



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TESIS DE GRADO

TEMA:

“DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO BAJO EL INFORME CORRE (CONTROL DE LOS RECURSOS Y LOS RIESGO ECUADOR) EN LA EMPRESA TAMBOROSSES S.A. DEL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI.”

Tesis presentada previo a la obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA.

Autores:

Pilatasig Capilla Evelyn Paola

Ronquillo Coello Nubia Elizabeth

Director:

Dr. M.c.a. Parreño Cantos Jorge Alfredo M.s.c

Latacunga- Ecuador

Mayo - 2011

AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación “Diseño e Implementación de un Sistema de Control Interno bajo el Informe CORRE (Control de los Recursos y los Riesgos Ecuador) en la Empresa Tamboroses S.A. del Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi”

.....
Pilatasig Capilla Evelyn Paola
C.I. 050326154-7

.....
Ronquillo Coello Nubia Elizabeth
C.I. 050305525-3

AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

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

“Diseño e Implementación de un Sistema de Control Interno bajo el Informe CORRE (Control de los Recursos y los Riesgos Ecuador) en la Empresa Tamboroses S.A. del Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi” de las señoritas postulantes Pilatasig Capilla Evelyn Paola y Ronquillo Coello Nubia Elizabeth egresadas de la carrera Ingeniería 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 Grado, que el Honorable Consejo Académico de la Unidad de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Mayo 2011

El Director

.....

Dr. M.ca. Jorge Alfredo Parreño Cantos M.S.c.

CI.050080230-1

AVAL DEL PROFESOR DE INGLES

En calidad de Licenciada de Ingles, certifico que el abstract presentado por las postulantes: Evelyn Paola Pilatasig Capilla y Nubia Elizabeth Ronquillo Coello, con el tema: “Diseño e Implementación de un Sistema de Control Interno bajo el Informe Corre (Control de los Recursos y los Riesgo Ecuador) en la Empresa Tamboroses S.A. del Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi.”, se encuentra bien elaborado y estructurado, para ser sometido a la evaluación de tribunal de grado, que el Honorable Consejo Académico de la Unidad de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, mayo 2011

PROFESORA:

.....

Lic. Sonia Jimena Castro Bungacho

C.I. 050197472-9

DEDICATORIA

Dedico este tema de tesis a Dios y a mi querida madre. A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mi madre Margarita quien a lo largo de mi vida ha velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento. Depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad. Es por ello que soy lo que soy ahora. Te amo madrecita querida.

A mis queridos hermanos Javier y Aracely, a mis sobrinos por todo el apoyo moral que me han brindado durante el ciclo de estudio para así lograr culminar mi carrera profesional y comenzar una nueva etapa de mi vida ante la sociedad.

Nubia

AGRADECIMIENTO

En estas cortas palabras quiero agradecer por su infinito apoyo incondicional a mi madre Margarita Coello y a mis hermanos que siempre ha estado presente conmigo en momentos de felicidad y tristeza, y en especial a mi tío Eddie Coello y Esposa y mis queridos primos que me abrieron las puertas de su hogar y su corazón, para así lograr cumplir con mis sueños de ser una gran profesional.

Son muchas las personas especiales a las que me gustaría agradecer su amistad, apoyo, ánimo en las diferentes etapa de mi vida, algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos.

A mi querido Director de Tesis: Dr. Jorge Parreño por su asesoramiento científico y estímulo para seguir creciendo intelectualmente.

Nubia

DEDICATORIA

El trabajo lo dedico a Dios por darme la vida y la salud para culminar mis estudios. A mis padres Trajano y María de una manera especial por darme el apoyo incondicional en todos los momentos difíciles de mi vida personal y universitaria, ya que gracias a ustedes cumpla uno de mis anhelos más grandes. A mis hermanos Carlos e Israel por estar junto a mí en todo momento brindándome su cariño. Al padre de mi hija Iván por brindarme su apoyo y amor en la culminación de mi tesis. A mi hija Karolyne quien fue mi fuerza para terminar mi tesis y es mi razón de ser para continuar luchando. A mis familiares y amigos que estuvieron junto a mí, en todo momento.

Evelyn

AGRADECIMIENTO

Mi eterno agradecimiento a Dios por darme la vida, a mis padres y hermanos por estar a mi lado brindándome su comprensión y cariño cada instante que lo necesité. Al padre de mi hija por estar a mi lado en los momentos difíciles. A la Dra. Miryam Hidalgo por ser una docente y amiga incondicional. A mis eternas amigas que estuvieron en los buenos y malos momentos de mi vida apoyándome y brindándome todo su cariño incondicional. Mi agradecimiento a la Universidad Técnica de Cotopaxi por abrirnos las puertas para terminar nuestros estudios universitarios. A la Empresa Tamboroses S.A y sus empleados por darnos la apertura para desarrollar nuestro tema de tesis. Un agradecimiento especial para el Dr. Jorge Parreño Cantos que con sus conocimientos y paciencia nos guío, en el desarrollo y finalización del presente tema de investigación.

Evelyn

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO

Portada	i
Autoría	ii
Aval del Título	iii
Aval de la Empresa	iv
Aval del Abstrac	v
Dedicatoria	vi
Agradecimiento	viii
Índice General	x
Índice de tablas, gráficos y cuadros	xii
Resumen	xiv
Abstrac	xv

INTRODUCCIÓN

1

CAPÍTULO I

1. Fundamentación Teórica	
1.1 Gestión	3
1.2 Administración	4
1.3 Gestión Administrativa	6
1.4 Gestión Financiera	10
1.5 Control	11
1.6 Control Interno	14
1.7 Sistema de Control Interno	21
1.8 Informe CORRE	27

CAPÍTULO II

2. Antecedentes	
2.1 Breve Caracterización de la empresa	41
2.2 Diseño Metodológico de la empresa	42
2.3 Matriz FODA	45
2.4 Análisis e Interpretación de Resultados de Entrevistas	46
2.5 Análisis e Interpretación de Resultados de Encuestas	52
2.6 Comprobación de las Preguntas Directrices	71
2.7 Conclusiones y Recomendaciones	72

CAPÍTULO III

3. Diseño y aplicación de la Propuesta	
3.1 Introducción	74
3.2 Justificación	75
3.3 Objetivos	76
3.4 Reseña Histórica de la Empresa	77
3.5 Organigrama Estructural	80
3.6 Propuesta Funcional	81
3.7 Manual de Funciones	
Junta General de Accionistas	83
Directorio	84
Presidente	86
Gerente General	89
Subgerente General	92
Director de Finanzas	95
Director Técnico	113
Director de Ventas	132
Jefe de Sistemas	157
3.8 Manual de Procedimientos	159
Junta General de Accionistas	163
Gerente General	165
Subgerente General	167
Director de Finanzas	169
Director Técnico	183
Director de Ventas	200
Jefe de Sistemas	221
3.9 Conclusiones y Recomendaciones	223
4. Bibliográficas	225
5. ANEXOS	

ÍNDICE DE CUADRO

Cuadro N° 2.1 Análisis FODA	45
Cuadro N° 3.1 Simbología	161

ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

Gráfico N° 1.1 Componentes de Control Interno	19
Tabla N° 2.1 Valores Éticos y Corporativos	52
Tabla N° 2.2 Control de Objetivos	53
Tabla N° 2.3 Reglamentos Internos	54
Tabla N° 2.4 Información Significativa	55
Tabla N° 2.5 Procedimientos Administrativos	56
Tabla N° 2.6 Departamento Administrativo	57
Tabla N° 2.7 Relaciones Laborales	58
Tabla N° 2.8 Sistema de Control Interno	59
Tabla N° 2.9 Aplicación de un Sistema de Control Interno	60
Tabla N° 2.10 Control Interno	61
Tabla N° 2.11 Responsabilidad	62
Tabla N° 2.12 Técnicas y Métodos	63
Tabla N° 2.13 Control de Inventarios	64
Tabla N° 2.14 Organigrama Estructural	65
Tabla N° 2.15 Capacitaciones	66
Tabla N° 2.16 Procedimientos	67
Tabla N° 2.17 Evaluación Trabajadores	68
Tabla N° 2.18 Técnicas de Control de Calidad	69
Tabla N° 2.19 Personal Suficiente	70

Gráfico N° 2.1 Valores Éticos y Corporativos	52
Gráfico N° 2.2 Control de Objetivos	53
Gráfico N° 2.3 Reglamentos Internos	54
Gráfico N° 2.4 Información Significativa	55
Gráfico 2.5 Procedimientos Administrativos	56
Gráfico N° 2.6 Departamento Administrativo	57
Gráfico N° 2.7 Relaciones Laborales	58
Gráfico N° 2.8 Sistema de Control Interno	59
Gráfico N° 2.9 Aplicación de un Sistema de Control Interno	60
Gráfico N° 2.10 Control Interno	61
Gráfico N° 2.11 Responsabilidad	62
Gráfico N° 2.12 Técnicas y Métodos	63
Gráfico N° 2.13 Control de Inventarios	64
Gráfico N° 2.14 Organigrama Estructural	65
Gráfico N° 2.15 Capacitaciones	66
Gráfico N° 2.16 Procedimientos	67
Gráfico N° 2.17 Evaluación Trabajadores	68
Gráfico N° 2.18 Técnicas de Control de Calidad	69
Gráfico N° 2.19 Personal Suficiente	70



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

TEMA:

“DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO BAJO EL INFORME CORRE (CONTROL DE LOS RECURSOS Y LOS RIESGOS ECUADOR) EN LA EMPRESA TAMBOROSSES S.A. DEL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI”

TESISTAS:

PILATASIG CAPILLA EVELYN PAOLA

RONQUIILO COELLO NUBIA ELIZABETH

RESUMEN

La presente investigación se realizó en la Empresa “Tamboroses S.A.” con el propósito de facilitar el manejo de los recursos financieros y administrativos a través de un manual de funciones y procedimientos, en el mismo que se define la jerarquía de los cargos, se determina objetivamente las funciones y se establece métodos y procedimientos técnicos para alcanzar los objetivos. En el proceso de “Diseño e implementación de un Sistema de Control Interno bajo el informe CORRE (Control de los Recursos y los Riesgos del Ecuador)”. Se utilizaron métodos y técnicas que permitieron identificar las responsabilidades y separación de funciones dentro de la organización. Mediante la aplicación de las encuestas a los 15 empleados administrativos y 70 trabajadores dedicados a la producción se pudo obtener información sobre las diferentes funciones que realizan los empleados y trabajadores de la empresa. Se ha detectado que dentro de la organización no existe un sistema de control interno por lo cual se nota una ineficiente segregación de funciones en las actividades que realizan en la organización por lo que es conveniente aplicar este manual de procedimientos que ayudara a cumplir con los objetivos propuestos por la empresa. Este tema enfatiza la importancia del Control Interno en las empresas así como el nuevo enfoque orientado hacia la gestión de riesgos, el cual será una referencia técnica acorde a la realidad de nuestro país



COTOPAXI TECHNICAL OF UNIVERSITY

ACADEMIC UNIT OF ADMINISTRATIVE SCIENCES AND HUMANISTIC

Latacunga – Ecuador

SUBJECT:

"DESIGN AND IMPLEMENTATION OF AN INTERNAL CONTROL SYSTEM IN THE REPORT (CONTROL OF RESOURCES AND RISK ECUADOR) IN THE TAMBOROSE COMPANY S.A. LATACUNGA CANTON, COTOPAXI PROVINCE"

NAMES :

Pilatasig Capilla Evelyn Paola

Ronquillo Coello Nubia Elizabeth

This research was conducted at the Tamboroses S.A. in order to facilitate the management of financial and administrative resources through an operational and procedures manual, in the same that defines the of charges, it determined the function and establish methods and techniques to achieve objectives. In the process of "Design and implementation of an Internal Control System CORRE report (Control Risks Resources and Ecuador)" You uses methods and techniques are used which allowed us to identify the responsibilities and separation of functions within the organization. Through the implementation of the surveys at 15 administrative employees and 70 workers in production information was available on the various functions performed by the employees and workers of the company. It has been identified within the organization that there is no internal control system so inefficient, there is a noticeable segregation of duties in the activities of the organization and it is important to apply the manual of procedures that will help the objectives proposed by the company. This theme emphasizes the importance of internal control in enterprises and the new focus to risk management, which will be a technical reference according to the reality of our country.

INTRODUCCIÓN

Desde hace varias décadas la gerencia moderna ha implementado nuevas formas para mejorar los controles en las empresas del sector privado. Ello es importante tener en cuenta, por cuanto el control interno tiene una vinculación directa con el curso que debe mantener la empresa hacia el logro de sus objetivos y metas.

Si bien en un principio el Control Interno comienza en las funciones de la administración pública, hay indicios desde épocas lejanas se empleaba en las rendiciones de cuenta de los factores de los estados feudales y haciendas privadas. La evolución y crecimiento que han experimentado las empresas Ecuatorianas, ha motivado que incorporen a sus técnicas el desarrollo de un control interno como una herramienta básica para evaluar la gestión administrativa. A mas de ello las empresas y organizaciones en nuestro país tienen problemas de transparencia en su gestión, en muchos de los casos se debe a situaciones que deben ser prevenidas oportunamente, es decir, se debe a la falta de control en el uso de los recursos así como también al manejo adecuado de los riesgos.

La falta de un manejo adecuado en el uso de los recursos es un problema que preocupa a toda organización del cantón Latacunga, de allí la importancia que las empresas y organizaciones deben contar con un sistema de control interno diseñado acorde a su realidad y necesidades, para que a través de la ejecución de sus normas, políticas y procedimientos se logren cumplir con los objetivos institucionales y de igual manera se puedan proteger los recursos contra despilfarros, fraudes, robos, pérdidas o cualquier otro error o irregularidad.

En el **capítulo I**, se analizan los contenidos teóricos conceptuales relacionados al Sistema de Control Interno, los cuales sirven de fundamento científico al objeto

de estudio y forman un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permiten abordar el tema.

En el **capítulo II**, se muestra la metodología empleada y las técnicas de investigación utilizadas para identificar las principales falencias que se dan en la organización y a la vez se presenta el análisis e interpretación de los resultados, los mismos que fueron realizados al Gerente General, Subgerente, a los jefes departamentales del departamento de producción y al área administrativa, permitiendo corroborar las preguntas directrices que se plantearon para el desarrollo del tema de investigación.

En el **capítulo III**, contiene la propuesta de las investigadoras que consiste en el Diseño e Implementación de un Sistema de Control Interno bajo el Informe CORRE (Control de los Recursos y los Riesgos Ecuador). Mediante la aplicación de esta propuesta permitirá a los directivos, controlar, evaluar y mejorar los procedimientos de los recursos económicos y financieros, a través de la elaboración de un manual de funciones para la Empresa “Tamboroses. S.A.”

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1. GESTIÓN

Actualmente la función del Gerente es sumamente compleja; toma decisiones, establece planes de actuación y elaboran programas no pueden realizarlos con fundamento racional si carece de información coherente. Dentro de la empresa, todas las acciones que se desarrollan, así como actividades de integración de los distintos medios de trabajo de gestión.

Según el Autor LOZANO Carlos V. 2007 (pág. 268). “La gestión a la luz de planificar, ejecutar, dirigir, controlar y evaluar provee una visión bastante elemental, que deja de lado una diversidad de aspectos involucrados en la coordinación de grupos humanos y recursos limitados para alcanzar objetivos.”

Según <http://www.scribd.com/doc/13222252/Capitulo-7-Conceptos-basicos-de-gestion> “Gestión es un término amplio la misma que abarca a la administración, pues la gestión implica el manejo de herramientas como la acción y efecto de gestionar o de administrar, es ganar, es hacer diligencias empresarial para llegar a tener éxito empresarial”

El grupo investigativo indica que, la gestión contribuye en gran parte al desarrollo de la imagen corporativa de la entidad, además aporta ideas para mejorar el

servicio tanto administrativo como financiero dando como resultado la optimización de los recursos, humanos, materiales y económicos.

1.1.1. Importancia

Según el Autor LOZANO Carlos V. “ La gestión es importante como el modo particular de proceder de cada empresa, con el fin único de alcanzar la misión del negocio, expresada en el trabajo mismo de cualquiera que debe enfrentar los problemas y aportar soluciones para asegurar los mejores resultados”. La gestión no posee fórmulas secretas ni requiere de habilidades extraordinarias, pues su principal punto de apoyo está en la capacidad de hacer y concentrar el esfuerzo en un espacio y tiempo a través del cual se logran los mejores resultados.”

1.2. ADMINISTRACIÓN

La administración dentro de una organización es una unidad social o agrupación de personas constituidas esencialmente para alcanzar objetivos específicos, lo que significa que con una buena administración se puede construir o establecer determinados objetivos, es por esto que la administración es de gran importancia dentro de una empresa y su desarrollo corporativo.

Según el Autor THOMPSON Iván año 2008 (pág. 2) manifiesta “La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización de manera eficiente y eficaz.”

Según el Autor HITT, Black y PORTER, año 2006 (pág.8) “La administración como el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional”.

Por lo que podemos decir que administración es el proceso de lograr que las cosas se realicen por medio de la planeación, organización, delegación de funciones, integración de personal, dirección y control de otras personas, creando y manteniendo un ambiente en el cual la persona se pueda desempeñar entusiastamente en conjunto con otras, sacando a relucir su potencial, eficacia y eficiencia y lograr así fines determinados

1.2.1. Empresa

El autor GARCÍA Julio y CASANUEVA Cristóbal. 2006 (pág. 9). Definen la empresa como una "Entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados"

Según ANDRADE Simón. 2006 (pág.78.) Expresa que empresa es "Aquella entidad formada con un capital social, y que aparte del propio trabajo de su promotor puede contratar a un cierto número de trabajadores. Su propósito lucrativo se traduce en actividades industriales y mercantiles, o la prestación de servicios"

La empresa es una entidad que está conformada básicamente por personas, aspiraciones, realizaciones, bienes materiales y capacidades técnicas y financieras por lo cual permite dedicarse a la producción y transformación de productos y/o la prestación de servicios para satisfacer necesidades y deseos existentes en la sociedad, con la finalidad de obtener una utilidad o beneficio dentro de ella.

Elementos:

Estos pueden ser:

- Establecimiento: lugar estratégico, estudio de mercado
- Clientela: consumidores
- Nombre social o comercial: nombre de la empresa
- Marca: prestigio distintivo para diferenciarse de otras

Características:

Las principales características son:

- Fin económico: generar bienes y servicios
- Fin mercantil: bienes y servicios destinados a la comercialización
- Fin lucrativo: obtención de ganancias
- Responsabilidad económica social: de los aportes de los socios solo se recupera si las empresas marchan bien.

Importancia:

La empresa es de gran importancia ya que es un medio por el cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos del grupo social. Además suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzo, reduciendo la duplicidad de energía, delimitando funciones y responsabilidades.

1.3. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

La gestión administrativa es uno de los factores más importantes cuando se trata de montar un negocio debido a que de ella dependerá el éxito que tenga dicho negocio o empresa, en este sentido la gestión administrativa se enfocó a definir los

mecanismos destinados a la optimización de los procesos y los recursos con los que cuenta una organización o empresa.

El autor BASTOS Ana Isabel Bastos, 2006 (pág.195), menciona que gestión administrativa es “ La acción que se realiza para la consecución de algo o la tramitación de un asunto, es acción y efecto de administrar, dentro de la institución para así poder definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles.”

Para el autor DOLANTE, Fernando 2005, (pág.24). argumenta que la gestión administrativa “Permite mejorar la calidad del servicio administrativo-financiero para contribuir al desarrollo académico y optimizar la atención a los usuarios para de esta manera contribuir un fondo de operación que garantice su liquidez permitiendo así mejorar y usar la información como elemento clave de la gestión formulando y ejecutando el programa de identidad e imagen corporativos”

El grupo de investigación considera que dentro de una empresa es necesario planificar, dirigir y controlar cada una de las actividades que se desarrollan dentro de la misma, con el objetivo de armonizar los esfuerzos individuales para que se encaminen al cumplimiento de las metas institucionales.

1.3.1. Importancia

Es importante la eficiente dirección de la empresa depende de las habilidades que tengan las personas que están a su cargo, ello conlleva a una escogencia de un excelente administrador en la organización, pues de él depende el manejo de todos los recursos empresariales y en corto plazo el que brindara las herramientas para la toma de decisiones de la gerencia.

La gestión administrativa se da a través de un administrador quien o quienes deben ser capaces e idóneos para gobernar una organización por medio de la utilización de técnicas de gestión, el manejo del proceso administrativo, los cuales permitirán el control de las operaciones, para el uso adecuado de los recursos disponibles que facilitaran la toma de decisiones adecuadas, las mismas que coadyuvaran alcanzar los objetivos y metas trazadas por la entidad.

1.3.2. Proceso Administrativo.

Se refiere a planear, organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirigir y controlar sus actividades. Se ha comprobado que la eficiencia de la empresa es mucho mayor que la suma de las eficiencias de los trabajadores, y que ella debe alcanzarse mediante la racionalidad, es decir la adecuación de los medios a los fines que se desean alcanzar.

Según, BASTOS Ana Isabel, 2006, (pág. 234) define al proceso administrativo como “Una forma sistemática para manejar las actividades, se habla de la administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueren sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que desean.”

Para administrar eficientemente una organización se debe tener en cuenta cuatro pasos que lo conducirán al éxito, los mismos que son:

- Planificación.
- Organización.
- Dirección.
- Control.

Planificación.- Es el proceso de desarrollar objetivos empresariales y elegir un futuro curso de acción para lograrlos.

La planificación se hace formulando un sistema de procedimientos y políticas que reflejen los objetivos y metas básicas de la administración, ya que un sistema bien planeado y aplicado, contribuirá a obtener los resultados esperados en la mejor forma y con el menor gasto de tiempo y esfuerzos.

La planificación comprende:

- Establecer los objetivos de la empresa
- Desarrollar premisas acerca del medio ambiente en la cual han de cumplirse
- Elegir un curso de acción para alcanzar los objetivos
- Iniciar las actividades necesarias para traducir los planes en acciones.

Organización.- Organización es el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social.

Además la organización es el proceso de definir las líneas de autoridad y responsabilidad de los individuos, y coordinar sus esfuerzos personales para la armoniosa consecución de los objetivos previstos.

Dirección.- La función de dirección implica conducir los esfuerzos de las personas para ejecutar planes y lograr objetivos de un organismo social. La dirección es la parte central de la administración, puesto que por su conducto se logran resultados que finalmente servirán para evaluar al administrador.

Control.- El control es la última etapa del proceso administrativo que consiste en comprobar que todo suceda de conformidad con el plan adoptado, con las instrucciones formuladas y con los planes establecidos. Controlar es en realidad una tarea de comprobación para estar seguros de que todo se encuentre en orden, es necesario un control de parte de la dirección a fin de que se alcancen los objetivos propuestos.

1.4. GESTIÓN FINANCIERA

La evolución en la gestión financiera de las empresas siempre ha ido acompañada de una evolución tecnológica para soportar y optimizar los procesos que ésta conlleva. Las épocas de incertidumbre económica, como la que estamos viviendo hoy en día, colocan la gestión financiera en el principal punto de mira de una compañía y, por tanto, las soluciones tecnológicas en esta área se vuelven aún más críticas.

Según el autor CARDOZO Cuenca Hernán, 2007 (pág.73) menciona que 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 adecuada planificación, elección y control, tanto en la obtención como en la utilización de los recursos financieros”

Según NUÑES Visllacis Paulo, 2008 (pág.128). indica que “La gestión financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización.”

Las tesis definen a la gestión financiera como el medio para obtener y administrar los recursos financieros de una empresa o entidad pública, regidos en

la comprensión clara de los objetivos económicos y financieros que pretenden alcanzar, a fin de tomar las decisiones adecuadas, las cuales permitan conseguir una eficiente, eficaz y transparente utilización de los recursos financieros , para de esta manera asegurar su permanencia a futuro con una efectiva rentabilidad y liquidez, de asegurar el cumplimiento de su misión y visión .

1.5. CONTROL

El Control es concebido como una actividad no sólo a nivel directivo, sino de todos los niveles y miembros de la entidad, orientando a la organización hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos bajo mecanismos de medición cualitativos y cuantitativos. El propósito final del control es en esencia preservar la existencia de cualquier organización y apoyar su desarrollo; su objetivo es contribuir con los resultados esperados de la misma.

Los autores ROBBINS Stephen P. y COULTER Mary, 2005 (pág.459). “El control es importante porque es el vinculo final en las funciones de la gerencia. Es la única forma que tienen los gerentes para saber si los objetivos organizacionales se están cumpliendo, y si no, las razones por las que no se están logrando.”

Para el autor DÁVALOS, Francisco 2008 (pág. 25). define al control interno como “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.”

Las postulantes comparten con el concepto antes mencionado ya que es importante dentro de una organización supervisar cada una de las actividades

administrativas y económicas de manera periódica o continua, permitiendo asegurar el cumplimiento de lo planificado y corregir cualquier desviación significativa oportunamente, caso contrario que sería sin el control, ya que al realizar una serie de actividades o una actividad en particular es necesario aplicar el control con el fin de evitar fraudes o irregularidades que se pueden presentar a futuro.

1.5.1. Tipos de Control

Existen seis tipos de control: el gerencial, el contable, el administrativo u operativo, el operativo de gestión, el presupuestario y el de informática.

a). El control gerencial.

