cada persona cumple diferentes actividades debido a que las funciones son rotativas, también se detectó que no existe el control diario en la entrada y salida del personal provocando el mal uso del recurso humano.

2.6. RECOMENDACIONES.

- Crear normas y políticas que ayuden a mejorar las actividades de la empresa con el fin de aprovechar los recursos tanto materiales, tecnológicos, humanos y económicos de tal manera que la empresa ocupe un mejor posicionamiento dentro del mercado.
- Diseñar un manual de funciones para cada persona que labora dentro de la empresa obteniendo una comunicación favorable entre la gerencia y la administración para evitar la doble funcionalidad de las actividades de cada persona.
- Proponer que exista una persona encargada de llevar el registro del personal como del producto terminado de tal manera que no haya desperdicios de la materia prima y mano de obra desocupada, para de esta forma tener un alto grado de aprovechamiento del capital humano y material.

CAPÍTULO III

3. DISEÑO Y APLICACIÓN DE LA PROPUESTA

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN BASE AL COSO 1 PARA LA HELADERIA SKINNY UBICADA EN LA PARROQUIA ONCE DE NOVIEMBRE, CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI DURANTE EL PERIODO ENERO – MARZO DEL 2016”

3.1. *Introducción.*

El Control Interno en la actualidad es una herramienta indispensable que permite mostrar la realidad de la empresa ya que de este depende el funcionamiento de las actividades desempeñadas, permitiendo recopilar la información necesaria para llevar a cabo la implementación de diversas políticas y procedimientos que direccionara al máximo rendimiento de la organización la misma que supervisa los movimientos de acuerdo a los principios, normas y reglamentos con el propósito de aprovechar los recursos existentes en la empresa logrando obtener mejores resultados.

En este capítulo se desarrollara la Implementación de un Sistema de Control Interno en la Heladería SKKINY, ya que en el estudio realizado muestra la necesidad de la implementación de dicho sistema por medio de manuales de funciones que detalle las responsabilidades generales y específicas de todo el personal que labora en la institución para garantizar el alcance de los objetivos por medio del manual de funciones el mismo que debe constar de políticas, reglamentos, métodos para el buen manejo y cuidado de los recursos tecnológicos, humanos y financieros.

La ausencia de un control interno dentro de la heladería tiende a llevar una pérdida parcial o total de los recursos que utiliza la empresa, por ello que los investigadores sugieren la implementación del Sistema de Control Interno basado a las actividades y necesidades detectadas durante el estudio realizado.

3.2. *Justificación*

La mayor parte de las empresas por más organizadas que se encuentren necesita la creación e implementación de un sistema de control que se encargue de verificar, supervisar todas las actividades administrativas y productivas logrando un mejor desempeño dentro de la entidad, por ello el presente tema de investigación permitirá brindar a la administración de la Heladería una herramienta útil para la toma de decisiones como también generará un constante control y supervisión que permita encaminar a la obtención de los objetivos ya sean a corto o a largo plazo haciendo más factible determinar el nivel organizativo y funcional de la misma.

La implementación del sistema permitirá realizar lineamientos, procedimientos, políticas permitiendo un eficiente control y resultados rentables en cada una de sus actividades tanto productivas como administrativas, por ello que se desea implementar este tipo de control interno mismo que beneficiara a la empresa.

Dichas problemáticas encontradas en la empresa da apertura a la implementación de un control interno dentro del área administrativa y productiva ya que no cuenta con un adecuado manejo de documentos como también con políticas establecidas, teniendo un alto nivel de falencias dentro de las áreas.

Hay que tomar en cuenta que los sistemas de control no siempre son los mismos ya que cada uno de ellos tiene que acoplarse a las necesidades y requerimientos de la empresa dependiendo al tipo de actividad que pertenece, es decir que por más parecido que sea un establecimiento de otro los métodos, procedimientos y sistemas de control deben ser asumidos con un alto grado de responsabilidad por parte de las máximas autoridades para mantener un ambiente de control óptimo en toda la organización.

3.3. OBJETIVOS

3.3.1. Objetivo General

- Implementar un sistema de control interno en la heladería SKYNNI para disminuir riesgos y proporcionar a la administración una herramienta útil para la toma de decisiones.

3.3.2. Objetivos Específicos

- Diseñar un manual de funciones en la Heladería SKYNNI con la descripción de las responsabilidades que le permita desempeñar acciones acorde a su cargo con el fin de lograr una oportuna, adecuada y confiable presentación en los diferentes niveles de la empresa.
- Establecer un manual de procedimientos que describa los procesos que se realizan dentro de la empresa mediante la narración y su representación de flujogramas con el fin de lograr resultados de las actividades realizadas.
- Promover en la empresa una cultura de control y manejo de valores que sean íntegros y éticos en las áreas administrativas y productivas para lograr el cumplimiento de los objetivos y metas trazadas.

3.4. APLICACIÓN DE LA PROPUESTA

3.4.1. Información General

3.4.1.1. Reseña Histórica.

La heladería inició sus actividades hace 12 años bajo la razón social de Heladería SKINNY a cargo de su Gerente propietario el Sr. Jorge Salomón Mena Acosta ubicada en la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga, parroquia Once de Noviembre, con el paso del tiempo ha ido evolucionando en cuanto a maquinaria y mejora de su producto, obteniendo experiencia en la distribución del mismo, Desde 2002 la heladería SKINNY ha utilizado como elemento principal sus colores llamativos. En el año 2008 se implementa un nuevo logo el que represento hasta el año 2014, y desde este año la empresa implemento el nuevo logo en los productos para que el consumidor siga involucrado y adopte la marca evolucionada, manteniendo la misma aceptación.

Su mayor preocupación ha sido el mejoramiento de la tecnología. Gracias a ella, hoy cuentan con la mejor materia prima, suministros de alta calidad, y sobre todo con maquinaria muy sofisticada, lo que garantiza productos de primera calidad, aptos para el consumo humano, esmerándose siempre por cumplir con todas las normas sanitarias requeridas.

Todo esto se ha conseguido con un trabajo mancomunado entre las áreas de producción, distribución y administración, enfocado cada uno de los recursos con los que cuentan las mismas, ya que el cambio exige innovación, buscar nuevas y mejores maneras de satisfacer a los consumidores y clientes, operando con alta calidad y bajo costo.

3.4.1.2. Misión.

La heladería “SKINNY” procesara a partir de las mejores materias primas productos de buena calidad a través del servicio y productividad de la empresa, para el servicio de la ciudadanía entregando un producto terminado con los mejores estándares de producción y para ser conocidos dentro del mercado nacional.

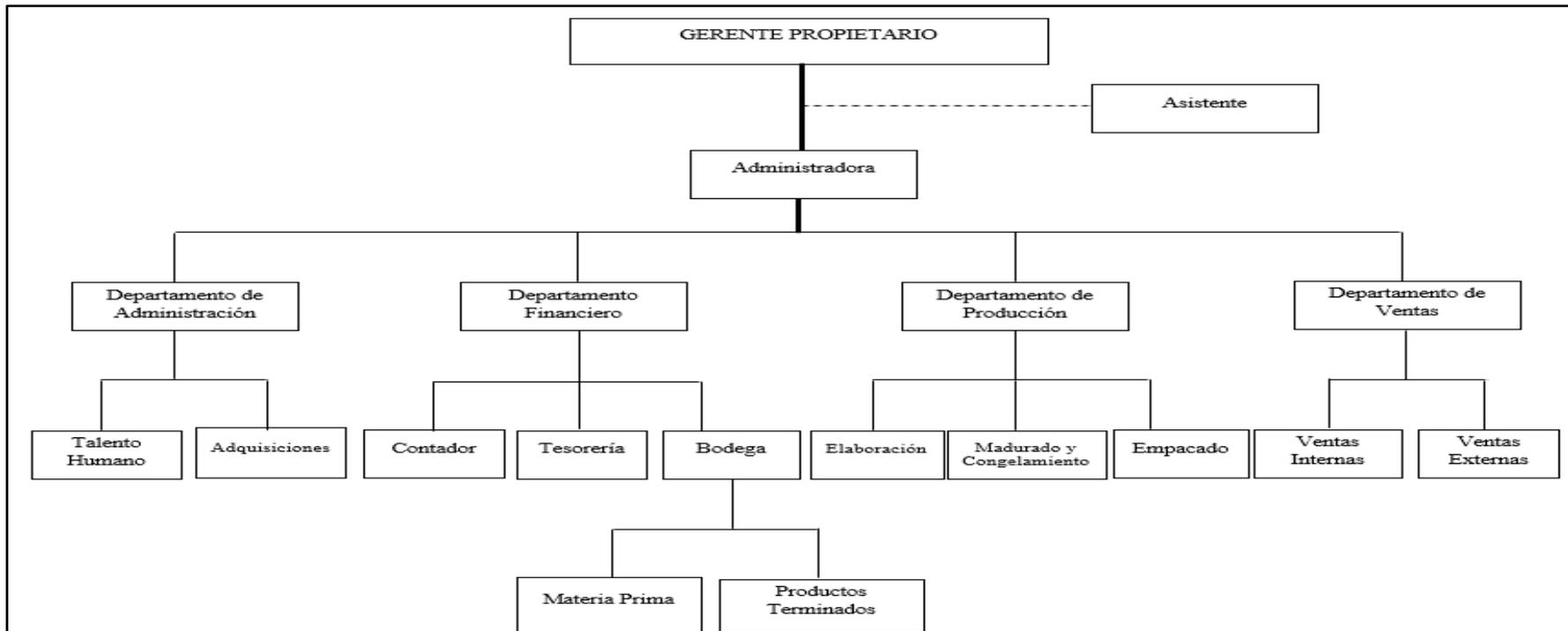
3.4.1.3. Visión.

Hasta el año 2019 seremos una empresa reconocidos a nivel nacional e internacional, que elaborara helados de excelente calidad en la Provincia de Cotopaxi, dotada de tecnología de punta e instalaciones modernas, garantizando la calidad del producto y logrando el posicionamiento de la heladería en el mercado.

3.4.1.4. Organigrama estructural.

FIGURA N° 3.1

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA HELADERÍA SKINNY.

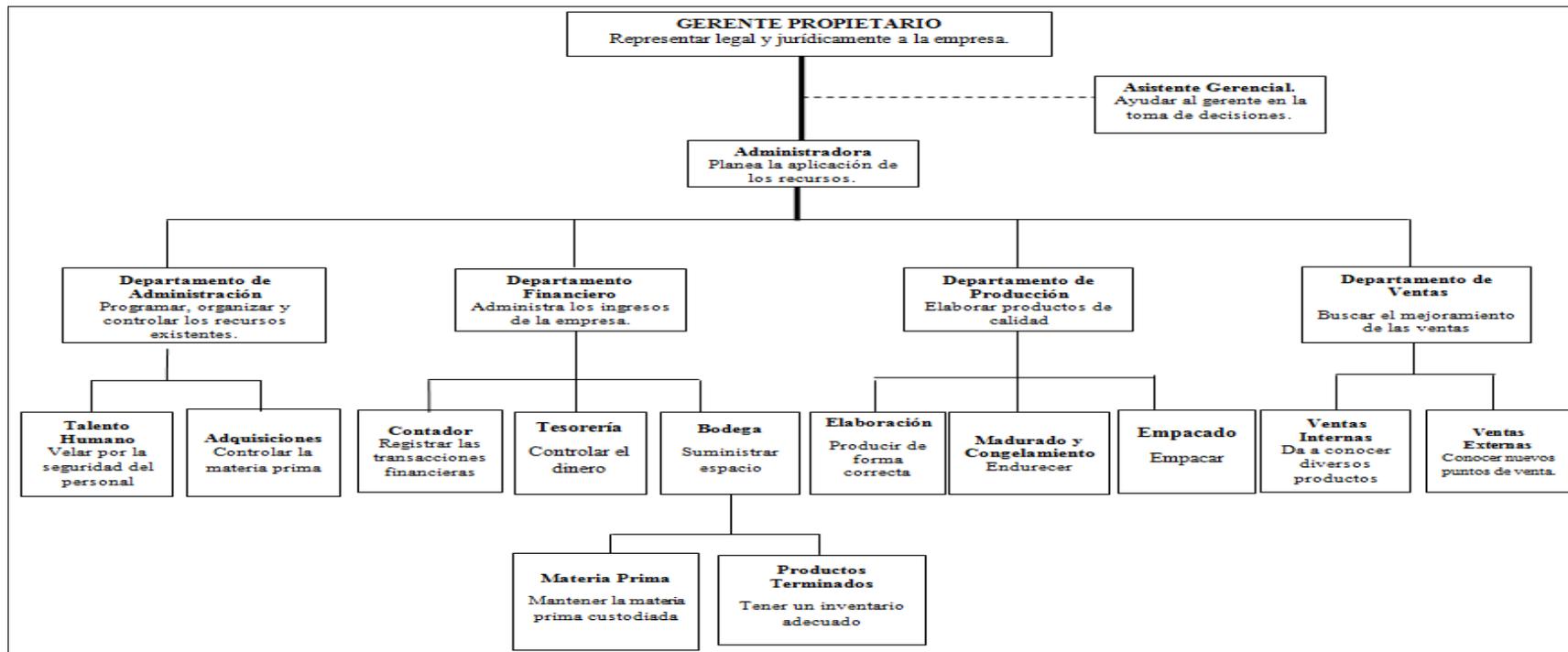


Fuente: Heladería SKINNY.
Elaborado por: Los investigadores

3.4.1.5. *Organigrama funcional*

FIGURA N° 3.2

ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA HELADERÍA SKINNY.



