



# 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 LA ASOCIACIÓN ARTESANAL DE COMERCIANTES DE LECHE DEL CANTÓN SIGCHOS (ASOCOLESIG), PERIODO 2016”**

Tesis presentada previa a la obtención del Título de Ingenieros en Contabilidad y Auditoría. C.P.A.

#### AUTORES:

Luis Fernando Tello Tocte

Willington Alfonso Vega Díaz

#### DIRECTOR:

ING. M.Sc. Walter Humberto Navas Olmedo

LACUNGA – ECUADOR

JULIO - 2016

## **AUTORÍA**

Los criterios formulados en el presente trabajo de investigación sobre el tema: **“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA ASOCIACIÓN ARTESANAL DE COMERCIANTES DE LECHE DEL CANTÓN SIGCHOS (ASOCOLESIG), PERIODO 2016”** son de exclusiva responsabilidad de los autores.

.....  
Luis Fernando Tello Tocte  
C.I. 050345174-2

.....  
Willington Alfonso Vega Díaz  
C.I. 050385094-3

## **AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS**

En calidad de Director del Trabajo de Investigación sobre el tema: **“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES DE LECHE DEL CANTÓN SIGCHOS (ASOCOLESIG), PERIODO 2016”**, de Luis Fernando Tello Tocte y Willington Alfonso Vega Díaz, postulantes de la especialización de 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 2016

El Director

.....  
ING. M.Sc. Walter Humberto Navas Olmedo  
**C.I. 050147505-7**

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**Y HUMANÍSTICAS**  
Latacunga – Ecuador


### 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 las postulantes: Luis Fernando Tello Tocte y Willington Alfonso Vega Díaz con el título de tesis **“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA ASOCIACIÓN ARTESANAL DE COMERCIANTES DE LECHE DEL CANTÓN SIGCHOS (ASOCOLESIG), PERIODO 2016”**, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

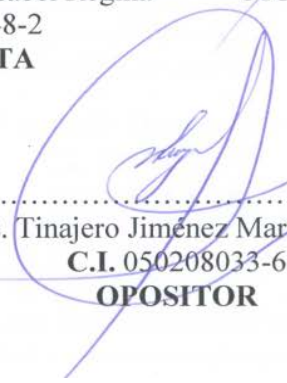
Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, junio 2016

Para constancia firman:

  
.....  
MSc. Armas Heredia Isabel Regina  
C.I. 050229848-2  
**PRESIDENTA**

  
.....  
MGs. Cárdenas Milton Marcelo  
C.I. 050181033-7  
**MIEMBRO**

  
.....  
MGs. Tinajero Jiménez Marlon Rubén  
C.I. 050208033-6  
**OPOSITOR**

# CERTIFICADO DE LA ASOCIACIÓN ARTESANAL “ASOCOLESIG”



ASOCIACIÓN ARTESANAL “ASOCOLESIG”



## CERTIFICADO

A petición verbal de las partes interesados en calidad de **PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN ARTESANAL DE COMERCIANTES DE LECHE DEL CANTÓN SIGCHOS “ASOCOLESIG”**.

**CERTIFICO.-** Que los señores Luis Fernando Tello Tocte portador de la cédula de identidad N° 050345174-2 y Willington Alfonso Vega Díaz portador de cédula de identidad N° 050385094-3, han desarrollado en nuestra institución su Tesis de Grado con el Tema: **“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA ASOCIACIÓN ARTESANAL DE COMERCIANTES DE LECHE DEL CANTÓN SIGCHOS (ASOCOLESIG), PERÍODO 2016”**.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, los interesados pueden hacer uso del presente certificado de manera que estime conveniente siempre en cuanto no perjudique directa o indirectamente a la institución.

Sigchos, 27 de junio del 2016

Atentamente,

Lic. Jesús Doicela Artos  
C.I. 050155507-2  
**PRESIDENTE**



Dirección: Río Toachi y Topavilí (Frente al Coliseo de Deportes)  
Telf.: (032) 2 714 558 – correo: asocolesig2009@hotmail.com  
Sigchos-Cotopaxi-Ecuador

## **AGRADECIMIENTO**

Con la fe depositada siempre en Dios, le damos gracias ya que le debemos todo, la vida, inteligencia y la fuerza para alcanzar nuestras metas.

Damos gracias principalmente a nuestros padres que nos han brindado el apoyo y nos han inculcado la responsabilidad.

Expresamos nuestros más sinceros agradecimientos a la Universidad Técnica de Cotopaxi, así como también al Sr. Gustavo Doicela presidente de la empresa de Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (**ASOCOLESIG**), por haber permitido la realización del presente trabajo investigativo dentro de la misma.

Luis Tello

Willington Vega

## **DEDICATORIA**

El trabajo investigativo lo dedicamos especialmente a nuestros padres, porque en los momentos más oportuno se convirtieron en la razón fundamental de nuestras vidas, dándonos fortaleza para seguir adelante en nuestros estudios.

También lo dedicamos a nuestras familias y seres queridos ya que siempre fueron, nuestro apoyo incondicional, velando por nuestra motivación para alcanzar el éxito.

Luis Tello

Willington Vega

# ÍNDICE GENERAL

## CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
PORTADA.....	i
AUTORÍA.....	i
AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS.....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	v
CERTIFICADO DE LA ASOCIACIÓN ARTESANAL “ASOCOLESIG”.....	iv
AGRADECIMIENTO .....	vi
DEDICATORIA.....	vii
ÍNDICE GENERAL .....	viii
RESUMEN.....	xxiv
ABSTRACT.....	xxv
AVAL DE TRADUCCIÓN .....	xxvi
INTRODUCCIÓN .....	1

## CAPÍTULO I

1.	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	3
1.1	Antecedentes Investigativos.....	3
1.2.	Categorías Fundamentales.....	4
1.3.	MARCO TEÓRICO.....	5
1.3.1.1	Gestión .....	5
1.3.1.1.2.	Importancia .....	5
1.3.1.1.3.	Objetivos .....	5
1.3.1.2.	GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	6
1.3.1.2.1.	Importancia .....	6
1.3.1.2.2.	Objetivos .....	7
1.3.1.3	GESTIÓN FINANCIERA.....	7
1.3.1.3.1.	Importancia .....	8
1.3.1.3.2	Objetivos .....	8

1.3.1.3	GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA.....	8
1.3.1.4.1	Importancia .....	9
1.3.1.4.2	Objetivos .....	9
1.3.1.4.3	Factores Positivos y Negativos en la Gestión Administrativa y Financiera.....	10
1.3.2	EMPRESA .....	11
1.3.2.	Clasificación de la Empresa.....	11
1.3.2.1.1.	Por su Naturaleza .....	11
1.3.2.1.2.	Por el Sector al que Pertenece.....	12
1.3.2.1.3	Por la Integración del Capital.....	12
1.3.2.2.	Importancia .....	12
1.3.2.3	Objetivos de la Empresa .....	13
1.3.3.1.	CONTROL.....	13
1.3.3.1.1.	Importancia .....	14
1.3.3.1.2.	Objetivos .....	14
1.3.3.1.3.	Características .....	14
1.3.3.2.	CONTROL INTERNO .....	14
1.3.3.2.1.	Importancia .....	15
1.3.3.2.2.	Objetivos .....	15
1.3.3.2.3.	Características .....	16
1.3.3.2.4.	Elementos .....	16
1.3.3.2.5.	Ventajas y Desventajas del Control Interno.....	17
1.3.3.2.5.1.	Ventajas.....	17
1.3.3.2.5.2.	Desventajas .....	17
1.3.3.2.6.	Clasificación del Control Interno.....	18
1.3.3.2.6.1.	Por la Función .....	18

1.3.3.2.6.2.	Por la Acción.....	19
1.3.3.2.6.3.	Por la Ubicación.....	19
1.3.3.2.7.	Principios .....	20
1.3.3.2.8.	Alcance del Control Interno .....	21
1.3.3.2.9.	Evaluación del Control Interno .....	22
1.3.3.2.9.1.	Fuentes de Información para la Evaluación del Control Interno .....	22
1.3.3.2.9.2.	Métodos para la Evaluación del Control Interno. ....	22
1.3.3.2.10.	Normas del Control Interno .....	24
1.3.3.2.10.1.	Objetivos de las Normas de Control Interno.....	25
1.3.3.2.10.2.	Normas Generales de Control Interno.....	25
1.3.3.2.10.3.	Normas de Control Interno para la Administración.....	27
1.3.3.2.10.4.	Normas de Control Interno para el Procedimiento de Ventas.	31
1.3.3.2.10.5.	Normas de Control Interno para el procedimiento de Cobranzas .....	33
1.3.3.2.10.6.	Normas de Control Interno para el área de Recursos Humanos .....	34
1.3.3.2.11.	Limitaciones del Control Interno .....	36
1.3.3.2.12.	Control Interno según Modelo COSO .....	37
1.3.3.2.12.1.	Origen.....	37
1.3.3.2.12.2.	Antecedentes .....	37
1.3.3.2.12.2.1.	Concepto .....	38
1.3.3.2.12.2.2.	Importancia .....	38
1.3.3.2.12.2.3.	Característica.....	38
1.3.3.2.12.2.4.	Objetivos .....	38
1.3.3.2.12.3.	Actualización del Modelo COSO .....	39

1.3.3.2.12.4.	Componentes de Control Interno de acuerdo al Modelo COSO III.....	42
1.3.4.	SISTEMA DE CONTROL INTERNO.....	43
1.3.4.2.	Pasos para establecer un Sistema de Control Interno.....	43
1.3.4.4.	Características del Sistema de Control Interno (SCI) .....	44
1.3.4.5.	Objetivos del Sistema de Control Interno .....	45
1.3.4.6.	Estructura del Sistema de Control Interno .....	45
1.3.4.7	Subsistema de Control Estratégico.....	46
1.3.4.8.	Subsistema de Control de Gestión .....	47
1.3.4.9.	Subsistema de Evaluación.....	48
1.3.4.10.	Elementos del Sistema de Control .....	49
1.3.4.11.	Informe de Control Interno .....	50
1.3.4.12.	Manual de Funciones .....	51
1.3.4.12.1.	Objetivos .....	51
1.3.4.12.2.	Importancia .....	51
1.3.4.12.3.	Alcance.....	52
1.3.4.13.	Manual de Procedimientos.....	52
1.3.4.13.1.	Objetivos del Manual de Procedimientos .....	52
1.3.4.13.2.	Importancia .....	53
1.3.4.13.3.	Alcance.....	53

## **CAPÍTULO II**

2.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS .....	54
2.1.	Introducción .....	54
2.2.	BREVE CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA.....	55
2.2.1.	Reseña histórica de la empresa “ASOCOLESIG” .....	55

2.3.	Diseño Metodológico .....	55
2.3.1.	Tipos de Investigación .....	55
2.3.2.	Metodología .....	56
2.3.3	Métodos y Técnicas .....	56
2.3.3.1.	Métodos.....	56
2.3.3.2.	Técnicas.....	57
2.3.3.3.	Instrumentos .....	58
2.4.	Población y Muestra.....	58
2.5.	Diagnóstico institucional.....	60
2.5.1.	Diagnóstico Interno.....	60
2.5.2.	Diagnóstico Externo.....	68
2.5.3.	Análisis FODA.....	74
2.6.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA AL PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES DE LECHE (ASOCOLESIG).....	75
2.7.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES DE LECHE DEL CANTÓN SIGCHOS (ASOCOLESIG) .....	79
2.8.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL OPERATIVO DE LA ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES DE LECHE DEL CANTÓN SIGCHOS (ASOCOLESIG) .....	89
2.9.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS PROVEEDORES DE LA ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES DE LECHE DEL CANTÓN SIGCHOS (ASOCOLESIG).....	102

2.10.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES DE LECHE DEL CANTÓN SIGCHOS (ASOCOLESIG) .....	114
2.11.	RESPUESTAS A LAS PREGUNTAS CIENTÍFICAS.....	124
2.12.	CONCLUSIONES .....	126
2.13.	RECOMENDACIONES .....	127

### **CAPÍTULO III**

3.1.	“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES DE LECHE DEL CANTÓN SIGCHOS (ASOCOLESIG), PERIODO 2016” .....	128
3.1.2	Introducción. ....	128
3.1.3.	Justificación .....	129
3.1.4.	Fundamento Legal.....	130
3.1.5.	Objetivos de la Propuesta.....	130
3.1.5.1.	Objetivo General .....	130
3.1.5.2.	Objetivos Específicos.....	131
3.1.6.	Dirección de la Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG).....	131
3.1.7.	Actividad que ofrece la asociación ASOCOLESIG.....	131
3.1.8.	Evaluación del Control Interno existente en la Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG) .....	132
3.2.	Aplicación de la Propuesta .....	138
3.3.	Implementación de un Sistema de Control Interno .....	139
3.3.1.	Estructura Orgánica.....	139
3.3.1.1.	Autoridad Asignada y Responsabilidad Asumida.....	143
3.3.2.	Información y Comunicación.....	143
3.3.3.	Cadena de Valor de la Asociación Artesanal “ASOCOLESIG”	

	.....	145
3.3.4.	Organigrama Estructural propuesto para la Asociación Artesanal “ASOCOLESIG” .....	146
3.3.5.	Manual Propuesto de Funciones.....	147
3.3.5.1.	Introducción.....	147
3.3.5.2.	Objetivo.....	147
3.3.5.3.	Alcance.....	147
3.3.6.	DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA .....	148
3.3.6.1.	Descripción de las funciones de la Junta de Accionistas .....	148
3.3.6.2.	Descripción de las funciones del Presidente .....	149
3.3.6.3.	Descripción de las funciones del Gerente .....	150
3.3.6.4.	Descripción de las funciones de la Secretaria .....	151
3.3.6.5.	Descripción de las funciones de la Contadora .....	152
3.3.6.6.	Descripción de las funciones del Auxiliar Contable .....	153
3.3.6.7.	Descripción de las funciones del bodeguero.....	154
3.3.7.	DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES DE LA GESTIÓN OPERATIVA .....	155
3.3.7.1	Descripción de las funciones del Jefe de Producción .....	155
3.3.7.2	Descripción de las funciones de los Operadores del departamento de Producción .....	156
3.3.7.3.	Descripción de las funciones del Vendedor .....	157
3.3.7.4.	Descripción de las funciones de la Cajera.....	158
3.3.7.5.	Descripción de las funciones de Control de Calidad .....	159
3.4.	POLÍTICAS GENERALES PARA LA ASOCIACIÓN ARTESANAL DE COMERCIANTES DE LECHE DEL CANTÓN SIGCHOS (ASOCOLESIG). .....	160
3.4.1.	Requisitos para ingresar a formar parte de la ASOCOLESIG. ....	160
3.4.2.	Las vacaciones, licencias, faltas, permisos y justificaciones	167
3.4.3.	La remuneración y períodos de pago .....	169
3.4.4.	Obligaciones, derechos y prohibiciones del trabajador.....	170

3.4.5.	Régimen Disciplinario .....	174
3.4.6.	Las Sanciones Pecuniarias y Multas .....	175
3.4.7.	Las faltas en general.....	176
3.4.9.	Disposiciones generales .....	179
3.5.	ESTABLECIMIENTO DE POLÍTICAS ESPECÍFICAS ....	180
3.5.1.	Nivel directivo.....	180
3.5.2.	Nivel administrativo.....	181
3.5.2.1.	Administración del Talento Humano .....	181
3.5.2.2.	Efectivo .....	182
3.5.2.3.	Bancos .....	183
3.5.2.4.	Clientes y Facturación.....	184
3.5.2.5.	Inventarios.....	185
3.5.2.6.	Activos Fijos Adquisición.....	186
3.5.2.7.	Pago de Remuneración a los Trabajadores .....	187
3.5.2.8.	Proveedores .....	188
3.5.2.9.	Ventas.....	188
3.5.3.	Nivel Operativo.....	189
3.6.	MANUAL PROPUESTO DE PROCEDIMIENTOS .....	190
3.6.1.	Introducción .....	190
3.6.2.	Objetivo general .....	190
3.6.3.	Alcance.....	191
3.6.4.	Descripción de los procedimientos.....	191
3.6.5.	Procedimientos del Nivel Administrativo.....	194
3.6.5.1.	Administración de Recursos Humanos .....	194
3.6.5.2.	Efectivo .....	195
3.6.5.3.	Caja chica .....	199
3.6.5.4.	Bancos .....	204
3.6.5.4.1.	Control Interno de Bancos. ....	207
3.6.5.5.	Inventario .....	208
3.6.5.5.1.	Control Interno de Inventarios. ....	211
3.6.5.6.	Activos Fijos Adquisición.....	212
3.6.5.6. 1.	Control Interno de Activos Fijos.....	214

3.6.5.7.	Facturación y ventas.....	215
3.6.5.7.1.	Control interno de ventas .....	218
3.6.5.8.	Pago de Remuneración a los Trabajadores .....	222
3.6.5.9.	Proveedores .....	226
3.6.5.9.1.	Control interno de proveedores.....	228
3.6.6.	Descripción de los Procedimientos del Nivel Operativo .....	230
3.6.6.1.	Elaboración del queso .....	230
3.6.6.2.	Elaboración del yogurt. ....	234
3.6.6.2.1.	Control para la elaboración del yogurt.....	235
3.7	EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES DE LECHE DEL CANTÓN SIGCHOS (ASOCOLESIG) .....	238
3.7.1.	INFORME DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO .....	251
3.7	CONCLUSIONES .....	254
3.8	RECOMENDACIONES .....	255
3.9	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	256

## ÍNDICE DE CUADRO

CUADRO N° 2.1	ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES DE LECHE DEL CANTÓN SIGCHOS (ASOCOLESIG) PLAN MUESTRAL.....	59
CUADRO N° 2.2	VOCALES DE LA JUNTA DIRECTIVA .....	61
CUADRO N° 2.3	VOCALES DE LA JUNTA DE VIGILANCIA .....	62
CUADRO N° 2.4	HORARIO DE TRABAJO .....	63
CUADRO N° 2.5	TALENTO HUMANO .....	63
CUADRO N° 2.6	MAQUINARIAS Y EQUIPOS TECNOLÓGICOS.....	65
CUADRO N° 2.7	MAQUINARIAS Y EQUIPOS TECNOLÓGICOS.....	66
CUADRO N° 2.8	MAQUINARIAS Y EQUIPOS TECNOLÓGICOS.....	66
CUADRO N° 2.9	INFLACIÓN MENSUAL.....	68
CUADRO N° 2.10	PRODUCTOS QUE OFERTAN LA COMPETENCIA	72
CUADRO N° 2.11	MATRÍZ FODA .....	74

CUADRO N° 3.1	NIVELES ORGANIZACIONALES .....	142
CUADRO N° 3.2	PERFIL Y FUNCIONES DEL PRESIDENTE .....	149
CUADRO N° 3.3	PERFIL Y FUNCIONES DEL GERENTE .....	150
CUADRO N° 3.4	PERFIL Y FUNCIONES DE LA SECRETARIA.....	151
CUADRO N° 3.5	PERFIL Y FUNCIONES DE LA CONTADORA .....	152
CUADRO N° 3.6	PERFIL Y FUNCIONES DE LA AUXILIAR CONTABLE .....	153
CUADRO N° 3.7	PERFIL Y FUNCIONES DEL BODEGUERO.....	154
CUADRO N° 3.8	PERFIL Y FUNCIONES DEL JEFE DE PRODUCCIÓN .....	155
CUADRO N° 3.9	PERFIL Y FUNCIONES DE LOS OPERADORES ...	156
CUADRO N° 3.10	PERFIL Y FUNCIONES DEL VENDEDOR .....	157
CUADRO N° 3.11	PERFIL Y FUNCIONES DE LA CAJERA .....	158
CUADRO N° 3.12	PERFIL Y FUNCIONES DE CONTROL DE CALIDAD .....	159
CUADRO N° 3.13	PROCEDIMIENTOS DEL NIVEL DIRECTIVO ....	192
CUADRO N° 3.14	PROCEDIMIENTOS NIVEL ADMINISTRATIVO ..	194
CUADRO N° 3.15	PROCEDIMIENTOS DEL EFECTIVO.....	195
CUADRO N° 3.16	PROCEDIMIENTOS PARA SALVAGUARDAR EL EFECTIVO .....	196
CUADRO N° 3.17	PROCEDIMIENTOS CAJA CHICA .....	199
CUADRO N° 3.18	PROCEDIMIENTOS DE BANCOS .....	204
CUADRO N° 3.19	PROCEDIMIENTOS INVENTARIO .....	208
CUADRO N° 3.20	PROCEDIMIENTOS DE ACTIVOS FIJOS .....	212
CUADRO N° 3.21	PROCEDIMIENTO DE FACTURACIÓN Y VENTA	215
CUADRO N°3. 22	PROCEDIMIENTOS PAGO DE REMUNERACIÓN	222
CUADRO N° 3. 23	PAGO A LOS PROVEEDORES.....	226
CUADRO N° 3.24	ELABORACIÓN DE QUESO .....	230
CUADRO N° 3. 25	PROCEDIMIENTOS Y ELABORACIÓN DEL YOGURT .....	234

## ÍNDICE DE TABLA

TABLA N° 1. 1	SÍMBOLOS UTILIZADOS EN EL FLUJOGRAMA ...	23
TABLA N° 2.1	AMBIENTE DE TRABAJO .....	79
TABLA N° 2.2	CONTROL PERIÓDICO DEL TRABAJO .....	80
TABLA N° 2.3	CORRECTO DESEMPEÑO DE LAS FUNCIONES....	81
TABLA N° 2.4	CONOCIMIENTO SOBRE LA LÍNEA DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD .....	82
TABLA N° 2.5	RELACIÓN INTERDEPARTAMENTAL .....	83
TABLA N° 2.6	ACCESO A LA INFORMACIÓN .....	84
TABLA N° 2.7	DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES.....	85
TABLA N° 2.8	PERIODOS DE CAPACITACIÓN.....	86
TABLA N° 2.9	HERRAMIENTA ADMINISTRATIVA .....	87
TABLA N° 2.10	IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO .....	88
TABLA N° 2.11	AMBIENTE DE TRABAJO DEL PERSONAL OPERATIVO .....	89
TABLA N° 2.12	CONTROL PERIÓDICO DEL TRABAJO DEL PERSONAL OPERATIVO .....	90
TABLA N° 2.13	REVISIÓN DEL USO DE LOS MATERIALES.....	91
TABLA N° 2.14	DESEMPEÑO DE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES .....	92
TABLA N° 2.15	RELACIÓN INTERDEPARTAMENTAL .....	93
TABLA N° 2.16	ACCESO A LA INFORMACIÓN DE LA EMPRESA .	94
TABLA N° 2.17	DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES.....	95
TABLA N° 2.18	FORMA DE NOTIFICACIONES.....	96
TABLA N° 2.19	CAPACITACIONES DEL PERSONAL OPERATIVO	97
TABLA N° 2.20	CONTROL DE CALIDAD DE LA LECHE .....	98
TABLA N° 2.21	NORMAS DE CALIDAD.....	99
TABLA N° 2.22	NORMAS PARA MEDIR EL PH DE LA LECHE .....	100
TABLA N° 2.23	NORMAS DE CALIDAD.....	101
TABLA N° 2.24	TIEMPO QUE PROVEE LECHE.....	102

TABLA N° 2.25	SOLICITUD DE PEDIDOS DE LA LECHE .....	103
TABLA N° 2.26	FORMA DE ORDEÑAR .....	104
TABLA N° 2.27	HORARIO DE ENTREGA DE LA LECHE .....	105
TABLA N° 2.28	PRODUCCIÓN ENTREGADA A LA EMPRESA .....	106
TABLA N° 2.29	CONDICIONES DE ENTREGA DE LA LECHE.....	107
TABLA N° 2.30	PERSONA ENCARGADO DE RECIBIR LA LECHE .....	108
TABLA N° 2.31	SATISFACCIÓN DE ENTREGA DEL PRODUCTO	109
TABLA N° 2.32	ENTREGA DE DOCUMENTO.....	110
TABLA N° 2.33	FORMA DE PAGO.....	111
TABLA N° 2.34	EMISIÓN DE FACTURAS .....	112
TABLA N° 2.35	PRECIO DE LA LECHE .....	113
TABLA N° 2.36	ATENCIÓN BRINDADA.....	114
TABLA N° 2.37	HORARIO DE ATENCIÓN .....	115
TABLA N° 2.38	ATENCIÓN POR PARTE DEL PERSONAL.....	116
TABLA N° 2.39	ENTREGA A TIEMPO LOS PEDIDOS .....	117
TABLA N° 2.40	PRODUCTOS QUE OFRECE LA EMPRESA .....	118
TABLA N° 2.41	PRECIO DE LOS PRODUCTOS .....	119
TABLA N° 2.42	PEDIDOS REALIZADOS .....	120
TABLA N° 2.43	RECIBE LA FACTURA .....	121
TABLA N° 2.44	PERSONA ENCARGADA DE RECIBIR SUS PEDIDOS .....	122
TABLA N° 2.45	PRODUCTOS A OFRECER.....	123

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1.1	CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.....	4
GRÁFICO N° 1.2	MODELO COSO .....	39
GRÁFICO N° 1.3	ESTRUCTURA DEL COSO I.....	39
GRÁFICO N° 1.4	ESTRUCTURA DEL COSO II.....	40
GRÁFICO N° 1.5	ESTRUCTURA DEL COSO III .....	41
GRÁFICO N° 1.6	ESTRUCTURA DEL SISTEMA DE CONTROL	

	INTERNO .....	46
GRÁFICO N° 1.7	SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN .....	47
GRÁFICO N° 1.8	SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN .....	48
GRÁFICO N° 1.9	SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN.....	49
GRÁFICO N° 2.1	AMBIENTE DE TRABAJO .....	79
GRÁFICO N° 2.2	CONTROL PERIÓDICO DEL TRABAJO .....	80
GRÁFICO N° 2.3	CORRECTO DESEMPEÑO DE LAS FUNCIONES ...	81
GRÁFICO N° 2.4	CONOCIMIENTO SOBRE LA LÍNEA DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD .....	82
GRÁFICO N° 2.5	REALACIÓN INTERDEPARTAMENTAL .....	83
GRÁFICO N° 2.6	ACCESO A LA INFORMACIÓN .....	84
GRÁFICO N° 2.7	DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES .....	85
GRÁFICO N° 2.8	PERIODOS DE CAPACITACIÓN .....	86
GRÁFICO N° 2.9	HERRAMIENTA ADMINISTRATIVA .....	87
GRÁFICO N° 2.10	IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO .....	88
GRÁFICO N° 2.11	AMBIENTE DE TRABAJO DEL PERSONAL OPERATIVO .....	89
GRÁFICO N° 2.12	CONTROL PERIÓDICO DEL TRABAJO DEL PERSONAL OPERATIVO .....	90
GRÁFICO N° 2.13	REVISIÓN DEL USO DE LOS MATERIALES .....	91
GRÁFICO N° 2.14	DESEMPEÑO DE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES .....	92
GRÁFICO N° 2.15	RELACIÓN INTERDEPARTAMENTAL.....	93
GRÁFICO N° 2.16	ACCESO A LA INFORMACIÓN DE LA EMPRESA.	94
GRÁFICO N° 2.17	DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES .....	95
GRÁFICO N° 2.18	FORMA DE NOTIFICACIONES .....	96
GRÁFICO N° 2.19	CAPACITACIONES DEL PERSONAL OPERATIVO	97
GRÁFICO N° 2.20	CONTROL DE CALIDAD DE LA LECHE .....	98
GRÁFICO N° 2.21	NORMAS DE CALIDAD.....	99
GRÁFICO N° 2.22	NORMAS PARA MEDIR EL PH DE LA LECHE.....	100
GRÁFICO N° 2.23	NORMAS DE CALIDAD.....	101

GRÁFICO N° 2.24	TIEMPO QUE PROVEE LECHE .....	102
GRÁFICO N° 2.25	SOLICITUD DE PEDIDOS DE LA LECHE .....	103
GRÁFICO N° 2.26	FORMA DE ORDEÑAR .....	104
GRÁFICO N° 2.27	HORARIO DE ENTREGA DE LA LECHE .....	105
GRÁFICO N° 2.28	PRODUCCIÓN ENTREGADA A LA EMPRESA .....	106
GRÁFICO N° 2.29	CONDICIONES DE ENTREGA DE LA LECHE .....	107
GRÁFICO N° 2.30	PERSONA ENCARGADO DE RECIBIR LA LECHE .....	108
GRÁFICO N° 2.31	SATISFACCIÓN DE ENTREGA DEL PRODUCTO	109
GRÁFICO N° 2.32	ENTREGA DE DOCUMENTO .....	110
GRÁFICO N° 2.33	FORMA DE PAGO.....	111
GRÁFICO N° 2.34	EMISIÓN DE FACTURAS .....	112
GRÁFICO N° 2.35	PRECIO DE LA LECHE .....	113
GRÁFICO N° 2.36	ATENCIÓN BRINDADA .....	114
GRÁFICO N° 2.37	HORARIO DE ATENCIÓN .....	115
GRÁFICO N° 2.38	ATENCIÓN POR PARTE DEL PERSONAL.....	116
GRÁFICO N° 2.36	ENTREGA A TIEMPO LOS PEDIDOS .....	117
GRÁFICO N° 2.40	PRODUCTOS QUE OFRECE LA EMPRESA .....	118
GRÁFICO N° 2.41	PRECIO DE LOS PRODUCTOS .....	119
GRÁFICO N° 2.42	PEDIDOS REALIZADOS .....	120
GRÁFICO N° 2.43	RECIBE LA FACTURA.....	121
GRÁFICO N° 2.44	PERSONA ENCARGADA DE RECIBIR SUS PEDIDOS .....	122
GRÁFICO N° 2.45	PRODUCTOS A OFRECER .....	123

## ÍNDICE DE FLUJOGRAMA

FLUJOGRAMA N° 3.1	PROCESO DEL NIVEL DIRECTIVO .....	193
FLUJOGRAMA N° 3.2	SALVAGUARDAR EL EFECTIVO .....	197
FLUJOGRAMA N° 3.3	PROCESO CAJA CHICA .....	200
FLUJOGRAMA N° 3.4	PROCESO DE BANCOS .....	205
FLUJOGRAMA N° 3.5	INVENTARIOS.....	210

FLUJOGRAMA N° 3.6	ACTIVOS FIJOS .....	213
FLUJOGRAMA N° 3.7	FACTURACIÓN Y VENTAS.....	217
FLUJOGRAMA N° 3.8	PAGO DE REMUNERACIÓN A LOS TRABAJADORES.....	223
FLUJOGRAMA N° 3.9	PAGO A LOS PROVEEDORES.....	227
FLUJOGRAMA N° 3.10	ELABORACIÓN DEL QUESO .....	231
FLUJOGRAMA N° 3.11	ELABORACIÓN DEL YOGURT.....	235

## ÍNDICE DE FORMATOS

FORMATO N° 3. 1	CONTROL DE EFECTIVO .....	198
FORMATO N° 3. 2	ARQUEO DE CAJA CHICA.....	200
FORMATO N° 3. 3	COMPROBANTE DE EGRESO DE CAJA CHICA .....	202
FORMATO N° 3. 4	FORMULARIO DE REPOSICIÓN DE CAJA CHICA .....	203
FORMATO N° 3. 5	MODELO DE LA CONCILIACIÓN BANCARIA .....	206
FORMATO N° 3. 6	CONSTATAción DE ACTIVOS FIJOS .....	214
FORMATO N° 3. 7	NOTA DE PEDIDO .....	219
FORMATO N° 3. 8	GUÍA DE REMISIÓN .....	220
FORMATO N° 3. 9	CONTROL DE ASISTENCIA DEL PERSONAL .....	225
FORMATO N° 3.10	PLAN DE VENCIMINETO DE LAS FACTURAS .....	228
FORMATO N° 3.11	LIQUIDACIÓN DE FACTURAS .....	229
FORMATO N° 3.12	ANÁLISIS BROMATOLÓGICO DE LA LECHE CRUDA.....	232
FORMATO N° 3.13	ANÁLISIS BROMATOLÓGICO DE LA LECHE .....	236
FORMATO N° 3.14	CONTROL DE CALIDAD DE LA LECHE .....	237

## ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO N° 1	ENTREVISTA DIRIGIDO AL PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN
ANEXO N° 2	ENCUESTA DIRIGIDO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA ASOCIACIÓN
ANEXO N° 3	ENCUESTA DIRIGIDO AL PERSONAL OPERATIVO
ANEXO N° 4	ENCUESTA DIRIGIDO A LOS PROVEEDORES
ANEXO N° 5	ENCUESTA DIRIGIDO A LOS CLIENTES
ANEXO N° 6	FICHA DE OBSERVACIÓN DIRIGIDA AL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
ANEXO N° 7	FICHA DE OBSERVACIÓN DIRIGIDA AL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN
ANEXO N° 8	FICHA DE OBSERVACIÓN DIRIGIDA AL DEPARTAMENTO FINANCIERO
ANEXO N° 9	FICHA DE OBSERVACIÓN DIRIGIDA AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD
ANEXO N° 10	SIMBOLOGÍA UTILIZADA EN EL FLUJORAMA
ANEXO N° 11	CALIFICACIÓN DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA
ANEXO N° 12	PERMISO DE FUNCIONAMIENTO
ANEXO N° 13	FACTURA DE LA INDUSTRIA “ASOCOLESIG”
ANEXO N° 14	PLANTA FÍSICA DE LA INDUSTRIA “ASOCOLESIG”
ANEXO N° 15	TRANSPORTE DE LA INDUSTRIA “ASOCOLESIG”
ANEXO N° 16	JUNTA DE ACCIONISTAS Y PRESIDENTE DE LA INDUSTRIA “ASOCOLESIG”
ANEXO N° 17	VENDEDORA DE LA INDUSTRIA “ASOCOLESIG”
ANEXO N° 18	LABORATORIO INDUSTRIA “ASOCOLESIG”
ANEXO N° 19	PRODUCCIÓN DE QUESO
ANEXO N° 20	PRODUCCIÓN DE YOGURT
ANEXO N° 21	PRODUCTOS DE LA INDUSTRIA “ASOCOLESIG”



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

---

**TEMA:** “IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES DE LECHE DEL CANTÓN SIGCHOS (ASOCOLESIG), PERIODO 2016”

**AUTORES:** Luis Tello  
Willington Vega

## RESUMEN

El control interno ha evolucionado durante las últimas décadas, el mismo que ha surgido por la imperiosa necesidad de solucionar los problemas, productivos, mercantiles y de gestión; tal como la asociación de comerciantes de leche del cantón Sigchos “ASOCOLESIG”, que desde su fundación no contaba con un sistema de control interno para verificar el desarrollo y cumplimiento de las actividades administrativas y operativas debido a la falta de presupuesto. De tal manera se procedió a realizar la investigación aplicando métodos, técnicas e instrumentos científicos que ayuda a conocer las deficiencias y falencias de los procesos administrativos y operativos de la organización, por lo tanto fue necesario implementar un sistema de control interno, donde se asignó funciones a cada uno de los empleados y trabajadores a través de establecimiento de manuales de políticas y procedimientos el cual ha permitido desarrollar las actividades con mayor eficiencia y eficacia dentro de la entidad. La implementación de un sistema de control interno ha permitido mejor de manera eficiente y eficaz las actividades de la asociación, mediante el establecimiento de manuales de funciones, políticas y procesos. De esta manera se concluye que el sistema de control interno es una gran herramienta administrativa para las organizaciones lácteas, que puedan conseguir sus metas y objetivos.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**Y HUMANÍSTICAS**  
Latacunga – Ecuador

---

**TEMA:** "IMPLEMENTATION OF AN INTERNAL CONTROL SYSTEM IN THE ASSOCIATION OF MERCHANTS OF MILK THE CANTON SIGCHOS (ASOCOLESIG), PERIOD 2016"

**AUTHORS:** Luis Tello  
Willington Vega

**ABSTRACT**

The internal control has evolved over the last decades, which has arisen by the urgent need to solve the problems, productive, commercial and management; such as the merchants association of milk the Sigchos canton "ASOCOLESIG", which since its foundation did not have an internal control system to ensure the development and completion of administrative and operational activities due to lack of budget. So we proceeded to carry out research applying methods, techniques and scientific instruments that help to know the weaknesses and shortcomings of the administrative and operational processes of the organization, it was therefore necessary to implement an internal control system, where functions were assigned to each of the employees and workers through establishment of policies and procedures manuals which has allowed to develop activities with greater efficiency and effectiveness within the entity. The implementation of an internal control system has enabled better efficiently and effectively the activities of the association, through the establishment of manuals of functions, policies and processes. Thus, it is concluded that the system of internal control is a great administrative tool for dairy organizations, which can achieve its goals and objectives.

## AVAL DE TRADUCCIÓN



Universidad  
Técnica de  
Cotopaxi

CENTRO CULTURAL DE IDIOMAS

## 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 postulantes Egresados de la Carrera de Contabilidad y Auditoría de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas: **LUIS FERNANDO TELLO TOCTE Y WILLINGTON ALFONSO VEGA DÍAZ**, cuyo título versa **“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES DE LECHE DEL CANTÓN SIGCHOS (ASOCOLESIG), PERIODO 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 a los peticionarios hacer uso del presente certificado de la manera ética que estimare conveniente.

Latacunga, junio del 2016

Atentamente,

-----  
MSc. Marcia Janeth Chiluisa Chiluisa  
**DOCENTE CENTRO CULTURAL DE IDIOMAS**  
C.C. 050221430-7

# INTRODUCCIÓN

La asociación de comerciantes de leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG), desde sus inicios de actividad comercial ha tenido falencias en el área operativa, administrativa y financiera por no contar con un Control Interno que permita garantizar las actividades que se desarrollen conforme a lo planeado y poder corregir desviaciones eminentes que afecte a la empresa; por ende es de suma importancia implementar un Sistema de Control Interno que permita mitigar, controlar los riesgos y a mejorar la gestión interna de la empresa láctea.

Los investigadores consideran que es de vital importancia, para la empresa láctea (ASOCOLESIG), la propuesta, con el fin de que contribuya a conseguir sus metas, alcanzar la máxima rentabilidad, prevenir la pérdida de recursos, obtener información financiera confiable, asegurar que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones, evitando la pérdida de reputación dentro de la sociedad; es decir una herramienta que ayude a la entidad a cumplir sus objetivos a través de la efectividad, eficiencia de las operaciones.

Para la elaboración del trabajo los investigadores se enfocan en elementos teóricos del Control Interno, el cual permitirá aplicar diferentes métodos, técnicas y procedimientos para obtener información razonable y oportuna del problema; se realizará un análisis F.O.D.A que permita identificar de forma adecuada las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas dentro de la organización, esta investigación proporcionará establecer de manera ordenada la estructura de un Sistema de Control Interno en la asociación, que contribuya a obtener un mejor apoyo en cuanto a la calidad y las iniciativas de emprendimiento, sujetándose a las leyes y políticas de las entidades reguladores ya que todas las funciones, procesos, internos que conlleven dentro de los manuales deben estar sujetas a las leyes vigentes del país.

Por la magnitud de la empresa los investigadores consideraron que es necesario estudiar la población aplicando técnicas de investigación como: la entrevista, la encuesta fichas de observación que permita obtener información real de la situación actual, para que la investigación sea veraz y eficiente se aplicó cuestionario de control interno a diferentes áreas de la industria láctea.

Por lo tanto, la presente investigación consta de tres capítulos correctamente clasificado y definidos.

En el primer Capítulo se describe brevemente de forma teórica, la Gestión Administrativa y Financiera, Empresa, Control Interno, Normas de control Interno, Informes del COSO y sus actualizaciones y el Sistema de Control Interno.

En el segundo Capítulo se realizó un análisis de la empresa donde se determinó la situación actual, seguidamente se estableció la metodología a utilizar en el trabajo de campo, para el desarrollo se aplicó instrumentos tales como: la entrevista que estará dirigido al presidente, las encuestas se emplearon al personal administrativo, operativo, clientes, proveedores, adicionalmente se aplicaron fichas de observación con el fin de realizar un análisis e interpretación de los resultados obtenidos mediante gráficos estadísticos y elaborar las respectivas conclusiones y recomendaciones.

Finalmente, en el tercer Capítulo se estableció la organización estructural de la asociación de comerciantes de leche “ASOCOLESIG”, manuales de funciones, manual de procedimientos y el informe de control interno, sobre el cual está enfoca el trabajo de investigación de esta manera se logró hacer práctico el objetivo primordial de la propuesta que es Implementar un Sistema de Control Interno a la empresa láctea.

# CAPÍTULO I

## 1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

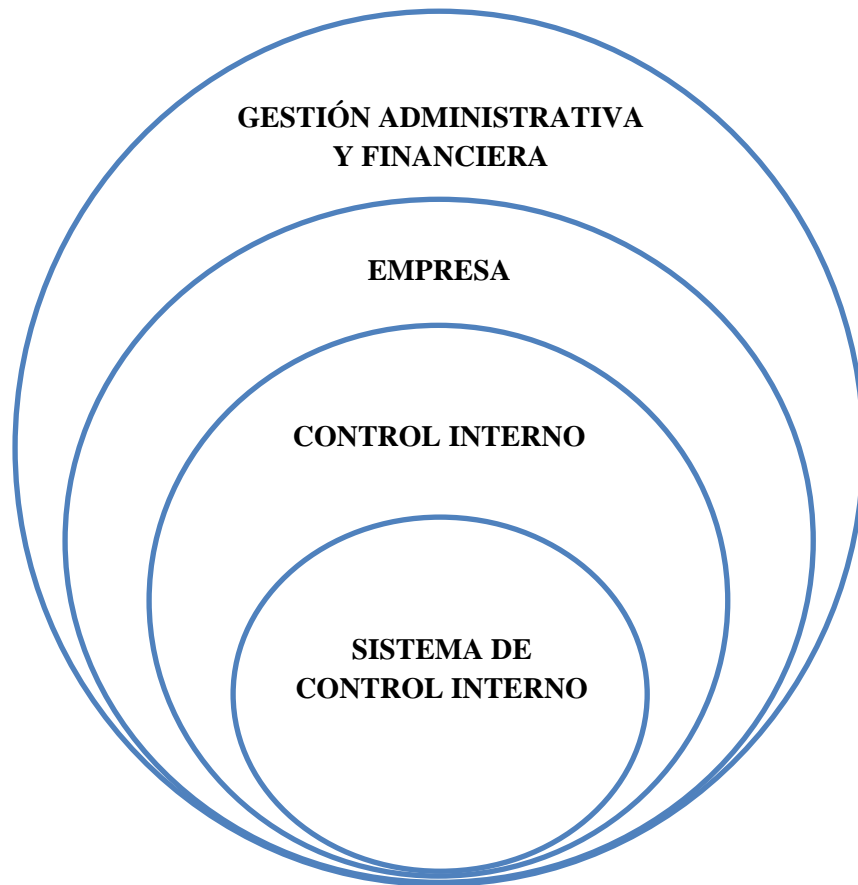
### *1.1 Antecedentes Investigativos*

En la realización del estudio investigativo, se tomó como referencia la tesis elaborada en la Universidad Técnica de Cotopaxi con el tema de Implantación de un Sistema de Control Interno en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Generación” Ltda. matriz Latacunga, bajo la dirección de las autoras Nancy Pallo y María Chanaluisa, el mismo que permitió a la entidad mejorar sus procesos a través de las políticas, normas y procedimientos establecidos en las áreas administrativa y financiero minimizando el riesgo por desperdicios en los recursos económicos, humanos y materiales. Es así que las investigadoras concluyeron que este sistema resulta importante dentro de las entidades, permite obtener información confiable para la toma de decisiones y reduce el riesgo de posibles pérdidas y fraudes.

Para los autores BERMEO Veintimilla, TATIANA Valeria & ROMERO FLORES, Carmen Jakeline (2012), en su tesis titula : Diseño e Implementación de un Sistema Control Interno en el área Administrativa y Financiera de la Planta de Lácteo ECOLAC, ubicado en la provincia de Loja en la ciudad de San Cayetano, manifiesta que fue de beneficio a la empresa ECOLAC, ya que detectó que los empleados no tienen un conocimiento claro de los procesos, los productos terminados no tiene una adecuada distribución, el personal encargado de control interno no posee herramientas, existe una deficiencia, entre otros problemas detectado es así que esta investigación ha aportado con resultados en la mejora de sus opciones económicas administrativas, y financieras. (p. 123).

## 1.2. *Categorías Fundamentales*

**GRÁFICO N° 1.1 CATEGÓRIAS FUNDAMENTALES**



**FUENTE:** Propia  
**ELABORADO POR:** Los investigadores

## **1.3. MARCO TEÓRICO**

### **1.3.1 GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA**

#### ***1.3.1.1. Gestión***

ZÁBATE, Jaime (2010), señala que la gestión “Es la acción y efecto de gestionar o de administrar, es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera” (p.20).

BASTOS.B, Isabel (2011), determina que la gestión “Es el conjunto de actividades los cuales estan bajo la dirección y administración de la entidad” (p.59).

Los investigadores manifiestan que la gestión es la acción que debe tomar el administrador y los subalternos de una entidad, aplicando las herramientas gerenciales que permita alcanzar los objetivos trazados por las instituciones.

#### ***1.3.1.1.2. Importancia***

La gestión en las organizaciones es de suma importancia que debido sin ella hace imposible alcanzar con los objetivos y metas de manera eficiente y eficaz de las actividades ejecutadas.

La gestión también implica la utilización correcta de estrategias de una manera ordenada y continua, los mismos deberán estar enfocados al logro de los objetivos propuestos.

#### ***1.3.1.1.3. Objetivos***

- Garantizar sostenibilidad en el largo plazo asegurando el crecimiento y rentabilidad de la organización.

- Alcanzar una creciente satisfacción de los clientes de acuerdo a las necesidades, especificaciones y la entrega oportuna.
- Proponer nuevas líneas de mercadeo.
- Corregir el uso racional y eficiente en los procesos.

### **1.3.1.2. GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

TERRY, George R. (2011), indica que la gestión administrativa “Es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar, y controlar las actividades empresariales que permita alcanzar objetivos mediante la participación del talento humano y de otros recursos eminentes” (p.24).

MANTILLA, Alberto (2010), señala que la gestión administrativa “Es un procedimiento donde se evalúa los índices de eficiencia empresarial y organizacional” (p.24).

La gestión administrativa es un proceso a seguir en cada una de las áreas de la organización con el fin de hacer cumplir con las actividades encomendadas, que por ende son necesarias ser evaluados en un periodo determinado el cual contribuye a la toma de decisiones y a alcanzar los objetivos y metas de las entidades.

#### ***1.3.1.2.1. Importancia***

Es importante mantener una eficiente dirección de las organizaciones el cual depende de las destrezas que tenga el personal responsable que llevará en marcha la organización, que de hecho depende del buen manejo de los recursos empresariales y que aplique las herramientas necesarias para la toma de decisiones.

La gestión administrativa se emancipa a través de un administrador quien debe ser oportuno e idóneo para llevar en pie una organización mediante la aplicación de

las diferentes técnicas de la gestión, el uso correcto del proceso administrativo el mismo que permite el control de las operaciones, la utilización adecuado de los recursos que proporciona una herramienta útil para la toma de decisiones y el logro de los objetivos.

#### ***1.3.1.2.2. Objetivos***

- Designar las cargas administrativas de la entidad, asegurando el uso adecuado de los recursos materiales y humanos con que cuenta la empresa.
- Aplicar financiamiento y administración de los activos en la toma de decisiones.
- Determinar el grado de utilidad de la información que los ejecutivos entrega a la alta gerencia.

#### **1.3.1.3 GESTIÓN FINANCIERA**

CARDOZO, Hernán (2009), señala que las gestión financiera es “El conjunto de técnicas y actividades encaminadas a dotar a una empresa de la estructura financiera idónea en función de sus necesidades mediante una aplicación como elección y control, tanto en la obtención como en la utilización de los recursos financieros ” (p.23).

OCHOA, Guadalupe (2010), manifiesta que la gestión financiera es “La rama de la economía que se relaciona con el estudio de las actividades de inversión tanto en activos reales como en activos económicos y con la administración de los mismos” (p. 8).

Los investigadores determinan que la gestión financiera es impredecible para tomar decisiones adecuadas, puesto que contribuye a las organizaciones en el desarrollo económico y en la evaluación de los recursos designados en cada área de la empresa que son administradas por el personal que es idónea a esta actividad.

#### ***1.3.1.3.1. Importancia***

La gestión financiera es importante puesto que está enfocado en velar por el cumplimiento y equilibrio económico de los flujos de efectivo, es decir: cliente-empresa, en general este enfoque financiero es evaluado constantemente porque de esta depende que continúe en marcha la entidad.

#### ***1.3.1.3.2 Objetivos***

- Maximizar las ventas o cuotas de mercados.
- Brindar productos y servicios de calidad.
- Contribuir al bienestar de la sociedad
- Gestionar de acuerdo al interés de los accionistas.

#### ***1.3.1.3 GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA***

F.J. PALOM (2010), ostenta que la Gestión Administrativa y Financiera es:

**“El conjunto de técnicas que permite prever, organizar y controlar los circuitos de información de la empresa, y el tratamiento de los datos que se derivan de dichos circuitos, sin los cuales la empresa sería incapaz de ejecutar sus acciones del presente y tomar decisiones para el futuro; las técnicas de gestión administrativa y financiera son un medio adecuado para ayudar al dirigente en la toma de decisiones, porque le permiten cerrar ese ángulo de indeterminación por la aportación de nuevos datos” (p.19).**

CHARZAT, Raymond (2008), indica que la gestión administrativa y Financiera consiste en: “La búsqueda del equilibrio a corto, medio y largo plazo entre los empleos y los recursos, es decir, entre las necesidades financieras y los recursos financieros; por esto que la determinación rigurosa y racional de las necesidades financieras constituye el factor previo indispensable para la búsqueda de medios de financiación" (p. 77).

Para los investigadores la gestión administrativa y financiera es un conjunto de mecanismos que de una manera u otra ayuda a la alta gerencia a tomar decisiones, en la misma para una gestión eficiente debe basar en los cuatro principios fundamentales de la administración, tal es el planear, organizar, controlar y dirigir con el fin de utilizar de una manera adecuada todos los recursos (financieros y materiales) que dispongan en las organizaciones; es así que la gestión administrativa y financiera de acuerdo al enunciado por los autores esta también de obtener buenas y mejores fuentes de financiación que permite al final de un período lograr los resultados esperados estos ya sea al corto o largo plazo.

#### ***1.3.1.4.1 Importancia***

Es necesario indicar que la gestión administrativa y financiera es muy importante ya que sin ella todo tipo de organización no podría romper el temor al papeleo, la burocracia y, en definitiva, a todo lo que la administración burocrática lleva consigo; aún hoy en día son muchos los dirigentes que no creen en la administración, sin tener en cuenta que es por falta de la misma por lo que muchas empresas, en todo el mundo, han sucumbido, sin permitir la transformación positiva dentro de todos los procesos de dicha compañías para el logro de los objetivos.

#### ***1.3.1.4.2 Objetivos***

Entre los objetivos más significativos que persigue la Gestión Administrativa y Financiera se encuentran:

- **Proporcionar Información a los Niveles Jerárquicos Superiores:** la información que la administración debe suministrar tiene que ser claro, con la finalidad de que esta sirva de base para la toma de decisiones.
- **La Centralización Administrativa:** en algunas empresas se ha podido llegar a un grado de descentralización con efectos beneficiosos, en la mayoría de

ocasiones la experiencia no ha dado los frutos apetecidos por la dificultad de coordinar la administración de los distintos departamentos.

#### ***1.3.1.4.3 Factores Positivos y Negativos en la Gestión Administrativa y Financiera.***

La gestión administrativa y financiera reconoce que aparte de las ventajas o factores positivos, existen también algunos componentes negativos:

**a) Factores Positivos:** Las ventajas más trascendentes en la gestión administrativa y financiera que permitirán el cumplimiento de los objetivos planteados por las industrias son:

- El progreso industrial exige una mejor administración.
- La complejidad de la administración privada, en los aspectos económicos, productivos y sociales.
- Las evoluciones de los sistemas financieros requieren una precisión y un perfecto control administrativo.
- La creciente necesidad de datos y estadísticas en las empresas industrializadas (manufactureras), obligan a un tratamiento correcto de todos los sistemas que se manejan en dichas empresas.

**b) Factores Negativos:** Así también existen algunas desventajas que si no se la consideran traerán consecuencia grave, entre las cuales se destacan:

- Dificultad de evaluar de forma totalmente objetiva las ventajas de la información administrativa en la toma de decisiones por parte de los dirigentes.
- Medir objetivamente, el trato administrativo, que no puede expresarse en muchas ocasiones ni con unidades físicas ni monetarias.

- Los cambios de los sistemas, en los cuales generalmente están involucrados diferentes departamentos; no siempre administrativos como las áreas de los altos funcionarios se enlazan y concatenan.
- Falta de coordinación entre los diferentes responsables de las sesiones o departamentos de la empresa, que produce en algunos casos los llamados cortocircuitos y duplicaciones de esfuerzos.

### ***1.3.2 EMPRESA***

ZAPATA, SÁNCHEZ, Pedro (2011), alude que la empresa es “Todo ente económico cuyo esfuerzo se orienta a ofrecer a los clientes bienes y/o servicios que, al ser vendidos, producirá una renta que beneficia al empresario, al estado y a la sociedad en general” (p. 5).

BRAVO, VALDIVIESO, Mercedes (2011), determina que la empresa es “Una entidad compuesta por capital y trabajo que se dedica a actividades de producción comercialización y prestación de bienes y servicios a la colectividad” (p. 3).

Los investigadores manifiestan que la empresa es una entidad económica que se constituye para generar nuevas fuentes económicas, que de hecho con la participación de los representantes logran alzar, las metas y objetivos propuestos.

#### ***1.3.2. Clasificación de la Empresa***

BRAVO, VALDIVIESO, Mercedes (2011), clasifica las empresas, desde una perspectiva específica de la siguiente manera:

##### ***1.3.2.1.1. Por su Naturaleza***

**Industriales.** Son aquellas que se dedican a la transformación de materia prima en nuevos productos.

**Comerciales.** Son aquellas que se dedican a la compra-venta de productos, convirtiéndose en intermediarias entre productores y consumidores.

**Servicios.** Son aquellas que se dedican a la venta de servicios a la colectividad.

#### ***1.3.2.1.2. Por el Sector al que Pertenece***

**Públicas.** Son aquellas cuyo capital pertenece al sector público (Estado).

**Privadas.** Son aquellas cuyo capital pertenece al sector privado (Personas Naturales o Jurídicas).

**Mixtas.** Son aquellas cuyo capital pertenece tanto al sector público como al privado (Personas Jurídicas).

#### ***1.3.2.1.3 Por la Integración del Capital***

**Unipersonales.** Son aquellas cuyo capital pertenece a una sola persona natural.

**Pluripersonales.** Son aquellas cuyo capital pertenece a dos o más personas naturales.

#### ***1.3.2.2. Importancia***

La empresa es importante puesto que en cualquier sistema económico será el motor que mueva la economía de un país, la importancia radica en su capacidad generadora de riqueza que, al ser distribuida equitativamente, propicia la paz social y por ende tranquilidad y desarrollo.

Es así que la importancia de la empresa se ratifica en un enfoque amplio y determinante para la sociedad, puesto que las entidades u organizaciones contribuyen al desarrollo económico de un país, y que de hecho los administradores de estas empresas deben enmarcarse a generar fuentes de empleos y oportunidades.

### ***1.3.2.3 Objetivos de la Empresa***

- Brindar a clientes productos y servicios de alta calidad.
- Establecer un sistema innovador de trabajo estratégico, integrando diferentes capitales humanos y asociados corporativos.
- Proporcionar una base de evaluación y control de los resultados obtenidos.
- Mantener un crecimiento sostenido y enfocado en las actividades de mayor relevancia para clientes.

En base al criterio emitido por la autora, los investigadores manifiestan que debido a un crecimiento considerable y la globalización las empresas que ejercen diferentes actividades estas pueden clasificar de acuerdo a la organización, tamaño, sector que pertenece, por la integración del capital y actividad que desarrollen, el cual también deben cumplir con las normas y reglamentos impuestas por los organismos reguladores, por tanto se determina que de acuerdo al ámbito que se encuentren estas contribuyen al desarrollo y crecimiento económico del país.

### ***1.3.3.1. CONTROL***

ESTONER, James (2009), ostenta que el control es “El proceso que permite garantizar que la actividad real se ajuste a las actividades proyectas”. (p. 64)

STEPHEN (2010), establece que el control es “Un proceso de vigilar las actividades para cercionarse que se desarrollan conforme fueron planteados y para corregir cualquier desviación evidente” (p. 654).

Al ejecutar una serie de actividades hace necesario aplicar el control con el fin de prevenir errores, fraudes o irregularidades que puede sucitarte en un tiempo determinado, es así que constituye un medio para coordinar y evaluar todas las operaciones económicas y administrativas, propocionado a los ejecutivos una amplia visión de las necesidades y falencias de la empresa .

#### ***1.3.3.1.1. Importancia***

El control es importante puesto que es un vínculo esencial en las funciones de la alta gerencia, es eminente que sea la única forma que los administradores puedan evaluar si los objetivos y metas empresariales se están cumpliendo y que de hecho pueden detectar los errores o fraudes cometidos por los terceros.

#### ***1.3.3.1.2. Objetivos***

Entre los objetivos del control se mencionan los siguientes:

- Garantizar el éxito de las empresas.
- Evaluar los esfuerzos de cada miembro de la organización.
- Cumplir con las metas y objetivos empresariales.
- Desarrollar plantamientos de las organizacionales.

#### ***1.3.3.1.3. Características***

- Capacidad de diagnóstico para administrar el cambio y no la estabilidad.
- Integración de las funciones organizacional.
- Utiliza indicadores financieros y no financieros, expresado en objetivos y resultados.
- Ejecuta prácticas coherentes que se ha de seguir en la realización de las responsabilidades y funciones de cada departamento.

#### ***1.3.3.2. CONTROL INTERNO***

DÁVALOS, Francisco (2011), argumenta que el control interno es “Un proceso sistemático que comprende un conjunto de disposiciones, normas, políticas, métodos y procedimientos, que rigen a toda actividad administrativa-financiera, conlleva las acciones necesarias para vigilar y verificar que los recursos humanos

materiales y financieros de un organismo sean administrados en forma correcta, eficiente, efectiva y económica para los fines de acuerdo a lo planeado” (p. 25).

PÉREZ TOROÑO, Luis Felipe (2009), el control interno “Es un proceso, ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes categorías: Efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de los reportes financieros y cumplimiento de leyes, normas y regulaciones, que enmarcan la actuación administrativa” (p. 31).

El control interno es un proceso sistemático que se rige a un conjunto de normas, políticas y procedimientos, el mismo que aplicando a las operaciones administrativas y financieras permite tener un adecuado control de las actividades y es así que también ayuda a las organizaciones al logro de los objetivos.

#### ***1.3.3.2.1. Importancia***

Con el gran desarrollo de los negocios en los últimos años, las empresas se han multiplicado y su estructura orgánica ha crecido, dando lugar a que el contacto entre gerencia y el personal este desapareciendo, ligado a la necesidad de enfrentar con mayor competitividad los mercados, hace necesario el contar con un mayor control, que permita incrementar la eficiencia, eficacia y productividad de los procedimientos, salvaguardar los recursos, velar por el cumplimiento de las leyes y políticas, y proporcionar una seguridad razonable de la información financiera.

#### ***1.3.3.2.2. Objetivos***

Al hablar de control interno como un proceso, se hace referencia a una serie de acciones extendidas a todas las actividades, inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos de la misma: organización, planificación, ejecución y

supervisión, para lo cual se mencionan los objetivos más perseguidos por el control interno dentro de las instituciones los mismos que se presentan a continuación:

- Proteger los activos de la organización evitando pérdidas por fraude o negligencia.
- Asegurar la exactitud y veracidad de los datos contables y extracontables, los cuales son utilizados por la dirección para la toma de decisiones.
- Promover la eficiencia de la explotación.
- Estimular el seguimiento de las prácticas ordenadas por la gerencia.
- Promover y evaluar la seguridad, la calidad y la mejora continua.

#### ***1.3.3.2.3. Características***

- Es un plan de organización que facilita la división adecuada de los departamentos que permite designar responsabilidades y funciones.
- Es un sistema de procedimientos de autorización y de registros que ayuda a proporcionar información contable eficiente.
- Permite realizar prácticas coherentes que se ha de establecer en la designación de responsabilidades y funciones.
- Es diseñado para contrarrestar errores y fraudes.

#### ***1.3.3.2.4. Elementos***

Las organizaciones bajo la responsabilidad de los administradores deben implementar los siguientes aspectos que estarán orientados a la aplicación del control interno:

- Establecer objetivos generales y específicos y es necesario que consigan formulen planes operativos.
- Determinación de políticas como guías de realización de los procedimientos para la ejecución de actividades.