Está orientado a las personas con el objetivo de influir en los individuos para que sus acciones y comportamientos sean consistentes con los objetivos de la organización. Los elementos propios del control gerencial interno son:

- Definición clara y precisa de metas, objetivos y valores.
- Sistemas de administración participativa.
- Comunicaciones abiertas.
- Motivación.

La gerencia de la organización es responsable de este tipo de control.

b). El control contable.

Comprende tanto las normas y procedimientos contables establecidos, como todos los métodos y procedimientos que tienen que ver o están relacionados directamente con la protección de los bienes y fondos y la confiabilidad de los registros contables, presupuestales y financieros de las organizaciones.

c). El control administrativo.

Está orientado a las políticas administrativas de las organizaciones y a todos los métodos y procedimientos que están relacionados, en primer lugar, con el debido acatamiento de las disposiciones legales, reglamentarias y la adhesión a las políticas de los niveles de dirección y administración y, en segundo lugar; con la eficiencia de las operaciones.

El control administrativo interno debe incluir controles tales como análisis, estadísticas, informes de actuación, programas de entrenamiento del personal y controles de calidad. Los elementos del control administrativo interno son:

- Desarrollo y mantenimiento de una línea funcional de autoridad.
- Clara definición de funciones y responsabilidades.
- Un mecanismo de comprobación interna.
- Un mecanismo de comprobación interna en la estructura de operación con el fin de proveer un funcionamiento eficiente y la máxima protección contra fraudes, despilfarros, abusos, errores e irregularidades.

d). El control operativo de gestión.

Está orientado a procesos y tareas ya ejecutados. Se trata de procedimientos diseñados para tener un control permanente sobre los procesos con el fin de velar por el mantenimiento de ciertos estándares de desempeño y calidad que sirvan como base de comparación con lo presupuestado.

Comprende el conjunto de planes, políticas, procedimientos y métodos que se necesitan para alcanzar los objetivos de la organización. El control de gestión debe incluir el fomento de los principios de economía, eficiencia y eficacia en todas las actividades para producir el máximo de utilidades, bienes y servicios.

e). El control presupuestario

Es una herramienta técnica en la que se apoya el control de gestión, basado en la dirección por objetivos. Como uno de los objetivos prioritarios de las empresas es alcanzar determinada rentabilidad, la eficiencia de la gestión, en relación con las desviaciones hacia esa rentabilidad se puede controlar recurriendo al control presupuestario.

El control presupuestario consiste en confrontar periódicamente el presupuesto frente a los resultados reales del periodo, centro por centro, con el fin de poner en evidencia las desviaciones.

Para poder realizar su misión comparativa analítica, el control presupuestario supone la distribución de ingresos y gastos por centros de costos, registrados por la contabilidad general y la fijación de estándares. Este reparto lo realiza la contabilidad analítica que constituye así el instrumento esencial del control presupuestario.

f). El control de informática.

Está orientado a lograr el uso de la tecnología y la informática como herramienta de control; su objetivo será mantener controles automáticos efectivos y oportunos sobre las operaciones. Los elementos del control de informática son:

- Definición clara y precisa de las transacciones que se han de sistematizar.
- Fijación de diferentes niveles de acceso a la información.

1.6. CONTROL INTERNO

El Control Interno es un proceso que lleva a cabo la Alta Dirección de una organización y que debe estar diseñado para dar una seguridad razonable, en relación con el logro de los objetivos previamente establecidos en los siguientes aspectos básicos: Efectividad y eficiencia de las operaciones; confiabilidad de los

reportes financieros y cumplimiento de leyes, normas y regulaciones, que enmarcan la actuación administrativa

Según el autor VILLACÍS VILLACÍS Juan. 2005 (pág. 59). Al Control Interno como: “El plan de organización, todos los métodos adoptados para proteger al cliente, los recursos que él ha confiando en la institución, los activos de la empresa, evaluando y verificando la exactitud y confiabilidad de los datos contables, financieros, informáticos y de los estándares de servicios y de calidad, buscando siempre estimular la adhesión a las políticas y prácticas de la gerencia”.

Según el autor MANTILLA 2007 (pág.14). “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”

Las postulantes consideran que control interno es un conjunto de normas, reglas, políticas, métodos, y procedimientos que permiten regular el desarrollo de todas las actividades económicas y administrativas de una entidad u organización, a fin de conseguir la utilización optima de los recursos y proteger a los mismos contra robos, fraudes, malversaciones o cualquier otra irregularidad con eficiencia, eficacia y transparencia, para de esta manera contribuir a los resultados esperados por la entidad.

1.6.1. Objetivos del Control Interno

Para realizar un debido control interno se debe considerar los siguientes objetivos:

- Proteger los activos de la organización evitando pérdidas por fraudes o negligencias.

- 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.

Entre los elementos de un buen sistema de control interno se tiene:

- Un plan de organización que proporcione una apropiada distribución funcional de la autoridad y la responsabilidad.
- Un plan de autorizaciones, registros contables y procedimientos adecuados para proporcionar un buen control contables sobre el activo y el pasivo, los ingresos y los gastos.
- Unos procedimientos eficaces con los que llevar a cabo el plan proyectado.
- Un personal debidamente instruido sobre sus derechos y obligaciones, que han de estar en proporción con sus responsabilidades.
- La Auditoría Interna forma parte del Control Interno, y tiene como uno de sus objetivos fundamentales el perfeccionamiento y protección de dicho control interno.

1.6.2. Clases de Control Interno

Las clases de control interno son;

- **Control Interno Operacional.-** En este caso la responsabilidad fundamental de la dirección de una empresa es buscar producir con el menor costo posible y conseguir el mejor uso posible de sus recursos.
- **Control Interno Contable.-** Tiene por objeto verificar la corrección y fiabilidad de la contabilidad, haciendo conocer en "tiempo real" las entradas y salidas del sistema expresadas en términos monetarios con la finalidad de conocer el presente.

- **Verificación Interna.-** La Salvaguardia de los activos de la empresa contra desfalcos y otras irregularidades similares, exige procedimientos contables o controles físicos y estadísticos.

1.6.3. Métodos de Control Interno

Dentro de los métodos de control interno podemos mencionar:

a.) Informe COBIT.

COBIT (Objetivos de Control para Tecnología de Información), es un modelo estructurado, lógico de mejores prácticas de Tecnología de Información, definidas por un consenso de expertos en todo el mundo en aspectos técnicos, seguridad, riesgos, calidad y control

Dominios del Cobit:

- Planear y organizar
- Adquirir e implementar
- Entrega y soporte
- Monitoreo

El Cobit proporciona controles que se refieren a los objetivos operativos y de ejecución, relacionados directamente con el reporte financiero, también se pueden considerar otros lineamientos de control de TI, incluyendo ISO 17799 y el “Information Technology Infrastructure Library” (ITIL)

b.) Informe MICIL:

MICIL (Marco Integrado de Control Interno para Latinoamérica) es un modelo basado en estándares de control interno para las pequeñas, medianas y grandes empresas desarrolladas por el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la

Comisión Treadway (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission-COSO).

c.) Informe COCO:

El Informe COCO es producto de una profunda revisión del Comité de Criterios de Control de Canadá sobre el reporte COSO y cuyo propósito fue hacer el planteamiento de un informe más sencillo y comprensible, ante las dificultades que en la aplicación del COSO enfrentaron inicialmente algunas organizaciones. El resultado es un informe conciso y dinámico encaminado a mejorar el control, el cual describe y define al control en forma casi idéntica a como lo hace el Informe COSO.

d.) Informe COSO:

El Informe COSO (siglas que representan los organismos miembros), siendo el título formal del mismo “Control Interno - Sistema Integrado”, surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, funciones e interpretaciones existentes en torno a la temática referida. La definición de control que propone, como la estructura de control que describe, impulsa una nueva cultura administrativa en todo tipo de organizaciones, y ha servido de plataforma para diversas definiciones y modelos de control a escala internacional.

e.) Informe CORRE:

Es un estudio sobre el Control Interno de los Recursos y los Riesgos – Ecuador, la misma que es un aporte de gran importancia para promover la eficiencia y eficacia en la gestión de los administradores públicos y privados, de modo que pone énfasis en los valores éticos como base para una honesta y transparente gestión”

1.6.4. Componentes de Control Interno Informes COCO, MICIL, COBIT, COSO Y CORRE

GRÁFICO N° 1.1: COMPONENTES DE CONTROL INTERNO

MÉTODO COCO	MÉTODO MICIL	MÉTODO COBIT	MÉTODO COSO	MÉTODO CORRE
Propósito.	Ambiente de Control y Trabajo.-	Planear y organizar	Entorno de control.-	Ambiente interno de control.-
Compromiso.	Evaluación de Riesgos.-	Adquirir e implementar	Evaluación de riesgos.-	Evaluación de los riesgos.-
Aptitud.	Actividades de Control.-	Entrega y soporte	Actividades de control.-	Actividades de control.-
Evaluación y Aprendizaje.		Monitoreo		Identificación de eventos.-
				Establecimiento de objetivos.-
				Respuesta a los riesgos.-
	Información y Comunicación.-		Información y comunicación.-.	Información y comunicación.-
	Supervisión.-		Supervisión (Monitoreo).-	Supervisión y monitoreo.-

Fuente: Internet
Elaborado por: Las Investigadoras

1.6.5. Diferencias y Semejanzas

Diferencias:

- El **COSO** brinda una definición de control interno completa en el sentido de que ésta considera el logro de los objetivos que se plantea cada una de las organizaciones al momento de realizar sus actividades económicas.

- El **CORRE** resalta los objetivos principales con el afán de disminuir a través de estrategias los errores o irregularidades que puedan presentarse al momento que se estén desarrollando sus actividades, con el incremento de tres componentes los cuales son: Establecimiento de Objetivos, Identificación de Eventos y Respuesta a los Riesgos.

- El cambio importante que plantea el informe **COCO** consiste que en lugar de conceptualizar al proceso de control como una pirámide de componentes y elementos interrelacionados, proporciona un marco de referencia a través de 20 criterios generales, que el personal en toda la organización puede usar para diseñar, desarrollar, modificar o evaluar el control.

- El informe **MICIL** a diferencia de los informes Coco y Coso, fue diseñado para Latinoamérica tomando como base al informe Coso, siendo un modelo basado en estándares de control interno para las pequeñas, medianas y grandes empresas.

- La diferencia que existe en el informe **COBIT**, es que este se enmarca mas en lo que respecta a prácticas de Tecnología de Información, definidas por un consenso de expertos en todo el mundo en aspectos técnicos, seguridad,

riesgos, calidad y control de la información confidencial dentro de una empresa.

Semejanzas:

- Todos los informes enumerados con anterioridad tienen como propósito fundamental controlar los procedimientos, políticas y normas que tiene una empresa cualquiera que sea su naturaleza o actividad económica.
- Todos están diseñados para prevenir posibles fraudes o irregularidades que se pueden presentar dentro de una empresa, con el estudio de diferentes componentes y elementos que ayudan a mejorar la gestión administrativa.
- Todos los informes están elaborados por personas y organismos relacionados con materias referentes al ámbito administrativo, financiero, de gestión, para el buen manejo de los recursos de una empresa, para llegar al éxito empresarial tanto en el sector público como privado.

1.7. SISTEMA DE CONTROL INTERNO

El sistema de control interno se desarrolla y vive dentro de la organización, cumple y/o alcanza los objetivos que persigue ésta. Los grandes avances tecnológicos aceleran los procesos productivos que indiscutiblemente repercuten en una mejora en los campos de la organización y la administración, pues ésta debe reordenarse para subsistir dentro de la entidad mediante su estructura organizacional y además que debe contar con un grupo idóneo para cumplir con sus objetivos.

Según el autor HURTADO FLORES Pablo Emilio. 2005, (pág.57) “El examen al Sistema de Control Interno es fundamental para determinar la profundidad del

examen de auditoría. El Control Interno es una expresión que se utiliza para describir las acciones que adoptan las autoridades superiores de una empresa o entidad para evaluar y dar seguimiento a las operaciones financieras o administrativas.”

Según el autor ESTUPIÑÁN Rodrigo. 2006 (pág. 256) “El Sistema de Control Interno es un instrumento que busca facilitar que la gestión administrativa de la entidades y organismos, en este orden de ideas a la Oficina de Control Interno como elemento asesor, evaluador y dinamizador del Sistema de Control Interno propende por el logro en el cumplimiento de la misión y los objetivos propuestos de acuerdo con la normatividad y políticas de la entidad.”

El grupo de investigadoras consideran que los objetivos, características y los elementos son importantes para administrar los recursos de una empresa de forma oportuna, confiable y garantizar la gestión en los registros contables y administrativos, para establecer y perfeccionar el SCI, que debe adecuarse a la naturaleza, la estructura, las características y la misión de la organización.

1.7.1. Objetivos del Sistema de Control Interno (SCI)

Entre los principales objetivos del Sistema de Control Interno podemos mencionar:

- Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante riesgos potenciales y reales que los puedan afectar (control interno contable).
- Garantizar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones de la organización, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de

las funciones y actividades establecidas (control interno administrativo).

- Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos previstos (control interno administrativo).
- Garantizar la correcta y oportuna evaluación y seguimiento de la gestión de la organización (control interno administrativo).
- Asegurar la oportunidad, claridad, utilidad y confiabilidad de la información y los registros que respaldan la gestión de la organización (control interno contable).

1.7.2. Características del Sistema de Control Interno

Las características del sistema de control interno son:

- El SCI está conformado por los sistemas contables, financieros, 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 SCI, que debe adecuarse a la naturaleza, la estructura, las características y la misión de la organización.
- Debe considerar una adecuada segregación de funciones, en la cual las actividades de autorización, ejecución, registro, custodia y realización de conciliaciones estén debidamente separadas.
- Los mecanismos de control se deben encontrar en la redacción de todas las normas de la organización
- Debe diseñarse para prevenir errores y fraudes.
- No mide desviaciones; permite identificarlas.

- Su ausencia es una de las causas de las desviaciones.
- La auditoría interna es una medida de control y un elemento del SCI.

1.7.3. Elementos Básicos del Sistema de Control Interno

Los elementos más importantes de un sistema de control interno pueden enunciarse de la siguiente manera:

- Definición de los objetivos y las metas, tanto generales como específicas, además de la formulación de los planes operativos que sean necesarios.
- Definición de políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de los procesos.
- Adopción de un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes.
- Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad.
- Adopción de normas para la protección y utilización racional de los recursos.
- Dirección y administración del personal de acuerdo con un adecuado sistema de evaluación.
- Aplicación de las recomendaciones resultantes de las evaluaciones del control interno.
- Establecimientos de mecanismos que les permitan a las organizaciones conocer las opiniones que tienen sus usuarios o clientes sobre la gestión desarrollada.
- Establecimiento de sistemas modernos de información que faciliten la gestión y el control.
- Organización de métodos confiables para la evaluación de la gestión.
- Establecimiento de programas de inducción, capacitación y actualización de directivos y demás personal de la organización.
- Simplificación y actualización de normas y procedimientos.

1.7.4. Diseño del Sistema de Control Interno (SCI)

El Diseño de un sistema adecuado Sistema de Control Interno implica no solo un dominio técnico sobre la materia, sino también un conocimiento del medio específico en el cual se va a aplicar.

Teniendo en cuenta que el Sistema de Control Interno no es un objetivo en si mismo, criterio fundamental, al momento de concebir e implantar tales sistemas, es considerar constantemente la relación costo-beneficio. En particular, el costo de cada del Sistema de Control Interno se debe constatar con el beneficio general, los riesgos que reduce al mínimo y el impacto que tiene en el cumplimiento de las metas de la organización. El reto es encontrar el justo equilibrio en el diseño del Sistema de Control Interno, pues un excesivo control puede ser costoso y contraproducente.

Además, las regulaciones innecesarias limitan la iniciativa y el grado de innovación de los empleados. Es el gerente de la organización, con ayuda de sus colaboradores, quien está llamado a definir y poner en marcha dentro de los parámetros de orden legal vestuario, el Sistema de Control Interno que mejor se ajuste a la misión, las necesidades y la naturaleza de la organización.

El diseño del Sistema de Control Interno debe comprender, entre otros, los siguientes aspectos:

- Organización de la función de control interno.
- Plan de desarrollo de la función de control interno.
- Procesos y procedimientos críticos. Formalización y documentación.
- Plan de trabajo para la formalización y documentación de los demás procesos y procedimientos.
- Mecanismos e instrumentos de control interno.
- Mecanismos e instrumentos de reporte y seguimiento.
- Plan de desarrollo de los manuales de control interno por áreas.

1.7.5. Mecanismos e Instrumentos de Control Interno.

Los mecanismos e instrumentos de control interno son variables, dependiendo no solo de la naturaleza de la organización, sino de las características del área en la cual se estén aplicando. En algunos casos, estos pueden tener un carácter automático como validación de información, verificación de consistencia y comparación de cifras totalizadoras; en otros, pueden tener un carácter puntual y específico como, por ejemplo, el proceso de contratación.

En todo caso se debe procurar que los mecanismos e instrumentos utilizados hagan parte, en cuanto sea posible, del proceso mismo y no sean elementos exógenos de aplicación posterior.

El diseño de los mecanismos e instrumentos debe ser una actividad compartida entre los empleados responsables y la oficina de control interno, con el fin de lograr un compromiso entre la seguridad y la eficiencia.

En este sentido cualquier esfuerzo de sistematización que permita reducir la participación discrecional de las personas involucradas, mejorar la información agregada, la posibilidad de hacer cruces y la automatización del control, debe recibir el apoyo de los directivos de la organización.

1.7.6. Mecanismos e Instrumentos de Seguimiento y Reporte

Los mecanismos e instrumentos de seguimientos y reporte varían según la naturaleza de la organización y de las áreas.

Con respecto a este punto, es importante destacar que para que sean útiles, el seguimiento y el reporte deben tener un periodo inferior al que se ha definido para la obtención de resultados en el proceso objeto de control. El sistema debe producir información oportuna; una contabilidad atrasada, un concepto sobre una

actuación administrativa emitido después de que ésta se haya formalizado, son elementos muy poco útiles.

1.8. INFORME CORRE (CONTROL DE LOS RECURSOS Y LOS RIESGOS –ECUADOR)

La elaboración del CORRE tuvo como objetivos principales, impulsar el uso racional de estrategias, promover la eficiencia de las operaciones, lograr los objetivos institucionales y empresariales, identificar y administrar los riesgos, cumplir con las normativas aplicables, contar con una herramienta apropiada para de esta manera prevenir errores o irregularidades.

El Proyecto Anticorrupción ¡Si Se Puede!, Control de los Recursos y los Riesgos Ecuador (Corre), 2004 (pág. 5). Define al Informe CORRE lo siguiente: “Es un estudio sobre el Control Interno de los Recursos y los Riesgos – Ecuador, la misma que es un aporte de gran importancia para promover la eficiencia y eficacia en la gestión de los administradores públicos y privados, de modo que pone énfasis en los valores éticos como base para una honesta y transparente gestión”.

Las tesis concuerdan con lo mencionado anteriormente; debido a que este es un estudio que pone énfasis en los valores éticos que deben poseer el personal que labora en una organización o empresa para que funcione de manera eficiente, eficaz y transparente. Además el informe CORRE permite controlar el uso de los recursos a través de la aplicación de normas, políticas y procedimientos en la institución ya sea pública y privada; promueve también el manejo de la gestión de riesgos por parte de los administrativos de la institución a fin de lograr una administración efectiva.

1.8.1. Componente del Control de los Recursos y los Riesgos – Ecuador (CORRE)

a.) Ambiente de Control

El ambiente interno de control (o entorno de control como lo denomina el informe COSO), se aplica de la siguiente forma: “el entorno de control marca las pautas de comportamiento de una organización y tiene una influencia directa en el nivel de compromiso del personal respecto al control. Constituye la base de todos los demás elementos del control interno, aportando disciplina y estructura entre los factores que constituyen el entorno de control se encuentra la honradez, los valores éticos y la capacidad del personal; la filosofía de la dirección y su forma de actuar; la manera en la que la dirección distribuye la autoridad y la responsabilidad y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados, así como la atención y orientación que proporciona el consejo de administración.”.

Los siguientes Factores integran el componente Ambiente Interno de Control:

- Integridad y Valores Éticos.
- Filosofía y Estilo de la Alta Dirección.
- Consejo de Administración y Comités.
- Estructura Organizativa.
- Autoridad Asignada y Responsabilidad Asumida.
- Gestión del Capital Humano.
- Responsabilidad y Transparencia

Integridad y Valores Éticos.- La integridad y valores éticos son elementos esenciales del ambiente interno de control de una organización y afectan al diseño, administración y seguimiento de los otros componentes del CORRE.

Los valores éticos no solo deben ser comunicados, sino también acompañados de una orientación explícita de lo que está bien y mal. La inexistencia de un código escrito de conducta, de documentación donde conste que los empleados lo han recibido y entendido y un adecuado canal de comunicaciones aseguran por sí mismos que el código se esté cumpliendo.

Filosofía y Estilo de la Alta Dirección.- La filosofía y estilo de la alta dirección se reflejan; entre otros, en los siguientes aspectos: la forma en que se establece las políticas, objetivos, estrategias, su difusión y la responsabilidad de informar sobre su cumplimiento; el compromiso hacia el cumplimiento de leyes, normas y otras regulaciones aplicables; los niveles de riesgos que acepta; presentación amplia de la información financiera y de gestión; la selección de alternativas en cuanto a la aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA) o las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF); la prudencia utilizada en la determinación de las estimaciones; y la comunicación amplia con el personal de la organización y con terceros relacionados.

Consejo de Administración y Comités.- El consejo de administración (junta directiva, directorio u otras denominaciones) de una entidad es una parte crítica del ámbito interno e influye de modo significativo en sus componentes. Su independencia frente a la dirección, la experiencia y reputación de sus miembros, su grado de implicación y supervisión de las actividades y la adecuación de sus acciones, juegan un papel muy importante para el diseño y funcionamiento del CORRE.

Estructura Organizativa.- La adecuación de la estructura organizativa de una institución en gran medida depende de la naturaleza de sus actividades, el tamaño de sus operaciones y su independencia. La estructura organizativa de una entidad proporciona el marco para planificar, ejecutar, controlar y supervisar sus actividades. Una estructura organizativa incluye la definición de áreas claves de autoridad y responsabilidad y el establecimiento de líneas adecuados de información y comunicación para facilitar la coordinación.

Autoridad Asignada y Responsabilidad Asumida.- La responsabilidad que asume un funcionario o empleado de la organización siempre estará relacionada con la autoridad asignada. A mayor grado de autoridad mayor será el grado de responsabilidad de los funcionarios y empleados. La alineación de la autoridad y la responsabilidad a menudo se efectúa para animar iniciativas individuales dentro de límites. La delegación de autoridad significa traspasar el control central de algunas decisiones hacia niveles inferiores, es decir los individuos que están más cerca de las transacciones empresariales cotidianas.

Gestión del Capital Humano.- El recurso más importante en cualquier organización pública o privada, es el personal que la conforma. El ambiente de control estará totalmente fortalecido si la organización administra manera eficiente y eficaz este recurso. El proceso técnico definido para la administración del recurso humano parte de la integridad, el comportamiento ético y la competencia profesional, aspecto a ser demostrados con la relación a las funciones que deben ejecutar y los productos a generar.

Responsabilidad y Transparencia.- Responsabilidad significa la obligación de los funcionarios públicos o privados de: responder, reportar, explicar o justificar ante una autoridad superior, por recursos recibidos y administrativos y/o por los deberes y funciones asignados y aceptadas.

La responsabilidad es un proceso continuo y no un resultado en sí mismo. Se logra través del proceso administrativo: con la planificación participativa que establece objetivos generales y específicos con los indicadores de rendimientos o de gestión y los medios de verificación.

b.) Establecimiento de Objetivos

Los objetivos deben establecerse antes que la dirección pueda identificarse potenciales eventos que afecten a su consecución. El consejo de administración debe asegurar que la dirección a establecido un proceso para fijar objetivos y que los objetivos seleccionados están en línea con la misión/visión de la entidad. Además de consecuentes con el riesgo aceptado.

Es a partir de los objetivos que se facilita la gestión de los riesgos empresariales mediante la identificación de los eventos internos y externos; la evaluación de riesgos; la respuesta a los riesgos; y, el diseño de actividades de control.

Los siguientes factores integran este componente:

- Objetivos Estratégicos
- Objetivos Específicos.
- Reacción entre Objetivos y Componentes del CORRE.
- Consecución de Objetivos.
- Riesgo Aceptado y Niveles de Tolerancia.

Objetivos Estratégicos.- Los objetivos estratégicos son de alto nivel, están alineados con la misión de la entidad y le dan su apoyo. Reflejan la opción que ha elegido la dirección en cuanto a como la entidad y le dan su apoyo. Reflejan la opción que ha elegido la dirección en cuanto a como la entidad creará valor para sus grupos de interés.

Objetivos Específicos.- Los objetivos deben ser fácilmente entendibles y medibles. Deben fijar como mínimo tiempo/periodo, responsables, recursos, productos, factores críticos de éxito, formas de medición, informes, impactos, entre otros. La gestión de riesgos corporativos exige que el personal en todos los niveles alcance suficiente entendimiento de los objetivos de la entidad.

Reacción entre Objetivos y Componentes del CORRE.- Se destaca que el logro de los objetivos estratégicos y operativos, pueden estar sujeto a acontecimientos externos no siempre bajo control de la organización, lo que obliga a establecer mecanismos para que la dirección y el consejo de administración en su papel de supervisión, estén siendo informados oportunamente sobre estos eventos.