Fuente: Heladería SKINNY.
Elaborado por: Los investigadores

3.5. *Manual de funciones.*



HELADERÍA SKINNY

**PARROQUIA ONCE DE NOVIEMBRE: PLAZA
CENTRO**

TELEFAX: 032380694

RUC: 0501630313001

MANUAL DE FUNCIONES

3.5.1. *Introducción.*

El manual de funciones se considera de gran importancia el mismo que se debe detallar en forma ordenada, secuencial y precisa; la función que tiene cada funcionario y empleado de la Heladería SKINNY.

Por lo cual el Manual de Funciones se convierte en un documento normativo que describe la información y coordinación de las actividades específicas a nivel de cargo o puesto de trabajo desarrollándolas a partir de la estructura orgánica y funciones generales establecidas en el reglamento.

Para lo cual partiremos del organigrama estructural de la Heladería SKINNY, que nos permitirá conocer y definir cada departamento que conforma la organización, para luego concretar describiendo el perfil, tareas y responsabilidades que tendrá cada uno de los miembros que conforman el ente de estudio.

La implementación del manual quedara como constancia de políticas y procedimientos para cada una de las aéreas y a la vez precisar sus responsabilidades y participación dentro de la misma facilitando la toma de decisiones para el logro de los objetivos empresariales.

3.4.1. *Objetivo del manual.*

Proporcionar a la Heladería SKINNY un instrumento de información y coordinación, cuyo seguimiento colabore en gran medida a la ejecución correcta de las funciones encomendadas al personal, como también a la obtención de resultados positivos reflejados en la consecución de las metas y objetivos trazados.

3.5.2. Descripción de Funciones Propuestas.

**TABLA N° 3.1
FUNCIONES DEL GERENTE PROPIETARIO**

	MANUAL DE FUNCIONES
INFORMACIÓN BÁSICA	
1. PUESTO:	Gerente Propietario
2. JEFE INMEDIATO SUPERIOR:	Ninguno
OBJETIVO	
Controlar al personal que labora en la empresa mediante la supervisión de los distintos jefes departamentales para un mejor desempeño de las actividades.	
REQUISITOS	
<ul style="list-style-type: none"> • Título de tercer nivel en carreras administrativas • Responsabilidad • Liderazgo • Capacidad de trabajo bajo presión • Conocimiento en computación • Conocimiento en legislación laboral 	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Representar legal y jurídicamente a la empresa. 	

- Cumplir y hacer cumplir las políticas de la empresa.
- Coordinar con el departamento administrativo para las adquisiciones de materia prima.
- Resolver problemas cuando se presenten.
- Convocar a reuniones cuando estos lo ameriten.
- Controlar que la contabilidad se lleve de forma correcta
- Certificar cualquier documento que sea emitido por la empresa.
- Informar al departamento administrativo todas las actividades que se van a desempeñar.
- Cuidar y mantener los bienes de la empresa.
- Contratar, remover y sancionar a los trabajadores en el caso de incumplir las políticas de la empresa.
- Fijar las remuneraciones de los empleados.
- Supervisar, revisar y aprobar todas las inversiones que realice la empresa.
- Ejecutar políticas de acuerdo a las actividades que se realizan en la empresa.

Fuente: Propia.

Elaborado por: Los investigadores

TABLA N° 3.2

FUNCIONES DE LA ASISTENTE DEL GERENTE.

	<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>
<p>INFORMACIÓN BÁSICA</p>	
<p>1. PUESTO:</p>	<p>Asistente del Gerente</p>
<p>2. JEFE INMEDIATO SUPERIOR:</p>	<p>Gerente</p>
<p>OBJETIVO</p>	
<p>Hacer cumplir con las disposiciones establecidas por parte del gerente mediante la comunicación en los diferentes departamentos para una mejor participación de los trabajadores dentro de la empresa.</p>	
<p>REQUISITOS</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Título de tercer nivel en carreras administrativas • Conocimientos de secretaria • Responsabilidad • Capacidad de trabajo bajo presión • Conocimiento en computación 	
<p>FUNCIONES</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Ayudar al gerente en la toma de decisiones. • Verificar que las actividades desempeñadas estén siendo cumplidas acorde a lo establecido. 	

- Realizar los documentos que el gerente mencione.
- Ponerse al mando cuando el gerente no esté presente.
- Proponer posibles soluciones en el caso de existir problemas.
- Manipular, organizar los documentos de la empresa.
- Redactar y presentar correctamente informes de comunicados.
- Planificar su tiempo y el de su jefe.

Fuente: Propia.

Elaborado por: Los investigadores

TABLA N° 3.3

FUNCIONES DE LA ADMINISTRADORA

	<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>
<p>INFORMACIÓN BÁSICA</p>	
<p>1. PUESTO:</p>	<p>Administradora</p>
<p>2. JEFE INMEDIATO SUPERIOR:</p>	<p>Gerente</p>
<p>OBJETIVO</p>	
<p>Alcanzar de forma eficiente los objetivos y metas trazadas por la empresa mediante el cumplimiento correcto de las funciones para satisfacer las necesidades de la institución tanto internas como externas.</p>	
<p>REQUISITOS</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Organizado • Adaptarse en diferentes entornos • Tener interés por el área administrativa • Compromiso, responsabilidad, honestidad y tener la mente abierta. • Proactivo en el trabajo • Eficiente en su quehacer • Espíritu de servicio a sus semejantes 	
<p>FUNCIONES</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajar en equipo. 	

- Emitir opiniones propias.
- Identificar futuros problemas.
- Organizar
- Poder de convencimiento.
- Soluciona problemas.
- Medir los recursos.
- Planea la aplicación de los recursos.
- Desarrolla estrategias.

Fuente: Propia.

Elaborado por: Los investigadores

TABLA N° 3.4

FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

	<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>
<p>INFORMACIÓN BÁSICA</p>	
<p>1. PUESTO:</p>	<p>Departamento Administrativo</p>
<p>2. JEFE INMEDIATO SUPERIOR:</p>	<p>Administradora</p>
<p>OBJETIVO</p>	
<p>Coordinar las cargas administrativas de la empresa mediante el aseguramiento eficiente de los recursos con los que posee para el manejo adecuado y funcionamiento de los mismos.</p>	
<p>FUNCIONES</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Programar, organizar y controlar los recursos existentes. • Controlar los movimientos de los trabajadores. • Cumplir con el programa de capacitación a los trabajadores. • Tramita ante el departamento de finanzas las necesidades para garantizar la existencia de recursos. • Adquirir, almacenar y suministrar de manera oportuna los materiales necesarios para el funcionamiento de las actividades. • Programar trabajos de mantenimiento a la maquinaria de la empresa. • Atender las demás funciones que se requieran dentro de su ámbito de competencia. • Realizar informes de las actividades desempeñadas por el departamento para emitir a las máximas autoridades. 	

Fuente: Propia.

Elaborado por: Los investigadores

TABLA N° 3.5

FUNCIONES DEL TALENTO HUMANO

	<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>
<p>INFORMACIÓN BÁSICA</p>	
<p>1. PUESTO:</p>	<p>Talento Humano</p>
<p>2. JEFE INMEDIATO SUPERIOR:</p>	<p>Departamento de Administración.</p>
<p>OBJETIVO</p>	
<p>Velar por la seguridad y bienestar del personal que labora en la empresa mediante la comunicación continua con cada una de las personas para obtener información real de los acontecimientos existentes dentro de la institución.</p>	
<p>FUNCIONES</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Búsqueda del personal. • Selección del personal. • Penetración del personal en la empresa. • Motivar al personal. • Satisfacer las necesidades de los trabajadores. • Formar y capacitar a los trabajadores de la empresa. • Controlar y evaluar el desempeño de los trabajadores. 	

Fuente: Propia.

Elaborado por: Los investigadores

TABLA N° 3.6

FUNCIONES DE ADQUISICIONES

	<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>
<p>INFORMACIÓN BÁSICA</p>	
<p>1. PUESTO:</p>	<p>Adquisiciones.</p>
<p>2. JEFE INMEDIATO SUPERIOR:</p>	<p>Departamento de Administración.</p>
<p>OBJETIVO</p>	
<p>Controlar la materia prima y demás recursos que la empresa necesita mediante la verificación personal para obtener productos de calidad.</p>	
<p>FUNCIONES</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Revisar que la materia prima llegue puntualmente. • Revisar que la materia prima este en buen estado. • Verificar el orden pedido. • Establecer buenas relaciones con el proveedor. • Integrarse con los diferentes departamentos. • Mantener un registro de la materia prima. 	

Fuente: Propia.

Elaborado por: Los investigadores

TABLA N° 3.7

FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO

	<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>
<p>INFORMACIÓN BÁSICA</p>	
<p>1. PUESTO:</p>	<p>Departamento Financiero</p>
<p>2. JEFE INMEDIATO SUPERIOR:</p>	<p>Administradora</p>
<p>OBJETIVO</p>	
<p>Mantener en movimiento a la organización mediante la comunicación, gestionando el dinero de forma inteligente de tal manera que se encuentre informado de las oportunidades para una mejor utilización de los recursos.</p>	
<p>FUNCIONES</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Planifica, organiza y controla todos los recursos financieros de la empresa. • Programa las distintas inversiones financieras propuestas por gerencia. • Administra los ingresos de la empresa. • Confecciona y tramita los distintos cheques programados por la empresa. • Elabora proyecciones de los ingresos y gastos. • Administra y controla los distintos ingresos y egresos de los fondos con los que se maneja la empresa. • Revisa, consolida y aprueba las distintas compras de materiales destinados para la empresa. • Realizar informes de las actividades desempeñadas por el departamento para comunicar a los más altos cargos. 	

Fuente: Propia.
Elaborado por: Los investigadores

TABLA N° 3.8

FUNCIONES DEL CONTADOR

	<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>
<p>INFORMACIÓN BÁSICA</p>	
<p>1. PUESTO:</p>	<p>Contador</p>
<p>2. JEFE INMEDIATO SUPERIOR:</p>	<p>Departamento Financiero</p>
<p>OBJETIVO</p>	
<p>Registrar las transacciones financieras de la empresa como también calcular el pago de las obligaciones tributarias mediante la resolución de leyes, políticas y normas estipuladas para la buen funcionamiento de la empresa logrando elaborar los estados financieros de la misma.</p>	
<p>FUNCIONES</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Emitir facturas a sus clientes. • Llenar las guías de remisión para los distribuidores. • Verificar que las facturas recibidas contengan correctamente los datos fiscales. • Llevar un registro adecuado de las transacciones realizadas. • Revisar que se cumplan los principios de contabilidad en cada uno de los documentos. • Velar por la aplicación de las normas y políticas establecidas por el estado. • Brindar documentos que estén bajo su mandato. 	

Fuente: Propia.