- Implantación de un sistema de organización efectivo para ejecutar planes de acciones.
- Designación y delimitación de directivos y los niveles de responsabilidad.
- Acogimiento de normas para salvaguardar los recursos.
- Dirección y administración del personal de acuerdo al sistema implementado.
- Diligencia necesaria en cuanto a las recomendaciones establecidos como resultado de la evaluación del control interno.
- Implementación de sistemas contemporáneas de información que ayude a la una correcta gestión y control de las actividades empresariales.

#### ***1.3.3.2.5. Ventajas y Desventajas del Control Interno***

##### ***1.3.3.2.5.1. Ventajas***

- Ayuda a la organización a alcanzar el desempeño y metas de rentabilidad.
- Previene pérdidas de los recursos.
- Es de ayuda a garantizar la confiabilidad de los informes financieros.
- Garantiza el cumplimiento de las leyes y regulaciones de las entidades.
- Previene fraudes y demás consecuencias que puede dañar la reputación.

##### ***1.3.3.2.5.2. Desventajas***

Es eminente que hay muchos individuos que tiene una expectativa poco realista sobre el control interno, ellos esperan que:

- El control interno sea el todo para el buen funcionamiento de la organización si en ciertos casos no son aplicados como para lo que fue diseñado.
- El control interno puede garantizar la confiabilidad de los informes financieros y el cumplimiento de las regulaciones legales, sin que todos estos beneficios no son realistas.

#### ***1.3.3.2.6. Clasificación del Control Interno***

En base a las definiciones establecidas sobre el control interno se evidencia que entrelazan los departamentos financieros y contables en lo cual se establece la siguiente clasificación:

##### ***1.3.3.2.6.1. Por la Función***

###### **a) Administrativo**

Conforma el plan de organización, procedimientos y registros que se relacionan con los procesos de decisión que permite autorizar las actividades mercantiles de que cuyo fin es alcanzar los objetivos y metas establecidas.

###### **b) Financiero o Contable**

Radica el plan de organización y los procedimientos y registros enfocados a salvaguardar los activos y a la confiabilidad de los registros financieros y consecutivamente están diseñados a brindar una razonable seguridad de que:

- Las transacciones se ejecutan de acuerdo a la autorización general o específica de la dirección.
- Acceso de los activos y su manipulación está permitido bajo la autorización de la dirección.
- Las transacciones se registran según sea necesario: para la preparación de los estados financieros de acuerdo con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptadas (PCGA) y para mantener el control sobre los activos.
- El activo contabilizado se compara con el existente a intervalos de tiempo razonables y adoptan medidas correspondientes en el caso de que existan diferencias.

#### ***1.3.3.2.6.2. Por la Acción***

##### **a) Previo**

Es aquella que se realiza antes que se ejecuten las operaciones cuyo fin es para que los actos administrativos queden definidos antes de una corrección y pertinencia. El cual está constituido por el conjunto de normas, procedimientos, políticas, que son implementadas con el propósito de prevenir errores.

##### **b) Concurrente**

Este control está inmerso en cada uno de los procesos de las operaciones que efectúan las organizaciones, es así que hace necesario aplicar simultáneamente al desempeño de los funcionarios para la obtención de mejoras con menos esfuerzos y recursos.

##### **c) Posterior**

Es la evaluación de las operaciones financieras y administrativas que fueron efectuadas durante un periodo determinado. Las funciones del control posterior en medianas y grandes empresas son ejecutadas, por la auditoría interna que cuyo fin se realizan sin perjuicio de los exámenes profesionales.

#### ***1.3.3.2.6.3. Por la Ubicación***

##### **a) Control Interno**

Es un elemento básico y esencial de toda administración cuya expresión es utilizada para definir, en general, las medidas que fueron adoptados por propietarios, administradores para dirigir y controlar las operaciones financieras y administrativas de los negocios o entidades.

#### **b) Control Externo Privado**

Evaluación o custodio a cargo de administradores que ejercen por mandato de una institución o de sus accionistas, socios o acreedores, ocasionalmente esta función es encargada de llevar a cabo por los auditores independientes, fideicomisarios, síndicos, etc., para el control consecutivo del área financiera.

#### **c) Control Externo Público**

Evaluación o custodio a cargo de entidades del Estado, cuyas acciones y ámbito son determinadas en la Constitución Política y en las Leyes Orgánicas o Especiales entre los organismos públicos más representativos están: La Contraloría General del Estado, Superintendencia de Bancos y Seguros y la Superintendencia de Compañías.

#### ***1.3.3.2.7. Principios***

MATILLA, Alberto (2010), señala que el control interno se basa en concepto de carga y descarga de responsabilidades y deberes los cuales plantea los siguientes principios básicos:

#### **a) Responsabilidad delimitada**

La responsabilidad que serán designadas en la realización de cada labor tiene que ser delimitadas a cada persona, es así que puede darse que el control sea ineficiente si no existe la debida responsabilidad.

#### **b) Separación de funciones de carácter incompatible**

Las funciones contables y financieras deben estar en posición de poder controlar los registros y que, de hecho, al mismo tiempo controle las operaciones que originan los asientos de dichos registros, es así que se debe hacer cumplir las

funciones de iniciación, autorización y contabilización correcta de las transacciones, así como la custodia de recursos, el cual debe estar conformado dentro del plan organizativo de la entidad.

**c) División del procedimiento de cada transacción**

La designación de un cargo a una sola persona en una operación acarrea que cometa error y la probabilidad de descubrir es eminente cuando son distintas personas que realicen la operación.

**d) Aplicación de pruebas continuas de exactitud.**

Es necesario utilizar las pruebas de exactitud con el objetivo de asegurar la operación y la continuación de la contabilización subsiguiente.

**e) Rotación de deberes**

La rotación del personal de un trabajo al otro es necesaria, puesto que hace que se quede en los puestos de confianza.

**f) Finanzas**

El personal designado que administre y contabilice los recursos materiales y financieros deben estar afianzados.

***1.3.3.2.8. Alcance del Control Interno***

MANTILLA, Alberto (2010), determina que “Las evaluaciones del control interno varía en alcance y frecuencia, dependiendo del significado de los riesgos que están siendo controlados y de la importancia de los controles en la reducción de aquellos que se orientan a ser evaluados frecuentemente” (p. 34).

Al evaluar el sistema de control interno de una organización, se debe dirigir a cada uno de los componentes, tomando en consideración todas las actividades relevantes, es así se puede decir que el alcance de la evaluación también dependerá de tres categorías fundamentales de objetivos, información y al cumplimiento al cual se está orientando.

#### ***1.3.3.2.9. Evaluación del Control Interno***

##### ***1.3.3.2.9.1. Fuentes de Información para la Evaluación del Control Interno***

Para la evaluación de un sistema de control interno se debe recolectar y analizar las fuentes de información necesaria para que en base a la existencia o no de ella, se pueda determinar o definir el grado de eficiencia, entre las fuentes de información al que se recurre son las siguientes:

- Gráficas de organización (organigramas) que detallen líneas de autoridad y separación de cada una de las responsabilidades.
- Manual de procedimientos que indique el flujo de operaciones.
- Manual de funciones que determine las diferentes responsabilidades y actividades de los trabajadores.
- Entrevista con el personal directivo y operativo.
- Observación personal.

##### ***1.3.3.2.9.2. Métodos para la Evaluación del Control Interno.***

Se establece tres métodos para la evaluación de un sistema de control interno que a continuación se describen:

#### **a) Método Descriptivo**

El método descriptivo es la narración de las actividades que se llevan a cabo en una organización, del cual también se puede generar inconvenientes o desventajas

tales como: eventual uso de las palabras o expresiones inadecuadas, debido que todas las personas no pueden expresar de una manera clara, concisa y sistemática además la efectividad de lo descrito puede depender del individuo que es cuestionado.

### b) Método de Cuestionario






Este método consiste generalmente en la formulación de un banco de preguntas sobre factores relevantes del sistema de control interno, una de las ventajas de este proceso facilita el trabajo del investigador del cual se puede evitar falsa información u omisiones en el estudio de algún aspecto del sistema.

### c) Método de Flujograma

El método de flujograma consiste en representar gráficamente las actividades, operaciones o hechos que se ejercieron en la empresa, para llevar a efecto este proceso se utiliza los siguientes símbolos.

**TABLA N<sup>o</sup> 1. 1**  
**SÍMBOLOS UTILIZADOS EN EL FLUJOGRAMA**

SÍMBOLO	DENOMINACIÓN	SIGNIFICADO
	Inicio/ Fin	Se gráfica este símbolo únicamente al inicio o fin de un sistema o subsistema.
	Proceso	Representa toda acción de elaboración, modificación o incorporación de información.
	Línea de flujo	Representa la conexión o el movimiento del flujo a través de operaciones o de documentos.
	Conector	Utilizado para enlazar dos partes de un diagrama a través de un conector de salida y uno de entrada; esta forma un enlace en la misma página del flujograma.
	Conector fuera de página	Se utiliza para conectar dos partes de un flujograma que no se allá en la misma página.

	Demora	Detención transitoria del proceso en espera de un acontecimiento determinado.
	Documento	Identifica cualquier tipo de documento originado o recibido en el sistema.
	Varios documentos/ copias	Determina cualquier tipo de documento con varias copias originados o recibidos en el sistema.
	Decisión	Se utiliza este símbolo cuando la operación está sujeta a ciertas alternativas.
	Archivo	Representa las funciones de archivo de información bajo control directo de la misma unidad en el cual se están representando los procesos de la organización.

**Fuente:** Control Interno para Administradores

**Elaborado por:** Los investigadores

#### ***1.3.3.2.10. Normas del Control Interno***

POTER, Thomas ( 2009), señala que “Las normas de control interno en la auditoría está orientado hacia el sistema de información de la empresa, una severa revisión de todos los aspectos del control interno, constituirá todo el trabajo de auditoría, solo es necesario efectuar labores cuando la información no produzca los datos que son menester para determinado informe” (p. 132).

INTOSAI (2011), manifiesta que “Las normas del control interno corresponde a una estructura del control que deberá asignar una autoridad específica la responsabilidad de elaborar y promulgar las normas que deberan cumplirse al diseñar” (p. 25).

Las normas del control interno son específicas que de hecho abarca a la participación de la organización puesto que la responsabilidad y el cumplimiento de las instrucciones permite lograr un trabajo eficiente y oportuno del cual como entidad alcanza a crecer constantemente aplicando estas reglas que consecutivamente se logran resultados.

#### ***1.3.3.2.10.1. Objetivos de las Normas de Control Interno***

MANTILLA, Alberto, (2010), manifiesta que el diseño, la implementación, la planificación, el desarrollo, la revisión permanente el fortalecimiento del sistema de control interno se debe orientar de una manera fundamental al logro de los siguientes objetivos:

- Salvaguardar los recursos de la empresa, aplicando la adecuada administración ante riesgos potenciales y reales que los pueden afectar.
- Establecer medidas para corregir y prevenir los riesgos, así como también detectar desviaciones que se presentan en las organizaciones.
- Asegurar la eficiencia y eficacia en todos los procesos de labor en la empresa, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones asignadas sus colaboradores.
- Verificar que las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos.

#### ***1.3.3.2.10.2. Normas Generales de Control Interno***

CEPEDA, Gustavo (2009), manifiesta que las siguientes normas generales:

##### **a) Normas Relativas al Ambiente de Control**

La máxima autoridad deberá asegura el establecimiento fortalecimiento de una unidad de auditoría interna en cual se evalúan las actividades realizadas en cada área de la empresa u organizaciones.

Incumbe desarrollar y mantener un estilo de gestión que le permita administrar un nivel de riesgo, orientado a la medición del desempeño y que promueva una actitud positiva hacia mejores recursos de control, de esta manera garantiza que la ejecución de las actividades de las empresas se lleve al logro de los objetivos empresariales.

## **b) Normas Relativas a la Valoración de Riesgos**

Precisar los objetivos y metas institucionales, considerando la visión y misión de la organización y revisar periódicamente su cumplimiento.

Identificar los factores de riesgos relevantes, internos, externos, asociados al logro de los objetivos institucionales.

Analizar la probabilidad de ocurrencia y el impacto, se debe decidir las acciones que se tomarán para minimizar el nivel de riesgo en todas las áreas de la organización.

## **c) Normas Relativas a las Actividades de Control**

Documentar, mantener actualizados y divulgar internamente las políticas y procedimientos de control que garantice razonablemente el cumplimiento del sistema de control interno.

## **d) Normas Relativas a la Información y Comunicación**

Los procedimientos de información que se diseñen e implanten deben ser acordes con los planes estratégicos y los objetivos institucionales debiendo ajustarse a sus características y necesidades.

Las organizaciones deben diseñar los procesos que le permita identificar, registrar y recuperar la información, de eventos internos y externos, que requieran la misma para una mejor comunicación e información.

## **e) Normas Relativas al Monitoreo**

Las autoridades principales, los niveles gerenciales y de jefatura deben vigilar que los funcionarios realicen las actividades de control durante la ejecución de las operaciones de manera integrada. Los niveles gerenciales y de jefatura de una

unidad y de proceso, deben determinar la efectividad del sistema de control interno propio, al menos una vez al año.

Los resultados de las actividades de monitoreo del sistema de control interno, deben ser comunicados a la máxima autoridad y a niveles gerenciales y de jefatura, según corresponda.

De acuerdo a la implantación eficaz de las normas generales se han establecido las siguientes:

- **Garantía razonable.** -Afirma que las estructuras de control interno deben proporcionar una garantía razonable de que van a cumplir los objetivos generales.
  - **Respaldo.** -Estipula que los directivos y los empleados habrán demostrar y mantener en todo momento una actitud positiva y de apoyo frente a los controles internos.
  - **Integridad y competencia.** - Con respecto a la integridad y competencia los directivos y los empleados deben caracterizarse por su integridad profesional y poseer un nivel de competencia que les permita comprender la importancia del desarrollo la aplicación y el mantenimiento de controles internos apropiados y alcanzar los objetivos generales de dichos controles.
- f) **Vigilancia de los Controles.** -Los directivos deben vigilar continuamente las medidas oportunas ante cualquier evidencia de irregularidad o de actuación contraria a los principios de economía eficiencia o eficacia.

#### ***1.3.3.2.10.3. Normas de Control Interno para la Administración***

VASQUÉZ, Jorge Rubén (2010), determina las siguientes, Normas de Control Interno para la Administración:

#### a) **Normas Relacionadas con la operatoria de la empresa en general**

Separar las funciones de registro, operación y custodia en sectores y personal diferente. La más conocida dice: “Quien registra no debe tener acceso a los fondos ni autorización para disponer de ellos”.

#### b) **La documentación comercial**

- **Premunerar y preimprimir.** Toda documentación emitida por la empresa para respaldar operaciones debe estar premunerada y preimpresa, de acuerdo a las normas, que ordena la impresión de determinada documentación (facturas, guías de remisión, etc.)
- **Clasificar la documentación anulada.** La documentación anulada debe ser clasificada como tal y conservada según las disposiciones vigentes para el resto de la documentación.
- **Denunciar la pérdida de documentación.** Para prevenir su uso fraudulento la pérdida de documentación debe ser denunciada públicamente.
- **Nombrar autorizados.** Se debe designar a una persona que utilice y custodie la documentación comercial.
- **Controlar documentación ingresante.** La documentación que ingrese a la empresa debe ser cuidadosamente controlada antes de su aceptación y registro.
- **Custodiar la documentación importante o crítica.** Debe existir un correcto control de acceso a los sectores donde se encuentre la documentación y valores de la empresa.
- **Proteger información confidencial.** La información confidencial debe ser protegida correctamente, si se utilizan sistemas informáticos, la misma se debe encontrar protegida por passwords, y en caso de estar archivada, sólo personal autorizado debe tener acceso a los mencionados archivos.

- **Custodiar documentos comerciales.** Su custodia debe estar separada de quien la usa, y su entrega deberá hacerse contra la firma de quien los recibe.

c) **El personal y sus responsabilidades**

- **Determinar expresamente facultades.** Se deben conocer las facultades y funciones de cada integrante de la organización, así como también su responsabilidad por las mismas.
- **Comunicar desvinculaciones.** Cuando alguien se retira de la empresa el hecho deberá informarse con rapidez a todo eventual interesado o relacionado con el mismo.
- **Rotar personal.** Es aconsejable la rotación del personal encargado del manejo de los fondos, ya que, si siempre es realizado por la misma persona, un error u omisión puede pasar inadvertido.

d) **Los activos monetarios**

- **Limitar la circulación de dinero.** Es necesario que la circulación de dinero y/o documentación, dentro de la empresa, se limite al mínimo.
- **Custodiar los fondos.** Es conveniente la concentración de la responsabilidad sobre la custodia de fondos en una sola persona. Por excepción se puede delegar en más de una.
- **Controlar a los responsables.** Una vez designado un responsable para la tenencia de valores, se deberá controlar mediante las registraciones contables.
- **Separar fondos de diferentes procedencias.** Para un mejor control de los fondos es recomendable la separación de los fondos provenientes de cobranzas, de los utilizados para pagos.
- **Autorizar firmas.** La firma de los cheques debe realizarse por persona autorizada y con firma registrada en el banco.

- **No dejar cheques.** Firmados o endosados: nunca se deben dejar firmados con anticipación. En circunstancias en que los autorizados a firmar los cheques deban ausentarse por un tiempo prolongado los cheques que deje firmados deben ser guardados en la caja fuerte.
- **Custodiar documentos a cobrar y valores.** La custodia de los documentos a cobrar y todo tipo de valores deben ser independiente del área de Tesorería y del área de Contaduría.
- **Documentar la entrega de bienes.** Cada persona que recibe dinero a valores, deberá firmar un recibo que quedará en poder de la que los entrega, asegurando así el cumplimiento de las normas de control interno por oposición de intereses.
- **Separar la confección de cheques de su entrega.** La emisión de la orden de pago de realizarse por personas que no manejen valores ni los entreguen.
- **Realizar conciliaciones bancarias y arqueos.** Las conciliaciones bancarias no sólo deben ser realizadas por quienes manejan los fondos, sino también por el sector de contaduría y de auditoría.
- **Verificar valores en caja.** Para verificar la cantidad de valores en caja deben realizarse arqueos sorpresivos.

Un adecuado sistema de control interno no debe simplemente asegurar o evitar el ingreso de valores adulterados en la organización, sino que también, entre otras actividades que la empresa realiza, debe brindar la tranquilidad de que un cheque sea emitido por personal autorizado al beneficiario correspondiente, brindando seguridad de que la disponibilidad en caja y bancos coincide con los registros contables que posea, por ende se evitarán fraudes u omisión de los recursos económicos que dispone la entidad que generalmente es operado por una persona autorizada e idónea.

**e) Los activos físicos.**

- **Controlar la mercadería ingresante.** Se debe controlar la cantidad y calidad de productos que ingresan en la empresa y su coincidencia con los pedidos realizados, y básicamente, con las especificaciones exigidas.
- **Controlar los bienes físicos.** Controlar que se encuentren adecuadamente localizados en sitios especialmente determinados a tal fin y el acceso a los mismos sea de uso exclusivo para personas autorizadas.

**1.3.3.2.10.4. Normas de Control Interno para el Procedimiento de Ventas**

VASQUÉZ, Jorge Rubén (2010), determina las siguientes normas:

**a) Crédito a Clientes**

- Quien concede los créditos no debe ser quien autoriza las ventas, cuando sea posible la separación de funciones.
- Controlar el límite de crédito del cliente antes de aceptar nuevos pedidos de mercaderías y ayudar a evitar nuevos incobrables.
- Registrar el débito definitivo de la deuda del cliente en el momento de la facturación. el cual no altere las cuentas de clientes puestos que estos son la razón se ser de la empresa.

**b) Inventarios**

- Controlar el stock de mercadería existente antes de concretar el pedido para evitar desatender al cliente (cuando la entrega sea inmediata) o para poder programar su disponibilidad en tiempo y forma convenida.
- Disminuir definitivamente el stock cuando se retirarán las mercaderías y se remiten al cliente. De no realizarse la disminución definitiva del stock, se

provocará una distorsión entre las registraciones y la realidad, por ejemplo, al tomar un inventario.

**c) Documentación de respaldo**

- Cuentas corrientes debe verificar que todas las facturas estén acompañadas por los remitos correspondientes con la firma y conformidad del cliente antes de ser archivadas.
- El importe de las facturas deberá coincidir con el importe debitado en la cuenta corriente del deudor.
- En caso que el vendedor cobre comisiones según las ventas realizadas, tiene derecho a retener copia documental que acredite la venta realizada la cual deberá ser firmada.
- El sector que factura debe retener el comprobante que avale la emisión de la misma.

**d) Circulación de la Mercadería**

- Toda circulación de mercadería debe realizarse con guías de remisión, y su entrega se hará con la firma de dicho comprobante (por quien debe estar autorizado a recibirla).
- El transportista debe controlar la mercadería que recibe para su entrega y firmar de conformidad a la guía de remisión para asegurar que no le sea reclamada la mercadería y en cuanto a la empresa cerciorar que no le falte mercadería que ya entregó.

**e) Control de Contaduría**

- Diariamente contaduría verifica que el listado de facturación (con el total diario facturado) coincida con el total en que aumentó el saldo de las cuentas. Cuando el sistema de computación es sometido a auditoría frecuente y está validado como correcto, al emitir la factura y el remito simultáneamente,

bajará el stock de inventario y coincidirá el total facturado con el total remitido.

#### ***1.3.3.2.10.5. Normas de Control Interno para el procedimiento de Cobranzas***

##### **1) Ingresos de valores**

- Los ingresos de dinero por atención directa de público deben realizarse utilizando máquinas habilitadas especialmente para ello (usualmente llamadas cajas registradoras).
- Si la cobranza se realiza fuera de la empresa, se recomienda que la misma sea rápidamente depositada en el banco más cercano o entregada en la tesorería de la empresa.
- Cuando el cobro se realice por parte de los trabajadores, es responsabilidad de los mismos verificar la correcta emisión y validez aparente de los cheques de terceros, salvo que mejores razones indiquen lo contrario.

##### **2) Cheques**

- Los cheques de pago diferido que quedan en poder de la empresa deben ser cruzados con un sello que diga “Únicamente para ser depositado en la cuenta”.
- Los cheques recibidos deben registrarse (en libros o planillas denominados comúnmente registro de cheques), detallando emisor, su número y fechas.

##### **3) Documentación de respaldo**

- El duplicado de las facturas (pendientes de cobro o no) no debe salir del área donde se archivan (usualmente el área de facturación).
- Para emitir el recibo deberá haber verificado que el cheque está correctamente confeccionado.

#### ***1.3.3.2.10.6. Normas de Control Interno para el área de Recursos Humanos***

VASQUÉZ, Jorge Rubén (2010), determina las siguientes normas para los Recursos Humanos.

##### **a) Descripción y análisis de los cargos**

Se menciona aun cargo o puesto al conjunto de actividades, deberes y responsabilidades asignadas o delegadas por ley o autoridad competente a una clase específica de acuerdo al manual.

##### **b) Selección de Personal**

La selección de personal es un proceso técnico que comprende la convocatoria, evaluación y selección de los aspirantes más idóneos para ocupar cargos en la entidad.

##### **c) Actuación y Honestidad de los Funcionarios**

Los funcionarios sea el nivel en que se encuentren en la organización, están en la obligación de actuar con orden, moral, disciplina y profesionalismo, para mantener y ampliar la confianza del público.

##### **d) Capacitación y entrenamiento permanente**

La capacitación es un proceso continuo de orientación aprendizaje, mediante el cual se desarrollan las habilidades y destrezas de los funcionarios, que les permitan un mejor desempeño en sus labores habituales.

La capacitación es un esfuerzo que realiza la organización para mejorar el desempeño de los funcionarios, por lo tanto, el tipo de capacitación debe estar en

relación directa con el puesto que ocupan, que por ende contribuyen a logro de los objetivos.

**d) Rotación, evaluación e incentivos.**

La rotación de personal, es la acción que conlleva al desplazamiento del servidor a nuevas funciones dentro de la misma área de trabajo con el propósito de ampliar sus conocimientos, disminuir errores y evitar la existencia de personal indispensable. Los resultados de la evaluación de personal se utilizan también para otras acciones de personal, como son: la capacitación, promoción, rotación y ascensos el cual contribuye al fortalecimiento de las actividades que se desarrollan en cada área de trabajo.

**e) Asistencia y rendimientos**

En la organización se establecerán procedimientos apropiados que permiten controlar la asistencia de los servidores, así como el cumplimiento de las horas efectivas de labor.

El control de asistencia y puntualidad está constituido por los mecanismos establecidos en los reglamentos que permiten controlar que los funcionarios cumplan con su responsabilidad conforme al horario establecido.

**g) Información actualizada del personal**

En los expedientes individuales se consignarán la información de cada uno de los funcionarios, con nombramiento o contratados, que permita a la administración, contar con información veraz y oportuna para la toma de decisiones.

Los investigadores manifiestan que es necesario aplicarlos en la evaluación del Sistema de Control Interno dentro de las entidades, el mismo que permite tener un mejor desempeño en las funciones y procedimientos.

#### ***1.3.3.2.11. Limitaciones del Control Interno***

El control interno no garantiza solucionar todos los problemas y deficiencias de una entidad, puesto que este asegura que la dirección sea continua del progreso y del posible estancamiento, se puede decir que solo brinda un cierto grado de seguridad razonable el cual no representa un enfoque total sobre el logro de los objetivos ya que esto se debe por una serie de limitaciones inherentes a este, entre ella se describen las siguientes:

##### **a) Disfunciones en el sistema**

Hay la probabilidad que aunque este muy bien establecido el control interno, puede fallar puesto que no todos entendieron bien las instrucciones, que estén muy cansados o por la ejecución de juicios erróneos en la toma de decisiones.

##### **b) Elusión de los controles por la dirección**

El sistema de control interno no puede ser más eficiente que las personas responsables de su funcionamiento ni el mejor control permanecerán si existiera personal directivo que lo eluda.

##### **c) Confabulación**

Se da cuando las personas actúan en forma conjunta para cometer o encubrir un acto, los informes financieros y otras informaciones de gestión que pueden verse alteradas de una manera no identificable por el sistema.

##### **d) Relación costo/beneficio**

Esto sucede cuando los recursos son escasos, es necesario que siempre antes de implementar un sistema de control interno se toma en cuenta tanto los riesgos como el efecto, frente al costo que genera este sistema, estos estudios varían de acuerdo a las actividades de las organizaciones.

### ***1.3.3.2.12. Control Interno según Modelo COSO***

#### ***1.3.3.2.12.1. Origen***

GÓMEZ, Joaquín (2009), Indica que el origen de control interno surge: “Con la partida doble que es una de las principales medidas de control; pero fue hasta fines del XIX principios XX, cuando los hombres de negocios se preocuparon por tomar medidas y establecer sistemas para la protección de la información de su interés” (p. 21).

En la actualidad el control interno dentro de los negocios ha sufrido un auge debido al avance tecnológico que ha permitido desarrollar de manera acelerada todos los procedimientos, con la finalidad de obtener mayor dominio en las operaciones de una organización. Por lo tanto, el control interno se define: como el plan coordinado entre la contabilidad, las funciones de los empleados y los procedimientos establecidos, de tal manera que la administración de negocio pueda depender de estos elementos para obtener una información segura y mitigar los riesgos lo máximo posible y proteger adecuadamente los bienes de la empresa como promover la eficiencia de la operación y la adhesión a las políticas prescritas por la administración.

#### ***1.3.3.2.12.2. Antecedentes***

El denominado “Informe COSO” sobre el control interno publicado en EE. UU, en 1992, surgió como una respuesta a las inquietudes, que por ende plantean una diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno a la temática referida.

El control interno fue sometido a un riguroso estudio por la Comisión de Organización Patrocinadoras de la Comisión Treedway (COSO por sus siglas en ingles).

#### ***1.3.3.2.12.2.1. Concepto***

MANTILLA, Samuel (2008), determina que “El informe COSO establece que los objetivos de las operaciones están relacionados con la efectividad y la eficiencia de las operaciones de la entidad, incluyendo los objetivos de desempeño y rentabilidad y la salvaguarda de los recursos contra las pérdidas” (p. 326).

Este modelo presentado por el COSO ha enfocado la atención hacia el mejoramiento del control interno y del gobierno corporativo, y responde a la presión pública para un mejor manejo de los recursos públicos o privados en cualquier tipo de organización, como consecuencia de los numerosos escándalos, la crisis financiera y los fraudes presentados.

#### ***1.3.3.2.12.2.2. Importancia***

MANTILLA, Samuel (2008), define que la importancia “Incorpora en una sola estructura conceptual los diferentes enfoques existentes a nivel mundial y genera un consenso para solucionar las múltiples dificultades que originaba confusión entre la gente de negocios, legisladores, reguladores y otros” (p. 15).

#### ***1.3.3.2.12.2.3. Característica***

MANTILLA, Samuel (2010), el informe COSO tiene la siguiente característica: “Actualiza la práctica del control interno lo mismo que los procesos de diseño, implantación y evaluación, al igual que los informes de los administradores sobre el mismo, con los consiguientes dictámenes” (p. 15).

#### ***1.3.3.2.12.2.4. 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.

### 1.3.3.2.12.3. Actualización del Modelo COSO

En las últimas décadas el control interno en la empresa ha sido de gran importancia y por ende el modelo COSO ha ido evolucionando de acuerdo a las necesidades de las organizaciones.

**GRÁFICO N° 1.2 MODELO COSO**



**Fuente:** [www.itm.edu.co/data/sites/1/sharedfiles/controlinterno/meci/mecisubistemas](http://www.itm.edu.co/data/sites/1/sharedfiles/controlinterno/meci/mecisubistemas).

**Elaborado por:** Los Investigadores

Con el informe COSO I (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS), de 1992, se modificaron los principales conceptos del Control Interno dándole a este una mayor amplitud para facilitar a las empresas a evaluar y mejorar sus sistemas de control interno; es decir el COSO I se enfoca en reducir riesgos.

**GRÁFICO N° 1.3 ESTRUCTURA DEL COSO I**



**Fuente:** [www.itm.edu.co/data/sites/1/sharedfiles/controlinterno/meci/mecisubistemas](http://www.itm.edu.co/data/sites/1/sharedfiles/controlinterno/meci/mecisubistemas).

**Elaborado por:** Los Investigadores

El 29 de septiembre del 2004 se lanzó el Marco de Control denominado COSO II, que según su propio texto no contradice al COSO I, siendo ambos marcos conceptualmente compatibles. Sin embargo, este marco se enfoca a la gestión de los riesgos (más allá de la intención de reducir riesgos que se plantea en COSO I) mediante técnicas como la administración de un portafolio de riesgos.

El informe COSO II, es una herramienta utilizada por la auditoría interna para realizar el control interno de la empresa.

Proporciona un método para identificar y analizar los riesgos, así como para desarrollar y gestionar respuestas adecuadas dichos riesgos dentro de niveles aceptables.

**GRÁFICO N° 1.4 ESTRUCTURA DEL COSO II**



Fuente: [www.itm.edu.co/data/sites/1/sharedfiles/controlinterno/meci/mecisubistemas](http://www.itm.edu.co/data/sites/1/sharedfiles/controlinterno/meci/mecisubistemas).  
 Elaborado por: Los Investigadores

En mayo de 2013 el Comité COSO publicó 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, y ampliar su diligencia 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.

Es importante para que la organización prevenga los riesgos, tenga una identificación de los eventos, una evaluación del riesgo y una clara respuesta a los riesgos en la empresa.

La empresa debe tener una meta clara que se alineen y sustenten con su visión y misión, pero siempre teniendo en cuenta que cada decisión conlleva un riesgo que debe ser previsto por la empresa.

**GRÁFICO N° 1.5 ESTRUCTURA DEL COSO III**



**Fuente:** [www.itm.edu.co/data/sites/1/sharedfiles/controlinterno/meci/mecisubistemas](http://www.itm.edu.co/data/sites/1/sharedfiles/controlinterno/meci/mecisubistemas).  
**Elaborado por:** Los Investigadores

Ante lo expuesto los investigadores determinan que el Informe COSO no es más que una estructura organizada para poder desarrollar la evaluación del Control Interno que se presenta en cada una de las organizaciones, puesto que con la utilización de cada uno de los componentes que propone el informe ayuda a ejecutar de buena manera la evaluación del control interno, por tal razón es de

vital importancia emplear todos los componentes en forma secuencial y organizada para evitar fraudes, errores o irregularidades por parte de los funcionarios de una organización.

#### ***1.3.3.2.12.4. Componentes de Control Interno de acuerdo al Modelo COSO III***

##### **a) Entorno de control**

Es el medio ambiente en que se desenvuelve la entidad en base a los principios de: integridad y valores éticos, supervisión del control interno, asignación de autoridades y responsabilidades, los atributos del personal, y profesionalismo con los cuales trabaja.

##### **b) Evaluación de riesgos**

La entidad debe conocer los riesgos que la amenazan o afectan y afrontarlos con una estrategia que permita mitigar su impacto. Identificando y evaluando cambios que podrían afectar significativa el sistema de control interno.

##### **c) Actividades de control**

Consiste en las políticas y procedimientos pendientes a asegurar a que se cumplan las directrices de la dirección. La entidad debe seleccionar y desarrollar actividades de controles generales de tecnología para apoyar el logro de los objetivo.

##### **d) Información y comunicación**

Toda entidad requiere de un sistema de comunicación gerencial para la toma de decisiones y una fluida interrelación entre los departamentos y el personal, generando y utilizando información de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.

#### **e) Supervisión (Monitoreo)**

Es necesario que se realice el monitoreo, con el propósito de evaluar y comunicar oportunamente las deficiencias del control interno a los responsables que puedan tomar acciones correctivas, incluyendo la alta administración y el consejo directivo.

#### ***1.3.4. SISTEMA DE CONTROL INTERNO***

CEPEDA, Gustavo (2011), el sistema de control interno es “Comprender un plan de organización de todos los métodos y procedimientos cuya misión es salvaguardar los activos y la fiabilidad de los registros financieros” (p. 15).

FONSECA, Oswaldo (2011), manifiesta que el Sistema de Control Interno son: “Todas las políticas y procedimientos adaptados por la administración de una entidad que ayuda a lograr el objetivo de la organización, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente, incluyendo adhesión a las políticas, la prevención y detención de fraudes, salvaguardar los activos y la oportuna preparación de información financiera confiable” (p. 24).

Los investigadores determinan que el Sistema de Control Interno, son todos aquellos métodos, procedimientos que constituye un medio de control y que permite salvaguardar los activos de la organización. Cabe mencionar que no solo enmarcan los manuales, políticas, también se espera la colaboración del personal que ejecuten actividades de una manera eficiente y eficaz.

#### ***1.3.4.2. Pasos para establecer un Sistema de Control Interno***

Se contemplarán los aspectos más relevantes para poder diseñar un sistema de control interno que consiste en los siguientes pasos:

- Identificar los departamentos involucrados y relacionarlos con documentos o medios magnéticos.

- Analizar la segregación de funciones.
- Identificar los puntos débiles de control.
- Para cada punto de control posible, detallar la totalidad de los errores posibles.
- Para cada uno de los posibles errores arriba identificados establecer un método de control.
- Para los métodos de control establecidos analizar su costo beneficio.
- Para los métodos de control establecidos analizar la segregación de funciones.
- Para cada posible error identificado establecer un método de control.

#### ***1.3.4.4. Características del Sistema de Control Interno (SCI)***

Las principales características del sistema de control interno son las siguientes:

- El sistema de control interno está formado por los sistemas contables, financiero, de planeación, de verificación, información y operacionales de la respectiva organización.
- Corresponde a la máxima autoridad de la organización, la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el sistema de control interno, que debe adecuarse a la naturaleza, la estructura, las características y la misión de la organización.
- El control interno es inherente al desarrollo de las actividades de la organización.
- Debe considerar una adecuada segregación de funciones, en la cual las actividades de autorización, ejecución, registro y custodia estén debidamente separadas.
- Debe diseñarse para prevenir errores o fraudes.
- Aporta al grado de seguridad razonable, con relación a alcanzar los objetivos fijados.
- Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles.
- Propende al logro del autocontrol, liderazgo y fortalecimiento de la autoridad y responsabilidad de los colectivos.

- Los mecanismos de control se deben encontrar en la redacción de todas las normas de la organización.

#### ***1.3.4.5. Objetivos del Sistema de Control Interno***

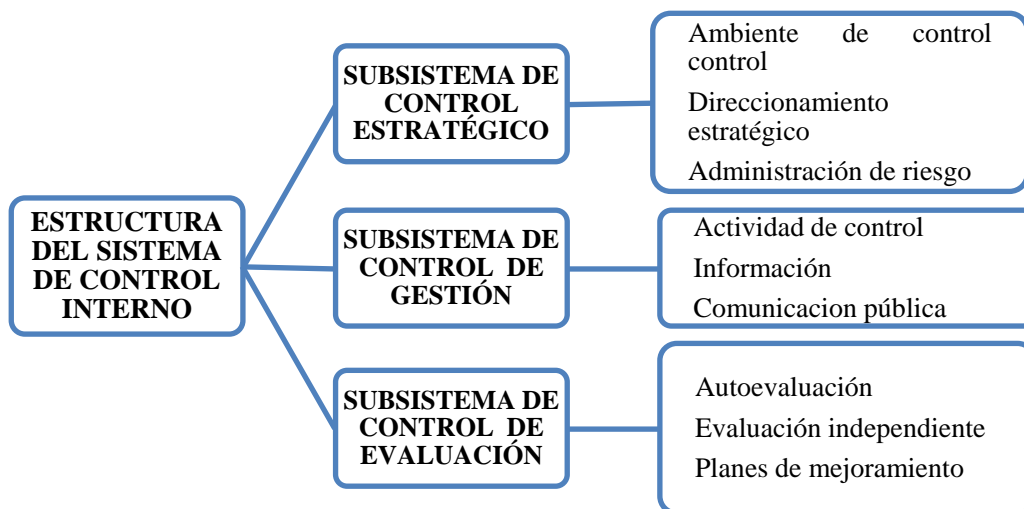
El diseño, la implantación, el desarrollo la revisión permanente y el fortalecimiento del sistema de control interno se debe orientar de manera fundamental al cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Resguardar los recursos de la entidad, buscando una adecuada administración ante riesgo potenciales y reales que pueda afectar al control interno contable.
- Avalar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones de la entidad, a través de una correcta ejecución de las actividades establecidas como control interno administrativo.
- Establecer medidas para detectar, corregir, prevenir riesgos y desviaciones que se presenten en la entidad que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos establecidos.
- Cerciorar que el sistema control interno disponga de sus propias herramientas de verificación y evaluación, donde toma parte la auditoría interna.
- Establecer que la organización disponga de mecanismos e instrumentos de planeación y para el diseño y desarrollo organizacional acorde con su naturaleza, características, estructura y funciones.

#### ***1.3.4.6. Estructura del Sistema de Control Interno***

La estructura de un sistema de control interno esta compuestas por cada uno de los componentes, que ratifica el proceso a definir, los elementos desde los sistemas hasta los subsistemas que están interrelacionadas en las actividades que desarrollan las organizaciones, que por ende se enfocan al logro de los objetivos y metas.

## GRÁFICO N° 1.6 ESTRUCTURA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO



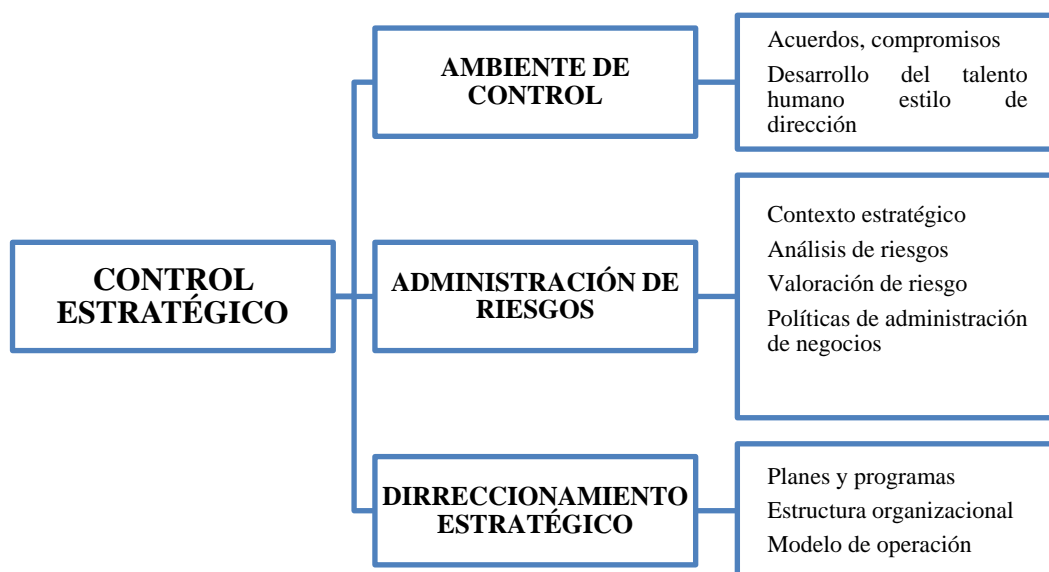
**Fuente:** [www.itm.edu.co/data/sites/1/sharedfiles/controlinterno/meci/mecisubistemas](http://www.itm.edu.co/data/sites/1/sharedfiles/controlinterno/meci/mecisubistemas).  
**Elaborado por:** los investigadores

### *1.3.4.7 Subsistema de Control Estratégico*

La estructuración de los componentes del control que, al interrelacionarse entre sí, permiten al control el cumplimiento de la orientación estratégica y organizacional de la entidad. Establece las bases necesarias para que el control sea una práctica cotidiana y corriente en la entidad; permite controlar la planificación y su acción, hacia la consecución de sus objetivos en forma eficiente y eficaz, con un claro sentido de cumplimiento; con el fin de mantener a la entidad orientada al logro de sus objetivos se puede vislumbrar tres componentes:

- Ambiente control
- Direccionamiento
- Administración de riesgos

## GRÁFICO N° 1.7 SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN



Fuente: [www.itm.edu.co/data/sites/1/sharedfiles/controlinterno/meci/mecisubistemas](http://www.itm.edu.co/data/sites/1/sharedfiles/controlinterno/meci/mecisubistemas)  
Elaborado por: los investigadores

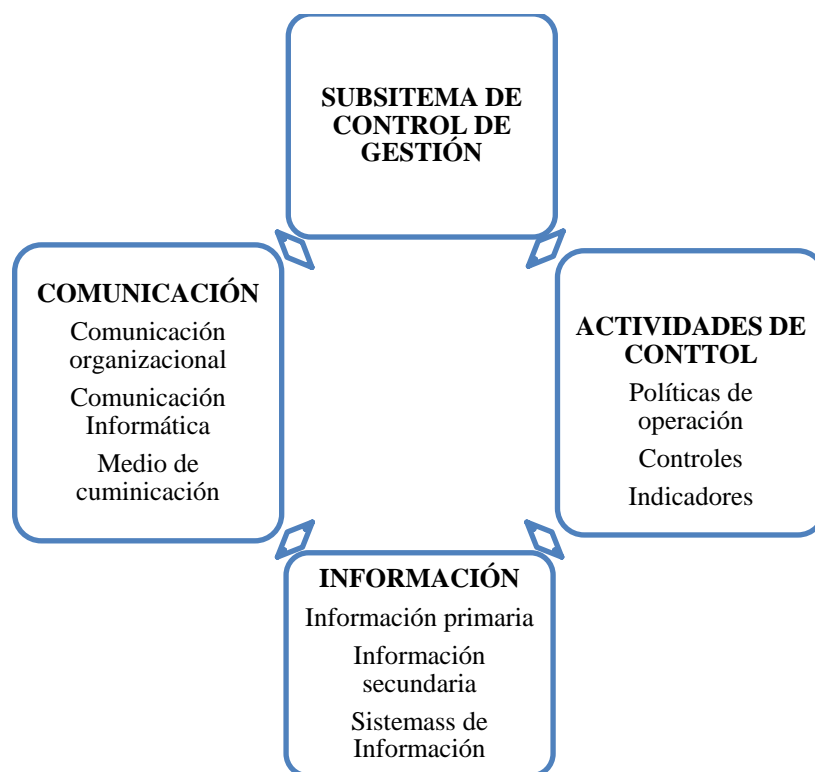
### 1.3.4.8. Subsistema de Control de Gestión

Es la estructuración de componente de control que al interrelacionarse entre sí, bajo la acción de los niveles de autoridad y responsabilidad correspondiente aseguran el control a la gestión de las operaciones de la entidad, orientándola a la consecuencia de los resultados y productos necesarios al cumplimiento de sus objetivos de conformidad con lo establecido por la constitución, la ley, sus reglamentos y las reglas propias de autorregulación de la entidad.

Se encuentran tres aspectos esenciales para el control y ejecución de acuerdo a la función de las entidades:

- Actividades de control
- Información
- Comunicación

## GRÁFICO N° 1.8 SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN



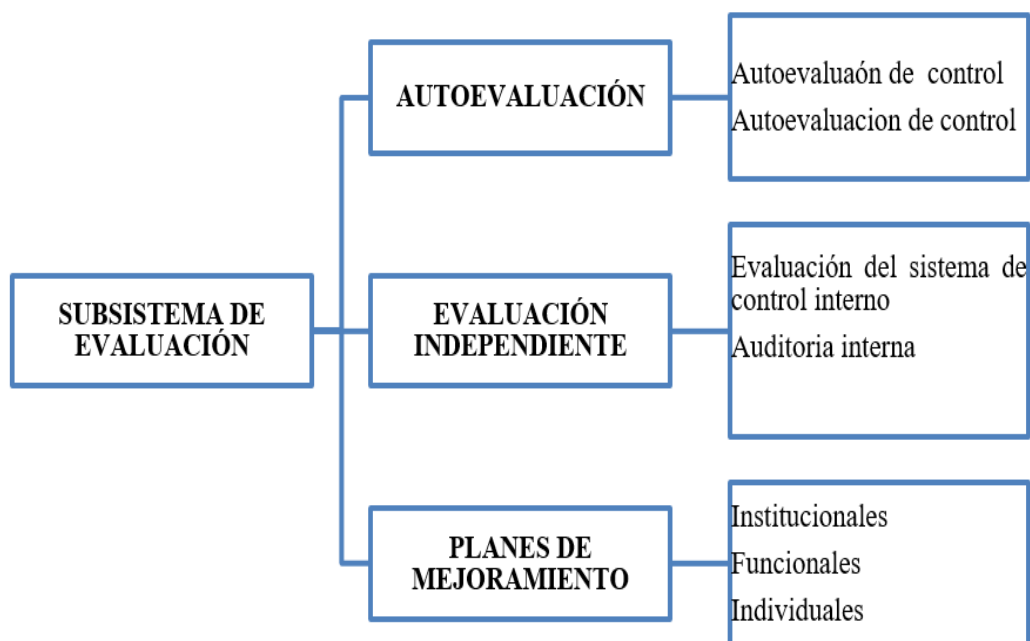
Fuente: [www.itm.edu.co/data/sites/1/sharedfiles/controlinterno/meci/mecisubistemas](http://www.itm.edu.co/data/sites/1/sharedfiles/controlinterno/meci/mecisubistemas).  
Elaborado por: los investigadores

### 1.3.4.9. Subsistema de Evaluación

Los componentes de control al interactuar entre sí, permiten valorar en forma permanente la efectividad del control interno; es decir la eficiencia, eficacia y la efectividad de los procesos y actividades de una entidad con el fin generar recomendaciones para orientar las acciones de mejoramiento de la organización; se logra a través de tres componentes:

- Autoevaluación
- Evaluación independiente
- Planes de mejoramiento

**GRÁFICO N° 1.9 SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN**



**Fuente:** [www.itm.edu.co/data/sites/1/sharedfiles/controlinterno/meci/mecisubistemas](http://www.itm.edu.co/data/sites/1/sharedfiles/controlinterno/meci/mecisubistemas).

**Elaborado por:** Los Investigadores

#### ***1.3.4.10. Elementos del Sistema de Control***

Existe desacuerdo entre los tratadistas acerca de cuáles son los elementos constitutivos de un sistema de control, pero la clasificación más aceptada es la de Johannes Bertoldo [Bertoldo, 1986], la cual se ha adicionado con terminología diferente y aumentada un elemento más así:

- Un conjunto de normas o estándares que determinen los objetivos a lograr por el sistema o variables a controlar.
- Un mecanismo de medición del desempeño del sistema o mecanismo sensor.
- Un mecanismo que compare lo medido con los estándares establecidos.
- Un mecanismo que comunique lo medido con relación a los estándares.
- Un mecanismo que realice la acción de corrección de las desviaciones con respecto a los estándares o mecanismo efector o motor.

### ***1.3.4.11. Informe de Control Interno***

El informe de control interno comprende como el producto final de un trabajo de la evaluación del control donde se describe los comentarios, hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

- **Estructura del informe de control interno**

Un informe es la expresión de los resultados obtenidos en cuanto a los eventos, cualidades, progreso e interpretaciones de los datos o hechos, en auditoría un informe es el documento oficial que se describen los hechos a informar. El informe debe contener como mínimo:

- **Introducción**

En la introducción se realiza una breve descripción de la entidad, tomando como referencia a las características, que la tipifican y del procedimiento de la evaluación realizada. Un análisis comparativo desde una perspectiva del que se generó, objetivos y estándares aplicados el cual elabora con la correspondiente argumentación.

- **Conclusiones**

En ella se detallan de una manera resumida la situación que presenta la organización, en cuanto al control que llevan a cabo sobre los recursos que administra, la confiabilidad de las operaciones económica y financiera entre otros elementos de interés que se haya encontrado durante el trabajo.

- **Recomendaciones**

La recomendación se debe incluirse de una manera general e inclusive, se toma

aquellas que sean cumplibles, describiendo de forma constructiva, las posibles medidas soluciones a las deficiencias contenidas en el informe.

- **Anexos**

En cuanto a los anexos deben ser los más relevantes y pertinentes, como respaldo de la información obtenida. Se encabeza designando la palabra anexos y en cuanto al título que identifique el contenido, enumerándose secuencialmente de acuerdo al orden en el que se mencione en el informe.

#### ***1.3.4.12. Manual de Funciones***

GÓMEZ, Giovanni (2010), define como “Un documento normativo que describe las funciones específicas a nivel de cargo o puesto de trabajo desarrollándolas a partir de la estructura orgánica y funciones generales establecidas en el reglamento de organización y funciones” (p. 52).

##### ***1.3.4.12.1. Objetivos***

GÓMEZ, Giovanni (2010), determina los siguientes objetivos del Manual de Funciones.

- Diseñar un organigrama funcional y jerárquico de la entidad, desglosado en su máximo nivel como rango, puesto, departamento, etc.
- Obtener independencia y separación de funciones en el registro, custodia y autorización de las operaciones.

##### ***1.3.4.12.2. Importancia***

En cuanto al manual de funciones es importante porque implica un sistema de control eficaz en el modelo organizativo, el cual mediante la delimitación de responsabilidades contribuye a reducir las irregularidades en las actividades y ha

evitar posibles sustracciones o acciones de falsificación de documentos por parte de los funcionarios que ejerzan varios cargos.

#### ***1.3.4.12.3. Alcance***

AGUIRRE, Juan (2011), manifiesta que el alcance del manual de funciones “Abarca toda la estructura de la empresa señalando las áreas que la integran, a través de las funciones rutinarias de trabajo” (p. 221).

Los investigadores manifiestan que el manual de funciones abarca a toda la organización empresarial, por ende, la aplicación de los mismos ayuda a tener un conocimiento de las actividades y un adecuado control interno de todas y cada una de las funciones que se ejecuten en la entidad.

#### ***1.3.4.13. Manual de Procedimientos***

GÓMEZ, Giovanni (2010), determina que “Es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización” (p. 55).

Los investigadores determinan que un manual de procedimientos permite establecer las actividades de forma sistemática asignando responsabilidades, el cual se basa en normas y políticas creadas por la entidad para no infligir en el desempeño de los mismos, por tanto, estos instrumentos se ajustan a las necesidades de la organización y contribuyen a logro de los objetivos.

##### ***1.3.4.13.1. Objetivos del Manual de Procedimientos***

GÓMEZ, Giovanni (2008), determina los siguientes objetivos del manual de procedimientos:

- Definir los procedimientos por ciclos de negocio y áreas administrativas contables como: Compras, tesorería, ventas, bancos, proveedores, clientes, almacén, etc.
- Implementar métodos y procedimientos del Sistema de Control Interno de la empresa.
- Identificar los trámites de cada operación y su funcionario responsable.
- Determinar el tiempo invertido en cada una de las actividades para establecer la duración total del procedimiento.
- Establecer controles para fomentar la descentralización y desconcentración de funciones por medio de una adecuada segregación y planeación de las cargas de trabajo.

#### ***1.3.4.13.2. Importancia***

El manual de procedimientos es importante puesto que es un instrumento esencial para el funcionamiento del control interno ya que define claramente las normas operativas de la organización empresarial y de las líneas de responsabilidad y autoridad, en base a los principios y objetivos preestablecidos.

#### ***1.3.4.13.3. Alcance***

AGUIRRE, Juan (2010), manifiesta que el alcance del manual de procedimientos consiste en “Analizar todas las áreas de la organización empresarial, generando información útil y necesaria”. (p. 200).

En base al criterio del autor los investigadores señalan que el alcance de los manuales de procedimientos abarca todas las áreas de la empresa, por tanto, se debe establecer a cada proceso industrial operaciones integrales asignando responsabilidades, los cuales forman el pilar fundamental, para desarrollar adecuadamente las actividades que son designadas a cada funcionario de la entidad.

## **CAPÍTULO II**

### **2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS**

#### ***2.1. Introducción***

En este capítulo se describe los resultados de investigación obtenidos de los instrumentos de indagación, se recurrió a la utilización de tablas y gráficos para el respectivo análisis e interpretación, lo que permitió identificar la necesidad de Implementar un Sistema de Control Interno dentro en la Asociación Artesanal de Comerciantes de Leche del Cantón Sigchos “ASOCOLESIG”, que le permita salvaguardar sus activos, obtener información financiera confiable y que sus operaciones sean eficientes y eficaces.

Los instrumentos de investigación que permitieron llegar a esta conclusión fueron la entrevista y encuesta. La entrevista estuvo dirigida al presidente de la asociación en la cual se pudo determinar los procesos internos, el conocimiento de control interno por parte del directivo, el F.O.D.A de la entidad, el sistema de comunicación interno, así como también la aceptación del presidente para la implementación del Sistema de Control Interno.

Las encuestas se aplicaron al área contable y personal operativo con el propósito de conocer el ambiente laboral en que se desenvuelven, así como también los procesos que realizan en estos departamentos, por otra parte, esta técnica se destinó también a los clientes y proveedores donde se dedujo el posicionamiento de la organización dentro del mercado.

## **2.2. BREVE CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA**

### **2.2.1. Reseña histórica de la empresa “ASOCOLESIG”**

La asociación de comerciantes de leche del cantón Sigchos “**ASOCOLESIG**”, es una empresa ecuatoriana sus instalaciones están ubicadas en la cabecera cantonal de Sigchos, en el noroccidente de Cotopaxi, fundada en el año 2007, gracias al Fondo Ítalo Ecuatoriano, Gobierno Municipal de Sigchos y a los pequeños y medianos productores de leche que formaron “**ASOCOLESIG**” representado por el actual presidente señor Gustavo Doicela.

Actualmente la planta procesadora de leche cuenta con una infraestructura moderna que permite recibir día a día a los camiones que desde distintos puntos llegan con la leche que más tarde es procesada para obtener productos como el queso fresco, queso mozzarella y yogur de fresa, mora y naranjilla.

## **2.3. Diseño Metodológico**

En la realización del diseño de esta investigación se aplicó los métodos principales que ha permitido la elaboración del trabajo los cuales se describen a continuación:

### **2.3.1. Tipos de Investigación**

- **Exploratoria**

En la elaboración del trabajo se aplicó el tipo de investigación exploratoria, porque permite tener una relación directa entre el investigador y el fenómeno a ser investigado.

- **Investigación Descriptiva**

Para la presente investigación ayudo a establecer las características del problema de estudio, desde el origen hasta su desarrollo, explicar cómo es, establecer como se presenta y la manera en el que el Sistema de Control Interno incidirá en la organización.

- **Investigación Explicativa**

En el desarrollo de la investigación se requirió la recolección de información de fuentes primarios y fuentes secundarias que contribuyó en el sustento teórico conceptual del Control Interno.

### **2.3.2. Metodología**

La investigación es no experimental, puesto que nos permite manipular la información y se plantea la alternativa de implementar un sistema de control interno en la asociación, por ende no se requiere la participación de grupos para la simulación, pero cabe mencionar que se requirió las opiniones de los administradores y colaboradores de la asociación, al mismo que se aplicó las respectivas entrevistas y cuestionarios.

### **2.3.3 Métodos y Técnicas**

#### **2.3.3.1. Métodos**

- **Método Científico**

En la investigación planteada se aplicó este método como una herramienta para la elaboración diferentes niveles de exploración cuyo fin ha permitido encontrar los instrumentos necesarios para estructurar el desarrollo de este estudio.

- **Método Deductivo**

Se aplicó el método deductivo, por cuanto se describe o analiza los componentes, mecanismos y efectividad del control interno; los principios y normativas del sector público y privado y los resultados administrativos, operativos de la empresa.

- **Método Inductivo**

También se empleó el método inductivo, el cual ha permitido realizar un estudio sobre la incidencia de la efectividad del control interno de la “ASOCOLESIG” en la aplicación de los componentes y luego relacionar los resultados en la población que fue determinada para la investigación.

#### **2.3.3.2. Técnicas**

- **Observación**

En la realización de la presente investigación se empleó la técnica de la observación el mismo que permite obtener información de forma directa e indirecta de las actividades y funciones que desempeñan cada una de las personas que laboran en la Asociación Artesanal de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos “ASOCOLESIG”.

- **Entrevista**

La entrevista es la comunicación interpersonal establecida entre investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a los interrogantes planteados sobre el tema propuesto. La entrevista se realizó al presidente de la asociación.

- **Encuesta**

La encuesta, técnica que consiste en la aplicación de un instrumento como el cuestionario o un sistema de preguntas estructuradas en formularios, el mismo que fue dirigido a los departamentos administrativos, operativos del cual también se tomó en consideración a los proveedores y clientes de la asociación, y por ende una vez aplicado se considera que este medio es de vital importancia para alcanzar el objetivo planteado en la investigación.

### ***2.3.3.3. Instrumentos***

- **Ficha de observación**

Cabe mencionar que estas fichas fueron aplicadas a los diferentes departamentos de la asociación como un formulario de procedimientos de investigación, el mismo que permitió determinar una relación entre la hipótesis y los hechos reales que se genera en las instalaciones de la empresa.

## **2.4. Población y Muestra**

El trabajo investigativo se efectuará mediante la realización de un plan muestral el cual está compuesto por todo el personal que laboran en el departamento administrativo, operativo y así también se tomó en consideración a los proveedores (socios) y clientes de la Asociación Artesanal de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos “ASOCOLESIG”.

**CUADRO N° 2.1 ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES DE LECHE DEL  
CANTÓN SIGCHOS “ASOCOLESIG”**

**PLAN MUESTRAL**

<b>SOCIOS, PROVEEDORES Y CLIENTES</b>	<b>POBLACIÓN</b>	<b>MUESTRA</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
<b>Departamento Administrativo</b>			
• Presidente	1	1	20 %
• Administrador	1	1	20 %
• Secretario	1	1	20 %
• Contadora	1	1	20 %
• Auxiliar contable	1	1	20 %
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>100 %</b>
<b>Departamento Operativo</b>			
• Jefe de Producción	1	1	25 %
• Operadores	2	2	50 %
• Vendedora	1	1	25 %
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>100 %</b>
Proveedores	117	45	100 %
Clientes	117	45	100 %
<b>TOTAL POBLACIÓN Y MUESTRA</b>	<b>243</b>	<b>99</b>	

FUENTE: Asociación Artesanal de Comerciantes de Leche del Cantón Sigchos (ASOCOLESIG).  
ELABORADO POR: Los investigadores.

- **Fórmula para el cálculo de muestra**

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

**Dónde:**

**N**= Total de la población

**Z<sub>a</sub>**= 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)

**p**= proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)

**q**= 1-p (en este caso 1-0.05=0.95)

**d**= precisión (en su investigación use un 5%).

- **Cálculo de muestra con respecto a los proveedores:**

$$n = \frac{117 * 1.96^2 * 0.05 * 0.95}{0.05^2 * (117 - 1) + 1.96^2 * 0.05 * 0.95} = 45$$

De acuerdo al muestreo se realizará 45 encuestas dirigidas a los proveedores de la materia prima de la Asociación Artesanal de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos “ASOCOLESIG”.

- **Cálculo de muestra con respecto a los clientes:**

$$n = \frac{117 * 1.96^2 * 0.05 * 0.95}{0.05^2 * (117 - 1) + 1.96^2 * 0.05 * 0.95} = 45$$

En base a los cálculos se dirigirán 45 encuestas a los principales clientes de la asociación.

## ***2.5. Diagnóstico institucional***

### ***2.5.1. Diagnóstico Interno***

Se puede identificar la parte interna de la asociación, que permite conocer las principales falencias con el propósito de corregir, o realizar mejoras acordes a lo investigado.