Consecución de Objetivos.- El CORRE proporciona una seguridad razonable de que la dirección y el consejo, en su papel de supervisión, estén informados oportunamente del progreso de la entidad en su camino hacia el logro de dichos objetivos. En todos los niveles de la organización debe existir el compromiso de cumplir con las normas establecidas. Para asegurarse de su cumplimiento, nuevamente la supervisión oportuna y de calidad, es de importancia.

Riesgo Aceptado y Niveles de Tolerancia.- Es conveniente destacar que el riesgo aceptado puede ser establecido de manera altamente subjetiva o con un mayor grado de precisión, dependiendo del grado de tecnología que se utilice. En todo caso, siempre dependerá del criterio y del estilo de gestión de la dirección.

c). Identificación de Eventos

Antes de profundizar en el estudio sobre la gestión de los riesgos, es necesario citar la siguiente definición tomando del informe de COSO II:

La gestión de riesgos corporativos es un proceso efectuado por el consejo de administración de una entidad, su dirección y personal restante, aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos.

Este componente será tratado con los siguientes elementos:

- Factores Externos e Internos.
- Identificación de Eventos.
- Categorías de Eventos.

Factores Externos e Internos.- Son muchos los factores externos e internos que provocan eventos que afectan a la implantación de la estrategia y la consecución de los objetivos. Por esa razón la dirección reconoce la importancia de entender dichos factores y el tipo de evento que puede derivarse de ellos.

Identificación de Eventos.- La metodología de identificación de eventos de una entidad puede comprender una combinación de experiencias y técnicas, junto con herramientas de apoyo. Por ejemplo, la dirección puede usar talleres interactivos de trabajo como parte de dicha metodológica, con un monitor que emplee alguna herramienta tecnológica altamente especializada para ayudar a los participantes.

Categorías de Eventos.- Algunas entidades desarrollan categorías de eventos basadas en la clasificación de sus objetivos por categorías, usando una jerarquía que empieza con los objetivos de alto nivel y luego, en cascada hasta los objetivos relevantes para las unidades organizativas, funciones o procesos de negocio.

d). Evaluación de los Riesgos

La evaluación de los riesgos permite a una entidad considerar la forma en que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos. La dirección evalúa éstos acontecimientos desde una doble perspectiva probabilidad de impacto y normalmente usa una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos. Los impactos positivos y negativos de los eventos potenciales deben examinarse, individualmente o por categoría, en toda la entidad. Los riesgos se evalúan con un doble enfoque: riesgo inherente y riesgo residual.

Este componente incluye los siguientes factores:

- ♠ Estimación de probabilidad e Impacto
- ♠ Evaluación de Riesgo
- ♠ Riesgos originados por los cambios

Estimación de probabilidad e Impacto.- La incertidumbre de los eventos potenciales, se evalúa desde dos perspectivas: probabilidad e impacto. La primera representa la posibilidad de que ocurra un evento determinado, mientras que la segunda refleja su efecto. La estimación de probabilidades e impactos puede comprender una combinación de experiencias y técnicas, junto con herramientas de apoyo; sin embargo, se destaca el uso de tecnología especializada que facilita el trabajo y permite mayor eficacia y eficiencia en la gestión de los riesgos.

Evaluación de Riesgo.- La metodología de evaluación de riesgos de una entidad consiste en una combinación de técnicas cuantitativas y cualitativas. La dirección aplica a menudo técnicas cualitativas cuando los riesgos no se prestan a la cuantificación o cuando no están disponibles datos suficientes y creíbles para una evaluación cuantitativa o la obtención y análisis de ellos no resulte eficaz por su costo.

Riesgos originados por los cambios.- Los cambios generados en el entorno de la organización y en las actividades desarrolladas por la organizaciones hacen que el CORRE establecido no se constituya en la respuesta adecuada para estimular el logro de los objetivos con un razonable riesgo de que existan errores e irregularidades. En esas circunstancias es indispensable que la organización cuente con mecanismos apropiados de investigación e información sobre los cambios que se operan en el mundo y particularmente, los relacionados con sus operaciones para preparar los niveles de respuesta que disminuyan el riesgo de perder vigencia en un mundo de alta competencia.

e.) Respuesta a los Riesgos

La dirección para decidir la respuesta a los riesgos evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costos y beneficios, y selecciona aquella que situó el riesgo residual dentro de la tolerancia del riesgo residual dentro de la tolerancia del riesgo establecida.

En la perspectiva de riesgo global de la entidad (cartera de riesgos, la dirección determina si el riesgo residual global concuerda con el riesgo aceptado por la entidad.

- Categoría de Respuestas.
- Decisión de Respuestas.

Categoría de Respuestas.- COSO II, establece las siguientes categorías de respuestas respecto de los riesgos identificados, cuyo análisis previo a la decisión se puede realizar con mayor o menor uso de tecnología especializada:

- **Evitar (Riesgos).**- Supone salir de las actividades que generen riesgos por qué no se identifico alguna opción de respuesta que redujera el impacto y probabilidad hasta un nivel aceptable.
- **Reducir (Riesgos).**- Implica llevar a cabo acciones para reducir la probabilidad o el impacto del riesgo o ambos conceptos a la vez.

- **Compartir (Riesgos).**- La probabilidad o el impacto del riesgo se reduce traslado o, de otro modo, compartiendo una parte del riesgo.
- **Aceptar (Riesgos).**- No se emprende ninguna acción que afecte la probabilidad o el impacto del riesgo.

Decisión de Respuestas.- Según COSO II, para decidir la respuesta a los riesgos, la dirección debería tener en cuenta lo siguiente:

Los costos y beneficios de las respuestas potenciales.

Las posibles oportunidades para alcanzar los objetivos de la entidad, lo que va mas allá del tratamiento de un riesgo concreto.

f.) Actividades de Control

Las actividades de control son las políticas y procedimientos establecidos por la dirección y otros miembros de la organización con autoridad para emitirlos, como respuesta a los riesgos que podrían afectar el logro de los objetivos.

Los procedimientos son las acciones de las personas para implementar las políticas, directamente o a través de la aplicación de tecnológico, y ayudar a asegurar que se llevan a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos.

El componente actividades de control establece los siguientes factores:

- Integración con las Decisiones sobre Riesgos
- Principales Actividades de Control
- Controles sobre los Sistemas de Información.

Integración con las Decisiones sobre Riesgos.- Establecer una matriz que relacione los riesgos seleccionados con los controles establecidos por la organización que brindara una seguridad razonable.

Principales Actividades de Control.- Incluyen controles preventivos, para detener ciertas transacciones riesgosas ante su ejecución y controles de detección para identificar aquellas que tienen posibles errores o irregularidades.

Controles sobre los Sistemas de Información.- Los controles sobre la tecnología de información, su infraestructura, la gestión de seguridad y la adquisición, desarrollo y mantenimiento del software.

g.) Información y Comunicación

El componente dinámico del CORRE es la “información y comunicación”, que con la supervisión (cima), con la evaluación del riesgo y las actividades de control, conectado en forma ascendente a través de la información y descendente mediante la calidad de comunicación generada por la supervisión ejercida.

- Cultura de Información en todos los Niveles.
- Herramientas para la Supervisión.
- Sistemas Estratégicos e Integrados.
- Confiabilidad de la Información.
- Comunicación Interna.
- Comunicación Externa.

Cultura de Información en todos los Niveles.- Es importante comunicar al personal de la empresa sobre los resultados periódicos de las unidades de operación para lograr su apoyo mediante el funcionamiento del CORRE.

Herramientas para la Supervisión.- Es una herramienta fundamental para la supervisión aplicada por los niveles directivos superiores e intermedios para apoyar los cumplimientos de los objetivos programados.

Sistemas Estratégicos e Integrados.- El diseño de una arquitectura de sistemas de información y la adquisición de la tecnología son aspectos importantes de la estrategia de una entidad y las decisiones respecto a la tecnología pueden resultar críticas para lograr los objetivos.

Confiable de la Información.- Es fundamental que la información sea oportuna y confiable mediante la aplicación efectiva del CORRE.

Comunicación Interna.- Es importante comunicar información relevante de manera que se envíe un mensaje claro con la existencia de mecanismos que anime a los empleados a informar las violaciones sospechosas al código de conducta de una entidad.

Comunicación Externa.- Mediante canales de comunicación externos abiertos, los clientes y proveedores pueden proporcionar información muy significativa sobre el diseño o calidad de los servicios o producto, permitiendo a la empresa tratar las demandas o preferencias del cliente.

h.) Supervisión y Monitoreo

Resulta necesario realizar una supervisión de los sistemas de control interno, evaluando la calidad de su rendimiento. Dicho seguimiento tomará la forma de actividades de supervisión continua, de evaluación periódicas o una combinación de las anteriores.

La supervisión continua se inscribe en el marco de las actividades corrientes y comprende unos controles regulares efectuados por la dirección, así como determinadas tareas que realiza el personal en el cumplimiento de sus funciones. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones de riesgos y de la eficiencia de los procedimientos de supervisión continúan.

El componente supervisión y monitoreo se integra de los siguientes factores:

- Supervisión Permanente
- Supervisión Interna
- Evaluación Externa

Supervisión Permanente.- Dentro de ella se establece políticas y procedimientos para identificar que información se necesita a un nivel determinado para tomar decisiones en forma eficaz.

Supervisión Interna.- Las evaluaciones internas también se realizan mediante auto-evaluaciones, en estas son responsables de una determinada unidad o función establecen el grado de los cumplimientos de los componentes y elementos del CORRE establecidos en la organización.

Evaluación Externa.- Existen una serie de organismos reguladores o de control externo que vigilan o monitorean el cumplimiento de normas o disposiciones específicas relacionadas con los controles internos y la gestión de riesgos tales como las Superintendencia de Bancos y Seguros y, de Compañías .

Las tesis indican que el sistema de control interno bajo el informe CORRE es importante, ya que este permitirá controlar y facilitar el manejo adecuado de los

recursos económicos y financieros dentro de una empresa, con la ayuda de los ocho componentes: Ambiente Interno de Control, Establecimientos de Objetivos, Identificación de Eventos, Evaluación de Riesgos, Respuesta a los Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y, Supervisión y Monitoreo ya que es un modelo planteado para que todos los componentes funcionen en forma coherente e interrelacionados y así sean aplicables en la organización que contribuye alcanzar los objetivos previstos con el menor riesgo posible.

Es recomendable utilizar este informe que es el estudio de Control de los Recursos y los Riesgos del Ecuador ya que permite recopilar con mucho acierto y actualidad, pronunciamientos profesionales relativos al control interno y a la gestión de los riesgos corporativos que se orientan a la eficiencia, transparencia y al logro de los objetivos institucionales con la menor exposición a los riesgos de errores e irregularidades en toda organización, ya que es un compromiso de las autoridades en cumplir y vigilar que se cumpla con los principios y valores éticos así como las leyes y otras normas aplicables en el control interno de las empresas públicas y privadas según lo manifiesta el autor .

CAPÍTULO II

2. DIAGNOSTICO SITUACIONAL

2.1. BREVE CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA

“TAMBOROSES. S.A.”

Es una Corporación con Personería Jurídica, de carácter privado, con fines de lucro, que se rige por las normas de la Ley Especial de Centros Agrícolas y Cámaras de Agricultura, sus propios Estatutos y Reglamentos.

Su domicilio principal está ubicado en la parroquia de Mulaló, cantón Latacunga, pudiendo establecer sucursales, agencias u oficinas en cualquier lugar del país o del exterior, previo el cumplimiento los requisitos de Ley.

La compañía tendrá por objeto el dedicarse a la siembra, cultivo, producción, comercialización, distribución y exportación de flores y artículos de floristas.

Estará autorizada para realizar secado y procesado de flores con miras asimismo a su comercialización integral. Podrá también importar y adquirir los insumos, maquinarias, equipos y demás que fueran necesarios para el desarrollo de este objeto. Para el cumplimiento de estos fines y otros que le sean íntimamente conexos, antecedentes o consecuentes, la Compañía podrá realizar los actos y suscribir los contratos que le sean legalmente necesarios, pudiendo participar en otra compañía.

La filosofía de la organización es hacer las cosas bien a la primera vez, respetando siempre las políticas y procedimientos establecidos. Realizar nuestro trabajo con calidad sin necesidad de ser supervisados a cada instante y optimizando los recursos puestos a nuestra disposición. Presentar nuestros trabajos de manera correcta, precisa, impecable y si adulterar la información.

2.2. DISEÑO METODOLÓGICO

En el presente estudio de investigación se utilizo el método **descriptivo** debido a que se ocupa de describir y delimitar los distintos elementos del problema de investigación y su interrelación. Los estudios descriptivos permitieron caracterizar el universo y sus patrones de conducta. También ayudo a describir y comprobar la relación entre el control interno y la administración.

En la elaboración de la presente investigación se utilizo el **diseño no experimental**, ya que se realizo sin manipulación de variables, pues se observo tal como se ha dado el contexto natural de la administración en el campo natural de las ciencias administrativas debido que se determina la tendencia del comportamiento de los fenómenos y los resultados pueden ser más ricos y valiosos

Para el desarrollo de la investigación se considero un universo, mismo que está conformada por: 1 Gerente General, 1 Subgerente, 1 Director Financiero, 1 Director Técnico, 1 Director de Ventas, 1 Contador, 3 Auxiliares, 3 Vendedores, 15 Proveedores y 70 Clientes y 190 Trabajadores. No se utilizo muestra por cuanto se considero que el número de personas es el adecuado para emprender la investigación.

En el proceso de investigación que se desarrollo se utilizo los **métodos**: Teóricos, Empíricos, Estadísticos; en donde permitió conocer y llevar adelante el proceso de la investigación en forma ordenada, lógico y científico, a demás llevo a tomar y

recoger la información para finalizar con el procesamiento y tabulación de dichos datos.

Se partió del **método teórico** inductivo el mismo que permito analizar un hecho particular para llegar a un hecho general, es decir que gracias a los resultados de las observaciones, ayudo a realizar el desarrollo de un control interno, y que en el transcurso de la investigación pudimos comprobar cada una siguiendo una serie de pasos lógicos, tales como:

- Observación
- Experimentación.
- Comparación.
- Abstracción.
- Generalización.

El grupo investigador utilizo el método deductivo, ya que la investigación se la realizó de un hecho general hacia un hecho particular permitiendo tener contacto directo con el problema que se investigó.

Este proceso implico partir de una síntesis para llegar al análisis de los fenómenos concretos particulares mediante la operacionalización de los conceptos o reducción de éstos a hechos observables directa o indirectamente, sus pasos son:

- Aplicación
- Comprensión.
- Demostración

En la investigación se utilizó el método dialéctico porque permitió recoger datos concretos, que representa una forma tentativa de explicación de los hechos sociales, es decir, que está directamente vinculado a la noción de la comunidad social.

El método sistemático estructural se utilizó para categorizar los contenidos, el fundamento teórico, así como también los datos del sector investigado.

Mediante el método histórico lógico se valoró la evolución de la empresa con la aplicación de un sistema de control interno a la misma.

La **técnica** aplicada de la observación permitió desarrollar la investigación y obtener conocimientos acerca de las políticas y objetivos de la empresa; qué nivel de eficiencia tiene y como se está cumpliendo con los objetivos trazados por la misma.

La **encuesta** tuvo como destinatarios a todos los involucrados en las actividades que realiza la empresa, mediante este método se obtuvo información sobre las funciones que se han establecido a los empleados de la empresa, el conocimiento de políticas y objetivos organizacionales que persigue la misma, el compromiso que tienen los clientes con la organización y el cumplimiento de los planes trazados por la parte de la misma.

La técnica de la **entrevista** se utilizó a través de un cuestionario estructurado a los empleados de la empresa “Tamboroses S.A” la misma que permitió optimizar el tiempo a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el tema propuesto, la guía para obtener información fue mediante un formulario o esquema de cuestiones que orientaron la conversación.

2.3 MATRIZ FODA

CUADRO N° 2.1: ANÁLISIS FODA

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cuenta con una infraestructura adecuada. ▪ Atención médica para el personal que labora. ▪ Exportadores de una gran variedad de flores. ▪ Cuentan con transporte para el personal. ▪ Convenios con supermercados para los empleados. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inexistencia de manual de funciones. ▪ Carencia de capacitaciones al personal. ▪ Despilfarros de insumos por parte del personal de producción. ▪ Falta de un Departamento de Recursos Humanos. ▪ Falta de un control adecuado en los inventarios.
FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ser competitivos en el sector agroindustrial. ▪ Incremento de fuentes de trabajo. ▪ Cuentan con tecnología de punta. ▪ Expansión de la empresa a nivel nacional. ▪ Ser reconocidos internacionalmente como una florícola de calidad y excelencia en su producción. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desastres naturales que afecten a la producción. ▪ Entorno de país incierto. ▪ Gran competitividad a nivel nacional. ▪ Inestabilidad Económica.

Fuente: Empresa "TAMBOROSSES, S.A."

Elaborado por: Las Investigadoras.

2.4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”

1.- ¿Existe un organigrama estructural o funcional dentro de la empresa?

Si existe, pero en la actualidad se está realizando una reestructuración al mismo, ya que se ha detectado algunas falencias no muy significativas, con esto no se quiere decir que está mal, pero si necesita algunos cambios para el mejoramiento de la institución.

2.- ¿Existen Manual de Funciones y Procedimientos que ayuden a mantener controles dentro de la organización?

Si existen, pero no escritos y no están bien definidos para cada área de la empresa, esto ha puesto en evidencia que es de mucha importancia que existan estos manuales para cada departamento, ya que con ellos se mejorará el desempeño laboral de todos nuestros colaboradores y además tendrán claro todas las funciones que deben realizar.

3.- ¿Existe un sistema de control interno dentro de la Organización?

No, como bien dije en la anterior pregunta existen manuales pero no están bien definidos para cada área específica de la empresa. Pero si deberíamos contar con un sistema de control interno que nos ayude a crecer a nivel competitivo y productivo.

4.- ¿Conocen los objetivos de la empresa de todas las áreas y niveles de la organización?

Si, todas la áreas de la empresa tienen conocimiento de los objetivos corporativos que persiguen la empresa, ya que cada uno de los jefes departamentales tienen la obligación de informar y dar a conocer a todos los empleados sean estos nuevos o antiguos los objetivos establecidos, para que tengan en cuenta que el rol que van a

cumplir dentro de la empresa es indispensable y trascendental para la consecución de los mismos.

5.- ¿Se lleva a cabo un análisis interno de las fortalezas y debilidades de la empresa?

Si, es de mucha importancia tener en cuenta cuáles son nuestras fortalezas y debilidades, es por esto que si se realizan análisis internos, ya que con ello podemos evidenciar las falencias que como empresa florícola tenemos ante la competencia y mejorarlas, al igual que tenemos muy en cuenta las fortalezas que tenemos para estar un paso adelante de la competencia y estar en constante mejoramiento.

6.- ¿Considera usted que es necesario la implementación de un Sistema de Control Interno dentro de la empresa el cual permita identificar los problemas existentes para tomar decisiones pertinentes?

Si, es muy necesario implementar un Sistema de Control Interno, ya que este ayudará a mejorar los problemas existentes o los posibles inconvenientes que se pueden presentarse a futuro. Con esto podemos tomar medidas correctivas a tiempo y no tener mayor incidencia al momento de tomar una decisión para dar solución a estos.

7.- ¿Considera Ud. que la Empresa “TAMBOROSSES S.A.” debe contar con mecanismos de control que ayuden al logro de los objetivos de la organización?

Claro, no solamente en cuanto a los objetivos, si no a todas las metas institucionales que tiene la empresa, para que de esta manera la organización sea pionera en lo que respecta al campo productor de flores, tomando en cuenta que este sector es muy competitivo en la provincia de Cotopaxi.

8.- ¿Existe un control adecuado en la asignación de personal dentro de los diferentes departamentos de la empresa?

Si, cada uno de nuestros colaboradores debe cumplir con los diferentes perfiles profesionales que necesita la empresa para cada uno de nuestros departamentos.

9.- ¿Se mantiene un estrecho control administrativo sobre los costos de producción?

No, ha surgido grandes problemas al momento de administrar todos los recursos financieros en el área de producción, esto porque no hay una persona encargada para el control de inventario de materiales e insumos necesarios para la producción de rosas.

10.- ¿Se toman a tiempo la acción correctiva cuando se detectan desviaciones significativas contables y financieras?

Si, cuando existen desviaciones son notificadas a la persona encargada del área en que surgió el problema, mediante notificaciones orales, escritas o vía email, dependiendo de la gravedad del inconveniente que surgió, para que esa persona de solución inmediata al problema.

INTERPRETACIÓN:

De acuerdo con la entrevista realizada al Gerente General de la empresa “Tamboroses S.A.”, podemos notar claramente la falta de un sistema de un sistema de control interno en la entidad, ya que tanto los recursos humanos, como los materiales y financieros no son administrados de una manera eficiente y eficaz. Con esto nos damos cuenta que el Diseño e Implementación de un Sistema de Control Interno dentro de esta entidad no solo ayudara en la administración de todos los recursos con los que cuenta la empresa; si no que mejorara la productividad de la empresa, y con esto la consecución y cumplimiento de los objetivos y metas establecidos por la empresa.

GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL SUBGERENTE DE LA EMPRESA “TAMBOROSSES S.A”.

1.- ¿Existe un organigrama estructural o funcional dentro de la empresa?

Si, la empresa cuenta con un organigrama estructural pero en cierta medida la aplican dentro de la empresa, por lo que se considera necesario realizar modificaciones en el organigrama ya que actualmente no cuenta con un Departamento de Recursos Humanos el mismo que es inevitable en la institución.

2.- ¿Existen Manual de Funciones y Procedimientos que ayuden a mantener controles dentro de la organización?

Existen algunos manuales de procedimientos los mismos que están desactualizados, por lo creemos indispensable el diseñar e implementar un Sistema de Control Interno que ayudará a una buena Organización en la función del personal administrativo de la empresa.

3.- ¿Existe un sistema de control interno dentro de la Organización?

La Empresa controla empíricamente, ya que no cuentan con los respectivos mecanismos e instrumentos de un sistema de Control Interno el mismo que se debe diseñarse para prevenir errores o irregularidades en las actividades económicas de la organización.

4.- ¿Conocen los objetivos de la empresa de todas áreas y niveles de la organización?

Si, dentro de la empresa conocen cuales son los objetivos a ser considerados por las diferentes áreas, propende por el logro en el cumplimiento de la misión y los objetivos propuestos de acuerdo con la normatividad y políticas de la entidad.

5.- ¿Se lleva a cabo un análisis interno de las fortalezas y debilidades de la empresa?

Constante no se realiza un análisis minucioso de los factores internos y externos de la entidad, por lo que es necesario programar realizar este análisis y con ello poder determinar cuál es el ámbito empresarial, para de esta manera tomar las decisiones pertinentes que ayudarán a cumplir con las metas establecidas.

6.- ¿Considera usted que es necesario la aplicación de un Control Interno dentro de la empresa el cual permita identificar los problemas existentes para tomar decisiones pertinentes?

Es importante la aplicación de un Control Interno, que ayudará a controlar mediante un plan de organización que proporcione una apropiada distribución funcional de la autoridad y la responsabilidad de los registros contables y procedimientos adecuados para proporcionar un buen control contable sobre el activo y el pasivo, los ingresos y los gastos de la entidad.

7.- ¿Considera Ud. que la Empresa “TAMBOROSSES S.A.” debe contar mecanismos de control que ayuden al logro de los objetivos de la organización?

Si, debe contar con mecanismos y procesos aplicados en la ejecución de las operaciones de toda la organización, es una herramienta y un medio utilizado para apoyar la consecución de los objetivos institucionales.

8.- ¿Existe un control adecuado en la asignación de personal dentro de los diferentes departamentos de la empresa?

El control interno es ejecutado por personas, la principal responsabilidad del diseño y aplicación del control interno asumen las máximas autoridades. Los auditores internos, como parte de la organización, son responsables de evaluar la calidad y cabal aplicación de los controles internos establecidos que incluye la gestión de los riesgos corporativos.

9.- ¿Se mantiene un estrecho control administrativo sobre los costos de producción?

El control administrativo aplicado adecuadamente es el mejor antídoto contra las irregularidades, el fraude y la corrupción en sus diferentes áreas, porque establece la obligación de asumir conducta ética, como determinar correctamente los costos de la producción en todos los niveles de organización como base es hacer cumplir los objetivos trazados por la empresa.

10.- ¿Se toman a tiempo la acción correctiva cuando se detectan desviaciones significativas contables y financieras?

Si, existe una responsabilidad por parte de cada uno de los funcionarios el responder, reportar o justificar ante una autoridad superior por recursos recibidos y administrados como los deberes o funciones asignados por la Alta Gerencia que está encaminada al éxito empresarial.

INTERPRETACIÓN:

Una vez aplicada la entrevista al Subgerente General de la Empresa Tamboroses S.A. se puede deducir que es importante la aplicación de un sistema de control interno, el cual ayudará a corregir los errores que se ha enajenado en el transcurso del tiempo. También se pudo considerar que la organización enfatiza sus recursos económicos a través de un modelo deliberante donde cada uno de los funcionarios dirige de mejor manera la empresa, ya que ellos no cuentan con un manual de funciones que contribuirá a mejorar la gestión de la empresa, para así lograr cumplir a cabalidad sus objetivos y metas trazadas por la misma.

2.5. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA “TAMBOROSSES S.A.”

1.- ¿Existe dentro de la empresa un departamento que intervenga en el cumplimiento de los valores éticos y corporativos de la organización?