Elaborado por: Los investigadores

TABLA N° 3.9

FUNCIONES DE TESORERIA

	<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>
<p>INFORMACIÓN BÁSICA</p>	
<p>1. PUESTO:</p>	<p>Tesorería</p>
<p>2. JEFE INMEDIATO SUPERIOR:</p>	<p>Departamento Financiero</p>
<p>OBJETIVO</p>	
<p>Controlar el dinero existente e implementar un manual de control mediante las funciones existentes dentro de la institución para brindar seguridad a cada una de las inversiones o gastos realizados.</p>	
<p>FUNCIONES</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar los cobros a los distintos clientes. • Realiza los pagos a los distintos proveedores de la empresa. • Controla de forma estricta las condiciones pactadas con las distintas entidades financieras. • Pago de nóminas. • Ayuda a la tomas de decisiones enfocadas a la búsqueda de financiamiento o de inversiones. • Controlar y vigilar el flujo de dinero existente por la empresa. • Crear, mantener y controlar caja chica. 	

Fuente: Propia.
Elaborado por: Los investigadores

TABLA N° 3.10

FUNCIONES DE BODEGA

	<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>
<p>INFORMACIÓN BÁSICA</p>	
<p>1. PUESTO:</p>	<p>Bodega</p>
<p>2. JEFE INMEDIATO SUPERIOR:</p>	<p>Departamento Financiero</p>
<p>OBJETIVOS</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Suministrar espacio para contener y proteger la materia prima hasta que se utilice. • Almacenar de forma ordenada los productos terminados para brindar un mejor movimiento dentro de la bodega hasta la etapa de distribución. 	
<p>FUNCIONES</p>	
<p>La empresa cuenta con dos tipos de bodegas las mismas que son:</p> <p>BODEGA DE MATERIA PRIMA.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantener la materia prima custodiada de robos y deterioros. • Permitir el acceso a personas autorizadas a bodega. • Mantener en constante información al departamento de producción. • Registro de forma minuciosa la entrada y salida de la materia prima. 	

- Vigilar que no se agoten los materiales.

BODEGA DE PRODUCTOS TERMINADOS.

- Mantener en orden los distintos productos terminados.
- Tener un inventario adecuado de los productos.
- Controlar la entrada y salida de los productos.
- Mantener en constante información al departamento de ventas.
- Identificar los productos en mal estado.

Fuente: Propia.

Elaborado por: Los investigadores

TABLA N° 3.11

FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

	<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>
<p>INFORMACIÓN BÁSICA</p>	
<p>1. PUESTO:</p>	<p>Departamento de producción</p>
<p>2. JEFE INMEDIATO SUPERIOR:</p>	<p>Administradora</p>
<p>OBJETIVOS</p>	
<p>Elaborar productos de calidad mediante la utilización de materia prima adecuada para obtener los mejores productos terminados.</p>	
<p>FUNCIONES</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Distribuir la capacidad de las instalaciones de acuerdo a las actividades. • Establecer una línea de procesos acorde a las funciones. • Vigilar constante mente las actividades realizadas. • Establecer niveles jerárquicos a los trabajadores de acuerdo a las etapas de producción. • Controlar la materia prima constantemente. • Definir la cantidad y sabor de helados a producir. • Realizar informes de las actividades desempeñadas por el departamento para comunicar a los altos cargos. 	

Fuente: Propia.

Elaborado por: Los investigadores

TABLA N° 3.12

FUNCIONES DE ELABORACIÓN

	<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>
<p>INFORMACIÓN BÁSICA</p>	
<p>1. PUESTO:</p>	<p>Elaboración</p>
<p>2. JEFE INMEDIATO SUPERIOR:</p>	<p>Departamento de producción</p>
<p>OBJETIVOS</p>	
<p>Producir de forma correcta y adecuada los distintos productos que oferta la empresa mediante un alto nivel de calidad que permita obtener un producto eficiente para la adquisición de los demandantes.</p>	
<p>FUNCIONES</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Verificar que la metería prima sea la adecuada. • Determina la cantidad de materia prima a ser utilizada. • Examina las distintas materias primas para su uso. • Coordina con las distintas etapas de producción la cantidad producida. • Utilizar la indumentaria necesaria. • Comunicar las falencias existentes en la etapa de elaboración. 	

Fuente: Propia.

Elaborado por: Los investigadores

TABLA N° 3.13

FUNCIONES DE MADURACIÓN Y CONGELAMIENTO

	<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>
<p>INFORMACIÓN BÁSICA</p>	
<p>1. PUESTO:</p>	<p>Maduración y Congelamiento</p>
<p>2. JEFE INMEDIATO SUPERIOR:</p>	<p>Departamento de producción</p>
<p>OBJETIVOS</p>	
<p>Proporcionar tiempo suficiente para que el producto elaborado se endurezca de tal forma que pueda ser trasladado a la siguiente etapa de empaque.</p>	
<p>FUNCIONES</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • El cuarto frio debe estar en una temperatura adecuada. • El cuarto frio de ser abierto solo para almacenar el producto fresco. • El cuarto frio no debe ser abierto innecesariamente. • El producto debe permanecer un lapso de tiempo de 3 horas. 	

Fuente: Propia.

Elaborado por: Los investigadores

TABLA N° 3.14

FUNCIONES DE EMPACADO

	<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>
<p>INFORMACIÓN BÁSICA</p>	
<p>1. PUESTO:</p>	<p>Empacado</p>
<p>2. JEFE INMEDIATO SUPERIOR:</p>	<p>Departamento de producción</p>
<p>OBJETIVOS</p>	
<p>Brindar la cobertura necesaria a cada uno de sus productos elaborados mediante el empaque primario y secundario que protegen al producto terminado para una mejor presentación y duración.</p>	
<p>FUNCIONES</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Empacar de acuerdo al tipo de producto. • Evitar que el producto se contamine o se dañe. • Evita que el producto se desparrame. • Ayuda a que el producto congele de forma correcta. • Manipular el producto de una forma rápida y fácil. • Darle una mejor presentación al producto. 	

Fuente: Propia.

Elaborado por: Los investigadores

TABLA N° 3.15

FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS

	<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>
<p>INFORMACIÓN BÁSICA</p>	
<p>1. PUESTO:</p>	<p>Departamento de Ventas</p>
<p>2. JEFE INMEDIATO SUPERIOR:</p>	<p>Administradora</p>
<p>OBJETIVOS</p>	
<p>Buscar el mejoramiento de las ventas como la de las ganancias mediante estrategias de mercado para una mejor rentabilidad de la empresa.</p>	
<p>FUNCIONES</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar estudios de mercados para los productos. • Formular estrategias y planes de venta. • Diseña promociones para la venta de los productos. • Brindar respuestas a posibles reclamos por las ventas. • Buscar las preferencias de los productos por parte de los consumidores. • Elaborar un itinerario de las ciudades a ser visitadas. • Elaborar informes de las actividades realizadas por el departamento para comunicar a los altos cargos. 	

Fuente: Propia.

Elaborado por: Los investigadores

TABLA N° 3.16

FUNCIONES DE VENTAS INTERNAS

	<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>
<p>INFORMACIÓN BÁSICA</p>	
<p>1. PUESTO:</p>	<p>Ventas Internas</p>
<p>2. JEFE INMEDIATO SUPERIOR:</p>	<p>Departamento de Ventas</p>
<p>OBJETIVOS</p>	
<p>Proporcionar atención inmediata y paciente a los clientes que visitan las instalaciones mediante una persona encargada para satisfacer las expectativas del cliente</p>	
<p>FUNCIONES</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Da a conocer los diversos productos que se comercializan en la empresa. • Brinda atención suficiente al cliente que está visitando las instalaciones. • Ayuda a resolver las inquietudes del cliente. • Promociona los productos de forma que al cliente le interese. • Colabora en las actividades de la empresa. • Investiga las necesidades del cliente. 	

Fuente: Propia.

Elaborado por: Los investigadores

TABLA N° 3.17

FUNCIONES DE VENTAS EXTERNAS

	<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>
<p>INFORMACIÓN BÁSICA</p>	
<p>1. PUESTO:</p>	<p>Ventas Externas</p>
<p>2. JEFE INMEDIATO SUPERIOR:</p>	<p>Departamento de Ventas</p>
<p>OBJETIVOS</p>	
<p>Inspeccionar los distintos puntos de venta mediante la visita continua para verificar la existencia de nuestro producto y poder abastecer.</p>	
<p>FUNCIONES</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Conocer nuevos puntos de venta para la distribución del producto. • Mantener una comunicación favorable con el cliente. • Promocionar el producto que está en oferta. • Dar a conocer los distintos tipos de productos. • Permitir que el cliente exprese sus inquietudes. • Proporcionar proformas de los distintos productos comercializados. 	

Fuente: Propia.

Elaborado por: Los investigadores

3.6. *Manual de procedimientos*



HELADERIA SKINNY

**PARROQUIA 11 DE NOVIEMBRE: PLAZA
CENTRO**

TELEFAX: 032380694

RUC: 0501630313001

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

3.7. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

3.7.1. INTRODUCCION.

El presente manual de procedimientos es un documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la realización de las mismas. Ha sido creado con el fin de organizar de mejor manera a la entidad ya que es una herramienta fundamental donde se encuentra detallada la información real sin ningún tipo de distorsión referente al funcionamiento de todos los departamentos, facilitando las labores de cada persona, de esta manera se creara conciencia a cada uno de los trabajadores de que se estén cumpliendo las actividades de manera adecuada.

También se considera que las responsabilidades y participación de cada uno de los departamentos dentro de la empresa cumplen un papel fundamental en el desempeño de la elaboración del producto logrando obtener una actividad específica para cada departamento y trabajador.

3.7.2. OBJETIVO GENERAL DEL MANUAL.

Determinar los procedimientos que guíen las actividades desempeñadas dentro de la empresa mediante la capacitación del personal con el propósito de alcanzar el bienestar de la misma.



HELADERÍA SKINNY

NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

PUESTO: Gerente

PROCESO: Velar por la integridad de la empresa

RESPONSABLE: Gerencia

ACTIVIDADES

- Dirigir y evalúa las actividades a las que se dedica la empresa.
- Recibir la documentación de los departamentos para la toma de decisiones.
- Verificar y analizar cada uno de los documentos recibidos con el fin de determinar la importancia de cada documento.
- Aprueba y firma los documentos necesarios que ayuden al desempeño de la empresa.
- Constata que se haya cumplido el requerimiento establecido por parte de algún departamento.

Fuente: Propia.

Elaborado por: Los investigadores



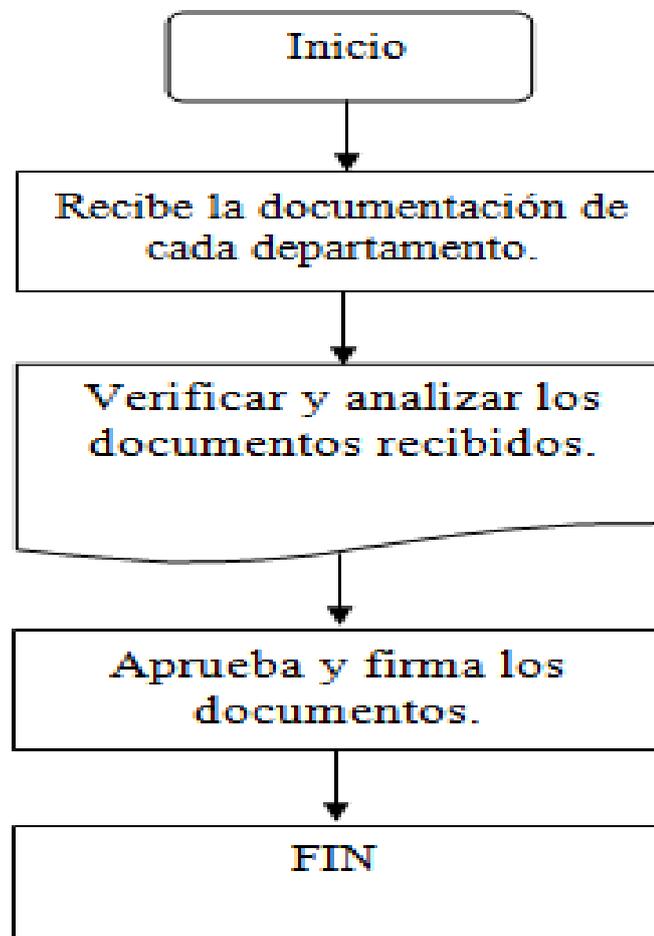
HELADERÍA SKINNY

DIAGRAMA DE FLUJO N° 1

PUESTO: Gerente

PROCESO: Velar por la integridad de la empresa

RESPONSABLE: Gerencia





HELADERÍA SKINNY

PUESTO: Gerente

PROCESO: Velar por la integridad de la empresa

RESPONSABLE: Gerencia

POLÍTICAS.