- **Organización**

La asociación láctea “ASOCOLESIG” está conformada por una junta de accionistas, que a su vez se encuentra plasmada en los documentos de manera general donde dictaminan a los responsables de la administración y dirección de la empresa los cuales son:

**DIRECTIVA:**

**Presidente:** Designado en la sesión de la junta de accionistas el 05/10/2013, el Sr. Doicela Artos Jesús Gustavo.

**Administrador:** Nombrado en la sesión de la junta de accionistas el 01/01/2014, el Sr. Canencia Lauge Christian Nelson.

**Secretaria:** Designado en la sesión de la junta de accionistas el 05/10/2013, el Sra. Villamarín Navarro María Oralla.

**CUADRO N° 2.2 VOCALES DE LA JUNTA DIRECTIVA**

<b>TIPO DE VOCAL</b>	<b>APELLIDOS Y NOMBRES</b>	<b>CÉDULA</b>
1re Vocal principal	Lema Cruz Jorge Augusto	171217378-8
1re Vocal suplente	Calohorrano Calohorrano Néstor Manuel	050126552-4
2doVocal principal	Semanate Semanate Guido Fabián	050156216-9
2do Vocal suplente	Arias José Benigno	050024361-3
3re Vocal principal	Viteri Yánez Hugo Rene	171728852-4
3re Vocal suplente	Guarochino Guarochino Fanny Beatriz	050141357-9
4to Vocal principal	Quisaguano Toapanta Sara Piedad	050207883-5
4to Vocal suplente	Villamarín Navarro María Oralla	050130544-5
5to Vocal principal	Doicela Artos Jesús Gustavo	050155507-2
5to Vocal suplente	Castro Gómez José Vicente	050119867-5

**Fuente:** Asociación Artesanal "ASOCOLESIG"

**Elaborado por:** Los investigadores

### CUADRO N° 2.3 VOCALES DE LA JUNTA DE VIGILANCIA

TIPO DE VOCAL	APELLIDOS Y NOMBRES	CÉDULA
1re Vocal principal	Lema Cruz José Julián	050169213-1
1re Vocal suplente	Arcos Campaña Pedro Nelson Wilfrido	050090206-9
2do Vocal principal	Quinaucho Broncano Segundo Cecilio	050173761-3
2do Vocal suplente	Herrera Gallo María del Carmen	050067902-2
3re Vocal principal	Viteri Yáñez Nelson Bladimir	050212747-5
3re Vocal suplente	Oto José Francisco	050140765-4

**Fuente:** Asociación Artesanal "ASOCOLESIG"

**Elaborado por:** Los investigadores

- **Elementos Organizacionales**

Con el fin de cumplir con los objetivos y metas propuestas la asociación "ASOCOLESIG" de productos lácteos cuenta con los siguientes elementos:

**a) Talento Humano**

La asociación "ASOCOLESIG" posee un personal capacitado para la ejecución correcta de sus actividades que se realiza de forma individual como en equipo para el progreso de la organización láctea, para ello el presidente tiene una clara conciencia que alude a un buen liderazgo, organización y con una visión de mejora continua, el cual representa una *fortaleza* para la industria que a su vez genera un alto prestigio local como nacional de la empresa.

El personal que labora en la organización tiene un horario flexible de acuerdo a la Ley y sus beneficios sociales.

### CUADRO N° 2.4 HORARIO DE TRABAJO

DEPARTAMENTOS	HORARIOS
Departamento Administrativo	08:00 a 16:00 domingo a domingo en horario rotativo
Departamento Operativo	07:00 a 15:00 domingo a domingo en horario rotativo

**Fuente:** Asociación Artesanal "ASOCOLESIG"  
**Elaborado por:** Los investigadores

Todos los empleados y trabajadores que laboran en la asociación son reconocidos con una remuneración Básica Unificada según el Ministerio de Relaciones Laborales y de acuerdo a la tabla sectorial en caso de profesionales de tercer nivel o a la actividad que ejecute, además todos los beneficios que establece la Ley.

### CUADRO N° 2.5 TALENTO HUMANO

DEPARTAMENTO	NOMBRE Y APELLIDO	CARGO	NIVEL ACADÉMICO
Administrativo	Doicela Artos Jesús Gustavo	Presidente	Licenciado
Administrativo	Canencia Lauge Christian Nelson	Administrador	Licenciado
Administrativo	Villamarín Navarro María Oralla	Secretaria	Bachiller
Administrativo	Villamarín Artos Jakeline	Contadora	Ing. Contabilidad y Auditoría
Administrativo	Arias Doicela Jennifer	Auxiliar Contable	Bachiller
Operativo	Garzón Flores Christian	Jefe de Producción	Ing. Agroindustrial
Operativo	Chinaucho Gómez María de Carmen	Operaria	Bachiller
Operativo	Quinatoa Jorge Rubén	Operario	Bachiller
Operativo	Oto Vilma Elisabeth	Vendedora	Bachiller

**Fuente:** Asociación Artesanal "ASOCOLESIG"  
**Elaborado por:** Los investigadores

El talento humano es uno de los elementos de suma importancia puesto que la correcta organización y dirección dependen de la producción; una de las *debilidades* que se pudo identificar durante la investigación es que existe el sobre cargo de funciones a cada personal por el hecho de no contar con un sistema de control interno que permita establecer las actividades a ejecutarse por cada trabajador.

#### **b) Recursos Económicos**

La asociación láctea “ASOCOLESIG” desde su creación ha tenido dificultades de incursionarse en el mercado debido a la falta de capital el mismo que tuvo que acudir a instituciones financieras y realizar convenios con organizaciones internacionales, de esta manera sus ingresos económicos han mejorado el mismo que ha permitido introducirse en el mercado local y nacional con miras al internacional puesto que sus productos son elaborados bajo un control de las normas de calidad y cuenta con un personal competente y capacitado.

Pero debido a la crisis económica los ingresos ha bajo del cual no cuentan con un presupuesto adicional para la creación de nuevos productos lácteos el mismo que representa una *debilidad* para la organización.

#### **c) Recursos Tecnológicos**

Con el avance tecnológico en los últimos años las industrias han evolucionado de una manera imperiosa que les han permitido posesionarse en el mercado y generar nuevos recursos económicos que por ende contribuyen al desarrollo y progreso de los países. Es así que no está demás señalar que cada organización debe hacer una inversión en la adquisición de equipos tecnológicos puesto que les beneficiara en el crecimiento del negocio.

La asociación artesanal “ASOCOLESIG” cuenta con equipos tecnológicos actualizados que son amigables con el medio ambiente que por ende constituye

una *fortaleza* el mismo que les permite elaborar productos de alta calidad ajustándose a las normas de higiene y salubridad.

#### **d) Maquinarias, Equipos y Herramientas**

La industria láctea para la elaboración de los productos emplea diversos instrumentos, maquinarias, equipos el cual se encuentran en condiciones óptimas y adecuadas que garantiza que la producción sea de calidad, de esta manera evitan el desperdicio o mermas de la materia prima.

Los equipos tecnológicos que la industria láctea mantiene para su producción, la diferencia de su competencia puesto que es moderno el cual permite el aprovechamiento del 100% de los materiales.

**CUADRO N° 2.6 MAQUINARIAS Y EQUIPOS TECNOLÓGICOS**

<b>ALMACENAMIENTO DE LECHE</b>	
<b>CANTIDAD</b>	<b>DETALLE</b>
3	Cuartos fríos
1	Bomba de recepción
3	Tanques de recepción de materia prima
5	Olla industriales
1	Tuberías instalación eléctrica
2	Tina bombeada de 500 lt
2	Laboratorio de análisis de materia prima
2	Homogeneizadoras
2	Tanque se silos de 300 lt
1	Tubos de medidor de pH portátil
1	Bomba de agua

**Fuente:** Asociación Artesanal "ASOCOLESIG"  
**Elaborado por:** Los investigadores

## CUADRO N° 2.7 MAQUINARIAS Y EQUIPOS TECNOLÓGICOS

QUESO	
CANTIDAD	DETALLE
2	Ollas de doble fondo
3	Tanques de suero
2	Selladores de queso al vacío
3	Mesas de acero inoxidable
2	Prensa de quesos
166	Aros rectangulares y redondos
2	Mesas para el producto terminado
3	Perchas para el queso andino

Fuente: Asociación Artesanal "ASOCOLESIG"

Elaborado por: Los investigadores

## CUADRO N° 2.8 MAQUINARIAS Y EQUIPOS TECNOLÓGICOS

YOGURT	
CANTIDAD	DETALLE
2	Descremadoras
1	Embazadora
2	Mesas de embazadoras
2	Frigoríficos
2	Tanque industrial
1	Tanque de coagulación de 2000 tls
23	Moldes manuales
1	Máquina serradora de vaso

Fuente: Asociación Artesanal "ASOCOLESIG"

Elaborado por: Los investigadores

### e) Producción

El departamento operativo es un elemento fundamental para la asociación donde interactúa cada uno de las actividades para el proceso productivo el cual se rigen bajo los parámetros de las normas de calidad como son: el INEC y las Buenas Practicas de Manufacturas el cual garantiza que los productos a ser expendidos satisfagan las necesidades y expectativas del cliente.

El proceso productivo de la asociación está dividido por cada línea de productos de manera específica el cual permite cumplir con todos los parámetros de calidad

e higiene puesto que este representa el motor fundamental para el desarrollo de la industria en cuanto a la rentabilidad y posicionamiento en el mercado.

#### **f) Proveedores**

La empresa “ASOCOLESIG” cuenta con 117 proveedores directos los mismo que se encuentran situadas a nivel cantonal, esto a su vez representa el pilar fundamental para las actividades que se desarrollan dentro de la organización, por ende la adquisición y negociación de la materia prima se efectúan de una manera comprometedora con la empresa puesto que los abastecedores entregan toda la producción y los pagos se lo realizan de manera quincenal con precios acorde al mercado el cual constituye una *fortaleza* ya que incentiva al consumo de la producción local y con ello genera un progreso social y económico.

La organización tiene buenas relaciones sociales con los proveedores el cual no tiene inconvenientes en el precio y pago ya que tienen convenios con el abastecedor para cumplir con las obligaciones en un plazo determinado.

#### **g) Comercialización**

En la actualidad la industria láctea “ASOCOLESIG” tiene pocos convenios con diferentes empresas mayoristas y minoristas del sector alimenticio el cual representa una *debilidad* en los canales de distribución impidiendo llegar de manera eficiente los productos terminados al cliente lo que repercute que la marca no sea reconocida a nivel nacional.

#### **h) Clientes**

La industria cuenta con 117 clientes, los cuales han representa un elemento importante para la empresa y la razón de ser en el mercado, por ende, los directivos han puestos mayor énfasis en capacitar al personal interno que brinde un servicio personalizado y en cuanto a los costos de los productos que sean accesibles y de buena calidad.

### 2.5.2. Diagnóstico Externo

A través del análisis del ambiente externo permite conocer los factores que la industria debe conocer y enfrentar puesto que de esto dependerá el éxito en el mercado.

#### a) Análisis económico

- **Crisis económica**

El Ecuador se ha visto afecto por la crisis económica del año 2015 y 2016 que se ha venido acarreado debido a los diferentes aspectos como: la caída del precio del petróleo que representa de un 14% al 10% del PIB nacional, la apreciación del dólar al no ser una moneda oficial y debido a la política monetaria existente no ha podido devaluar como lo realizan los países que posee una economía independiente, la disminución de exportaciones e importaciones, esto se ha generado debido a las salvaguardias que el actual gobierno no pudo obtener nuevos tratados con diferentes estados, recepción económica este factor se debe a un decrecimiento económica que el país está atravesando y los desastres naturales, esta última afectando con mayor impacto en la economía ecuatoriana y a su vez la capacidad de consumo se ha visto disminuida.

- **Inflación**

**CUADRO N° 2.9 INFLACIÓN MENSUAL**

FECHA	VALOR
Abril-30-2016	1.78 %
Marzo-31-2016	2.32 %
Febrero-29-2016	2.60 %
Enero-31-2016	3.09 %
Diciembre-31-2015	3.38 %
Noviembre-30-2015	3.40 %
Octubre-31-2015	3.48 %
Septiembre-30-2015	3.78 %
Agosto-31-2015	4.14 %
Julio-31-2015	4.36 %
Junio-30-2015	4.87 %

Mayo-31-2015	4.55 %
Abril-30-2015	4.32 %
Marzo-31-2015	3.76 %
Febrero-28-2015	4.05 %
Enero-31-2015	3.53 %
Diciembre-31-2014	3.67 %
Noviembre-30-2014	3.76 %
Octubre-31-2014	3.98 %
Septiembre-30-2014	4.19 %
Agosto-31-2014	4.15 %
Julio-31-2014	4.11 %
Junio-30-2014	3.67 %

Fuente: <https://www.bce.fin.ec>

Elaborado por: Los investigadores

Mediante el análisis realizado de la inflación de los dos últimos años se pudo determinar que el primer semestre del año 2014 cierra con el 3,67%, pese a la variación que se da durante el segundo semestre del mismo año en el mes diciembre mantiene con el 3,67 % del cual se deduce que existió un equilibrio entre la oferta y la demanda, en tanto que el mes de junio del año 2015 hubo un incremento del 4,87% y en el segundo semestres del mismo año tiende a disminuir en el mes de diciembre a 3,38%, por tanto la inflación se encuentra estable, es decir que los precios no son tan elevados en estos periodos, en comparación a los dos últimos años, para el año 2016 ha existido una disminución considerable que representa el 1,78 % de tal manera se determina que la población enfrenta una disminución de la situación económica esto genera que la capacidad de adquirir los productos tienda a disminuir por el incremento constante de los precios y debido a la tasa de desempleo que registra el 5,70% el cual representa una *amenaza* para la asociación.

#### **b) Tasa de interés**

La tasa de interés es un porcentaje extra que se establece en el pago efectuado por el uso de dinero de otra persona, o por la obtención del capital, durante un plazo previamente determinado.

Debido a la crisis económica que atraviesa el país el Banco Central del Ecuador ha tomado medidas para regular la situación financiera de cada entidad emisoras del dinero.

- **Tasa de interés activa**

En cuanto a la tasa de interés se realizó un análisis de los dos últimos años del mismo se pudo determinar para el año 2014 cierra con el 8,19%, en tanto que el mes de junio del año 2015 hubo un incremento considerable siendo este de 8,70% y en el segundo semestres del mismo año tiende a subir en el mes de diciembre a 9,12% y en cuanto al 2016 en el primero semestre registra en un 8,16%. Es así que se deduce debido a la variación que ha generado durante estos periodos se establece que hay un incentivo a la producción a través de la inversión y financiamiento, que por ende ayuda a mejorar la situación económica, primordialmente de las pequeñas y medianas empresas por tanto representa para la empresa “ASOCOLESIG” una *oportunidad* puesto que permite cubrir con los costos.

- **Tasa de interés pasiva**

En los dos últimos años la tasa pasiva se ha visto variada desde el año 2014 que registra el 5,18%, tendiendo a disminuir en el año 2015 a un 5,14% y partir del primer trimestre del año 2016 la tasa pasiva es de 6%, es decir que esto genera para la industria un ingreso por el interés que paga las instituciones financieras por el depósito de los ahorros de la empresa.

**c) Político**

En el actual régimen se han aprobado diferentes políticas para el desarrollo del sector industrial a través del cambio de la matriz productiva que se viene promoviendo el cual ha fomenta la iniciativa científica y tecnológica que por ende el sector lácteas se han acogido a estas normativas vigentes para poder seguir operando lo que ha generado incertidumbre por la inestabilidad política dentro del

ámbito empresarial por tanto representa una *amenaza* para el crecimiento y desarrollo de la asociación.

#### **d) Legal**

La asociación “ASOCOLESIG” está constituida bajo normas y leyes que son reguladas por las diferentes instituciones públicas como:

- Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria
- El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)
- Servicios de Rentas Internas (SRI)
- Ministerio de Relaciones Laborales

Las cuales determinan los diferentes aspectos que deben presentar para estar legalmente constituidas es decir que deben poseer una escritura de conformación donde se identifique los fundadores y su participación y los estatutos de la sociedad que debe estar inscrito en el registro mercantil para que esta información sea pública y visible para los posibles inversionistas y sean motivos de control por las entidades mencionadas. La industria láctea se rige a las normas de Servicio Ecuatoriano de Normalización (INEN), el cual se encuentra bajo la estructura legal ecuatoriano con el fin de obtener productos de calidad

#### **e) Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)**

Por decreto ejecutivo N° 544 resuelve expedir normas técnicas de Buenas Prácticas de Manufactura para alimentos procesados donde determina la metodología utilizado para el control y manejo de: materias primas, producto terminado, higiene del personal, control de plagas, manejo de residuos, mantenimiento de instalaciones, equipos y utensilios esta se describe entre las más importantes. Estas normas regulan el funcionamiento de la empresa por tanto se considera una *oportunidad* para la asociación “ASOCOLESIG”, puesto que ayuda

a la empresa que funcione adecuadamente, bajo cada uno de los parámetros que determina las leyes de país y a su vez permite enfrentar a cualquier evento legal.

#### f) Análisis de la Competencia

En la actualidad en la provincia de Cotopaxi existen industrias dedicadas a la producción y comercialización de productos lácteos los mismos que compiten entre sí por ende esto representa para la asociación “ASOCOLESIG” una gran competencia debido al volumen de empresas que están sumergiendo a la organización productora, ante esta situación lo que le caracteriza es la calidad y excelencia de los productos que oferta el cual le ayuda al progreso interno y externo.

A continuación, se menciona a los competidores potenciales:

**CUADRO N° 2.10 PRODUCTOS QUE OFERTAN LA COMPETENCIA**

INDUSTRIAS	UBICACIÓN	PRODUCTOS QUE OFERTA LA COMPETENCIA		
		LECHE	QUESOS	YOGURT
Productos Lácteos “El Ranchito”	Salcedo	X	X	X
Prodelec	Joseguango	X	X	X
La Finca	Salache	X	X	X
Tanilac	Tanicuchi	X	X	X

**Fuente:** Asociación Artesanal “ASOCOLESIG”

**Elaborado por:** Los investigadores.

#### **Pasteurizadora El Ranchito**

Fue fundada en el año de 1995 en el cantón Salcedo, la industria láctea se caracteriza por la elaboración e industrialización de la leche, la producción de queso tomando en consideración la calidad y ganando el prestigio de sus clientes mediante el cual ha llegado a cubrir toda la zona centro del país.

### **Prodelec**

Se encuentra ubicado en la parroquia Joseguango Bajo del cantón Latacunga, fue fundada en el año de 1990 el cual está representado por el señor Eduardo Cobo Cruz quien pone en marcha la idea de este negocio, de esta manera Prodelec se caracteriza por la variedad de los productos que ofrece entre uno de ellas está el yogurt, es así que la actualidad su producción diaria bordean los 9.000 litros de leche.

### **Lácteos la Finca**

Esta industria láctea se constituyó en el año de 1972, la empresa a sus inicios ofertaba queso fresco y margarina del cual tubo aceptación en el mercado por ende implementa nuevas líneas de producción contando en la actualidad con queso fresco, mozzarella, semiduros, crema de leche, mantequilla, yogurt, helados y leche pasteurizada que por ende la producción bordea los 15.000 litros de leche.

### **Lácteos “TANILAC”**

La empresa láctea está representada por el señor Ricardo Chancusig y su esposa e hijos quienes constituyeron a productos “Lácteos Tanicuchi”, Tanilac ofrece sus productos de calidad y a menor costo; en la actualidad la industria procesa alrededor de 50.000 litros de leche.

De acuerdo a las industrias lácteas analizado para la asociación “ASOCOLESIG” representa una gran competencia puesto que estas se dedican a la elaboración y comercialización de productos lácteos entre las cuales están la leche en funda, el queso y yogures en varias presentaciones, por ende esto representa una gran amenaza para la industria puesto que ofertan la misma mercadería y las marcas son reconocidas en el mercado es así que se vería afectado la organización debido a este factor y que por ende tendería a disminuir los ingresos y su rentabilidad.

### 2.5.3. Análisis FODA

La realización del análisis FODA, constituye una herramienta de vital importancia para la entidad ya que permite establecer el grado de capacidad e inconvenientes a los que enfrenta una organización.

**CUADRO N° 2.11 MATRÍZ FODA**

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La asociación cuenta con personal capacitado y con experiencia.</li> <li>• Existe un buen liderazgo del presidente y ha visto la necesidad de buscar nuevas fuentes de financiamiento.</li> <li>• Cuenta con equipos tecnológicos modernos que le permite procesar la materia prima de acuerdo a las normas.</li> <li>• Los productos destinados a satisfacer las necesidades de los clientes son de muy buena calidad.</li> <li>• Trabaja bajo las estrictas normas de calidad y mediante convenios con instituciones del sector público.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa no cuenta con un Sistema de Control Interno.</li> <li>• No existe presupuesto para la implementación de nuevas líneas de productos.</li> <li>• La empresa cuenta con canales de distribución deficientes para expender sus productos.</li> <li>• Falta de reconocimiento de la marca por parte de los consumidores.</li> <li>• Sobrecargo de funciones para el personal que labora en diferentes áreas de la empresa.</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtener materia prima directamente de los productores a un menor costo.</li> <li>• Adquirir equipos tecnológicos que permitan innovar a la empresa para ampliar nuevas líneas de productos.</li> <li>• Acceder a créditos o préstamos de las instituciones financieras.</li> <li>• Apoyo del Ministerio de Industrias y Productividad, para el mejoramiento de la calidad y Buenas Prácticas de Manufactura (BPM).</li> <li>• Incursionar en los mercados de diferentes provincias a nivel nacional para darse a conocer.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eminente crisis económica del país.</li> <li>• La inflación que afecta la economía de los clientes dado que los productos sean más caros y difíciles de acceder.</li> <li>• Incertidumbre por la inestabilidad política dentro del ámbito empresarial.</li> <li>• Mayor competencia por su marca y posicionamiento en el mercado.</li> <li>• La variación de los precios en el mercado al momento de distribuir al cliente.</li> </ul>

**FUENTE:** Asociación Artesanal de Comerciantes de Leche del Cantón Sigchos (ASOCOLESIG).

**ELABORADO POR:** Los investigadores.

## **2.6. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA AL PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES DE LECHE (ASOCOLESIG).**

- 1. ¿Desde su punto de vista que entiende sobre el Control Interno; ya que uno de sus beneficios para la empresa es ayudar en el cumplimiento de sus objetivos?**

El control interno es uno de los pilares fundamentales dentro de una empresa ya que por medio del cual podemos llevar las cosas de una forma ordenada y cumpliendo parámetros que ayuden el crecimiento de la empresa.

- 2. ¿Tiene usted conocimiento de las funciones que realiza un Sistema de Control Interno en una empresa, mencione algunas?**

Un sistema de control interno le permitiría a la empresa, establecer políticas, reglamentos y manuales internos, a través de estos procedimientos ya mencionados le permite a la administración obtener información y cuidar de mejor manera los bienes de la empresa.

- 3. ¿Considera usted que en la Asociación de Comerciantes de Leche (ASOCOLESIG), existe un adecuado Sistema de Control Interno?**

Si

No

¿Por qué?

¡NO! En la actualidad la empresa no posee un sistema de control interno, por ser una entidad nueva en el mercado, por tal motivo las funciones o actividades se lo de signa al personal de forma verbal.

**4. ¿De acuerdo a su criterio la Implementación de un Sistema de Control Interno mejoraría el desempeño y la rentabilidad de la empresa? Describa tres razones:**

Si ya que le permitiría a la administración realizar planificación en base a los resultados obtenidos, es decir mejoraría la planificación de las actividades acorde a las necesidades, se obtendría una información más segura y las operaciones desempeñadas por el personal serian eficientes.

**5. ¿De qué forma hace llegar usted un comunicado al personal bajo su cargo?, describa brevemente los medios de comunicación.**

Se socializa al personal de la empresa las diferentes disposiciones tomadas por la gerencia de forma verbal.

**6. ¿Cuándo se establecen normas y políticas internas se plasman en manuales para dar a conocer al personal donde, describa sus funciones y responsabilidades y estos a su vez si acatan a cabalidad?**

En la actualidad la empresa no posee un manual aprobada por la junta general de accionistas; pero cuando se designa actividades al personal se lo socializa de forma verbal en reuniones a través de un acta de sesión donde se da a conocer que funciones y actividades debe realizar cada individuo y lo acatan con responsabilidad.

**7. ¿Cómo describe usted la relación interdepartamental de la empresa?**

En las tres áreas que tiene la empresa el ambiente laboral ha sido uno de los factores que más se ha fortalecido en la actualidad ya que consta mente la gerencia interactúa con las actividades de las demás áreas.

**8. ¿Bajo qué parámetros contrata usted al personal que va a laborar en su entidad?**

En la empresa no existe parámetros establecidos para contratar al personal, el único requisito que le pide es que tenga experiencia para realizar las actividades que va a desempeñar.

**9. ¿Cada qué tiempo evalúa el desempeño laboral del personal bajo su cargo?**

Depende al tiempo que laboren dentro de la empresa, pero se lo realiza a diario, en especial al área operativa donde la gerencia pone mayor énfasis y al resto de áreas de forma aleatoria.

**10. ¿Se designa una persona específica para archivo y custodio de los documentos de la empresa, por qué?**

La empresa no cuenta con un espacio específico para archivo y por ende los documentos que se generen tanto en contabilidad como en gerencia son los mismos responsables del manejo y del cuidado.

**11. ¿Cuándo se realiza ventas al contado el dinero es depositado en el banco en forma inmediata, por qué?**

No siempre, esto se debe a la falta de tiempo, los horarios de atención de las entidades financieras y por no existir una persona específica para esta actividad.

**12. ¿Bajo qué normas de calidad la empresa se rige para la elaboración y proceso de la materia prima?**

La empresa para el proceso de la materia prima se rige las normas de calidad INEC y a las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM).

**13. ¿La empresa láctea bajo que instituciones del sector público se encuentra regulada?**

La empresa está regulada por el Superintendencia de economía popular y solidaria, el MAGAD, el SRI, Ministerio de Relaciones Laborales, BIES y el IESS.

**14. ¿Según su opinión cuales son las principales debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de su entidad?**

Una de las principales debilidades de la empresa en la actualidad es la falta de presupuesto, la falta de manuales, políticas internas que dificultan las buenas prácticas de manufacturas; la amenaza principal es la competencia que existe dentro del mercado; una de las oportunidades es adquirir materia prima directo del producto a un menor costo, y las fortalezas que la empresa que cuenta con un espacio físico amplio y con una tecnología moderna.

**INTERPRETACIÓN:**

La entrevista que se realizó a asociación láctea “ASOCOLESIG”, estuvo dirigido al presidente, con el propósito de recolectar información fiable y veredita, en el cual se pudo determinar de acuerdo a los resultados que existe un sobre cargo de actividades para la gerencia y los departamentos no realizan sus funciones y actividades acuerdo a su cargo, esto permitirá a los investigadores desarrollar su trabajo investigativo.

En la actualidad la empresa láctea no cuenta con manuales y políticas internas, no se realiza evaluaciones constantes por igual a todas las áreas, los comunicados son de forma verbal y la administración no tiene conocimiento solido del control interno, dando lugar al mal manejo de los recursos; por ende, se ha visto afectado el desempeño y la rentabilidad de la empresa por una mala toma de decisiones, por tal motivo es necesario la implementación de un sistema de control interno.

## 2.7. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES DE LECHE DEL CANTÓN SIGCHOS (ASOCOLESIG)

A continuación, se detallan los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los directivos, para ello se empleó el método estadístico el cual está representado mediante tablas y gráficos.

### 1. ¿Cómo considera el ambiente de trabajo donde usted labora?

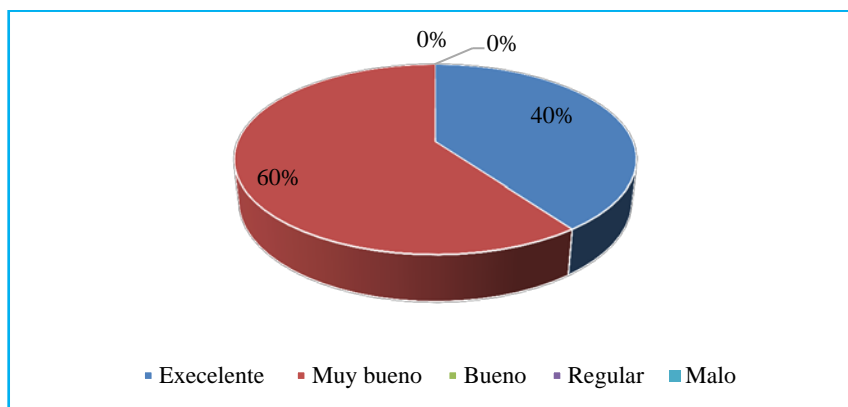
**TABLA N° 2.1 AMBIENTE DE TRABAJO**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Excelente	2	40%
Muy bueno	3	60%
Bueno	0	0%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.1 AMBIENTE DE TRABAJO**



FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a la investigación aplicada al personal administrativo se puede determinar que el 60% de los encuestados contesta que el ambiente de trabajo es muy bueno y mientras el 40% señalan que es excelente, por lo tanto, se concluye que es apropiado el lugar de labores, pero que de hecho se puede mejorar en un 100% para el logro de los objetivos.

## 2. ¿La labor que desempeña usted es controlado periódicamente?

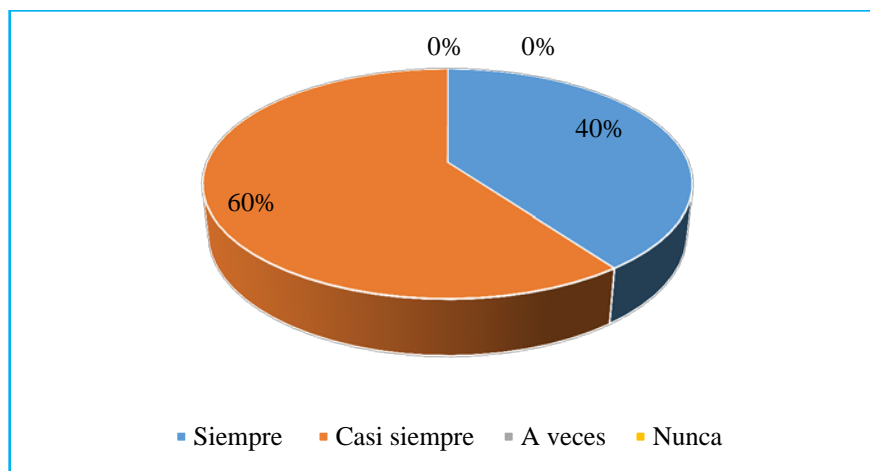
**TABLA N° 2.2 CONTROL PERIÓDICO DEL TRABAJO**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Siempre	2	40%
Casi siempre	3	60%
A veces	0	0%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

**ELABORADO POR:** Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.2 CONTROL PERIÓDICO DEL TRABAJO**



**FUENTE:** Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

**ELABORADO POR:** Los investigadores

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Mediante las encuestas realizadas se pudo determinar que el 60% manifiesta que el control periódico del trabajo es supervisado por jefe casi siempre, mientras el 40% afirman que es controlado siempre, de tal manera se señala que no existe un control adecuado el cual puede generar problemas graves si no se toma los respectivos correctivos, para prevenir estas situaciones es importante implementar un Sistema de Control Interno en la Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG) que permita regular las actividades y procedimientos en cada departamento.

3. ¿Cree que es apropiado el correcto desempeño de sus funciones y responsabilidades para los demás departamentos?

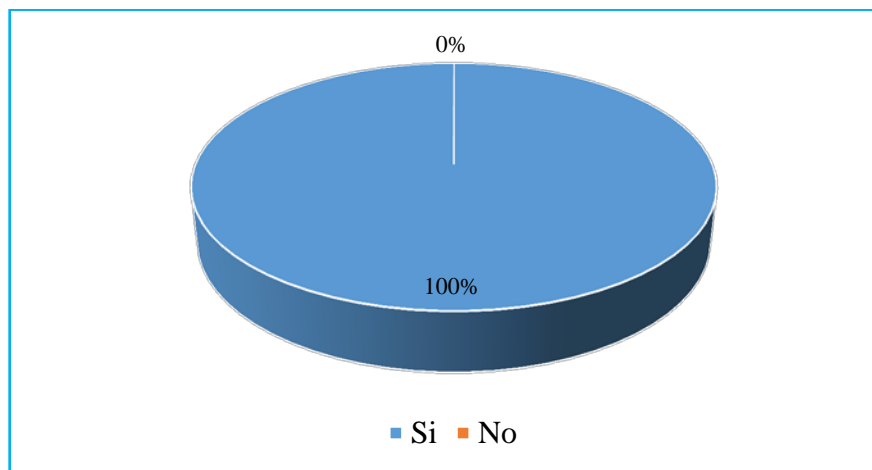
**TABLA N° 2.3 CORRECTO DESEMPEÑO DE LAS FUNCIONES**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Si	5	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.3 CORRECTO DESEMPEÑO DE LAS FUNCIONES**



FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

De acuerdo a las encuestas aplicadas al personal administrativo el 100% manifiestan que es importante el correcto desempeño de las funciones para los demás departamentos que conforma la institución, ratificando de acuerdo con la respuesta planteado por los investigadores la implementación de un Sistema de Control Interno en la Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG), permitirá tener un mejor desempeño de las actividades y cumplir con un buen funcionamiento de los diferentes departamentos que ayudará a alcanzar con los objetivos propuestos.

#### 4. ¿Usted conoce la línea de autoridad que se rigen en la empresa?

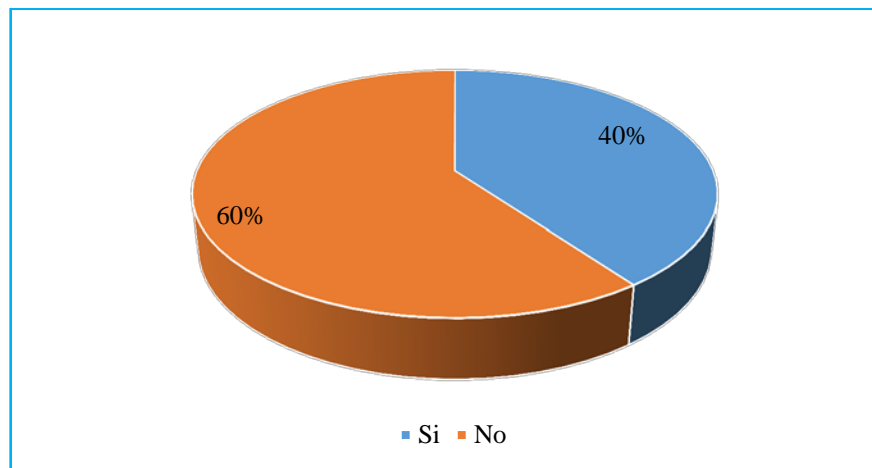
**TABLA N° 2.4 CONOCIMIENTO SOBRE LA LÍNEA DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Si	2	40%
No	3	60%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.4 CONOCIMIENTO SOBRE LA LÍNEA DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD**



FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Según lo encuestado el 60% manifiesta que no conocen las líneas de autoridad y responsabilidad que rige en la empresa, mientras el 40% si conoce, de tal manera los investigadores determinan que es necesario la implementación de un Sistema de Control Interno que defina un organigrama estructural, un manual funciones y de procedimientos de acuerdo a las necesidades de cada área con el fin de medir el grado de responsabilidad que posee cada administrador de la Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG) .

## 5. ¿Cómo considera Ud. la relación interdepartamental?

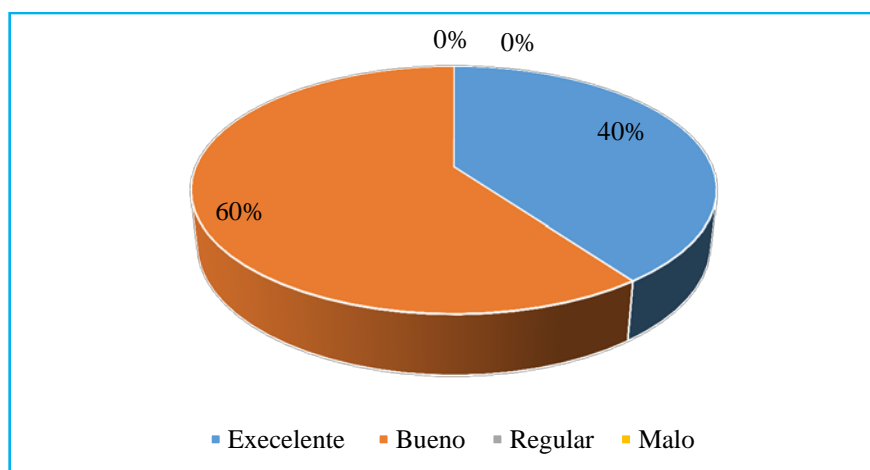
**TABLA N° 2.5 REALACIÓN INTERDEPARTAMENTAL**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Excelente	2	40%
Bueno	3	60%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.5 REALACIÓN INTERDEPARTAMENTAL**



FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De los encuestados manifiestan el 60% que la relación interdepartamental en la Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG) es excelente y mientras el 40% señala que es bueno, es así los investigadores pueden apreciar que la relación laboral tiene un nivel de aceptación apropiado del cual se puede mejorar a través de la determinación de las irregularidades y corregir hasta alcanzar la excelencia en un 100% de la participación de los directivos y colaboradores.

## 6. ¿Posee Ud. Acceso a toda información de la empresa?

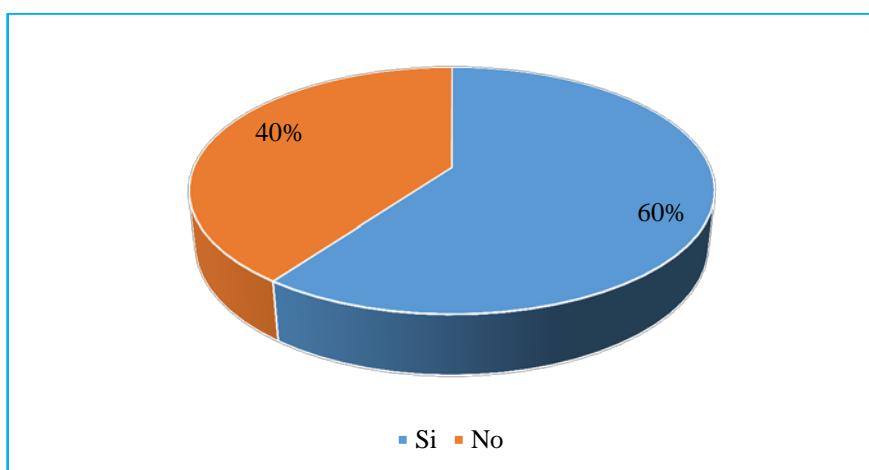
**TABLA N° 2.6 ACCESO A LA INFORMACIÓN**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Si	3	60%
No	2	40%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.6 ACCESO A LA INFORMACIÓN**



FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Una vez realizados las encuestas se determina que del 100% de las personas encuestadas el 67% mencionan que tienen acceso a toda la información de la Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG), y el 33% señalan que no tiene acceso a la información, de esta manera se puede establecer que si pueden acceder a la información del cual, para alcanzar que sus actividades se desarrollen de forma eficiente se puede mejorar mediante la comunicación de los eventos que desarrollan en la misma y que permitirá tener resultados de los objetivos planteados.

7. ¿Tiene una descripción establecida de las funciones que Ud. desempeña?

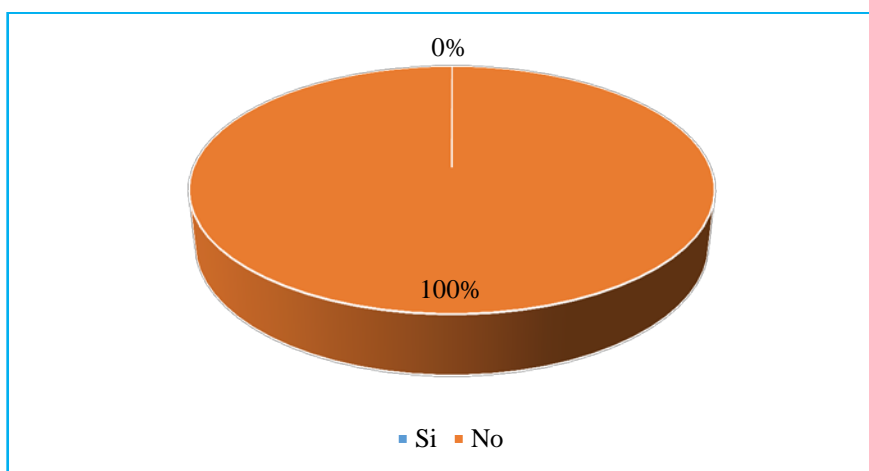
**TABLA N° 2.7 DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Si	0	0%
No	5	100%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.7 DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES**



FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Según lo encuestado el 100% de la población manifiestan que no tienen una descripción detallada de las funciones que deben desarrollar, el cual fue comprobado mediante la observación realizada por los investigadores es así que se puede determinar que hace necesario la implementación de un manual de procedimientos y funciones en la Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG), que permita desarrollar las actividades de una manera consecutiva con un enfoque a alcanzar resultados positivos para una toma de decisiones.

8. ¿Cada que tiempo recibe capacitación para mejorar su labor en sus funciones?

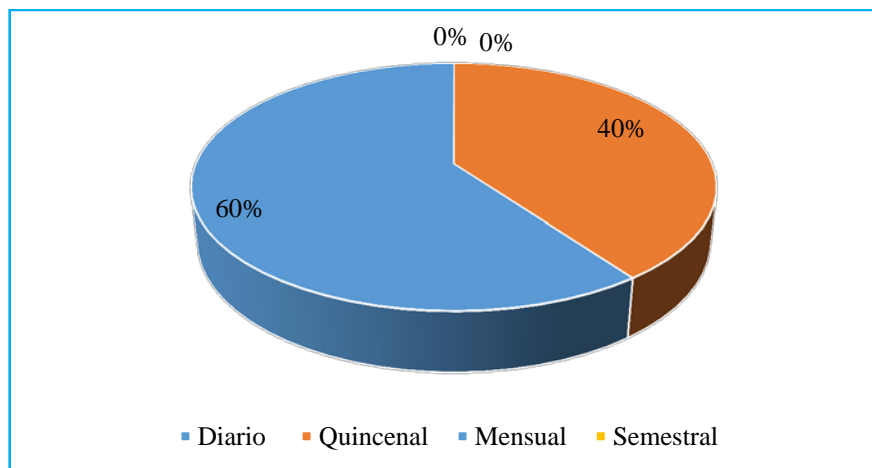
**TABLA N° 2.8 PERIODOS DE CAPACITACIÓN**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Diario	0	0%
Quincenal	2	40%
Mensual	3	60%
Semestral	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.8 PERIODOS DE CAPACITACIÓN**



FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Según lo encuestado el 60% manifiestan que si han recibido capacitaciones en forma mensual en cuanto al desempeño correcto de las funciones y el 40% sostienen que se desarrollan entrenamientos de manera quincenal, por lo tanto, el presidente debe capacitar a los empleados en lo máximo el cual ayuda a contribuir que sus funciones se realicen de una manera eficaz, que permitirá alcanzar con los resultados deseados que por ende contribuyan al fortalecimiento de las labores designadas.

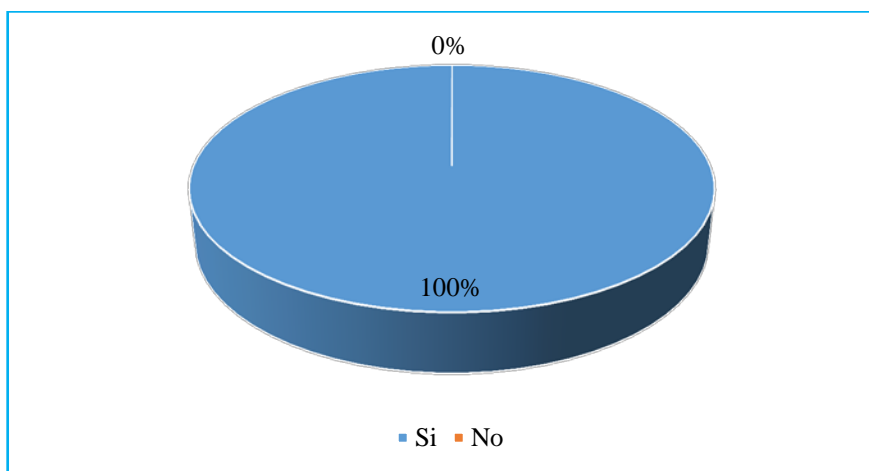
**9. ¿Cree que al tener una herramienta administrativa eficiente ayudara a la mejor toma de decisiones?**

**TABLA N° 2.9 HERRAMIENTA ADMINISTRATIVA**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Si	5	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)  
**ELABORADO POR:** Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.9 HERRAMIENTA ADMINISTRATIVA**



**FUENTE:** Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)  
**ELABORADO POR:** Los investigadores

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

El 100% de las encuestas aplicados al personal administrativo manifiesta que al tener una herramienta administrativa si ayuda a la toma de decisiones, de acuerdo a los resultados obtenidos los investigadores determinan que es importante la implementación de un Sistema de Control Interno en la Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG), que determine las funciones y procesos de las actividades designados a los directivos y socios puesto que es un instrumento de gestión que contribuye al logro de los objetivos previstos.

**10. ¿Considera que la implementación de un adecuado sistema de control interno beneficiara a la entidad?**

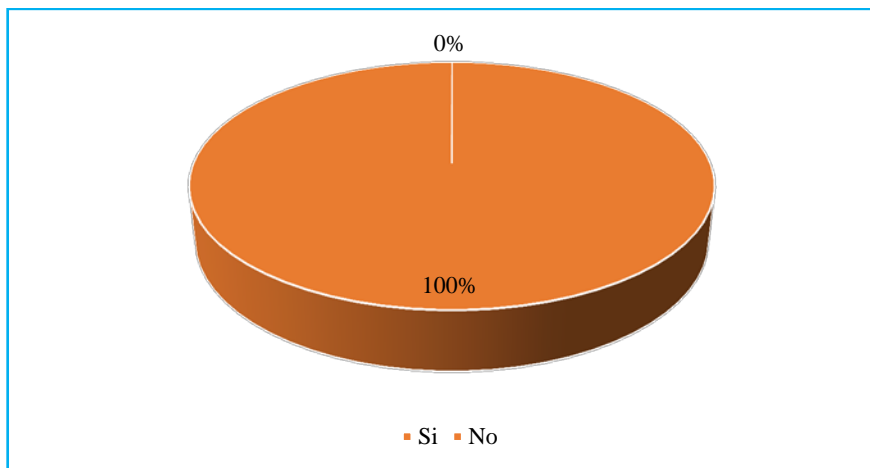
**TABLA N° 2.10 IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Si	5	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.10 IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**



FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Del 100% de las personas encuestadas consideran que si beneficiará la implementación de un adecuado Sistema de Control Interno en la Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG), puesto que este instrumento administrativo está enfocado en el desarrollo de manuales de procedimientos y funciones del cual también hace necesario la participación de todos los colaboradores de la organización que permita alcanzar con los objetivos y metas propuestos en un determinado tiempo.

## 2.8. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL OPERATIVO DE LA ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES DE LECHE DEL CANTÓN SIGCHOS (ASOCOLESIG)

En esta sección se presenta un análisis de los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas al jefe de producción, operarios y vendedora de “ASOCOLESIG”, para tal efecto se aplicó el método estadístico mediante tablas y gráficos.

### 1. ¿Cómo considera el ambiente de trabajo donde usted labora?

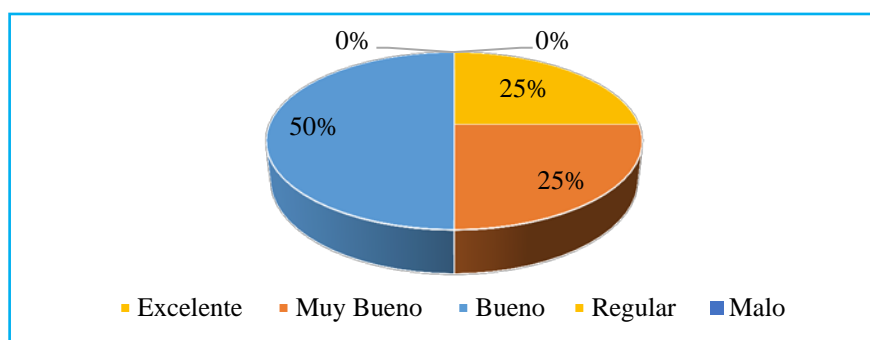
**TABLA N° 2.11 AMBIENTE DE TRABAJO DEL PERSONAL OPERATIVO**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Excelente	1	25%
Muy Bueno	1	25%
Bueno	2	50%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.11 AMBIENTE DE TRABAJO DEL PERSONAL OPERATIVO**



FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

EL 50% de las personas encuestadas manifiestan que el ambiente de trabajo es bueno, el 25% expresa que es excelente y mientras el 25% señala que es muy bueno, por lo tanto, se concluye que es necesario tomar medidas ante esta situación e implementar un Sistema de Control Interno en “ASOCOLESIG”.

## 2. ¿La labor que desempeña usted es controlado periódicamente?

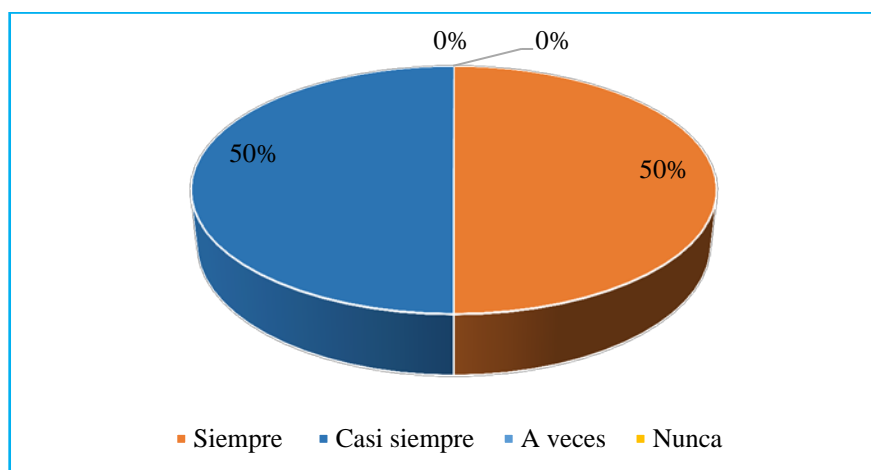
**TABLA N° 2.12 CONTROL PERIÓDICO DEL TRABAJO DEL PERSONAL OPERATIVO**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Siempre	2	50%
Casi siempre	2	50%
A veces	0	0%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.12 CONTROL PERIÓDICO DEL TRABAJO DEL PERSONAL OPERATIVO**



FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Según lo encuestado el 50% manifiesta que siempre realiza el jefe un control periódico de la labor que desempeñan y el 50% sostienen que controla casi siempre, de acuerdo al resultado se determina que existe un problema de control, que puede generar circunstancias graves si no se toma correctivos en su debido tiempo por tanto es necesario implementar un Sistema de Control Interno en la Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG).

### 3. ¿Cada qué periodo realiza revisión del uso de los materiales?

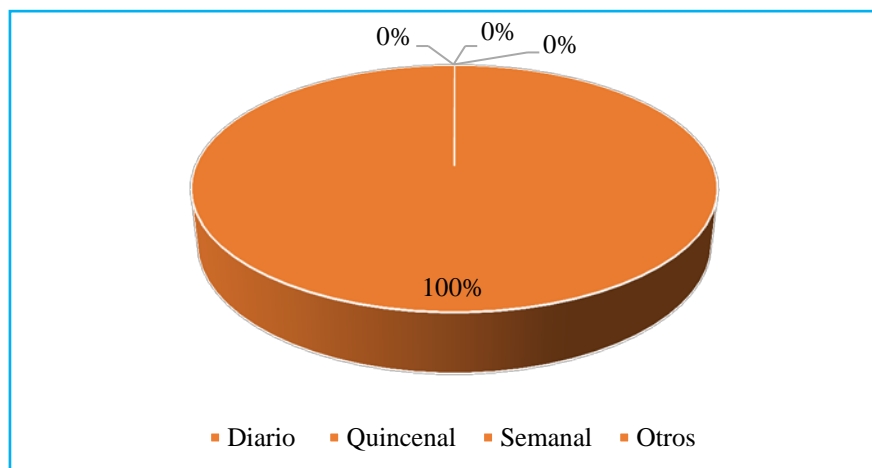
**TABLA N° 2.13 REVISIÓN DEL USO DE LOS MATERIALES**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Diario	4	100%
Quincenal	0	0%
Semanal	0	0%
Otros	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.13 REVISIÓN DEL USO DE LOS MATERIALES**



FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

El 100% de las personas encuestadas manifiestan que realizan revisión de los materiales diario, de tal manera se concluye que disponen de instrumentos adecuados en cuanto al desarrollo de las actividades diarias, pero por ende no está demás de contar con un manual de procedimientos que ayude a tener un pleno conocimiento en el empleo o uso de estos utensilios y a verificar la existencia en inventarios.

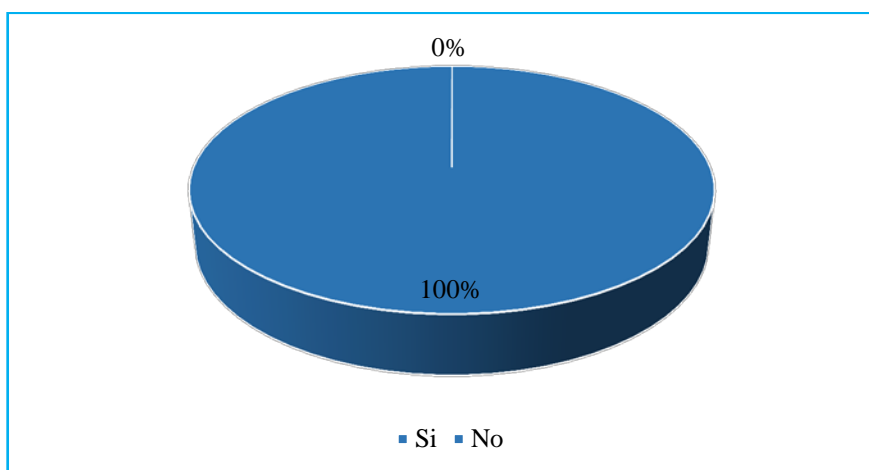
4. ¿Cree que es apropiado el correcto desempeño de sus funciones y responsabilidades para los demás departamentos?

**TABLA N° 2.14 DESEMPEÑO DE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Si	4	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)  
ELABORADO POR: Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.14 DESEMPEÑO DE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES**



FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)  
ELABORADO POR: Los investigadores

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

De acuerdo a las encuestas realizadas al personal operativo, el 100% establecen que el desempeño de las funciones y responsabilidades si es necesario para los demás departamentos, por lo tanto, los investigadores determinan que es importante implementar un Sistema de Control Interno que permitirá establecer los procesos, las funciones que debe ejecutar cada empleado de la organización de tal manera, que ayudará a la consecución de los objetivos.

## 5. ¿Cómo considera Ud. la relación interdepartamental?

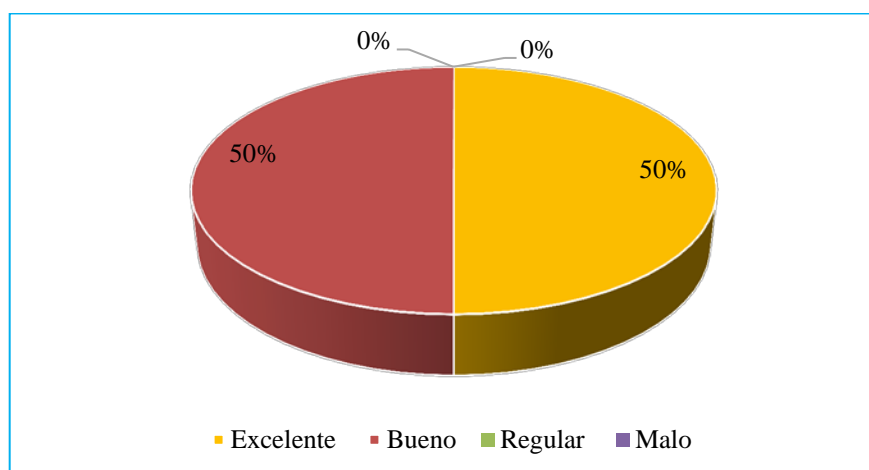
**TABLA N°2.15 RELACIÓN INTERDEPARTAMENTAL**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Excelente	2	50%
Bueno	2	50%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.15 RELACIÓN INTERDEPARTAMENTAL**



FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

El 100% de las personas encuestadas el 50% determinan que la relación interdepartamental es excelente y el 50% señalan que es bueno, por lo tanto, se llega a la conclusión que existe una interrelación moderada del cual hace necesario implementar un Sistema de Control Interno que contribuya en la mejora del desarrollo de las actividades de una manera eficiente y eficaz en cada uno de los departamentos de la asociación que contribuya a la consecución de las metas y objetivos.

## 6. ¿Posee Ud. Acceso a toda información de la empresa?

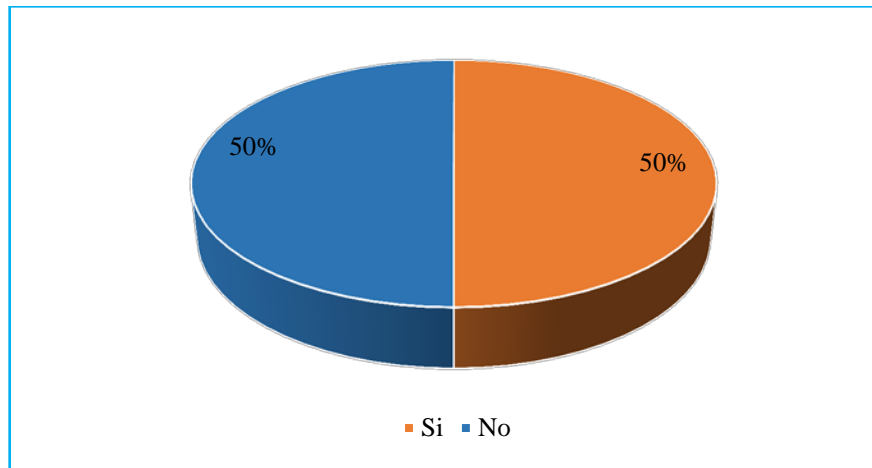
**TABLA N° 2.16 ACCESO A LA INFORMACIÓN DE LA EMPRESA**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Si	2	50%
No	2	50%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

**ELABORADO POR:** Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.16 ACCESO A LA INFORMACIÓN DE LA EMPRESA**



**FUENTE:** Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

**ELABORADO POR:** Los investigadores

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a lo encuestado el 50% de la población sostienen que si tienen acceso a la información de la organización y el 50% expresan lo contrario a lo anterior mencionado, del cual los investigadores determinan que es importante implementar un adecuado Sistema de Control Interno que contenga un manual de procedimientos y funciones, que la área operativa tenga establecidos sus responsabilidades y que la información que genere sea de excelencia y confiable, de tal manera que ayude a la gerencia a tomar decisiones apropiados de acuerdo a los resultados obtenidos.

## 7. ¿Tiene una descripción establecida de las funciones que Ud. desempeña?

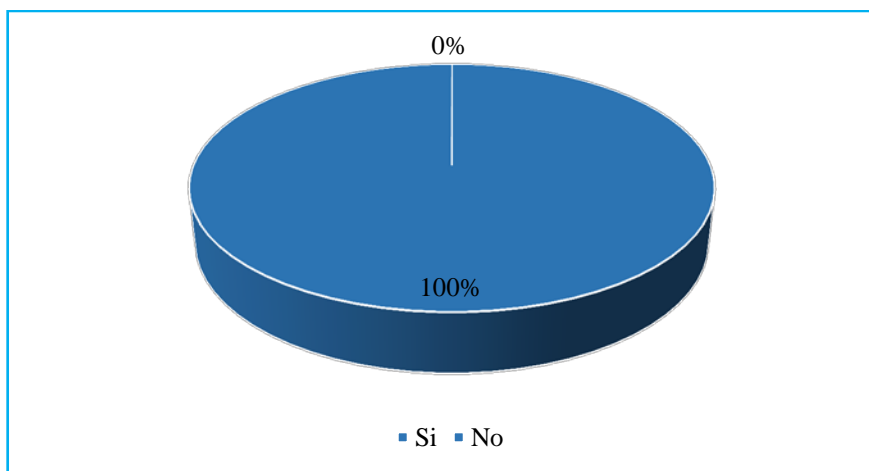
**TABLA N° 2.17 DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Si	0	0%
No	4	100%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

**ELABORADO POR:** Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.17 DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES**



**FUENTE:** Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

**ELABORADO POR:** Los investigadores

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

El 100% de la población encuestada manifiestan que no tienen una descripción detallada de las funciones que deben desarrollar, el cual fue comprobado mediante la observación realizada por los investigadores, es así que reiteran que hace necesario implementar un Sistema de Control Interno en la Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG), que determinen las funciones y responsabilidades que deben ejercer cada uno de los colaboradores de la asociación.