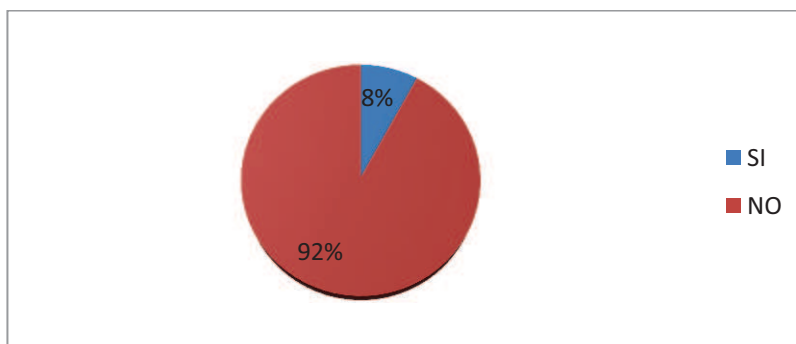
TABLA # 2.1: VALORES ÉTICOS Y CORPORATIVOS

ALTERNATIVA	F	%
SI	1	8
NO	11	92
TOTAL	12	100

Fuente: Empresa. “TAMBOROSSES. S.A.”

Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO # 2.1: VALORES ÉTICOS Y CORPORATIVOS



Fuente: Empresa. “TAMBOROSSES. S.A.”

Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de la población investigada el 92% manifiesta que si existe un departamento que intervenga en el cumplimiento de los valores éticos y corporativos dentro de la empresa, y el 8% considera que no existe dicho departamento. Mediante los resultados obtenidos podemos considerar que la empresa no cuenta con un departamento que ayude en el manejo adecuado del recurso humano, es por esto que se considera de mucha importancia que se implemente un departamento de Recursos Humanos que ayude al mejoramiento administrativo de la empresa.

2.- ¿Considera Ud. que existe un control de los objetivos por cada departamento de la empresa?

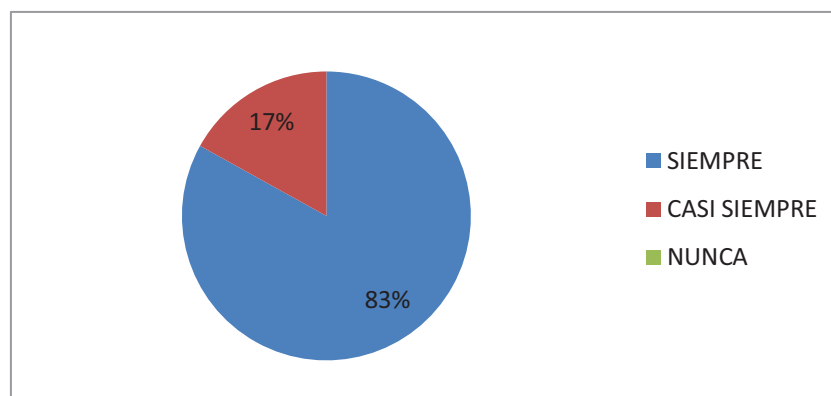
TABLA # 2.2: CONTROL DE OBJETIVOS

ALTERNATIVA	F	%
SIEMPRE	10	83
CASI SIEMPRE	2	17
NUNCA	0	0
TOTAL	12	100

Fuente: Empresa. "TAMBOROSSES. S.A."

Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO # 2.2: CONTROL DE OBJETIVOS



Fuente: Empresa. "TAMBOROSSES. S.A."

Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de la población investigada el 83% manifiesta que si existe un control adecuado de los objetivos departamentales dentro de la empresa, y el 17% considera que no. El control adecuado que existe en cada uno de los departamentos dentro de la organización es de mucha ayuda en el alcance de los objetivos empresariales. Esto a su vez refleja la existencia de una estrecha comunicación entre los jefes departamentales y el personal que tienen a su cargo.

3.- ¿Existen reglamentos internos de control en el área administrativa de la empresa?

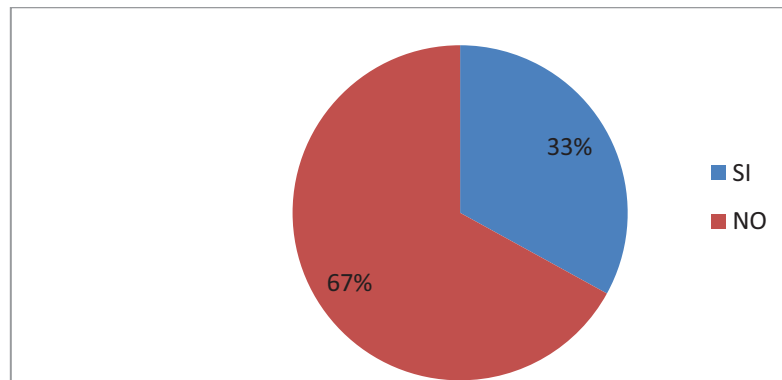
TABLA # 3.3: REGLAMENTOS INTERNOS

ALTERNATIVA	F	%
SI	4	33
NO	8	67
TOTAL	12	100

Fuente: Empresa. "TAMBOROSSES. S.A."

Elaborado por: Las Investigadora

GRÁFICO # 3.3: REGLAMENTOS INTERNOS



Fuente: Empresa. "TAMBOROSSES. S.A."

Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de la población investigada el 67% manifiesta que no existe reglamentos internos de control en el área administrativa, y el 33% opina que sí. Esto se debe a que la empresa no cuenta con un reglamento interno específico para cada área departamental que ayude de una manera significativa al control de los recursos administrativos con los que cuenta la empresa. Con la elaboración de un reglamento interno se busca el mejoramiento en los procesos administrativos dentro de la organización.

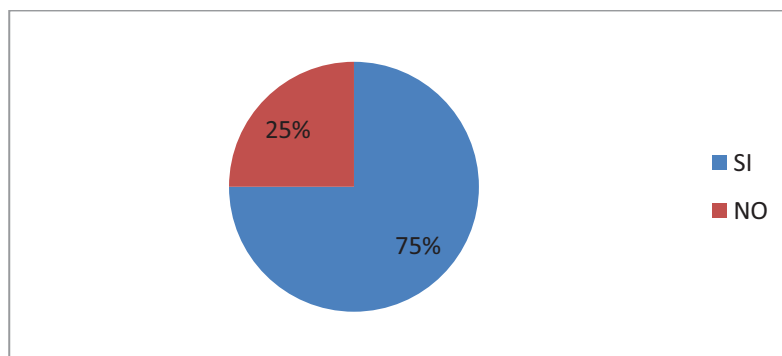
4.- ¿Proporcionan los informes del centro de control administrativo a los gerentes una información significativa?

TABLA # 4.4: INFORMACIÓN SIGNIFICATIVA

ALTERNATIVA	F	%
SI	3	25
NO	9	75
TOTAL	12	100

Fuente: Empresa. "TAMBOROSSES. S.A."
Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO # 4.4: INFORMACIÓN SIGNIFICATIVA



Fuente: Empresa. "TAMBOROSSES. S.A."
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de la población investigada el 75% manifiesta que la administración no proporciona información significativa a los gerentes, y el 25% considera que si. De acuerdo a los resultados obtenidos se puede decir que no existe un problema mayor en cuanto a la veracidad de información administrativa que se proporciona a la gerencia. Esto ayuda a que la alta dirección pueda tomar decisiones correctas al momento de enmendar o corregir errores que se detecten en la información proporcionada por el departamento administrativo.

5.- ¿Están definidos los procedimientos administrativos para cumplir las metas establecidas por la organización?

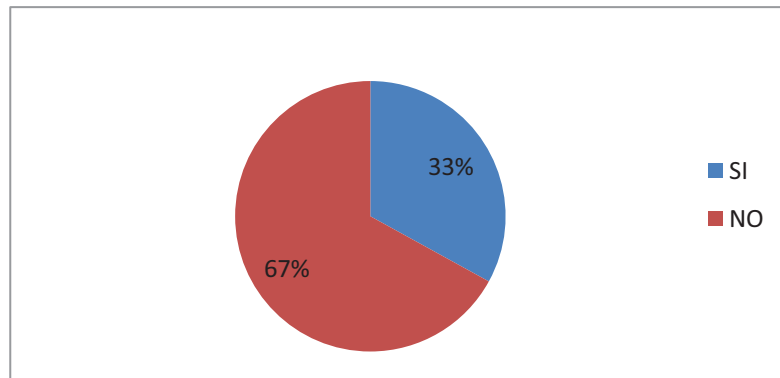
TABLA # 5.5: PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

ALTERNATIVA	F	%
SI	4	33
NO	8	67
TOTAL	12	100

Fuente: Empresa. "TAMBOROSSES. S.A."

Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO # 5.5: PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS



Fuente: Empresa. "TAMBOROSSES. S.A."

Elaborado por: Las Investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

El 100% de la población el 67% opina que no están definidos los procedimientos administrativos y el 33% opina que sí. Por medio de las encuestas realizadas al área administrativa se puede decir que los procesos administrativos son deficientes y no son de mucha ayuda para la administración y mucho menos para cumplir con las metas establecidas por la organización. Con estos resultados se puede corroborar que es muy indispensable y necesaria la elaboración de reglamentos internos no solo para el área administrativa sino que también para todas las dependencias de la empresa.

6.- ¿Existe una persona encargada permanentemente de controlar el departamento administrativo?

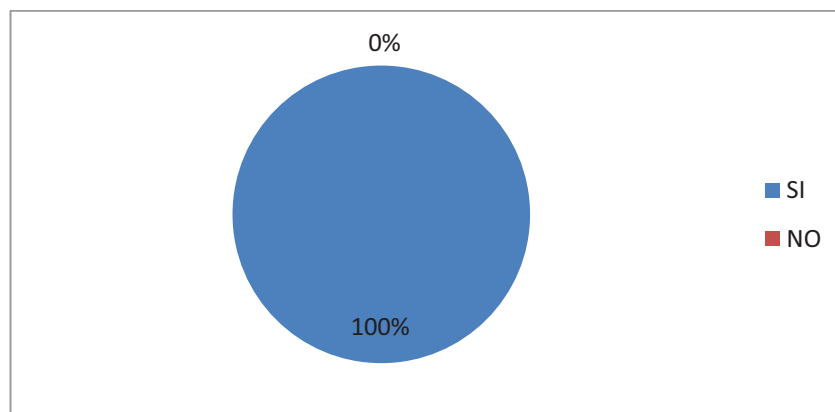
TABLA # 6.6: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

ALTERNATIVA	F	%
SI	12	100
NO	0	0
TOTAL	12	100

Fuente: Empresa. "TAMBOROSSES. S.A."

Elaborado por: Las Investigadoras.

GRÁFICO # 6.6: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO



Fuente: Empresa. "TAMBOROSSES. S.A."

Elaborado por: Las Investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De la población encuestada el 100% opina que si existe una persona encargada permanentemente de controlar el departamento administrativo. De acuerdo con los resultados obtenidos, es claro ver que la empresa cuenta con una persona que asegure que dentro del departamento administrativo los empleados cumplan con las actividades o funciones asignadas por parte de la alta dirección, de una manera eficiente y eficaz.

7.- ¿Se refleja el interés de la gerencia por las buenas relaciones laborales con el personal administrativo?

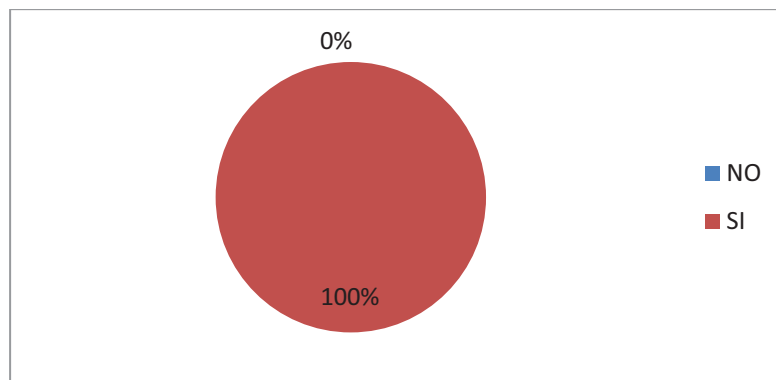
TABLA # 7.7: RELACIONES LABORALES

ALTERNATIVA	F	%
SI	12	100
NO	0	0
TOTAL	12	100

Fuente: Empresa. "TAMBOROSSES. S.A."

Elaborado por: Las Investigadoras.

GRÁFICO # 7.7: RELACIONES LABORALES



Fuente: Empresa. "TAMBOROSSES. S.A."

Elaborado por: Las Investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De la encuesta aplicada al personal administrativo el 100% considera que existe una buena relación laboral entre la gerencia y el departamento administrativo. Esto nos lleva a demostrar que dentro de la organización existe un buen ambiente de trabajo y que además existe una buena influencia por parte de los altos directivos hacia el personal que colabora en la organización, en cuanto al compromiso que tiene cada uno de ellos con el cumplimiento de los objetivos corporativos y metas establecidas en la empresa.

8.- ¿Conoce usted o ha escuchado hablar acerca de un Sistema de Control Interno?

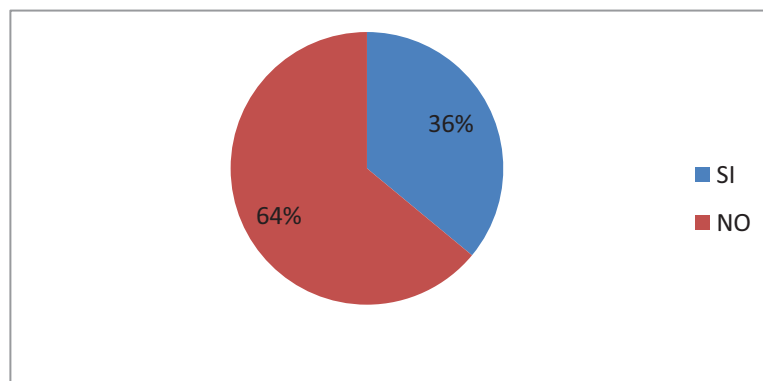
TABLA # 8.8: SISTEMA DE CONTROL INTERNO

ALTERNATIVA	F	%
SI	3	36
NO	9	64
TOTAL	12	100

Fuente: Empresa. "TAMBOROSSES. S.A."

Elaborado por: Las Investigadoras.

GRÁFICO # 8.8: SISTEMA DE CONTROL INTERNO



Fuente: Empresa. "TAMBOROSSES. S.A."

Elaborado por: Las Investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de la población encuestada el 36% de manifestó que si tienen conocimiento acerca de que es un Sistema de Control Interno, y el 64% no. De acuerdo con los resultados se puede decir que la mayoría de los empleados de la empresa no se encuentran en constante autoeducación y actualización.

Con este análisis se puede considerar que con la elaboración de un Sistema de Control Interno para la empresa, el personal que labora estará capacitado en lo que respecta a conocimientos acerca de Sistema de Control Interno y a su vez en el tema general sobre Auditoría de Gestión.

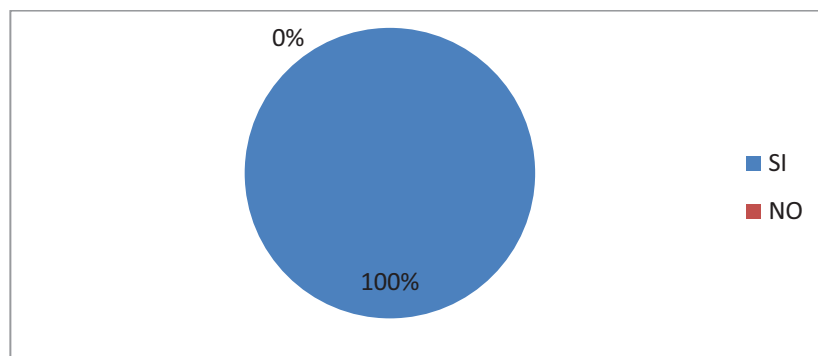
9.- ¿Considera importante la aplicación de un Sistema de Control Interno dentro de la empresa?

TABLA # 9.9: APLICACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO

ALTERNATIVA	F	%
SI	12	100
NO	0	0
TOTAL	12	100

Fuente: Empresa. "TAMBOROSSES. S.A."
Elaborado por: Las Investigadoras.

GRÁFICO # 9.9: APLICACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO



Fuente: Empresa. "TAMBOROSSES. S.A."
Elaborado por: Las Investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De la población encuestada el 100% considera que es importante la aplicación de un Sistema de Control Interno dentro de la empresa. Con estos resultados la implementación y elaboración de un Manual de Funciones para cada departamento de la empresa, es de gran importancia, ya que dentro de este se especificaran todas la actividades y funciones que deben cumplir el personal de acuerdo en el entorno en que se desenvuelvan. Además este manual ayudara a mejorar de una manera eficiente el desenvolvimiento laboral de los empleados y con ello la maximización productiva de toda la organización.

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS
EN LA ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL DE PRODUCCIÓN DE
LA EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”**

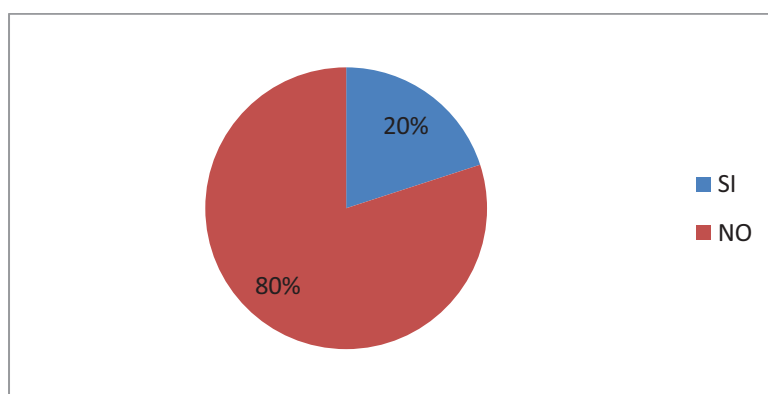
1.- ¿Conoce usted si la empresa cuenta con un Sistema de Control Interno?

TABLA # 10.10: CONTROL INTERNO

ALTERNATIVA	F	%
SI	1	20
NO	4	80
TOTAL	5	100

Fuente: Empresa. “TAMBOROSES. S.A.”
Elaborado por: Las Investigadoras.

GRÁFICO # 10.10: CONTROL INTERNO



Fuente: Empresa. “TAMBOROSES. S.A.”
Elaborado por: Las Investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de la población investigada el 20 % manifiesta que si cuenta con un sistema de control interno el mismo que ayuda a controlar el funcionamiento de la empresa, mientras que el 80% considera que desconocen de un sistema de control dentro de la empresa ya que existen diferentes anomalías en el área de producción, por lo que es necesario implementar este sistema, que ayudara a controlar los procesos productivos que indiscutiblemente repercuten en una mejora dentro de la organización.

2.- ¿La gerencia de producción conduce adecuadamente a los obreros para que mantengan un sentido de responsabilidad en el cumplimiento de las metas de producción?

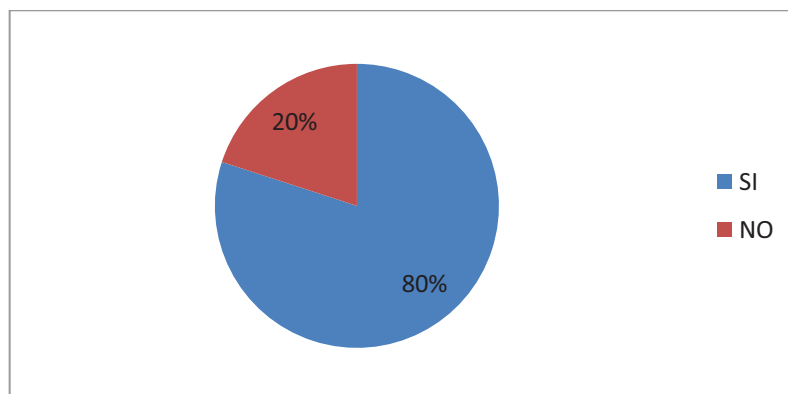
TABLA # 11.11: RESPONSABILIDAD

ALTERNATIVA	f	%
SI	4	80
NO	1	20
TOTAL	5	100

Fuente: Empresa. "TAMBOROSES. S.A."

Elaborado por: Las Investigadoras.

GRÁFICO # 11.11: RESPONSABILIDAD



Fuente: Empresa. "TAMBOROSES. S.A."

Elaborado por: Las Investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del total de encuestados se puede decir que el 80% afirmaron que tienen la responsabilidad de alcanzar las metas establecidas en la producción, el mismo que ayudará al crecimiento organizacional, como también el ser reconocidos internacionalmente por la excelencia en calidad y servicio, mientras que el 20% manifiesta que desconocen dicha responsabilidad, por motivo que no existe una buena comunicación con el personal encargado, por lo que es necesario informar al personal cuales son las metas de la producción, que a futuro contribuirá al éxito empresarial.

3.- ¿Se utilizan técnicas, métodos e informes de control dentro del área de producción?

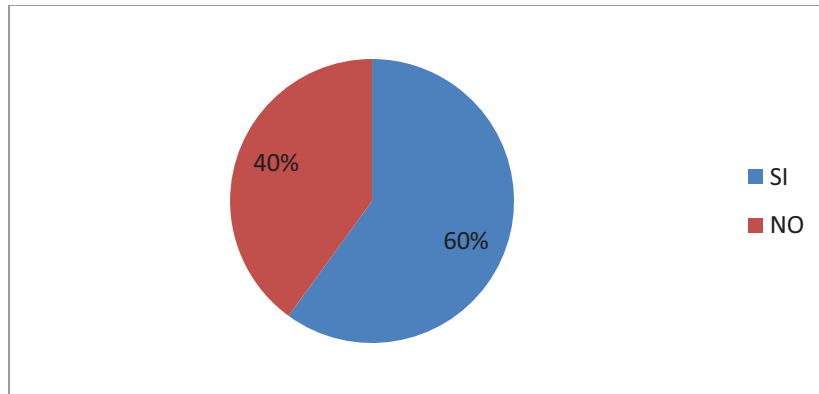
TABLA # 12.12: TÉCNICAS Y MÉTODOS

ALTERNATIVA	F	%
SI	3	60
NO	2	40
TOTAL	5	100

Fuente: Empresa. "TAMBOROSSES. S.A."

Elaborado por: Las Investigadoras.

GRÁFICO # 12.12: TÉCNICAS Y MÉTODOS



Fuente: Empresa. "TAMBOROSSES. S.A."

Elaborado por: Las Investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del personal encuestado, el 100 % expresaron que el 60% utilizan técnicas y métodos que están enfocados a optimizar los procesos dentro de la producción para cumplir con los objetivos trazados, mientras que el 40% expresaron que no existe un debido control en los registros contables y los procedimientos no son adecuados para proporcionar un buen control sobre los ingresos y los gastos de la producción, por lo que es importante implementar un sistema de control interno.

4.- ¿Existe un control adecuado sobre el inventario de materiales e insumos utilizados para la producción?

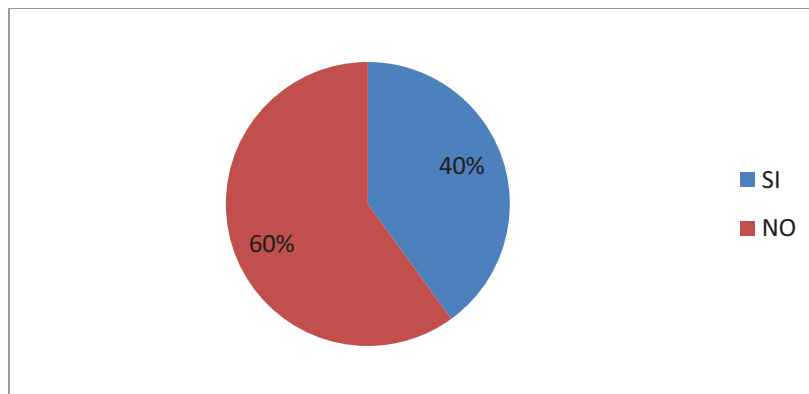
TABLA # 13.13: CONTROL DE INVENTARIO

ALTERNATIVA	F	%
SI	2	40
NO	3	60
TOTAL	5	100

Fuente: Empresa. "TAMBOROSSES. S.A."

Elaborado por: Las Investigadoras.

GRÁFICO # 13.13: CONTROL DE INVENTARIO



Fuente: Empresa. "TAMBOROSSES. S.A."

Elaborado por: Las Investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de la población investigada el 40% manifiesta que si existe un control de insumos y materiales para la producción dentro de la empresa, mientras que el 60% manifestaron que no existe un control adecuado de los insumos debido a que no hay una persona que se encargue de controlar las entradas y salidas de los materiales por lo cual es importante que estén establecidas las políticas para la producción.

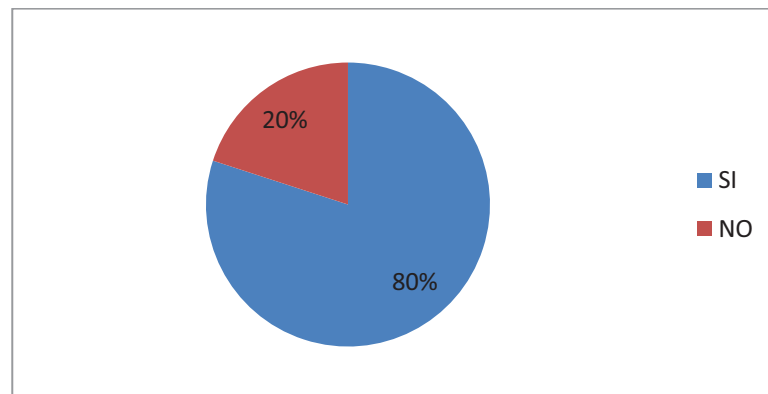
5.- ¿Sabe usted si la empresa cuenta con un organigrama estructural y funcional?