- Determinar objetivos y velar por la buena marcha de los departamentos que están a su cargo.
- Verificar que la administradora cumpla con sus funciones establecidas.
- Disponer del tiempo necesario para las distintas quejas ya sean estas internas o externas.
- Autorizar pedidos de materia prima.
- Velar el por el buen desempeño de las actividades dentro de la empresa.
- Aprobar políticas que sean indispensables para el buen funcionamiento de la empresa.
- Informar el rendimiento institucional.

Fuente: Propia.

Elaborado por: Los investigadores



HELADERÍA SKINNY

NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

PUESTO: Asistente del Gerente

PROCESO: Revisar la documentación emitida por los distintos departamentos.

RESPONSABLE: Gerencia

ACTIVIDADES

- Recopilar los documentos emitidos de los departamentos.
- Revisar y analizar la documentación obtenida.
- Informa al gerente los documentos que deben ser aprobados.
- Elabora los documentos que debe entregar el gerente.
- Emite los respectivos informes favorables a cada uno de los departamentos.

Fuente: Propia.

Elaborado por: Los investigadores



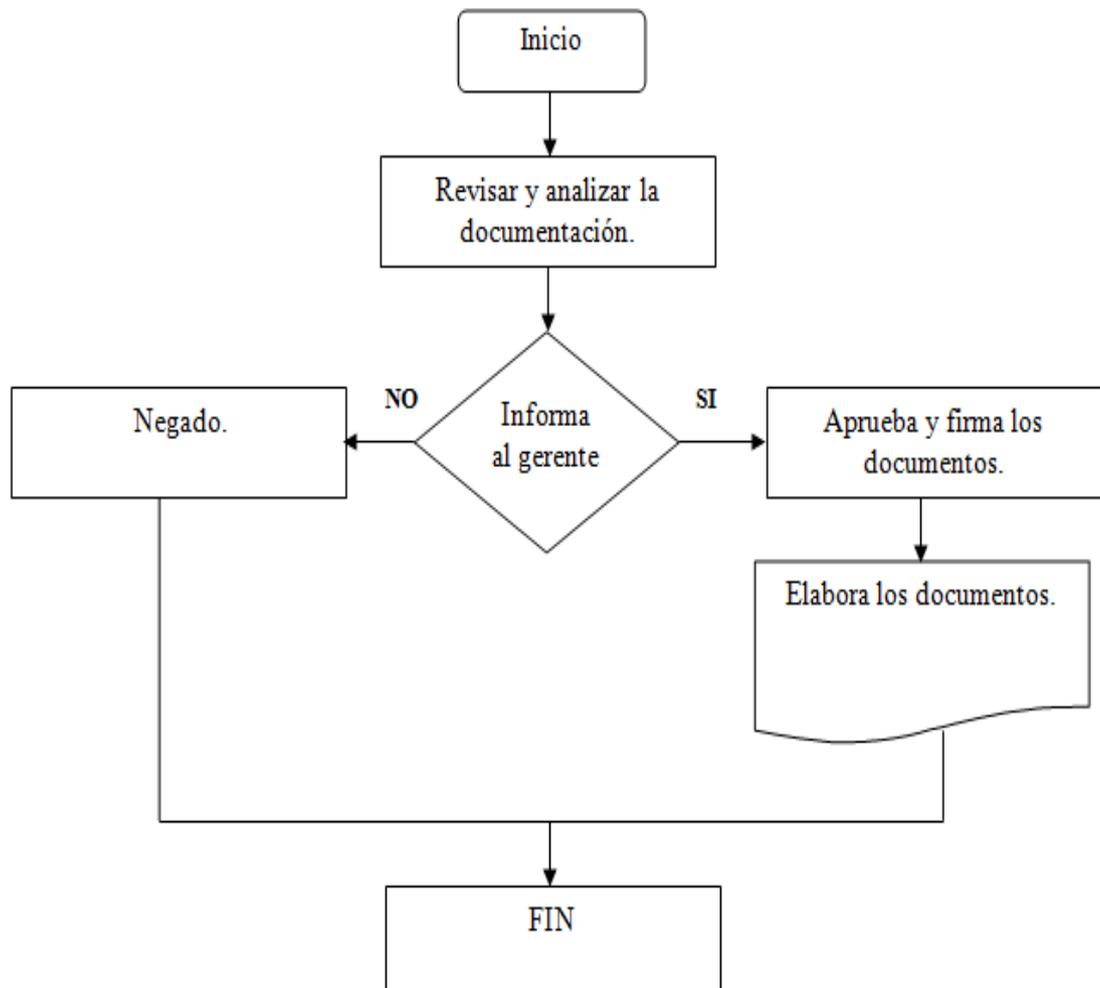
HELADERÍA SKINNY

DIAGRAMA DE FLUJO N° 2

PUESTO: Asistente del Gerente

PROCESO: Revisar la documentación emitida por los distintos departamentos.

RESPONSABLE: Gerencia





HELADERÍA SKINNY

PUESTO: Asistente del Gerente

PROCESO: Revisar la documentación emitida por los distintos departamentos.

RESPONSABLE: Gerencia

POLÍTICAS

- Ayudar a cumplir los objetivos de cada departamento.
- Analizar crear y mantener el soporte documental.
- Coordinar los diferentes aspectos de trabajo dentro de los departamentos.
- Ayuda a la toma de decisiones acorde al problema existente.
- Dirigir a la empresa durante la ausencia del gerente.
- Presentar todas las decisiones tomadas por escrito.
- Respetar las diferentes opiniones de los altos cargos.

Fuente: Propia.

Elaborado por: Los investigadores



HELADERÍA SKINNY

NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

PUESTO: Administradora

PROCESO: Supervisión a las actividades de los departamentos.

RESPONSABLE: Administradora

ACTIVIDADES

- Dirige los recursos y esfuerzos de la organización hacia las oportunidades que pueda tener la empresa.
- Fijar las metas para cada departamento.
- Verifica las actividades desempeñadas de cada departamento.
- Es la porta voz del gerente que comunica todos los acontecimientos que han suscitado en la empresa.
- Determinar el grado de cumplimiento de cada departamento.
- Emitir informes del grado de cumplimiento de cada departamento.

Fuente: Propia.

Elaborado por: Los investigadores



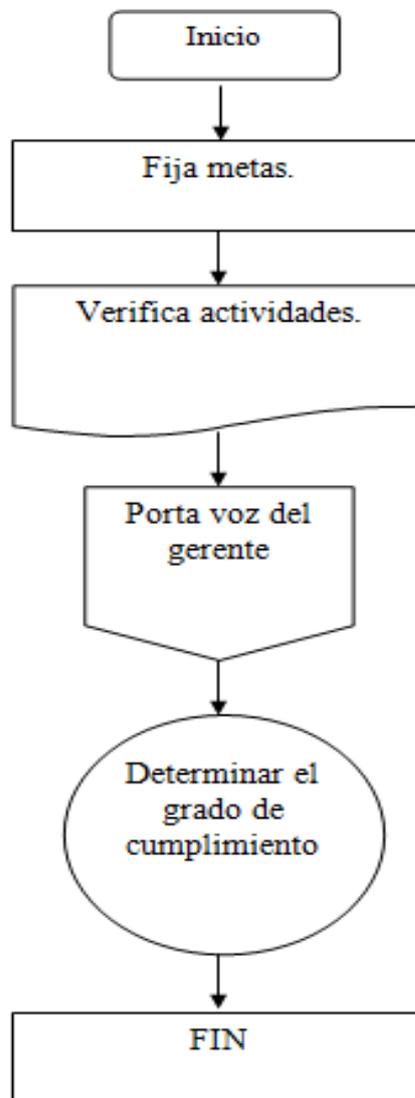
HELADERÍA SKINNY

DIAGRAMA DE FLUJO N° 3

PUESTO: Administradora

PROCESO: Supervisión a las actividades de los departamentos.

RESPONSABLE: Administradora





HELADERÍA SKINNY

PUESTO: Administradora

PROCESO: Supervisión a las actividades de los departamentos.

RESPONSABLE: Administradora

POLÍTICAS

- Cumplir y hacer cumplir las normas de las resoluciones establecidas.
- Ayuda a la toma de decisiones de la empresa.
- Organizar el trabajo de los distintos departamentos.
- Verificar que las actividades estén distribuidas de manera justa.
- Administrar y controlar los riesgos y problemas existentes.

Fuente: Propia.
Elaborado por: Los investigadores



HELADERÍA SKINNY

NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

PUESTO: Administradora

PROCESO: Adquisición de materiales y materia Prima

RESPONSABLE: Administradora

ACTIVIDADES

- Recibir las órdenes de pedido de acuerdo a las necesidades de cada departamento.
- Planifica las compras de materiales o materia prima.
- Comunica a la asistente de gerencia las órdenes de compra.
- Después de la aprobación de los documentos se procede a las compras respectivas.
- Entrega las diferentes compras a adquisiciones.

Fuente: Propia.
Elaborado por: Los investigadores



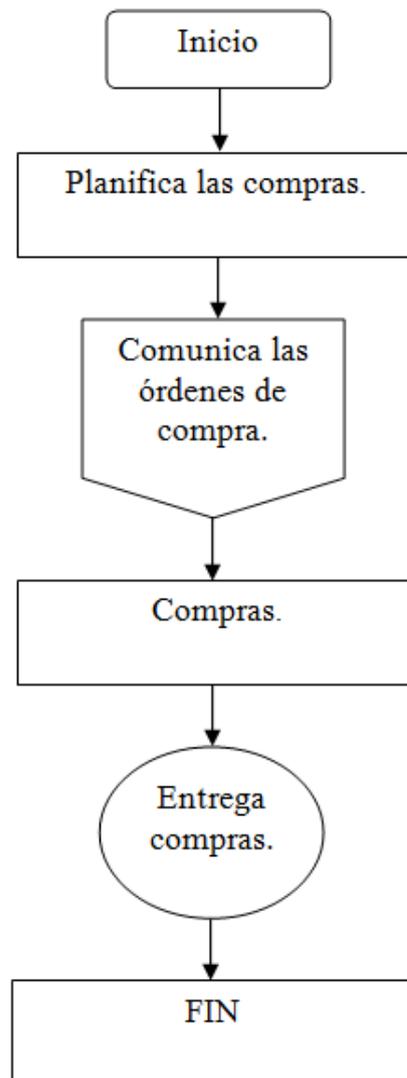
HELADERÍA SKINNY

DIAGRAMA DE FLUJO N° 4

PUESTO: Administradora

PROCESO: Adquisición de materiales y materia prima

RESPONSABLE: Administradora





HELADERÍA SKINNY

PUESTO: Administradora

PROCESO: Adquisición de materiales y materia prima

RESPONSABLE: Administradora

POLÍTICAS

- Hacer cotizaciones para las compras.
- Las órdenes de compra deben ser aprobadas por el gerente.
- En el caso de haber mal estado en los materiales realizar el correspondiente reclamo.
- Entregar las órdenes de compra de manera inmediata.
- Mantener actualizado el directorio de los distintos proveedores.

Fuente: Propia.

Elaborado por: Los investigadores



HELADERÍA SKINNY

NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

PUESTO: Talento Humano

PROCESO: Selección del personal

RESPONSABLE: Departamento de administración

ACTIVIDADES

- Informa que existe puestos disponibles para trabajar en la empresa.
- Recibe las carpetas de las personas interesadas.
- Analiza cada una de las carpetas.
- Selecciona la mejor capeta.
- Contacta a la persona seleccionada para ocupar el cargo.
- Entrevista a la persona seleccionada.
- Realiza los trámites necesarios para legalizar al personal que va a laborar en la empresa.