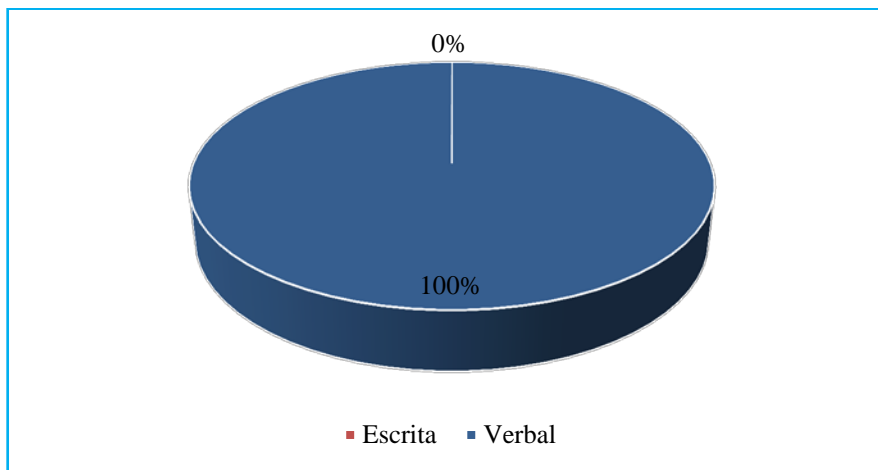
8. ¿Las amonestaciones cuando usted no acata en su trabajo son notificados en forma?

**TABLA N° 2.18 FORMA DE NOTIFICACIONES**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Escrita	0	0%
Verbal	4	100%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)  
 ELABORADO POR: Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.18 FORMA DE NOTIFICACIONES**



FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)  
 ELABORADO POR: Los investigadores

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Una vez aplicado las encuestas al personal operativo, el 100% de la población encuestada manifiestan que las amonestaciones que reciben es de forma verbal, de tal manera, se establece que no existe un control para efectuar los respectivos tramites, del cual es eminente la importancia de implementar un Sistema de Control Interno en la Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG) para prevenir irregulares en las actividades que desarrollan en cada uno de los departamentos.

**9. ¿Cada que tiempo recibe capacitación para mejorar su labor en sus funciones?**

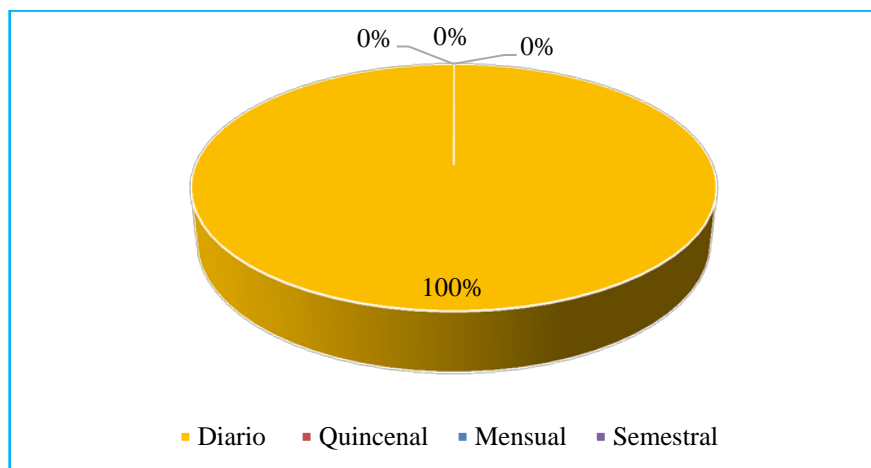
**TABLA N° 2.19 CAPACITACIONES DEL PERSONAL OPERATIVO**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Diario	0	0%
Quincenal	0	0%
Mensual	4	100%
Semestral	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.19 CAPACITACIONES DEL PERSONAL OPERATIVO**



FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

El 100% de la población encuestada manifiestan que reciben capacitaciones cada mes para mejorar sus labores en las funciones, pero de cierta manera de acuerdo a lo observado por los investigadores determinan que existe anomalías porque no todo el personal conocen las actividades que van a ejecutar de acuerdo a un reglamento o documento diseñado por la asociación, por tanto se consiste en la necesidad de tomar correctivos en el desempeño de los colaboradores mediante la implementación de un Sistema de Control Interno.

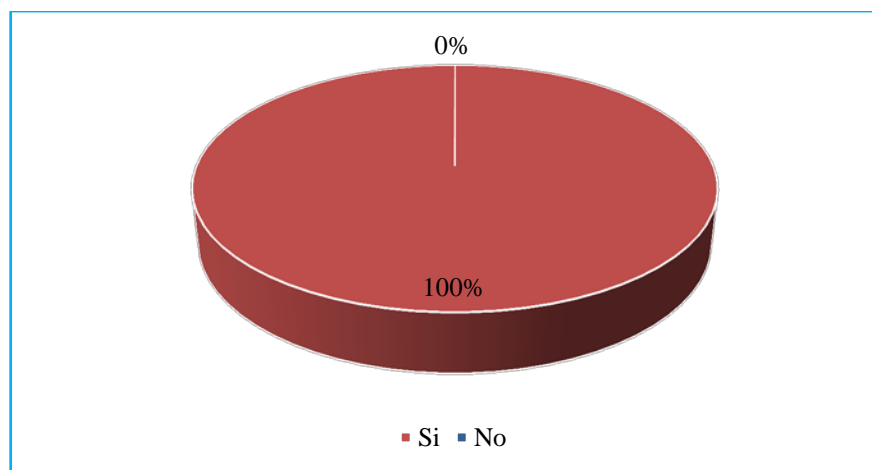
**10. ¿Al momento de adquirir la empresa realiza un control de calidad de la leche?**

**TABLA N° 2.20 CONTROL DE CALIDAD DE LA LECHE**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Si	4	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)  
**ELABORADO POR:** Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.20 CONTROL DE CALIDAD DE LA LECHE**



**FUENTE:** Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)  
**ELABORADO POR:** Los investigadores

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

De acuerdo a las encuestas aplicadas al personal operativo, el 100% de la población encuestada señalan que al momento de adquirir la leche si realizan un control de calidad, de tal manera los investigadores concluyen que es apropiado, puesto que llevan registros de cada ingreso de la materia prima del cual garantizan un producto de buena calidad y a si ganan la confianza del consumidor, pero no está demás de contar con un Sistema de Control Interno, que contribuya en el mejoramiento de los procesos productivos de la asociación de acuerdo a las normas que posee en la elaboración de los productos.

**11. ¿Existen normas de calidad en la asociación artesanal para realizar el proceso de industrialización de la leche?**

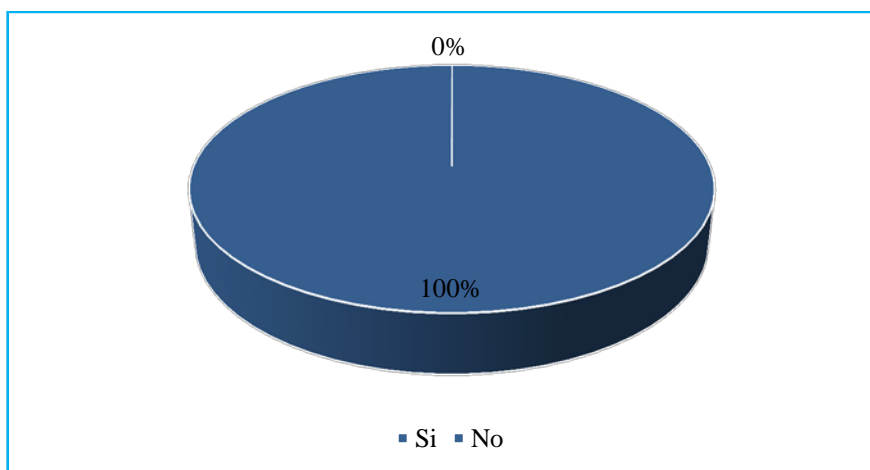
**TABLA N° 2.21 NORMAS DE CALIDAD**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Si	4	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

**ELABORADO POR:** Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.21 NORMAS DE CALIDAD**



**FUENTE:** Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

**ELABORADO POR:** Los investigadores

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

De los encuestado el 100% del personal operativo manifiestan que, si existen normas de calidad para el proceso de industrialización de la leche en la asociación, por tanto, los investigadores determinan que al existir estos reglamentos es eminente que los procesos productivos rigen a ofrecer productos de calidad de tal manera representa una fortaleza para surgir en el mercado local y nacional y por ende se concluyen que tiene un nivel de control apropiado para alcanzar con los objetivos.

**12. ¿Existen políticas o normas que establezcan el método para determinar el PH de la leche?**

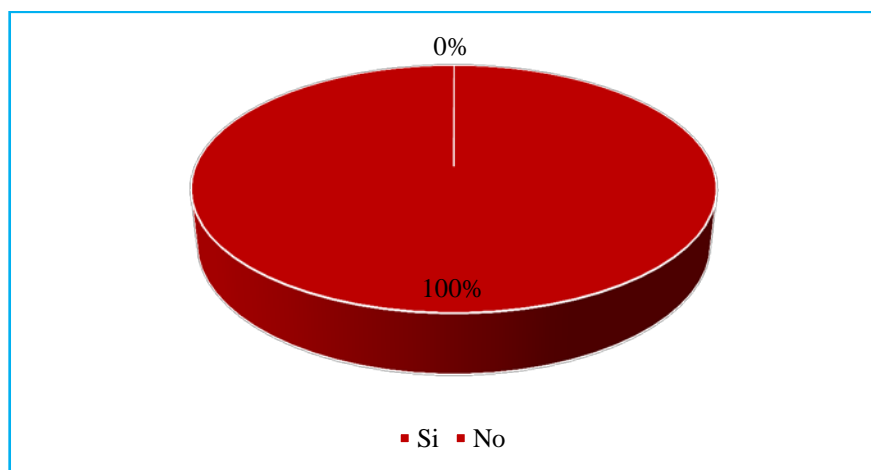
**TABLA N° 2.22 NORMAS PARA MEDIR EL PH DE LA LECHE**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Si	4	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

**ELABORADO POR:** Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.22 NORMAS PARA MEDIR EL PH DE LA LECHE**



**FUENTE:** Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

**ELABORADO POR:** Los investigadores

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Una vez aplicado las encuestas se determina que el 100% de los encuestados señalan que, si existen normas para medir el nivel del pH de la leche, por tanto al contar con este método se puede concluir que es oportuno la elaboración de los productos puesto que se basan en estándares de calidad de tal manera al implementar un Sistema de Control Interno en la Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG), ayudara a formalizar cada proceso de la manufactura puesto que se describen cada paso a seguir en la elaboración de los productos rigiéndose a las normas y control sanitario que garantice el consumo adecuado de los mismos.

**13. ¿Considera que la implementación de un adecuado sistema de control interno beneficiara a la entidad?**

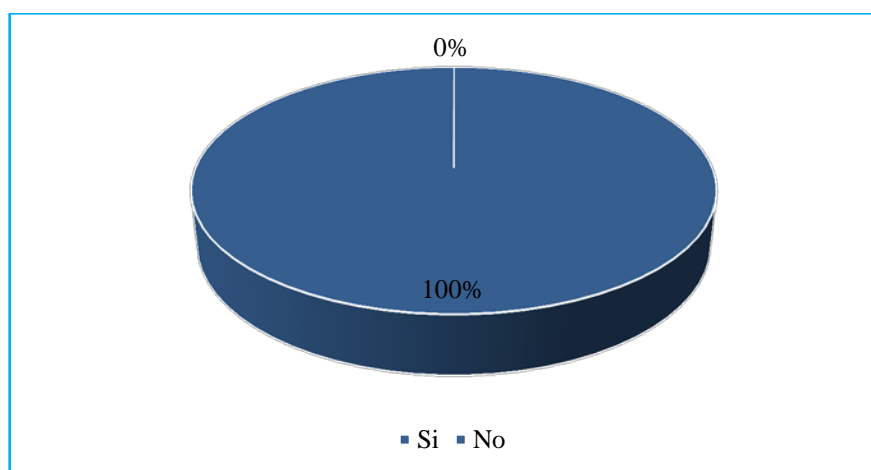
**TABLA N°2.23 NORMAS DE CALIDAD**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Si	4	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

**ELABORADO POR:** Los investigadores

**GRÁFICO N°2.23 NORMAS DE CALIDAD**



**FUENTE:** Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

**ELABORADO POR:** Los investigadores

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Del 100% del personal operativo encuestados consideran que si beneficiara la implementación de un adecuado Sistema de Control Interno en la Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG), puesto que esta herramienta administrativo está enfocado en el desarrollo de manuales de procedimientos y funciones que de una manera u otra contribuirá en desarrollo de las actividades de forma eficiente y eficaz que por ende también hace necesario la participación de todos que conforman la asociación.

## 2.9. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS PROVEEDORES DE LA ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES DE LECHE DEL CANTÓN SIGCHOS (ASOCOLESIG).

La presente encuesta fue aplicada a los principales proveedores de “ASOCOLESIG”, con fin de recabar información fiable y en cuanto el análisis se empleó el método estadístico que está conformado por tablas y gráficos.

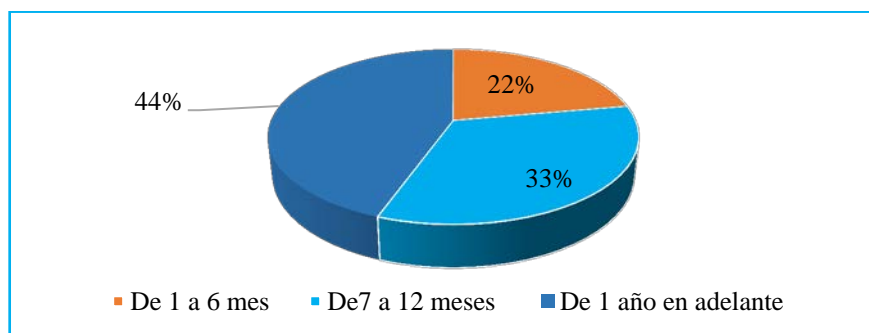
### 1. ¿Cuál es el tiempo que usted provee de leche a la empresa Láctea?

**TABLA N° 2.24 TIEMPO QUE PROVEE LECHE**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
De 1 a 6 meses	10	22%
De 7 a 12 meses	15	33%
De 1 año en adelante	20	44%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)  
ELABORADO POR: Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.24 TIEMPO QUE PROVEE LECHE**



FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)  
ELABORADO POR: Los investigadores

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de los encuestados el 44% manifiestan que proveen la leche a la asociación más de un año, mientras que el 33% señalan que entrega hace un año y el 22% está en los 6 meses, por lo tanto los investigadores concluye que la captación de los proveedores es eficiente puesto que el tiempo que trabaja con los mencionados es apropiado, que por ende con la de implementar un Sistema de Control Interno ayudará a mantener y controlar a cada abastecedor.

2. ¿Los pedidos que usted entrega son los que usualmente solicita la empresa de Lácteos “ASOCOLESIG”?

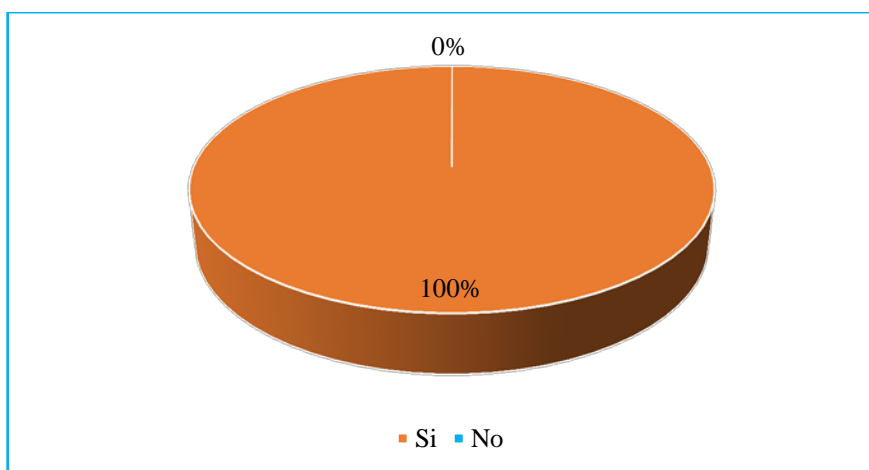
**TABLA N° 2.25 SOLICITUD DE PEDIDOS DE LA LECHE**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Si	45	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.25 SOLICITUD DE PEDIDOS DE LA LECHE**



FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

El 100% de los proveedores encuestados de la Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG), mencionan que los pedidos son entregados de acuerdo a lo solicitado, mientras los investigadores determinan mediante la observación realizada que la entrega es oportuna de tal manera señalan que es necesario tener un control adecuado de los materiales y hacer un seguimiento de los socios que abastecen con la materia prima puestos que son abastecedores directos.

### 3. ¿Al momento de ordeñar la leche lo realiza de forma?

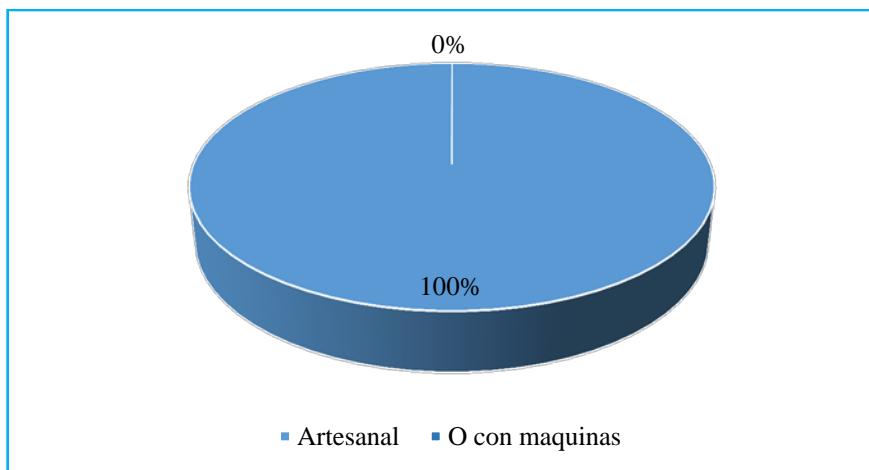
**TABLA N° 2.26 FORMA DE ORDEÑAR**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Artesanal	45	100%
O con maquinas	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.26 FORMA DE ORDEÑAR**



FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Una vez aplicado las encuestas a los proveedores de la Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG), el 100% señalan que al momento de ordeñar la leche lo realizan de manera artesanal, de tal manera se determina que la materia prima recibida por la organización es de primera calidad el cual garantiza que el producto sea nutritivo para sus clientes, es así que el abastecimiento de este insumo es primordial, por lo cual debe ser controlado por el personal operativo y tener los registros pertinentes de los abastecedores de este insumo importante.

#### 4. ¿En qué horario usted entrega la leche?

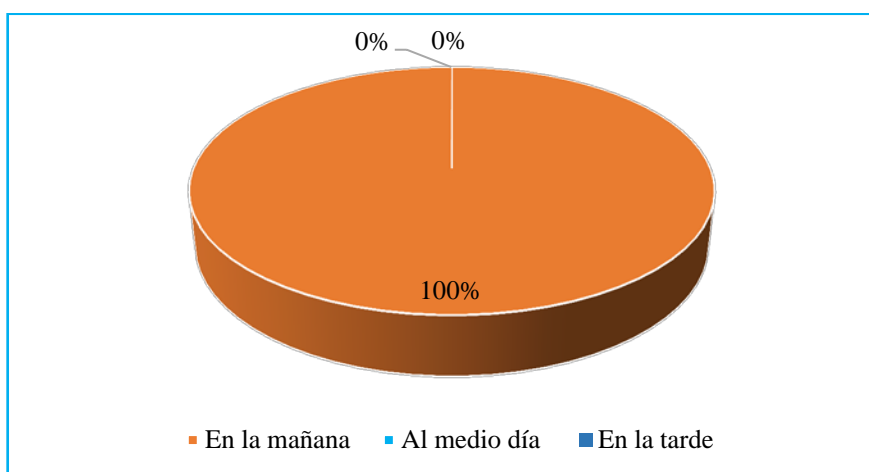
**TABLA N° 2.27 HORARIO DE ENTREGA DE LA LECHE**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
En la mañana	45	100%
Al medio día	0	0%
En la tarde	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.27 HORARIO DE ENTREGA DE LA LECHE**



FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a las encuestas realizadas a los proveedores el 100% determinan que el horario de entrega de la leche lo realizan en la mañana, por ende los investigadores manifiestan que es importante la revisión adecuada de los materiales que ayude a la conservación del insumo puesto que representa un elemento esencial para la elaboración de los diferentes productos ya que es transportado de los distintos lugares hasta la Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG), donde es tratada y procesada y no esta demás tener un control adecuado en el ingreso de la materia prima.

## 5. ¿Toda la producción entrega a la empresa?

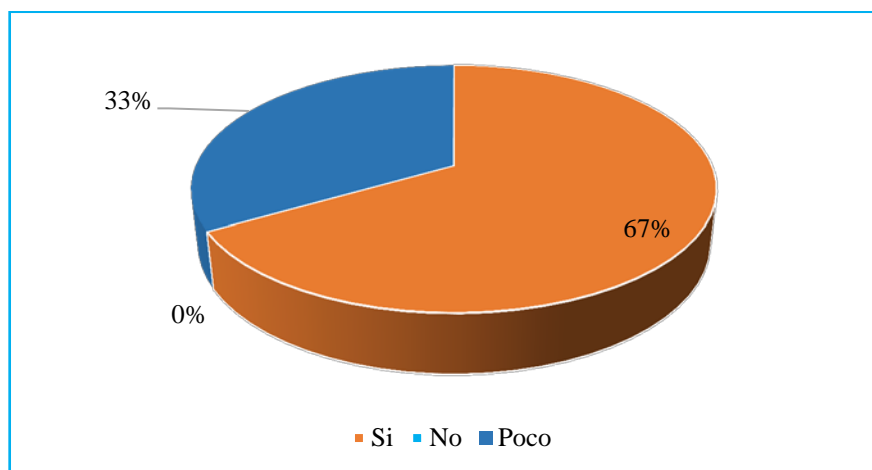
**TABLA N° 2.28 PRODUCCIÓN ENTREGADA A LA EMPRESA**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Si	30	67%
No	0	0%
Poco	15	33%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

**ELABORADO POR:** Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.28 PRODUCCIÓN ENTREGADA A LA EMPRESA**



**FUENTE:** Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

**ELABORADO POR:** Los investigadores

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Del 100% de la población encuesta el 67% mencionan que si entregan toda la producción de la leche a la Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG) y mientras el 33% manifiestan que lo hacen un poco, por lo tanto, concluyen que se puede mejorar en un 100% la recepción de la materia prima de esta manera, contribuyan al crecimiento y fortalecimiento de la empresa láctea y que ayude a la mejora de la calidad de vida de los habitantes del cantón.

## 6. ¿En qué condiciones entrega usted la leche?

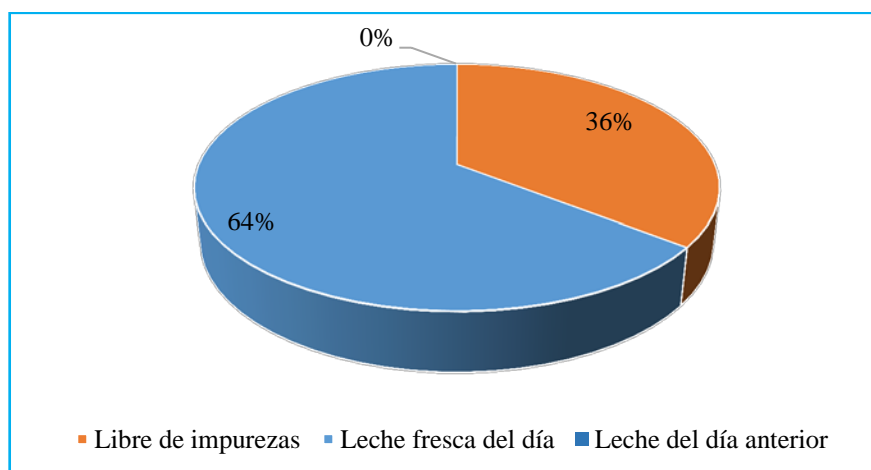
**TABLA N° 2.29 CONDICIONES DE ENTREGA DE LA LECHE**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Libre de impurezas	16	36%
Leche fresca del día	29	64%
Leche del día anterior	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.29 CONDICIONES DE ENTREGA DE LA LECHE**



FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De las encuestas realizadas a los proveedores de la Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG), el 64% contestan que entregan la leche fresca del día y mientras el 36% libre de impurezas, de tal manera los investigadores concluyen que la materia prima recibida por la empresa es muy buena, puesto que las condiciones son apropiadas por los que abastecen este insumo, del cual también permite ofrecer productos de alta calidad y del mismo es necesario tener un control y seguimiento de cada socio.

## 7. ¿Quién es la persona encargada de recibir la leche?

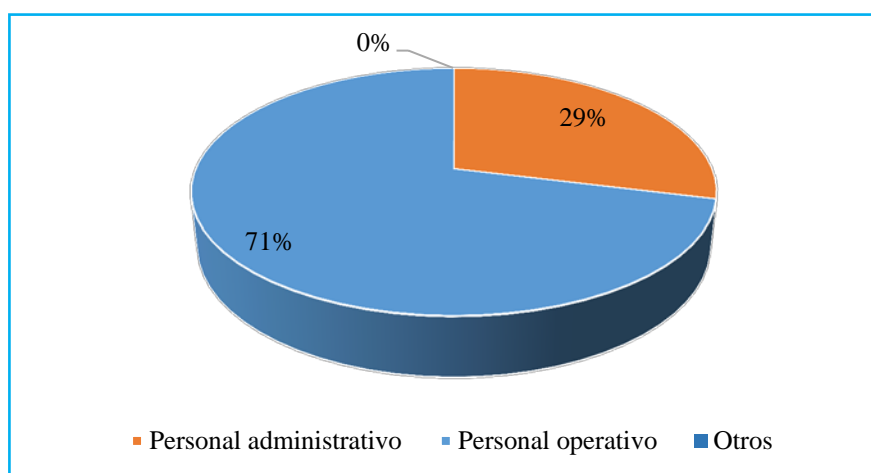
**TABLA N° 2.30 PERSONA ENCARGADO DE RECIBIR LA LECHE**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Personal administrativo	13	29%
Personal operativo	32	71%
Otros	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

**ELABORADO POR:** Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.30 PERSONA ENCARGADO DE RECIBIR LA LECHE**



**FUENTE:** Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

**ELABORADO POR:** Los investigadores

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Del 100% de la población encuestada, el 71% mencionan el que recibe la leche es el personal operativo y mientras el 29% manifiestan que recepta el administrativo, es así que los investigadores señalan que es importante la implementación de un Sistema de Control Interno de acuerdo a las necesidades que se dan dentro de la asociación mediante los manuales de procedimientos y funciones que permita establecer y designar actividades específicas para cada departamento de la organización.

## 8. ¿Está satisfecho con la empresa cuando recoge su producto?

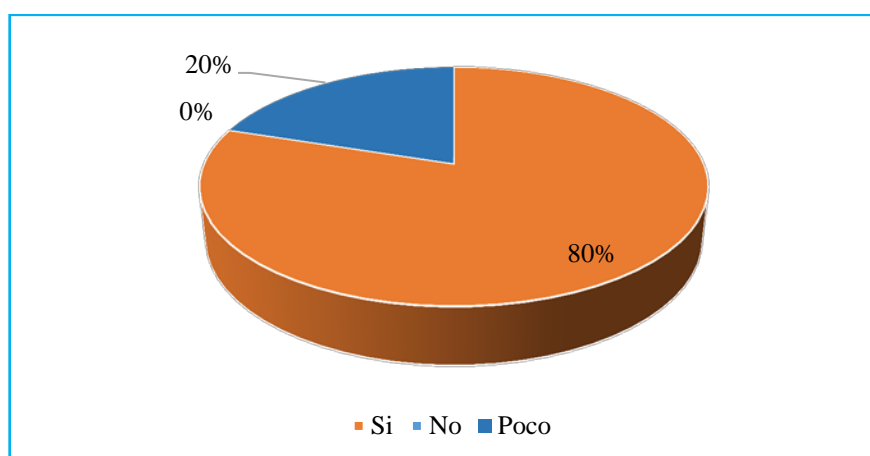
**TABLA N° 2.31 SATISFACCIÓN DE ENTREGA DEL PRODUCTO**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Si	36	80%
No	0	0%
Poco	9	20%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

**ELABORADO POR:** Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.31 SATISFACCIÓN DE ENTREGA DEL PRODUCTO**



**FUENTE:** Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

**ELABORADO POR:** Los investigadores

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Mediante las encuestas realizadas a los proveedores de la Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG), el 80% determina que, si están satisfechos de entregar su producto a la organización y el 20% mencionan estar un poco de acuerdo, de tal manera se concluye que es apropiado la aceptación de los abastecedores en proveer el insumo del cual también se puede mejorar en un 100% a través de la captación de todos los productores de la zona y sus alrededores.

## 9. ¿Cuándo entrega la leche, la empresa emite algún documento?

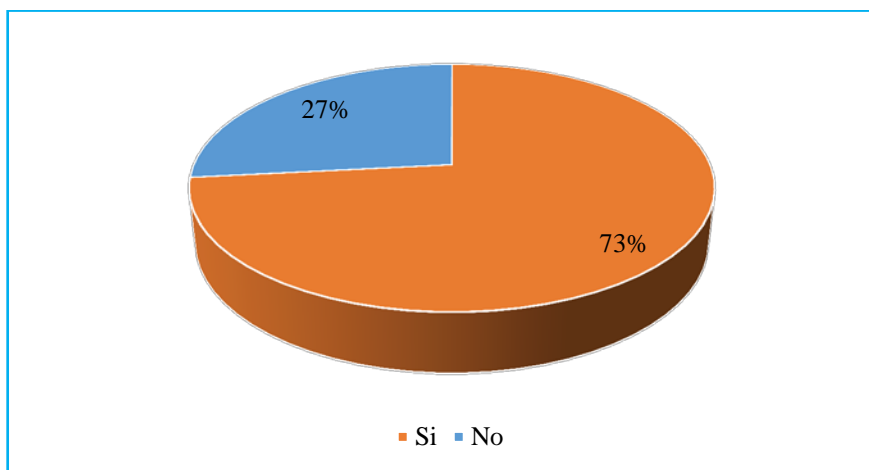
**TABLA N° 2.32 ENTREGA DE DOCUMENTO**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Si	33	73%
No	12	27%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.32 ENTREGA DE DOCUMENTO**



FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de los proveedores encuestados, el 73% menciona que si entrega la asociación el respectivo documento por el producto recibido y mientras el 27% manifiestan que no lo hacen, por lo tanto, los investigadores determinan que es necesario la implementación de un Sistema de Control Interno que contengan manuales de procedimientos y funciones específicos que estén de acuerdo a las necesidades de la organización.

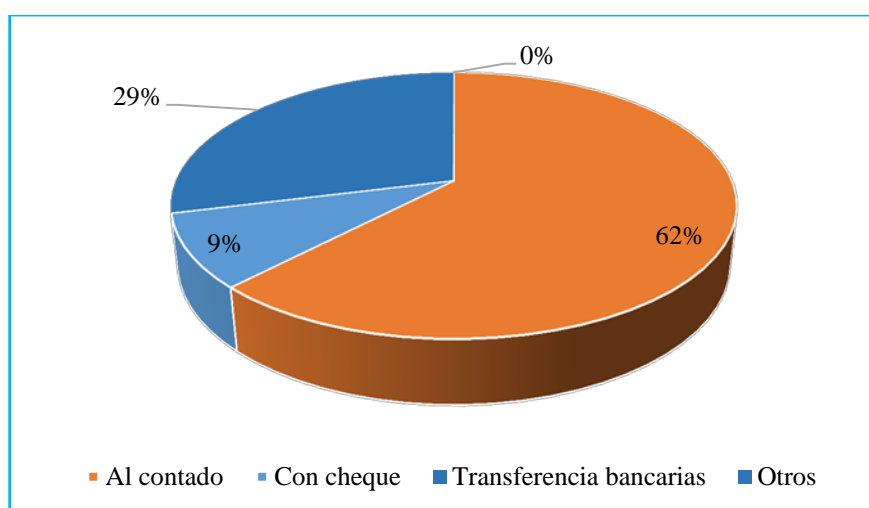
**10. ¿Cuál es la forma de pago de la empresa de productos lácteos “ASOCOLESIG” por su producto?**

**TABLA N° 2.33 FORMA DE PAGO**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Al contado	28	62%
Con cheque	4	9%
Transferencia bancarias	13	29%
Otros	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)  
ELABORADO POR: Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.33 FORMA DE PAGO**



FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)  
ELABORADO POR: Los investigadores

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Mediante la encuesta realizada el 62% de los proveedores señalan que la forma de pago que realiza la asociación es de contado, el 29% mencionan que lo hace mediante transferencias bancarias y el 9% con cheque, de tal manera los investigadores analizan que es adecuado los métodos de pagos que efectúan a los vendedores, lo cual asegura que se salvaguarde caja ante cualquier manipulación de los terceros.

**11. ¿Cuándo recibe el pago de sus productos emiten facturas o algún tipo de documento legal?**

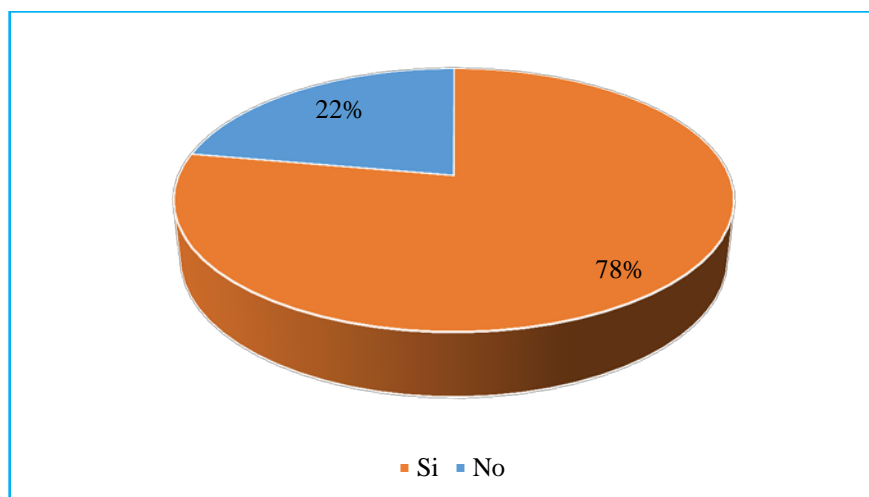
**TABLA N° 2.34 EMISIÓN DE FACTURAS**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Si	35	78%
No	10	22%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

**ELABORADO POR:** Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.34 EMISIÓN DE FACTURAS**



**FUENTE:** Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

**ELABORADO POR:** Los investigadores

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

De acuerdo a las encuestas efectuadas el 78% de los encuestados señalan que si reciben el respectivo documento por sus ventas efectuadas y el 22% mencionan que no lo realizan, por tanto, los investigadores concluyen que es apropiado la emisión de los respectivos comprobantes de venta que de hecho son necesarios para el registro de las operaciones efectuadas del día, por ende, se debe mantener un control constante de las actividades ejecutadas.

## 12. ¿Está usted satisfecho con el precio de la leche que usted recibe?

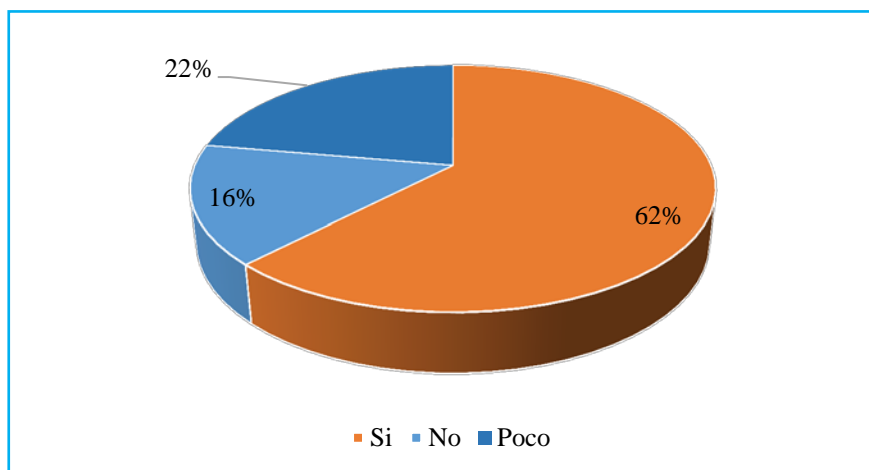
**TABLA N° 2.35 PRECIO DE LA LECHE**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Si	28	62%
No	7	16%
Poco	10	22%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.35 PRECIO DE LA LECHE**



FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Del 100% de los encuestados el 62% manifiestan que, si están de acuerdo con el precio de la leche entregado, el 22% señalan estar un poco satisfecho y mientras el 16% mencionan no estar conforme, por lo tanto, se determina que el costo del insumo es conveniente para la elaboración de los productos el cual ayuda a ofertar a menor costo y de esta manera también permite alcanzar con los objetivo y metas propuestos en un periodo determinado.

## 2.10. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES DE LECHE DEL CANTÓN SIGCHOS (ASOCOLESIG)

En esta sección se presenta un análisis aplicando el método estadístico, de las encuestas realizadas a los principales clientes de la asociación "ASOCOLESIG".

### 1. ¿Está usted satisfecho con la atención que le brinda la Empresa de productos lácteos "ASOCOLESIG"?

**TABLA N° 2.36 ATENCIÓN BRINDADA**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Si	37	82%
No	8	18%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.36 ATENCIÓN BRINDADA**



FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

El 82% de los clientes está satisfecho con la atención brindada por el personal de la empresa láctea mientras que el 18% manifiestan un descontento, se deduce que a pesar de existir un porcentaje mínimo de clientes que no se encuentran satisfechos con la atención brindada, la entidad si posee servicios adecuados para el trato a los mismos, de tal forma que sería adecuado realizar un estudio minucioso en beneficio de mejoras.

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

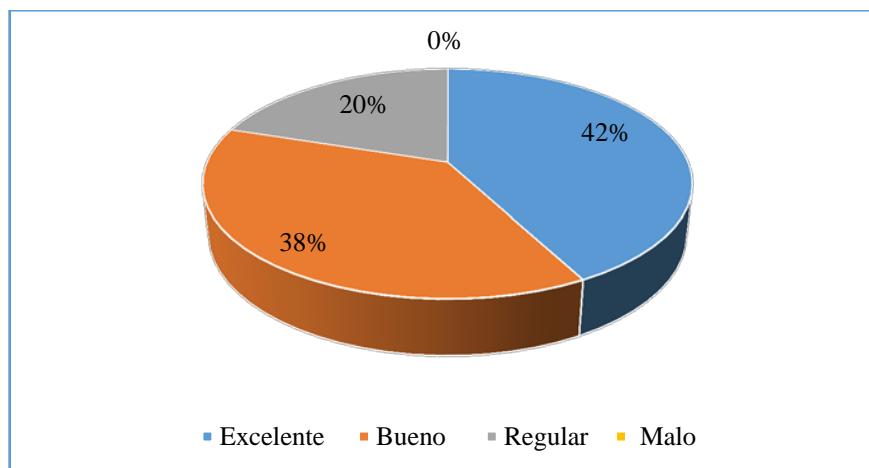
**TABLA N° 2.37 HORARIO DE ATENCIÓN**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Excelente	19	42%
Bueno	17	38%
Regular	9	20%
Malo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

**ELABORADO POR:** Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.37 HORARIO DE ATENCIÓN**



**FUENTE:** Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

**ELABORADO POR:** Los investigadores

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

El 42% de los clientes considera que el horario de atención es excelente, el 38% piensa que es bueno, 20% cree es regular, la empresa láctea cuenta con horario de acorde a la necesidad de los clientes ya que en su mayoría de los clientes deduces su satisfacción, por ende, es necesario que la entidad busque nuevas estrategias para mejorar dicha actividad y evitar pérdida de tiempo, estableciendo políticas y procedimientos internos que ayude a optimizar la administración del tiempo.

3. ¿Cómo ve usted la atención por parte del personal que trabaja en la Empresa de Productos Lácteos “ASOCOLESIG”?

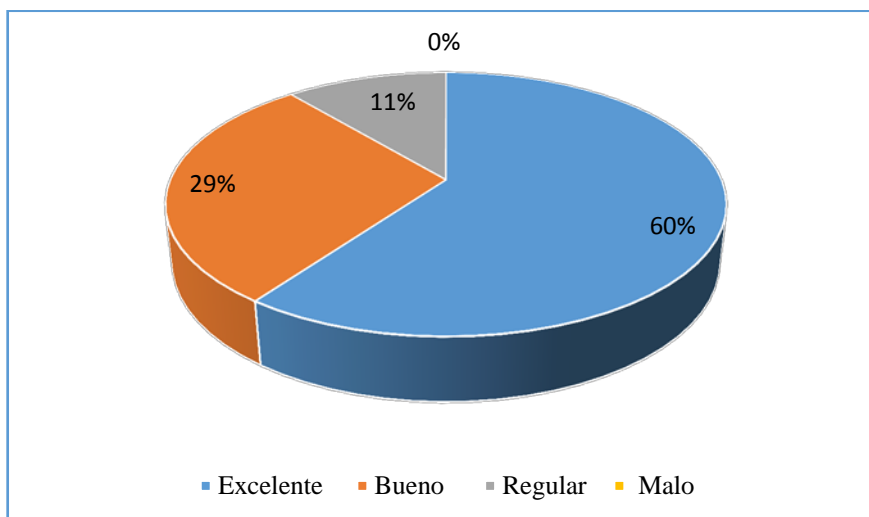
**TABLA N° 2.38 ATENCIÓN POR PARTE DEL PERSONAL**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Excelente	27	60%
Bueno	13	29%
Regular	5	11%
Malo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.38 ATENCIÓN POR PARTE DEL PERSONAL**



FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

El 60% de los encuestados manifiestan que la atención por parte del personal que labora en la empresa es excelente, a su vez que el 29% lo considera como bueno, el 11% regular, en concordancia con lo anterior los investigadores identifican que el personal se encuentra capacitado y apto en las funciones que desempeñan dado que la atención brindada a los clientes es excelente y buena, lo que le ha permitido a la entidad crecer dentro del mercado.

4. ¿Se entrega a tiempo los pedidos solicitados a la empresa de productos lácteos “ASOCOLESIG”?

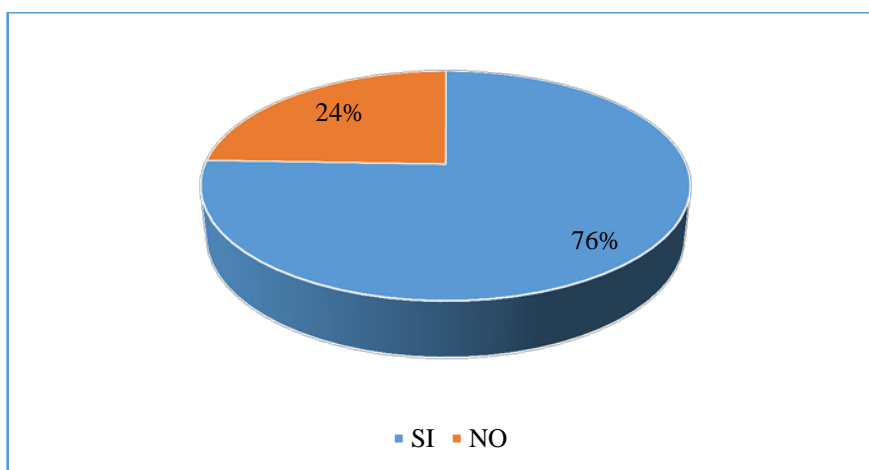
**TABLA N° 2.39 ENTREGA A TIEMPO LOS PEDIDOS**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Si	34	76%
No	11	24%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.39 ENTREGA A TIEMPO LOS PEDIDOS**



FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Los resultados arrojan que en un 76% los pedidos son entregados a tiempo a los clientes, pero un 24% lo manifiestan que no, la entrega a tiempo de pedidos por parte de la entidad permite que los clientes tengan confianza en la empresa convirtiéndose de esta manera en clientes potenciales, los investigadores deducen que el proceso productivo manejado dentro de la entidad es eficiente en cuanto a atención y trato ya que se da cumplimiento a lo sugerido por cada demandante de los productos puesto que de esta manera ganan la fiabilidad de los consumidores sabiendo que son la razón ser de la organización.

## 5. ¿Los productos que ofrece la empresa son de buena calidad?

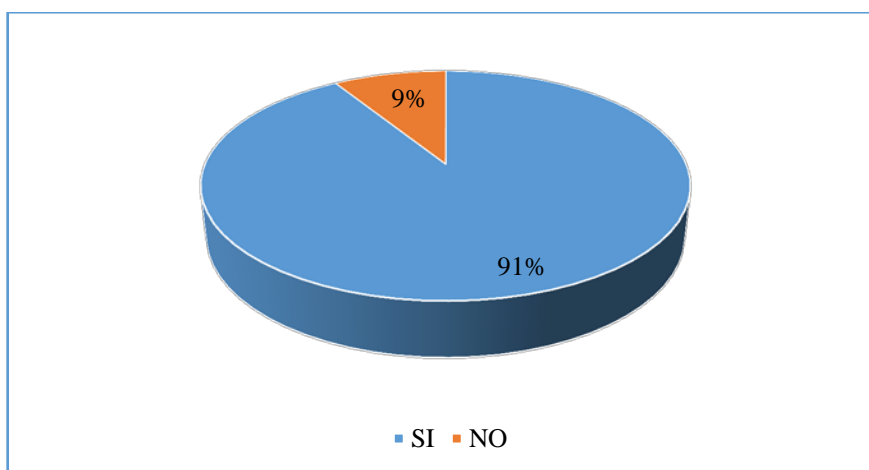
**TABLA N° 2.40 PRODUCTOS QUE OFRECE LA EMPRESA**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Si	41	91%
No	4	9%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.40 PRODUCTOS QUE OFRECE LA EMPRESA**



FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De los clientes encuestados el 91% indican que los productos que oferta la asociación láctea “ASOCOLESIG” son de buena calidad en tanto que el 9% manifiestan lo contrario, una de las ventajas competitivas que permiten crecer en el mercado es la oferta de productos de excelente calidad, este es el caso de la entidad donde sus productos han sido acogidos tanto dentro de la localidad en la que opera y en otras provincias, por la utilización de adecuadas prácticas manufactureras que se ha vendido aplicando en cada uno de los procesos productivos y de acuerdo a las normas de calidad que contribuyen a contar con elementos previamente seleccionados.

6. ¿Está usted de acuerdo con el precio de los productos de la empresa?

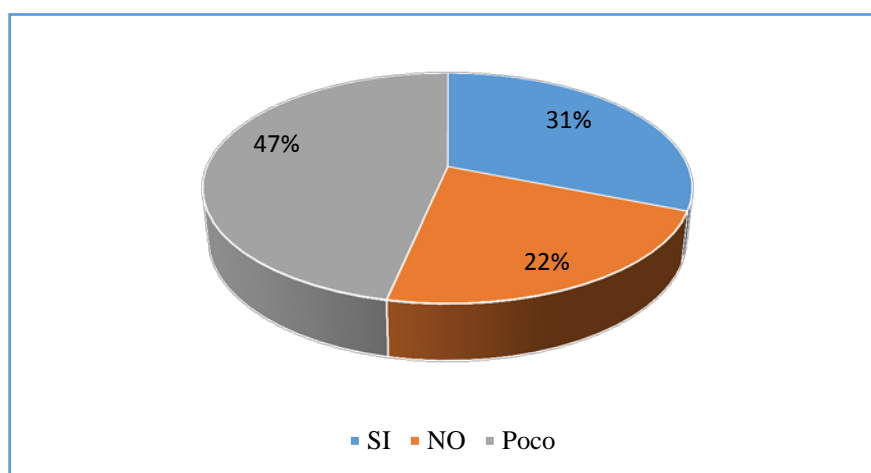
**TABLA N° 2.41 PRECIO DE LOS PRODUCTOS**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Si	14	31%
No	10	22%
Poco	21	47%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.41 PRECIO DE LOS PRODUCTOS**



FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

El 31% de los clientes llegan a la conclusión de que están de acuerdo con el precio del producto ofertado, 22% está en desacuerdo y el 47% menciona que están poco satisfechos con el precio con relación a los resultados obtenidos los investigadores consideran que la entidad debería realizar un análisis de los precios de sus productos dado que en un gran porcentaje de clientes se encuentran poco satisfechos o en desacuerdo por el valor que pagan lo que implica la preferencia de productos de la competencia que por ende representa una amenaza para el crecimiento en el mercado.

7. ¿Los pedidos que realiza usted a la empresa lo recibe en su domicilio?

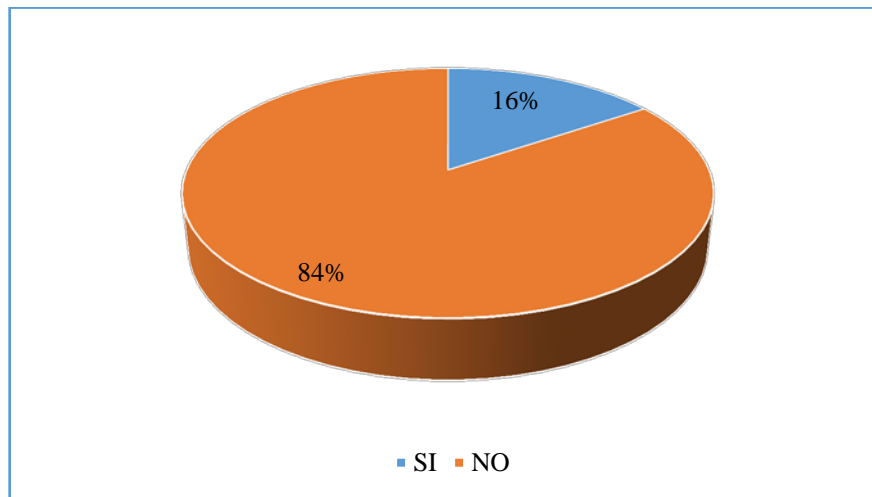
**TABLA N° 2.42 PEDIDOS REALIZADOS**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Si	7	16%
No	38	84%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

**ELABORADO POR:** Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.42 PEDIDOS REALIZADOS**



**FUENTE:** Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

**ELABORADO POR:** Los investigadores

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Según el gráfico de muestra que del 100% de encuestados el 84% indican que los pedidos no se receptan en su domicilio en tanto que el 16% si lo recibe, los investigadores indican que este resultado se debe a que la entidad no cuenta con presupuesto suficiente para la oferta de este servicio a domicilio, de tal manera que solo ciertos clientes cuentan con dicho beneficio por realizar pedidos en mayor cantidad esto se da en lo general en las tiendas del barrio y a ciertos clientes que posee en los diferentes cantones y provincias .

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

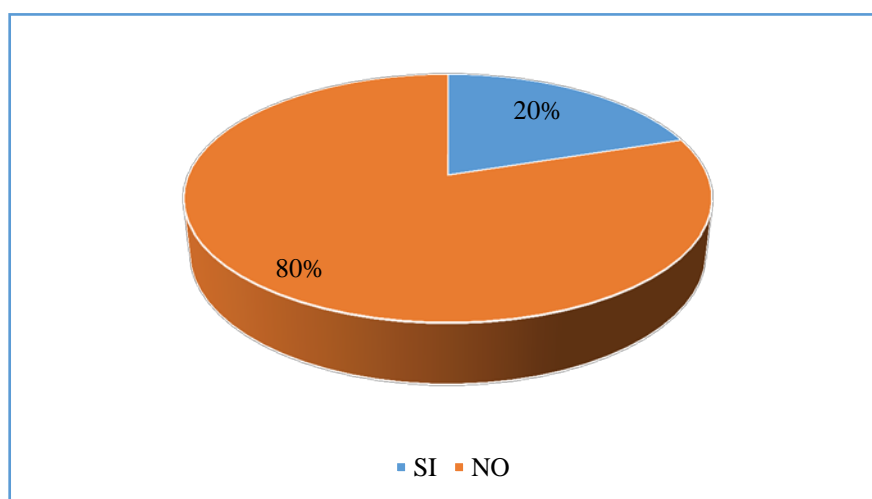
**TABLA N° 2.43 RECIBE LA FACTURA**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Si	9	20%
No	36	80%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

**ELABORADO POR:** Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.42 RECIBE LA FACTURA**



**FUENTE:** Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

**ELABORADO POR:** Los investigadores

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Los resultados obtenidos demuestran que el 80% de clientes reciben las facturas de sus compras realizadas mientras que el 20% no, con relación al resultado anterior los investigadores identificaron que la causa se debe a que la mayoría de ventas son para consumidores finales quienes realizan pedidos muy pequeños. Cabe mencionar que la población de este sector no tiene la cultura de solicitar los respectivos comprobantes de venta por sus adquisiciones, aunque es obligación de la entidad la entrega de estos documentos como lo establecen los organismos competentes.

**9. ¿Quién es la persona encargada de recibir sus pedidos en la empresa láctea?**

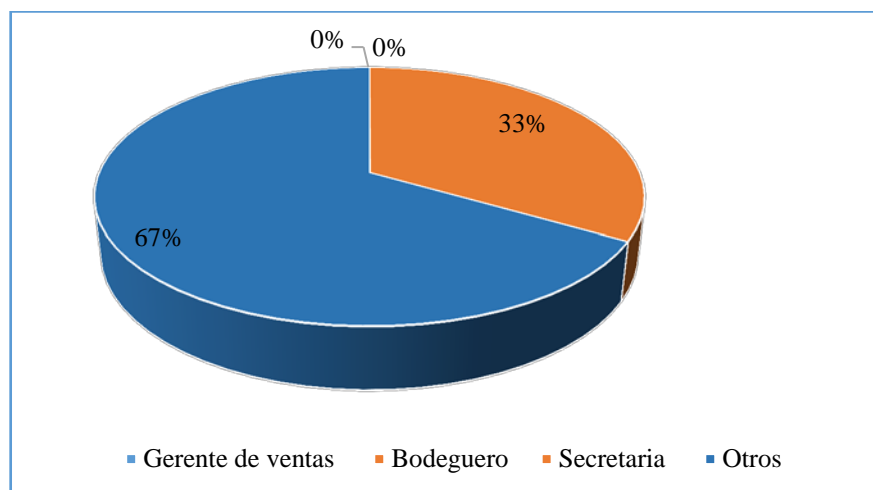
**TABLA N° 2.44 PERSONA ENCARGADA DE RECIBIR SUS PEDIDOS**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Gerente de ventas	0	0%
Bodeguero	0	0%
Secretaria	15	33%
Otros	30	67%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.44 PERSONA ENCARGADA DE RECIBIR SUS PEDIDOS**



FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Del 100% de encuestados el 33% indican que los pedidos son receptados por la secretaria de la empresa, mientras que el 67% manifiestan que los reciben otro personal, en virtud del análisis se ha podido identificar que la entidad no cuenta con un manual de políticas y procedimientos de funciones para su personal en donde indique además la segregación de funciones, pues para la venta de productos se incluyen todas las áreas.

## 10. ¿Qué productos le gustaría que la empresa láctea ofrezca?

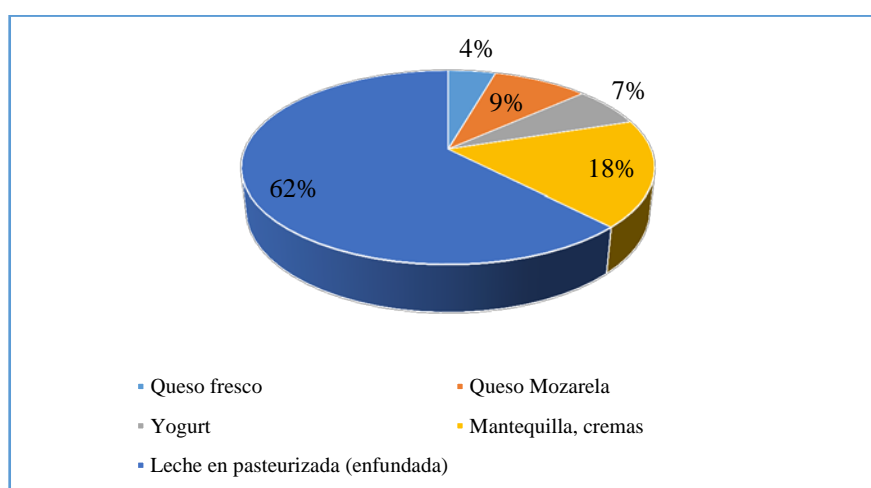
**TABLA N° 2.45 PRODUCTOS A OFRECER**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Queso fresco	2	4%
Queso Mozzarella	4	9%
Yogurt	3	7%
Mantequilla, cremas	8	18%
Leche en pasteurizada (enfundada)	28	62%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

**GRÁFICO N° 2.45 PRODUCTOS A OFRECER**



FUENTE: Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

ELABORADO POR: Los investigadores

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

El gráfico indica que del 100% de los clientes encuestados el 62% mencionan que les gustaría que la empresa ofrezca leche pasteurizada, el 18% prefiere mantequilla y cremas, 9% queso mozzarella, 7% yogurt y el 4% queso fresco, el éxito empresarial en gran parte depende de la clientela satisfecha por ende es importante ofertar un gran variedad de productos, lamentablemente dentro de la entidad aún no se ha elaborado proyectos para la oferta de nuevos productos debido al bajo presupuesto con la que cuentan.

## **2.11. RESPUESTAS A LAS PREGUNTAS CIENTÍFICAS**

### **PREGUNTA 1**

¿Qué fundamentos teóricos y conceptuales permitirá la implementación de un sistema de control interno para la asociación artesanal “ASOCOLESIG”?

### **RESPUESTA 1**

Todos los elementos teóricos y conceptuales del sistema de control interno: Control interno, manuales de funciones, manuales de políticas y procedimientos los cuales han sido investigados en las diferentes fuentes bibliográficas como libros e internet el mismo que permitió obtener los conocimientos.

### **PREGUNTA 2**

¿Que técnicas se aplicará para obtener información relevante que permita determinar la situación actual de la asociación artesanalASOCOLESIG?

### **RESPUESTA 2**

Para conocer la situación actual de la asociación láctea “ASOCOLESIG” se ha procedido a la elaboración y aplicación de entrevistas, encuestas y fichas de observación al departamento administrativo y operativo el cual ha permitido obtener un conocimiento claro de toda la organización tanto interno y externo; el mismo nos han proporcionado información relevante que ha ayudado a determinar resultados sobre la situación actual que se encuentra la entidad.

En este proceso se pudo determinar que la asociación carece de un sistema de control interno de acuerdo a la aplicación de los instrumentos y a los resultados obtenidos de la investigación.

### **PREGUNTA 3**

¿Cuál es la estructura del sistema de control interno que se debería establecer en la asociación artesanal “ASOCLESIG” que permita tener un mejor control tanto administrativo y operativo?

### **RESPUESTA 3**

La estructura del sistema de control interno a implementar en la asociación artesanal ASOCOLESIG, se basa en la elaboración y diseño de un manual de funciones, manual de políticas y procedimientos que ayude a definir el número de cargos y procesos a realizar en cada área de la empresa.

## 2.12. CONCLUSIONES

- La falta de manual de procedimientos y funciones que contengan normas, políticas, hace que la organización no tenga un correcto desempeño en las diferentes áreas de la Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG).
- La asociación no cuenta con un Sistema de Control Interno, que este conformado de todas las operaciones administrativas y financieras, de tal manera ha ocasionado que los departamentos carezcan de procedimientos específicos, que mediante de estos procesos definidos les permita obtener resultados eficientes y eficaces.
- Los empleados no tienen un conocimiento claro, de los procesos administrativos al que deben seguir, para el eficaz cumplimiento de los cargos y responsabilidades a efectuar, en el desarrollo de las actividades dentro de la organización.
- Las amonestaciones que da parte la asociación se lo realiza de manera verbal, debido a que el sistema de comunicación no es el adecuado, así como también por el desconocimiento de aplicar otras maneras de notificar, que por ende si no toman los correctivos necesarios pueden afectar al desarrollo de las actividades.
- La falta de delimitación de responsabilidades en cada una las actividades que se ejecutan en la asociación, genera que el rendimiento laboral no sea el adecuado para alcanzar con los objetivos y resultados eficientes.