TABLA # 14.14: ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

ALTERNATIVA	F	%
SI	4	80
NO	1	20
TOTAL	5	100

Fuente: Empresa. "TAMBOROSSES. S.A."
Elaborado por: Las Investigadoras.

GRÁFICO # 14.14: ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



Fuente: Empresa. "TAMBOROSSES. S.A."
Elaborado por: Las Investigadoras..

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de los trabajadores, el 80% manifiesta que la empresa cuenta con un organigrama estructural, el mismo que está acorde a las necesidades de la organización como es brindar un servicio adecuado, considerando que el personal que labora está capacitado para desempeñar sus funciones y así ayudar a cumplir con las metas y objetivos del mismo. El 20% considera que existen falencias en la organización ya que no cuentan con una persona encargada en Recursos Humanos dentro de la empresa.

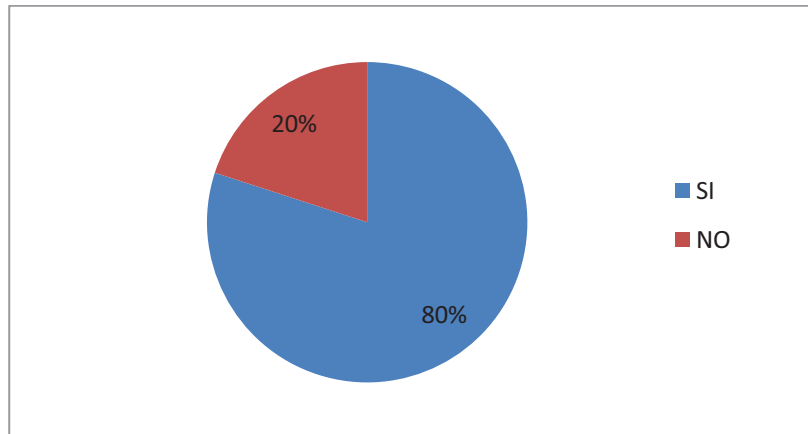
6.- ¿Dentro de la empresa existen capacitaciones adecuadas sobre la producción?

TABLA # 15.15: CAPACITACIONES

ALTERNATIVA	F	%
SI	4	80
NO	1	20
TOTAL	5	100

Fuente: Empresa. "TAMBOROSSES. S.A."
 Elaborado por: Las Investigadoras.

GRÁFICO # 15.15: CAPACITACIONES



Fuente: Empresa. "TAMBOROSSES. S.A."
 Elaborado por: Las Investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de la población investigada, el 80% manifiesta que si existen capacitaciones, con el propósito de orientar y ofrecer entrenamiento a todo el personal para que se desempeñe con calidad y eficiencia en sus puestos de trabajo y pueda brindar un buen servicio. El 20% considera que aun no ha podido participar de las capacitaciones debido a que son pocos días que se integro a la empresa, de las cuales se considera que deben existir capacitaciones constantes al personal para que se desempeñe bien en sus funciones.

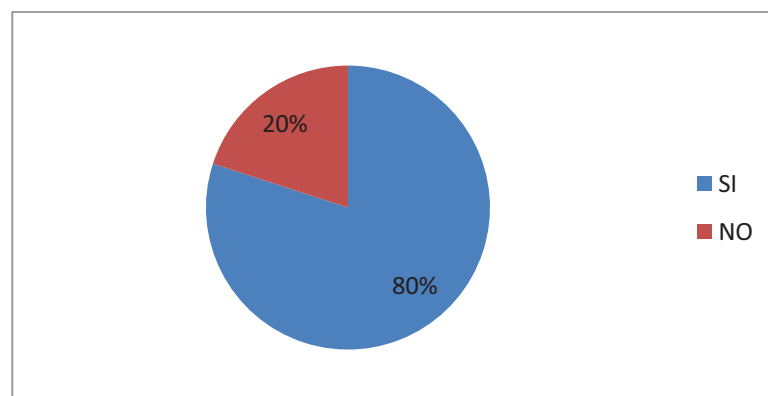
7.- ¿Cree usted que los procedimientos del área de producción son los adecuados para cumplir con los objetivos establecidos?

TABLA # 16.16: PROCEDIMIENTOS

ALTERNATIVA	F	%
SI	4	80
NO	1	20
TOTAL	5	100

Fuente: Empresa. "TAMBOROSSES. S.A."
Elaborado por: Las Investigadoras.

GRÁFICO # 16.16: PROCEDIMIENTOS



Fuente: Empresa. "TAMBOROSSES. S.A."
Elaborado por: Las Investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

El 100% de la población encuestada, el 80% opinaron que la empresa cuenta con procedimientos para la producción, la misma que se ha venido manejando con este sistema de una forma oportuna y al mismo tiempo logrando optimizar los recursos económicos de la manufacturación. Mientras que el 20% considera necesario que hay que actualizar los procesos de la producción para cumplir con el 100% de las metas trazadas por la organización.

8.- ¿Se lleva a cabo un análisis y evaluación a trabajadores del área productiva?

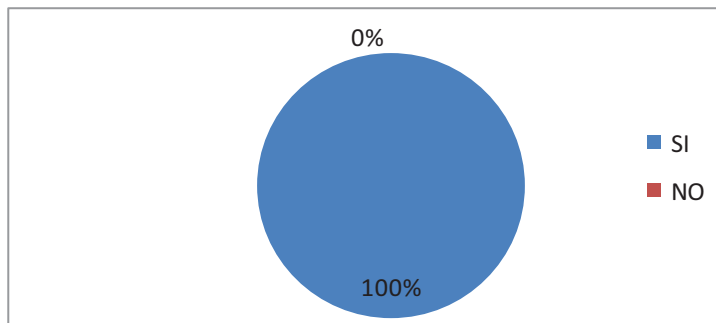
TABLA # 17.17: EVALUACIÓN TRABAJADORES

ALTERNATIVA	F	%
SI	5	100
NO	0	0
TOTAL	5	100

Fuente: Empresa. "TAMBOROSSES. S.A."

Elaborado por: Las Investigadoras.

GRÁFICO # 17.17: EVALUACIÓN TRABAJADORES



Fuente: Empresa. "TAMBOROSSES. S.A."

Elaborado por: Las Investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

El 100% de la población investigada opinaron, que si se lleva a cabo una evaluación pertinente a los trabajadores en el desempeño de sus labores designadas, para lo cual consideramos necesario que dentro de la empresa debe existir constante valoración y control al personal, logrando evitar despilfarros en la producción de la organización.

9.- ¿Son adecuadas las técnicas actuales de control de calidad en la producción?

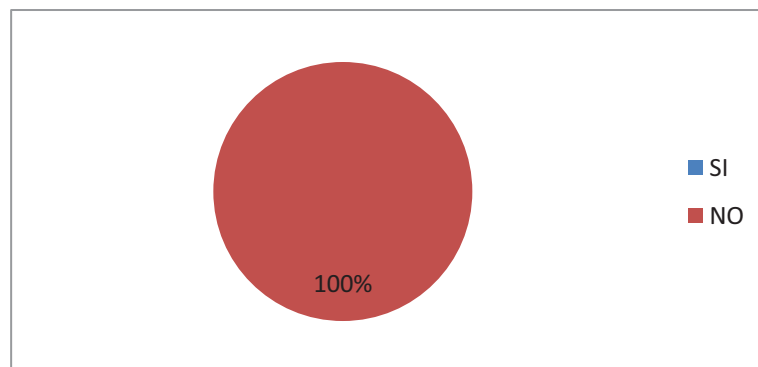
TABLA # 18.18: TÉCNICAS DE CONTROL DE CALIDAD

ALTERNATIVA	F	%
SI	0	0
NO	5	100
TOTAL	5	100

Fuente: Empresa. "TAMBOROSSES. S.A."

Elaborado por: Las Investigadoras.

GRÁFICO # 18.18: TÉCNICAS DE CONTROL DE CALIDAD



Fuente: Empresa. "TAMBOROSSES. S.A."

Elaborado por: Las Investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del 100% de la población investigada manifestaron que no existe una actualización de técnicas que ayuden a controlar la calidad de la producción, es importante que siempre exista la posibilidad de que al aplicar procedimientos de control surjan errores por una mala comprensión de las instrucciones, errores de juicio, falta de atención personal, o falla humana, para la cual es fundamental que toda empresa tenga un conocimiento claro de sus funciones y los directivos realicen constantemente actualizaciones referente a la calidad de la producción.

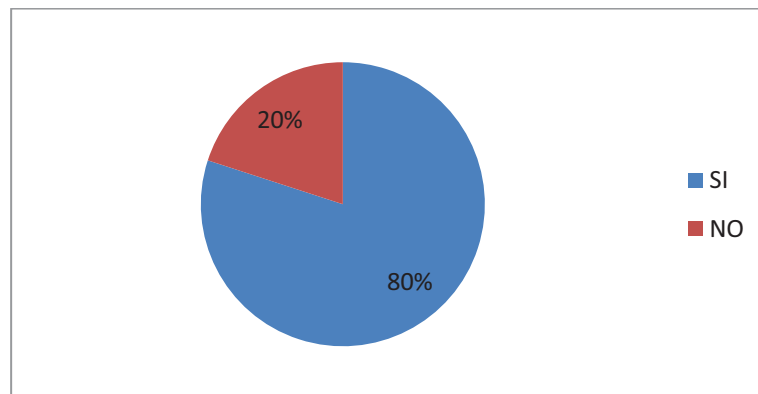
10.- ¿La empresa cuenta con el personal suficiente para cumplir eficientemente las funciones asignadas?

TABLA # 19.19: PERSONAL SUFICIENTE

ALTERNATIVA	f	%
SI	4	80
NO	1	20
TOTAL	5	100

Fuente: Empresa. "TAMBOROSSES. S.A."
Elaborado por: Las Investigadoras.

GRÁFICO # 19.19: PERSONAL SUFICIENTE



Fuente: Empresa. "TAMBOROSSES. S.A."
Elaborado por: Las Investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

EL 100% de los trabajadores manifestaron que el 80% si cuenta con personal capaz de cumplir con las tareas asignadas es por ello que la empresa ha venido creciendo día a día como floricultores excelente y son reconocidos a nivel internacional como exportadores de variedad de flores. Mientras que el 20% considera que si hace falta incrementar el personal para la manufacturación y así poder cumplir con la visión de la organización.

2.6 COMPROBACIÓN DE LAS PREGUNTAS DIRECTRICES.

Concluida la investigación exploratorio – descriptiva, dentro de la Empresa “Tamboroses S.A.” de la Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga, de la Parroquia Mulalo, se logro comprobar las siguientes preguntas directrices:

¿Qué fundamentos teóricos conceptuales se necesita conocer para la aplicación del Sistema de Control Interno? Se necesita de conocimientos teóricos conceptuales no solo en el ámbito de Sistema de Control Interno. Para lo cual se desarrollo los contenidos básicos y esenciales referentes a la Gestión, Gestión Financiera y Administrativa, Control, Control Interno, Sistema de Control Interno, herramientas de evaluación de los componentes del control interno de acuerdo al informe CORRE.

De acuerdo a la pregunta ¿Qué métodos y técnicas de investigación se utilizará para determinar las FODA en la empresa? El grupo de investigación utilizo métodos teóricos como: el método inductivo el cual permitió comprobar los diferentes factores internos y externos con los que cuenta la empresa, a través de la observación, experimentación y comparación. Además se aplicaron técnicas como la encuesta, entrevista y la estadística descriptiva que permitió interpretar los resultados.

En cuanto a la pregunta ¿Qué aspectos metodológicos se utilizara para desarrollar e implementar el Sistema Control Interno bajo el Informe CORRE en la Empresa “Tamboroses S.A.” del Cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi, que permita mejorar los procedimientos administrativos en la empresa? Después de un análisis veraz, se puede establecer que es factible Diseñar E implementar un Sistema de Control Interno dentro de la Empresa “Tamboroses S.A.”, con el fin de mejorar los procesos administrativos que ayudaran a cumplir con las metas y objetivos trazados por la organización.

2.7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- La empresa “Tamboroses S.A.” si cuenta con un sistema de control interno, el mismo que no está debidamente estructurado, más bien se encuentra de una manera empírica en el cual no ayuda a mantener un control adecuado de los recursos financieros y económicos de la empresa.
- Se puede mencionar que la empresa actualmente tiene falencias en lo referente a costos, control de bodega y despilfarros de los materiales e insumos para la producción; esto genera gastos significativos para la empresa.
- Se ha detectado que en la organización no se maneja la gestión de riesgos, la misma que es indispensable para proteger con seguridad los recursos financieros y económicos con los que cuenta la entidad de posibles fraudes, robos o cualquier otra irregularidad, que afectarán al crecimiento organizacional.

RECOMENDACIONES

- Se considera importante el diseño e implementación de un Sistema de Control Interno dentro de la Empresa “Tamboroses S.A.” con el objetivo de minimizar el mal uso de los recursos de la entidad, y con ello optimizar la gestión administrativa a través de un debido control.
- Establecer políticas que ayuden a controlar el manejo de los materiales e insumos que la empresa utiliza para la producción, con la asignación de

una persona altamente capacitada y responsable en lo que respecta al control de los inventarios, para evitar en el incremento de los costos en la producción.

- Es importante que la Gerencia tome decisiones oportunas en la protección de los recursos con los que cuenta, estableciendo normas y políticas, los mismos que deben cumplir y hacer cumplir a todo el personal para regular el uso correcto de los recursos de la institución.

CAPÍTULO III

3. DISEÑO Y APLICACIÓN DE LA PROPUESTA

“DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO BAJO EL INFORME CORRE (CONTROL DE LOS RECURSOS Y LOS RIESGOS DE ECUADOR) EN LA EMPRESA “TAMBOROSES” DEL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI”.

3.1 INTRODUCCIÓN

En el presente capítulo se aplicará el Diseño e Implementación de un Sistema de Control Interno bajo el Informe CORRE (Control de los Recursos y los Riesgos Ecuador) en la Empresa “TAMBOROSES S.A.” del Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi, la misma que permitirá controlar el buen uso de los recursos a través de la aplicación de normas, políticas y procedimientos en la institución a fin de coordinar, dirigir, evaluar en forma eficiente y eficaz todas las operaciones económicas y administrativas de una entidad u organización a fin de alcanzar los objetivos y metas propuestos.

Las empresas en todo el procesos de diseñar e implementar el sistema de control interno, tiene que preparar los procedimientos integrales de procedimientos, los mismos que forman el pilar para poder desarrollar adecuadamente sus actividades, estableciendo responsabilidades a los encargados de todas las áreas, generando información útil y necesaria, estableciendo medidas de seguridad, control y

autocontrol y objetivos que participen en el cumplimiento con la función empresarial.

El sistema de control interno aparte de ser una política de gerencia, se constituye como una herramienta de apoyo para las directivas de cualquier empresa para modernizarse, cambiar y producir los mejores resultados, con calidad y eficiencia.

3.2 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación reúne las características de originalidad ya que dentro de la Empresa Florícola “TAMBOROSSES S.A.” no se ha realizado anteriormente un Control Interno por lo que se ha visto la necesidad de aplicar un “ Diseño e implementación de un Sistema de Control Interno bajo el Informe CORRE” la misma que ayudara a un buen manejo de los recursos económicos y administrativos de la empresa ; así como evitar errores o irregularidades que se presentara a futuro, del mismo modo la empresa florícola contara con un manual de procedimientos que estará enfocado a cumplir con los objetivos trazados por la organización y así lograr el éxito empresarial que contribuirá a crear más fuentes de empleo, que ayudara a disminuir la tasa de desempleo en nuestro país .

Dentro de la empresa se ha visto necesario la aplicación y la evaluación del sistema de control interno por medio de los manuales de procedimientos, permitiendo así identificar las fortalezas de la empresa frente a la gestión, ya que actualmente la empresa “Tamboroses S.A.” no cuenta con este tipo de mecanismo. En razón de esta importancia que adquiere el sistema de control interno para cualquier entidad, se hace necesario hacer el levantamiento de procedimientos actuales, los cuales son el punto de partida y el principal soporte

para llevar a cabo los cambios que con tanta urgencia se requieren para alcanzar y ratificar la eficiencia, efectividad, eficacia y economía en todos los procesos.

3.3 OBJETIVOS

Objetivo General:

- Diseñar e Implementar un Sistema de Control Interno bajo el Informe CORRE en la Empresa “Tamboroses S.A.” del Cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi, que permita mejorar los procedimientos administrativos en la empresa.

Objetivos Específicos:

- Establecer un organigrama estructural acorde a las necesidades y entorno de la empresa, que ayuda identificar los niveles jerárquicos de la misma y así lograr cumplir con los objetivos propuestos.
- Elaborar un Manual de Funciones donde se especifique los procedimientos y actividades que deben desempeñar el personal que labora dentro de cada departamento de la institución, con el objetivo de mejorar de una manera eficiente y eficaz la gestión administrativa.
- Implantar un Sistema de Control Interno que contribuya al buen manejo de los recursos financieros y operativos, como también al desarrollo corporativo, a través de la aplicación de normas y políticas de carácter administrativo.

3.4. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA.

En la ciudad de San Francisco de Quito, Capital de la República del Ecuador el día veinte y cinco de Agosto de mil novecientos noventa y cuatro. La compañía se denomina “TAMBOROSSES S.A.”, y se regirá por las leyes del país, especialmente por la de compañías y los presentes Estatutos su domicilio principal será en la parroquia de Mulaló , cantón Latacunga.

Es una Corporación con Personería Jurídica, de carácter privado, con fines de lucro, que se rige por las normas de la Ley Especial de Centros Agrícolas y Cámaras de Agricultura, sus propios Estatutos y Reglamentos.

Tendrá una duración de treinta años contados a partir de su inscripción en el Registro Mercantil, pudiendo prolongarse o disolverse con anterioridad si así lo deciden los accionistas en Junta General convocada expresamente al efecto y de acuerdo a las disposiciones legales pertinentes.

La compañía tendrá por objeto el dedicarse a la siembra, cultivo, producción, comercialización, distribución y exportación de flores y artículos de floristas. Estará autorizada para realizar secado y procesado de flores con miras asimismo a su comercialización integral. Podrá también importar y adquirir los insumos, maquinarias, equipos y demás que fueran necesarios para el desarrollo de este objeto. Para el cumplimiento de estos fines y otros que le sean íntimamente conexos, antecedentes o consecuentes, la Compañía podrá realizar los actos y suscribir los contratos que le sean legalmente necesarios, pudiendo participar en otras compañías.

SU MISIÓN

Somos productores y exportadores de una amplia gama de variedades de rosas de excelente calidad con servicio personalizado, para satisfacer las exigencias y necesidades de nuestros clientes.

La gestión moderna de nuestra organización, permite una innovación tecnológica constante, el respeto al medio ambiente y contar con un capital humano motivado, calificado y comprometido con la eficiencia y la rentabilidad.

SU VISIÓN

Ser reconocidos internacionalmente por nuestra excelencia en calidad y servicio.

PRINCIPIOS.

- Iniciativa
- Comunicación
- Trabajo en equipo
- Lealtad y Honestidad
- Respeto al Medio Ambiente y Capital Humano

Políticas de Seguridad

Tamboroses empresa productora y exportadora de rosas de la más alta calidad, expresa su compromiso de aplicar los más altos estándares de seguridad en sus procesos, a través de objetivos y procedimientos claros, con la finalidad de cuidar la integridad; y la seguridad de la empresa y su Recurso Humano, mantenerse

libre de contaminación de actividades ilícitas, en beneficio de sus clientes y para el mejoramiento continuo de la organización.

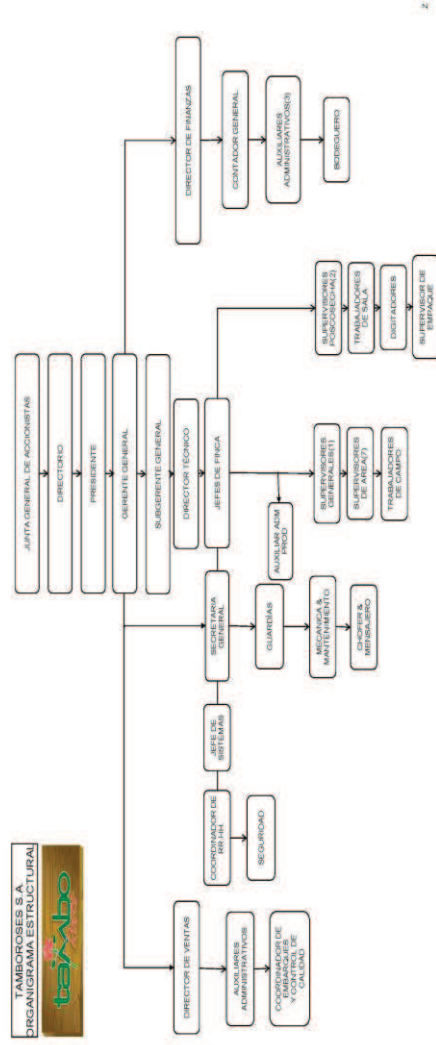
Política Ambiental.

Tamboroses “S.A”, asume el compromiso de ejecutar una gestión de desarrollo sustentable y responsable con el medio ambiente.

Minimizaremos los impactos ambientales derivados de nuestra operación, mediante la eficiente administración de los recursos existentes, con la aplicación de tecnología de punta, así como de tecnología alternativas, dentro de los marcos legales ambientales que rigen en el Ecuador.

Estableceremos una cultura de mejoramiento continuo de la operación, basado en la capacitación permanente del capital humano.

3.5 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



Tamborooses S.A. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL 27/06/2011

3.6. PROPUESTA FUNCIONAL ADMINISTRATIVA Y OPERATIVA PARA LA EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”

A continuación se desarrollará el manual de funciones y procedimientos que servirá como guía para la realización de las actividades, detallando paso a paso los patrones para la ejecución de tareas, optimizando las actividades, evitando la sobre carga de trabajo, la duplicidad de funciones y facilitando la coordinación entre dependencias. El uso permanente de este manual permitirá la simplificación de labores, la eficiencia, eficacia y economía en el manejo de los recursos de la entidad.

3.6.1. MANUAL DE FUNCIONES

Al momento de Diseñar e Implantar un Sistema de Control interno es muy importante detallar las funciones inherentes a cada puesto en forma ordenada, clara y precisa, definiendo un perfil de las características que tiene que cumplir la persona que ocupe un cargo dentro de la organización, lo que permitirá al personal tener claramente definidas las funciones estableciendo medidas de seguridad de control y autocontrol, participando en el cumplimiento de los objetivos empresariales.

El manual, se convierte en un documento de información y coordinación que inmediatamente permitirá conocer el funcionamiento interno, respecto a la descripción de tareas que su personal deberá cumplir a cabalidad para obtener los objetivos propuestos.

3.6.1.1 OBJETIVOS DEL MANUAL DE FUNCIONES

3.6.1.2 OBJETIVO GENERAL

- Aportar a la empresa “TAMBOROSSES S.A” de un instrumento, que ayude en gran medida a las ejecuciones correctas de las funciones y procedimientos encomendadas al personal y con ello la consecución y cumplimiento de las metas y objetivos de la organización.

3.6.1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar las necesidades de capacitación y desarrollo del personal.
- Precisar las funciones encomendadas a cada cargo, para deslindar responsabilidades. evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- Propiciar la uniformidad en el trabajo de los operarios.
- Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzos con una alta eficiencia de los trabajadores.



EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”

MANUAL DE FUNCIONES

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nivel: Administrativo

Cargo: Junta General de Accionistas.

Reporta a:

2. FUNCIONES

- Designar y remover a los vocales Principales y Suplentes del Directorio.
- Autorizar la apertura de sucursales, agencias y oficinas.
- Conocer anualmente las cuentas, el balance, informes de Presidente, Gerente General y Comisario y dictar las resoluciones correspondientes.
- Decidir sobre la fusión, transformación, liquidación y cualquier reforma al contrato social.
- Resolver sobre los beneficios sociales y reservas.
- Decidir sobre el aumento o disminución del capital y la prórroga del Contrato.
- Interpretar en cualquier tiempo los Estatutos Sociales.
- Resolver sobre la disolución anticipada de la Compañía en los casos previstos por la ley.
- Designar liquidadores y fijar su remuneración.
- Autorizar al Gerente General la compra, venta, o enajenación de inmuebles de propiedad de la Compañía.
- Decidir sobre cualquier asunto cuya resolución no se halle previsto en los Estatutos y ejercer las atribuciones que le otorga la Ley de Compañías y aquellos que sean puestos a su consideración por los administradores o por el Directorio.



EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”

MANUAL DE FUNCIONES

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nivel: Administrativo

Cargo: Directorio.

Reporta a: Junta General de Accionistas

2. NATURALEZA DEL CARGO

El Directorio de la Compañía estará compuesto por tres vocales principales y tres suplentes elegidos por la Junta General y de su seno se nombrará al Presidente. El Presidente y los Vocales Principales pueden o no ser accionistas de la Compañía y duraran dos años en el ejercicio de sus funciones, pudiendo ser indefinidamente reelegidos.