Fuente: Propia.
Elaborado por: Los investigadores



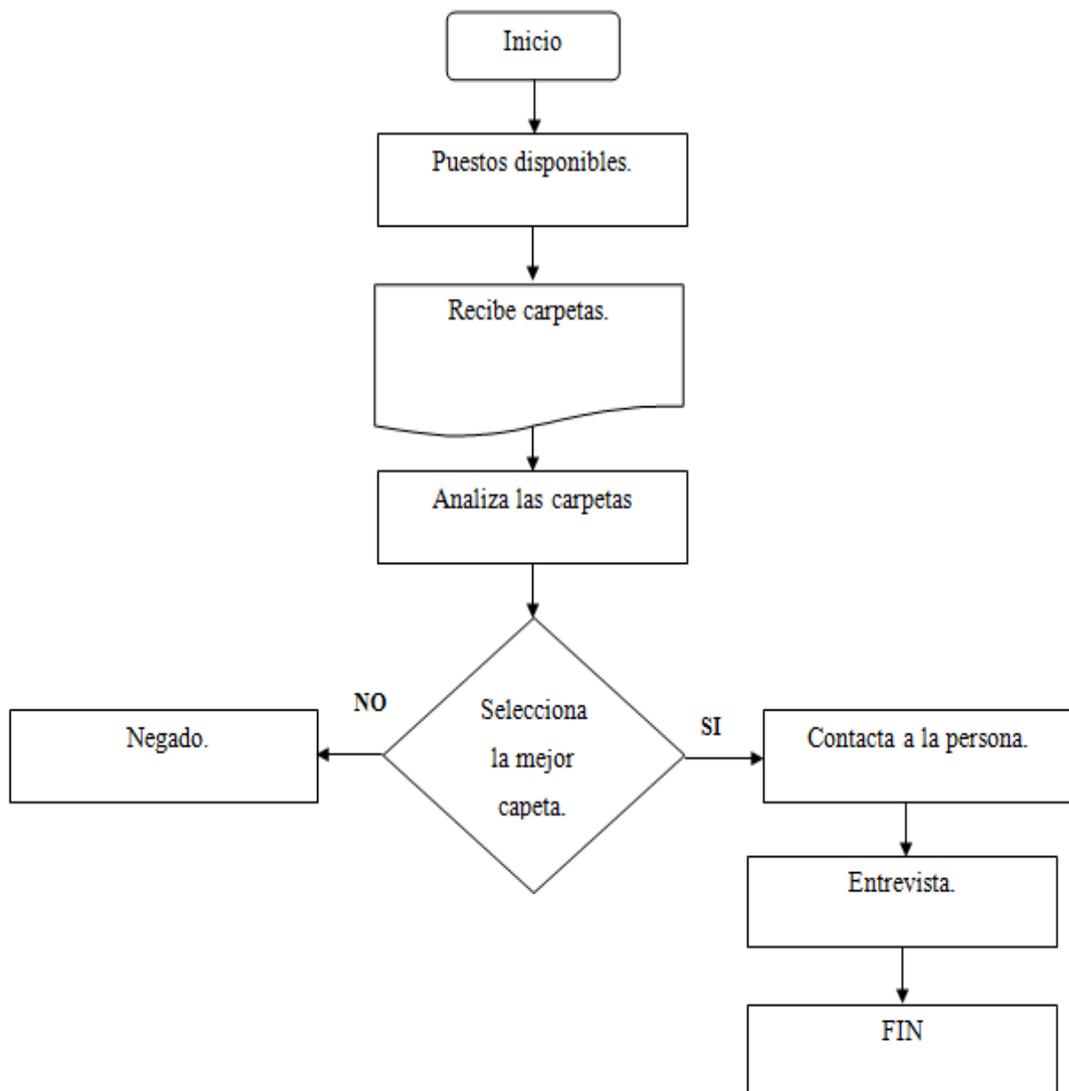
HELADERÍA SKINNY

DIAGRAMA DE FLUJO N° 5

PUESTO: Talento Humano

PROCESO: Selección del Personal.

RESPONSABLE: Departamento de administración





HELADERÍA SKINNY

PUESTO: Talento Humano

PROCESO: Selección del personal.

RESPONSABLE: Departamento de administración

POLÍTICAS

- Podrá contratar al personal de acuerdo a las necesidades que tenga la empresa.
- Se pondrá a prueba al personal que desee trabajar.
- El personal contratado será afiliado inmediatamente a todos los beneficios que la ley establece.
- El horario de trabajo es de 8 horas diarias.
- En el caso de faltar o atrasarse deberán justificar los motivos pertinentes.
- Durante el año laborado tendrá derecho a 15 días de vacaciones pagadas.
- Percibirá el salario básico de acuerdo al año vigente.

Fuente: Propia.
Elaborado por: Los investigadores

El personal que incumpla con una de las políticas establecidas será llamado a la atención y en el caso de reincidir por más de tres veces será separado de la institución.



HELADERÍA SKINNY

NARRACIÓN DEL

PROCEDIMIENTO

PUESTO: Talento humano

PROCESO: Control del talento humano.

RESPONSABLE: Departamento de administración.

ACTIVIDADES

- Determinar el número de trabajadores.
- Controlar la entrada y salida del personal.
- Supervisar las actividades desempeñadas en la empresa.
- Elaborar informes y determina el grado de cumplimiento de los trabajadores
- Califica rendimiento del recurso humano.

Fuente: Propia.

Elaborado por: Los investigadores



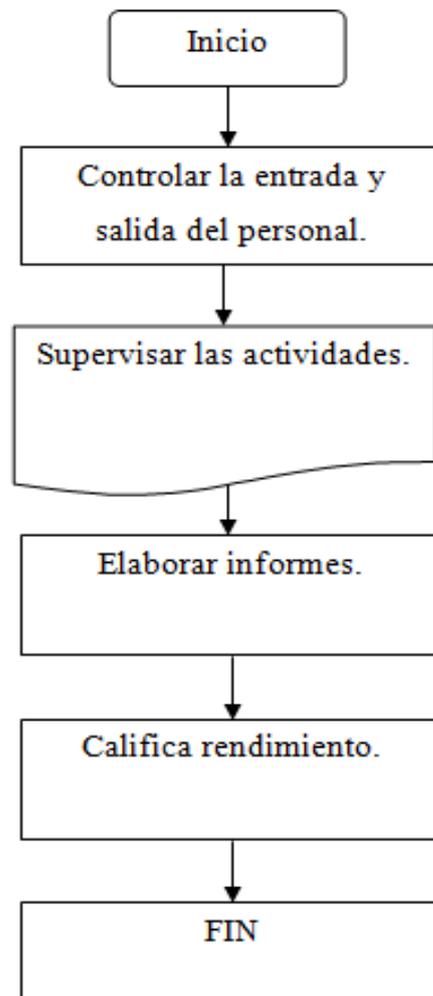
HELADERÍA SKINNY

DIAGRAMA DE FLUJO N° 6

PUESTO: Talento humano

PROCESO: Control del talento humano.

RESPONSABLE: Departamento de administración.





HELADERÍA SKINNY

PUESTO: Talento humano

PROCESO: Control del talento humano.

RESPONSABLE: Departamento de administración.

POLÍTICAS

- Mantener un registro de la entrada y salida del personal.
- Regirse las actividades a lo laboral y no a lo personal
- Delegar funciones que permitan actuar rápidamente en la solución de un problema.
- Limitar funciones a cada uno de los trabajadores.
- Crear sentimientos de confianza a sus subalternos para una mejor comunicación.
- Tener informado constantemente a la administradora.
- Capacitaciones constantes al personal.

Fuente: Propia.
Elaborado por: Los investigadores



HELADERÍA SKINNY

NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

PUESTO: Adquisiciones

PROCESO: Adquisición de la materia prima

RESPONSABLE: Departamento de administración

ACTIVIDADES

- Adquiere la materia prima y materiales de la empresa.
- Verifica que la materia prima este en buen estado.
- Constata y revisa la orden de pedido con su respectiva factura.
- Comunica al respectivo departamento la existencia de la materia prima y de los materiales recibidos.
- Comprobar que las órdenes de compra sean cubiertas satisfactoriamente en el tiempo establecido.
- Entregar a bodega de os materiales y materia prima.

Fuente: Propia.
Elaborado por: Los investigadores



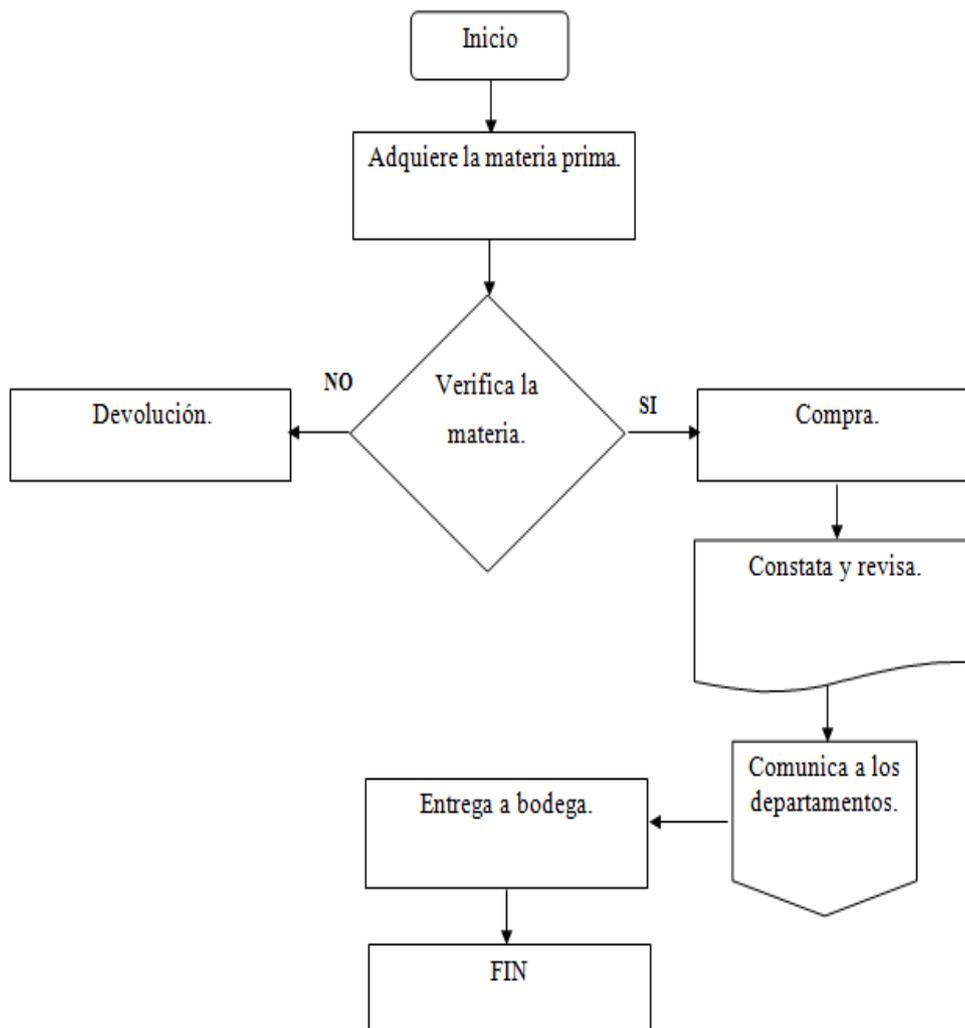
HELADERÍA SKINNY

DIAGRAMA DE FLUJO N° 7

PUESTO: Adquisiciones

PROCESO: Adquisición de la materia prima

RESPONSABLE: Departamento de administración





HELADERÍA SKINNY

PUESTO: Adquisiciones

PROCESO: Adquisición de la materia prima

RESPONSABLE: Departamento de administración

POLÍTICAS

- Recibir y entregar las facturas de cada proveedor al contador.
- Participar en las reuniones para ayudar a la toma de decisiones.
- Verificar la correcta y oportuna recepción de la materia prima y materiales.
- Determinar el grado de cumplimiento de los proveedores.

Fuente: Propia.
Elaborado por: Los investigadores



HELADERÍA SKINNY

NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

PUESTO: Departamento Financiero

PROCESO: Control de los sub departamentos

RESPONSABLE: Departamento Financiero.

ACTIVIDADES

- Obtener información financiera oportuna de la empresa para la toma de decisiones.
- Dirige a los sub departamentos.
- Supervisa las actividades desempeñadas por cada uno de los sub departamentos.
- Evalúa el desempeño laboral de cada uno de los sub departamentos.
- Informa al administrador sobre el desempeño de sus sub departamentos.