### **2.13. RECOMENDACIONES**

- Al implementar un Sistema de Control Interno definiendo objetivos, políticas y estrategias de acuerdo a las necesidades de la asociación, permitirá hacer efectivo el cumplimiento de objetivos y metas.
- Implementar un Sistema de Control Interno en la Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG), el cual contenga funciones y procedimientos relacionados a cada departamento, que cuya aplicación se haga un proceso integrador, dinámico y continuo.
- Elaborar un flujograma de procesos, que coadyuve a los empleados y sus colaboradores de la organización, a ejecutar y cumplir de manera apropiada las actividades encomendadas a cada uno de ellos.
- Es necesario poner en ejecución las políticas de comunicación y organización, que ayude a los trabajadores a conocer el proceso organizacional el cual se lleva con justicia e equidad, de tal manera que permita alcanzar con mejores resultados en cada uno de las actividades encargadas a los colaboradores.
- Elaborar un manual de funciones concretas, mediante el cual permita determinar las obligaciones y responsabilidades de cada empleado en los diferentes puestos de trabajo y así lograr con el rendimiento deseado en sus actividades.

## **CAPÍTULO III**

### **3.1. “IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES DE LECHE DEL CANTÓN SIGCHOS (ASOCOLESIG), PERIODO 2016”**

#### ***3.1.2 Introducción.***

Durante las últimas décadas el Control Interno se ha convertido uno a de las herramientas fundamentales para las empresas, es por ello que hace necesario implementar un Sistema de Control Interno acorde a las necesidades de la empresa ASOCOLESIG, el mismo que se realizó en base a los resultados del trabajo de campo.

Es por ello, que se determina un organigrama estructural con los departamentos fundamentales para el buen desarrollo de la empresa, además se especifica un manual de funciones, con el perfil y actividades que deberá cumplir cada trabajador dentro de la organización.

Finalmente, se desarrolla el manual de procedimientos el cual consta de los flujogramas correspondientes a las actividades que con mayor frecuencia se realizan dentro de la institución, con su respectiva narración del proceso y las políticas a aplicarse a cada actividad; se presenta también algunos formatos diseñados para el eficiente y adecuado desarrollo de los distintos procesos que se llevan a cabo, los que tienen el carácter de ser flexibles, ya que según el avance de la empresa se necesitará ir ajustando dichos formatos.

### ***3.1.3. Justificación***

Durante la trayectoria como estudiante de la Universidad Técnica de Cotopaxi de la carrera ingeniería en contabilidad y auditoría, con el propósito de poner en práctica los conocimientos adquiridos y contribuir al desarrollo de la asociación se ha seleccionado el tema de acuerdo a nuestra especialidad, ya que la industria láctea por ser nueva dentro del mercado y poseer un limitado presupuesto no se ha realizado un estudio previo para estructurar y establecer políticas y funciones bajo los parámetros de la ley para cada uno de las áreas de la organización, ya que en la actualidad existe una gran preocupación dentro las entidades públicas y privadas por reforzar sus controles internos con el de reducir los riesgos de fraudes y actos de corrección.

La empresa láctea ASOCOLESIG, ha permitido realizar la investigación en sus dependencias permitiendo determinar las falencias y la falta de un manual, y por ende el desarrollo del trabajo investigativo será factible de realizarse por la facilidad que la misma proporciona, puesto que no existen trabajos o investigaciones similares.

La investigación se realizará en los diferentes departamentos de la empresa para la implementación de un sistema de control interno que le ayudará a asignar las actividades de forma igualitaria y a la redistribución de todos los recursos, materiales, económicos, financieros y lo esencial el talento humano para lograr los objetivos planteados.

Es así que es necesario la implementación de un sistema de control interno que servirá para todos los administradores y empleados que al implementarlo suministre a la entidad un instrumento de control, supervisión que mejore su escenario actual, al corregir deficiencias actuales y mitigar o prevenir errores a futuro; de esta manera se obtendrán resultados reales de todas las actividades que realiza la empresa para una toma de decisión favorable en base a los resultados.

La asociación láctea “ASOCOLESIG”, se beneficiará directamente de la Implementación del Sistema de Control Interno, luego de su aplicación, se adoptarán las acciones metódicas necesarias para detectar desviaciones y corregirlas, reduciendo así costos y ahorrando tiempo al evitar errores en las operaciones. Considerando que el aporte social es primordial, gracias a la mejora que alcanzará en la gestión administrativa financiera, ofrecerá productos de calidad y excelencia en el servicio al cliente, beneficiando así a la sociedad en general, como también se considera que al llegar a ser una empresa próspera estará en la capacidad de ofrecer más empleo porque la demanda de sus productos se incrementará.

#### ***3.1.4. Fundamento Legal***

Según el artículo 125 de la Ley de Compañías manifiesta: “Los administradores o gerentes, estarán obligados a proceder con la diligencia que exige una administración mercantil ordinaria y prudente”, se establece que el administrador está facultado a realizar las gestiones necesarias para mejorar los procesos administrativos de la empresa ASOCOLESIG., y entre ellos podemos mencionar la Implementación de un Sistema de Control Interno.

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria ratifica que para un buen manejo se debe aplicar procesos de buenas prácticas de manufacturas; lo que significa que deben existir políticas internas que ayude regularizar tanto al personal como la producción de la empresa láctea.

#### ***3.1.5. Objetivos de la Propuesta***

##### ***3.1.5.1. Objetivo General***

Implementar un Sistema de Control Interno en la Asociación Artesanal de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG) que permita establecer las actividades que debe realizar cada uno de los funcionarios y

colaboradores, para tener un mejor control de su gestión administrativa y operativa.

#### ***3.1.5.2. Objetivos Específicos***

- Proponer un organigrama estructural para la asociación “ASOCOLESIG”, de acuerdo a sus necesidades, mediante el cual permita planear, ejecutar, controlar, y monitorear cada una de las actividades que en él se lleva a cabo.
- Establecer las funciones de cada personal de la asociación conforme a su cargo, a través de un manual de funciones y procedimientos, para que de esta manera contribuya al desarrollo de las labores de forma eficiente y organizada.
- Elaborar políticas, y flujogramas de procesos para la asociación “ASOCOLESIG” el cual ayude a optimizar la gestión institucional de cada departamento.

#### ***3.1.6. Dirección de la Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG).***

La Asociación Artesanal de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG) se encuentra localizada en el cantón Sigchos provincia de Cotopaxi, Barrio Centro de Sigchos entre las calles Río Toachi y Topavilí frente al Coliseo Mayor de este cantón.

#### ***3.1.7. Actividad que ofrece la asociación ASOCOLESIG***

La asociación de productos lácteos “ASOCOLESIG” se dedica a la pasteurización y homogenización de leche y elaboración de sus derivados como son el queso fresco, queso mozzarella, queso andino y yogurt que son comercializados en el mercado local y nacional.

### 3.1.8. Evaluación del Control Interno existente en la Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

#### ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES DE LECHE DEL CANTÓN SIGCHOS (ASOCOLESIG)

#### EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

<b>EMPRESA LACTEA “ASOCOLESIG” EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO</b>		<b>C.I 1/4</b>
<b>DEPARTAMENTO</b>	<b>ADMINISTRATIVO-FINANCIERO</b>	
<b>RESPONSABLE</b>	<b>ADMINISTRATIVO-FINANCIERO</b>	

<b>EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>					
<b>OBJETIVOS:</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar, la forma como están cumpliendo los directivos y empleados sus obligaciones y responsabilidades.</li> <li>• Controlar, si la información financiera se emite en forma adecuada y oportuna.</li> </ul>					
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
	<b>Generalidades:</b>				
1	¿Tiene la empresa un organigrama estructural y funcional?	✓			Posee un organigrama sencillo y básico.
2	¿La asociación ha establecido reglamentos internos para el desempeño y seguridad de sus empleados?		✓		No existen reglamentos.
3	¿Las funciones del personal administrativo, financiero y operativo están delimitadas por escrito?		✓		No existe un manual de funciones.
4	¿Los socios realizan reuniones periódicas?	✓			Se reúnen mensualmente.
5	¿Se ha elaborado un plan operativo anual para la consecución de objetivos?	✓			
6	¿Los préstamos y anticipos a empleados son debidamente autorizados?	✓			Los autoriza el presidente previo una solicitud.
7	¿El departamento contable emite informes mensuales de la situación económica y financiera?		✓		Los informes entregan cuando gerencia lo solicita.
8	¿Se ha designado funcionarios distintos para revisión, autorización y aprobación de hechos económicos?		✓		El presidente es el único responsable de revisar, autorizar y aprobar.

9	¿Las funciones del contador están separadas de las personas encargadas del manejo de caja chica?	✓			Existe segregación de funciones.
10	¿Cuenta la empresa con un manual de políticas y procedimientos contables?		✓		El proceso contable se realiza en base al juicio profesional
11	¿Las transacciones se encuentran debidamente respaldadas con documentos fuentes?	✓			Cada transacción cuenta con documentos de respaldo
12	¿Se encuentra fácilmente los archivos, comprobantes y documentos de respaldo?	✓			Todo documento es archivado.
13	¿Se obtiene los saldos contables con mayor facilidad?	✓			El saldo se obtiene del sistema contable.
14	¿El sistema informático permite obtener con exactitud las existencias del inventario?	✓			Las ventas y compras se registran de manera oportuna.
15	¿Se efectúan los depósitos al día siguiente de las ventas realizadas?	✓			Existe un responsable para esta actividad
16	¿Se efectúan constataciones físicas en el fondo de caja chica?	✓			

Elaborado por: <b>T.T.L.F V.D.W.A</b>	Fecha: <b>01-01-2016</b>
Revisado por: <b>N. H. W. O</b>	Fecha: <b>01-01-2016</b>

<b>EMPRESA LACTEA “ASOCOLESIG” EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO</b>		<b>C.I 2/4</b>
<b>DEPARTAMENTO</b>	<b>ADMINISTRATIVO-FINANCIERO</b>	
<b>RESPONSABLE</b>	<b>ADMINISTRATIVO-FINANCIERO</b>	

<b>EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>				
N°	PREGUNTAS	P. OPTM		RIESGO
		P. OPTM	P. OT	
1	¿Tiene la empresa un organigrama estructural y funcional?	10	8	BAJO
2	¿La empresa ha establecido reglamentos internos para el desempeño y seguridad de sus empleados?	10	4	ALTO
3	¿Las funciones del personal administrativo, financiero y operativo están delimitadas por escrito?	10	4	ALTO
4	¿Los socios realizan reuniones periódicas?	10	7	MODERADO
5	¿Se ha elaborado un plan operativo anual para la consecución de objetivos?	10	8	BAJO
6	¿Los préstamos y anticipos a empleados son debidamente autorizados?	10	8	BAJO
7	¿El departamento contable emite informes mensuales de la situación económica y financiera?	10	3	ALTO
8	¿Se ha designado funcionarios distintos para revisión, autorización y aprobación de hechos económicos?	10	3	ALTO
9	¿Las funciones del contador están separadas de las personas encargadas del manejo de caja chica?	10	6	MODERADO
10	¿Cuenta la empresa con un manual de políticas y procedimientos contables?	10	4	ALTO
11	¿Las transacciones se encuentran debidamente respaldadas con documentos fuentes?	10	8	BAJO
12	¿Se encuentra fácilmente los archivos, comprobantes y documentos de respaldo?	10	7	MODERADO
13	¿Se obtiene los saldos contables con mayor facilidad?	10	9	BAJO
14	¿El sistema informático permite obtener con exactitud las existencias del inventario?	10	7	MODERADO
15	¿Se efectúan los depósitos al día siguiente de las ventas realizadas?	10	8	BAJO
16	¿Se efectúan constataciones físicas en el fondo de caja chica?	10	8	BAJO
	<b>TOTAL</b>	<b>160</b>	<b>102</b>	

Elaborado por: <b>T.T.L.F V.D.W.A</b>	Fecha: <b>01-01-2016</b>
Revisado por: <b>N. H. W. O</b>	Fecha: <b>01-01-2016</b>

## DETERMINACIÓN DE RIESGO

### FÓRMULA:

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{\text{PUNTACIÓN OBTENIDO}}{\text{PUNTACIÓN ÓPTIMO}} * 100$$

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{102}{160} * 100$$

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = 63,75$$

NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MODERADO	BAJO
1-50	51-80	81-100
BAJO	MODERADO	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA		

### CONCLUSIÓN:

Mediante la aplicación del cuestionario del control interno al departamento administrativo-financiero, se pudo determinar que el nivel de confianza es moderado que representa el 63,75% y en cuanto al nivel de riesgo es alto con un porcentaje de 36,25%, esto significa que la empresa lácteos “ASOCOLESIG” posee un control interno de sus actividades débil en el área evaluada.

<b>EMPRESA LACTEA ASOCOLESIG EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO</b>		<b>C.I 3/4</b>
<b>DEPARTAMENTO</b>	<b>DEPARTAMENTO - OPERATIVO</b>	
<b>RESPONSABLE</b>	<b>JEFE DE DEPARTAMENTO OPERATIVO</b>	

<b>EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>					
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
	Generalidades:				
1	¿Existen políticas internas que regulan el ingreso y salida del personal?		✓		No cuenta con políticas internas.
2	¿Mantiene la empresa un registro de ingreso y salida del personal?		✓		No registra se lo realiza de forma verbal.
3	¿La asociación artesanal cuenta con un personal de custodio de los bienes?		✓		Existe un sobrecargo de actividades.
4	¿Mantiene un registro de inventarios permanente de existencias?	✓			La empresa cuenta con un registro detallado.
5	¿Están adecuadamente segregadas las funciones de recepción y expedición de los productos?		✓		Solo serializa de forma verbal.
6	Cuándo se reciben los suministros, materiales y productos. ¿Se procede a realizar los controles de verificación e inspección?	✓			Selo realiza de manera visual.
7	¿Existe una instalación adecuada para el almacenamiento de suministro, materiales y productos que faciliten un eficiente manejo de existencias?	✓			La empresa cuenta con suficiente espacio físico.
8	¿Las existencias se encuentran ordenadas de tal manera que facilite su manipulación y recuento de artículos?	✓			Se realiza con forme a las fechas de llegada de producto.
9	¿El valor monetario de las existencias, figuran el balance general de la empresa?	✓			Se lo realiza en forma mensual.
10	¿La entrega y recepción de mercadería tiene documentos de respaldo para verificar y legalizar las operaciones que se realizan en bodega?	✓			Se lo realiza de acuerdo de la ley tributaria.

Elaborado por: <b>T.T.L.F V.D.W.A</b>	Fecha: <b>01-01-2016</b>
Revisado por: <b>N. H. W. O</b>	Fecha: <b>01-01-2016</b>

<b>EMPRESA LACTEA ASOCOLESIG MATRÍZ DE EVALUACIÓN PRELIMINAR DE CONTROL INTERNO</b>		<b>C.I 4/4</b>
<b>DEPARTAMENTO</b>	<b>DEPARTAMENTO OPERATIVO</b>	
<b>RESPONSABLE</b>	<b>JEFE DE DEPARTAMENTO OPERATIVO</b>	

<b>EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>				
N°	PREGUNTAS	P. OPTM	P.OBT	RIESGO
	Generalidades:			
1	¿Existen políticas internas que regulan el ingreso y salida del personal?	10	4	ALTA
2	¿Mantiene la empresa un registro de ingreso y salida del personal?	10	6	MODERADO
3	¿La asociación artesanal cuenta con un personal de custodio de los bienes?	10	3	ALTO
4	¿Mantiene un registro de inventarios permanente de existencias?	10	8	BAJO
5	¿Están adecuadamente segregadas las funciones de recepción y expedición de los productos?	10	9	BAJO
6	Cuándo se reciben los suministros, materiales y productos. ¿Se procede a realizar los controles de verificación e inspección?	10	9	BAJO
7	¿Existe una instalación adecuada para el almacenamiento de suministro, materiales y productos que faciliten un eficiente manejo de existencias?	10	8	BAJO
8	¿Las existencias se encuentran ordenadas de tal manera que facilite su manipulación y recuento de artículos?	10	8	BAJO
9	¿El valor monetario de las existencias, figuran el balance general de la empresa?	10	8	BAJO
10	¿La entrega y recepción de mercadería tiene documentos de respaldo para verificar y legalizar las operaciones que se realizan en bodega?	10	8	BAJO
	<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>71</b>	

Elaborado por: <b>T.T.L.F V.D.W.A</b>	Fecha: <b>01-01-2016</b>
Revisado por: <b>N. H. W. O</b>	Fecha: <b>01-01-2016</b>

## DETERMINACIÓN DEL RIESGO

### FÓRMULA:

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{\text{PUNTACIÓN OBTENIDO}}{\text{PUNTACIÓN ÓPTIMO}} * 100$$

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{71}{100} * 100$$

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = 71 \%$$

NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MODERADO	BAJO
1-50	51-80	81-100
BAJO	MODERADO	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA		

### CONCLUSIÓN:

Al aplicar el cuestionario de control interno al departamento operativo se pudo determinar que el nivel de confianza es de 71% que significa un nivel moderado mientras que el nivel de riesgo es alto con un 29%, la empresa láctea aplica procedimientos de verificación del producto y la aplicación de buenas prácticas de manufacturas.

### *3.2. Aplicación de la Propuesta*

El objetivo principal es Implementar un Sistema de Control Interno para los departamentos administrativas y operativos en la empresa “ASOCOLESIG”, con el propósito de que se cuente con una herramienta útil, para los directivos y a su vez que los usuarios de esta guía se familiaricen con el aprendizaje, conceptos teóricos y aplicaciones de las operaciones que realiza esta empresa. Estos procedimientos no están proyectados a imponer criterios o normas, más bien se

procura orientar la aplicación de los mismos para facilitar su asimilación y práctica al personal de la empresa, ajustándose a sus necesidades. La estructura orgánica planteada está dirigida a todo el personal, especialmente a los ejecutivos que son quienes dirigen o encabezan la organización.

### ***3.3. Implementación de un Sistema de Control Interno***

#### ***3.3.1. Estructura Orgánica***

La estructura orgánica de una organización se visualiza gráficamente, es aquí donde se observa la interrelación de los departamentos y la fluidez de la comunicación (autoridad y responsabilidad), los niveles jerárquicos y la función que realiza cada individuo dentro de la misma; es decir un marco organizacional que debe contener una división ordenada en los grupos de los departamentos de acuerdo a la naturaleza de trabajo con el propósito de alcanzar objetivos y metas empresariales.

En cuanto la estructura organizacional de la asociación láctea se establecerá como eje jerárquico a la junta de accionistas, la presidencia que está representado por el Sr. Gustavo Doicela, gerencia general que se encuentra a cargo del Sr. Christian Canencia quienes se encargan de la administración y toma de decisiones en beneficio de la misma, consecutivamente se plasmarán cada uno de los departamentos que conforma la entidad.

Además, se describe a continuación la misión, visión, objetivos, principios y valores de la ASOCOLESIG:

#### **Misión**

Ser una empresa líder en el cantón Sigchos, en producción y comercialización de leche, y derivados lácteos, en el mercado local, regional y nacional con proyecciones al mercado internacional, cuenta con una tecnología adecuada y manejo de paquetes tecnológicos amigables con el medio ambiente.

## **Visión**

Somos una organización que apoya a pequeños y medianos productores de leche, quienes proveerán la materia prima de calidad para el procesamiento de derivados lácteos, a fin de que el socio de la empresa reciba el pago justo por su producto y por ende mejorar su calidad de vida y de sus familias.

## **Objetivos institucionales**

Con el propósito de alcanzar las metas establecidas por la planta industrial láctea y su crecimiento se han determinado los siguientes objetivos:

- Posesionar en el mercado progresivamente ofertando productos con una marca reconocida con el fin de ampliar sus mercados de venta.
- Adquirir equipos de alta tecnología para dar un mejor tratamiento a la materia prima con el propósito de elaborar un producto con altos niveles nutricionales.
- Capacitar al personal administrativo y operativo sobre las actividades que deben desarrollar en las diferentes áreas de la empresa.
- Crear nuevas líneas de productos para ofrecer al mercado con precios competitivos y al alcance de los consumidores.
- Captar capital para el financiamiento y expansión de la planta industrial.

## **Principios**

La implementación de un sistema de control interno en la organización se sujeta al código de ética; es decir a los valores, principios que comúnmente son conocidos y empleados por el nivel directivo, además establecen políticas internas para el cumplimiento de las responsabilidades y funciones. Uno de los factores importantes a considerarse es sin duda la reputación de la asociación que es valiosa dentro del mercado donde se encuentra ubicado y se desenvuelve, que a más de cumplir con las leyes y disposiciones legales debe enfocarse a los más altos valores y principios para el mejor desarrollo de las actividades de acuerdo a los siguientes:

## **Valores**

- Puntualidad.- Los trabajadores de la empresa deben asistir y cumplir las actividades designadas en un tiempo específico.
- Respeto al ser humano.- Impulsar los valores morales para que prevalezca el trato mutuo entre los compañeros de trabajo.
- Trabajo en equipo.- Crear un buen ambiente laboral con el fin de integrar la colaboración y la voluntad.
- Honradez.- Concientizar una actitud íntegra para que los recursos, fondos, documentos y cualquier propiedad de la empresa sean manejados con rectitud y transparencia.
- Responsabilidad.- Incentivar al personal para que responda y rinda cuentas de todos los actos.
- Competencia.- Establecer cronogramas de capacitación para mejorar las actitudes y conocimientos.

## **Principios**

- La asociación artesanal ASOCOLESIG cuenta con responsabilidad clara e individual, es decir con un apoyo a la gerencia práctica autónoma, con el cumplimiento de los objetivos alineados ya articulados y valorando el rigor intelectual como el compromiso ético.
- El personal es la ventaja más duradera creando el compromiso directo que diferencia de las demás entidades.
- Realizar capacitaciones al personal para el logro de las metas, objetivos propuestos en el largo plazo.
- Promover las relaciones de compañerismo y amistad para fomentar la integridad en las relaciones internas y externas.
- Interesarse o conocer las necesidades y percepciones de los clientes de la empresa.
- Integrar nuevos estándares de calidad en cuanto a la elaboración y comercialización de los productos.

- Sementar relaciones duraderas de los clientes en base a la confianza de forma innovadora.

### Niveles Organizacionales

Los niveles organizacionales propuestos para la asociación láctea ASOCOLESIG se identifican de la siguiente manera:

**CUADRO N° 3.1 NIVELES ORGANIZACIONALES**

<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>NIVEL DIRECTIVO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Junta General de Accionistas</li> <li>• Presidente</li> <li>• Gerente</li> <li>• Secretario</li> </ul>
<b>NIVEL ADMINISTRATIVO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contador</li> <li>• Auxiliar contable</li> <li>• Bodeguero</li> </ul>
<b>NIVEL OPERATIVO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe de Producción</li> <li>• Operadores</li> <li>• Vendedora</li> <li>• Cajera</li> </ul>

**Fuente:** Asociación Artesanal "ASOCOLESIG".

**Elaborado por:** los investigadores.

Se puede identificar al primer nivel directivo que está representado por la junta general de accionistas, que es órgano supremo de la empresa, un presidente y gerente general el cual orienta, planifica, organiza y dirige; que cuenta con unidades de apoyo secretario, el nivel administrativo representado por el contador y auxiliar contable y finalmente el con el nivel operativo quien ejecuta las actividades de producción y ventas. Como herramienta de control para registrar las transacciones que se realizan dentro de la asociación se emplea el sistema contable.

### ***3.3.1.1. Autoridad Asignada y Responsabilidad Asumida***

Para la buena marcha de la empresa es necesario puntualizar la autoridad en las diferentes unidades operativas que integran su funcionamiento adecuado, basados en la naturaleza de las actividades ejecutadas y el grado de responsabilidad que cada uno asume.

La responsabilidad que asume un directivo o empleado en la organización siempre estará relacionada con la autoridad asignada. Por lo regular, a mayor grado de autoridad mayor será el grado de responsabilidad de los directivos y empleados, la tendencia de delegar autoridad a los niveles que están cerca del proceso productivo de los bienes y servicios ha sido desarrollada para que las decisiones sobre el servicio las tome el personal que las opera y conoce de las necesidades.

Esta situación permite algunos beneficios para la organización, como el concentrarse en la calidad, eliminar los defectos, reducir la duración de los ciclos de servicio o mejorar el grado de satisfacción de los usuarios o clientes.

### ***3.3.2. Información y Comunicación***

La comunicación dentro de la asociación “ASOCOLESIG” fluirá en forma descendente, es decir desde la junta de accionistas hacia la gerencia de la cual se desplazará a todo el departamento de la entidad, la decisión tomas se emitirán mediante comunicados que ayude a las personas a comprender el mejor funcionamiento interno de la organización; además que incremente el sentido solidario con la asociación y que refuerce la motivación y autoestima de los colaboradores.

Los canales de comunicación descendentes que debe utilizar la asociación son:

- Memorandos- oficios
- Circulares
- Boletines

- Entrevistas
- Talones de anuncio

De tal manera fluirá una comunicación ascendente es decir desde los niveles complementarios o secciones hacia la gerencia y junta de accionistas con el propósito de una retroalimentación consecutiva a los directivos, de esta forma pueden estar informados sobre el ambiente laboral del personal con sus compañeros y la empresa con el fin de mitigar cualquier irregularidad o captar ideas que contribuyan al mejoramiento de la empresa.

Los canales de comunicación se establecen:

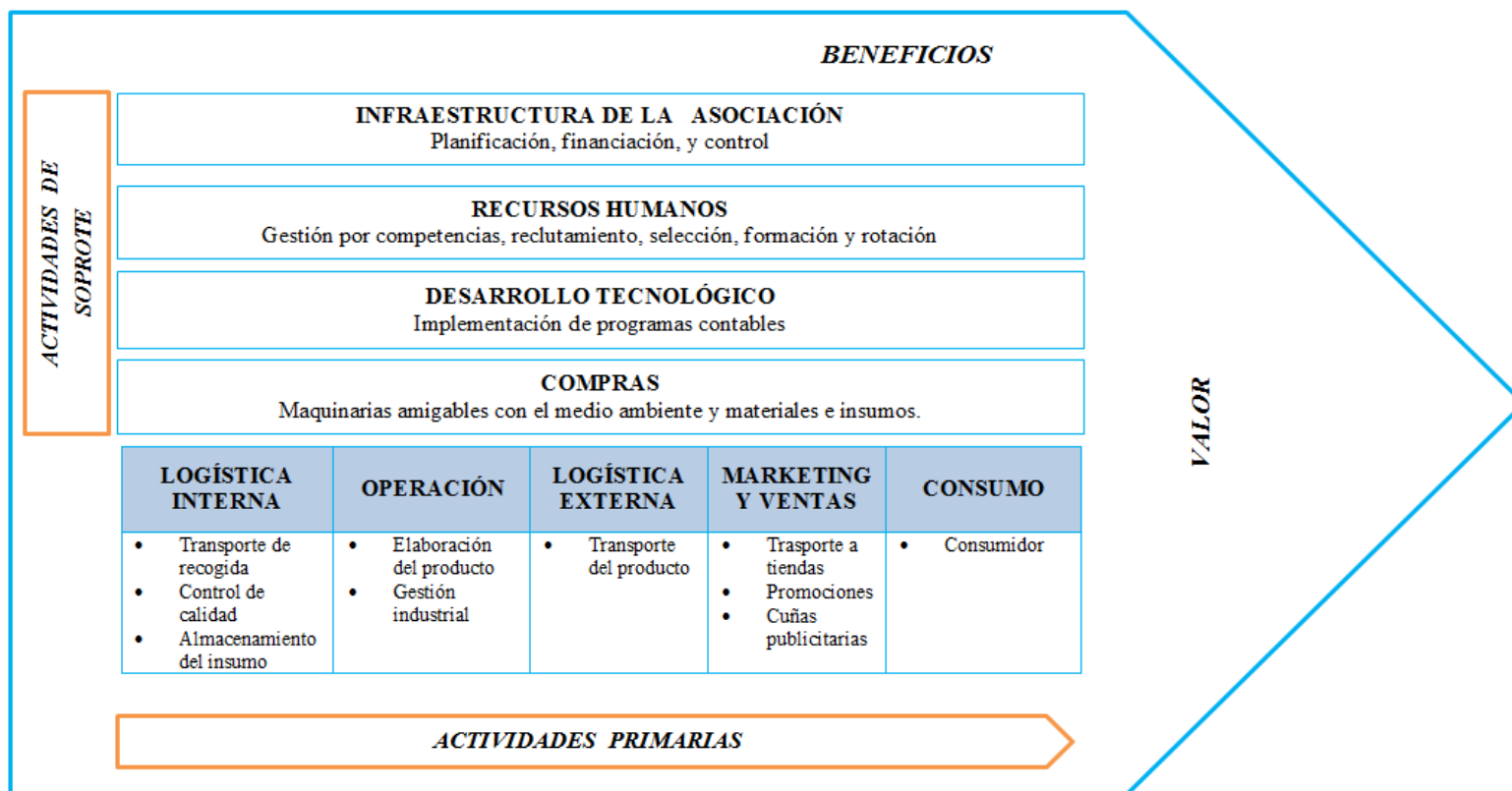
- Encuestas
- Sondeos de opinión
- Informes a la dirección
- Reuniones con los subordinados

Dentro de la asociación también se emplea la comunicación horizontal debido que la transmisión de la comunicación se da entre los grupos por la interrelación de los departamentos que se encuentran al mismo nivel con el fin de conseguir una coordinación entre los miembros de la empresa puesto que la información impartida permitirá fomentar la solidaridad y el espíritu de trabajo en grupo que refuerce los vínculos de la formación y experiencia laboral.

Los canales de comunicación se ejecutan de la siguiente manera:

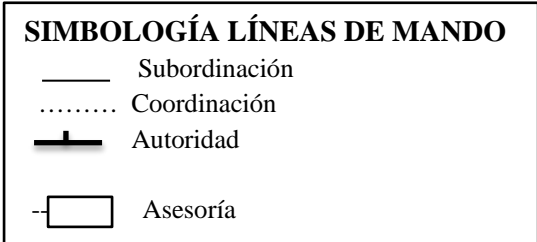
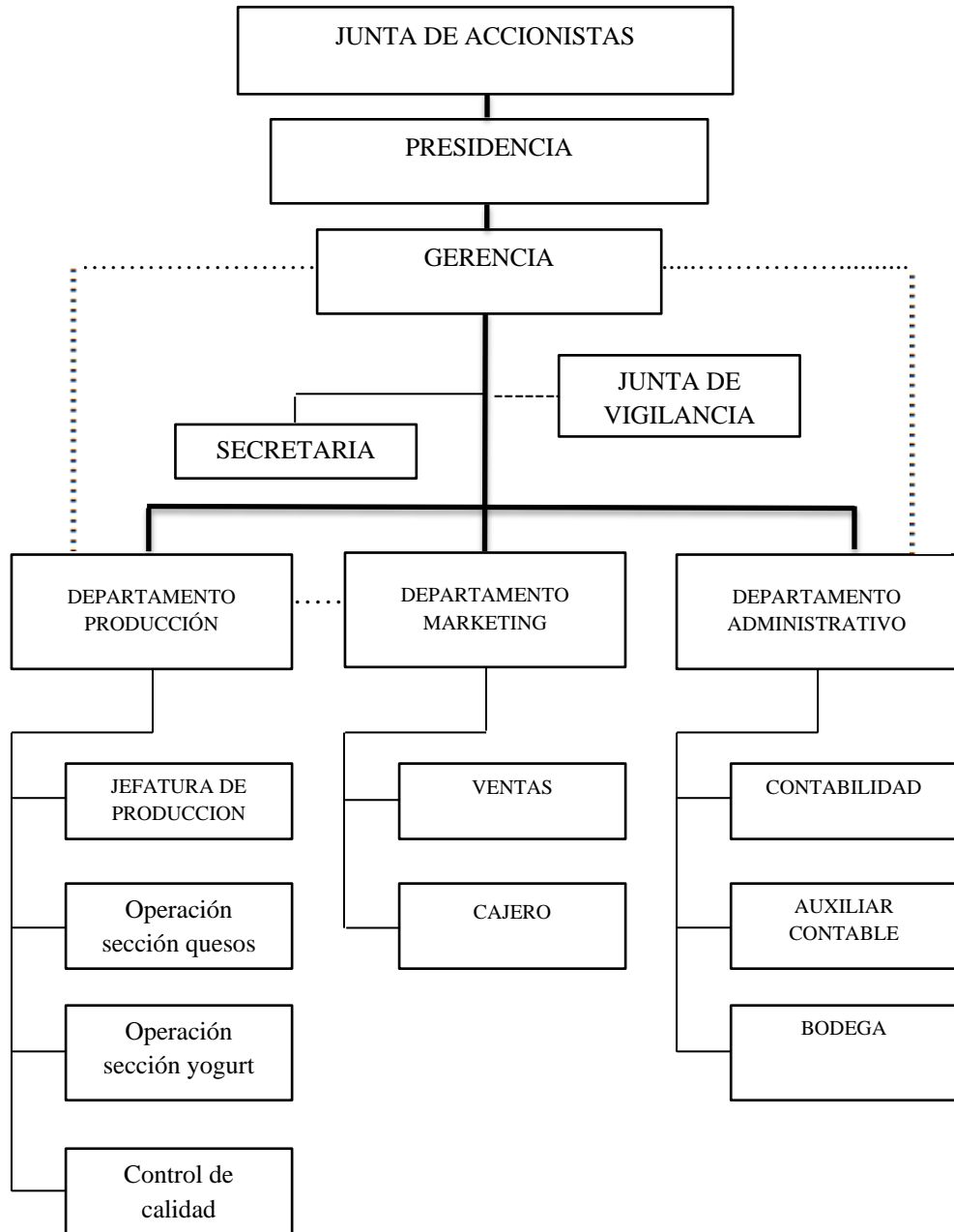
- Debates
- Trabajo en equipo
- Seminarios
- Talleres
- Visitas a departamentos

**3.3.3. Cadena de Valor de la Asociación Artesanal “ASOCOLESIG”**



**Fuente:** Asociación Artesanal de Comerciantes de Leche del Cantón Sigchos (ASOCOLESIG).  
**Elaborado por:** los investigadores.

**3.3.4. Organigrama Estructural propuesto para la Asociación Artesanal “ASOCOLESIG”**



**Fuente:** Asociación Artesanal “ASOCOLESIG”  
**Elaborado por:** Los investigadores

### **3.3.5. Manual Propuesto de Funciones**

#### **3.3.5.1. Introducción**

En cuanto a la elaboración de un manual de funciones se considera cada aspecto a describir teniendo en forma clara, ordena, coherente, y exacta de las labores que tienen cada administrador y trabajador de la asociación artesanal “ASOCOLESIG”, por tanto, también la responsabilidad que conlleva en la ejecución de las actividades, estableciendo el perfil de las cualidades que debe poseer cada miembro que forme parte de la organización. Es así que el manual de funciones se convierte en un instrumento normativo que en ella se detalla la información y coordinación de las labores específicas en cuanto al cargo o puesto de trabajo, elaborándolos desde el establecimiento de una estructura orgánica y describiendo las actividades de acuerdo al reglamento organizacional.

De tal manera se parte del organigrama estructural de la asociación artesanal “ASOCOLESIG”, el cual permite conocer y establecer cada uno de los departamentos que conforma la entidad, en el cual se describe una breve caracterización, perfil, competencia y funciones que tendrá cada empleado.

#### **3.3.5.2. Objetivo**

Facilitar a la Asociación Artesanal “ASOCOLESIG” una herramienta de información y coordinación, cuya aplicación colabore en la ejecución adecuada de las funciones asignadas al personal, el mismo que permita la obtención de resultados en cuanto al logro de los objetivos y metas establecidas.

#### **3.3.5.3. Alcance**

En cuanto al alcance del manual de funciones se engloba a toda la estructura de la asociación artesanal “ASOCOLESIG”, especificando a cada una de los departamentos que conforma, mediante las funciones que se desarrolla en la entidad.

### **3.3.6. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

#### ***3.3.6.1. Descripción de las funciones de la Junta de Accionistas***

La junta general de accionistas de la asociación láctea “ASOCOLESIG” es el órgano supremo de la organización que está formada por los socios legalmente constituido, el mismo que son convocados y reunidos, que en cuyo seno se tratan, deliberan y resuelven asuntos que señala la ley o que se establece en el estatuto.

De acuerdo a la Ley de Compañías en su Art. 118 establecen que son atribuciones de la junta general:


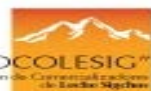
- Designar y remover administradores y gerentes;
- Designar el consejo de vigilancia, en caso de que en el contrato social hubiera previsto la asistencia de este organismo;
- Aprobar las cuentas de los balances que representen los administradores y gerentes;
- Resolver acerca de la forma de reparto de utilidades;
- Resolver acerca de la autorización de las partes sociales;
- Consentir en la cesión de las partes sociales y en la admisión de nuevos socios;
- Decidir acerca del aumento o disminución del capital y la prórroga del contrato social;
- Resolver, si en el contrato social no se establece otra cosa, el gravamen o la enajenación de los inmuebles propios de la compañía;

Las juntas generales pueden ser ordinarias y extraordinarias se reunirán en el domicilio principal de la compañía, previa convocatoria del administrador o del gerente, debiendo reunirse las juntas ordinarias por lo menos una vez al año, dentro de los tres meses posteriores a la finalización del ejercicio económico de la compañía; las extraordinarias, en cualquier tiempo que fueren reunidas, cabe

mencionar que en las juntas gerenciales solo podrá tratarse los asuntos puntualizados en la convocatoria, bajo pena de nulidad.

### 3.3.6.2. Descripción de las funciones del Presidente

**CUADRO N° 3.2 PERFIL Y FUNCIONES DEL PRESIDENTE**



 <b>ASOCIACIÓN ARTESANAL “ASOCOLESIG” MANUAL DE FUNCIONES</b> 	
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO:</b>	Presidente
<b>NIVEL JERÁRQUICO:</b>	Directivo
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	Junta de Accionistas
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	El presidente es la máxima autoridad inmediato de la organización quien será designado por la junta general de accionistas y cumplirá principalmente las funciones del gerente en caso que este faltare.
<b>EDUCACIÓN</b>	Título profesional en Administración de Empresas o Ingeniería Comercial.
<b>CONOCIMIENTOS BÁSICOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cualidades de liderazgo</li> <li>• Aspectos Legales y Tributarios</li> <li>• Microsoft Office, Microsoft Excel, Microsoft Power Point e Internet.</li> </ul>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo del talento humano</li> <li>• Capacidad de negociación</li> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejercer la representación legal de la asociación en todos los actos judiciales y extrajudiciales</li> <li>• Administrar las sesiones de la junta general</li> <li>• Dirigir y controlar el funcionamiento adecuado de la asociación</li> </ul>

**Fuente:** Asociación Artesanal de Comerciantes de Leche del Cantón Sigchos (ASOCOLESIG).

**Elaborado por:** los investigadores.

### 3.3.6.3. Descripción de las funciones del Gerente

**CUADRO N° 3.3 PERFIL Y FUNCIONES DEL GERENTE**



 <p style="text-align: center;"><b>ASOCIACIÓN ARTESANAL “ASOCOLESIG” MANUAL DE FUNCIONES</b></p> 	
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO:</b> Gerente <b>NIVEL JERÁRQUICO:</b> Directivo <b>JEFE INMEDIATO:</b> Presidente	
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	El gerente es el responsable de la gestión administrativa y financiera de la asociación “ASOCOLESIG” el cual velará por el cumplimiento de las actividades para la consecución de los objetivos y políticas.
<b>EDUCACIÓN</b>	Título profesional en Administración de Empresas Ingeniería Comercial o Economía
<b>CONOCIMIENTOS BÁSICOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cualidades de liderazgo en la asociación</li> <li>• Talento humano</li> <li>• Microsoft Office, Microsoft Excel, Microsoft PowerPoint</li> </ul>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo del talento humano</li> <li>• Facilidad de comunicación</li> <li>• Capacidad de negociación</li> <li>• Trabajo en grupo</li> <li>• Integridad, ética profesional</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representar a la asociación en todos los actos judiciales y extrajudiciales</li> <li>• Dirigir y controlar las actividades designadas a los colaboradores</li> <li>• Establecer estrategias para hacer efectivos los objetivos</li> <li>• Analizar cada uno de los problemas de la asociación en cuanto en lo financiero, administrativo y laboral.</li> <li>• Crear un buen ambiente laboral que permita motivar al empleado</li> <li>• Verificar las compras, autorizar pagos</li> <li>• Autorizar desembolsos y descuentos</li> <li>• Examinar la información recetada y tomar decisiones.</li> </ul>

**Fuente:** Asociación Artesanal de Comerciantes de Leche del Cantón Sigchos (ASOCOLESIG).

**Elaborado por:** los investigadores.

### 3.3.6.4. Descripción de las funciones de la Secretaria



**CUADRO N° 3.4 PERFIL Y FUNCIONES DE LA SECRETARIA**

  <p style="text-align: center;"><b>ASOCIACIÓN ARTESANAL “ASOCOLESIG” MANUAL DE FUNCIONES</b></p>	
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO:</b> Secretaria/ o <b>NIVEL JERÁRQUICO:</b> Apoyo <b>JEFE INMEDIATO:</b> Gerente	
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	Apoyar en el manejo correcto de los documentos administrativos ocupándose de las peticiones de información y llevar a cabo la coordinación de las actividades que establezca el gerente general.
<b>EDUCACIÓN</b>	Licenciada en secretario ejecutivo, ingeniería en administración o carreras afines.
<b>CONOCIMIENTOS BÁSICOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos básicos de los programas de Microsoft Office, Microsoft Excel, Microsoft PowerPoint</li> <li>• Preparación en los procesos administrativos</li> <li>• Relaciones humanas</li> <li>• Facilidad de comunicación</li> </ul>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta capacidad de relaciones interpersonal</li> <li>• Correcta redacción y ortografía</li> <li>• Capacidad de negociación</li> <li>• Habilidad y destreza manual</li> <li>• Capacidad de trabajar en equipo y bajo presión</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atender a los clientes que requieran información</li> <li>• Recibir a los visitantes y llevar hacia las personas correspondientes</li> <li>• Realizar y recibir llamadas telefónicas</li> <li>• Asistir a lugares desinados para la realización de los respectivos tramites de la asociación</li> <li>• Redactar informes, oficios, memorandos y comunicados</li> <li>• Preparar el despacho de los respectivos documentos para atención o respuesta a la misma</li> <li>• Archivar y recuperar documentos, correspondencia, registros e informes y establecer sistemas de archivado</li> </ul>

**Fuente:** Asociación Artesanal de Comerciantes de Leche del Cantón Sigchos (ASOCOLESIG).  
**Elaborado por:** los investigadores.

### 3.3.6.5. Descripción de las funciones de la Contadora

**CUADRO N° 3.5 PERFIL Y FUNCIONES DE LA CONTADORA**



 <p style="text-align: center;"><b>ASOCIACIÓN ARTESANAL “ASOCOLESIG” MANUAL DE FUNCIONES</b></p> 	
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO:</b> Contadora <b>NIVEL JERÁRQUICO:</b> Administrativo <b>JEFE INMEDIATO:</b> Gerente	
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	La contadora es la encargada de llevar la contabilidad de la microempresa y de realizar los respectivos pagos de todos los impuestos al que este sujeto, controlara la recepción de la documentación proveniente de cada departamento y proporcionará la información contable, financiera, y fiscal al que sea requerido previa autorización de la misma.
<b>EDUCACIÓN</b>	Licenciado Contador Público Autorizado (C.P.A)
<b>CONOCIMIENTOS BÁSICOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos básicos de Microsoft Office, Microsoft Excel, Microsoft PowerPoint</li> <li>• Paquetes contables</li> <li>• Tributación</li> <li>• Compras publicas</li> <li>• Código laboral</li> <li>• Normas contables</li> </ul>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Correcto manejo de la información</li> <li>• Análisis y síntesis</li> <li>• Experiencia laboral</li> <li>• Habilidad numérica y lógica</li> <li>• Tener buenas relaciones humanas</li> <li>• Capacidad de tomar decisiones</li> <li>• Liderazgo e integridad</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar y tener el sistema de contabilidad de acuerdo a la Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados</li> <li>• Preparar los estados financieros de acuerdo a las fechas establecidas y hacer conocer los resultados de la operación</li> <li>• Mantener siempre actualizada la información contable.</li> <li>• Tener un control de los registros contables</li> </ul>

**Fuente:** Asociación Artesanal de Comerciantes de Leche del Cantón Sigchos (ASOCOLESIG).

**Elaborado por:** los investigadores.

### 3.3.6.6. Descripción de las funciones del Auxiliar Contable

**CUADRO N° 3.6 PERFIL Y FUNCIONES DE LA AUXILIAR CONTABLE**



 <b>ASOCIACIÓN ARTESANAL “ASOCOLESIG”</b> <b>MANUAL DE FUNCIONES</b> 	
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO:</b> Auxiliar Contable <b>NIVEL JERÁRQUICO:</b> Administrativo <b>JEFE INMEDIATO:</b> Gerente	
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	La auxiliar contable es la persona responsable de ejercer conjuntamente con la contadora la ejecución de las labores contables.
<b>EDUCACIÓN</b>	Licenciado Contador Público Autorizado (C.P.A)
<b>CONOCIMIENTOS BÁSICOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos básicos de Microsoft Office, Microsoft Excel, Microsoft PowerPoint</li> <li>• Paquetes contables</li> <li>• Tributación</li> <li>• Compras publicas</li> <li>• Código laboral</li> <li>• Normas contables</li> </ul>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Correcto manejo de la información</li> <li>• Análisis y síntesis</li> <li>• Experiencia laboral</li> <li>• Habilidad numérica y lógica</li> <li>• Tener buenas relaciones humanas</li> <li>• Trabajar bajo presión de tiempo</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinación en la entrega de la información que la contadora realiza a la asociación</li> <li>• Manejo de ingresos y egresos de caja</li> <li>• Manejo de clientes, nómina</li> <li>• Recepción de facturas y comprobantes de retención</li> <li>• Mantener el archivo de proveedores actualizados</li> <li>• Coordinar el pago de proveedores, fecha de vencimiento y valores de pago</li> <li>• Tener un control de los registros contables</li> <li>• Archivo de facturas secuenciales del cliente</li> </ul>

**Fuente:** Asociación Artesanal de Comerciantes de Leche del Cantón Sigchos (ASOCOLESIG).

**Elaborado por:** los investigadores

3.3.6.7. Descripción de las funciones del bodeguero

CUADRO N° 3.7 PERFIL Y FUNCIONES DEL BODEGUERO

 <p style="text-align: center;"><b>ASOCIACIÓN ARTESANAL “ASOCOLESIG” MANUAL DE FUNCIONES</b></p> 	
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO:</b> Bodeguero <b>NIVEL JERÁRQUICO:</b> Administrativa <b>JEFE INMEDIATO:</b> Auxiliar contable	
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	El bodeguero es el individuo responsable de recibir, revisar y custodiar la materia prima, los suministros e insumos y los productos terminados que ingresen a esta área, en ella comprometiéndose a un control constante de los mismos.
<b>EDUCACIÓN</b>	Bachiller Unificado o Bachiller Técnico.
<b>CONOCIMIENTOS BÁSICOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de los paquetes informáticos Microsoft Office, Microsoft Excel</li> <li>• Manejo de inventarios</li> <li>• Curso de compras públicas</li> </ul>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad y habilidad organizativa</li> <li>• Buenas relaciones personales</li> <li>• Amabilidad en la prestación de los servicios a los demás</li> <li>• Metódico y ordenado en el trabajo designado.</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recepción y almacenamiento de los productos terminados.</li> <li>• Recibir y ordenar los suministros de cada área</li> <li>• Custodiar y entregar los materiales de trabajo para la elaboración de los productos.</li> <li>• Entregar los productos solicitados previos a los pedidos recibidos.</li> <li>• Manejar y controlar los inventarios mediante las tarjetas kardéx.</li> <li>• Codificar, clasificar, ordenar, y verificar la mercadería recibida.</li> <li>• Tener un control adecuado de los niveles máximos y mínimos.</li> <li>• Hacer conocer oportunamente al contador las necesidades de adquirir suministros para así mantener el stock requerido.</li> </ul>



**Fuente:** Asociación Artesanal de Comerciantes de Leche del Cantón Sigchos (ASOCOLESIG).

**Elaborado por:** Los investigadores.

### 3.3.7. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES DE LA GESTIÓN OPERATIVA

#### 3.3.7.1 Descripción de las funciones del Jefe de Producción

**CUADRO N° 3.8 PERFIL Y FUNCIONES DEL JEFE DE PRODUCCIÓN**



 <b>ASOCIACIÓN ARTESANAL “ASOCOLESIG” MANUAL DE FUNCIONES</b> 	
<b>DENOMINACION DEL PUESTO:</b>	Jefe de producción
<b>NIVEL JERÀRQUICO:</b>	Operativo-producción
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	Gente General
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	Es el responsable del correcto funcionamiento, coordinación y organización del área de producción de la empresa, tanto a nivel de producto, como a nivel de gestión del personal, tiene como objetivo cumplir con la producción en tiempo y calidad del trabajo, a través de una eficiente administración.
<b>EDUCACIÓN</b>	Ingeniero Agroindustrial.
<b>CONOCIMIENTOS BÁSICOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Microsoft office, Excel, Word e internet</li> <li>• Conocimiento en las normas de calidad</li> <li>• Planeación estratégico</li> <li>• Manejo de procesos de administración</li> <li>• Método de solución y manejo de conflictos</li> </ul>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Facilidad de comunicación</li> <li>• Buenas relaciones humanas</li> <li>• Liderazgo y motivación</li> <li>• Desarrollar y orientar trabajo en equipo</li> <li>• Capacidad de negocio</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar y planificar la producción</li> <li>• Supervisar al personal baja su cargo</li> <li>• Realizar la planificación y pedidos</li> <li>• Asesorar y aportar elementos de juicio</li> <li>• Promover el cumplimiento del meta</li> <li>• Elaborar reportes de producción diaria</li> <li>• Prepara el producto de acuerdo a la orden realizada</li> <li>• Solicitar personal cuando haga falta.</li> </ul>

**Fuente:** Asociación Artesanal de Comerciantes de Leche del Cantón Sigchos (ASOCOLESIG).

**Elaborado por:** Los investigadores.

3.3.7.2 Descripción de las funciones de los Operadores del departamento de Producción

CUADRO N° 3.9 PERFIL Y FUNCIONES DE LOS OPERADORES



 <p style="text-align: center;"><b>ASOCIACIÓN ARTESANAL “ASOCOLESIG” MANUAL DE FUNCIONES</b></p> 	
<b>DENOMINACION DEL PUESTO:</b> Operadores de producción <b>NIVEL JERÀRQUICO:</b> Operativo-producción <b>JEFE INMEDIATO:</b> Jefe de producción	
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	Ayudar en la elaboración y la producción, cumpliendo estrictamente con las normas de calidad e higiene y manteniendo las buenas prácticas de manejo como su principal guía, para tener excelente calidad, eficiencia y eficacia.
<b>EDUCACIÓN</b>	Bachiller técnico en procesos de alimentos.
<b>CONOCIMIENTOS BÁSICOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de maquinaria como procesadoras, tableteadora, empacadora, encelofanadora, y en general maquinaria para este tipo de mercado.</li> <li>• Manejo de pesas y balanzas para producción.</li> <li>• Conocimiento en buenas prácticas de manejo en una empresa de alimentos o farmacéuticos</li> </ul>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad para interpretar instrucciones</li> <li>• Capacidad de responsabilidad</li> <li>• Competencia interpersonal</li> <li>• Capacidad de escucha</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar el aseo diario de utensilios y equipos en todas las áreas.</li> <li>• Llenar, pesar y limpiar los tubos de referencia de cuajo.</li> <li>• Realizar el granulado de las materias primas correspondientes para la elaboración del producto.</li> <li>• Realizar el tapado y embalaje de los productos terminados para su posterior almacenamiento y distribución</li> </ul>

**Fuente:** Asociación Artesanal de Comerciantes de Leche del Cantón Sigchos (ASOCOLESIG).

**Elaborado por:** Los investigadores.

### 3.3.7.3. Descripción de las funciones del Vendedor

**CUADRO N° 3.10 PERFIL Y FUNCIONES DEL VENDEDOR**



 <p style="text-align: center;"><b>ASOCIACIÓN ARTESANAL “ASOCOLESIG” MANUAL DE FUNCIONES</b></p> 	
<b>DENOMINACION DEL PUESTO:</b> Vendedor <b>NIVEL JERÀRQUICO:</b> Operativo-producción <b>JEFE INMEDIATO:</b> Jefe de producción	
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	Es el encargado de proporcionar toda la información acerca de los productos, las características y los beneficios a los potenciales clientes con el fin de conseguir el cierre de la venta.
<b>EDUCACIÓN</b>	Bachiller en comercio marketing
<b>CONOCIMIENTOS BÁSICOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Microsoft office, Excel, Word e internet</li> <li>• Atención al cliente</li> <li>• Formas de negocios</li> <li>• Conocimientos en buro de créditos</li> </ul>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Determinar las necesidades y deseos de los clientes</li> <li>• Facilidad de comunicación para realizar presentaciones de ventas</li> <li>• Habilidad para cerrar la venta</li> <li>• Buenas relaciones humanas</li> <li>• Habilidad para retroalimentar a la empresa de lo que sucede en el mercado</li> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atender a los clientes, practicando las reglas de la cortesía y buenas relaciones humanas</li> <li>• Conocer todos los productos, sus características y funciones que se está ofertando en punto de venta.</li> <li>• Atender de forma eficiente las solicitudes y quejas de los clientes</li> <li>• Organizar las mercaderías en los exhibidores.</li> </ul>

**Fuente:** Asociación Artesanal de Comerciantes de Leche del Cantón Sigchos (ASOCOLESIG).

**Elaborado por:** Los investigadores.

### 3.3.7.4. Descripción de las funciones de la Cajera

**CUADRO N° 3.11 PERFIL Y FUNCIONES DE LA CAJERA**



 <p style="text-align: center;"><b>ASOCIACIÓN ARTESANAL “ASOCOLESIG” MANUAL DE FUNCIONES</b></p> 	
<b>DENOMINACION DEL PUESTO:</b> Cajera/o <b>NIVEL JERÀRQUICO:</b> Operativo-producción <b>JEFE INMEDIATO:</b> Jefe de producción	
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	La cajera es la persona de administrar los ingresos diarios por las ventas realizados a los clientes y dar reportes al contador.
<b>EDUCACIÓN</b>	Bachiller en contabilidad o carreras a fines
<b>CONOCIMIENTOS BÁSICOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Microsoft office, Excel, Word</li> <li>• Contabilidad</li> <li>• Sistemas contables.</li> </ul>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Manejo de sistemas contables</li> <li>• Realizar cálculos matemáticos</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Contar con agilidad grandes cantidades de billetes y monedas</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir los valores de las ventas en efectivo</li> <li>• Emitir el comprobante de venta</li> <li>• Recibir los abonos de los clientes</li> <li>• Realizar los cortes necesarios parciales de efectivo para entregar debidamente conciliados al contador para que sean depositados oportunamente en la institución financiera</li> <li>• Realizar cierre de caja</li> <li>• Responsabilizarse durante la jornada de trabajo por el efectivo y la recaudación diaria.</li> </ul>

**Fuente:** Asociación Artesanal de Comerciantes de Leche del Cantón Sigchos (ASOCOLESIG).

**Elaborado por:** Los investigadores.

### 3.3.7.5. Descripción de las funciones de Control de Calidad

**CUADRO N° 3.12 PERFIL Y FUNCIONES DE CONTROL DE CALIDAD**



 <b>ASOCIACIÓN ARTESANAL “ASOCOLESIG”</b> <b>MANUAL DE FUNCIONES</b> 	
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO:</b> Control de Calidad (Laboratorio)	
<b>NIVEL JERÁRQUICO:</b> Operativo	
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	El responsable de control de calidad es aquella persona que debe tener conocimientos y la capacidad de evaluar y tomar las decisiones oportunas en cuanto se pueda presentar o no un problema, así garantizar que el producto terminado se cumpla con las normas de calidad establecida por la asociación artesanal “ASOCOLESIG”.
<b>EDUCACIÓN</b>	Ingeniero en alimentos y control de calidad o Ingeniero en Agroindustrial.
<b>CONOCIMIENTOS BÁSICOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento básico de Microsoft Office, Microsoft Excel</li> <li>• Manejo de los alimentos.</li> <li>• Conocimiento en las ciencias biológicas.</li> </ul>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buenas relaciones humanas.</li> <li>• Experiencia mínima de un año.</li> <li>• Habilidad para seleccionar los productos de calidad.</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar el estado de la materia prima, su contextura y la utilización para los diferentes productos.</li> <li>• Dar la autorización o rechazar la utilización de cada lote de la materia prima recibida.</li> <li>• Tener un control adecuado de la documentación para la aprobación del insumo.</li> <li>• Tener un registro diario de los productos evaluados.</li> <li>• Diseñar y elaborar documentos que esté relacionado al control de calidad.</li> <li>• Mantener absoluta confidencialidad de la información que llegue a su conocimiento.</li> <li>• Acatar a las normas, procedimientos, reglamentos, horarios y a las demás disposiciones establecidas en el lugar de trabajo.</li> </ul>

**Fuente:** Asociación Artesanal de Comerciantes de Leche del Cantón Sigchos (ASOCOLESIG).

**Elaborado por:** Los investigadores.

### **3.4. POLÍTICAS GENERALES PARA LA ASOCIACIÓN ARTESANAL DE COMERCIANTES DE LECHE DEL CANTÓN SIGCHOS (ASOCOLESIG).**

#### **3.4.1. Requisitos para ingresar a formar parte de la ASOCOLESIG.**



## **ASOCIACIÓN ARTESANAL “ASOCOLESIG” MANUAL DE POLÍTICAS GENERALES**

Como toda organización dedicada a una actividad económica requiere incorporar personal con un perfil acorde a su actividad y con diferentes competencias, habilidades, para la cual requiere cumplir con los requisitos establecidos por el Ministerio de Relaciones Laborales para su contratación de los cuales se forman los siguientes:

- Curriculum vitae debidamente actualizado
- Cédula de ciudadanía y certificado de votación
- Cédula militar, en casos de ser hombre.
- Tres certificados de honorabilidad por personas que no sean familiares los otorgantes.
- Certificados de trabajo de los últimos trabajos donde laboro.
- Certificados de antecedentes penales.
- Certificado de CONADIS, en caso de personas con capacidades especiales
- Dos fotos tamaño carnet actualizado
- Título debidamente emitido y refrendado por la institución educativa, en caso de requerir profesionales o trabajadores calificados.
- Presentarse a las entrevistas y pruebas que el empleador determine.
- Presentar los exámenes de salud otorgado por el Ministerio de Salud Pública. En caso de solicitar la empresa.



**ASOCIACIÓN ARTESANAL  
“ASOCOLESIG”  
MANUAL DE POLÍTICAS GENERALES**



Acatar con las normas y procedimientos de la asociación “ASOCOLESIG”, en cuanto a su selección del personal en esta se verificará la comprobación de las competencias y habilidades del profesional a través de los exámenes médicos y pruebas académicas y psicológicas.

Presentar garantía legal que este a satisfacción de la asociación esto se dará para aquellos trabajadores que manejen fondos, ventas de productos subproductos que son comercializados por la organización, y a si también se dará a los que tiene en custodia los bienes de propiedad de la empresa.

Proporcionar los certificados donde el empleado haya prestado sus servicios con la descripción de sus funciones y actividades realizadas, el tiempo del servicio el salario percibido y además los certificados de honorabilidad que mencione la conducta moral del trabajador.

Presentar la dirección domiciliaria por escrito al empresario, y además comunicar de manera inmediata cualquier cambio por residencia, por no cumplir con esta información será considerada como una falta y además de promocionar todos los datos personales y del conyugue y si estuvo afiliado al IESS no este último si es que la empresa lo requiera.

Si el trabajador incurriese en falsificar documentos, la empresa no tutelaré ni asume la responsabilidad ya tiene la potestad de dar por terminado la relación laboral, Amparándose el Art. 172 del Código de Trabajo dónde señala que el empleador dará por terminado el contrato de trabajo, previo a un visto bueno, por falta de probidad o por conducta inhumana del trabajador entre otros que se consideren faltas graves especificado en este mismo artículo.



**ASOCIACIÓN ARTESANAL  
“ASOCOLESIG”  
MANUAL DE POLÍTICAS GENERALES**



***Horarios de la jornada laboral***

La Asociación Artesanal de Comerciantes de Leche del Cantón Sigchos establece la siguiente jornada laboral de acuerdo al Art. 47. Jornada máxima será de ocho horas diarias, de manera que no exceda las cuarenta horas semanales salvo la disposición de la ley.

- Los trabajadores deberán cumplir la jornada de acuerdo a los horarios que disponga la organización o en horarios rotativos para que no sobrepasen las ocho horas de jornada laboral, además previamente los horarios de almuerzos serán acordados de acuerdo al convenio entre la parte, pero sin interferir de ninguna manera en el horario de atención al cliente. No obstante, esto no perjudicará las horas suplementarias y extraordinarias de trabajo que serán pagados con los porcentajes de recargo de acuerdo al Código de Trabajo.
- La empresa deberá socializar el horario de trabajo a sus colaboradores según el Art. 63 de Código de Trabajo donde señala que; en todo establecimiento de trabajo se exhibirá en lugar visible el horario de labor para los trabajadores, así como el de los servicios de turno por grupos cuando la clase de labor requiera esta forma. Las alteraciones de horario a que dar margen la interrupción y recuperación del trabajo serán publicadas en la misma forma.
- El trabajador tendrá derecho a conocer desde las horas fijas en que comenzará y terminará su turno, cuando se trate de servicios por reemplazos en una labor continua, quedándole también el derecho de exigir remuneración por las horas de espera, en caso de omitirse dichos avisos.