6. FUNCIONES

- Designar al Presidente, Gerente General, Subgerente General y Comisarios de la Compañía.
- Autorizar al Gerente General para que suscriba toda clase de contratos cuya cuantía sea superior al capital social suscrito por la Compañía.
- Aprobar el presupuesto de la Compañía.
- Supervigilar la marcha administrativa, técnica y financiera de la Compañía y el cumplimiento de la ley, los Estatutos y los acuerdos de la Junta General.
- Conocer y resolver sobre las licencias de los funcionarios por el designado.

- Determinar las políticas de corto y largo plazo que deberá seguir el Gerente General.
- Fijar las remuneraciones de Presidente, Gerente General, Subgerente General y Comisarios.
- Autorizar al Presidente y Gerente General la instalación de agencias de la Compañía.
- Elaborar e informar de los asuntos que a su criterio deban ser conocidos y resueltos por la Junta General.
- Conocer y resolver sobre los asuntos de operación de la Compañía que sean sometidos a su consideración por el Gerente General, siempre que no sean de competencia de la Junta General.
- Autorizar al Gerente General la constitución de gravámenes sobre los bienes inmuebles de la compañía.



EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”

MANUAL DE FUNCIONES

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nivel: Administrativo

Cargo: Presidente

Reporta a: Directorio

2. PERFIL PROFESIONAL

Grado: Título en Administración de Empresas.

Conocimientos Gerencia y Liderazgo.

Legislación laboral.

Análisis Financiero.

Manejo de sistemas contables.

Edad: De 25 a 45 años

Sexo: Hombre o Mujer

Disponibilidad: Tiempo Completo

3. COMPETENCIA REQUERIDA

- Ética Profesional.
- Capacidad para tomar decisiones.
- Responsabilidad.
- Buena Presencia.
- Trabajo en Equipo.
- Liderazgo

4. EXPERIENCIA

Para ocupar el puesto de presidente se requiere como mínimo 4 años de experiencia en cargos similares a la Presidencia.

5. RELACIONES PRINCIPALES

RELACIONES INTERNAS

- Gerencia General
- Subgerencia General
- Gerencia Financiera.
- Gerencia de Ventas.

RELACIONES EXTERNAS

- Instituciones Financieras.
- Instituciones Gubernamentales.
- Proveedores Internacionales.

5. NATURALEZA DEL CARGO

Será el encargado de vigilar las gerencias que están bajo su mando, esto con el objetivo de tener en cuenta cuáles son las posibilidades de riesgo que corra la empresa y pueda informar a sus superiores, para que ellos tomen decisiones correctivas a tiempo y no tener inconvenientes que perjudiquen a la estabilidad financiera y administrativa de la empresa. Además estará encargado de guiar a la empresa a cumplir sus metas y objetivos corporativos.

6. FUNCIONES

- Suscribir las Actas de Juntas Generales de Accionistas y Directorio.
- Convocar a sesión de Junta General y de Directorio de acuerdo con la Ley y los Estatutos.
- Suscribir conjuntamente con el Gerente General los títulos de acción, certificados provisionales y los títulos de obligaciones que emita la Compañía.
- Autorizar con su firma al Gerente General la celebración de actos y contratos cuya cuantía exceda del setenta por ciento del capital social de la Compañía.
- Pedir al Gerente General los informes que estime conveniente para conocimiento y resolución de la Junta General y del Directorio.
- Velar por el cumplimiento de la Ley y de los Estatutos de la Sociedad, así como de las resoluciones de la Junta General y el Directorio.



EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”

MANUAL DE FUNCIONES

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nivel: Administrativo

Cargo: Gerente General

Reporta a: Presidente o Junta General de Accionistas

2. PERFIL PROFESIONAL

Grado: Gerencia Administrativa – Economista.

Conocimientos Gerencia y Liderazgo

Ley General de la Superintendencia de Compañías.

Computación.

Legislación laboral.

Edad: De 25 a 50 años

Sexo: Hombre o Mujer

Disponibilidad: Tiempo Completo

3. COMPETENCIA REQUERIDA

- Liderazgo.
- Capacidad de trabajo bajo presión.
- Habilidades de Negociación.
- Responsabilidad.
- Buena Presencia.
- Trabajo en Equipo.

4. EXPERIENCIA

Se requiere tener una experiencia laboral mínima de 3 años, en cual empresa que se dedique a esta actividad.

5. RELACIONES PRINCIPALES

RELACIONES INTERNAS

- Producción.
- Contabilidad.
- Ventas.
- Compras.

RELACIONES EXTERNAS

- Proveedores Internacionales.
- Proveedores Nacionales.
- Proveedores Locales.

5. NATURALEZA DEL CARGO

Es el representante legal, judicial y extrajudicial de la Compañía. Sera nombrado por el Directorio por períodos de dos años, renovables. Si trascurrido el plazo para el que fue electo, el Directorio no realizare el nuevo nombramiento, actuará con función prorrogada hasta que se lo ratifique o reemplace, y en este último caso hasta que el nuevo funcionario tome posesión del cargo. Puede ser o no ser Accionista de la Compañía.

6. FUNCIONES

- Controlar y decidir en todos sus aspectos el funcionamiento de la Compañía.
- Orientar y ejecutar la política administrativa, técnica y financiera de la Compañía.

- Suscribir conjuntamente con el Presidente los certificados provisionales, los títulos de obligaciones de la Compañía.
- Actuar como Secretario de las Juntas Generales de Accionistas y Directorio, y suscribir las actas de los organismos.
- Presentar a la Junta General de Accionistas, anualmente al término del ejercicio, un informe razonado sobre la situación de la Compañía, balance, estado de pérdidas y ganancias.
- Nombrar y remover a los trabajadores y fijar su remuneración.
- Nombrar apoderados especiales sean judiciales o extrajudiciales y fijar sus honorarios o remuneraciones.
- Adquirir o enajenar bienes muebles o enseres así como inmuebles, necesitando para estos últimos la autorización de la Junta General.
- Celebrar contratos de hipoteca arriendo, contado también con la autorización del Directorio.
- Firmar y aceptar letras de cambio, pagarés, cheques, libranzas, giros, así como cualquier otro documento, negociar con estos instrumentos, pagarlos, cobrarlos, endosarlos, etc.
- Realizar contratos de servicios con terceros y cualquier acto de Comercio.
- Delegar al Subgerente General sus atribuciones en todo o en parte.



EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”

MANUAL DE FUNCIONES

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nivel: Administrativo.

Cargo: Subgerente General.

Reporta a: Gerente General.

2. PERFIL PROFESIONAL

Grado: Gerencia Administrativa – Economista.

Conocimientos Gerencia y Liderazgo

Ley General de la Superintendencia de Compañías.

Computación.

Legislación laboral.

Edad: De 25 a 45 años

Sexo: Hombre o Mujer

Disponibilidad: Tiempo Completo

3. COMPETENCIA REQUERIDA

- Liderazgo.
- Capacidad de trabajo bajo presión.
- Habilidades de Negociación.
- Responsabilidad.
- Buena Presencia.

- Trabajo en Equipo.

4. EXPERIENCIA

Se requiere tener una experiencia laboral mínima de 3 años, en cual empresa que se dedique a esta actividad.

5. RELACIONES PRINCIPALES

RELACIONES INTERNAS

- Producción.
- Contabilidad.
- Ventas.
- Compras.

RELACIONES EXTERNAS

- Proveedores Internacionales.
- Proveedores Nacionales.
- Proveedores Locales.

5. NATURALEZA DEL CARGO

Tendrá las mismas atribuciones que el Gerente General pero actuara solo por delegación, encargo, falta, ausencia temporal o impedimento del mismo.

6. FUNCIONES

- Controlar y decidir en todos sus aspectos el funcionamiento de la Compañía.
- Orientar y ejecutar la política administrativa, técnica y financiera de la Compañía.
- Suscribir conjuntamente con el Presidente los certificados provisionales, los

títulos de obligaciones de la Compañía.

- Actuar como Secretario de las Juntas Generales de Accionistas y Directorio, y suscribir las actas de los organismos.
- Presentar a la Junta General de Accionistas, anualmente al término del ejercicio, un informe razonado sobre la situación de la Compañía, balance, estado de pérdidas y ganancias.
- Nombrar y remover a los trabajadores y fijar su remuneración.
- Nombrar apoderados especiales sean judiciales o extrajudiciales y fijar sus honorarios o remuneraciones.
- Adquirir o enajenar bienes muebles o enseres así como inmuebles, necesitando para estos últimos la autorización de la Junta General.
- Celebrar contratos de hipoteca arriendo, contado también con la autorización del Directorio.
- Firmar y aceptar letras de cambio, pagares, cheques, libranzas, giros, así como cualquier otro documento, negociar con estos instrumentos, pagarlos, cobrarlos, endosarlos, etc.
- Realizar contratos de servicios con terceros y cualquier acto de Comercio.
- Delegar al Subgerente General sus atribuciones en todo o en parte.



EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”

MANUAL DE FUNCIONES

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nivel: Administrativo

Cargo: Director Financiero

Reporta a: Gerente General

2. PERFIL PROFESIONAL

Grado: Economista

Ingeniería Comercial o Empresas

Ingeniería en Banca y Finanzas

Ingeniería en Contabilidad y Auditoría

Edad: 25 a 50 años de edad

Sexo: Hombre o mujer

Disponibilidad: Tiempo Completo

3. COMPETENCIA REQUERIDA

- Poseer capacidad de Liderazgo
- Experiencia
- Capacidad de negociación
- Mantener buenas relaciones
- Responsable
- Dinámico
- Puntualidad

4. EXPERIENCIA

Mínimo 3 años en actividades a fines.

5. RELACIONES PRINCIPALES

RELACIONES INTERNAS

- Gerencia General
- Contador
- Secretaria General

RELACIONES EXTERNAS

- Clientes
- Proveedores

6. NATURALEZA DEL CARGO

Realizar de planificación organización, dirección, coordinación y control de las unidades bajo su mando. Cumplir y hacer cumplir con los objetivos establecidos por la Gerencia General y los Accionistas, cuidando que estos sean desarrollados en forma organizada, apegada a las disposiciones fiscales y legales, con eficiencia y optimizando los recursos.

7. FUNCIONES

- Formular el plan anual de las actividades de la Dirección y controlar su ejecución, así como la dirección y supervisión de tareas de las secciones bajo su cargo.
- Realizar estudios para la simplificación de sistemas, métodos y procedimientos de trabajo, que asegure un adecuado y oportuno despacho en las gestiones de la empresa.

- Revisión de reportes de impuestos, preparados por Contabilidad.
- Revisión de los reportes contables de bancos.
- Control de obligaciones financieras y pago de intereses a Bancos, Terceros y Accionistas.
- Revisión de los comprobantes de egreso
- Comunicación permanente con Proveedores.
- Comunicación permanente con las Instituciones Financieras.
- Controlar las cuentas Bancarias.
- Coordinar la entrega de información entre áreas.
- Realizar el presupuesto anual.
- Realizar Flujo de Fondos Projectados.
- Presentar reportes comparativos de estados financieros vs. El presupuesto respectivo.
- Presentar Análisis Financiero.
- Realizar todas las actividades que sus superiores le asignen.
- Organizar, supervisar, administrar y dirigir las secciones a su cargo.
- Establecer y hacer cumplir en el área de su competencia las normas técnicas de control interno.
- Establecer procedimientos de control interno previo y concurrente integrado dentro de los procesos financieros.
- Proporcional al Directorio y Gerencia la información económica necesaria y oportuna que facilite la toma de decisiones de la empresa.
- Preparar para análisis y aprobación del Directorio y ratificación de Consejo, la proforma presupuestaria de la empresa.
- Velar por el cumplimiento por las disposiciones relativas con la determinación y recaudación de los ingresos, así como de sus depósitos inmediatos.
- Proponer proyectos de autogestión financiera económica, que permita mejorar los ingresos y buscar nuevas fuentes de recursos.
- Analizar e interpretar y emitir informes sobre los Estados Financieros y cualquier uso relativo.



EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”

MANUAL DE FUNCIONES

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nivel: Administrativo

Cargo: Contador General

Reporta a: Director de Finanzas

2. PERFIL PROFESIONAL

Grado: Contador Público Autorizado (CPA)

Conocimientos Tributarios.

Manejo de Programas Contables.

Manejo de Word, Excel, Power Point, Correo Electrónico e Internet.

Edad: De 25 a 45 años

Sexo: Hombre o Mujer

Disponibilidad: Tiempo Completo

3. COMPETENCIA REQUERIDA

- Conocimiento
- Responsable
- Puntualidad

4. EXPERIENCIA

Mínimo 3 años de experiencia como contador general en empresas florícolas.

5. RELACIONES PRINCIPALES

RELACIONES INTERNAS

- Gerencia
- Gerente Financiero
- Compras y Ventas

RELACIONES EXTERNAS

- Instituciones Gubernamentales
- Instituciones Financieras
- Servicio de Rentas Internas
- IESS
- Organismos de Control

5. NATURALEZA DEL CARGO

Se encarga de la revisión de todos los movimientos contables así como la presentación a la gerencia de los estados financieros mensuales. Es un cargo controlador debido a que por intermedio de él se realizan toda clase de documentación, la misma que podrá basarse en los principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, y demás normas y leyes que ayudarán a obtener información clara y precisa para la toma de decisiones.

6. FUNCIONES

- Llevar los registros contables de la empresa, y es responsable directo de la cuestión de pago de obligaciones como son los impuestos y de seguridad social.
- Elaboración de los Estados Financieros.
- Realizar procesos de cierre contable mensual y anual.
- Generación de reportes mensuales y anuales financieros.

- Responsable de Departamento de Contabilidad
- Elaboración de Balances mensuales
- Presupuestos
- Supervisar y verificar a las áreas de banco, flujo de efectivo, bodega – inventarios, registro de ventas, compras, retenciones y demás costos.
- Realizar declaraciones de impuestos SRI.
- Desarrollo de anexos transaccionales, control del trámite de devoluciones del IVA.
- Implantar, organizar, llevar y mantener actualizado el sistema de contabilidad SOFIA.
- Coordinar con los departamentos los pagos a personal, impuestos demás etc.
- Realizar respaldos de la información contable.
- Seguimiento y cumplimiento a las disposiciones y reglamentos emitidos por los Organismos de Control.
- Cuadre de cuentas por cobrar y créditos con la comercializadora.
- Supervisar y controlar todas las operaciones contables.
- Verificar diariamente los documentos contables.
- Supervisa el ingreso por ventas diariamente.
- Distribución de gastos por centro de costos.



EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”

MANUAL DE FUNCIONES

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nivel: Administrativo

Cargo: Auxiliar Contable (1)

Reporta a: Contador General

2. PERFIL PROFESIONAL

Grado: Egresado en Contabilidad y Auditoría o (estar cursando los últimos años de universidad)

Conocimientos Tributarios.

Manejo de Programas Contables.

Manejo de Word, Excel, Power Point, Correo Electrónico e Internet.

Edad: De 20 a 35 años

Sexo: Hombre o Mujer

Disponibilidad: Tiempo Completo

3. COMPETENCIA REQUERIDA

- Conocimiento
- Responsable
- Puntualidad

4. EXPERIENCIA

Mínimo 2 años de experiencia de auxiliar contable en empresas florícolas.

5. RELACIONES PRINCIPALES

RELACIONES INTERNAS

- Contador
- Gerente Financiero
- Compras y Ventas
- Gerencia

RELACIONES EXTERNAS

- Instituciones Gubernamentales
- Instituciones Financieras
- Servicio de Rentas Internas
- IESS
- Organismos de Control

6. NATURALEZA DEL CARGO

El auxiliar contable debe ser responsable de cumplir con las tareas asignadas como es particularmente encargada de nóminas de los trabajadores de la empresa como es: la preparación de cheques de nómina constituye una función generalmente separada del mantenimiento de los registros que muestran el salario, cargo, tiempo de trabajo, deducciones y devengados, adiciones de nómina y demás datos relacionados con el personal.

6. FUNCIONES

- Realiza la liquidación del Rol de pagos.
- Revisión de contratos de trabajo
- IESS
- Asientos de cierre de nóminas.

- Arqueo mensual de inventarios.
- Análisis de la provisión contable y control del pago de obligaciones a Bancos, Terceros y Accionistas.
- Realizar trabajos e informes solicitados por el Contador.
- Comisión en ventas.
- Realiza ajustes.
- Realiza análisis de las cuentas incobrables.
- Provisión intereses.



EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”

MANUAL DE FUNCIONES

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nivel: Administrativo

Cargo: Auxiliar Contable (2)

Reporta a: Contador General

2. PERFIL PROFESIONAL

Grado: Ingeniería en Contabilidad y Auditoría

Egresado en Contabilidad

Manejo de Word, Excel, Power Point, Correo Electrónico e Internet.

Edad: De 20 a 35 años

Sexo: Hombre o Mujer

Disponibilidad: Tiempo Completo

3. COMPETENCIA REQUERIDA

- Conocimiento
- Responsable
- Puntualidad
- Experiencia
- Mantener buenas relaciones

4. EXPERIENCIA

Mínimo 2 años de experiencia como auxiliar contable o especializado en compras para empresas florícolas.

5. RELACIONES PRINCIPALES

RELACIONES INTERNAS

- Contador
- Gerente Financiero
- Compras y Ventas
- Gerencia

RELACIONES EXTERNAS

- Instituciones Gubernamentales
- Instituciones Financieras
- Servicio de Rentas Internas
- IESS
- Organismos de Control

6. NATURALEZA DEL CARGO

Las responsabilidades relacionadas con la contabilidad recaen sobre el auxiliar contable (2), encargado de la facturación, reportes de ventas, depreciaciones, etc. Manejo y control de inventarios, el manejo o gestión de cartera, conciliaciones bancarias, la proyección de estados financieros.

7. FUNCIONES

- Obligaciones bancarias.
- Proveedores.

- Cuentas de Regalías
- Cuentas por pagar
- Se encarga de las Retenciones
- Pago de impuestos
- Emisión de cheques
- Transferencias Bancarias
- Revisión de los comprobantes de egreso.
- Control de registros contables de cuentas bancarias.
- Revisión de los contratos a ser aprovisionados en la Contabilidad.
- Impresión de Facturas Fiscales.
- Reportes de venta cada mes.
- Facturación de Clientes Nacionales
- Se encarga de la cartera de clientes Nacionales



EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”

MANUAL DE FUNCIONES

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nivel: Administrativo

Cargo: Auxiliar Contable (3)

Reporta a: Contador General

2. PERFIL PROFESIONAL

Grado: Contador Público Autorizado (CPA) o Egresado

Conocimientos Tributarios.

Manejo de Programas Contables.

Manejo de Word, Excel, Power Point, Correo Electrónico e Internet.

Edad: De 20 a 50 años

Sexo: Hombre o Mujer

Disponibilidad: Tiempo Completo

3. COMPETENCIA REQUERIDA

- Conocimiento
- Responsable
- Puntualidad
- Experiencia

4. EXPERIENCIA

Mínimo 1 años de experiencia como auxiliar contable en empresas florícolas.

5. RELACIONES PRINCIPALES

RELACIONES INTERNAS

- Contador
- Gerente Financiero
- Compras y Ventas
- Gerencia

RELACIONES EXTERNAS

- Proveedores
- Organismos de Control

6. NATURALEZA DEL CARGO

Naturalmente las funciones del auxiliar contable (3) es el encargado en la elaboración de reportes, control y manejo de proveedores, elaboración de presupuestos, control y aprobación de gastos, control de facturación y cobranza, manejo de requisiciones de compras de la empresa.

7. FUNCIONES

- Es la persona encargada de realizar Compras
- Realiza órdenes de compra
- Realiza Proformas
- Provisión de Facturas.
- Revisión de contabilizaciones de facturas por compras e importaciones
- Revisar la gestión de facturación generada en comercio exterior.
- Revisar los ingresos y consumos de bodega.



EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”

MANUAL DE FUNCIONES

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nivel: Administrativo

Cargo: Bodeguero

Reporta a: Subgerente General

2. PERFIL PROFESIONAL

Grado: Bachiller en Comercio

Conocimiento en Facturación

Disponibilidad: Tiempo Completo

3. COMPETENCIA REQUERIDA

- Responsable
- Manejo operativo de la bodega
- Custodia del inventario

4. EXPERIENCIA

Mínimo 1 años de experiencia en el manejo adecuado de las bodegas de la Empresa.

5. RELACIONES PRINCIPALES

RELACIONES INTERNAS

- Gerencia General
- Subgerente
- Gerente de Finca y Postcosecha
- Gerente de Ventas

- Gerente Financiero
- Jefes Administrativos

6. NATURALEZA DEL CARGO

El encargado de bodega debe enfocarse únicamente en la función de bodeguero, y no podrá requerírsele para ninguna función ajena al stock, sin la aprobación del Subgerente o Gerente General. Las personas que tienen firman autorizada en los egresos de bodegas (Jefes de finca, supervisor de postcosecha, Gerente de finca, Jefes áreas administrativas, Gerentes y Subgerente General) serán solidariamente responsables del buen uso que se dé a los ítems despachados.

7. FUNCIONES

7.1 Mantenimiento de bodega.

- Limpiar diariamente las instalaciones a fin de mantener una buena imagen y orden en la bodega.
- Organizar el ingreso de nuevos materiales e insumos, con lo que se pueda tener fácil acceso a ellos.
- Mantener al día los kàrdex de insumos de campo y postcosecha.
- Mantener al día los kàrdex de inventarios de los materiales de empaque.
- Realizar de forma periódica, junto con Contabilidad la toma física de inventarios de insumos y materiales.

7.2 Ingreso de Materiales e insumos.

- Cuando el inventario de algún insumo o material requerido, esté bajo, o no exista, se debe notificar a los Jefes de Finca, Jefe de Poscosecha, y/o al Subgerente General.
- De igual forma los bodegueros deben notificar en la toma física de inventarios las existencias que presenten obsolescencia, y/o daños.
- Al momento de la llegada de los insumos, el encargado de bodega debe

realizar un conteo exacto de los materiales que ingresan, compara la información contra la documentación recibida y hace las observaciones pertinentes.

- Inmediatamente ubica los nuevos materiales.
- No se podrá recibir en ninguna área que los bodegueros no puedan ejercer control, entendiéndose solamente en los lugares destinados a bodega y bajo las seguridades respectivas, excepto la materia orgánica que una vez verificado por los bodegueros pasa directo al campo.
- Se deberán recibir los materiales, insumos y otros ítems exclusivamente hasta las 14:00 en días laborables y hasta las 12:00 los días sábados, para lo cual el encargado de compras ha hecho las gestiones pertinentes con los proveedores para que se cumplan los horarios establecidos.
- En el caso fortuito que Tamboroses requiera algún material o insumo de urgencia se comunicará al bodeguero con la debida anticipación para que pueda quedarse a recibir el despacho.
- El bodeguero es el responsable directo del Stock de la bodega, motivo por el cual es la única persona autorizada para recibir o entregar cualquier producto y en ausencia de este no se recibirá ningún material o insumo.
- Para el caso de permiso o vacaciones de los encargados de bodega, estos conjuntamente con el Gerente de finca serán quienes determinarán el responsable mientras dure la ausencia,
- La documentación del ingreso se envía a Contabilidad, junto con la nota de ingreso a bodega para su registro y valoración contable.
- El responsable de procesar los ingresos de bodega es el asistente contable quien lo efectuara máximo al siguiente día de recibido el producto.

7.3 Egreso de Materiales e insumos.

- El encargado de bodega debe hacer la entrega de insumos de campo, de postcosecha y/o material de empaque con la respectiva firma en los egresos respectivos de las personas autorizadas, las mismas que han sido detalladas

anteriormente.

- Inmediatamente se debe actualizar el kárdex del sistema a fin de mantener al día los saldos de bodega.
- Los egresos de bodega deben tener la firma del bodeguero y del Jefe de Finca y/o Poscosecha.
- Se debe registrar los egresos de materiales e insumos de forma diaria en la contabilidad valorando las unidades descargadas a fin de mantener los saldos al día.
- Para el caso de egreso de insumos y materiales de bodega, Producción y postcosecha deberán entregar con un día de anticipación y máximo hasta las 12:00 los egresos y podrán retirar el material al día siguiente a primera hora.
- En el caso extremo que alguna de las áreas requiera material urgente, deberá coordinar con el bodeguero la entrega del material respectivo entendiéndose como urgencia algo imprevisto mas no la falta de previsión y proactividad, además entregando los egresos respectivos con las firmas autorizadas.
- El presente manual podrá ser modificado a cualquier momento que la empresa lo considere necesario y con la única finalidad de salvaguardar los bienes.

7.4 Inventario actualizado.

- Los kárdex de bodega deben ser conciliados semanalmente a fin de examinar que los ingresos y egresos concuerden con lo registrado en la contabilidad.
- Se debe reportar cualquier pérdida, daño, extravío o robo de insumos y materiales a la Sub Gerencia y Contabilidad de forma inmediata.
- Se debe hacer tomas de inventario físico periódico de materiales de empaque, de insumos de campo y postcosecha, actividad que debe ser liderada por Contabilidad y con la ayuda de los auxiliares de contabilidad y bodegueros.
- Una vez terminada la toma física de inventarios Contabilidad procede a realizar la conciliación de saldos contables y físicos, y entrega el reporte respectivo a Subgerencia y Gerencia de Finanzas para la aprobación y realización de los ajustes contables respectivos o para establecer medidas de control a fin de mantener un buen manejo de bodega.



EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”

MANUAL DE FUNCIONES

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nivel: Producción

Cargo: Director Técnico.