Fuente: Propia.
Elaborado por: Los investigadores



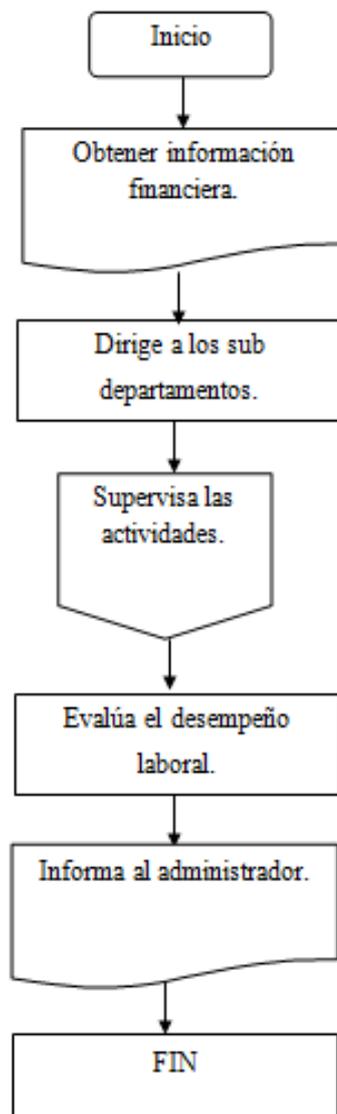
HELADERÍA SKINNY

DIAGRAMA DE FLUJO N° 8

PUESTO: Departamento Financiero

PROCESO: Control de los sub departamentos

RESPONSABLE: Departamento Financiero.





HELADERÍA SKINNY

PUESTO: Departamento Financiero

PROCESO: Control de los sub departamentos

RESPONSABLE: Departamento Financiero.

POLÍTICAS

- Establecer límites de dinero a cada uno de los departamentos de acuerdo a las necesidades de cada uno de los mismos.
- Dar a conocer la transparencia de las actividades realizadas por el departamento mediante rendición de cuentas.
- Usar de manera adecuada el capital de la empresa.
- Salvaguardar el dinero disponible de la empresa.
- Establece precios de acuerdo al margen de utilidad.

Fuente: Propia.
Elaborado por: Los investigadores



HELADERÍA SKINNY

NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

PUESTO: Departamento Financiero

PROCESO: Determinar el precio del producto.

RESPONSABLE: Departamento Financiero.

ACTIVIDADES

- Recopilar información de los costos y gastos que intervienen en el producto.
- Clasifico costos y gastos.
- Determinar los costos totales del producto.
- Obtengo el precio unitario de cada producto.
- Emitir informes del costo unitario al asistente de gerente.
- Establecer una reunión para la fijación del precio del producto.

Fuente: Propia.
Elaborado por: Los investigadores



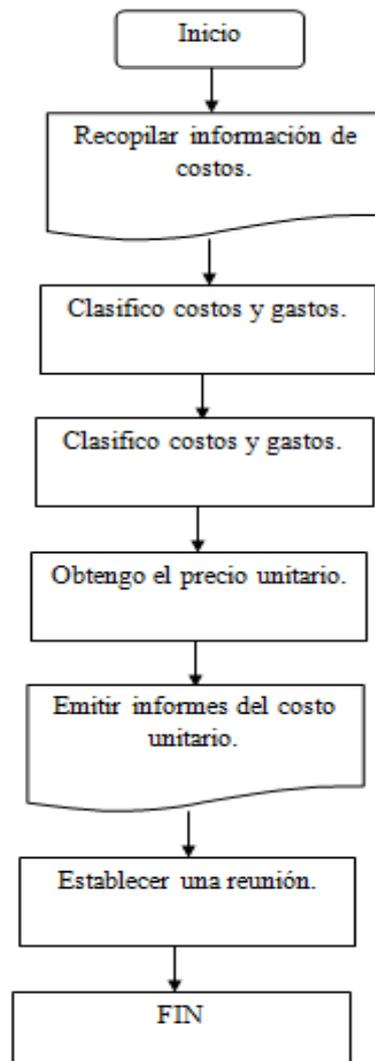
HELADERÍA SKINNY

DIAGRAMA DE FLUJO N° 9

PUESTO: Departamento Financiero

PROCESO: Determinar el precio del producto.

RESPONSABLE: Departamento Financiero.





HELADERÍA SKINNY

PUESTO: Departamento Financiero

PROCESO: Determinar el precio del producto.

RESPONSABLE: Departamento Financiero.

POLÍTICAS

- El precio no exceda un margen de utilidad elevado.
- Estudiar el precio de la competencia.
- Comparar precios con las diferentes competencias.
- Determinar promociones del producto para las distintas plazas del mercado.

Fuente: Propia.
Elaborado por: Los investigadores



HELADERÍA SKINNY

NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

PUESTO: Contador

PROCESO: Cálculo de la nómina a trabajadores.

RESPONSABLE: Departamento Financiero.

ACTIVIDADES

- Recepción del registro de las horas laboradas en el mes de cada uno de los trabajadores.
- Verificar las horas trabajadas por parte del personal para el correspondiente pago.
- Realizar los roles de pago.
- Enviar el total de pago a cada trabajador a tesorería.

Fuente: Propia.
Elaborado por: Los investigadores



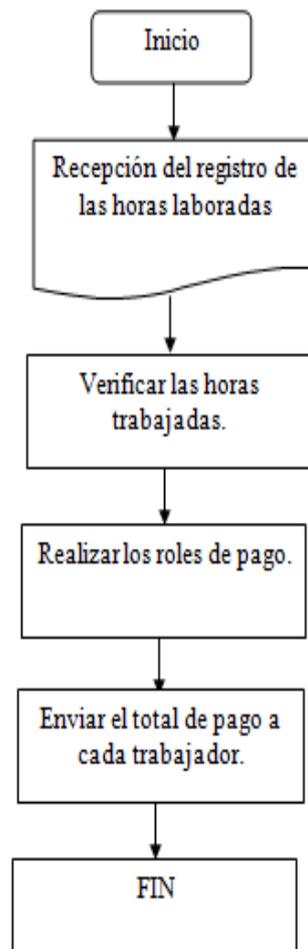
HELADERÍA SKINNY

DIAGRAMA DE FLUJO N° 10

PUESTO: Contador

PROCESO: Cálculo de la nómina a trabajadores.

RESPONSABLE: Departamento Financiero.





HELADERÍA SKINNY

PUESTO: Contador

PROCESO: Cálculo de la nómina a trabajadores.

RESPONSABLE: Departamento Financiero.

POLÍTICAS

- Se reconocerá las horas extras en el caso de existir.
- Las horas extras serán canceladas de acuerdo a lo estipulado en la ley.
- Los anticipos de sueldo deberán tener constancia en algún documento.
- Enviar mediante un documento el total a pagar a cada uno de los trabajadores a tesorería.

Fuente: Propia.
Elaborado por: Los investigadores



HELADERÍA SKINNY

NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

PUESTO: Tesorería

PROCESO: Cancelación a proveedores y trabajadores.

RESPONSABLE: Departamento Financiero.

ACTIVIDADES

- Recibir todos los documentos para realizar los distintos pagos ya sean a proveedores como también el pago de nóminas.
- Depositar en la cuenta de cada uno de los proveedores y trabajadores el correspondiente.
- Dar seguimiento a los trámites establecidos por los distintos departamentos de la empresa.

Fuente: Propia.

Elaborado por: Los investigadores



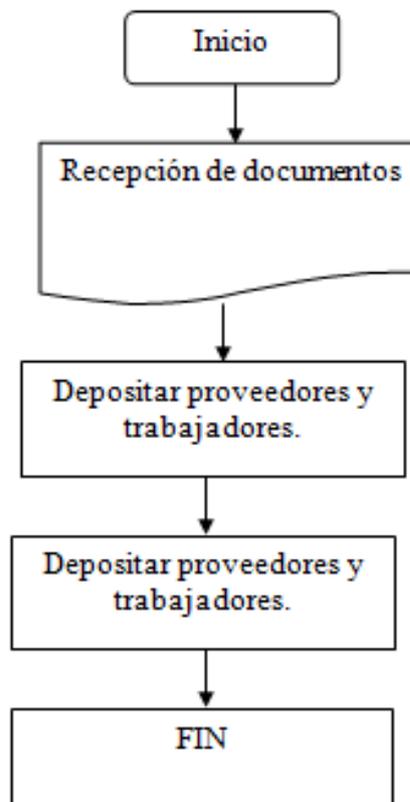
HELADERÍA SKINNY

DIAGRAMA DE FLUJO N° 11

PUESTO: Tesorería

PROCESO: Cancelación a proveedores y trabajadores.

RESPONSABLE: Departamento Financiero.





HELADERÍA SKINNY

PUESTO: Tesorería

PROCESO: Cancelación a proveedores y trabajadores.

RESPONSABLE: Departamento Financiero.

POLÍTICAS

- Tener documentos de respaldo por la entrada y salida de las distintas transacciones.
- Pagar puntualmente lo establecido.
- Informar constantemente al departamento de finanzas la disponibilidad de dinero.
- Mantener una buena relación con el departamento de contabilidad.

Fuente: Propia.

Elaborado por: Los investigadores



HELADERÍA SKINNY

NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

PUESTO: Bodega

PROCESO: Almacenamiento de la materia prima.

RESPONSABLE: Departamento Financiero.

ACTIVIDADES

Bodega de materia prima.

- Recibir la materia prima.
- Almacenar y ordenar la materia prima.
- Manda la materia prima de acuerdo a las necesidades del departamento de producción.

Fuente: Propia.
Elaborado por: Los investigadores



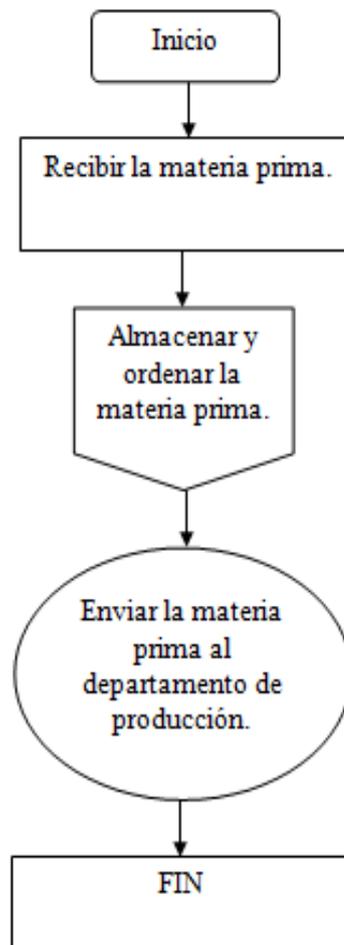
HELADERÍA SKINNY

DIAGRAMA DE FLUJO N° 12

PUESTO: Bodega

PROCESO: Almacenamiento de la materia prima.

RESPONSABLE: Departamento Financiero.





HELADERÍA SKINNY

PUESTO: Bodega

PROCESO: Almacenamiento de la materia prima.

RESPONSABLE: Departamento Financiero.

POLÍTICAS

Materia prima.

- Revisar que la materia prima tenga el registro sanitario vigente.
- Clasificar los productos de acuerdo a su tiempo de caducidad.
- Los productos perecibles cuanta con mayor cuidado dentro de la bodega.
- El bodeguero entrega la materia prima únicamente al jefe de producción.

Fuente: Propia.
Elaborado por: Los investigadores



HELADERÍA SKINNY

NARRACION DEL PROCEDIMIENTO

PUESTO: Bodega

PROCESO: De los productos terminados

RESPONSABLE: Departamento Financiero.

ACTIVIDADES

Bodega de productos terminados.

- Recibir el producto terminado.
- Almacenar y ordenar los productos terminados.
- Enviar los productos terminados de acuerdo a los pedidos solicitados por el departamento de ventas.