**ASOCIACIÓN ARTESANAL  
“ASOCOLESIG”  
MANUAL DE POLÍTICAS GENERALES**



- De acuerdo a la modalidad de trabajo no se podrá suspender la producción; salvo al Art. 60.- Cuando por causas accidentales o imprevistas, fuerza mayor u otro motivo ajeno a la voluntad de empleadores y trabajadores se interrumpiere el trabajo, el empleador abonará la remuneración, sin perjuicio de las reglas siguiente; el empleador tendrá derecho a recuperar el tiempo perdido aumentando hasta por tres horas las jornadas de los días subsiguientes, sin estar obligado al pago del recargo, dicho aumento durará hasta que las horas de exceso sean equivalentes por el número y el monto de la remuneración, a las del período de interrupción.
- Los empleados deberán ingresar a la empresa con un tiempo de anticipación la hora de inicio de sus actividades, ya que posterior a la misma no podrá hacerlo, siendo que su entrada fuera de los cinco minutos de labores en que perquiren autorizaciones de ingreso del jefe inmediato y posteriormente llenar un formulario justificando el motivo del atraso, esto puede ser por problemas de salud, calamidad doméstica o cualquier motivo de fuerza mayor.
- Los que laboren dentro de la empresa se sujetarán estrictamente al horario de trabajo establecido, este tipo horario podrá ser modificado por la organización de acuerdo a las necesidades y de beneplácito a la ley del código de trabajo, esto a su vez que no sobre pase las 8 horas diarias y las cuarenta horas semanales ordinarias, y que no sea mayor a las doce horas semanales de trabajo suplementario y extraordinario.



**ASOCIACIÓN ARTESANAL  
“ASOCOLESIG”  
MANUAL DE POLÍTICAS GENERALES**



- Los trabajadores tienen la obligación personal de registrar su asistencia utilizando los sistemas de control que sean implementados por la Empresa. La falta de registro de asistencia al trabajo, se considerará como falta leve. Si por fuerza mayor u otra causa, el trabajador no puede registrar su asistencia, deberá justificar los motivos por escrito ante su jefe inmediato y dar a conocer al departamento de gerencia.
- El trabajador que requiera ausentarse de las instalaciones de la empresa durante la jornada de trabajo, deberá solicitar el permiso respectivo de su superior inmediato. La no presentación del permiso al departamento de recursos humanos o a su representante por parte del trabajador, será sancionada como falta leve.
- Si por enfermedad, calamidad doméstica, fuerza mayor o caso fortuito, debidamente justificado, el trabajador no concurre a laborar, en forma obligatoria e inmediata deberá comunicar por escrito el particular al departamento de recursos humanos. Superada la causa de su ausencia, deberá presentar los justificativos que corresponda ante el departamento de recursos humanos o quien hiciere sus veces.
- Las faltas de asistencia y puntualidad de los trabajadores de la compañía serán sancionadas de acuerdo a las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, los valores recaudados por este concepto serán entregados a un fondo común de la caja de la empresa.



**ASOCIACIÓN ARTESANAL  
“ASOCOLESIG”  
MANUAL DE POLÍTICAS GENERALES**



- Debido a la obligación que tienen los trabajadores de cumplir estrictamente los horarios indicados, es prohibido que se ausenten o suspendan su trabajo sin previo permiso del jefe inmediato.
- A la hora exacta de inicio de funciones, el trabajador deberá estar listo con el uniforme adecuado y los artículos de seguridad a su cargo, de ser el caso.
- Las alteraciones del registro de asistencia, constituyen falta grave al presente reglamento y la serán causal para solicitar la terminación de la relación laboral, previa solicitud de visto bueno de conformidad con la ley.
- No se considerarán trabajos suplementarios los realizados en horas que exceden de la jornada ordinaria, ejecutados por los trabajadores que ejercen funciones de confianza y dirección por así disponerlo el artículo 58 del C.D.T, así como también los trabajos realizados fuera de horario sin autorización del jefe inmediato, para el pago de horas extras se deberá tener la autorización del jefe inmediato de acuerdo a los registros obtenidos de las horas.
- No se entenderá por trabajos suplementarios o extraordinarios los que se realicen para:
  - a) Recuperar descansos o permisos dispuestos por el gobierno, o por la Empresa.
  - b) Recuperar por las interrupciones del trabajo, de acuerdo al artículo 60 del Código de Trabajo
- La Empresa llevará el registro de asistencia de los trabajadores por medio de un sistema de lectura biométrica más un código, o la que creyere conveniente para el registro de la asistencia.



**ASOCIACIÓN ARTESANAL  
“ASOCOLESIG”  
MANUAL DE POLÍTICAS GENERALES**



- El trabajador que tenga la debida justificación por escrito de su jefe inmediato y de recursos humanos o su representante, para ausentarse en el transcurso de su jornada de trabajo, deberá marcar tanto al salir como al ingresar a sus funciones.
- La omisión de registro de la hora de entrada o salida, hará presumir ausencia a la correspondiente jornada, a menos que tal omisión fuere justificada por escrito con la debida oportunidad al departamento de Recursos Humanos; su Representante, o en su defecto a su Jefe Inmediato. El mismo tratamiento se dará a la omisión de las llamadas telefónicas que deben realizar los, cobradores y cualquier otro personal que por alguna circunstancia se encuentren fuera de la oficina.
- El departamento de recursos humanos o su representante, llevará el control de asistencia, del informe mecanizado que se obtenga del sistema de intranet, de cada uno de los trabajadores y mensualmente elaborará un informe de atrasos e inasistencia a fin de determinar las sanciones correspondientes de acuerdo a lo que dispone el presente Reglamento y el Código del Trabajo.
- El horario establecido para el almuerzo será definido con su jefe inmediato, el cual durará una hora, y podrá ser cambiado solo para cumplir con actividades inherentes a la empresa, y este deberá ser notificado por escrito al departamento de recursos humanos o a su representante, previa autorización de Jefe Inmediato.
- Si la necesidad de la empresa lo amerita, los jefes inmediatos podrán cambiar el horario de salida al almuerzo de sus subordinados, considerando, siempre el lapso de 1 hora, de tal manera que el trabajo y/o departamento no sea abanado.



**ASOCIACIÓN ARTESANAL  
“ASOCOLESIG”  
MANUAL DE POLÍTICAS GENERALES**



**3.4.2. Las vacaciones, licencias, faltas, permisos y justificaciones**

**Vacaciones**

- De acuerdo al artículo 69 del Código del Trabajo los trabajadores tendrán derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de quince días de vacaciones, las fechas de las vacaciones serán definidas de común acuerdo entre el jefe y trabajador, en caso de no llegar a un acuerdo el jefe definirá las fechas a tomar.
- Las vacaciones solicitadas por los trabajadores, serán aprobadas por los jefes inmediatos, o gerencia de recursos humanos. Para hacer uso de vacaciones, los trabajadores deberán cumplir con los siguientes requisitos:
  - a) Cumplir con la entrega de bienes y documentación a su cargo a la persona que suplirá sus funciones, con el fin de evitar la paralización de actividades por efecto de las vacaciones, cuando el caso así lo amerite.
  - b) El trabajador dejará constancia de sus días de vacaciones llenando el formulario establecido para este caso.

**Las licencias**

- Sin perjuicio de las establecidas en el Código del Trabajo, serán válidas las licencias determinados en este reglamento, que deberán ser solicitadas por escrito y llevar la firma del jefe inmediato o de Recursos Humanos o de la persona autorizada para concederlos.



**ASOCIACIÓN ARTESANAL  
“ASOCOLESIG”  
MANUAL DE POLÍTICAS GENERALES**



**Se concederá licencias con sueldo en los siguientes casos:**

- a) Por motivos de maternidad y paternidad.
  - b) Por matrimonio civil del trabajador, tendrá derecho a tres días laborables consecutivos, a su regreso obligatoriamente el trabajador presentará el respectivo certificado de matrimonio.
  - c) Para asistir a eventos de capacitación y/o entrenamiento, debidamente autorizados por la empresa.
  - d) Tres días por calamidad doméstica, debidamente comprobada, como, por ejemplo: incendio o derrumbe de la vivienda, que afecten a la economía de los trabajadores.
  - e) Cualquier otra licencia prevista en el Código del Trabajo.
- La falta de justificación en el lapso de 24 horas de una ausencia podrá considerarse como falta injustificada, haciéndose el trabajador acreedor a la sanción de amonestación por escrito y el descuento del tiempo respectivo.

**Los permisos**

- Se concederá permisos para que el trabajador atienda asuntos emergentes y de fuerza mayor, hasta por tres horas máximo durante la jornada de trabajo, en el periodo de un mes, que serán recuperadas en el mismo día o máximo en el transcurso de esa semana; y, en el evento de no hacerlo, descontará el tiempo no laborado, previa autorización del Gerente, Recursos Humanos o de la persona autorizada para el efecto.



**ASOCIACIÓN ARTESANAL  
“ASOCOLESIG”  
MANUAL DE POLÍTICAS GENERALES**



**3.4.3. La remuneración y períodos de pago**

- Para la fijación de las remuneraciones de los trabajadores, la empresa se orientará por las disposiciones o normas establecidas en el mercado laboral relativo a la clasificación y valoración de puestos, aprobados por la Presidencia que estarán siempre en concordancia con la ley, y no podrá ser inferiores de los mínimos sectoriales de terminados.
- La empresa pagará la remuneración mensual directamente a sus trabajadores mediante el depósito en una cuenta bancaria, u otros mecanismos de pago permitidos por la ley.

**La empresa efectuará descuentos de los sueldos del trabajador solo en casos de:**

- a) Aportes personales del IESS.
- b) Dividendos de préstamos hipotecarios o quirografarios, conforme las planillas que presente el IESS.
- c) Ordenados por autoridades judiciales.
- d) Valores determinados por las Leyes o autorizados expresamente por el trabajador, así como por compras o préstamos concedidos por la empresa a favor del trabajador.
- e) Multas establecidas en este Reglamento
- f) Descuentos autorizados por consumos del trabajador, cancelados por la empresa como tarjetas de comisariato, seguro médico privado, consumo de celulares, repuestos, servicios, mantenimiento.



**ASOCIACIÓN ARTESANAL  
“ASOCOLESIG”  
MANUAL DE POLÍTICAS GENERALES**



***3.4.4. Obligaciones, derechos y prohibiciones del trabajador***

**Obligaciones**

- Las obligaciones constantes en el artículo 45 del Código de Trabajo, las determinadas por la ley, que regulan la conducta del trabajador y este reglamento, son obligaciones del trabajador las siguientes:
- Cumplir las leyes, reglamentos, instructivos, normas y disposiciones vigentes en la empresa; que no contravengan al presente reglamento y código de conducta.
- Ejecutar sus labores en los términos determinados en su contrato de trabajo, y en la descripción de funciones de cada posición, según consta en el manual de funciones.
- Ejecutar su labor de acuerdo a las instrucciones y normas técnicas que se hubieren impartido; y, cumplir estrictamente con las disposiciones impartidas por la empresa y/o autoridades competentes, sin que en ningún caso pueda alegarse su incumplimiento.
- Observar en forma permanente una conducta armónica, respetuosa, y de consideraciones debidas en sus relaciones con sus compañeros de trabajo, superiores, subalternos, clientes y particulares.
- Comunicar cualquier cambio de su dirección domiciliaria, teléfono dentro de los cinco primeros días siguientes de tal cambio.
- Presentarse al trabajo vestido o uniformado, aseado y en aptitud mental y física para el cabal cumplimiento de sus labores.



**ASOCIACIÓN ARTESANAL  
“ASOCOLESIG”**



**MANUAL DE POLÍTICAS GENERALES**

- Velar por los intereses de la empresa y por la conservación de los valores, documentos, útiles, equipos, maquinaria, muebles, suministros, uniformes y bienes en general confiados a su custodia, administración
- En caso de enfermedad, es obligación del trabajador informar lo ocurrido al inmediato superior o representante legal de la compañía, se justificará las faltas, previa comprobación de la enfermedad.
- Guardar absoluta reserva respecto a la información confidencial, secretos técnicos, comerciales, administrativos, e información del cliente sobre asuntos relacionados con su trabajo, y con el giro del negocio.
- Abstenerse de realizar competencia profesional con la empresa o colaborar para que otros lo hagan, mientras dure la relación laboral.
- Registrar su ingreso a la empresa en el sistema de control de asistencia, cuando el trabajador empiece y termine su jornada laboral.
- Cumplir con puntualidad con las jornadas de trabajo, de acuerdo a los horarios establecidos por la compañía.
- Una vez terminada la jornada laboral todo el personal deberá mantener bajo llave toda documentación correspondiente a datos confidenciales o reservados de la empresa.
- Mantener los lugares de trabajo en perfecto orden y limpieza, así como los documentos, correspondientes.
- Devolver los bienes, materiales y herramientas que recibieren ya sean de propiedad del empleador o sus clientes, cuidar que estos no se pierdan, extravíen o sufran daños.
- Sujetarse a las medidas de prevención de riesgo de trabajo que dicte la empresa, así como cumplir con las medidas sanitarias, higiénicas.



## ASOCIACIÓN ARTESANAL “ASOCOLESIG”



### MANUAL DE POLÍTICAS GENERALES

#### **Los Derechos**

- Percibir la remuneración mensual que se determine para el puesto que desempeñe, los beneficios legales y los beneficios de la empresa.
- Hacer uso de las vacaciones anuales, de acuerdo con la Ley y las normas constantes de este reglamento.
- Recibir ascensos y/o promociones, con sujeción a los procedimientos respectivos, y de acuerdo con las necesidades y criterios de la empresa.
- Ejercer el derecho a reclamo, siguiendo el orden correspondiente de jerarquía, cuando considere que alguna decisión le puede perjudicar.
- Recibir capacitación o entrenamiento, de acuerdo con los programas de desarrollo profesional que determine la empresa, tendiente a elevar los niveles de eficiencia y eficacia en el desempeño de sus funciones.
- Ser tratado con las debidas consideraciones, no infringiéndoles maltratos de palabra y obra.

#### **Las Prohibiciones**

Las prohibiciones establecidas en el art. 46 del Código del Trabajo, que se entienden incorporadas a este reglamento y Código de conducta, y las determinadas por otras Leyes, está prohibido al trabajador:

- Mantener relaciones de tipo personal, comercial o laboral, que conlleven un conflicto de intereses, con las personas naturales o jurídicas que se consideren como competencia o que sean afines al giro de empresa.
- Exigir o recibir primas, porcentajes o recompensas de cualquier clase, de personas naturales o jurídicas, proveedores, clientes o con quienes la Empresa tenga algún tipo de relación.



ASOCIACIÓN ARTESANAL  
“ASOCOLESIG”



MANUAL DE POLÍTICAS GENERALES

- Violar el contenido de la correspondencia interna o externa o cualquier otro documento perteneciente a la empresa, cuando no estuviere debidamente autorizado para ello.
- Destinar tiempo para la utilización inadecuada del internet como bajar archivos, programas, conversaciones chat y en fin uso personal diferente a las actividades específicas de su trabajo.
- Instalar software, con o sin licencia, en las computadoras de la empresa que no estén debidamente aprobados.
- Divulgar información sobre técnicas, método, procedimientos relacionados con la empresa, redacción, diseño de textos, ventas, datos y resultados contables y financieros de la organización.
- Divulgar información sobre la disponibilidad económica y movimientos que realice la empresa.
- Queda prohibido para los trabajadores, divulgar la información proporcionada por los clientes a la compañía.
- Todo personal que maneje fondos de la empresa, no podrá disponer de los mismos para otro fin que no sea para el que se le haya entregado.
- Utilizar en actividades particulares los servicios, dinero, bienes, materiales, equipos o vehículos de propiedad de la empresa o sus clientes, sin estar debidamente autorizados por el jefe respectivo.
- Sacar bienes, vehículos, objetos y materiales propios de la empresa o sus clientes sin la debida autorización por escrito del jefe inmediato.
- Queda terminantemente prohibida la violación de los derechos de autor y de propiedad intelectual de la compañía.
- Ejercitar o promover la discriminación por motivos de raza, etnia, religión, género, pensamiento político.



ASOCIACIÓN ARTESANAL  
“ASOCOLESIG”



**MANUAL DE POLÍTICAS GENERALES**

- Sostener altercados verbales y físicos con compañeros, trabajadores y jefes superiores dentro de las instalaciones de la empresa.
- Propiciar actividades políticas o religiosas dentro de las dependencias de la empresa o en el desempeño de su trabajo.
- Presentarse a su lugar de trabajo en evidente estado de embriaguez o bajo los efectos de estupefacientes.
- Fumar en el interior de la empresa.
- No cumplir con las medidas sanitarias, higiénicas de prevención y seguridad impartidas por la empresa y negarse a utilizar los aparatos y medios de protección de seguridad proporcionados por la misma, y demás disposiciones del reglamento de seguridad y salud ocupacional.
- Portar cualquier tipo de arma durante su permanencia en la empresa que pueda poner en peligro la vida y seguridad de las personas y equipos
- Propagar rumores que afecten al prestigio o intereses de la compañía sus funcionarios o trabajadores.
- Laborar horas suplementarias o extraordinarias sin previa orden expresa de sus superiores o de recursos humanos o del funcionario debidamente autorizado.

**3.4.5. Régimen Disciplinario**

- Los trabajadores que contravengan las disposiciones legales o reglamentarias de la Empresa se les aplicará las sanciones dispuestas en el Código del Trabajo, Código de conducta, las del presente reglamento y demás normas aplicables.



ASOCIACIÓN ARTESANAL  
“ASOCOLESIG”



**MANUAL DE POLÍTICAS GENERALES**

- En los casos de inasistencia o atraso injustificado del trabajador, sin perjuicio de las sanciones administrativas que se le impongan, al trabajador se le descontará la parte proporcional de su remuneración, conforme lo dispuesto en el Código del Trabajo.
- Atendiendo a la gravedad de la falta cometida por el trabajador, a la reincidencia y de los perjuicios causados a la empresa, se aplicará una de las siguientes sanciones:
  - a) Amonestaciones verbales.
  - b) Escritas.
  - c) Multas, hasta el 10% de la remuneración del trabajador.
  - d) Terminación de la relación laboral, previo visto bueno sustanciado de conformidad con la Ley.

**3.4.6. Las Sanciones Pecuniarias y Multas**

- La amonestación escrita será comunicada al trabajador en persona, quien deberá suscribir la recepción del documento respectivo. En caso de negativa del trabajador a suscribir o recibir el documento de la amonestación, se dejará constancia de la presentación, y la firmará en nombre del trabajador su jefe inmediato.
- Las amonestaciones escritas irán al expediente personal del trabajador.
- Las amonestaciones por escrito que se realicen a un mismo trabajador por tres veces consecutivas durante un periodo de noventa días, serán consideradas como falta grave.
- La sanción pecuniaria no podrá superar el 10% de la remuneración dentro del mismo mes calendario.



ASOCIACIÓN ARTESANAL  
“ASOCOLESIG”  
MANUAL DE POLÍTICAS GENERALES



**Las multas serán aplicadas, a más de lo señalado en este reglamento, en los siguientes casos:**

- Provocar desprestigio o enemistad entre los componentes de LA EMPRESA, sean directivos, funcionarios o trabajadores.
- No acatar las órdenes y disposiciones impartidas por su superior.
- Negarse a laborar durante jornadas extraordinarias, en caso de emergencia
- Ejercer actividades ajenas a LA EMPRESA durante la jornada laboral
- Realizar reclamos infundados o mal intencionados.
- No guardar la consideración y cortesía debidas en sus relaciones con el público que acuda a la empresa.

***3.4.7. Las faltas en general***

Las faltas son leves y graves, sin perjuicio de las multas a las que se sito en el párrafo anterior de las cuales se puede dividir en faltas leves y graves.

***Faltas leves son:***

La reincidencia por más de tres veces en los casos que hayan merecido amonestación verbal dentro del mismo periodo mensual.

- Excederse sin justificación en el tiempo de permiso concedido.
- La negativa del trabajador a utilizar los medios, recursos, materiales y equipos que le suministre la empresa.
- Los trabajadores que durante el último período mensual de labor.



ASOCIACIÓN ARTESANAL  
“ASOCOLESIG”



MANUAL DE POLÍTICAS GENERALES

- Los trabajadores que no cumplieren con responsabilidad y esmero las tareas a ellos encomendados.
- Negativa de someterse a las inspecciones y controles, así como a los exámenes médicos y chequeos.
- Poner en peligro su seguridad y la de sus compañeros, (causal de visto bueno)
- El incumplimiento de cualquier otra obligación o la realización de cualquier otro acto que conforme otra disposición de este reglamento sea sancionada con multa y no constituya causal para sanción grave.
- Ingresar datos erróneos en la facturación de productos y servicios.
- Recibir cheques de pago que no han sido llenados correctamente y que deban ser devueltos al suscriptor, multa de hasta el 10 % de la remuneración.

***Faltas graves:***

Son faltas graves aquellas que dan derecho a sancionar al trabajador con la terminación del contrato de trabajo, con multa o visto bueno dependiendo de la gravedad de la falta las siguientes:

- Estar incurso en una o más de las prohibiciones señaladas en el presente reglamento, excepto en los casos en que el cometer dichas prohibiciones sea considerada previamente como falta leve por la empresa, de conformidad con lo prescrito en este instrumento.
- Haber proporcionado datos falsos en la documentación presentada para ser contratado por la empresa.
- Presentar certificados falsos, médicos o de cualquier naturaleza.



**ASOCIACIÓN ARTESANAL  
“ASOCOLESIG”  
MANUAL DE POLÍTICAS GENERALES**



- Alterar de cualquier forma los controles de la empresa sean estos de entrada o salida del personal, reportes o indicadores de ventas, cuentas por cobrar, indicadores de procesos de la empresa.
- Sustraerse o intentar sustraerse de los talleres, bodegas, locales y oficinas dinero, materiales, materia prima, herramientas, material en proceso, producto terminado, información en medios escritos y/o magnéticos, documentos o cualquier otro bien.
- Encubrir la falta de un trabajador.
- No informar al superior sobre daños producto de la ejecución de algún trabajo, y ocultar estos trabajos.
- Inutilizar o dañar materias primas, útiles, herramientas, máquinas, aparatos, instalaciones, edificios, enseres y documentos de la empresa o clientes, así como vehículos pertenecientes a clientes.
- Revelar a personas extrañas a la empresa datos reservados, sobre la tecnología, información interna de la asociación, e información del cliente.

***3.4.8. Obligaciones y prohibiciones para la empresa***

**Son obligaciones:**

- Mantener las instalaciones en adecuado estado de funcionamiento, desde el punto de vista higiénico y de salud.
- Llevar un registro actualizado de los datos del trabajador y, en general de todo hecho que se relacione con la prestación de sus servicios.
- Proporcionar a todos los trabajadores los implementos e instrumentos necesarios para el desempeño de sus funciones.
- Difundir y proporcionar un ejemplar del presente reglamento interno.



ASOCIACIÓN ARTESANAL  
“ASOCOLESIG”



MANUAL DE POLÍTICAS GENERALES

**Son prohibiciones:**

- Retener más del diez por ciento (10%) de la remuneración por concepto de multas.
- Exigir al trabajador que compre sus artículos de consumo en tiendas o lugares determinados.
- Imponer colectas o suscripciones entre los trabajadores.
- Hacer propaganda política o religiosa entre los trabajadores.
- Obstaculizar, por cualquier medio, las visitas o inspecciones de las autoridades del trabajo a los establecimientos o centros de trabajo.



***Seguridad e higiene***

- Se considerará falta grave la transgresión a las disposiciones de seguridad e higiene previstas en el ordenamiento laboral, de seguridad social y reglamento de seguridad y salud ocupacional de la empresa, quedando facultada la compañía para hacer uso del derecho que le asista en guardar la integridad de su personal.

***3.4.9. Disposiciones generales***

- La empresa aprobará en la Dirección Regional del Trabajo, en cualquier tiempo, las reformas y adiciones que estime convenientes al presente Reglamento. La empresa las hará conocer a sus trabajadores en la forma que determine la Ley.
- En todo momento la empresa impulsará a sus trabajadores a que denuncien sin miedo a recriminaciones todo acto doloso, daño, fraudes, violación al presente reglamento y malversaciones que afecten económicamente.

### 3.5. ESTABLECIMIENTO DE POLÍTICAS ESPECÍFICAS



**ASOCIACIÓN ARTESANAL  
“ASOCOLESIG”  
MANUAL DE POLÍTICAS**

**3.5.1. Nivel directivo**

La gerencia está obligada a determinar los objetivos de la organización y del establecimiento de estrategias para lograr cumplir con dichos objetivos propuestos; es decir que según el artículo 125 de la Superintendencia de Compañías menciona que los administradores o gerentes están en la facultad realizar toda clase de gestiones y actos de contratos; y a esto incluye establecer políticas gerenciales bajo los parámetros y normas vigentes de la ley:

- El nivel directivo está en la obligación de establecer los programas y planes para cada departamento de la empresa.
- La administración de terminará el tiempo requerido para llevar acabo la ejecución de los planes que ha hecho.
- Fijará y controlará al talento humano de la organización los trabajos u actividades que se deben ejecutarse de acuerdo con las prioridades que requieran los distintos trabajos e impartir las instrucciones necesarias para su desarrollo.
- La dirección coordinara continuamente con los diferentes departamentos previos a una evaluación, con el fin de identificar si se están cumpliendo los planes establecidos en cada una de las áreas de la entidad, con la finalidad de detectar desviaciones contrarrestar y establecer medidas correctivas.



**ASOCIACIÓN ARTESANAL  
“ASOCOLESIG”  
MANUAL DE POLÍTICAS**



**3.5.2. Nivel administrativo**

Para la administración se emplearán las siguientes políticas que le permitirá dar cumplimiento de todos los objetivos propuestos por la Asociación de Comerciantes de leche del Cantón Sigchos (ASOCOLESIG).

**3.5.2.1. Administración del Talento Humano**

Dentro de una empresa al talento humano se le considera uno de los elementos fundamentales y valiosos, envista de esto se determina las siguientes políticas de personal:

- El área administrativa recabará, desarrolla, emplea, evalúa, mantiene la calidad y el número apropiado de empleados o trabajadores, con el propósito de aportar con una mano de obra calificada y competente.
- Los trabajadores de área de producción, utilizaran los respectivos equipos o uniformes asignados cada uno, el incumplimiento será motivo de una sanción o multa de acuerdo al a gravedad dela infracción cometida.
- El personal operativo deberá utilizar los equipos de seguridad industrial requeridos para la ejecución de sus funciones, con el propósito de preservar la seguridad física y disminuir los riesgos de accidentes.
- La inasistencia del empleado al lugar de trabajo se justificará en caso de enfermedad con presentación del certificado médico avaluado por ministerio de salud pública y por calamidad doméstica.
- El ingreso normal al trabajo establecido por la empresa es de las 7:00 am debiendo estar 10 minutos antes de la hora establecida que será hasta las 12:00 pm (con una hora para el almuerzo), y de 13:00 pm a 16:00 pm, para el control de asistencia del personal será empleado biométrico, con el propósito de llevar un registro confiable.



**ASOCIACIÓN ARTESANAL  
“ASOCOLESIG”  
MANUAL DE POLÍTICAS**



- Se realizará evaluaciones periódicas del desempeño laboral del personal para su posterior archivo en el expediente de cada empleado.
- Cuando la empresa decida realizar un aumento de salario tomará como referencia la evaluación realiza como base de referencia para dichos incrementos, cada empleado recibirá su sueldo como miembro de la institución y otros beneficios de acuerdo al Código de Trabajo.
- Si un trabajador decide renuncia en necesario que notifique con anticipación y por escrito y debiendo devolver todos los equipos y uniformes de propiedad de la empresa mediante un oficio.
- El jefe o encargado del talento humano ejecutara una planificación anual para realizar cursos de capacitación de todo el personal, con el propósito de reforzar el conocimiento y el desempeño del trabajador.

**3.5.2.2. Efectivo**

- El dinero de las ventas del día será entregado a un miembro del nivel directivo posteriormente será resguardado en la caja fuerte de la empresa.
- La clave de seguridad de caja fuerte solo tendrá acceso el nivel directivo
- Luego de la jornada laboral se realizará el cierre de caja, este deberá contar con los documentos de respaldo: Arqueo de caja, facturas de ventas, comprobantes de cobro, retenciones, comprobantes de ingresos
- El dinero recaudado de las ventas será depositado al día siguiente en una de las cuentas bancarias de la empresa, en caso de que la fecha del depósito sea fin de semana, feriado o festivo, el depósito se realizara el siguiente día hábil.



**ASOCIACIÓN ARTESANAL  
“ASOCOLESIG”  
MANUAL DE POLÍTICAS**



- El monto fijo de caja chica es de \$400.00, su destino será para gastos menores los cuales deberán tener documentos de respaldo, la reposición del fondo fijo será realizará como mínimo una vez al mes.
- El desembolso de dinero de caja chica será autorizado por gerencia.
- La persona encargada del manejo de caja chica será el auxiliar contable, quien deberá llevar auxiliares de los desembolsos realizados y de las reposiciones. Se presentará informes del movimiento al final de cada mes.

**3.5.2.3. Bancos**

- Las adquisiciones de bienes o servicios se cancelarán con cheques, dichos pagos deberán ser autorizados por gerencia y respaldados con comprobantes de egresos.
- El área contable entregará a gerencia al final de cada mes un reporte de los pagos realizados a proveedores con cheques.
- Las conciliaciones bancarias se efectuarán al final de cada mes conforme al estado de cuenta remitido por las instituciones financieras con las que trabaja la empresa.
- La cuenta bancos tendrá un auxiliar adicional este será revisado por gerencia al fin de cada mes para la respectiva toma de decisiones.
- El área contable entregará a gerencia al final de cada mes un reporte de los pagos realizados a proveedores con cheques.
- Las conciliaciones bancarias se efectuarán al final de cada mes conforme al estado de cuenta remitido por las instituciones financieras con las que trabaja la empresa.



**ASOCIACIÓN ARTESANAL  
“ASOCOLESIG”  
MANUAL DE POLÍTICAS**



**3.5.2.4. Clientes y Facturación**

**Clientes**

Es de vital importancia de prevenir el de controlar y disminuir el incremento de la cuenta incobrable, para la cual se establecen las siguientes políticas para crédito y cobranza:

- Referencias comerciales
- Estabilidad laboral en el lugar de trabajo
- Ingresos y gastos mensuales
- Referencias personales
- Para otorgar crédito a clientes nuevos se pedirá: copia de documentos personales, número de teléfono, dirección exacta del domicilio y la copia de pago de un servicio básico.
- Para crédito en ventas a una empresa será necesario que realice las dos primeras compras al contado, para conocer la solvencia de la empresa y la capacidad de pago.
- La forma de pago puede ser en cheque o efectivo de acuerdo a los montos de las compras.
- El plazo de crédito será de 30 a 60 días según el monto de la compra
- Es obligatorio para los clientes que requieran crédito que superen el monto de \$ 300.00 dólares contra con:  
Créditos con plazo de más de 1 mes, personas naturales y 2 meses para personas jurídicas y si su crédito tiene más tres meses de vencido será necesario dictaminar acciones legales.



**ASOCIACIÓN ARTESANAL  
“ASOCOLESIG”  
MANUAL DE POLÍTICAS**



### **Facturación**

- Para emitir una factura se deberán cumplir con todos los requisitos de ley, tanto en el requerimiento legales y como en formar del llenado.
- Las facturas deben estar pre-numeradas siendo preciso entregar por la compra la original al cliente.
- En el departamento de contabilidad se encargarán de llevar un orden cronológico de las facturas emitidas a los clientes
- En caso de emitir facturas electrónicas se solicitará a los clientes una dirección de correo electrónico para enviar la original en digital.
- Toda clase de facturas emitidas serán guardadas y archivadas en un lugar específico.

#### **3.5.2.5. Inventarios**

- El lugar de almacenamiento del inventario de mercadería y suministros será adecuado con las respectivas condiciones de seguridad e higiene de acuerdo a las normas de calidad ISO, apto para los productos perecibles.
- La constatación física del inventario se realizará de manera trimestral.
- Una vez ejecutado la toma física de encontrarse con inventario caducado será dada de baja en el período respectivo.
- La adquisición de materia prima se realizará mediante órdenes de compra pre numeradas y autorizadas por gerencia.



**ASOCIACIÓN ARTESANAL  
“ASOCOLESIG”  
MANUAL DE POLÍTICAS**



- El espacio físico deberá contar con la relación de cargos y nombres de las personas autorizados a ingresar en el mismo y firmas autorizada para solicitar requerimiento de materiales y emitir órdenes de compra.
- El documento elaborado por movimientos de existencias deberá estar firmado por la persona encargada de recibir el inventario y constatar si está de acuerdo a las especificaciones requeridas en el pedido.
- Las circunstancias que hayan producido la revisión de las rebajas de valor se ajustaran a saldos de las existencias mensuales tomando como referencia los registros contables de la empresa.

**3.5.2.6. Activos Fijos Adquisición**

- El administrador deberá quien aprobará las adquisiciones de activos fijos
- El departamento de producción, verificando y aceptando las condiciones de pagos.
- Para considerar como activos fijos aquellas compras de equipos o bienes o inmuebles cuyo costo sea a partir de los 300.00 dólares y para uso exclusivo de la empresa que beneficie a la misma.
- El contador está en la obligación de verificar el ingreso a bodega con las rubricas y el chequeo que se encuentre con las especificaciones requeridas y si no tiene ningún defecto.
- Para proceder ingresar al sistema contable el encargado deberá codificar el activo de acuerdo al tipo y se ingresará para su control.

**Toma física de equipo y herramientas**

- El contador coordinará con la gerencia la fecha de la toma física de activos fijos, la cual deberá por lo menos semestralmente o anualmente.



**ASOCIACIÓN ARTESANAL  
“ASOCOLESIG”  
MANUAL DE POLÍTICAS**



- Los encargados de custodiar los activos fijos deberán ser más responsables y de ser equipos costosos deberán firmar actas de responsabilidad que garantice la recuperación por la pérdida o por la negligencia en su uso.

**Terrenos y Edificios**

- La gerencia debe poseer los respectivos documentos de propiedad, así como las escrituras de propiedad, registro mercantil, títulos que garantice la posesión de los activos de la asociación.
- Para la adquisición de un bien inmueble se debe contar con la autorización del gerente y sus altos mandos, en caso contrario no se procederá a realizar ningún tipo de compra.
- La contadora mantendrá en su poder los respectivos comprobantes del pago del impuesto predial para que realice los pagos de cada año.
- Se procederá a realizar la depreciación respectiva una vez que haya transcurrido unos años de vida útil en este caso del edificio de acuerdo al Reglamento de la Ley de Régimen Tributario Interno en su Art.28.
- La emisión de los respectivos tickets de combustible se debe emitir para el personal autorizado por el gerente.
- Para la depreciación del vehículo se aplicará el 20% de acuerdo al Reglamento de la Ley de Régimen Tributario Interno.

**3.5.2.7. Pago de Remuneración a los Trabajadores**

- El salario mensual de los empleados será pagado al fin de cada mes, de acuerdo a los días trabajados y de conformidad a la ley.



**ASOCIACIÓN ARTESANAL  
“ASOCOLESIG”  
MANUAL DE POLÍTICAS**



- La rotación del personal se lo realizara dentro de varios ámbitos del campo laboral o profesional el cual no afecte su ocupación ni haya un despido intempestivo.
- Para los agentes de ventas se comisionará el 2% el cual se pagará al fin de cada mes conjuntamente con sueldo.

**3.5.2.8. Proveedores**

- La compra se efectuará de acuerdo a la selección del proveedor y a la previa cotización de precios, analizando la calidad y la forma de pago, con la autorización de gerente.
- Las órdenes de compras realizadas deben estar sustentadas con la respectiva autorización previa a ser entregada al proveedor seleccionado.
- El responsable de elaborar las compras debe contar con una un buen sistema y programación de cancelación a los proveedores que permita optimizar los recursos económicos.
- Las cuentas por pagar deben ser analizadas cuidadosamente por orden de fechas adquiridas y vencimientos para efectuar los pagos respectivos.

**3.5.2.9. Ventas**

Con el propósito de alcanzar con los objetivos previamente establecidos se procede a determinar las siguientes políticas de venta:

- Se proporcionará un descuento del 2% de las ventas en efectivo que superen los montos de \$ 300,00 a \$ 500,00.
- El personal de ventas de la asociación, no está autorizado a realizar actos que comprometa a la organización salvo caso que las ofertas estén confirmadas por el jefe financiero.



**ASOCIACIÓN ARTESANAL  
“ASOCOLESIG”  
MANUAL DE POLÍTICAS**



- Se efectuarán cuñas publicitarias de los productos y promociones que oferta la asociación, mediante los medios de comunicación.
- En cuanto a las sugerencias del cliente y los proveedores se receptará mediante un buzón el cual será verificado y evaluado por el departamento de ventas para tomar las acciones correctivas.
- Se diseñará y se entregará catálogos describiendo las características de cada uno de los productos que se oferta, a los clientes potenciales.
- Garantizar y ofertar en buen estado el producto a ser entregado a cada cliente o consumidor hasta el periodo de vencimiento.

### ***3.5.3. Nivel Operativo***

Este departamento comprende el departamento de jefe de producción, operarios, control de calidad y ventas los mismos que conforman la parte fundamental de la asociación como tal, en la presentación y expendio de los productos que este a la satisfacción del cliente, para el logro de esta acción se establecen las siguientes políticas:

- Cada orden de trabajo será revisado y evaluado por cada área que lo reciba, con el propósito de planificar y organizar correctamente la presentación y entrega del producto.
- Las diferentes áreas del proceso productivo deberán responder de forma material por los equipos de trabajo entregados y que este bajo su custodia, en caso de sufrir algún daño por descuido o mal uso del mismo.

## **3.6. MANUAL PROPUESTO DE PROCEDIMIENTOS**

### ***3.6.1. Introducción***

La implementación de un sistema de control interno en la Asociación Artesanal de Comerciantes de leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG), se procederá a elaborar el manual de procedimientos con la finalidad de describir las actividades administrativas y operativas, especificando la responsabilidad en cada uno de las áreas con cada personal que forma parte para el cumplimiento de los objetivos y metas propuestos.

El manual de procedimientos es una herramienta administrativa y operativa que ayuda al proceso de control y registro de cada uno de las actividades, mediante la asignación de tareas y responsabilidades a cada trabajador que interactúan en los diferentes departamentos; le permite mantener un registro detallado, que si es requerido la información será oportuna y suficiente ya que se identificada de forma gráficamente mediante los diagramas de flujos, con el fin de que este documento se una guía práctica y sencilla de todas las funciones que desempeñen por cada proceso.

El manual contendrá e identificara diferentes disposiciones que ayudarán al área operativa de procesos conocer los trabajos y sus responsabilidades que lean sido asignados a su cargo; es decir la correcta utilización y manejo de los equipos, materiales, la materia prima y los insumos que son empleados para el proceso y elaboración de los productos lácteos, de acuerdo a las normas y políticas de calidad e higiene proporcionando una información veraz y fiables al nivel directivo para la toma de decisiones envase a los hechos.

### ***3.6.2. Objetivo general***

Identificar cada una de las responsabilidades al área o personal que interactúa en la dirección, administración y producción de la asociación, para que sus actividades sean ejecutadas de forma segura y apropiada produciendo información

detalla y ordenada con respecto al procedimiento de funciones elaboradas por cada uno de los trabajadores de la asociación láctea ASOCOLESIG.



### ***3.6.3. Alcance***

La finalidad de este manual es de contribuir y validar cada uno de las funciones y procedimientos vinculados de manera específica a todos los procesos administrativos y operativos de la empresa láctea especificando cada uno de sus cargos y actividades a ser ejecutadas durante un período.

### ***3.6.4. Descripción de los procedimientos***

El manual de procedimiento es un instrumento de apoyo necesario para cada empresa para ejecutar actividades y producir los mejores resultados en función de la calidad y eficiencia; en la situación actual que se encuentra la asociación ya que no dispone de un control interno los investigadores proponen identificar y segregar las cargos y responsabilidades para el desarrollo de las actividades como del nivel administrativo y operativo o producción, con el propósito de identificar y llenar los vacíos de cada uno de las áreas asignando tareas y responsabilidades en forma igualitaria y de acuerdo a su perfil profesional.

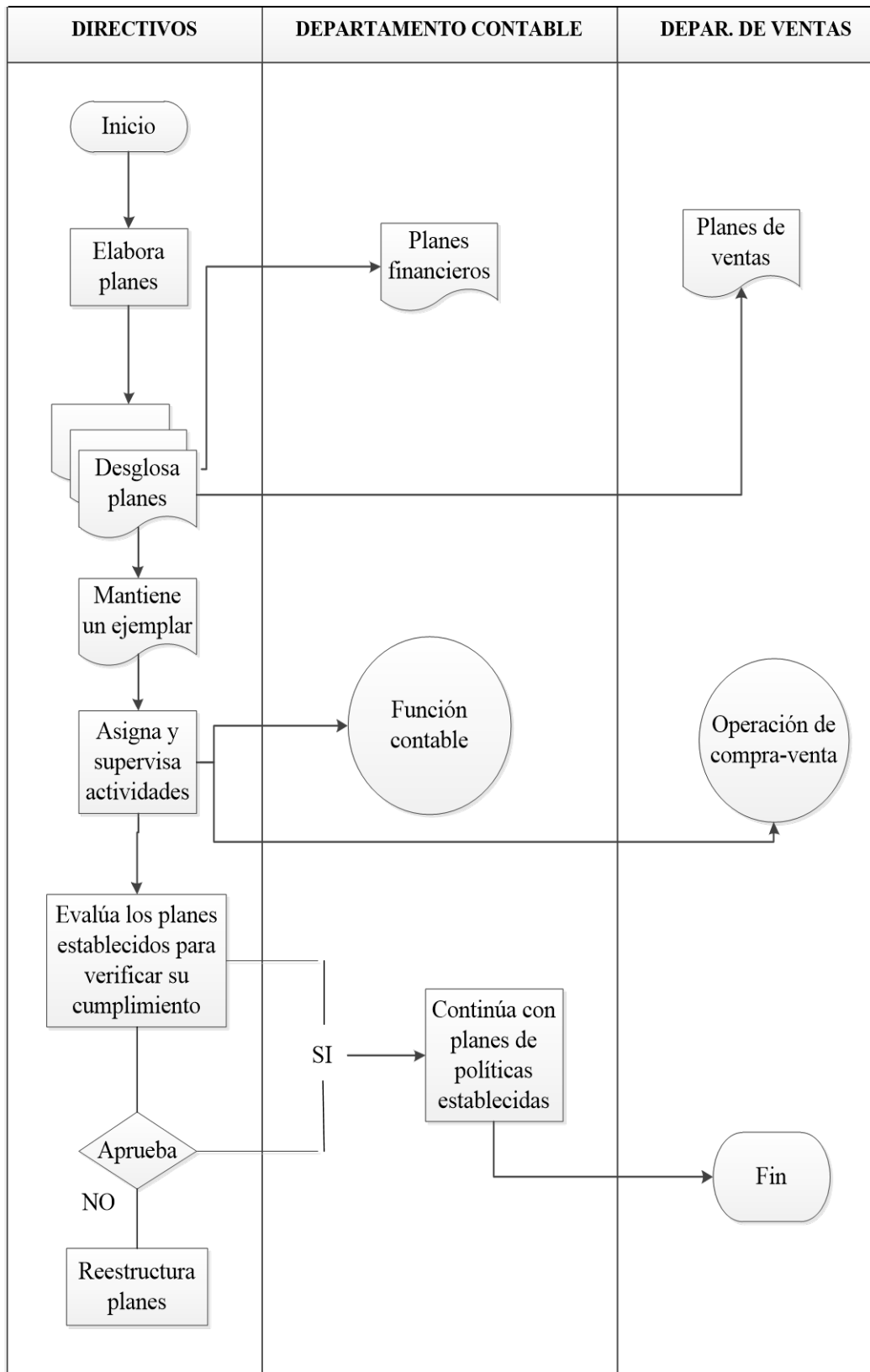
### CUADRO N° 3.13 PROCEDIMIENTOS DEL NIVEL DIRECTIVO

 <b>ASOCIACIÓN ARTESANAL “ASOCOLESIG” MANUAL DE PROCESO</b> 	
<p>De acuerdo a las metas y objetivos que persigue la asociación artesanal de leche el nivel ejecutivo se enfoca en ejecutar simultáneamente, las funciones en forma continua en cuanto al planeamiento, organización, dirección y control.</p>	
N°	ACTIVIDADES
1	Realiza conjuntamente con cada departamento de la empresa los planes y programas de trabajo, conservando un respaldo para su posterior revisión y evaluación.
2	El nivel jerárquico establecerá el tiempo requerido para llevar adelante la ejecución de los planes que ha elaborado para el cumplimiento de sus objetivos planteados.
3	Destinará y asignará a los trabajadores de la empresa los trabajos y sus estudios que se deberá realizarse acorde a las prioridades de cada actividad e impartir las instrucciones necesarias para su mejor e eficiente desarrollo.
4	El gerente o presidente coordinará acciones para realizar continuamente la respectiva evaluación, para conocer si está cumpliendo los planes establecidos en cada uno de los departamentos de la organización, con la finalidad de detectar y controlar errores y establecer medidas de corrección.

**FUENTE:** Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos (ASOCOLESIG)

**ELABORADO POR:** Los investigadores

**FLUJOGRAMA N° 3.1 PROCESO DEL NIVEL DIRECTIVO**




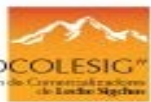
FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Los investigadores

### 3.6.5. Procedimientos del Nivel Administrativo



#### 3.6.5.1. Administración de Recursos Humanos

#### CUADRO N° 3.14 PROCEDIMIENTOS NIVEL ADMINISTRATIVO



 <b>ASOCIACIÓN ARTESANAL “ASOCOLESIG” MANUAL DE PROCEDIMIENTO</b> 
<p>El recurso más importante y valioso de las organizaciones es el recurso humano que lo conforma. El ambiente de control estará totalmente fortalecido si la empresa administra de manera eficiente y eficaz este recurso, la que parte del establecimiento de las necesidades de personal y del perfil de directivos y empleados requeridos. El proceso técnico definido para la administración del recurso humano parte de la integridad, el comportamiento ético y la competencia profesional.</p> <p><b>Procedimientos de Control</b></p> <p>Para que la asociación láctea “ASOCOLESIG” cuente con procedimientos que prevengan errores en el desarrollo de los procesos a los que está sujeto el personal que labora en la empresa, se establece el siguiente proceso para la administración del personal:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Reclutamiento,</li><li>• Selección,</li><li>• Inducción,</li><li>• Evaluación del desempeño,</li><li>• Mantenimiento</li><li>• Desarrollo y control</li></ul>

### 3.6.5.2. Efectivo

#### CUADRO N° 3.15 PROCEDIMIENTOS DEL EFECTIVO

 <p style="text-align: center;"><b>ASOCIACIÓN ARTESANAL “ASOCOLESIG” MANUAL DE PROCEDIMIENTO</b></p> 
<p>Con el objeto de salvaguardar el efectivo que ingresa diariamente a recaudación y tesorería, se depositará lo recaudado de forma inmediata en la cuenta corriente del respectivo banco de la entidad (a excepción del dinero destinado al pago de sueldos).</p> <p><b>Descripción del Procedimiento</b></p> <p>El encargado de recaudación y tesorería será la encargada de recibir el dinero en efectivo y cheques que ingresen diariamente, resguardando en una caja de seguridad protegida por llaves.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Al finalizar la jornada de trabajo el encargado de recaudación y tesorería, entregará el efectivo y cheques recaudados al jefe financiero.</li><li>• El encargado de recaudación y tesorería imprimirá la hoja del resumen de caja diariamente, previa verificación y cuadro del efectivo se procederá a realizar el arqueo de caja en la presencia del jefe financiero.</li><li>• Se sumillará la hoja de resumen y autorizará el respectivo depósito en las cuentas corrientes de la empresa.</li><li>• En caso de cheques posfechados se mantendrán en custodia del jefe financiero.</li><li>• La administración será responsable de realizar los respectivos depósitos del efectivo en una de las cuentas corrientes y emitirá al contador el respectivo comprobante de depósito conjuntamente con la hoja de resumen de caja para la respectiva contabilización.</li></ul>

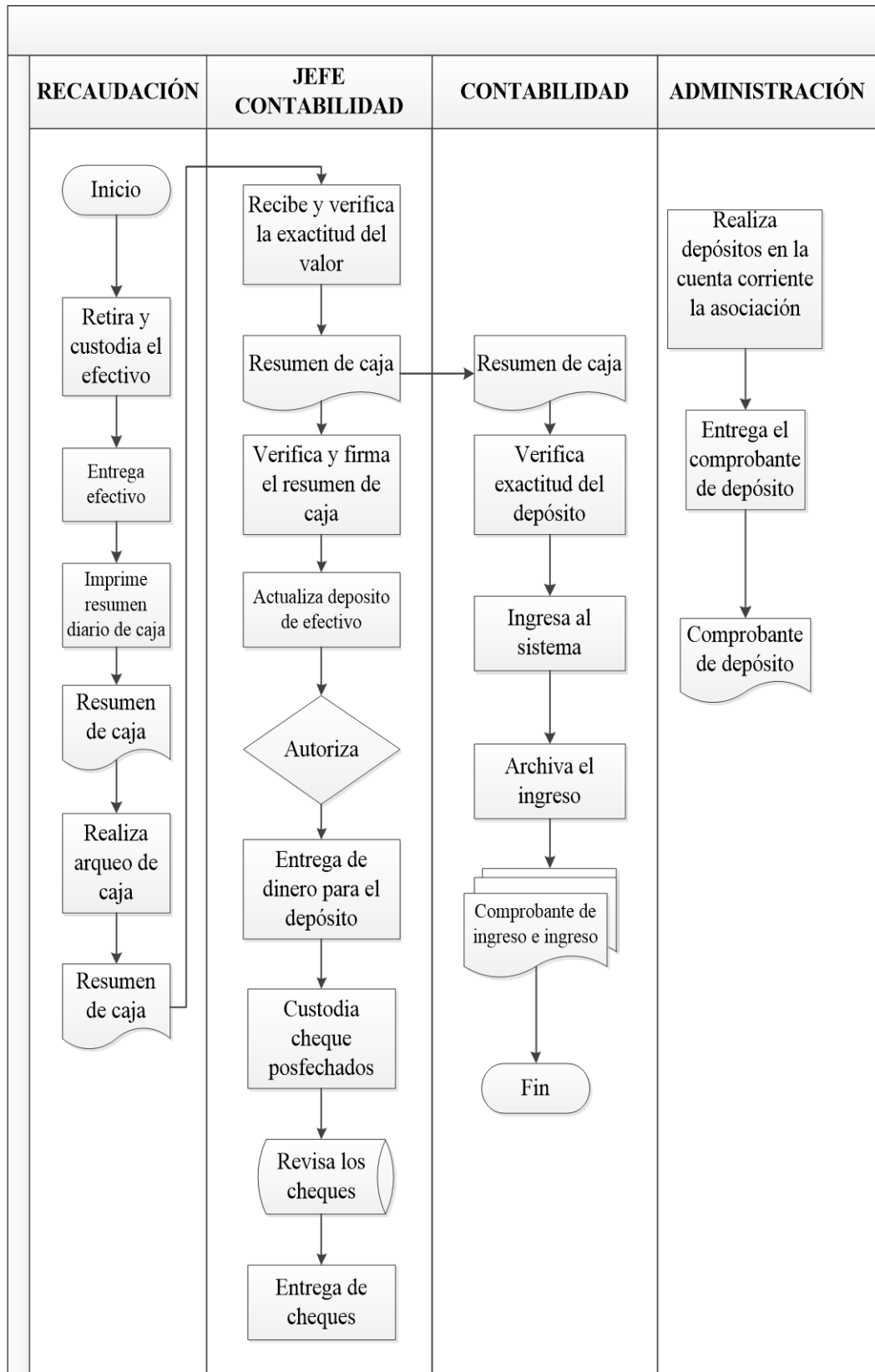
**CUADRO N° 3.16 PROCEDIMIENTOS PARA SALVAGUARDAR EL EFECTIVO**

 <p align="center"><b>ASOCIACIÓN ARTESANAL “ASOCOLESIG” MANUAL DE PROCEDIMIENTO</b></p> 	
<p>El representante de recaudación y tesorería será la encargada de recibir el dinero en efectivo y cheques que ingresen diariamente, resguardando en una caja de seguridad protegida por llaves.</p>	
N°	ACTIVIDADES
1	Cada jornada de trabajo el encargado de la recaudación y tesorería, entregará el efectivo y cheques recaudados al contador o jefe financiero.
2	El delegado de recaudación imprimirá la hoja del resumen de caja diariamente, previa verificación y cuadro del efectivo se procederá a realizar el cierre y arqueo de caja en la presencia del contador o jefe financiero.
3	Se hará firmar la hoja de resumen y autorizará los respectivos depósitos en la cuenta de la asociación.
4	La administración será responsable de realizar los respectivos depósitos del efectivo en una de las cuentas corrientes y emitirá al contador el respectivo comprobante de depósito conjuntamente con la hoja de resumen de caja para la respectiva contabilización.
5	El contador recibirá el respectivo comprobante de depósito emitido por el banco para proceder a ingresar en el sistema de contabilidad e imprimir el comprobante de ingreso a caja que se utilizará prenumerado previo a la verificación del comprobante bancario.

**FUENTE:** Investigación de campo



**ELABORADO POR:** Los investigadores

### FLUJOGRAMA N° 3. 2 SALVAGUARDAR EL EFECTIVO



**FUENTE:** Investigación de campo  
**ELABORADO POR:** Los investigadores

### FORMATO N° 3. 1 CONTROL DE EFECTIVO



 <div style="text-align: center;"> <b>ASOCIACIÓN ARTESANAL “ASOCOLESIG” CONTROL DE EFECTIVO</b> </div> 			
<b>Sección:</b>			
<b>Responsable:</b>		<b>Cargo</b>	
<b>Fecha de control:</b>			
N°	ACTIVIDADES	SI	NO
1	Efectuar arqueo de caja sorpresiva en presencia de un directivo.		
2	Todas las entradas diarias de caja son depositadas sin excepción, e inmediato a más tardar al siguiente día.		
<b>OBSERVACIÓN:</b> ..... ..... ..... ..... ..... .....			

**FUENTE:** Investigación de campo

**ELABORADO POR:** Los investigadores

### 3.6.5.3. Caja chica

**CUADRO N° 3.17 PROCEDIMIENTOS CAJA CHICA**



 <b>ASOCIACIÓN ARTESANAL “ASOCOLESIG” MANUAL DE PROCEDIMIENTO</b> 	
<p>La finalidad de controlar adecuadamente los gastos menores y urgentes que se generan en las actividades propias de la empresa, es necesario crear un fondo fijo de caja chica de \$400 que será restituido por lo menos una vez al mes, dicho fondo ahorrará tiempo y permitirá que las operaciones de valor reducido sean realizadas oportunamente.</p>	
<b>N°</b>	<b>ACTIVIDADES</b>
<b>1</b>	El delegado de recaudación y tesorería será responsable de custodiar bajo llave el fondo fijo de caja chica, el cual cubrirá gastos urgentes que se harán en efectivo.
<b>2</b>	Se deberá llevar un archivo ordenado de facturas, notas de venta y los comprobantes de caja chica que son producto de gastos emergentes y de menor cuantía, y cada mes entregará a contabilidad para su revisión y para que la tesorería proceda a su restitución.
<b>3</b>	Se hará firmar la hoja de resumen y autorizará los respectivos depósitos en la cuenta de la asociación.
<b>4</b>	La administración será responsable de realizar los respectivos depósitos del efectivo en una de las cuentas corrientes y emitirá al contador el respectivo comprobante de depósito conjuntamente con la hoja de resumen de caja para la respectiva contabilización.

**FUENTE:** Investigación de campo

**ELABORADO POR:** Los investigadores



## FORMATO N° 3.2 ARQUEO DE CAJA CHICA

				<b>Código</b>	FCI-33 v.00
<b>ARQUEO DE CAJA CHICA</b>				<b>Página</b>	1 de 1
<b>Ordenador del Gasto</b> _____					
<b>Funcionario de Manejo</b> _____					
<b>Dependencia</b> _____					
<b>Resolución</b> _____					
Siendo las _____ del día ____ de _____ de _____ se presentó ante el funcionario _____, persona responsable del manejo del fondo de caja Menor de _____; el funcionario de la Oficina de Control Interno _____ con el fin de proceder a elaborar el Arqueo de Caja Menor, encontrando las siguiente situaciones:					
<b>Conteo del efectivo</b>					
<b>Billetes</b>			<b>Monedas</b>		
<b>Denominación</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor</b>	<b>Denominación</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor</b>
		\$ -			\$ -
		\$ -			\$ -
<b>TOTAL BILLETES (1)</b>			<b>TOTAL MONEDAS (2)</b>		
<b>Revisión de Soportes</b>					
<b>Rubro Presupuestal</b>	<b>Fecha</b>	<b>Pagado a</b>	<b>Concepto</b>	<b>Valor</b>	
<b>TOTAL (3)</b>					
<b>Total Caja Menor</b>					
Conteo de Efectivo (1) + (2)	\$	-	Saldo según libros FGP-25	\$	-
(+) Reembolsos Pendientes			(+) Reembolsos Pendientes	\$	-
(+) Vales definitivos (3)	\$	-	(+) Vales definitivos (3)	\$	-
Total Arqueo de Caja	\$	-	Total Arqueo de Caja	\$	-
<b>Valor Total Fondo</b> _____					
<b>Diferencia:</b> <b>Faltante</b> \$ -					
<b>Observaciones</b>					
El dinero en efectivo fue contado en presencia de _____, funcionario responsable de manejo de la Caja Menor y se le devolvió a entera satisfacción a las _____ horas del _____ de _____ de _____.					
_____ <b>Funcionario Oficina de Control Interno</b>			_____ <b>Funcionario Responsable de Manejo</b>		

**FUENTE:** Investigación de campo  
**ELABORADO POR:** Los investigadores

**FORMATO N° 3.3 COMPROBANTE DE EGRESO DE CAJA CHICA**



**COMPROBANTE DE EGRESO CON FONDOS DE CAJA CHICA**

**N° 0001**

**BENEFICIARIO -----**

-----

**SON -----**

-----

**DÓLARES**

**FECHA -----**

-----

**CONCEPTO DE-----**

-----



-----

-----  
**ELABORADO**

-----  
**RECIBÍ CON FORME**

**FUENTE:** Investigación de campo  
**ELABORADO POR:** Los investigadores

## FORMATO N° 3.4 FORMULARIO DE REPOSICIÓN DE CAJA CHICA



			
RESUMEN GASTO MENSUAL DEL FONDO DE CAJA CHICA			MES ----- ----- -----
FECHA	N° DE COMPROBANTE	CONCEPTO DE GASTO	VALOR
<b>TOTAL GASTO</b>			\$.....
<b>SALDO DEL FONDO DE CAJA CHICA</b>			\$.....
<b>RESPONSABLE DEL FONDO</b>		<b>FECHA</b>	
----- <b>AUTORIZADO</b>	----- <b>FECHA</b>	Reembolso con cheque N°----- Cuenta corriente N°----- Valor \$-----	

**FUENTE:** Investigación de campo

**ELABORADO POR:** Los investigadores

### 3.6.5.4. Bancos

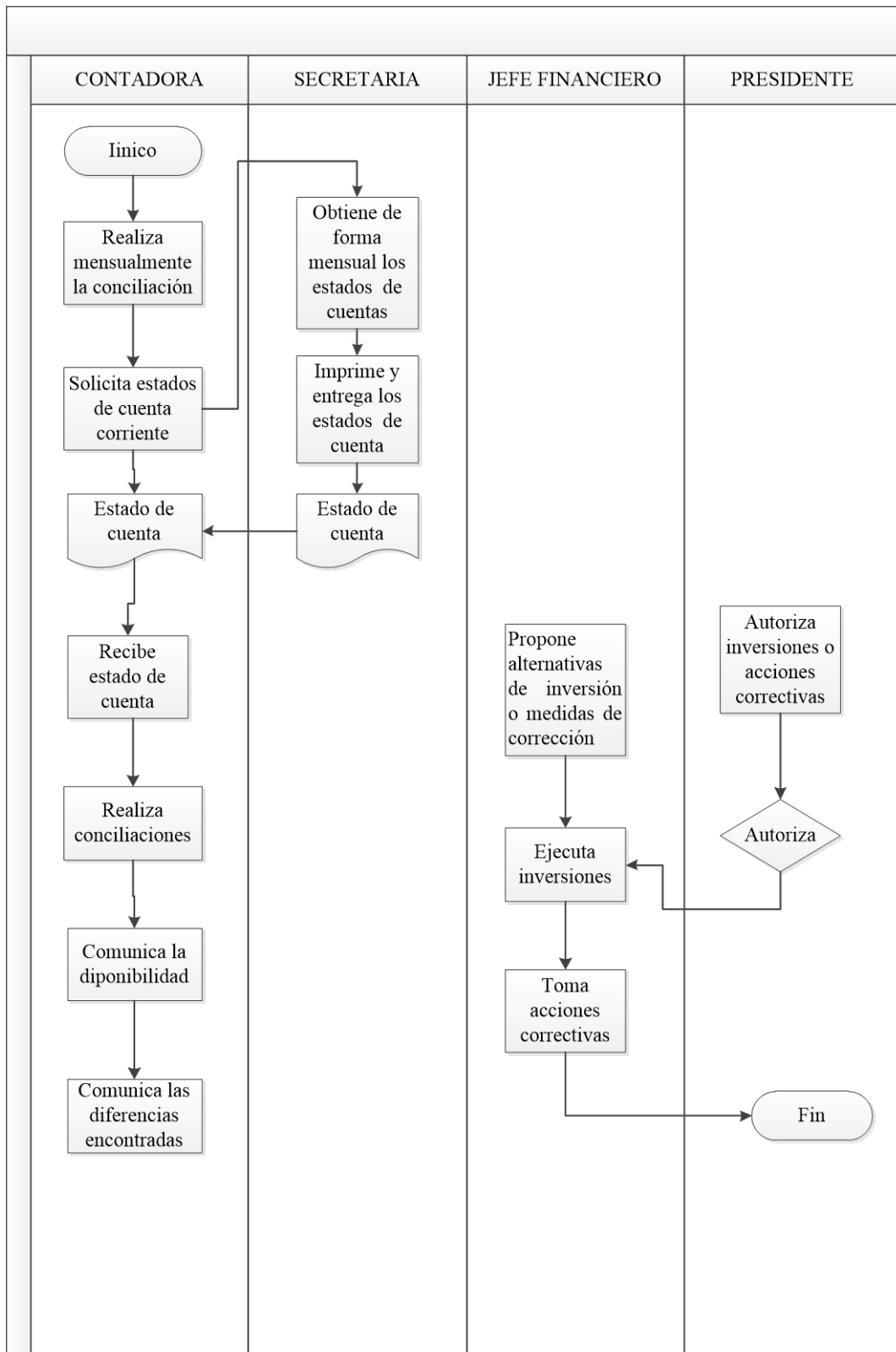
**CUADRO N° 3.18 PROCEDIMIENTOS DE BANCOS**

 <b>ASOCIACIÓN ARTESANAL “ASOCOLESIG” MANUAL DE PROCEDIMIENTO</b> 	
<p>Es necesario controlar los valores monetarios que se depositan y retiran de las instituciones bancarias se considera necesario realizar conciliaciones bancarias de forma mensual, de esta manera se podrá tomar decisiones sobre el saldo contable bancario para proponer inversiones ya sea comprando mercadería.</p>	
N°	ACTIVIDADES
1	La administración será la responsable de realizar oportunamente los depósitos de las recaudaciones en efectivo o en cheques que ingresan diariamente producto de las ventas, en las respectivas cuentas corrientes de la empresa.
2	El contador será responsable de realizar las conciliaciones bancarias de forma mensual, de esta manera se podrá verificar si las operaciones efectuadas por la administración han sido oportunas y adecuadamente registradas en contabilidad.
3	Para el efecto la administración será quien obtenga de internet los estados bancarios periódicamente, según lo requiera el contador, de esta manera se podrá estar constantemente actualizado con respecto a los movimientos bancarios.
4	El contador recibirá los estados de cuenta y procederá a efectuar la conciliación bancaria, la cual se realizará comparando los movimientos del libro bancos de la empresa, con los registros y saldos de los estados bancarios.