Reporta a: Subgerente General

2. PERFIL PROFESIONAL

Grado: Ingeniero Agrónomo o afines

Manejo y dominio de programas de computación

Conocimiento de Inglés Técnico

Especialización en Floricultura

Conocimiento de Administración de Personal

Edad: De 25 a 45 años

Sexo: Hombre o Mujer

Disponibilidad: Tiempo Completo

3. COMPETENCIA REQUERIDA

- Liderazgo
- Ética en procesos.
- Trabajo en equipo.
- Pro actividad.
- Puntualidad.
- Responsabilidad.
- Dinamismo.
- Adaptación al ambiente laboral bajo presión.

4. EXPERIENCIA

Experiencia mínima de 1 - 2 años en actividades similares.

5. RELACIONES PRINCIPALES

RELACIONES INTERNAS

- Gerente General.
- Subgerente General.
- Gerente Financiero

RELACIONES EXTERNAS

- Profesionales Externos

5. NATURALEZA DEL CARGO

Se encarga del control y la administración del área técnica de la empresa, además tiene una estrecha relación con el Jefe de Finca, el cual coordinan las actividades para que los trabajadores cumplan con las expectativas deseadas por la organización.

6. FUNCIONES

- Elaboración semanal y mensual de proyecciones.
- Elaboración anual de presupuestos
- Elaboración de planes de Cultivo
- Elaboración de información de producción.
- Verificación de los gastos sobre los costos establecidos



EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”

MANUAL DE FUNCIONES

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nivel: Producción

Cargo: Jefe de Finca

Reporta a: Director Técnico

2. PERFIL PROFESIONAL

Grado: Ingeniero Agrónomo

Edad: 25 a 50 años de edad

Sexo: Hombre

Disponibilidad: Tiempo Completo

3. COMPETENCIA REQUERIDA

- Experiencia
- Responsable
- Puntualidad
- Mantener buenas relaciones

4. EXPERIENCIA

Mínimo 2 años en actividades a fines.

5. RELACIONES PRINCIPALES

RELACIONES INTERNAS

- Gerente Técnico
- Supervisores de Área
- Trabajadores de Campo
- Auxiliar de producción

RELACIONES EXTERNAS

- Proveedores
- Clientes

6. NATURALEZA DEL CARGO

La persona encargada del puestos debe estar enfoca a cumplir las metas establecidas en los presupuestos planteados para el respectivo año, en su producción de rosas la misma que deberá ser de primera calidad que satisfaga al cliente y los mercados.

7. FUNCIONES

Las funciones son las siguientes :

- Verificar el índice de productividad
- Conservar fórmulas de fertilización.
- El plan MIP (mayo infección de plagas)
- Controlar las actividades a los trabajadores.
- Dar instrucciones a los supervisores
- Ayudar a resolver conflictos entre los trabajadores.



EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”

MANUAL DE FUNCIONES

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nivel: Producción.

Cargo: Supervisores de Postcosecha.

Reporta a: Subgerente General.

2. PERFIL PROFESIONAL

Grado: Ingeniero Agrónomo o afines

Dominio de programas de computación.

Excel, Word, Power point, correo electrónico, Internet, Acces, etc

Conocimiento de Ingles Técnico

Especialización en Floricultura

Conocimiento de Administración de Personal

Conocimiento básico en Administración de Empresas

Edad: De 25 a 45 años

Sexo: Hombre o Mujer

Disponibilidad: Tiempo Completo

3. COMPETENCIA REQUERIDA

- Liderazgo
- Ética en procesos.
- Trabajo en equipo.
- Pro actividad.
- Puntualidad.
- Responsabilidad.

- Dinamismo.
- Adaptación al ambiente laboral bajo presión.

4. EXPERIENCIA

Experiencia mínima de 2 – 4 años en cargo similar

5. RELACIONES PRINCIPALES

RELACIONES INTERNAS

- Subgerencia General
- Jefe de Finca.
- Supervisores de empaque.
- Auxiliares de sala.
- Trabajadores de sala.

RELACIONES EXTERNAS

- Ninguna.

5. NATURALEZA DEL CARGO

Planificar y ejecutar las labores de post-cosecha, el mismo que debe hacerse cargo de todo lo referente al proceso productivo, para lograr la eficiencia y un producto de calidad para la venta.

6. FUNCIONES

- Planifica, dirige y controla los procesos de postcosecha.
- Planifica las actividades diarias del personal a su cargo.
- Realizar todas las actividades que sus superiores le asignen.
- Selección y contratación de trabajadores de campo y sala.



EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”

MANUAL DE FUNCIONES

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nivel: Producción

Cargo: Trabajadores de Sala

Reporta a: Supervisor Postcosecha

2. PERFIL PROFESIONAL

Grado: Bachiller

Tener 18 años de edad en adelante

Edad: 25 a 50 años de edad

Sexo: Hombre o Mujer

Disponibilidad: Tiempo Completo

3. COMPETENCIA REQUERIDA

- Laborar en turnos rotativos
- Experiencia
- Responsable
- Mantener buenas relaciones
- Trabajo en equipo
- Adaptación al ambiente laboral bajo presión

4. EXPERIENCIA

Mínimo 1 años en actividades a fines.

5. RELACIONES PRINCIPALES

RELACIONES INTERNAS

- Supervisor de Postcosecha
- Supervisor de Empaque
- Digitador

RELACIONES EXTERNAS

- Trabajadores de Campo

6. NATURALEZA DEL CARGO

Hacerse cargo de todo lo referente a los procesos productivos, para lograr la eficiencia y un producto de calidad, y a la vez deben verificar que el producto se encuentre en óptimas condiciones para la venta.

7. FUNCIONES

- Es preciso que establezca una línea de comunicación abierta con las siguientes personas: Supervisor de Postcosecha, Supervisor de Empaque, Jefe de Finca y entre compañeros.
- Actualizar a los supervisores de producción sobre las innovaciones en los procesos.
- Ubicación respectiva de las rosas en los tachos de hidratación
- Clasificar según puntas de corte como es: Tamaño de Bedòn o por Longitud de Tallos.
- Posteriormente realizar el embonchado este se lo realiza por cliente y por mercado
- Se debe realizar el corte por longitud en la despachadora.
- El personal está debidamente instruido en la temporada de corte y empaque para un desempeño eficaz.



EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”

MANUAL DE FUNCIONES

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nivel: Producción.

Cargo: Digitadores

Reporta a: Supervisor de Empaque.

2. PERFIL PROFESIONAL

Grado: Título de Bachiller.

Dominio de programas de computación.

Edad: De 25 a 45 años

Sexo: Hombre o Mujer

Disponibilidad: Tiempo Completo

3. COMPETENCIA REQUERIDA

- Liderazgo
- Ética en procesos.
- Trabajo en equipo.
- Pro actividad.
- Puntualidad.
- Responsabilidad.
- Dinamismo.
- Adaptación al ambiente laboral bajo presión.

4. EXPERIENCIA

Mínimo 1 año de experiencia en el manejo de datos de producción y postcosecha en el Cultivo de Rosas.

5. RELACIONES PRINCIPALES

RELACIONES INTERNAS

- Producción.
- Postcosecha.

RELACIONES EXTERNAS

- Ninguna.

5. NATURALEZA DEL CARGO

Es la persona responsable del ingreso de los datos al computador y de cuyo trabajo depende en buena medida el éxito para el control y variedad de rosas que ingresa para su venta.

6. FUNCIONES

- Separación de rosas por medidas y cliente.
- Elaboración de Etiquetas.
- Ingreso de la flor automático por código de barras.



EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”

MANUAL DE FUNCIONES

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nivel: Producción

Cargo: Supervisor Empaque

Reporta a: Supervisor Postcosecha

2. PERFIL PROFESIONAL

Grado: Ser Bachiller

Tener 18 años de edad en adelante

Manejo y dominio de programas de computación Excel, Word,
Correo Electrónica, Internet, etc.

Edad: 25 a 50 años de edad

Sexo: Hombre o Mujer

Disponibilidad: Tiempo Completo

3. COMPETENCIA REQUERIDA

- Laborar en turnos rotativos
- Experiencia
- Responsable
- Mantener buenas relaciones
- Trabajo en equipo
- Adaptación al ambiente laboral bajo presión

4. EXPERIENCIA

Mínimo 1 años en actividades a fines.

5. RELACIONES PRINCIPALES

RELACIONES INTERNAS

- Supervisor de Postcosecha
- Supervisor de empaque
- Digitador
- Compañeros

6. NATURALEZA DEL CARGO

La persona encargada de su puesto debe verificar que las rosas estén debidamente colocadas en su empaque que contiene el respectivo código de barra, y según el mercado que se exporte.

7. FUNCIONES

- Verificar que estén las rosas con el sello de seguridad
- Llevar a cuarto frío para mantener las rosas frescas y radiantes.
- Separan de acuerdo al pedido por clientes y por mercado.
- Colocan los Packing List
- Empaque
- Los encargados del empaque acomodan y verifican que estén bien colocadas.
- Separan en cuabos y tabacos.
- Ensunchan, sellan y acomodan las rosas.
- Coordinan para su embarque con el Jefe de Venta y la persona encargada de llevar las rosas al aeropuerto de Quito.



EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”

MANUAL DE FUNCIONES

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nivel: Producción.

Cargo: Auxiliar de Producción. (Secretaria de Jefe de Finca)

Reporta a: Jefe de Finca

2. PERFIL PROFESIONAL

Grado: Tecnóloga en Secretariado Ejecutivo Bilingüe.

Dominio de programas de computación.

Manejo de Word, Correo Electrónico e Internet.

Conocimiento de Inglés Técnico

Edad: De 25 a 45 años

Sexo: Hombre o Mujer

Disponibilidad: Tiempo Completo

3. COMPETENCIA REQUERIDA

- Liderazgo
- Ética en procesos.
- Trabajo en equipo.
- Pro actividad.
- Puntualidad.
- Responsabilidad.
- Dinamismo.
- Adaptación al ambiente laboral bajo presión.

4. EXPERIENCIA

Mínimo 1 año de experiencia en el manejo de datos de producción y postcosecha en el Cultivo de Rosas.

5. RELACIONES PRINCIPALES

RELACIONES INTERNAS

- Producción.
- Postcosecha.
- Trabajadores.

RELACIONES EXTERNAS

- Personal Externo.

5. NATURALEZA DEL CARGO

Responsable del procesamiento de datos de cultivo y postcosecha con su respectiva generación de información y reportes. Cumplir con la entrega de reportes mensuales según las fechas establecidas.

6. FUNCIONES

- Ingreso de flor procesada (Nacional y exportación) a programa ASFLOR.
- Revisar e ingresar las guías de producción diaria en Excel y ASPROD.
- Generación de actas de trabajo de comités y reuniones.
- Ingreso de datos técnicos en registros especiales.
- Custodia y Organización de archivos catalogados.
- Generación de Planos de Cultivo.

- Elaboración de documentos de soporte a cultivo y postcosecha, de TAMBO 1 y 2.
- Realizar un seguimiento de los materiales solicitados en la requisición quincenal, por parte de cultivo y postcosecha.
- Elaboración de hojas de asistencia del personal.
- Control de producción y proceso en cédulas de presupuesto del área de Finanzas de TAMBO 1 y 2.
- Requisición de suministros de oficina para el Departamento. Técnico.
- Realizar todas las tareas que sus superiores le asignen.
- Control de horas extras de los trabajadores.



EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”

MANUAL DE FUNCIONES

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nivel: Producción

Cargo: Supervisor de Área

Reporta a: Supervisor Postcosecha

2. PERFIL PROFESIONAL

Grado: Ingeniero Agrónomo

Conocimientos en Cultivos de rosas

Edad: 25 a 50 años de edad

Sexo: Hombre o Mujer

Disponibilidad: Tiempo Completo

3. COMPETENCIA REQUERIDA

- Puntualidad
- Liderazgo
- Experiencia
- Responsable
- Mantener buenas relaciones
- Trabajo en equipo
- Adaptación al ambiente laboral bajo presión

4. EXPERIENCIA

Mínimo 1 años en actividades a fines.

5. RELACIONES PRINCIPALES

RELACIONES INTERNAS

- Jefe de Finca
- Gerente Técnico
- Compañeros

RELACIONES EXTERNAS

- Ninguna.

6. NATURALEZA DEL CARGO

La persona encargada debe constatar que los trabajadores realicen sus tareas asignadas, para así lograr un cultivo de calidad y cumplir con las perspectivas de la producción de flores en la empresa.

7. FUNCIONES

- Verificar el punto de corte
- Llevar un registro de asistencia.
- Llevar un registro de asistencia del personal
- Coordinar las actividades del Jefe de Finca.
- Llevar un control de rendimiento de la cosecha.
- Solicitar apoyo de asesoría técnica del exterior si fuera necesario.
- Encargada de contactarse con personal de mantenimiento para que supervise las instalaciones que se encuentren en buen estado.
- Es su responsabilidad que el personal a su cargo realice bien su trabajo.



EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”

MANUAL DE FUNCIONES

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nivel: Producción.

Cargo: Trabajadores de Campo.

Reporta a: Supervisores de Área.

2. PERFIL PROFESIONAL

Grado: Título de Bachiller.

Conocimiento en cultivo de Rosas

Edad: De 25 a 45 años

Sexo: Hombre o Mujer

Disponibilidad: Tiempo Completo

3. COMPETENCIA REQUERIDA

- Trabajo en equipo.
- Pro actividad.
- Puntualidad.
- Responsabilidad.
- Adaptación al ambiente laboral bajo presión.

4. EXPERIENCIA

Experiencia mínima de 1 año en actividades de cultivo de rosas en cualquier entidad.

5. RELACIONES PRINCIPALES

RELACIONES INTERNAS

- Supervisor de Área.

RELACIONES EXTERNAS

- Ninguna.

5. NATURALEZA DEL CARGO

Realizar las siembras de los semilleros, cultivar e injertar plantas, aplicando fertilizantes y productos químicos para protegerlos de enfermedades y plagas, podándolos, cortando la maleza, desyerbándolos y regándolos para conservarlos en buen estado.

6. FUNCIONES

- Poda de producción.
- Poda Sanitaria.
- Desyemes.
- Cosecha.
- Limpieza de Cunas.
- Siembras.
- Erradicaciones.
- Deeshooting.
- Descabece.



EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”

MANUAL DE FUNCIONES

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nivel: Administrativo

Cargo: Director de Ventas

Reporta a: Gerentes Financiero

2. PERFIL PROFESIONAL

Grado: Título profesional en Marketing

Finanzas

Contabilidad

Ingles hablado y escrito

Edad: De 20 a 50 años

Sexo: Hombre o Mujer

Disponibilidad: Tiempo Completo

3. COMPETENCIA REQUERIDA

- Ética profesional
- Trabajo en equipo
- Capacidad de negociación
- Carisma
- Analista

4. EXPERIENCIA

Mínimo 3 años de experiencia en ventas o administrador de empresas.

5. RELACIONES PRINCIPALES

RELACIONES INTERNAS

- Producción
- Postcosecha
- Contabilidad
- Compradores locales

RELACIONES EXTERNAS

- Instituciones Financieras
- Clientes
- Internacionales

6. NATURALEZA DEL CARGO

Es el elemento más importante de las ventas personales porque permite establecer una comunicación directa y personal con los clientes actuales y potenciales de la empresa, y además, porque tiene la facultad de cerrar la venta y de generar y cultivar relaciones personales a corto y largo plazo con los clientes

7. FUNCIONES PRINCIPALES

Las funciones a desempeñar en esta área son las siguientes:

- Coordinar con el Gerente General para buscar los mejores nichos del mercado.
- Establecer políticas de Ventas.
- Utilizar órdenes de pedido según el orden numérico.
- Representar oportunamente un reporte de ventas, cobros, devoluciones, faltantes y demás novedades a contabilidad.

- Realizar un estudio de mercado, competencia, precios y plantea estrategias que permita abrir nuevas plazas.
- Manejar un control de cartera de clientes que establezca las normas que exigen.
- Verificar que éstos estén satisfechos con el empaque y el manejo del producto.
- Asegurar que se cumplan las condiciones acordadas por ambas partes.
- Coordinarse con la Secretaria Ejecutiva para llevar el control de Compras y Ventas necesarias para la Contabilidad externa de la empresa.
- Debe encargarse de las relaciones públicas junto con el Gerente general para asegurarse de mantener buenas relaciones con clientes y proveedores.
- Guardar la información importante acerca de proveedores y clientes de la empresa.



EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”

MANUAL DE FUNCIONES

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nivel: Administración.

Cargo: Auxiliar Administrativos (Vendedores)

Reporta a: Gerente de Ventas.

2. PERFIL PROFESIONAL

Grado: Ingeniero Comercial.

Manejo y dominio de programas de computación

Conocimiento de Inglés Técnico

Actitudes positivas.

Habilidades personales para ventas.

Conocimiento del mercado.

Edad: De 25 a 45 años

Sexo: Hombre o Mujer

Disponibilidad: Tiempo Completo

3. COMPETENCIA REQUERIDA

- Buena Presencia
- Liderazgo
- Ética en procesos.
- Trabajo en equipo.
- Pro actividad.
- Puntualidad.

- Responsabilidad.
- Dinamismo.
- Adaptación al ambiente laboral bajo presión.

4. EXPERIENCIA

Experiencia mínima de 1 - 2 años en actividades similares.

5. RELACIONES PRINCIPALES

RELACIONES INTERNAS

- Gerente General.
- Subgerente General.
- Gerente Financiero
- Gerente de Ventas.

RELACIONES EXTERNAS

- Clientes Nacionales.
- Clientes Internacionales
- Aduana del Ecuador

5. NATURALEZA DEL CARGO

Se encarga de realizar el contacto con los clientes internacionales y nacionales para determinar, cuya función exige en concretar la venta de las rosas.

6. FUNCIONES

- Concretar Ventas
- Envío de Disponibilidades
- Contacto de Clientes
- Concretar precios

- Elaboración de Packing list.
- Elaboración de Facturas
- Coordinación con la Agencia de Transporte.
- Cobranzas
- Elaboración de informes para los departamentos.
- Liquidación con la Aduana.



EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”

MANUAL DE FUNCIONES

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nivel: Producción.

Cargo: Coordinador de Embarque y Control de Calidad.

Reporta a: Subgerente General.

2. PERFIL PROFESIONAL

Grado: Ingeniero de Agrónomo o afines.

Manejo y dominio de programas de computación

Conocimiento de Ingles Técnico

Especialización en Floricultura

Conocimiento de Administración de Personal

Edad: De 25 a 45 años

Sexo: Hombre o Mujer

3. COMPETENCIA REQUERIDA

- Ética en procesos.
- Trabajo en equipo.
- Pro actividad.
- Puntualidad.
- Responsabilidad.
- Adaptación al ambiente laboral bajo presión.

4. EXPERIENCIA

Experiencia mínima de 2 años en actividades similares.

5. RELACIONES PRINCIPALES

RELACIONES INTERNAS

- Subgerente General.
- Gerente de Ventas.

RELACIONES EXTERNAS

- Ninguna.

5. NATURALEZA DEL CARGO

Se encarga de verificar el empaque de las rosas, las mismas que deben estar protegidas en cajas de cartón, así como controlar la calidad de la producción de rosas para su posterior traslado de la finca hacia el aeropuerto de la ciudad de Quito.

6. FUNCIONES

- Impresión de disponibilidad para el inventario que realiza el personal de contabilidad.
- Cambiar disponibilidad a órdenes fijas.
- Responder confirmaciones de Clientes.
- Cuadros de pedidos con Jefe de Postcosecha.
- Envío de confirmaciones a los supervisores de postcosecha.
- Revisar mal ingreso de disponibilidades.
- Envío de Disponibilidades
- Realización de solicitud de bajas de las disponibilidades
- Información de la salida del camión.
- Verificación de la inconsistencia del ramo
- Verificación de puntos de corte
- Verificación de la inconsistencia en el grosor de tallos, plagas y follaje.
- Verificación del buen estado de las cajas transportadas.



EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”

MANUAL DE FUNCIONES

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nivel: Administrativo

Cargo: Secretaria General

Reporta a: Gerente General

2. PERFIL PROFESIONAL

Grado: Licenciatura en Secretariado

Asistente Empresarial

Licenciatura en Idiomas

Edad: 20 en adelante

Sexo: Mujer

Disponibilidad: Tiempo Completo

3. COMPETENCIA REQUERIDA

- Ética profesional
- Responsable
- Trabajo en equipo
- Creativa
- Carisma

4. EXPERIENCIA

Mínimo 2 años de experiencia en la Técnica Secretarial de empresas.

5. RELACIONES PRINCIPALES

RELACIONES INTERNAS

- Gerencia General
- Gerente de Ventas
- Gerente Financiero
- Administrativo

RELACIONES EXTERNAS

- Clientes
- Proveedores

6. NATURALEZA DEL CARGO

Debe ser una persona de buen carácter y con disposición, ya que tiene que lograr una buena relación con los gerentes, proveedores, clientes, empleados y autoridades pues en algunas ocasiones será intermediario. Tiene que ser discreta con la información que se lo confíe.

7. FUNCIONES

- Coordinar las actividades de secretaria, trámites administrativos y archivos con las dependencias de la empresa.
- Realizar transferencias Bancarias
- Se encarga de las Conciliaciones Bancarias
- Coordinar con el chofer, mensajero y el guardia.
- Realiza trámites de permiso como Bomberos, Medio Ambiente, etc.

- Recopilar los documentos de la Superintendencia y archivar.
- Realiza los reportes de los Roles.
- Organizar la planificación semanal de las actividades de consejería de la empresa.
- Atender al personal de la empresa y público en general.
- Preparar, transcribir y mecanografiar documentos y correspondencia de la Gerencia General.
- Mantener el archivo de la Gerencia General.
- Manejar los fondos de caja chica en de la Gerencia General.
- Dar información personal o telefónica sobre trámites administrativos y concretar citas de Gerencia.
- Realizar un seguimiento a actividades administrativas asignadas por su jefe inmediato e informar permanentemente sobre las novedades encontradas.
- Recopilar información, proporcionar documentación cuando se lo requiera.
- Brindar apoyo a su jefe inmediato en la elaboración de documentos varios.
- Mantener el archivo actualizado de toda la documentación de su competencia.
- Controlar el ingreso y egreso de boletines, oficios, formularios, etc., e ingresarlos al sistema.
- Elaborar informes de actividades dispuestos por Gerencia.
- Programar y realizar actividades del área y demás que sean asignadas por su jefe inmediato.



EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”

MANUAL DE FUNCIONES

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nivel: Administrativo

Cargo: Guardia

Reporta a: Supervisor

2. PERFIL PROFESIONAL

Grado: Bachiller

Curso de Guardianía

Edad: 25 a 50 años de edad

Sexo: Hombre

Disponibilidad: Tiempo Completo

3. COMPETENCIA REQUERIDA

- Laborar en turnos rotativos
- Experiencia
- Responsable
- Mantener buenas relaciones

4. EXPERIENCIA

Mínimo 2 años en actividades a fines.

5. RELACIONES PRINCIPALES

RELACIONES INTERNAS

- Gerencia General
- Secretaria General

RELACIONES EXTERNAS

- Clientes
- Proveedores
- Visitantes

6. NATURALEZA DEL CARGO

Ejecución de labores de inspección, chequeo y verificación de las actividades durante la guardia, asegurando la operatividad y funcionamiento de los equipos y procesos de generación.

7. FUNCIONES

- Verificar que el personal de turno firme la hoja de asistencia diaria
- Controlar y anunciar a los visitantes dentro de la empresa.
- Pedir la identificación necesaria a los que ingresan a la empresa.
- Verificar que el carnet que se les entrega, hagan de buen uso, durante la visita previa.
- Controlar el ingreso y salida de los vehículos.
- Ser respetuoso y amable con los visitantes a la empresa



EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”

MANUAL DE FUNCIONES

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nivel: Producción.

Cargo: Mecánico

Reporta a: Jefe de Finca y Jefe de Postcosecha

2. PERFIL PROFESIONAL

Grado: Estudios Primarios

Ingeniero Mecánico

Edad: De 25 a 45 años

Sexo: Hombre

Disponibilidad: Tiempo Completo

3. COMPETENCIA REQUERIDA

- Conocimiento de mecánica industrial y electricidad
- Liderazgo
- Adaptación al ambiente laboral bajo presión
- Dinamismo
- Responsabilidad
- Puntualidad
- Pro Actividad
- Trabajo en Equipo
- Ética en Procesos

4. EXPERIENCIA

Mínimo 1 año de experiencia como mecánico en cualquier otra entidad.

5. RELACIONES PRINCIPALES

RELACIONES INTERNAS

- Producción.
- Postcosecha.

RELACIONES EXTERNAS

- Proveedores
- Profesionales Externos

5. NATURALEZA DEL CARGO

Se encarga de dar mantenimiento a los equipos e infraestructura de la finca. Cumplir con la reparación, mantenimiento y construcción de implementos, instalaciones dentro del tiempo establecido por los jefes.

6. FUNCIONES

- Construcción y reparación de implementos, herramientas y estructura a nivel mecánico industrial.
- Reparaciones eléctricas.
- Mantenimiento de equipos mecánicos y eléctricos
- Trabajos de plomería y carpintería
- Realizar todas las actividades que sus superiores le asignen.
- Ejecución de trabajos varios de la finca.



EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”

MANUAL DE FUNCIONES

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nivel: Administrativo

Cargo: Chofer

Reporta a: Secretaria General

2. PERFIL PROFESIONAL

Grado: Titulo Chofer Profesional

Edad: De 25 a 45 años

Sexo: Hombre

Disponibilidad: Tiempo Completo

3. COMPETENCIA REQUERIDA

- Buena Presencia
- Responsable
- Puntualidad

4. EXPERIENCIA

Mínimo 1 año de experiencia como chofer en cualquier otra entidad cualquiera que sea su actividad.