Fuente: Propia.
Elaborado por: Los investigadores



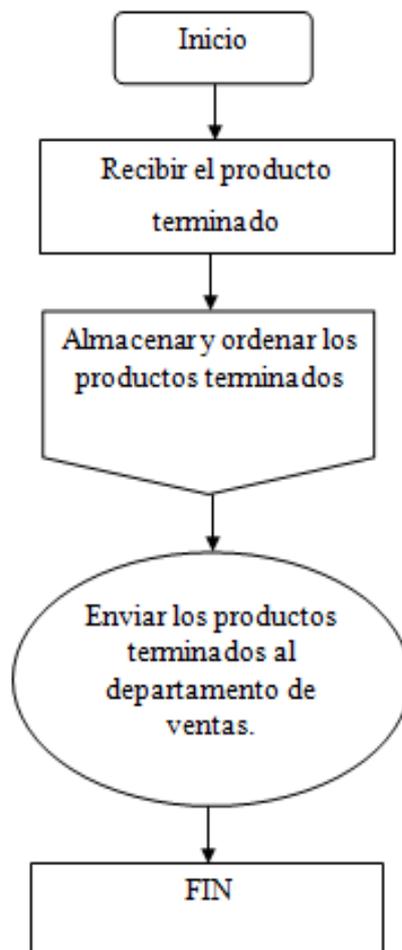
HELADERÍA SKINNY

DIAGRAMA DE FLUJO N° 13

PUESTO: Bodega

PROCESO: De los productos terminados

RESPONSABLE: Departamento Financiero.





HELADERÍA SKINNY

PUESTO: Bodega

PROCESO: De los productos terminados

RESPONSABLE: Departamento Financiero.

POLÍTICAS

Productos terminados.

- Revisar que el producto terminado este en buen estado.
- Clasificar los productos de acuerdo al tipo de producto.
- Mantener al producto bajo los parámetros de congelamiento necesarios.
- Entrega el producto solamente bajo la orden de pedido.

Fuente: Propia.
Elaborado por: Los investigadores



HELADERÍA SKINNY

NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

PUESTO: Departamento de producción

PROCESO: Producción del producto.

RESPONSABLE: Departamento producción.

ACTIVIDADES

- Solicitar la materia prima a bodega.
- Preparación la materia prima necesaria para la elaboración del producto.
- Transformación de la materia prima en su primera etapa.
- Ya elaborado el producto se traslada a la segunda etapa (cuarto frio) para su congelamiento.
- Una vez el producto congelado se procede a la extracción para su última fase de empaçado.
- Entrego a bodega el producto terminado.

Fuente: Propia.
Elaborado por: Los investigadores



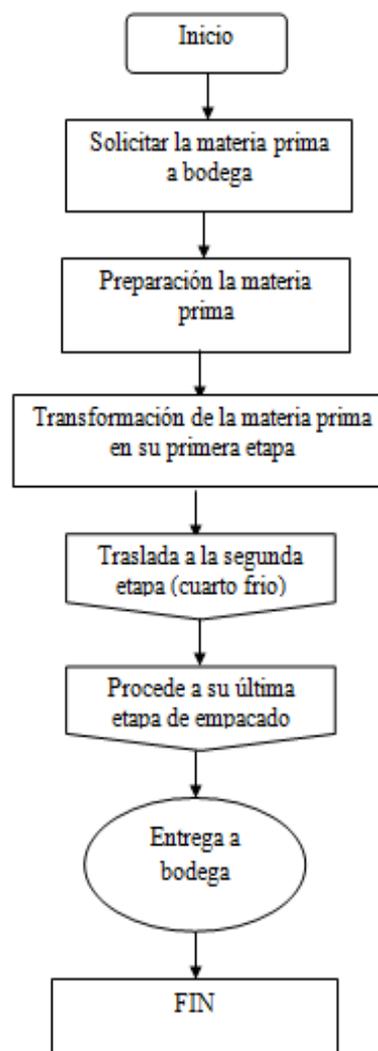
HELADERÍA SKINNY

DIAGRAMA DE FLUJO N° 14

PUESTO: Departamento de producción

PROCESO: Producción del producto

RESPONSABLE: Departamento Financiero.





HELADERÍA SKINNY

PUESTO: Departamento de producción

PROCESO: Producción del producto

RESPONSABLE: Departamento Financiero.

POLÍTICAS

Productos terminados.

- Revisar que el producto terminado este en buen estado.
- Clasificar los productos de acuerdo al tipo de producto.
- Mantener al producto bajo los parámetros de congelamiento necesarios.
- Entrega el producto solamente bajo la orden de pedido.

Fuente: Propia.
Elaborado por: Los investigadores



HELADERÍA SKINNY

NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

PUESTO: Ventas internas

PROCESO: Ventas dentro de la empresa.

RESPONSABLE: Departamento de ventas

ACTIVIDADES

- Vista del cliente a la empresa.
- Promociona los productos existentes
- El cliente escoge el producto deseado.
- Cancela el total de las unidades vendidas.

Fuente: Propia.
Elaborado por: Los investigadores



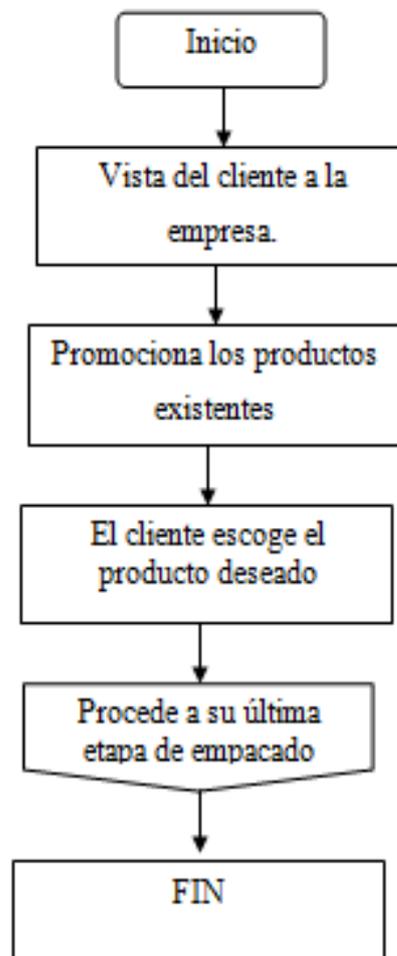
HELADERÍA SKINNY

DIAGRAMA DE FLUJO N° 15

PUESTO: Ventas internas

PROCESO: Ventas dentro de la empresa.

RESPONSABLE: Departamento de ventas





HELADERÍA SKINNY

PUESTO: Ventas internas

PROCESO: Ventas dentro de la empresa.

RESPONSABLE: Departamento de ventas

POLÍTICAS

- Capacitar al vendedor sobre la atención al cliente.
- Llevar un registro de ventas diarias
- Detallar al producto.
- Dar a conocer las promociones en el caso de existir.
- Ser amable con el cliente.
- Enviar informes de las ventas.

Fuente: Propia.
Elaborado por: Los investigadores

El dinero recaudado por las ventas será entregado al final del día al departamento financiero con sus respectivos registros e ventas.



HELADERÍA SKINNY

NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

PUESTO: Ventas Externas

PROCESO: Ventas Fuera de la empresa.

RESPONSABLE: Departamento de ventas

ACTIVIDADES

- Planificar la visita a los clientes.
- Visitar a los diferentes puntos de venta de acuerdo a la ruta planificada.
- Ofertar y promocionar el producto al cliente.
- Entregar el producto seleccionado por el cliente.
- Cobranza del producto entregado.

Fuente: Propia.
Elaborado por: Los investigadores



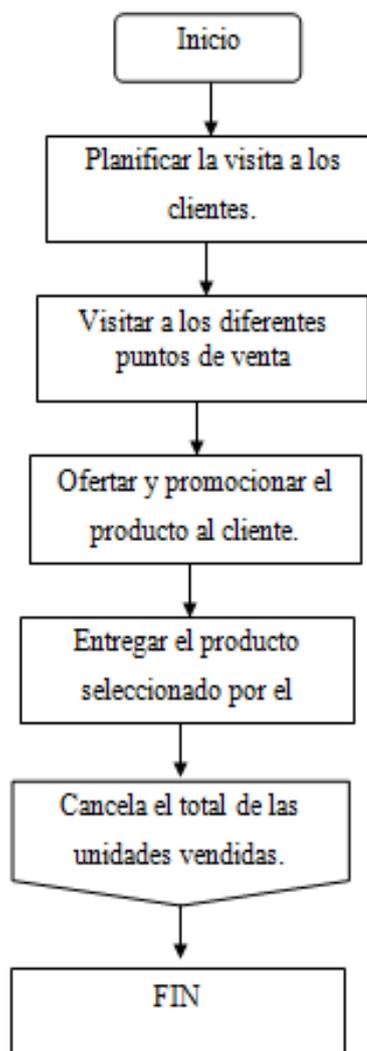
HELADERÍA SKINNY

DIAGRAMA DE FLUJO N° 16

PUESTO: Ventas Externas

PROCESO: Ventas Fuera de la empresa.

RESPONSABLE: Departamento de ventas





HELADERÍA SKINNY

PUESTO: Ventas Externas

PROCESO: Ventas Fuera de la empresa.

RESPONSABLE: Departamento de ventas

POLÍTICAS

- Capacitar al vendedor sobre la atención al cliente.
- Llevar un registro de ventas diarias
- Detallar al producto.
- Dar a conocer las promociones en el caso de existir.
- Ser amable con el cliente.
- Realizar informes de las ventas.

Fuente: Propia.
Elaborado por: Los investigadores

El dinero recaudado por las ventas será entregado al final del día al departamento financiero con sus respectivos registros de ventas.

3.8. Conclusiones.

- El sistema de control interno es una prioridad por lo cual se diseñó con el objeto de promover la eficiencia, eficacia y economía a las distintas actividades que realizan los departamentos y así llegar a un grado de seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la empresa.
- El manual de funciones reforzará las gestiones de la organización, guiando y mostrando a cada uno de los integrantes sus responsabilidades y funciones que deben de realizar, obteniendo resultados más favorables en los procesos que realizan cada uno de las unidades departamentales.
- El manual de procedimientos se convertirá en una guía útil para poder realizar los procesos adecuadamente, llevando controles efectivos en cada una de las diligencias que efectúa la empresa.

3.9. Recomendaciones.

- Se sugiere que la empresa tome en consideración la propuesta del sistema de control interno y se mantenga una retroalimentación constante con todos los miembros de la organización.
- Capacitar al talento humano en sus áreas, para el mejor acoplamiento a las funciones propuestas en el manual de funciones logrando así efectividad en sus operaciones.
- Se aconseja al nivel directivo realizar monitoreo periódico, a los procesos que efectúan cada uno de los funcionarios de la organización, a fin de recolectar información sobre el cumplimiento y efectividad de sus actividades y dar las respectivas correcciones.

4. Bibliografía

4.1.1. Bibliografía Citada

- PÉREZ, José. Gestión por procesos. Barcelona. ESIC Editorial, 1996. ISBN 8473566971, 978847356597.
- FERNANDEZ, Miguel. Introducción a la Gestión. Valencia. Universidad Politécnica de Valencia Servicio de Publicación, 2000. ISBN: 9788477212157.
- SÁNCHEZ, Álvaro. Análisis crítico de la estructura organizacional en las OFCC [en línea]. Gestión económica, gestión financiera y enfoques de administración en las organizaciones de carácter social: Un estudio a la luz de la teoría de la organización. Madrid. FREIE UNIVERSITAT BERLIN. [en línea]. Valencia. FREIE UNIVERSITAT BERLIN. 2006, ISBN: 84-689-6202-3 Tesis doctoral accesible a texto completo en: <http://www.eumed.net/tesis/2006/asc/>
- PINILLA, Francisco. Gestión Administrativa. Madrid. Delibros S.A, 2000. ISBN: 84-89167-07-09.
- OSORIO, Juan. Gestión Financiera Empresarial. Cali. Pontificia Universidad Javeriana. 2006. ISBN: 9586837823, 9789586837828.
- GARCÍA, Julio, Fundamentos de la Gestión Empresarial. Barcelona. Pirámide. 2005. ISBN: ISBN: 9788436816433.
- CHIAVENATO, Idalberto. Administración: Proceso Administrativo. Colombia. McGrawHill. 2005. ISBN: 978-958-41-0161-7.