**FUENTE:** Investigación de campo

**ELABORADO POR:** Los investigadores



### FLUJOGRAMA N° 3. 4 PROCESO DE BANCOS



**FUENTE:** Investigación de campo

**ELABORADO POR:** Los investigadores

## FORMATO N° 3.5 MODELO DE LA CONCILIACIÓN BANCARIA

			
MODELO BÁSICO DE CONCILIACION BANCARIA			
Empresa:			
Banco donde se posee la cuenta:			
Oficina:			
Ciudad:			
Tipo de cuenta:			
Corriente			
Ahorros:			
Fondo Común o Fiduciario:			
Número de la cuenta:			
Fecha de Corte en la que se:			
Efectúa la conciliación:			
<b>Saldo según libros</b>			
<b>Menos:</b> Cheques girados y entregados pero pendientes de cobro ante la entidad bancaria			
BENEFICIARIO	N°. CHEQUE	FECHA EN QUE SE GIRÓ (según contabilidad)	VALOR
<b>Más:</b> Notas crédito bancarias que figuran en los extractos aumentando el saldo en extracto pero que todavía se hallan pendientes de registrar en la contabilidad			
CONCEPTO	FECHA EN QUE APARECIÓ EN EL EXTRACTO	VALOR	
<b>Menos:</b> Notas débito bancarias que figuran en los extractos disminuyendo el saldo en extracto pero que todavía se hallan pendientes de registrar en la contabilidad			
CONCEPTO	FECHA EN QUE APARECIÓ EN EL EXTRACTO	VALOR	
<b>TOTAL, SALDO SEGÚN EXTRACTO</b>			

**FUENTE:** Investigación de campo



**ELABORADO POR:** Los investigadores

#### ***3.6.5.4.1. Control Interno de Bancos.***

- Las conciliaciones bancarias deben elaborarse mensualmente de cada institución bancaria.
- Todos los cheques que ingresan a la empresa deben ser anotados en el libro de registro de cheques cobrados.
- Los cheques posfechados pueden perderse de vista y deben estar sujetos a las mismas precauciones que los documentos por cobrar.
- Cuando se presentan a firmar los cheques para efectuar pagos por adquisiciones de bienes y servicios, estos deben estar respaldados por el comprobante de egreso de caja pre-numerado y las facturas o notas de venta.
- La pronta detección de irregularidades es esencial para el control interno.
- En los casos que se manejan cantidades grandes de efectivo, es necesario verificaciones frecuentes que si los depósitos (desembolsos) están principalmente representados por cheques.
- Los cheques posfechados que recibe la empresa producto de las ventas estarán en custodia del Jefe Financiero o personal autorizado hasta que se depositen.

### 3.6.5.5. Inventario

**CUADRO N° 3.19 PROCEDIMIENTOS INVENTARIO**

 <b>ASOCIACIÓN ARTESANAL “ASOCOLESIG” MANUAL DE PROCEDIMIENTO</b> 	
Con el objetivo de salvaguardar los inventarios de la empresa, es necesario llevar un adecuado control sobre ellos.	
N°	ACTIVIDADES
1	Los inventarios deberán estar custodiados por personal caucionado y autorizado por los directivos de la empresa, para el efecto el delegado de bodega será responsable de custodiar los inventarios de mercadería, materiales y demás insumos para las labores diarias.
2	El delegado de bodega será el responsable de verificar y calcular los máximos y mínimos en stock de materia prima, materiales e insumos para la producción, con la finalidad de evitar el desabastecimiento o sobre abastecimiento, en caso de presentarse agotamiento o ausencia de mercadería, materiales o insumos para la labor diaria.
3	Para el efecto la administración será quien obtenga de internet los estados bancarios periódicamente, según lo requiera el contador, de esta manera se podrá estar constantemente actualizado.
4	El delegado de bodega llevará un registro diario de la mercadería, materiales e insumos de la empresa, con el objeto de controlar las existencias en bodega, para el efecto preparará un informe de la mercadería e insumos entregados a ventas, adjuntando las órdenes de requisición despachadas y remitirá mensualmente a contabilidad para su registro.

**FUENTE:** Investigación de campo

**ELABORADO POR:** Los investigadores



**ASOCIACIÓN ARTESANAL  
“ASOCOLESIG”  
MANUAL DE PROCEDIMIENTO**



El delegado de bodega deberá preparar reportes periódicos sobre existencias (producto en stock) que sean:

**ACTIVIDADES**

- De movimiento lento, proporcionará información al jefe financiero para promover la venta del producto.
- Obsoletas o dañadas, para disponer de estos artículos como mejor convenga o proceder a la baja de los mismos.
- Fuera de los mínimos y máximos de stock, asegura que las existencias se conserven dentro de los límites y procura que no se realicen compras innecesarias.

**5** Se deberá practicar una constatación física de los inventarios por lo menos una vez cada año para verificar los saldos reflejados en la contabilidad frente a los saldos del inventario físico, esta acción estará a cargo del contador conjuntamente con los custodios de estos bienes.

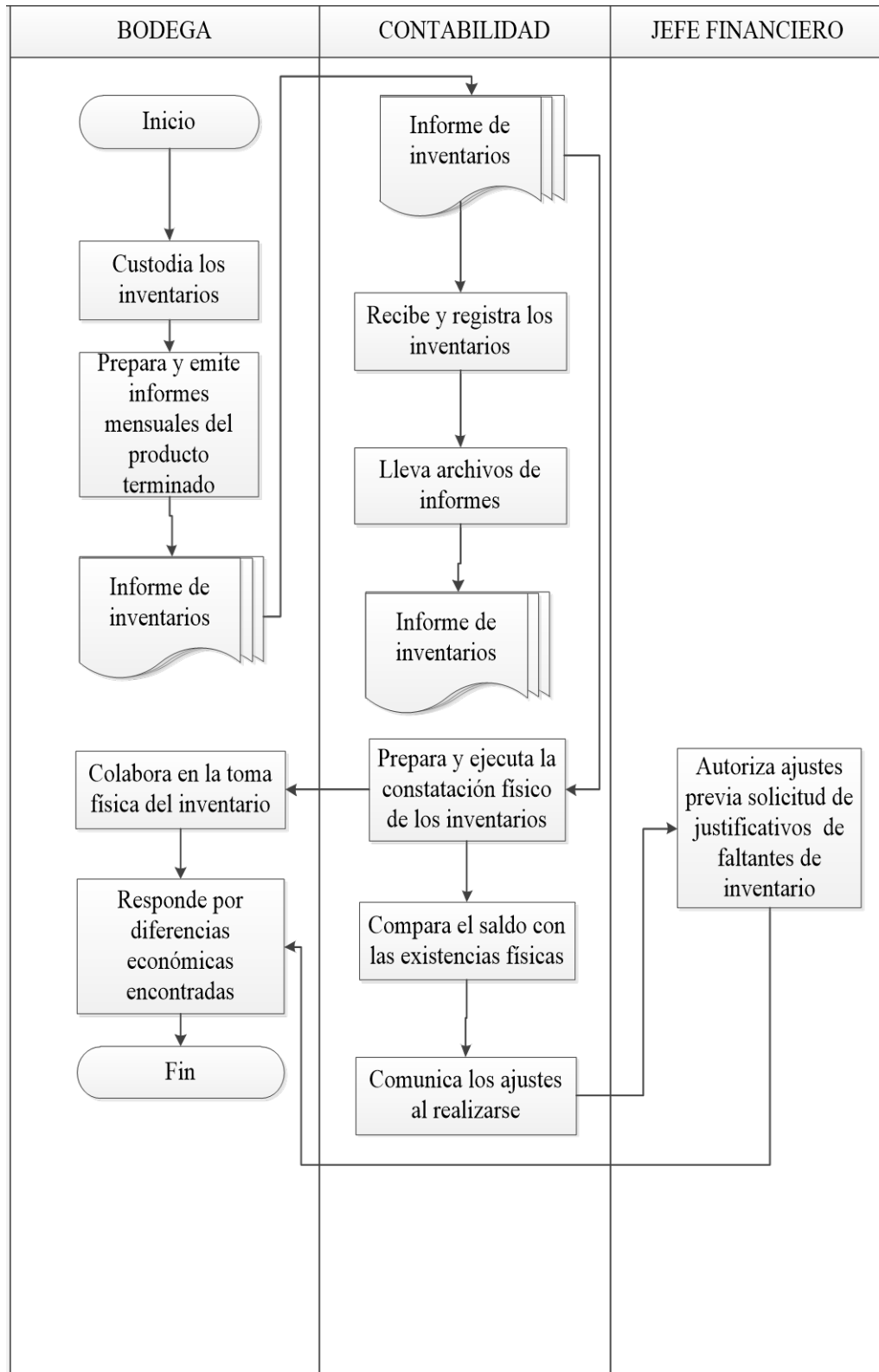
**6** Respecto a la toma física de inventarios se deberá emplear instrucciones escritas que servirán de guía al personal asignado para la toma física, que incluyan:

- Identificación y acomodo de las existencias, de esta manera se facilitará la identificación y el conteo correcto.
- Separación de artículo de poco movimiento, obsoletos o dañados, esto facilitará los reportes de existencias.

**FUENTE:** Investigación de campo

**ELABORADO POR:** Los investigadores

### FLUJOGRAMA N° 3.5 INVENTARIOS



**FUENTE:** Investigación de campo

**ELABORADO POR:** Los investigadores

### ***3.6.5.5.1. Control Interno de Inventarios.***

1. Llevar inventarios constantes de:



- Mercaderías.
- Materiales.
- Insumos.

De acuerdo a estos documentos suministrarán información para el control de compras y ventas. Los hurtos de inventarios pueden ser descubiertos al comparar en cualquier momento los almacenamientos reales con los registros.

2. Acumular todos los depósitos de mercaderías, materiales e insumos en un almacén central, cerrado, bajo la vigilancia de un custodio. Esto impedirá robos y proporcionará el control. El grado de control puede trasformar en relación con el valor de los artículos en inventarios.
3. Los ajustes del inventario deben ser autorizado por un directivo y realizarse posteriormente a la constatación física de los mismos.
4. Las constataciones físicas evitan los faltantes de inventarios y el ocultamiento de errores. Las diferencias, llama la atención de la gerencia y facilita a las personas indicadas la determinación de si las cuentas de control necesitan o no ajustes; también proporciona la oportunidad de investigar si las razones dadas para tales ajustes son legítimas.
5. Preparar periódicamente reportes sobre existencias, que sean:
  - De movimiento lento.
  - Obsoletas o dañadas.
  - Fuera de los mínimos y máximos de stock.
6. Efectuar entregas de materiales solo con requisiciones pre-numeradas y debidamente autorizadas. Garantizando así que los inventarios sean empleados solamente con fines autorizados.

### 3.6.5.6. Activos Fijos Adquisición

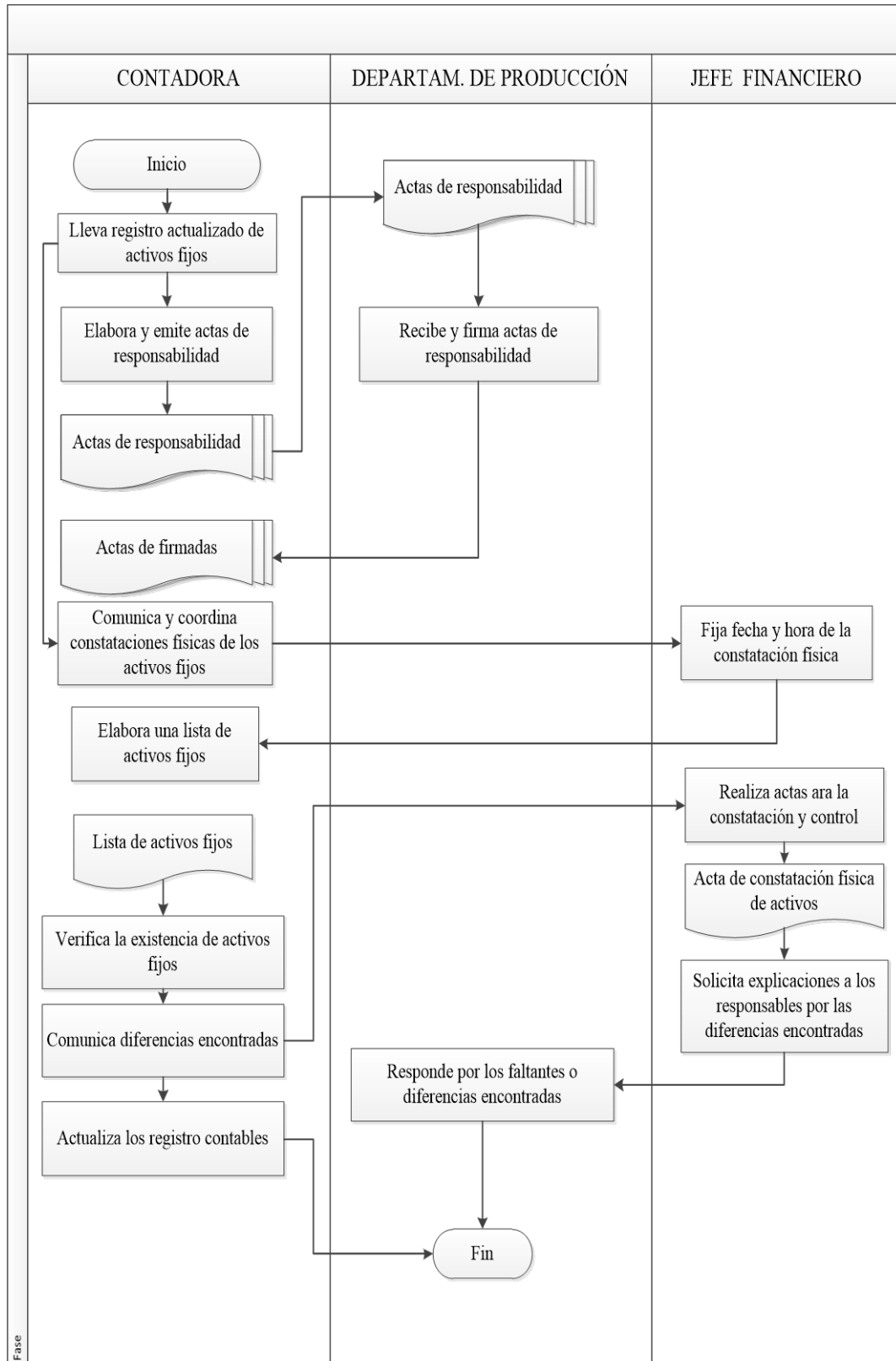
**CUADRO N° 3.20 PROCEDIMIENTOS DE ACTIVOS FIJOS**

 <b>ASOCIACIÓN ARTESANAL “ASOCOLESIG” MANUAL DE PROCEDIMIENTO</b> 	
Con el objetivo de salvaguardar los activos fijos de la empresa, es necesario realizar constataciones físicas de las existencias de estos activos, principalmente para proteger equipos contra el riesgo de sustracción o robo.	
N°	ACTIVIDADES
1	La custodia de los equipos será responsabilidad de cada sección, para el efecto cada uno de los integrantes de la sección deberá firmar un acta de responsabilidad, en la cual constará la cantidad y descripción de los equipos que están en su custodia.
2	El Contador coordinará con el jefe financiero la constatación física de la existencia de los activos fijos, la cual será realizada por lo menos una vez al año.
3	Para el efecto el contador realizará un listado de activos fijos indicando el código de identificación del bien, su ubicación y la persona responsable de la custodia.
4	La verificación física de activos fijos será efectuada por el contador, comprobando su etiqueta de identificación conjuntamente con el listado que se creó para el efecto, documento en el que se detallarán las características más relevantes de cada bien, su modelo, serie, etc.

**FUENTE:** Investigación de campo

**ELABORADO POR:** Los investigadores

### FLUJOGRAMA N° 3. 6 ACTIVOS FIJOS





**FUENTE:** Investigación de campo  
**ELABORADO POR:** Los investigadores

**3.6.5.6. 1. Control Interno de Activos Fijos.**

- Los activos fijos de la asociación deberán estar justamente codificados y contar físicamente con su respectiva etiqueta de identificación.
- Se realizar verificaciones físicas de los activos fijos de forma habitual.

**FORMATO N° 3.6 CONSTATACIÓN DE ACTIVOS FIJOS**



				
<b>Pág. 01</b> <b>Fecha.....</b>		<b>LISTA DE ACTIVOS FIJOS</b>		
CÓDIGO	CARACTERÍSTICAS	UBICACIÓN	RESPONSABLE	OBSERVACIÓN
<b>OBSERVACIONES:</b>				
..... <b>RESPONSABLE</b>				

**FUENTE:** Investigación de campo

**ELABORADO POR:** Los investigadores

### 3.6.5.7. Facturación y ventas

**CUADRO N° 3.21 PROCEDIMIENTO DE FACTURACIÓN Y VENTA**

 <b>ASOCIACIÓN ARTESANAL “ASOCOLESIG”</b> <b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO</b> 	
<p>Con el objetivo de cumplir con las estrategias de ventas de la asociación se establece los procedimientos de acuerdo a la necesidad del departamento que permita promover la eficiencia del personal de ventas.</p>	
<b>N°</b>	<b>ACTIVIDADES</b>
<b>1</b>	El jefe de ventas ofertará los productos y dará a conocer los beneficios y sus características, el cliente decidirá por adquirir algún producto y en caso de no darse la negociación se dará por terminado el proceso.
<b>2</b>	Después de haber seleccionado el producto se procederá a negociar con el cliente la forma de pago, si es de contado se cierra el negocio y se pedirá la elaboración de la factura, en caso de ser a crédito se establecerá la cuota inicial, valor a pagar en cada periodo y la respectiva fecha de cancelación.
<b>3</b>	El jefe de ventas solicitará al jefe financiero la aprobación del crédito, el cual aprobará el crédito previa autorización del gerente quien revisará su historial crediticio y si se trata de un cliente nuevo se examinarán los documentos personales y cerrará el negocio y pedirá que se elabore la respectiva factura.
<b>4</b>	Después de cerrar el negocio se tomará e ingresará los datos del cliente al sistema, imprimirá la factura con la respectiva guía de remisión el cual tendrá dos copias y también se procederá al llenado del pagaré de acuerdo a las condiciones pactadas.

**FUENTE:** Investigación de campo

**ELABORADO POR:** Los investigadores



**ASOCIACIÓN ARTESANAL  
“ASOCOLESIG”  
MANUAL DE PROCEDIMIENTO**

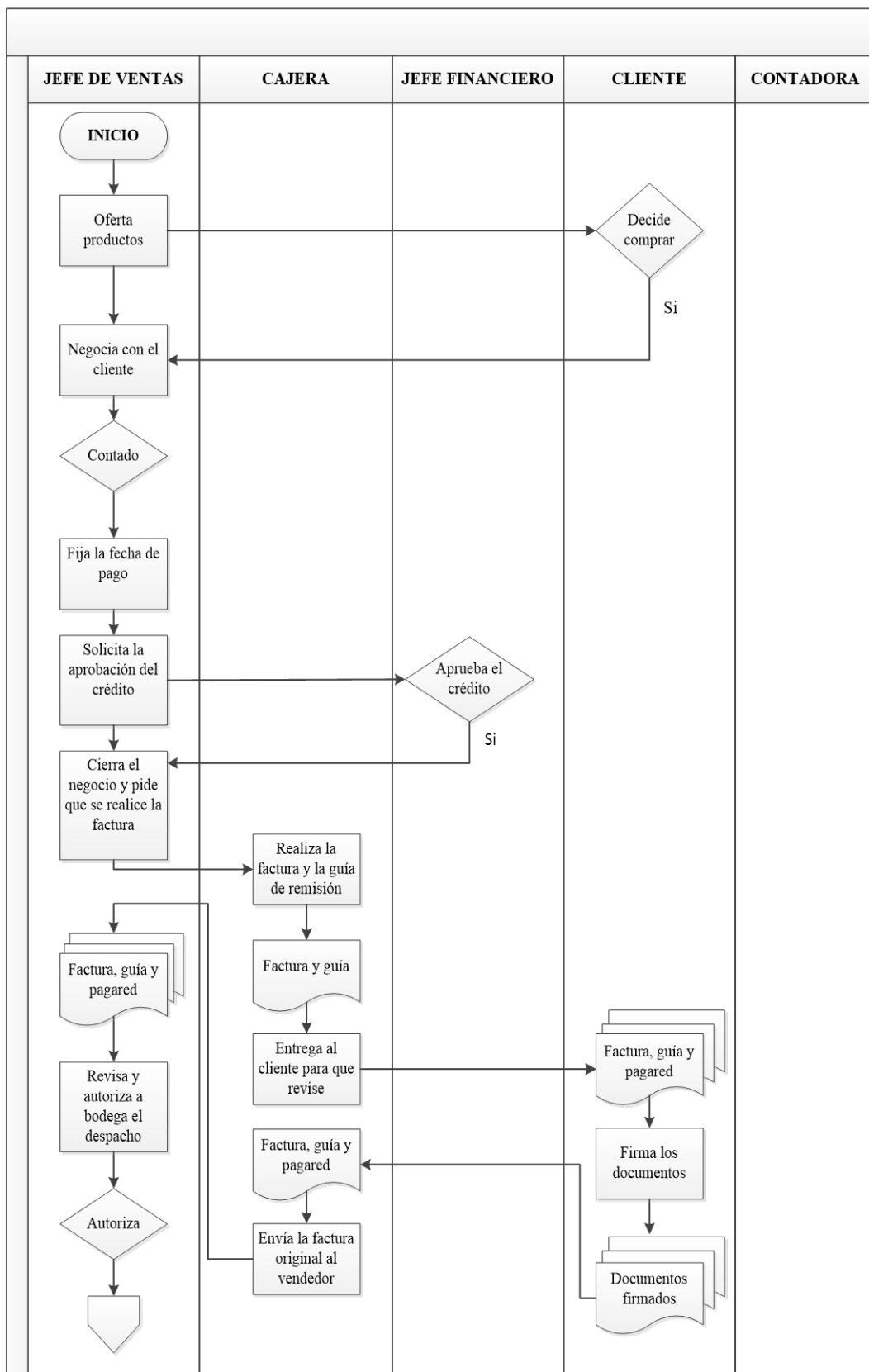


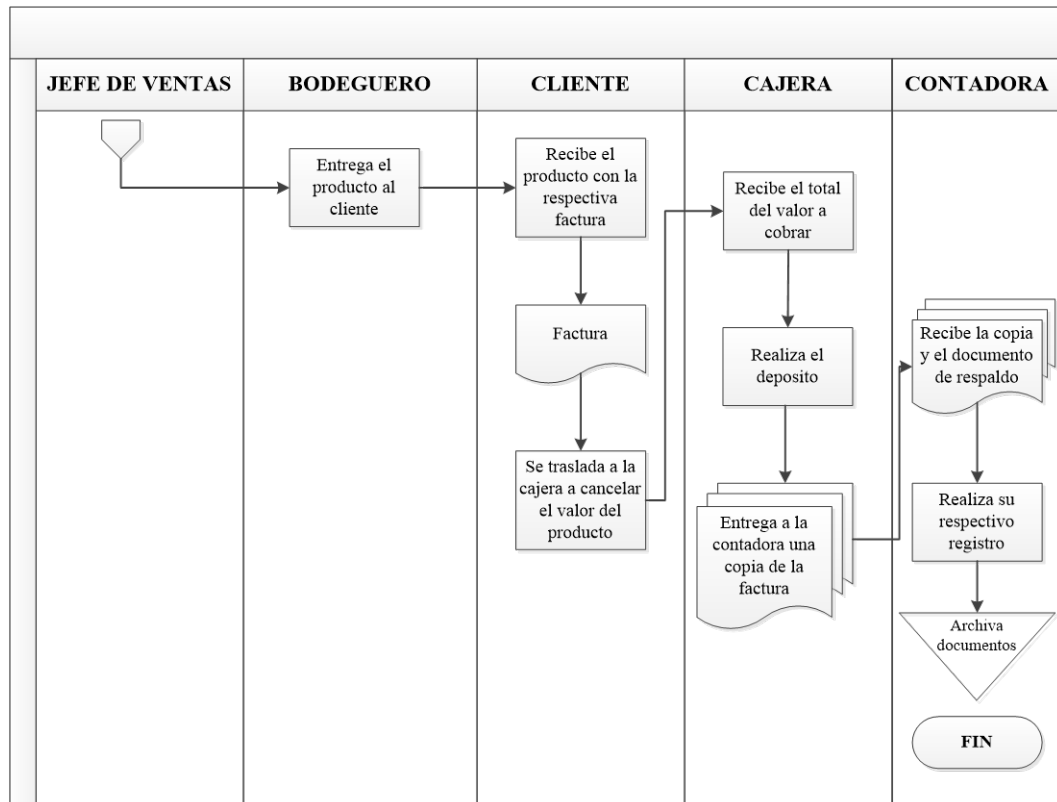
N°	ACTIVIDADES
5	Una vez realizada la factura y el respectivo pagaré se entregará al cliente el mismo que revisará los acuerdos pactados, el valor a pagar y firmará los documentos.
6	La cajera enviará la factura y la guía de remisión original al vendedor quien procederá a autorizar el despacho de la mercadería.
7	El bodeguero quien es la persona encargada de despachar los productos entrega al cliente el pedido con su respectiva factura y guía.
8	La cajera cobrará y realizará el respectivo depósito de la venta y procederá a entregar una copia de la factura y la guía a la contadora.

**FUENTE:** Investigación de campo

**ELABORADO POR:** Los investigadores

### FLUJOGRAMA N° 3.7 FACTURACIÓN Y VENTAS





FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Los investigadores

### 3.6.5.7.1. Control interno de ventas


Un control interno de ventas comprende un plan de organización entre el sistema de contabilidad, funciones y los procedimientos establecidos, que cuya finalidad es la de obtener una información confiable, segura y oportuna el cual es el de promover la eficiencia en cada una de las operaciones realizadas de ventas es así que se debe tomar en consideración el siguiente control en cuanto a:

#### 1. Los pedidos del cliente, deben ser:

- Verificados y aprobados antes de ser entregado al jefe de ventas.
- Pre-numerados y controlados correctamente la numeración.
- Coincidencia con las respectivas facturas.

Es así que la recepción cuidadosa de los pedidos evita la aceptación de productos que tal vez no se pueda surtir, controla el crédito y ayuda asegurar a que se facturen correctamente todos los productos solicitados por el cliente.

### FORMATO N° 3.7 NOTA DE PEDIDO

		<b>ASOCIACIÓN ARTESANAL "ASOCOLESIG"</b>		
<b>RUC: 1891732577001</b> <b>Dirección: Río Toachi S/n y Topavilí S001-001</b> <b>Telf... (03) 2714 558 Sigchos – Cotopaxi- Ecuador</b>				
<b>NOTA DE PEDIDO</b> <b>N°. 00001</b>				
<b>DESTINATARIO DEL PEDIDO</b>				
CLIENTE..... FECHA:..... TELÉFONO..... DIRECCIÓN:..... RUC:.....				
<b>CONDICIONES DE VENTA</b>				
FORMA DE ENVÍO:			PLAZO DE ENTREGA:	
FORMA DE PAGO:			LUGAR DE ENTREGA:	
OTRAS CONDICIONES:				
<b>N°</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>V. UNITARIO</b>	<b>V. TOTAL</b>	
EL/LA JEFE DE VENTAS DE LA ASOCIACIÓN:  <div style="text-align: center;">           .....  <b>FIRMA</b> </div>				

**FUENTE:** Investigación de campo

**ELABORADO POR:** Los investigadores

## 2. La guía de remisión, deben ser:

- a) Pre- numerados y controlas según el número que corresponda.
- b) Cruzadas con las referencias de las facturas, en su caso.
- c) Firmadas correctamente por el cliente.

d) Verificadas y archivadas con una copia de la factura.

El correcto manejo de la guía de remisión permite asegurar y constatar que cada una de las entregas se registre y se haga llegar al cliente, es así que también se evita la salida de menos o de más productos y permite tener una verificación constante de la mercadería.

### FORMATO N° 3.8 GUÍA DE REMISIÓN

		<b>ASOCIACIÓN ARTESANAL "ASOCOLESIG"</b>		
		Aut. SRI 1116520686		
RUC: 1891732577001		<b>GUÍA DE REMISIÓN</b>		
Dirección: Río Toachi S/n y Topavilí S001-001		N° 00001		
Telf... (03) 2714 558 Sigchos – Cotopaxi- Ecuador				
Fecha de iniciación del traslado:..... Comprobante de venta:.....				
Fecha de terminación de traslado..... Fecha de emisión:.....				
<b>MOTIVO DE TRASLADO</b>				
VENTA		TRASLADO ENTRE UN ESTABLECIMIENTO DE UNA MISMA EMPRESA	DEVOLUCIÓN	
COMPRA			IMPORTACIÓN	
TRANSFORMACIÓN		TRASLADO POR EMISOR ITINERANTE DE	EXPORTACIÓN	
CONSIGNACIÓN		COMPROBANTES DE VENTAS	OTROS	
<b>DESTINATARIO</b>				
NOMBRE O RAZÓN SOCIAL:		FECHA:		
TELÉFONO:				
DIRECCIÓN:				
RUC/ C.I:				
<b>IDENTIFICACIÓN DE LA PERSONA ENCARGADA DEL TRANSPORTE.</b>				
Nombre o razón social:.....				
RUC/ C.I:.....				
Punto de llegada.....				
<b>BIENES TRANSPORTADOS</b>				
<b>CANTIDAD</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>		
(En este espacio deberá ir impreso la autorización de la imprenta y su validez)				
.....	.....	.....		
DESPACHADOR	TRANSPORTISTA	RECIBDO POR		

FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Los investigadores



### **3. Elaboración de los documentos autorizados**

Elaborar simultáneamente: factura y guía de remisión.

- a)** La elaboración simultanea de la factura y la guía de remisión ayuda a evitar errores, que generan las discrepancias entre estos documentos es así que permite garantizar que el producto a ser enviado llegue a su destino.
  
- b)** Las facturas deben estar debidamente pre-numerados y controladas numéricamente.
  
- c)** Verificar y controlar las facturas independientemente del resguardo del dinero, mercaderías, o auxiliar de clientes, este comprende en los reglones de: precios, sumas y multiplicaciones el cual ayuda a tener una verificación matemática y permite tener precaución contra la generación de facturas indebidas o incorrectas.
  
- d)** Las facturas canceladas deben estar archivadas con las respectivas copias y junto a ello la guía de remisión.
  
- e)** Verificar y comprobar que los pedidos realizados por el cliente este de acuerdo a lo solicitado.

### 3.6.5.8. Pago de Remuneración a los Trabajadores

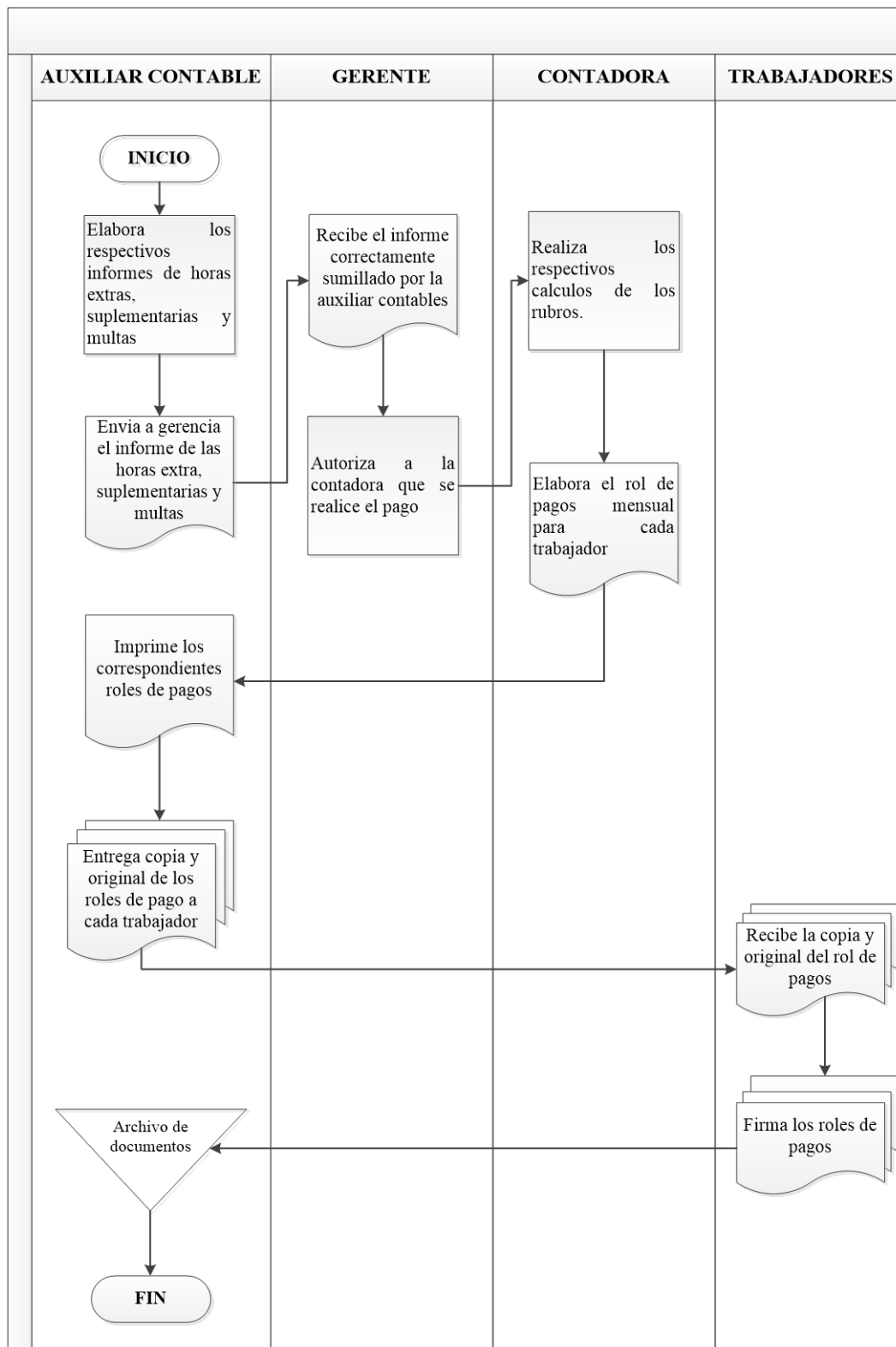
**CUADRO N°3. 22 PROCEDIMIENTOS PAGO DE REMUNERACIÓN**

 <b>ASOCIACIÓN ARTESANAL “ASOCOLESIG” MANUAL DE PROCEDIMIENTO</b> 	
Con el propósito de tener un control adecuado de los pagos de remuneración a los trabajadores se procede a establecer los siguientes procedimientos:	
N°	ACTIVIDADES
1	El auxiliar contable procederá a la elaboración de los respectivos informes dando a conocer las horas extras, suplementarias y multas de acuerdo a las políticas de la asociación.
2	El gerente autoriza a la contadora de la asociación que se realice el pago o descuento del sueldo de los empleados.
3	La contadora realizará los respectivos cálculos de cada uno de los rubros y elaborará el rol de pagos mensual correspondiente para cada trabajador.
4	La auxiliar contable imprimirá los correspondientes roles de pagos generados del mes y entregará la copia y original de los roles de pago a cada uno de los trabajadores.
5	Los trabajadores revisan y firman los roles de pagos
6	La auxiliar contable archiva los documentos de los roles de pagos originales.

**FUENTE:** Investigación de campo

**ELABORADO POR:** Los investigadores

## FLUJOGRAMA N° 3.8 PAGO DE REMUNERACIÓN A LOS TRABAJADORES



**FUENTE:** Investigación de campo  
**ELABORADO POR:** Los investigadores

### ***3.6.5.8.1. Control interno del pago de remuneración a los trabajadores***

El control interno de pago de remuneraciones a los trabajadores, presenta una garantía para la asociación, que los recursos económicos destinados a la gestión del personal, estén siendo correctamente distribuidos, es así que al pagar a un empleado por el departamento de recursos humanos protege a la organización del fraude a través de la reducción y eliminación de la posibilidad de que trabajadores ficticios o puede darse que ya no estén, ante esto el área de talento humano debe mantener la nómina de los empleados actualizados.

#### **1. Deben estar aprobados debidamente por personas autorizadas:**

- a) La contratación del personal.
- b) El sueldo a pagar.
- c) Las respectivas deducciones que se realizarán en nómina.
- d) Horas extraordinarias y otros pagos especiales.

#### **2. El expediente de cada empleado debe mantenerse inaccesible para las personas que:**

- a) Preparen nómina de las diferentes dependencias.
- b) Aprueban en este documento
- c) Para los que realicen los pagos.

#### **3. Debe existir separación de funciones:**

- a) Entre el personal que realice el control de tiempo de trabajo, elabora y pague la nómina.
- b) Entre que el personal que contrata o despide y el que elabore la nómina.

#### **4. Para el control del tiempo debe existir relojes biométricos u otros medios que permita tener un registro de la jornada.**

Es importante tener un control adecuado, es por ello que las hojas o tarjetas de asistencia deben estar debidamente firmadas por el empleado, y después ser revisadas, aprobadas por un supervisor.

**FORMATO N° 3. 9 CONTROL DE ASISTENCIA DEL PERSONAL**

						
<p><b>ASOCIACIÓN ARTESANAL “ASOCOLESIG”</b></p>						
<p><b>CONTROL DE ASISTENCIA DEL PERSONAL</b></p>						
<p><b>FECHA:</b></p>						
N°	APELLIDOS Y NOMBRES	HORA DE ENTRA	FIRMA	HORA DE SALIDA	FIRMA	OBSERVACIONES
<p>..... <b>SUPERVISOR</b></p>						

**FUENTE:** Investigación de campo



**ELABORADO POR:** Los investigadores

## 5. Preparación del rol de pagos

Como procedimiento del control, la persona o personas encargadas de la elaboración de la planilla de rol de pagos no deben tener autorización para firmar las hojas de asistencia o cheques de emitidos.

### 3.6.5.9. Proveedores

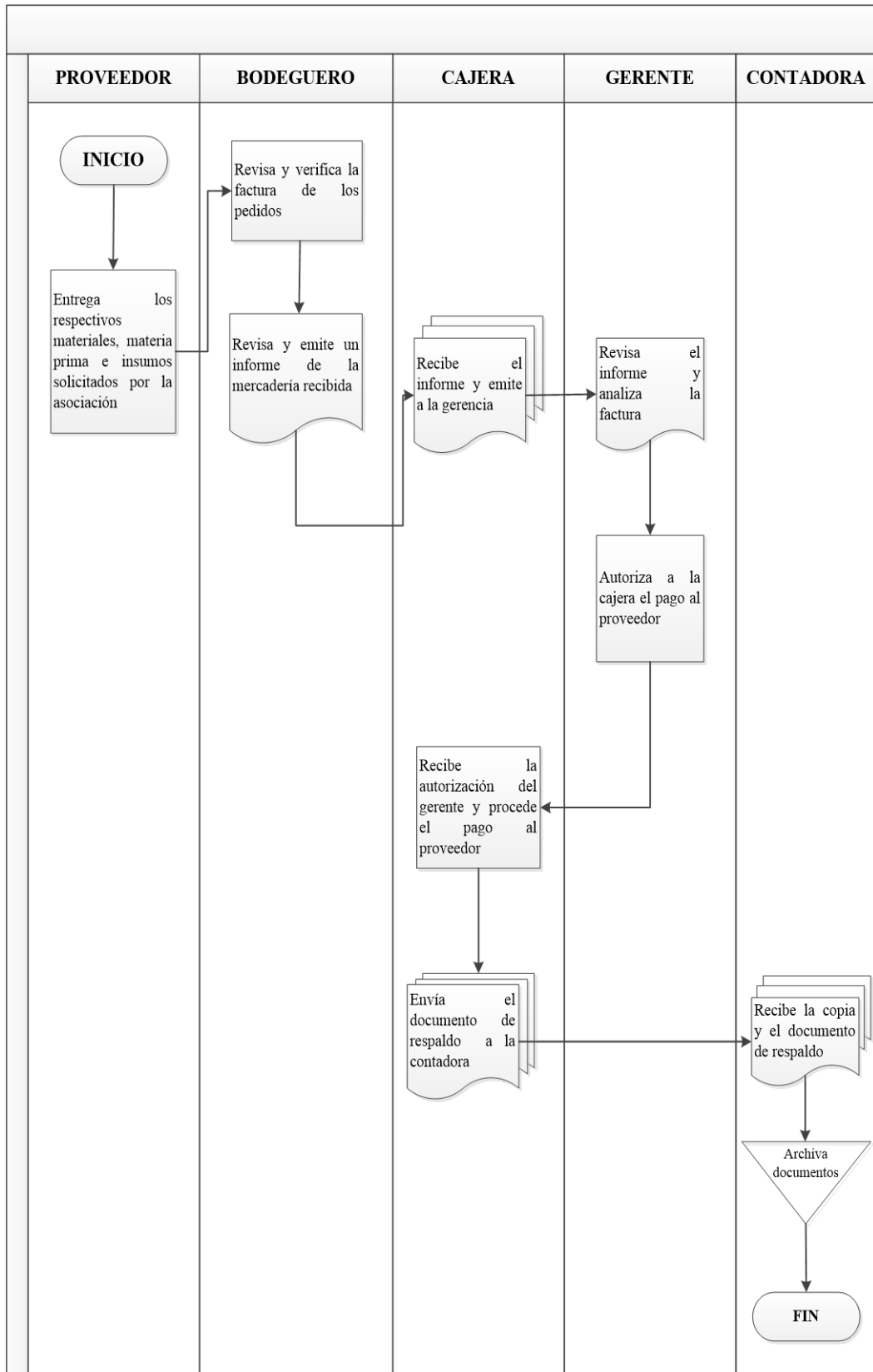
**CUADRO N° 3.23 PAGO A LOS PROVEEDORES**

 <b>ASOCIACIÓN ARTESANAL “ASOCOLESIG” MANUAL DE PROCEDIMIENTO</b> 	
Con el propósito de tener un control eficiente en la selección y pago a los proveedores y que garantice una información validera se describen los procesos que debera ralizar cada funcionario de la asociación.	
N°	ACTIVIDADES
1	El proveedor entrega los materiales, materia prima e insumos solicitados previamente por la asociación.
2	El bodeguero revisa y verifica la factura y los pedidos de acuerdo a las sugerencias de la asociación y elabora y emite un informe a la cajera de la mercadería recibida.
3	La cajera recibe y emite el informe al gerente conjuntamente anexando una copia de la factura generada por el proveedor.
4	El gerente revisa el informe, analiza la factura y posteriormente autoriza el correspondiente pago al proveedor.
5	La cajera una vez recibida la autorización por parte del gerente procede al pago de la factura al proveedor.
6	La contadora procede a realizar el correspondiente registro de la transacción comercial en el sistema contable y archiva la factura de acuerdo a la numeración.

**FUENTE:** Investigación de campo

**ELABORADO POR:** Los investigadores

### FLUJOGRAMA N° 3.9 PAGO A LOS PROVEEDORES



**FUENTE:** Investigación de campo

**ELABORADO POR:** Los investigadores

**3.6.5.9.1. Control interno de proveedores**

Con el propósito de llevar un adecuado proceso de las respectivas cuentas por pagar a proveedores se procede a establecer las siguientes instrucciones de control interno:

1. Todos los planes de vencimiento determinados para proceder a los pagos a cada uno de los proveedores deben estar sumillados por el gerente.

**FORMATO N° 3. 10 PLAN DE VENCIMINETO DE LAS FACTURAS**

		<b>ASOCIACIÓN ARTESANAL “ASOCOLESIG”</b>				
<b>PLAN DE VENCIMIENTO DE FACTURAS</b>						
EMPRESA:.....						
FORMA DE PAGO.....FECHA DE ENTREGA.....						
N° DE FACTURAS	VALOR TOTAL	N° RETENCIONES	MES			
			CUOTA1	CUOTA 2	CUOTA 3	
..... <b>GERENTE</b>		..... <b>PROVEEDOR</b>		..... <b>JEFE FINANCIERO</b>		

**FUENTE:** Investigación de campo

**ELABORADO POR:** Los investigadores

2. Cada procedimiento establecido para el respectivo pago de las obligaciones contraídas con los proveedores debe estar garantizados la cancelación de la factura dentro de las fechas señalas del cual concederán el respectivo descuento por pronto abono.

3. El reporte de las facturas vencidas debe tener un control de forma mensual para cada una de los importes por pagar a los proveedores, es así que este documento permite tener una verificación total de los saldos por vencer y evita el retraso de los pagos y obligaciones contraídas.

### FORMATO N° 3.11 LIQUIDACIÓN DE FACTURAS

PROVEEDOR	FACTURA N°	VALOR	PLAZO	FECHA DE VENCIMIENTO	VALOR A PAGAR	SALDO

.....

**GERENTE**

.....

**PROVEEDOR**

.....

**JEFE FINANCIERO**



**FUENTE:** Investigación de campo  
**ELABORADO POR:** Los investigadores

4. Todos los documentos cancelados deben estar debidamente archivados, cuya finalidad se pretende evitar el doble pago y de esta manera constituye un respaldo del abono realizado al proveedor.

### 3.6.6. Descripción de los Procedimientos del Nivel Operativo

#### 3.6.6.1. Elaboración del queso

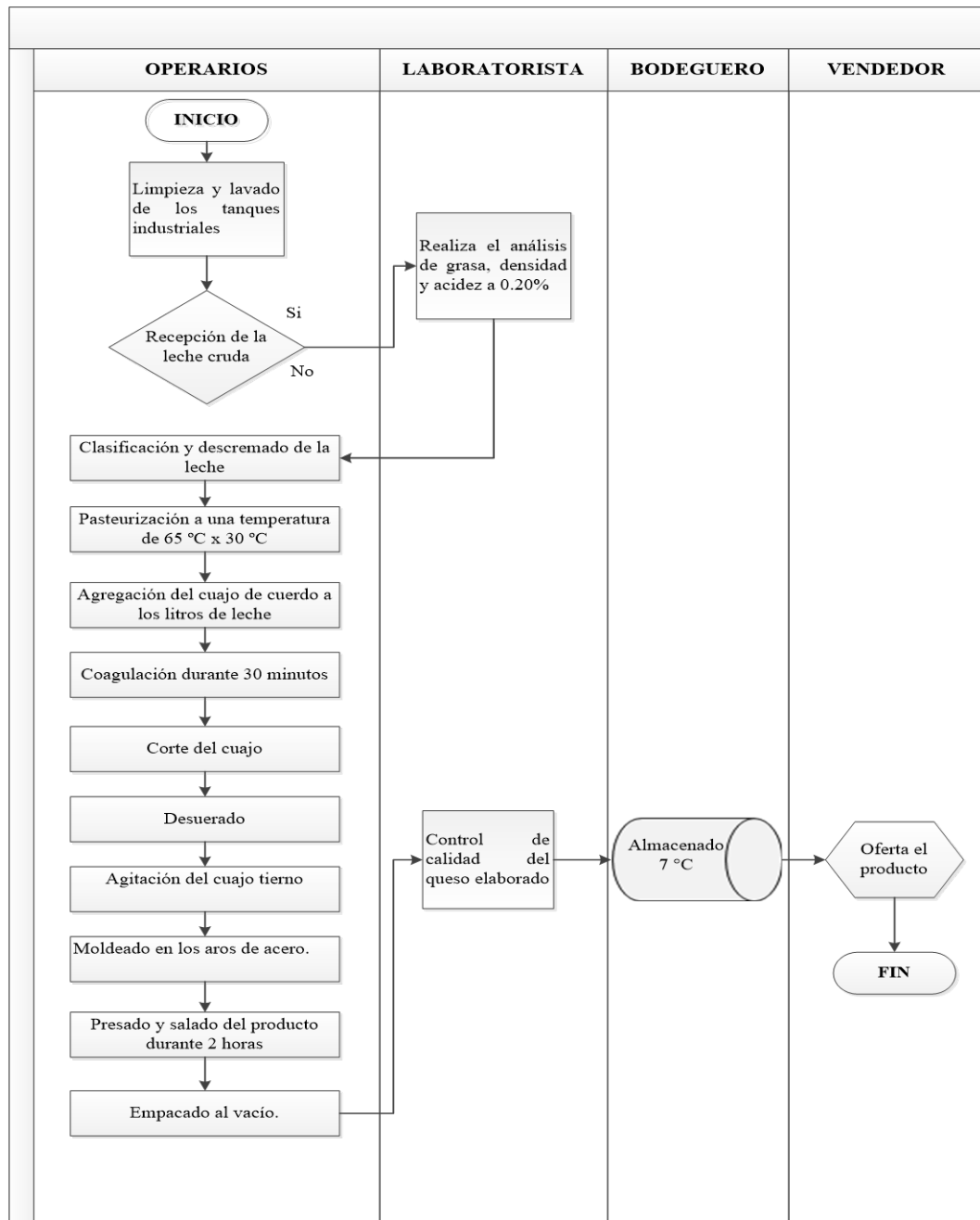
**CUADRO N° 3.24 ELABORACIÓN DE QUESO**

 <b>ASOCIACIÓN ARTESANAL “ASOCOLESIG”</b> <b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO</b> 	
<p>Con el objetivo de tener un control eficiente en la elaboración de los productos conforme a las normas de calidad se establecen los procesos que debe realizar el personal operativo.</p>	
<b>EJECUTOR</b>	<b>EJECUCIÓN</b>
<b>1</b>	<p>Los operarios deberán ejecutar los siguientes procedimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Limpieza y lavado de los tanques industriales.</li> <li>• Recepción de la leche cruda en los respectivos recipientes.</li> </ul>
<b>2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El laboratorista realiza el correspondiente análisis de grasa, densidad, acidez a 0.20%.</li> </ul>
<b>3</b>	<p>Los operarios deberán ejecutar los siguientes procedimientos una vez analizado el control de calidad de la leche:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Clasifica y descrema la leche</li> <li>• Procede a la pasteurización en una temperatura considerable de 65 °C x 30 °C.</li> <li>• Agregación del cuajo de acuerdo al contenido de la leche.</li> <li>• Reposo durante 30 minutos de coagulación.</li> <li>• Corte del cuajo con el respectivo instrumento.</li> <li>• Proceden al desuerado.</li> <li>• Agitación del cuajo tierno</li> <li>• Moldeado en los aros de acero.</li> <li>• Prensado y salado del producto durante 2 horas.</li> </ul>
<b>4</b>	El laboratorista realiza un control de calidad y evaluación del producto elaborado.
<b>5</b>	El bodeguero almacena el producto terminado a 7 °C.
<b>6</b>	El vendedor oferta y promociona el producto.

**FUENTE:** Investigación de campo

**ELABORADO POR:** Los investigadores

## FLUJOGRAMA N° 3.10 ELABORACIÓN DEL QUESO



**FUENTE:** Investigación de campo

**ELABORADO POR:** Los investigadores



### 3.6.6.1.1. Control para la elaboración del queso

Con la finalidad de brindar un producto nutritivo de alta calidad que esté de acuerdo a las necesidades del consumidor se procese a establecer las siguientes tendencias de control.

## 1. De la recepción de la materia prima

El control de la materia prima es muy importante puesto que requiere registros exactos del contenido de agua, grasas, acidez y otras sustancias que pueden alterar los elementos nutricionales, en consecuencia, la cantidad de la leche y la consistencia de la misma en cuanto se refiere a la pureza.

### FORMATO N° 3. 12 ANÁLISIS BROMATOLÓGICO DE LA LECHE CRUDA

					
<b>ASOCIACIÓN ARTESANAL "ASOCOLESIG"</b>					
<b>ANÁLISIS BROMATOLÓGICO DE LA LECHE CRUDA N° 0001</b>					
FECHA:.....					
NOMBRE DEL PROVEEDOR .....					
ACIDEZ	GRASA	DENSIDAD	TEMPERATURA	AGUA	CARACTERÍSTICAS
					COLOR.....
					SABOR.....
..... <b>LABORATORISTA</b>			..... <b>JEFE OPERATIVO</b>		

**FUENTE:** Investigación de campo

**ELABORADO POR:** Los investigadores

## 2. Criterios para el control de calidad

- a) Calidad física: la leche debe estar libre de impurezas
- b) Calidad química: contenido de materia grasa y de proteínas.
- c) Calidad bacteriológica: conteo de la flora total aerobia mesófila, el cual debe ser lo más escasa posible.

### **3. Puntos de control de calidad del producto**

#### **a) Coagulación y adición del cultivo lácteo**

Es un punto de control de calidad muy importante puesto si no se logra la acidez necesaria tiende a aumentar la proliferación y gérmenes no deseados durante la consistencia y fabricación del producto, es necesario tener en cuenta que este control ayuda conocer el momento oportuno para la elaboración del queso porque durante este proceso produce la formación del coagulo cuya consecuencia se da por la adición del cuajo.

#### **b) El presado**

Otro punto a tomar en consideración es el presado puesto que si la presión, temperatura no es el que requiere el queso para proceder a su elaboración esto ocasiona a que quede el suero en el interior los cuales repercute el producto por el desarrollo de la flora indeseable.

#### **c) Salado**



Siendo un método de conservación por medio del cual garantiza mantener en buen estado el queso, y si hay falla aumenta la probabilidad de que el porcentaje de humedad del producto a que desarrollen microorganismos.

#### **d) Maduración**

Si no se cumple como tal los parámetros prefijados de aireación, humedad relativa, y temperatura esto genera que se proliferen microorganismos y mohos que son perjudiciales para la salud del consumidor y el queso no tendrá sabor y ni aroma característico.

### 3.6.6.2. Elaboración del yogurt.

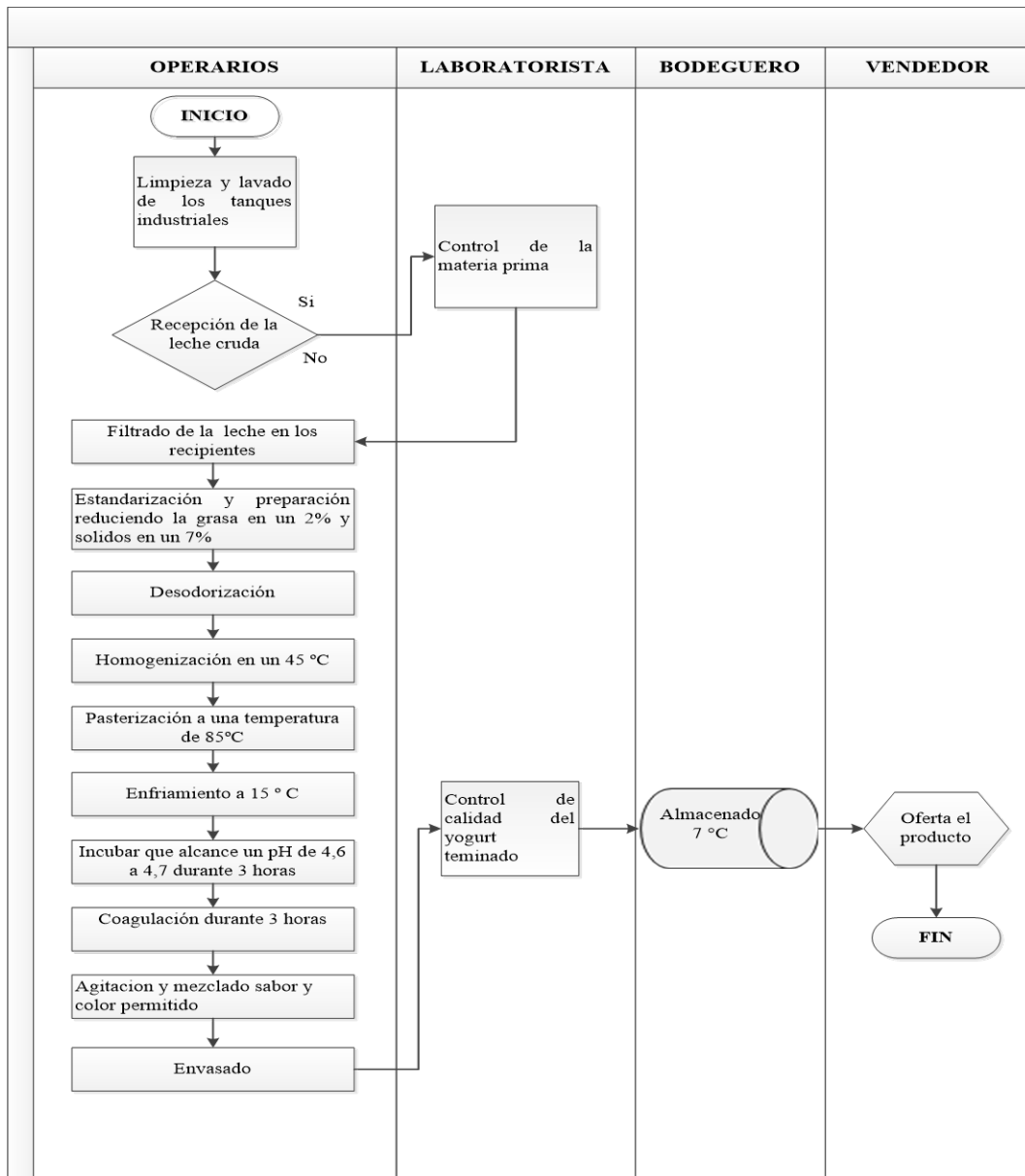
## CUADRO N° 3. 25 PROCEDIMIENTOS Y ELABORACIÓN DEL YOGURT

 	
<b>ASOCIACIÓN ARTESANAL “ASOCOLESIG” MANUAL DE PROCEDIMIENTO</b>	
<p>Con el propósito de tener un control eficiente en la elaboración y manipulación de los productos se establecen los procesos que debe realizar el personal operativo dando al cumplimiento a los normas de calidad.</p>	
N°	ACTIVIDADES
1	<p>Los operarios deberán ejecutar los siguientes procedimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Limpieza y lavado de los tanques industriales.</li> <li>• Recepción de la leche cruda en los respectivos recipientes.</li> </ul>
1	<p>El laboratorista realiza el correspondiente control de la materia prima.</p>
3	<p>Los operarios deberán ejecutar los siguientes procedimientos una vez analizado el control de calidad de la leche:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceden al filtrado de la leche en los respectivos recipientes.</li> <li>• Estandarización de la leche reduciendo la grasa en un 2% y de sólidos en un 7%.</li> <li>• Desodorización</li> <li>• Homogenización de la leche a una temperatura de 40°C.</li> <li>• Procede a la pasteurización en una temperatura considerable de 85°C durante 30 a 15 minutos.</li> <li>• Enfriamiento a una temperatura a 15°C.</li> <li>• Incubar que alcance un pH de 4,6 a 4,7 durante de 3 a 4 horas aproximadamente.</li> <li>• Reposo durante 3 horas de coagulación.</li> <li>• Agitación y mezclado de ingredientes sabor y color.</li> <li>• Envasado al vacío.</li> </ul>
4	<p>El laboratorista realizar el control de calidad y evaluación del producto elaborado.</p>
5	<p>El bodeguero almacena el producto terminado a 7C.</p>
6	<p>El vendedor oferta y promociona el producto.</p>

**FUENTE:** Investigación de campo

**ELABORADO POR:** Los investigadores

### FLUJOGRAMA N° 3. 11 ELABORACIÓN DEL YOGURT



**FUENTE:** Investigación de campo

**ELABORADO POR:** Los investigadores

#### 3.6.6.2.1. Control para la elaboración del yogurt.

Un control adecuado en los diferentes procesos de la elaboración del yogurt permite garantizar que se cumplan con las normas de calidad que rige la asociación para cada segmento de fabricación de los diferentes productos de tal manera se establece los siguientes puntos a tomar en consideración:

## 1. De la recepción de la materia prima

En cuanto al control de la materia prima se requiere registros exactos del contenido de grasas, acidez, el pH y otras sustancias que pueden descomponer los componentes nutricionales, en consecuencia, la consistencia de la leche en cuanto se refiere a la pureza.