- Stoner, James , Stoner; Freeman, Edward R. Administración Sexta Edición México:Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A. (1996) ISBN: 12589635478952
- Melinkoff, Ramón y Fayol Los procesos administrativos. Editorial Panapo. Caracas,(2000) ISBN:258964789632587
- Cevallo Patricia “El Control Interno” (2001) ISBN:2158974568
- Fayol Henry Los procesos administrativos. Editorial Panapo. Caracas,(2000) ISBN:598763587489
- VALENCA, Joaquin, Control Interno un efectivo msistema para la empresa, editorial Astrillas, Mexico,2009,p ISBN:1258974896
- SCHUSTER, José Alberto. Control Interno. Ediciones Macchi, 1992 Buenos Aires Argentina ISBN: 895654897586
- CUBILLOS, Milton. Manual de funciones. Ediciones DIFEMENTES E U, 1997, Bogotá Colombia. ISBN:589784523658
- GOMEZ, Giovanni. Manual de funciones. Ediciones COPYRIGHT, 2009, Bogotá Colombia. ISBN:28965478963548

4.1.2. Bibliografía Consultada.

- ANDRADE, Mario, “Control de los Recursos y los Riesgos – Ecuador (CORRE)”, Primera Edición, Ecuador, 2007.

- Auditoría III, “Control Interno Áreas Específicas de Implementación y Procedimientos de Control”, Edición 2001. P. 7,12.
- BACON, A. Charles, C.P.A. “Manual de Auditoría Interno”, Segunda Edición; Impreso en México. P. 51
- COOPERS Y LIBRAND, Control Interno Estructurado Conceptual Integrada. Segunda Edición. ECOOE Ediciones 2002. P. 39
- ENCICLOPEDIA DE AUDITORIA III, “Control Interno Áreas específicas de Implementación Procedimiento y Control”; Editorial Especial para Cultura S.A.; Edición 1998; Impresión Madrid – España. P. 122
- KOONTZ, Harold, “Administración”, 12ª Edición, México: Mc Graw Hill, 2003.
- MANTILLA, B. Samuel Alberto, “Control Interno – Estructura Conceptual Integrada”, Segunda Edición, año 2002, Impreso en Colombia. P. 12
- ROBBINS, Sthepen y COULTER, Mary, “Administración”, Octava Edición, México: Editorial Diana, 2005.

4.1.3. Bibliografía Virtual

- BBVA. Las Cuatro Etapas del Proceso Administrativo, [en línea]. Argentina. [Fecha de consulta 25 de noviembre del 2015]. Disponible en: <http://www.bbvacontuempresa.es/a/las-cuatro-etapas-del-proceso-administrativo>.
- Educativa Técnico Industrial “Julio Florez”. Gestión Empresarial, [en línea]. Chiquinquirá, Boyacá. [Fecha de consulta 25 de noviembre del 2015]. Disponible en: <https://gestionempresarial4.wordpress.com/elementos/>.

- Mary Hernandez. Clasificación de la Gestión Empresarial, [en línea]. Colombia. [Fecha de consulta 26 de noviembre del 2015]. Disponible en: <https://prezi.com/dzr-rtivyb7j/clasificacion-de-la-gestion-empresarial-segun-sus-diferentes/>
- Jesica Cumbal. CONTROL INTERNO COSO II, [en línea]. España. [Fecha de consulta 13 de febrero del 2016]. Disponible en: <http://coso2.blogspot.com/>
- Álvarez, Erizbel Amat, El control interno en la economía empresarial. Auditoría y control interno 01-2006. [en línea]. Perú. [Fecha de consulta 26 de noviembre del 2015]. http://www.unmsm.edu.pe/ogp/ARCHIVOS/NORMAS_TECNICAS_DECONTRON_INTERNO.htm.
- Resolución Ministerial No. 297. (2003). Definiciones del Control Interno. Manual de Subsistemas del Control Interno al día, sección I, Capítulo I, Documento I. Ministerio de Finanzas y Precios. [en línea]. Cuba. [Fecha de consulta 26 de noviembre del 2015]. <http://www.controlinterno.idea.edu.com>.
- CASALS. (2007). Modelos del control interno. [en línea]. Colombia [Fecha de consulta 26 de noviembre del 015] [.http://www.mercadotendencias.com/informe-coso-definiciondecontrolinterno](http://www.mercadotendencias.com/informe-coso-definiciondecontrolinterno)

ANEXOS

Bodega de materia prima

Imagen 3.2



Planta de producción

Imagen 3.3



Imagen 3.4



Imagen 3.5



Imagen 3.6

Bodega de productos terminados



Área de empaque

Imagen 3.7



Preparación de la materia prima

Imagen 3.8



Máquina de enfundado

Imagen 3.9



Selladora

Imagen 3.10



Imagen 3.11



Modelo de Contrato de Trabajo de Trabajador Administrativo

En....., a..... De..... de 20..... La Heladería "SKINNY", con R.U.C. 0501630313001 representado legalmente por el Sr. Jorge Salomón Mena Acosta con cédula de identidad 0501630313, con domicilio en la Parroquia 11 de Noviembre "Empleador", por otra parte el Sr. (a)..... Con cédula..... en adelante "Trabajador (a)". Se ha convenido el siguiente Contrato Individual de Trabajo:

PRIMERO : El trabajador se compromete y obliga a prestar servicios como u otro trabajo o función similar, que tenga directa relación con el cargo ya indicado, en el Departamento (Sección), ubicado en la Parroquia 11 de Noviembre pudiendo ser trasladado a otro Departamento o Sección de la empresa, a condición que se trate de labores similares, en la misma empresa, y sin que ello importe menoscabo para el trabajador, todo ello sujeto a las necesidades de la Empresa.

SEGUNDO: JORNADA DE TRABAJO

El trabajador cumplirá una jornada semanal ordinaria de 40 horas, de acuerdo a la siguiente distribución diaria: de 8 horas. La jornada de trabajo será interrumpida en dos ocasiones la primera en la mañana para el respectivo desayuno la segunda en la tarde para el almuerzo el mismo que se encarga de proporcionar la empresa.

TERCERO: Cuando por necesidades de funcionamiento de la Empresa, sea necesario pactar trabajo en tiempo extraordinario, el Empleado que lo acuerde desde luego se obligará a cumplir el horario que al efecto determine la Empleadora, dentro de los límites legales. Dicho acuerdo constará por escrito y se firmará por ambas partes, previamente a la realización del trabajo.

El tiempo extraordinario trabajado de acuerdo a las estipulaciones precedentes, se remunerará con el recargo legal correspondiente y se liquidará y pagará conjuntamente con la remuneración del respectivo período.

CUARTO: El empleado percibirá un salario básico unificado que esté vigente.

QUINTO : El trabajador, asimismo, acepta y autoriza al Empleador para que haga las deducciones que establecen las leyes vigentes y, para que le descuente el tiempo no trabajado debido a atrasos, inasistencias o permisos y, además, la rebaja del monto de las multas establecidas en el Reglamento Interno de la empresa.

SEXTO: El empleador se compromete a otorgar o suministrar al trabajador los beneficios que la ley dispone.

SÉPTIMO: El presente contrato regirá con un mínimo de 3 meses pero cualquiera de las partes, o ambas, según el caso, podrán ponerle término nueva contratación en cualquier momento con arreglo a la ley.

OCTAVO: Se deja constancia que el Empleado ingresó al servicio de la Empresa con fecha.....de.....de 20.....

El presente contrato se firma en dos ejemplares, quedando en este mismo acto uno en poder de cada contratante.

.....

FIRMA EMPLEADOR

C.I.....

.....

FIRMA TRABAJADOR

C.I.....



UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA HELADERÍA SKINNY

Objetivo:

Conocer la importancia de implementar un sistema de control interno de tal manera que ayude al mejoramiento continuo de la heladería Skinny.

- ¿La empresa está legalmente constituida?
- ¿La empresa cuenta con un plan estratégico?
- ¿A su criterio que es un control interno?
- ¿Ha percibido problemas por la ausencia de políticas y manuales de control?
- ¿La empresa cuenta con controles suficientes para las actividades desempeñadas?
- ¿En el caso de existir incumplimiento en las tareas asignadas existe sanciones?
- ¿Qué tipo de información considera que debe tener un control interno?
- ¿Cree que la implementación de un control interno ayude al mejoramiento de las actividades de la empresa?
- ¿Estaría dispuesto a la implementación de un control interno en su empresa?



UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI

ENTREVISTA DIRIGIDA AL ADMINISTRADORA DE LA HELADERÍA SKINNY

Objetivo:

Conocer la importancia de implementar un sistema de control interno de tal manera que ayude al mejoramiento continuo de la heladería Skinny.

- ¿Cree usted que la organización de la empresa es la adecuada?
- ¿Existe controles en cada área?
- ¿Cómo son controladas las áreas de trabajo?
- ¿El personal cumple con las funciones establecidas dentro del horario de trabajo?
- ¿La empresa cuenta con medidas de seguridad para el personal y activos de la institución?
- ¿Cree que existe mano ociosa dentro de la empresa?
- ¿La empresa cuenta con un control de entrada y salida del personal?
- ¿La materia prima es utilizada acorde al volumen de producción?
- ¿Tiene en cuenta las cantidades exactas de producción?
- ¿Existe una comunicación favorable dentro de la empresa para el cumplimiento de las actividades?
- ¿Se lleva un estricto control de ingresos y gastos en las distintas etapas de comercialización?



UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES DE LA HELADERÍA SKINNY

- ¿Conoce los objetivos de la empresa?

SI	
NO	

- ¿Tiene un contrato de trabajo escrito?

SI	
NO	

- ¿Conoce si existe un reglamento de guía para el desarrollo de sus actividades?

SI	
NO	

- ¿Qué tan necesario considera la implementación de un sistema de control interno?

Muy necesario	
Necesario	
Poco necesario	

- ¿El ambiente de trabajo es óptimo para el buen desempeño de las actividades?

SI	
NO	

- ¿Existe una persona encargada de verificar todos los procedimientos de elaboración y del producto terminado?

Siempre	
A veces	
Nunca	

- ¿Usted ocupa el puesto adecuado de acuerdo a sus habilidades?

SI	
NO	

- ¿Existe un control del ingreso de la materia prima?

SI	
NO	

- ¿Ha existido inconvenientes con la recepción de la materia prima?

Siempre	
A veces	
Nunca	

- ¿Considera que la empresa aprovecha adecuadamente los recursos existentes?

SI	
NO	



UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA HELADERÍA SKINNY

- ¿Considera que la empresa satisface sus necesidades?

Siempre	
A veces	
Nunca	

- ¿Está usted satisfecho con la atención que recibe de la heladería SKINNY?

Siempre	
A veces	
Nunca	

- ¿La empresa ha cumplido con su pedido?

Siempre	
A veces	
Nunca	

- ¿Recibe sus pedidos con la respectiva factura de compra?

SI	
NO	

- ¿Cree que el personal que labora en la empresa está debidamente capacitado?

SI	
NO	

- ¿Ha tenido algún inconveniente con el personal de la empresa?

SI	
NO	

- ¿Cómo considera las medidas de higiene que le brinda la entidad?

Excelente	
Buenas	
Malas	

- ¿El horario de atención al cliente es para usted?

Adecuado	
Poco Adecuado	
Inadecuado	

- ¿Qué aspectos ha detectado con frecuencia dentro de la empresa?

Positivos	
Negativos	

- ¿Cuándo visita las instalaciones de la empresa se encuentra el personal encargado para su atención?

Siempre	
A veces	
Nunca	



UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS PROVEEDORES DE LA HELADERÍA SKINNY

- Considera usted que la empresa cumple o no con los objetivos y estrategias.

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

- Considera usted que se realiza acciones correctivas para cumplir con los objetivos y estrategias de la empresa.

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

- El control que se realiza a los proveedores en la empresa es:

Bueno	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>

- Considera usted que el personal que trabaja en la empresa es calificado

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

- La empresa le envía documentos iniciales de pedidos de la materia prima.

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

- ¿La empresa cuenta con el personal necesario para el recibimiento de la materia prima?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

- Al momento de entregar la materia prima. ¿Recibe la misma persona?

Siempre	
A veces	
Nunca	

- ¿Maneja un ambiente cordial con la persona que recibe la mercadería

SI	
NO	

- ¿Cada qué tiempo la empresa solicita sus productos?

Diario	
Semanal	
Mensual	

- ¿Cuál es la persona encargada de solicitar los pedidos?

Gerente Propietario	
Administradora	
Otros	