### FORMATO N° 3. 13 ANÁLISIS BROMATOLÓGICO DE LA LECHE

					
<b>ASOCIACIÓN ARTESANAL "ASOCOLESIG"</b>					
<b>ANÁLISIS BROMATOLÓGICO DE LA LECHE N° 0001</b>					
FECHA:.....					
NOMBRE DEL PROVEEDOR .....					
ACIDEZ	GRASA	DENSIDAD	TEMPERATURA	pH	CARACTERÍSTICAS
					COLOR.....
					SABOR.....
..... LABORATORISTA			..... JEFE OPERATIVO		

FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Los investigadores

## 2. Control de calidad de la leche

### e) Coagulación y adición del cultivo lácteo

El control de calidad es muy importante puesto si no se logra la acidez necesaria tiende a aumentar la proliferación y gérmenes no deseados durante la consistencia y fabricación del producto.

### FORMATO N° 3. 14 CONTROL DE CALIDAD DE LA LECHE

				
<b>CONTROL DE CALIDAD DE LA LECHE</b>				
<b>N° 00001</b>				
<b>FECHA:</b> .....				
<b>LITROS</b>	<b>ACIDEZ</b>	<b>DENSIDAD</b>	<b>TEMPERATURA</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
_____ <b>RECIBIDO</b>		_____ <b>ENTREGADO</b>		

FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Los investigadores

### 3. Control del pH en el proceso de fermentación

El control del pH es muy importante en la elaboración del yogurt, tanto como indicador de las condiciones higiénicas como tal es en los procesos de transformación, es así que también influye la temperatura y la humedad que son esenciales para la conservación de los alimentos.

### 4. Control de temperatura en el proceso de fermentación

Para el optimizado de la fermentación de la leche se debe considerar las variables de temperatura y cantidad de microorganismos, el cual debe mantenerse constante durante el proceso de fermentación de la leche.

### **3.7 EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES DE LECHE DEL CANTÓN SIGCHOS (ASOCOLESIG)**

La investigación realizada tuvo el propósito de implementar un Sistema de Control Interno en la empresa Láctea “ASOCOLESIG”, se estableció un manual de funciones, políticas y procedimientos debidamente aprobados por los directivos y orientados a apoyar la consecución de los objetivos propuestos por la entidad, salvaguardar los activos contra pérdidas por uso o disposiciones no autorizadas y la obtención de información financiera confiable producto del adecuado registro de transacciones debidamente autorizados por la administración. Por consiguiente, se procedió a realizar una evaluación al sistema de control interno, los cuestionarios planteados fueron aplicados en los departamentos de mayor incidencia como son: gerencia, contabilidad, operativo y marketing puesto que las actividades designadas a cada administrador repercuten en logro de los objetivos de la organización, que por ende también este análisis permite determinar el grado de cumplimiento y conocer el nivel de riesgo en sus operaciones.

- **Programa de actividades**

<b>Nº</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>FECHAS</b>	<b>REALIZADO POR</b>
1	Elaboración de los cuestionarios de Control Interno.	11/05/2016	T.T.L.F V.D.W. A
2	Visitar y aplicar el cuestionario de control interno en los diferentes departamentos.	13/05/2016	T.T.L.F V.D.W. A
3	Revisión de la información.	17/05/2016	T.T.L.F V.D.W. A
3	Evaluar el Sistema de Control Interno.	18/05/2016	T.T.L.F V.D.W. A
4	Elaborar la matriz de ponderación de riesgos y establecer el nivel de confianza.	20/05/2016	T.T.L.F V.D.W. A
5	Revisión por el Supervisor.	24/05/2016	N. H. W. O
6	Preparación del informe del Sistema de Control Interno.	27/05/2016	T.T.L.F V.D.W. A

<b>EMPRESA LÁCTEA “ASOCOLESIG” EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b>		<b>C.I 1/12</b>
<b>DEPARTAMENTO</b>	<b>GERENCIA</b>	
<b>RESPONSABLE</b>	<b>Lic. Gustavo Doicela</b>	

<b>OBJETIVOS:</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocer el cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades los directivos y empleados.</li> </ul>					
Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A	
	<b>Generalidades:</b>				
1	¿Tiene la empresa un organigrama estructural y funcional?	✓			
2	¿Cuenta la empresa con un manual de políticas y procedimientos contables?	✓			
3	¿Existe un código de ética y valores establecidos en la entidad?	✓			
4	¿Cree usted que se está dando cumplimiento a la misión y visión que tiene la asociación?	✓			
5	¿La empresa ha establecido reglamentos internos para el desempeño y seguridad de sus empleados?	✓			
6	¿Las funciones del personal administrativo, financiero y operativo están delimitadas por escrito?	✓			
7	¿Se lleva un registro de la hora de ingreso y salida de los empleados?	✓			
8	¿Se han delimitado las funciones para cada trabajador?	✓			
9	¿Los socios de la empresa realizan reuniones periódicas?	✓			
10	¿Los trabajadores tienen conocimiento sobre sus derechos y obligaciones dentro de la asociación?	✓			

Elaborado por: <b>T.T.L.F V.D.W. A</b>	Fecha: <b>18-05-2016</b>
Revisado por: <b>N. H. W. O</b>	Fecha: <b>24-05-2016</b>

<b>EMPRESA LÁCTEA “ASOCOLESIG” MATRIZ DE PONDERACIÓN DE RIESGO</b>		<b>C.I 2/12</b>
<b>DEPARTAMENTO</b>	<b>GERENCIA</b>	

N°	PREGUNTAS	P. ÓPTM		RIESGO
		P. ÓPTM	P.OT	
1	¿Tiene la asociación un organigrama estructural y funcional?	10	10	BAJO
2	¿Cuenta con un manual de políticas y procedimientos contables?	10	9	BAJO
3	¿Existe un código de ética y valores establecidos en la entidad?	10	9	BAJO
4	¿Cree usted que se está dando cumplimiento a la misión y visión que tiene la asociación?	10	9	BAJO
5	¿La empresa ha establecido reglamentos internos para el desempeño y seguridad de sus empleados?	10	10	BAJO
6	¿Las funciones del personal administrativo, financiero y operativo están delimitadas por escrito?	10	10	BAJO
7	¿Se lleva un registro de la hora de ingreso y salida de los empleados?	10	9	BAJO
8	¿Se han delimitado las funciones para cada trabajador?	10	9	BAJO
9	¿Los socios de la empresa realizan reuniones periódicas?	10	8	BAJO
10	¿Los trabajadores tienen conocimiento sobre sus derechos y obligaciones dentro de la asociación?	10	9	BAJO
	<b>TOTAL</b> <span style="float: right;"><math>\Sigma</math></span>	100	92	BAJO

Elaborado por: <b>T.T.L.F V.D.W. A</b>	Fecha: <b>20-05-2016</b>
Revisado por: <b>N. H. W. O</b>	Fecha: <b>24-05-2016</b>

<b>EMPRESA LÁCTEA “ASOCOLESIG” MARTRIZ DE EVALUACIÓN DE RIESGO</b>		<b>C.I 3/12</b>
<b>DEPARTAMENTO</b>	<b>GERENCIA</b>	

### DETERMINACIÓN DE RIESGO

**FÓRMULA:**

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{\text{PUNTACIÓN OBTENIDO}}{\text{PUNTACIÓN ÓPTIMO}} * 100$$

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{92}{100} * 100$$

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = 92\%$$

NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MODERADO	BAJO
1% - 50%	51% - 80%	81% - 100%
BAJO	MODERADO	ALTO
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		

**CONCLUSIÓN:**

Con la aplicación del cuestionario del control interno al departamento de gerencia, se pudo determinar que el nivel de confianza es alto que representa el 92% y en cuanto al nivel de riesgo es bajo con un porcentaje de 8%, esto significa que la empresa lácteos “ASOCOLESIG” ha mejorado la organización, el control de procedimientos y actividades desempeñas, con la propuesta planteada de la implementación de un sistema de control interno.

Elaborado por: <b>T.T.L.F V.D.W. A</b>	Fecha: <b>20-05-2016</b>
Revisado por: <b>N. H. W. O</b>	Fecha: <b>24-05-2016</b>

<b>EMPRESA LACTEA “ASOCOLESIG”</b>		<b>C.I 4/12</b>
<b>EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b>		
<b>DEPARTAMENTO</b>	<b>CONTABILIDAD</b>	
<b>RESPONSABLE</b>	<b>Ing. Jaqueline Villamarin</b>	

<b>OBJETIVO:</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>Analizar el grado de cumplimiento de las políticas y normativas del departamento de contabilidad en la ejecución de sus actividades.</li> </ul>					
Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
	Generalidades:				
1	¿La asociación cuenta con un paquete contable actualizado?	✓			
2	¿Se acatan a los reglamentos internos de control para recursos financieros?	✓			
3	¿Se controla de forma continua los movimientos económicos para evitar fraudes?	✓			
4	¿En cuánto a la elaboración de los estados financieros se cumple con los P.C.G.A?	✓			
5	¿La persona encargada cumple con el perfil sugerido por la asociación?	✓			
6	¿Se realiza rol de pagos que respalde el pago a los empleados?	✓			
7	¿Mediante el programa contable se obtiene un informe confiable y oportuno?	✓			
8	¿Se obtiene frecuentemente los reportes financieros?	✓			
9	¿Antes de ser entregado los estados financieros a la gerencia es revisada por la contadora?	✓			
10	¿Se realiza un informe de la situación financiera de la empresa para dar a conocer a la gerencia y socios?	✓			

Elaborado por: <b>T.T.L.F V.D.W. A</b>	Fecha: <b>18-05-2016</b>
Revisado por: <b>N. H. W. O</b>	Fecha: <b>24-05-2016</b>

<b>EMPRESA LÁCTEA “ASOCOLESIG” MATRIZ DE PONDERACIÓN DE RIESGO</b>		<b>C.I 5/12</b>
<b>DEPARTAMENTO</b>	<b>CONTABILIDAD</b>	

N°	PREGUNTAS	P. ÓPTM	P.OBT	RIESGO
	Generalidades:			
1	¿La asociación cuenta con un paquete contable actualizado?	10	10	BAJO
2	¿Se acatan a los reglamentos internos de control para recursos financieros?	10	9	BAJO
3	¿Se controla de forma continua los movimientos económicos para evitar fraudes?	10	8	BAJO
4	¿En cuánto a la elaboración de los estados financieros se cumple con los P.C.G.A?	10	10	BAJO
5	¿La persona encargada cumple con el perfil sugerido por la asociación?	10	10	BAJO
6	¿Se realiza rol de pagos que respalde el pago de sueldos a los empleados?	10	9	BAJO
7	¿Mediante el programa contable se obtiene un informe confiable y oportuno?	10	9	BAJO
8	¿Se obtiene frecuentemente los reportes financieros?	10	8	BAJO
9	¿Antes de ser entregado los estados financieros a la gerencia es revisada por la contadora?	10	10	BAJO
10	¿Se realiza un informe de la situación financiera de la empresa para dar a conocer a la gerencia y socios?	10	10	BAJO
	<b>TOTAL</b>	<b>Σ</b>	100	93

Elaborado por: <b>T.T.L.F V.D.W. A</b>	Fecha: <b>20-05-2016</b>
Revisado por: <b>N. H. W. O</b>	Fecha: <b>24-05-2016</b>

<b>EMPRESA LACTEA “ASOCOLESIG” MARTRIZ DE EVALUACIÓN DE RIESGO</b>		<b>C.I 6/12</b>
<b>DEPARTAMENTO</b>	<b>CONTABILIDAD</b>	

### DETERMINACIÓN DEL RIESGO

**FÓRMULA:**

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{\text{PUNTACIÓN OBTENIDO}}{\text{PUNTACIÓN ÓPTIMO}} * 100$$

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{93}{100} * 100$$

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = 93 \%$$

NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MODERADO	BAJO
1% - 50%	51% - 80%	81% - 100%
BAJO	MODERADO	ALTO
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		

**CONCLUSIÓN:**

Al aplicar el cuestionario de control interno al departamento operativo se pudo determinar que el nivel de confianza es de 93% que significa un nivel alto mientras que el nivel de riesgo es bajo con un 8%, se puede decir que el departamento de contabilidad está cumpliendo con las políticas y normativas vigentes tanto internas como externas.

Elaborado por: <b>T.T.L.F V.D.W. A</b>	Fecha: <b>20-05-2016</b>
Revisado por: <b>N. H. W. O</b>	Fecha: <b>24-05-2016</b>

<b>EMPRESA LACTEA “ASOCOLESIG” EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b>		<b>C.I 7/12</b>
<b>DEPARTAMENTO</b>	<b>OPERATIVO</b>	
<b>RESPONSABLE</b>	<b>Ing. Cristian Garzón</b>	

<b>OBJETIVO:</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar el grado de cumplimiento de las normas de calidad de higiene y salubridad de los procesos y actividades ejecutadas en el departamento operativo.</li> </ul>					
Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
	Generalidades:				
1	¿Establece usted un distributivo donde se identifican las responsabilidades de cada personal operativo?	✓			
2	¿Realiza un control y supervisión de la de los procesos ejecutados de cada actividad?	✓			
3	¿Usted capacita al personal operativo sobre los procedimientos que debe seguir en la elaboración de cada producto?	✓			
4	¿Mantiene la empresa un registro de inventarios permanente de existencias?	✓			
5	¿Se establece controles previos que contribuyan a la mejora continua de la calidad de los productos terminados?	✓			
6	¿Se efectúa un control en cuanto al ingreso y salida de los suministros y materiales?	✓			
7	¿Los trabajadores obtienen asesoramiento técnico sobre el manejo de las maquinas?	✓			
8	¿En cuánto a la recepción de la materia se realiza un control previo de salubridad e higiene?	✓			
9	¿La maquinaria que se emplea en la elaboración de los productos son adecuados para el trabajo?	✓			
10	¿Se socializa el distributivo del trabajo por cada sección o procesos?	✓			

Elaborado por: <b>T.T.L.F V.D.W. A</b>	Fecha: <b>18-05-2016</b>
Revisado por: <b>N. H. W. O</b>	Fecha: <b>24-05-2016</b>

<b>EMPRESA LACTEA “ASOCOLESIG” MATRIZ DE PONDERACIÓN DE RIESGO</b>		<b>C.I 8/12</b>
<b>DEPARTAMENTO</b>	<b>OPERATIVO</b>	

N°	PREGUNTAS	P. ÓPTM	P.OBT	RIESGO
	Generalidades:			
1	¿Establece usted un distributivo donde se identifican las responsabilidades década del personal operativo?	10	9	BAJO
2	¿Realiza un control y supervisión de la de los procesos ejecutados de cada actividad?	10	10	BAJO
3	¿Usted capacita al personal operativo sobre los procedimientos que debe seguir en la elaboración de cada producto?	10	9	BAJO
4	¿Mantiene la empresa un registro de inventarios permanente de existencias?	10	10	BAJO
5	¿Se establece controles previos que contribuyan a la mejora continua de la calidad de los productos terminados?	10	10	BAJO
6	¿Se efectúa un control en cuanto al ingreso y salida de los suministros y materiales?	10	8	BAJO
7	¿Los trabajadores obtienen asesoramiento técnico sobre el manejo de las maquinas?	10	10	BAJO
8	¿En cuánto a la recepción de la materia se realiza un control previo de salubridad e higiene?	10	10	BAJO
9	¿La maquinaria que se emplea en la elaboración de los productos son adecuados para el trabajo?	10	10	BAJO
10	¿Se socializa el distributivo del trabajo por cada sección o procesos?	10	10	BAJO
	<b>TOTAL</b> $\Sigma$	100	96	BAJO

Elaborado por: <b>T.T.L.F V.D.W. A</b>	Fecha: <b>20-05-2016</b>
Revisado por: <b>N. H. W. O</b>	Fecha: <b>24-05-2016</b>

<b>EMPRESA LACTEA “ASOCLESIG” MARTRIZ DE EVALUACIÓN DE RIESGO</b>		<b>C.I 9/12</b>
<b>DEPARTAMENTO</b>	<b>OPERATIVO</b>	

### DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA

**FÓRMULA:**

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{\text{PUNTACIÓN OBTENIDO}}{\text{PUNTACIÓN ÓPTIMO}} * 100$$

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{96}{100} * 100$$

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = 96 \%$$

NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MODERADO	BAJO
1% - 50%	51% - 80%	81% - 100%
BAJO	MODERADO	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA		

**CONCLUSIÓN:**

Al aplicar el cuestionario de control interno al departamento operativo se pudo determinar que el nivel de confianza es de 96% que significa un nivel alto, mientras que el nivel de riesgo es bajo con un 4%, la empresa láctea aplica procedimientos de verificación del producto y la aplicación de buenas prácticas de manufacturas.

Elaborado por: <b>T.T.L.F V.D.W. A</b>	Fecha: <b>20-05-2016</b>
Revisado por: <b>N. H. W. O</b>	Fecha: <b>24-05-2016</b>

<b>EMPRESA LACTEA “ASOCOLESIG”</b>		
<b>EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b>		<b>C.I 10/12</b>
<b>DEPARTAMENTO</b>	<b>MARKETING</b>	
<b>RESPONSABLE</b>	<b>Sr. Vilma Otto</b>	

<b>OBJETIVO:</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar grado de desempeño del personal del departamento de marketing en cuanto a la organización y distribución del trabajo y el cumplimiento de la política interna.</li> </ul>					
Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
	Generalidades:				
1	¿Se efectúan capacitaciones acerca de los productos y atención al cliente?	✓			
2	¿Cuándo se presenta inquietudes por parte de los socios y clientes estas se resuelven de manera eficiente?	✓			
3	¿Se realiza publicidad ofertando promociones de los productos?	✓			
4	¿Están adecuadamente segregadas las funciones en el departamento?	✓			
5	¿La persona encargada en el área de ventas cumple con el perfil sugerido?	✓			
6	¿Se realiza un control adecuado en cuanto al manejo de caja?	✓			
7	¿Existe una cantidad designado para gastos menores?	✓			
8	¿Existe alguna persona que autorice el desembolso respectivo de caja?	✓			
9	¿Se expide algún documento que respalde las ventas efectuadas del día?	✓			
10	¿Las ventas del día son depositados en una entidad financiera?		✓		No se deposita el mismo día, las entidades financiera mantienen un horario específico de atención.

Elaborado por: <b>T.T.L.F V.D.W. A</b>	Fecha: <b>18-05-2016</b>
Revisado por: <b>N. H. W. O</b>	Fecha: <b>24-05-2016</b>

<b>EMPRESA LACTEA ASOCOLESIG MATRIZ DE PONDERACIÓN DE RIESGO</b>		<b>C.I 11/12</b>
<b>DEPARTAMENTO</b>	<b>MARKETING</b>	

N°	PREGUNTAS	P. ÓPTM	P.OBT	RIESGO
	Generalidades:			
1	¿Se efectúan capacitaciones acerca de los productos y atención al cliente?	10	10	BAJO
2	¿Cuándo se presenta inquietudes por parte de los socios y clientes estas se resuelven de manera eficiente?	10	9	BAJO
3	¿Se realiza publicidad ofertando promociones de los productos?	10	9	BAJO
4	¿Están adecuadamente segregadas las funciones en el departamento?	10	9	BAJO
5	¿La persona encargada en el área de ventas cumple con el perfil sugerido?	10	9	BAJO
6	¿Se realiza un control adecuado en cuanto al manejo de caja?	10	10	BAJO
7	¿Existe una cantidad designado para gastos menores?	10	10	BAJO
8	¿Existe alguna persona que autorice el desembolso respectivo de caja?	10	10	BAJO
9	¿Se expide algún documento que respalde las ventas efectuadas del día?	10	10	BAJO
10	¿Las ventas del día son depositados en una entidad financiera?	10	8	BAJO
	<b>TOTAL</b>	<b>Σ 100</b>	<b>94</b>	<b>BAJO</b>

Elaborado por: <b>T.T.L.F V.D.W. A</b>	Fecha: <b>20-05-2016</b>
Revisado por: <b>N. H. W. O</b>	Fecha: <b>24-05-2016</b>

<b>EMPRESA LACTEA ASOCOLESIG MATRIZ DE EVALUACIÓN DE RIESGO</b>		<b>C.I 12/12</b>
<b>DEPARTAMENTO</b>	<b>MARKETING</b>	

### DETERMINACIÓN DEL RIESGO

#### FÓRMULA:

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{\text{PUNTACIÓN OBTENIDO}}{\text{PUNTACIÓN ÓPTIMO}} * 100$$

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{94}{100} * 100$$

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = 94 \%$$

NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MODERADO	BAJO
1% - 50%	51% - 80%	81% - 100%
BAJO	MODERADO	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA		

#### CONCLUSIÓN:

Al aplicar el cuestionario de control interno al departamento operativo se pudo determinar que el nivel de confianza es de 94% que significa un nivel alto, mientras que el nivel de riesgo es bajo con 6%, por ende, se entiende que el departamento de marketing están rigiendo a las políticas y normas implementadas.

Elaborado por: <b>T.T.L.F V.D.W. A</b>	Fecha: <b>20-05-2016</b>
Revisado por: <b>N. H. W. O</b>	Fecha: <b>24-05-2016</b>

### **3.7.1. INFORME DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

Latacunga, 27 de mayo del 2016

Lic. Gustavo Doicela

**PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN ARTESANAL DE COMERCIANTES  
DE LECHE DEL CANTÓN SIGCHOS (ASOCOLESIG)**

Presente.-

De nuestras consideraciones:

Se efectuó la evaluación del sistema de control interno en la Asociación de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos “ASOCOLESIG” matriz Sigchos.

La evaluación fue realizada de acuerdo a las normas de control interno puesto que se requiere que el examen sea planificado y ejecutado con el propósito de obtener resultados razonables, en cuanto a los procesos evaluados se ha efectuado de conformidad a los parámetros legales de las normativas y políticas vigentes de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

La entidad mantuvo en todos sus aspectos importantes una estructura adecuada de control interno en relación con la conducción ordenada de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento con las leyes y regulaciones que la afectan. Además, el control interno ofrece una seguridad razonable, en cuanto a prevenir, detectar errores o irregularidades en el curso normal de sus operaciones.

En concordancia con el párrafo anterior se detalla a continuación un análisis comparativo de los departamentos:

## **A. DEPARTAMENTO DE GERENCIA**

Antes de la implementación del sistema de control interno en el departamento se detectó diversas falencias como la ausencia de un manual de funciones que delimite por escrito las responsabilidades de todo el personal de la entidad, la falta de un organigrama estructural adaptado a las necesidades de la empresa generaba el desconocimiento de las líneas de autoridad, no existía una adecuada segregación de funciones, ni el debido control para la autorización de transacciones, esto generó un nivel de confianza del 63,75% y un nivel de riesgo alto. Con la propuesta e implementación el nivel de confianza ascendió al 92% salvo a un cierto margen de error del 8% debido a que el personal administrativo se está adaptando a la nueva normativa.

## **B. DEPARTAMENTO OPERATIVO**

En inicios se identificó inexistencia de un cronograma distributivo para la ejecución de actividades del personal operativo, los procesos no se encontraron debidamente especificados ni eran supervisados por un técnico autorizado, tampoco se había elaborado un plan de capacitación dando como resultado un nivel de confianza del 71% y un nivel de riesgo alto. Tras la implementación el nivel de confianza mejoró en un 96% lo que significa que los procedimientos propuestos de la investigación están siendo útiles y aplicados en cada una de las actividades.

## **C. DEPARTAMENTO DE MARKETING**

Dentro de la propuesta se sugirió implementar un nuevo departamento de marketing al cual la entidad acogió favorablemente, este se encarga exclusivamente de la promoción y difusión de los productos tanto dentro y fuera de la localidad, en la evaluación realizada se obtuvo un 94% de nivel de confianza que representa al adecuado cumplimiento de funciones salvo un procedimiento fuera de control externo a la asociación, como el depósito de ventas del día.

#### **D. DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD**

El organigrama estructural propuesto a la entidad definió un nuevo departamento el de contabilidad permitiéndole separar las actividades contables de las administrativas, en la evaluación se halló un nivel de confianza del 93% y un nivel de riesgo del 7%, debido a que la contadora no es de planta sin embargo en esta área se están cumpliendo de manera eficiente las responsabilidades asignadas.

.....  
Luis Tello

.....  
Willington Vega

### **3.7 CONCLUSIONES**

- La falta de un sistema de control interno en la asociación artesanal ASOCOLESIG, ha generado la multiplicidad de labores, al no encontrarse delimitado las funciones en el área administrativa y operativa, por tanto, se ha identificado que esto dificulta el cumplimiento de la gestión en las actividades efectuadas por la organización.
- La matriz FODA es una herramienta que permite tener un análisis profundo de los factores internos y externos de una entidad, la misma que ayuda a conocer la situación actual de la organización.
- La falta de políticas internas en el manejo administrativo y operativo, no permite tener un control apropiado en las áreas de la empresa, lo cual dificulta la aplicación de los procedimientos de gestión y control en las actividades.
- La falta de un organigrama estructural en la empresa, ha dificultado el establecimiento de departamentos, segregación de funciones, establecimiento de políticas y manuales de los directivos y funcionarios de la organización.
- El manual de funciones y de procedimientos es un instrumento básico que debe poseer toda organización para categorizar y designar las actividades y responsabilidades que deben desempeñar los colaboradores y administradores, acatando todos y cada uno de los procesos establecidos en la organización dando así el cumplimiento a las políticas.
- La implementación y evaluación del sistema control interno ha permitido mejorar las actividades administrativas, contables y operativas en un promedio del 94%; es decir incrementado la fiabilidad de la información financiera y cumpliendo las leyes y regulaciones aplicadas a la entidad.

### **3.8 RECOMENDACIONES**

- Es primordial la implementación de un sistema de control interno en la asociación artesanal ASOCOLESIG, de manera inmediata para que los funcionarios y empleados ejecuten sus actividades de acuerdo al cargo y responsabilidad designada.
- Es importante que se tomen medidas recurrentes de acuerdo a las necesidades originadas que evite los errores dentro de la organización como tal es la situación de la asociación que presenta la debilidad más relevante la falta de un control interno.
- El aporte que se ha hecho llegar al gerente de la asociación artesanal “ASOCOLESIG”, es un manual de funciones, manual de políticas y procedimientos tanto para el área administrativa y operativa que a su vez al ser aprobado, contribuirá en el correcto manejo de la empresa.
- Se debe diseñar y establecer un organigrama estructural en la asociación, que permita departamentalizar, designar cargos y responsabilidades en la organización.
- La elaboración y aplicación de un manual funciones contribuirá a la asociación artesanal “ASOCOLESIG”, a que los colaboradores y administradores, ejecuten sus labores de acuerdo a su cargo y responsabilidad establecido y por ende es eminente que se dé a conocer este instrumento.
- Es necesario realizar evaluaciones periódicas del sistema de control interno para identificar posibles riesgos que impidan cumplir los objetivos propuestos y plantear estrategias que ayude una mejor tomar decisiones oportunas ante un evento inesperado.

### **3.9 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

#### **BIBLIOGRAFÍA CITADA**

- AGUIRRE, Juan, Implica un sistema de control, primera edición, editorial Índex; Madrid, España 2011. Pág. 200
- AGUIRRE, Juan, Alcance del Manual de Funciones, segunda edición, editorial Índex; Madrid, España 2010. Pág.221.
- AGUIRRE, Juan, Alcance del Manual de Procedimientos, segunda edición, editorial Índex; Madrid, España 2010. Pág.180.
- BASTOS.B, Isabel, Defición de la Gestión, Tercera edición editorial Mc. Graw Hill; Santafé Bogotá, Colombia 2011. Pág. 59.
- BRAVO VALDIVIESO, Mercedes, Contabilidad general, cuarta edición, editorial Nuevo día; Quito-Ecuador 2011. Pág. 03.
- CARDOZO, Hernán, La gestión financiera segunda edición, editorial Prind; Lima, Perú 2009. Pág. 23.
- CEPEDA, Gustavo, Auditoría y Control Interno, editorial Mc. Graw Hill; Santafé Bogotá, Colombia 2011. Pág. 15
- DÁVALOS, Francisco, control interno, primera edición, editorial S.L., España, 2011. Pág. 25.
- ESTONER, James, Control, segunda edición, editorial S.L; España 2009. Pág. 64.
- F.J. PALOM, Técnicas actualizadas de organización administrativa, editorial Index; Madrid, España 2010. Pág. 19.
- FONSECA, Oswaldo, El Sistema de Control Interno, primera edición editorial Prind; Lima, Perú 2011. Pág.24.

- GÓMEZ, Joaquín, Es un componente del sistema de control interno, segunda edición. México: Editorial, ECASA, México 2009. Pág. 21.
- GÓMEZ, Giovanni, Un documento normativo que describe las funciones específicas, cuarta edición, editorial Mc.Grall , Barcelon España, 2010.Pág 52.
- GÓMEZ, Giovanni, Un documento normativo que describe las funciones específicas, cuarta edición, editorial Mc.Grall , Barcelon España, 2010.Pág 55.
- CHARZAT, Rymond; Gestión Administrativa y Financiera, editorial Ceac; Barcelona, España. 2011. Pág. 77
- INTOSAI, Las Normas del Control Interno, segunda edición, editorial Barcelona, España, 2011. Pág. 25.
- MANTILLA, Samuel Alberto, Sandra, Auditoría del Control Interno, Primera Edición, Bogotá, Colombia, 2010. Pág. 24
- MANTILLA, Alberto, El diseño e implementación sistema e control interno, Primera Edición, Bogotá, Colombia, 2010. Pág. 34.
- MANTILLA, Samuel, El informe COSO establece que los objetivos, Primera Edición, Bogotá, Colombia, 2008. Pág. 326.
- MANTILLA, Samuel, El informe COSO establece que los objetivos, Primera Edición, Bogotá, Colombia, 2008. Pág.15.
- MANTILLA, Samuel, El informe COSO establece que los objetivos, Primera Edición, Bogotá, Colombia, 2010. Pág.15.
- OCHOA, Guadalupe, La gestión financiera, primera edición, editorial Índex; Madrid, España 2010. Pág.8.
- POTER, Thomas, Las normas de control interno, segund edición, editorial Barcelona, España, 2009. Pág. 132.

- PÉREZ TOROÑO, Luis Felipe, El control interno, primera edición, editorial Santa Fe Bogotá Colombia, 2009. Pág. 31.
- STEPHEN, El control, cuarta edición, editorial Mc.Grall , Barcelon España, 2010. Pág 654.
- TERRY, George R., La gestión administrativa, quinta edición, editorial HillMac, México, 2011. Pág. 24.
- ZAPATA SÁNCHEZ, Pedro, Contabilidad General, editorial Quad/ Graphics; Bogotá, Colombia 2011. Pág. 05.

#### **BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA**

- BRAVO VALDIVIESO, Mercedes, Contabilidad general, cuarta edición, editorial Nuevo día; Quito-Ecuador 2011.
- CEPEDA, Gustavo, Auditoría y control interno, editorial Mc. Graw Hill; Santafé Bogotá, Colombia 2009. Pág. 04
- GÓMEZ, Giovanni, Un documento normativo que describe las funciones específicas, cuarta edición, editorial Mc.Grall, Barcelon España, 2010. Pág 57.
- GÓMEZ, Giovanni, Define la importancia del Manual de Procedimientos, segunda edición. México: Editorial, ECASA, México 2008. Pág. 60.
- BLOCK, Stanley y HIRT, Geoffrey; Fundamentos de Administración Financiera, Primera Edición. México: Editorial Continental S.A., 2009. Pág. 230.
- DOLANTE, Fernando, Gestión Administrativa, México, 2001 Pág. 183.

- ESTUPIÑAN, Gaitán Rodrigo, Control Interno y Fraudes, segunda edición, Ecoe Ediciones Cia. Ltda, Bogotá-Colombia, 2008. Pág. 195.
- GUJARDO, Gerardo, Contabilidad general, tercera edición, 2008 Pág. 183
- KOONTZ, Harold, Administración, Doceava Edición. México: Me Graw Hill Interamericana S.A, 2008.
- MANTILLA, Alberto , Evaluaciones del Control Interno y Alcance, Primera Edición, Bogotá, Colombia, 2010. Pág. 176.
- MANTILLA, Alberto, El diseño e implementación sistema e control interno, Primera Edición, Bogotá, Colombia, 2010. Pág.54.
- LEIVA ZEA, Francisco; Investigación Científica, segunda Edición. Ecuador: editorial Tipoffeset "Ortiz, 2009.Pàg. 46.
- PÉREZ, Marisol, El Sistema de Control de Gestión, Conceptos Básicos para su Diseño, Segunda Edición. México: 2008. Pàg.190
- VASQUÉZ, Jorge Rubén, Normas de Control Interno para la Administración, tercera edición, editorial Tipoffeset Colombia, 2010. Pág. 212.
- VASQUÉZ, Jorge Rubén, determina las siguientes normas, tercera edición, editorial Tipoffeset Colombia, 2010. Pág. 245.
- VASQUÉZ, Jorge Rubén, determina las siguientes normas, tercera edición, editorial Tipoffeset Colombia, 2010. Pág. 250.

#### **REFERENCIA VIRTUAL**

- COSO (2013). [En línea]. Ecuador: IAIECUADOR.ORG. Disponible en: <http://www.vhgconsulting.com/coso-2013-articulo-parte-3> [2015, 15 de octubre]

- COOPER & Lybrand, (2010), Los nuevos conceptos (informe COSOIII). [En línea]. España: Editorial McGrall. Disponible en:  
<http://www.auditool.org/blog/control-interno/2735-17-principios-de-control-interno-segun-coso-iii>. [2015, 20 octubre]
- GOMEZ, Giovanni, (2010), Control Interno, Gestipolis.com. [En línea]. Colombia: Editorial McGrall. Disponible en:  
<http://www.gestipolis.com/>[2015, 22 octubre]
- COLMENARES, William, Gestión Administrativa y Financiera. [En línea]. España: Editorial HillMac. Disponible en:  
<http://es.slideshare.net/wcolmen/herramientas-administrativas-y-financieras-parte-i> [2015, 19 de julio]
- COSOERM (2013), Guía de control interno según COSO III. [Línea]. España: Editorial HillMac. Disponible en:  
[http://www.cicinacional.com/images/Articulos/Guia\\_Marco\\_Integrado\\_de\\_Control\\_Interno\\_COSO\\_III.pdf](http://www.cicinacional.com/images/Articulos/Guia_Marco_Integrado_de_Control_Interno_COSO_III.pdf) [2015, 28 de noviembre]
- Estructura del Modelo Estándar de Control Interno (2013). [En línea].RNS-EPRESA 234.Disponible en:  
<http://www.itm.edu.co/data/sites/1/sharedfiles/controlinterno/meci/mecisubistemas-1.pdf> 2015, 20 de diciembre]
- Banco Central del Ecuador (2013). [En línea].Quito Ecuador. Disponible en:  
<https://www.bce.fin.ec> [2015, 20 de diciembre]

**ANEXOS**

**ANEXO N° 1**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI  
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
HUMANÍSTICAS  
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**ENTREVISTA**

**OBJETIVO:**

Conocer la situación actual de los diferentes departamentos de la organización para la implementación de un sistema de control interno.

**DIRIGIDO A:**

Presidente de la Asociación Artesanal de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos “ASOCOLESIG”

.....

**CUESTINARIO**

**1. ¿Desde su punto de vista que entiende sobre el Control Interno; ya que uno de sus beneficios para la empresa es ayudar en el cumplimiento de sus objetivos?**

.....  
.....  
.....

**2. ¿Tiene usted conocimiento de las funciones que realiza un Sistema de Control Interno en una empresa, mencione algunas?**

.....  
.....  
.....

**3. ¿Considera usted que en la Asociación de Comerciantes de Leche (ASOCOLESIG), existe un adecuado Sistema de Control Interno?**

Si

No

¿Por qué?

.....  
.....  
.....

- 4. ¿De acuerdo a su criterio la Implementación de un Sistema de Control Interno mejoraría el desempeño y la rentabilidad de la empresa? Describa tres razones:**

.....  
.....  
.....

- 5. ¿De qué forma hace llegar usted un comunicado al personal bajo su cargo?, describa brevemente los medios de comunicación.**

.....  
.....  
.....

- 6. ¿Cuándo se establecen normas y políticas internas se plasman en manuales para dar a conocer al personal donde, describa sus funciones y responsabilidades y estos a su vez si acatan a cabalidad?**

.....  
.....  
.....

- 7. ¿Cómo describe usted la relación interdepartamental de la empresa?**

.....  
.....  
.....

**8. ¿Bajo qué parámetros contrata usted al personal que va a laborar en su entidad?**

.....  
.....  
.....

**9. ¿Cada qué tiempo evalúa el desempeño laboral del personal bajo su cargo?**

.....  
.....  
.....

**10. ¿Se designa una persona específica para archivo y custodio de los documentos de la empresa, porque?**

.....  
.....  
.....

**11. ¿Cuándo se realiza ventas al contado el dinero es depositado en el banco en forma inmediata, porque?**

.....  
.....  
.....

**12. ¿Bajo qué normas de calidad la empresa se rige para la elaboración y proceso de la materia prima?**

.....  
.....  
.....

**13. ¿La empresa láctea bajo que instituciones del sector público se encuentra regulada?**

.....  
.....  
.....

**14. ¿Según su opinión cuales son las principales debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de su entidad?**

.....  
.....  
.....

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

ANEXO N° 2



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**HUMANÍSTICAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**ENCUESTA**

**OBJETIVO:**

Conocer la situación actual de los diferentes departamentos de la organización para la implementación de un sistema de control interno.

**DIRIGIDO A:**

Personal administrativo de la Asociación Artesanal de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos “ASOCOLESIG”

**INSTRUCCIONES:**

Marque con una X la respuesta que usted considere apropiado.

**1.- ¿Cómo considera el ambiente de trabajo donde usted labora?**

- |              |                          |           |                          |
|--------------|--------------------------|-----------|--------------------------|
| 1. Excelente | <input type="checkbox"/> | 4. Regula | <input type="checkbox"/> |
| 2. Muy Bueno | <input type="checkbox"/> | 5. Malo   | <input type="checkbox"/> |
| 3. Bueno     | <input type="checkbox"/> |           |                          |

**2. ¿La labor que desempeña usted es controlado periódicamente?**

- |                 |                          |            |                          |
|-----------------|--------------------------|------------|--------------------------|
| 1. Siempre      | <input type="checkbox"/> | 3. A veces | <input type="checkbox"/> |
| 2. Casi Siempre | <input type="checkbox"/> | 4. Nunca   | <input type="checkbox"/> |

**3. ¿Cree que es apropiado el correcto desempeño de sus funciones y responsabilidades para los demás departamentos?**

- |    |                          |
|----|--------------------------|
| Si | <input type="checkbox"/> |
| No | <input type="checkbox"/> |

¿Por qué?

.....  
.....

**4. ¿Usted conoce la línea de autoridad que se rigen en la empresa?**

Si   
No

**5. ¿Cómo considera Ud. la relación interdepartamental?**

1. Excelente  3. Regular   
2. Bueno  4. Malo

**6.- ¿Posee Ud. Acceso a toda información de la empresa?**

Si   
No

**7. ¿Tiene una descripción establecida de las funciones que Ud. desempeña?**

Si   
No

**8.- ¿Cada que tiempo recibe capacitación para mejorar su labor en sus funciones?**

1. Diario  3. Mensual   
2. Quincenal  4. Semestral

**9. ¿Considera usted que al tener una herramienta administrativa eficiente ayudara a la mejor toma de decisiones?**

Si   
No

**10. ¿Considera que la implementación de un adecuado sistema de control interno beneficiara a la entidad?**

Si   
No

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

## ANEXO N° 3



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**HUMANÍSTICAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

### ENCUESTA

#### OBJETIVO:

Conocer la situación actual de los diferentes departamentos de la organización para la implementación de un sistema de control interno.

#### DIRIGIDO A:

Personal operativo de la Asociación Artesanal de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos "ASOCOLESIG".

#### INSTRUCCIONES:

Marque con una X la respuesta que usted considere apropiado.

#### 1. ¿Cómo considera el ambiente de trabajo donde usted labora?

- |              |                          |           |                          |
|--------------|--------------------------|-----------|--------------------------|
| 1. Excelente | <input type="checkbox"/> | 4. Regula | <input type="checkbox"/> |
| 2. Muy Bueno | <input type="checkbox"/> | 5. Malo   | <input type="checkbox"/> |
| 3. Bueno     | <input type="checkbox"/> |           |                          |

#### 2. ¿La labor que desempeña usted es controlado periódicamente?

- |                 |                          |            |                          |
|-----------------|--------------------------|------------|--------------------------|
| 1. Siempre      | <input type="checkbox"/> | 3. A veces | <input type="checkbox"/> |
| 2. Casi Siempre | <input type="checkbox"/> | 4. Nunca   | <input type="checkbox"/> |

#### 3. ¿Cada qué periodo realiza revisión del uso de los materiales?

- |              |                          |              |                          |
|--------------|--------------------------|--------------|--------------------------|
| 1. Diario    | <input type="checkbox"/> | 3. Semestral | <input type="checkbox"/> |
| 2. Quincenal | <input type="checkbox"/> | 4. Otros     | <input type="checkbox"/> |

#### 4. ¿Cree que es apropiado el correcto desempeño de sus funciones y responsabilidades para los demás departamentos?

- |    |                          |
|----|--------------------------|
| Si | <input type="checkbox"/> |
| No | <input type="checkbox"/> |

¿Por qué?

.....  
.....

**5.- ¿Cómo considera Ud. la relación interdepartamental?**

- |              |                          |            |                          |
|--------------|--------------------------|------------|--------------------------|
| 1. Excelente | <input type="checkbox"/> | 3. Regular | <input type="checkbox"/> |
| 2. Bueno     | <input type="checkbox"/> | 4. Malo    | <input type="checkbox"/> |

**6. ¿Posee Ud. Acceso a toda información de la empresa?**

- Si   
No

**7. ¿Tiene una descripción establecida de las funciones que Ud. desempeña?**

- Si   
No

**8. ¿Las amonestaciones cuando usted no acata en su trabajo son notificados en forma?**

- Escrita   
Verbal

**9. ¿Cada que tiempo recibe capacitación para mejorar su labor en sus funciones?**

- |              |                          |              |                          |
|--------------|--------------------------|--------------|--------------------------|
| 1. Diario    | <input type="checkbox"/> | 3. Mensual   | <input type="checkbox"/> |
| 2. Quincenal | <input type="checkbox"/> | 4. Semestral | <input type="checkbox"/> |

**10. ¿Al momento de adquirir la empresa realiza un control de calidad de la leche?**

- Si   
No

**11. ¿Existen normas de calidad que la asociación artesanal aplica al momento de realizar el proceso de industrialización de la leche?**

- Si   
No

**12. ¿Existen políticas o normas que establezcan el método para determinar pH de la leche?**

Si

No

**13. ¿Considera que la implementación de un adecuado sistema de control interno beneficiara a la entidad?**

Si

No

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

## ANEXO N° 4



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**HUMANÍSTICAS**  
**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

### ENCUESTA

#### OBJETIVO:

Analizar los diferentes departamentos de la empresa para la Implantación de un Sistema de Control Interno.

#### DIRIGIDO A:

Proveedores de la Asociación Artesanal de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos “ASOCOLESIG”

#### INSTRUCCIONES:

Marque con una x la respuesta que describe su opinión en cada una de las siguientes preguntas y según el caso ampliar de la manera más concreta posible.

#### 4. ¿Cuál es el tiempo que usted provee de leche a la empresa Láctea?

1. De 1 a 6 mes
2. De 7 a 12 meses
3. De un año en adelante

#### 5. ¿Los pedidos que usted entrega son los que usualmente solicita la empresa de Lácteos “ASOCOLESIG”?

Si

No

#### 3. Al momento de ordeñar la leche lo realiza de forma:

1. Artesanal

2. O con maquinas

#### 4. ¿En qué horario usted entrega la leche?

1. En la mañana

2. Al mediodía

3. En la tarde

**5. ¿Toda la producción entre a la empresa?**

- Si
- No
- Poco

**6. ¿En qué condiciones entrega usted la leche?**

1. Libre impurezas
2. Leche Fresca del día
3. Leche del día anterior

**7. ¿Quién es la persona encargada de recibir la leche de?**

1. Personal administrativo
2. Personal operativo
3. Otros

**8. ¿Está satisfecho con la empresa cuando recoge su producto?**

- Si
- No
- Poco

**9. ¿Cuándo le entrega la leche, la empresa emite algún documento?**

- Si
- No

¿Especifique?

.....

**10. ¿Cuál es la forma de pago de la Empresa de Productos Lácteos “ASOCOLESIG” por su producto?**

1. Al contado
2. Con cheque
3. Transferencia Bancarias
4. Otros

**11. ¿Cuándo recibe el pago de sus productos emiten facturas o algún tipo de documento legal?**

- Si
- No

**12. ¿Está usted satis fecho con el precio de la leche que usted recibe?**

Si

No

Poco

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

## ANEXO N° 5



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**HUMANÍSTICAS**  
**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

### ENCUESTA

#### OBJETIVO:

Determinar los diferentes departamentos de la empresa para la Implantación de un Sistema de Control Interno.

#### Dirigido A:

Clientes de la Asociación Artesanal de Comerciantes de Leche del cantón Sigchos “ASOCOLESIG”

#### INSTRUCCIONES:

Marque con una x la respuesta que describe su opinión en cada una de las siguientes preguntas y según el caso ampliar de la manera más concreta posible.

**1. ¿Está Usted satisfecho con la atención que le brinda la Empresa de Productos Lácteos “ASOCOLESIG”?**

1. Si

2. No

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

1. Excelente

2. Bueno

3. Regular

4. Malo

**3. ¿Cómo ve usted la atención por parte del personal que trabaja en la Empresa de Productos Lácteos “ASOCOLESIG”?**

1. Excelente

2. Bueno

3. Regular

4. Malo

**4. ¿Se entrega a tiempo los pedidos solicitados a la empresa de Productos Lácteos “ASOCOLESIG”?**

1. Si   
2. No

**5. ¿Cómo considera usted los productos que forcé la empresa son de buena calidad?**

3. Si   
4. No

**6. ¿Está usted de acuerdo con el precio de los productos de la empresa?**

1. Si   
2. No   
3. Poco

**7. ¿Los pedidos realizados usted a la empresa lo recibe en su domicilio?**

1. Si   
2. No

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

1. Si   
2. No

¿Por qué?

.....  
**9. ¿Quién es la persona encargada de recibir sus pedidos en la empresa láctea?**

1. Gerente de ventas   
2. Bodeguero   
3. Secretaria   
4. Otro

**10. ¿Qué productos le gustaría que la empresa láctea ofrezca?**

1. Queso fresco   
2. Mozarela   
3. Yogurt   
4. Mantequilla   
5. Crema fresca Leche en pasteurizada (enfundada)

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**



**ANEXO N° 6**  
**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**HUMANÍSTICAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**FICHA DE OBSERVACIÓN A APLICARSE EN EL DEPARTAMENTO**  
**ADMINISTRATIVO**

<b>LUGAR:</b> ..... <b>SECTOR:</b> ..... <b>FECHA:</b> ..... <b>INVESTIGADOR:</b> .....	<b>FICHA N °.....</b>
--	-----------------------

N°	ASPECTOS A OBSERVARSE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR
1	Lugar de trabajo y el espacio designado para las labores diarias.			
2	Relación interdepartamental			
3	Registros de las actividades diarias del personal a nivel de la planta industrial.			
4	Disponibilidad de los suministros de oficina.			
5	Tiempo para la autorización de permisos.			
6	Documentos que respalden las autorizaciones de movimientos del efectivo.			
7	Formas de financiamiento.			
8	Instrumentos de evaluación sobre el desempeño del personal.			
9	Medios de información para la toma de decisiones.			
10	Sistemas administrativos.			
11	Forma de entregar informes sobre las actividades que realiza cada departamento.			

**CONCLUSIÓN:**

.....  
 .....



**ANEXO N° 7**  
**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**FICHA DE OBSERVACIÓN A APLICARSE EN EL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN**

<b>LUGAR:</b> ..... <b>SECTOR:</b> ..... <b>FECHA:</b> ..... <b>INVESTIGADOR:</b> .....	<b>FICHA N °.....</b>
--	-----------------------

N°	ASPECTOS A OBSERVARSE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR
1	Espacio idóneo para la elaboración de los productos.			
2	Registro de control de calidad de la leche.			
3	Higiene sobre la manipulación de la materia prima.			
4	Condiciones de la materia prima a ser tomado para la producción.			
5	Tiempo que se estima para la fabricación de una orden de producción			
6	Proceso productivo.			
7	Uso de los materiales a ser utilizados en la fabricación de quesos y yogurt.			
8	Cuidado ambiental y saneamiento de los residuos.			
9	Recurso humano.			
10	Tecnología sofisticada implementada para la elaboración se los productos.			
11	Responsabilidad social			

**CONCLUSIÓN:**

.....  
 .....

ANEXO N° 8



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**HUMANÍSTICAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**FICHA DE OBSERVACIÓN A APLICARSE EN EL DEPARTAMENTO**  
**FINANCIERO**

<b>LUGAR:</b> .....	<b>FICHA N °</b> .....
<b>SECTOR:</b> .....	
<b>FECHA:</b> .....	
<b>INVESTIGADOR:</b> .....	

N°	ASPECTOS A OBSERVARSE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR
1	Registros de compras mensuales.			
2	Registros de las ventas de los productos.			
3	Registros de los ingresos y egresos del efectivo			
4	Facturas que respalden las ventas efectuadas del día.			
5	Registros de pagos efectuados al personal.			
6	Formas de financiamiento			
7	Procesos para el resguardo de caja.			
8	Designación de los recursos en eventos de la institución.			
9	Persona que custodia el dinero.			
10	Sistema de cobranza ya sea de contado o crédito.			

**CONCLUSIÓN:**

.....

.....

.....

.....

**ANEXO N° 9**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI  
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
HUMANÍSTICAS  
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**FICHA DE OBSERVACIÓN A APLICARSE EN EL DEPARTAMENTO  
DE CONTABILIDAD**

<b>LUGAR:</b> ..... <b>SECTOR:</b> ..... <b>FECHA:</b> ..... <b>INVESTIGADOR:</b> .....	<b>FICHA N °</b> .....
--	------------------------

N°	ASPECTOS A OBSERVARSE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR
1	Proceso contable.			
2	Estados financieros de acuerdo a las normas.			
3	Libros de los ingresos y egresos del efectivo			
4	Sistema contable.			
5	Informes financieros mensuales.			
6	Registros contables de los movimientos económicos.			
7	Reportes de rol de pagos efectuados.			
8	Documentos que respaldan los registros contables.			
9	Relación interdepartamental.			
10	Conciliaciones bancarias efectuadas.			

**CONCLUSIÓN:**













.....

.....

.....

.....

**ANEXO N° 10**  
**SIMBOLOGÍA UTILIZADA EN UN FLUJOGRAMA**

<b>SÍMBOLO</b>	<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>FUNCIÓN</b>
	<b>Terminal</b>	Se gráfica este símbolo únicamente al inicio, fin de un programa el cual también puede re.
	<b>Proceso</b>	Significa la ejecución de cualquier tipo de operación el que puede generar un cambio de valor o la ejecución de la información.
	<b>Línea de flujo</b>	Muestra la conexión o el movimiento del flujo mediante la elaboración y ejecución de un proceso.
	<b>Conector</b>	Son utilizados para enlacen de un proceso a otro que ya puede estar en una distinta página.
	<b>Conector fuera de página</b>	Se usa para enlazar dos partes de un flujograma que no se allá en la misma página.
	<b>Demora</b>	Detención durante un tiempo prolongado hasta tomar las decisiones de la actividad a generar.
	<b>Documento</b>	Identifica cualquier tipo de documento originado o recibido en el sistema.
	<b>Varios documentos/ copias</b>	Representa varios documentos originales con las respectivas copias como respaldo del proceso ejecutado.
	<b>Decisión</b>	Se establece este símbolo para determinar las operaciones lógicas o de comparación entre diferentes datos.
	<b>Archivo</b>	Representa las funciones de archivo de la información bajo diversas situaciones de acuerdo al tiempo establecido por la organización.
	<b>Cilindro de almacenamiento</b>	Representa la función de la recepción de almacenamiento.
	<b>Ejecutor</b>	Muestra el área que se ejecutara la acción de una actividad.

## ANEXO N° 11

# CALIFICACIÓN DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA

GOBIERNO NACIONAL DE  
LA REPÚBLICA DEL ECUADOR



### REGISTRO ÚNICO DE MIPYMES

R.U.M. No. 1891732577001

#### MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y PRODUCTIVIDAD SUBSECRETARÍA DE DESARROLLO DE MIPYMES Y ARTESANÍAS

##### CONSIDERANDO:

**Que**, el Artículo 56 del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones crea el Registro Único de las Mipymes con la finalidad de identificar y categorizar a las empresas MIPYMES de producción de bienes, servicios o manufactura, y generar una base de datos que permita contar con un sistema de información del sector en cuanto a su participación en programas públicos de promoción, apoyo a su desarrollo y acceso a incentivos.

**Que**, los Artículos 106 y 107 del Reglamento a la Estructura e Institucionalidad de Desarrollo Productivo, de la Inversión y de los Mecanismos e Instrumentos de Fomento Productivo, establecidos en el Código de la Producción, Comercio, e Inversiones, determinan los parámetros de categorización de micro, pequeña y mediana empresa.

**Que**, el Capítulo II del citado Reglamento establece los objetivos, propósito, contenido, transparencia y publicación de la información del Registro Único de MIPYMES.

**Que**, el Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad, emite el Acuerdo Ministerial No. MCPEC-DM-2011-042 de 08 de agosto de 2011, por el cual, dispone que el Ministerio de Industrias y Productividad realice la categorización y emisión de certificados de calificación de las MIPYMES.

##### CERTIFICA:

**Que**, una vez verificado el cumplimiento de todos los requisitos exigidos para la categorización de las MIPYMES, la Unidad Productiva ASOCIACION ARTESANAL ASOCOLESIG, con R.U.C. / R.I.S.E. 1891732577001, domiciliado en el cantón de SIGCHOS, provincia de COTOPAXI, constituye una MIPYME con categoría de:

##### PEQUEÑA EMPRESA

Este registro tendrá un período de vigencia de UN AÑO, contado a partir de la fecha de emisión del correspondiente certificado.

Quito, D.M., 09 de Marzo de 2016

  
SUBSECRETARIO DE DESARROLLO DE MIPYMES Y ARTESANÍAS



**ANEXO N° 12**

**PERMISO DE FUNCIONAMIENTO**



Agencia Nacional  
de Regulación, Control  
y Vigilancia Sanitaria



**AGENCIA NACIONAL DE REGULACIÓN,  
CONTROL Y VIGILANCIA SANITARIA - ARCSA**

**PERMISO DE FUNCIONAMIENTO: ARCSA-2016-14.1.5.3-0000017**

Nombre o Razón Social del establecimiento: ASOCIACION ARTESANAL ASOCOLESIG

Nombre del Propietario o Representante Legal: CANENCIA LUJE CHRISTIAN NELSON

Número del RUC del establecimiento: 1891732577001 Establecimiento N°: 1

Provincia: COTOPAXI

Cantón: SIGCHOS

Parroquia: SIGCHOS, CABECERA CANTONAL

Sector/Referencia: FRENTE AL COLISEO

Dirección: CALLE: RIO TOACHI NUMERO: S/N INTERSECCION: TOPALIVI

Actividades / Tipo(s) de establecimiento(s):

\* 14.1.5.3 ESTABLECIMIENTOS DESTINADOS PARA LA ELABORACION DE PRODUCTOS LACTEOS Y DERIVADOS PEQUEÑA INDUSTRIA. Riesgo: Alto

Fecha de Emisión: 11-03-2016

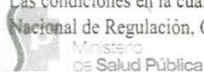
Fecha de Vigencia: 11-03-2017

Orden de pago: PF2016-00007655 Valor: \$131.76

**Dr. Milton Benito Medina Almeida**  
**Coordinador General Técnico de Certificaciones - ARCSA**

**Nota:**

Las condiciones en la cual se emitió el Permiso de Funcionamiento, son verificables en cualquier momento por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria.



ANEXO N° 13

FACTURA DE LA INDUSTRIA "ASOCOLESIG"



ASOCIACION ARTESANAL  
ASOCOLESIG

RUC: 1891732577001

Dirección: Río Toachi S/n y Topalivi S001-001  
(frente al coliseo de deportes)

Telf.: (03) 2714 558 Sigchos - Cotopaxi - Ecuador

OBLIGADO A LLEVAR CONTABILIDAD

**FACTURA**

N°. 0005651

Aut. SRI: 1116520686

CLIENTE: Nanci Andino

FECHA: 20-12-2015

TELÉFONO:

DIRECCIÓN: Sardinas de Trobamba

RUC: 1712764040001

DESCRIPCIÓN	CANT.	V. UNITARI	V. TOTAL
9 Finesco	6	2,20	13,20
7 mozu cello	3	3,20	9,60

SON:

SUBTOTA

TOTAL 22,80

ECEPTOS DE RETENCIÓN. FAVOR NO HACER RETENCIÓN EN LA FUENTE DE ACUERDO A LA RESOLUCIÓN # 744 SIN FINES DE LUCRO

FIRMA AUTORIZADA

RECIBI CONFORME

FREDI FABIAN MENA GUANIN \* TELF.: 3463186 /0986903707 / 0993871065 R.U.C.: 1717594038001 AUT. SRI. 13499  
DEL 0004901 AL 0005900 / FECHA DE AUTORIZACIÓN: 05/MARZO/2015 / FECHA DE CADUCIDAD: 05/MARZO/2016  
ORIGINA BLANCO: ADQUIRIENTE / 1ra COPIA: (AMARILLO) EMISOR 2da. COPIA: (VERDE) SIN VALOR TRIBUTARIO

**ANEXO N° 14**

**PLANTA FÍSICA DE LA INDUSTRIA “ASOCOLESIG”**



ANEXO N° 15

TRANSPORTE DE LA INDUSTRIA “ASOCOLESIG”



**NEXO N° 16**

**JUNTA DE ACCIONISTAS Y PRESIDENTE DE LA INDUSTRIA  
“ASOCOLESIG”**



**ANEXO N° 17**

**VENDEDORA DE LA INDUSTRIA “ASOCOLESIG”**



**ANEXO N° 18**

**LABORATORIO DE LA INDUSTRIA “ASOCOLESIG”**



**ANEXO N° 19**  
**PRODUCCIÓN DE QUESO**



**ANEXO N° 20**  
**PRODUCCIÓN DE YOGURT**



## ANEXO N° 21

### PRODUCTOS DE LA INDUSTRIA “ASOCOLESIG”