5. RELACIONES PRINCIPALES

RELACIONES INTERNAS

- Departamento Administrativo.

RELACIONES EXTERNAS

- Instituciones Gubernamentales
- Instituciones Financieras
- Servicio de Rentas Internas
- IESS

5. NATURALEZA DEL CARGO

Se encarga de movilizar la mercadería de la empresa hacia los puntos establecidos y es el encargado de mantener el vehículo en constante revisión.

6. FUNCIONES

- Transporte exclusivamente de mercadería de la Finca al Aeropuerto de la ciudad de Quito.
- Transporte de mercancía de Finca 1 hacia Finca 2.
- Encargado de la transportación de materiales desde los proveedores hacia la empresa Tamboroses.
- Realizar cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.



EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”

MANUAL DE FUNCIONES

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nivel: Administrativo

Cargo: Mensajero

Reporta a: Secretaria General

2. PERFIL PROFESIONAL

Grado: Título Bachiller

Conocimientos en Computación.

Manejo de Word, Correo Electrónico e Internet.

Edad: De 25 a 45 años

Sexo: Hombre

Disponibilidad: Tiempo Completo

3. COMPETENCIA REQUERIDA

- Buena Presencia
- Responsable
- Puntualidad

4. EXPERIENCIA

Mínimo 1 año de experiencia como mensajero en cualquier otra entidad cualquiera que sea su actividad.

5. RELACIONES PRINCIPALES

RELACIONES INTERNAS

- Departamento Administrativo.

RELACIONES EXTERNAS

- Instituciones Gubernamentales
- Instituciones Financieras
- Servicio de Rentas Internas
- IESS

5. NATURALEZA DEL CARGO

Se encarga de movilizar documentos dentro y fuera de la empresa.

6. FUNCIONES

- Traslados en los diferentes bancos.
- Realizar depósitos en los diferentes bancos.
- Retirar cobros en la locación del cliente.
- Llevar documentación a lugares indicados.
- Atender cualquier solicitud del área administrativa o técnica.
- Retiro de artículos de cualquier lugar.



EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”

MANUAL DE FUNCIONES

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nivel: Administrativo

Cargo: Recursos Humano

Reporta a: Subgerente General

2. PERFIL PROFESIONAL

Grado: Ingeniería Comercial
Administración en Empresas
Relaciones Industriales

Edad: 25 en adelante

Sexo: Mujer

Disponibilidad: Tiempo Completo

3. COMPETENCIA REQUERIDA

- Ética profesional
- Responsable
- Trabajo en equipo
- Creativa
- Carisma

4. EXPERIENCIA

Mínimo 2 años de experiencia en administración de empresas.

5. RELACIONES PRINCIPALES

RELACIONES INTERNAS

- Gerencia
- Personal Administrativo
- Trabajadores

RELACIONES EXTERNAS

- Clientes
- Proveedores

6. NATURALEZA DEL CARGO

La persona que ocupe este puesto debe ser carismática, creativa y sobre todo tener una buena comunicación con los empleados y trabajadores de la empresa, la misma que apoya a la Subgerencia en los procesos de Relaciones Humanas para así cumplir con las metas y objetivos trazados por la organización.

7. FUNCIONES

Las funciones a desempeñar en esta área son las siguientes:

- Crear una sana convivencia en la empresa.
- Desarrollar cursos de superación personal.
- Lograr la motivación en los colaboradores de la empresa.
- Contratación de personal de acuerdo al perfil que requiere el puesto.
- Cumplir con deberes y derechos de las Relaciones Laborales del Trabajador
- Llevar el control de asistencia y puntualidad.
- Aprobar para el Pago de nomina.
- Mantener informados a los empleados de logros obtenidos.

- Tener un archivo actualizado de los empleados con: solicitud de trabajo con fotografía, contrato de trabajo, historial del trabajador y documentos que lo acrediten.
- Elaborar, dar a conocer los reglamentos.
- Estar pendiente al desempeño de los trabajadores para reconocimientos o ascenso. Para esto es necesario que mantenga comunicación con todos los departamentos.
- Despido del personal en caso que sea necesario.



EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”

MANUAL DE FUNCIONES

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nivel: Administrativo.

Cargo: Seguridad. (BASC)

Reporta a: Coordinadora de Recursos Humanos

2. PERFIL PROFESIONAL

Grado:

Ley General de la Superintendencia de Compañías.

Conocimiento de Administración de Personal

Conocimiento básico en Administración de Empresas

Edad: De 25 a 45 años

Sexo: Hombre o Mujer

Disponibilidad: Tiempo Completo

3. COMPETENCIA REQUERIDA

- Liderazgo
- Ética en procesos.
- Trabajo en equipo.
- Pro actividad.
- Puntualidad.
- Responsabilidad.
- Dinamismo.
- Adaptación al ambiente laboral bajo presión.

4. EXPERIENCIA

Experiencia mínima de 1 - 2 años en actividades similares.

5. RELACIONES PRINCIPALES

RELACIONES INTERNAS

- Presidente.
- Gerente General.
- Subgerente General.
- Gerente Financiero.

RELACIONES EXTERNAS

- Instituciones Financieras.
- Instituciones Gubernamentales.
- Proveedores Internacionales.

5. NATURALEZA DEL CARGO

Responsable de la viabilidad de todos los procesos dentro de la empresa y fuera de ella en el manejo de la carga de producto terminado.

6. FUNCIONES

- Procedimiento de Seguridad en Manejo áreas críticas.
- Procedimiento de Seguridad de información
- Procedimiento de Seguridad en Selección de Proveedores
- Procedimiento de Seguridad en Manejo de Bodega
- Procedimiento de Seguridad en Manejo de Candados y Llaves
- Procedimiento de Seguridad en Adquisiciones
- Procedimiento de Seguridad en Manejo de Informes de Anormalidades
- Procedimiento de Seguridad de Emergencias y Contingencias

- Seguridad Informática
- Procedimiento de Seguridad en revisión Gerencial del Sistema de Gestión
- Procedimiento de Control y Seguridad
- Procedimiento de Seguridad en toma de acciones preventivas y correctivas en la recepción de correspondencia.



EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”

MANUAL DE FUNCIONES

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nivel: Administrativo

Cargo: Jefe de Sistemas

Reporta a: Subgerente

2. PERFIL PROFESIONAL

Grado: Ingeniero en Sistemas

Conocimientos

Manejo de Programas Contables.

Manejo de Word, Excel, Power Point, Correo Electrónico e Internet.

Edad: De 20 a 50 años

Sexo: Hombre o Mujer

Disponibilidad: Tiempo Completo

3. COMPETENCIA REQUERIDA

- Ser profesional
- Responsable
- Puntualidad
- Manejar sistemas computarizados

4. EXPERIENCIA

Mínimo 3 años de experiencia como ingeniero en sistemas.

5. RELACIONES PRINCIPALES

RELACIONES INTERNAS

- Contador
- Gerente Financiero
- Compras y Ventas
- Gerencia

6. NATURALEZA DEL CARGO

La persona encargada de este puesto es proponer y el cumplimiento de los alineamientos tecnológicos aplicables, elaborar y asegurar el cumplimiento del Plan de Sistemas definido para asegurar una adecuada actualización y mantenimiento en materia tecnológica.

7.- FUNCIONES

- Mantenimiento de las computadoras e impresoras
- Actualización de los sistemas contables
- Elaboración de carnet.
- Help desk.
- Controlar en uso del Internet
- Controlar Lan Interno (red)
- Mantenimiento y actualización de la página web.
- Configuración de equipos de celulares.
- Administración y mantenimiento del Sistema Sofía.
- Administración del enlace entre Tambo 1 y 2 (monitoreo)

3.8. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

3.8.1. Introducción

A continuación se describen de manera detallada las partes que se pueden incluir en la estructura de un modelo de manual de funciones y procedimientos, con un propósito que cuente con una guía práctica y útil que contiene la descripción de actividades que deben aplicarse en los procesos de la misma, que ha sido elaborado con la finalidad de suministrar a la florícola “Tamboroses S.A.” una herramienta indispensable donde se detalla los procesos básicos a seguir referente al funcionamiento de todas las áreas, facilitando las labores del personal, creando conciencia en los trabajadores y jefes de que se está ejecutando el trabajo en forma oportuna.

El uso permanente racionaliza el trabajo en cada sección, permite la simplificación de labores, la eficiencia, eficacia y economía en el manejo de los recursos; este manual se precisa la responsabilidad y participación de cada departamento en cada etapa de un proceso, permitiendo la separación de las funciones de ejecución, que son importantes para un correcto desarrollo, a través de las instrucciones de este manual.

3.8.2 Objetivo General del Manual de Procedimientos

- Detallar las principales actividades que realiza el personal de la florícola “TAMBOROSSES S.A.” precisando lo que se debe y como se debe hacer, asignando responsabilidades y segregando funciones con el afán de reducir errores, aumentar la eficiencia y eficacia en el normal desenvolvimiento de las actividades.

3.8.3 DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS





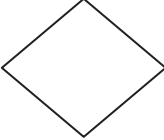
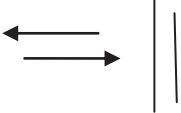

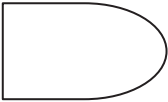
El manual de procedimientos se constituye en una herramienta de apoyo para la empresa ya que ayudara a obtener resultados positivos y así lograr producir los mejores resultados con calidad y eficiencia.

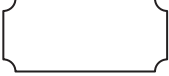
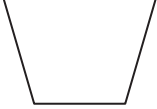

Para consolidar las fortalezas de la Empresa frente a la gestión que realiza, se ha creído conveniente segregar las funciones y responsabilidades en el desarrollo de procesos Administrativos, Contables y Operativos.

Para una mejor facilidad en la descripción de los procesos hemos considerado conveniente dividir los procesos de acuerdo a los departamentos que se involucran en el desarrollo de las diferentes actividades, procesos que han sido detallados en forma narrativa.

3.8.4 MODELO DE SIMBOLOGÍA DE FLUJOGRAMACIÓN

CUADRO 3.1 SIMBOLOGÍA

SIMBOLOGÍA	SIGNIFICADO
	Inicio y final del proceso
	Operación función realizada
	Documento que entra al proceso
	Documento fuente de referencia que no se desplaza dentro del diagrama
	Decisión
	Líneas de flujo de información
	Indica la continuación del flujo en un proceso diferente al graficado (dentro de él se escribe el proceso al cual se remite)
	Proceso de prueba temporal

	Factura emitida
	Conector de Página.
	Respaldo de Documentación.

Fuente: Control Interno

Elaborado por: Las Investigadoras.



EMPRESA “TAMBOROSSES S.A.” NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Departamento: Administrativo

Proceso : Presentación de Informes y Balances

Responsable : Junta General de Accionistas.

ACTIVIDADES

- La Junta General de Accionistas será convocada anualmente por el presidente mediante publicación por la prensa con 8 días de anticipación al día en que se llevara a cabo.
- El Gerente General lee el orden del día y tomara nota de todas las decisiones que se tomen en la reunión.
- Se procede a presentar informes por parte del presidente.
- Luego se presentara los balances y estado de pérdidas y ganancias por parte el Gerente General.
- La Junta General de Accionistas procede analizar la información presentada por parte del Presidente y Gerente General de “Tamboroses S.A”.
- El Gerente General toma nota de las novedades encontradas en la información presentada y los respectivos correctivos se realicen los accionistas.
- Si no existe ningún punto pendiente a tratar se procede a firmas las actas de reunión.
- Se finaliza la reunión.

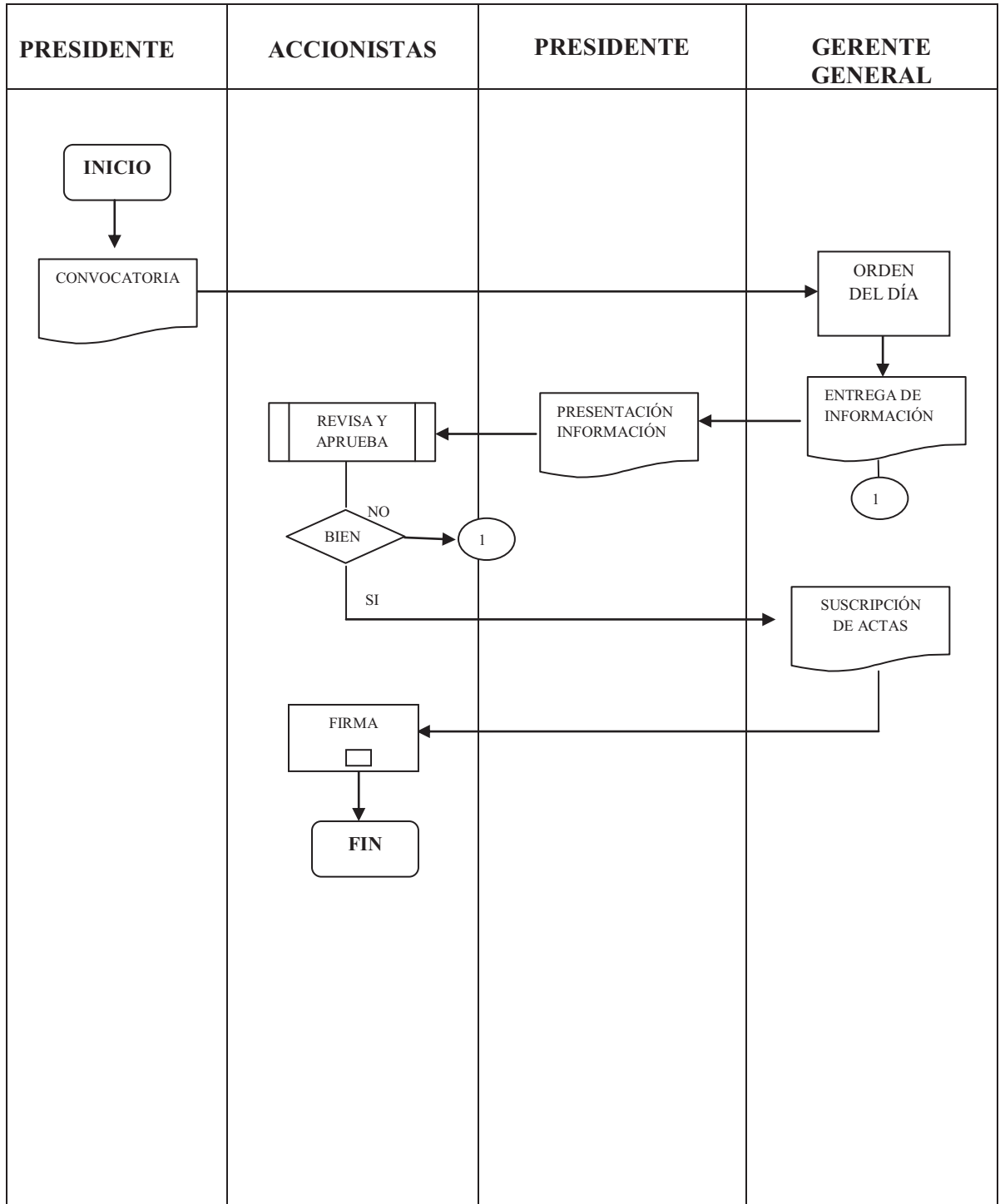


EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”
DIAGRAMA DE FLUJO N° 1

Departamento: Administrativo

Proceso : Presentación de Informes

Responsable : Junta General de Accionistas





EMPRESA “TAMBOROSES S.A.” NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Departamento: Administrativo

Proceso : Adquisiciones

Responsable : Gerente General

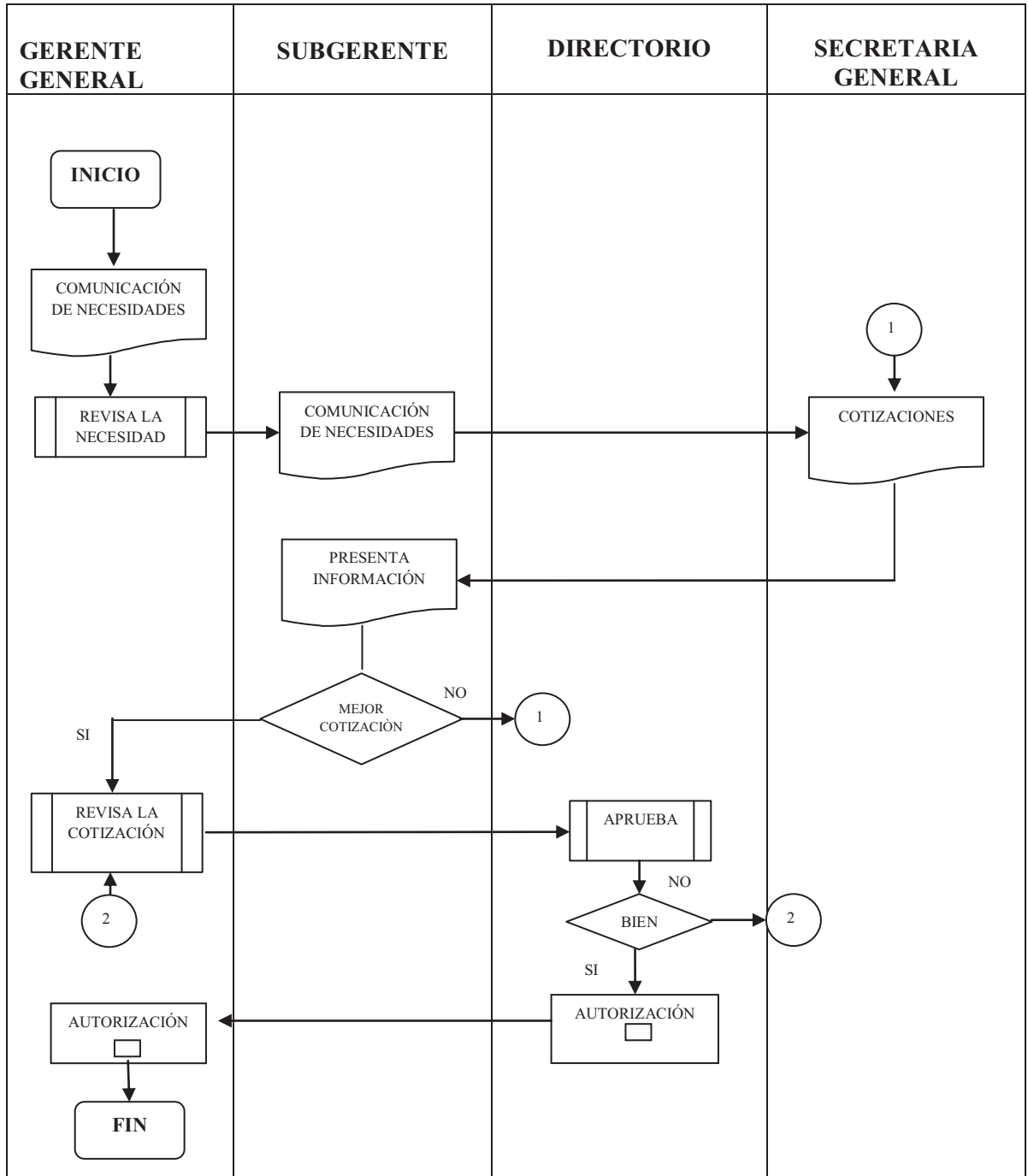
ACTIVIDADES

- Se comunica el gerente general las necesidades que se han visto en cada uno de los departamentos.
- El gerente general identifica la necesidad prioritaria y se procede a informar al subgerente general.
- El subgerente general designa a la Secretaria General que realice las respectivas cotizaciones para el artículo que se va adquirir.
- La secretaria general presenta al subgerente general, las cotizaciones del artículo que se va adquirir.
- Las cotizaciones presentadas por la secretaria general son revisadas por el subgerente general, y a su vez elige la cotización que esté de acuerdo con los montos establecidos para estos gastos.
- El subgerente general presenta la cotización al gerente general.
- El gerente general presenta al Directorio la cotización y pide autorización de estar de acuerdo.
- Una vez autorizada la adquisición por parte del directorio el gerente general da la orden para adquirir dicho artículo.



EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”
DIAGRAMA DE FLUJO N° 2

Departamento: Administrativo
Proceso : Adquisiciones
Responsable : Gerente General





EMPRESA “TAMBOROSES S.A.” NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Departamento: Administrativo

Proceso : Contratos de Servicios con Terceros

Responsable : Subgerente General

ACTIVIDADES

- Se comunica al Subgerente General que se requiere los servicios profesionales de una tercera persona.
- De acuerdo al departamento que requiera de los servicios profesionales se realizan los respectivos contactos por parte de la Secretaria General.
- Una vez ubicado el profesional para prestar los servicios requeridos se procede a convenir el costo, con el departamento que haya solicitado el servicio.
- El subgerente general da autorización al jefe departamental para que se realice los trabajos requeridos por profesionales externos.
- El profesional realiza los servicios para los que fue contratado.
- Una vez terminado el servicio por parte del profesional se procede a cancelar los servicios previa autorización del subgerente general.

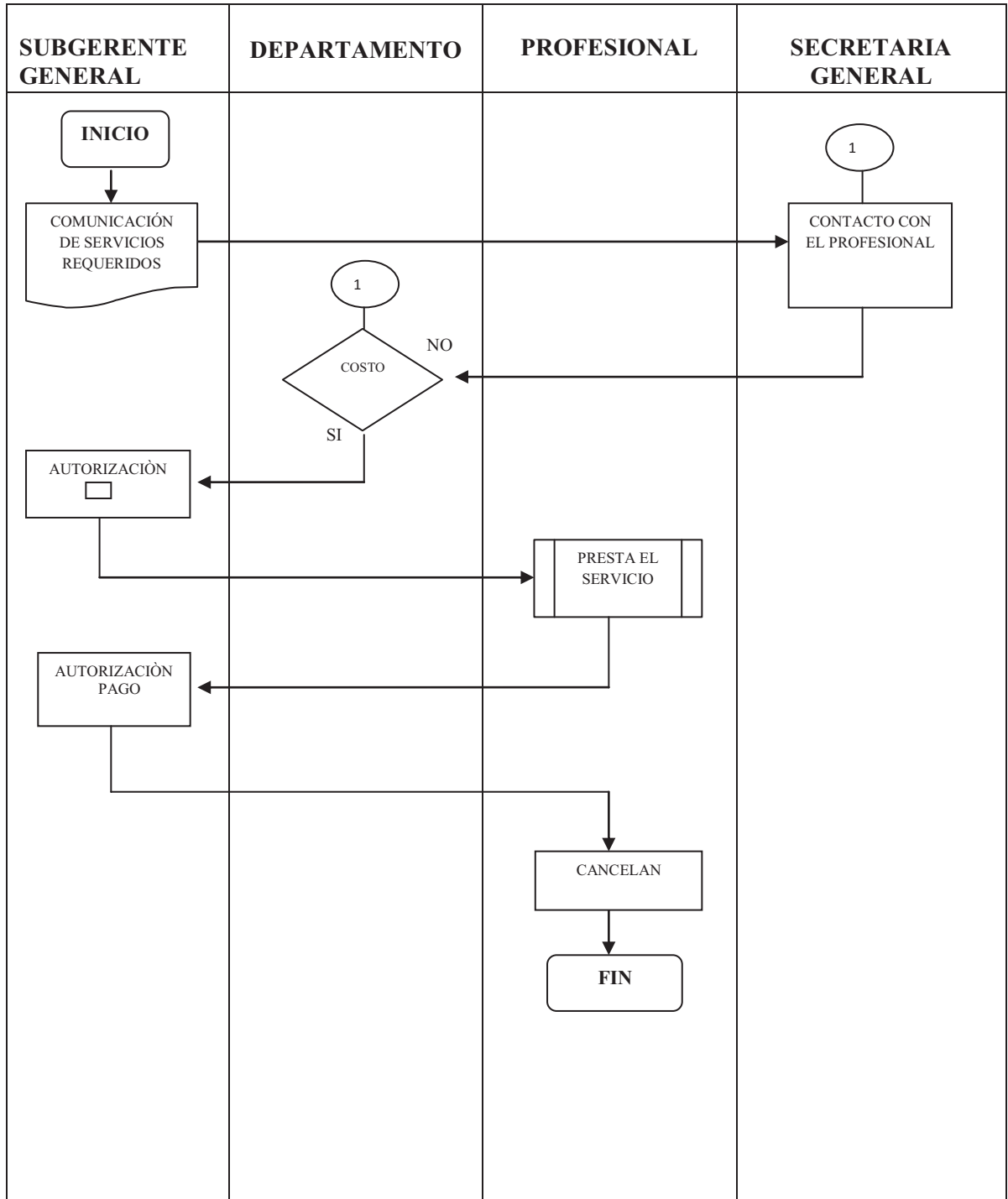


EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”
DIAGRAMA DE FLUJO N° 3

Departamento: Administrativo

Proceso : Contratos de Servicios con Terceros

Responsable : Subgerencia General





EMPRESA “TAMBOROSES S.A.” NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Departamento: Administrativo

Proceso : Elaboración de Informes de Balances

Responsable : Director de Finanzas

ACTIVIDADES

- El Director de Finanzas realiza informes de los Balances Financieros
- Presenta el informe al departamento de Subgerencia
- Con la debida documentación respectiva de los balances
- Para su aprobación de la información presentada
- Una vez aprobado los balances pasa a la presidencia y al gerente General

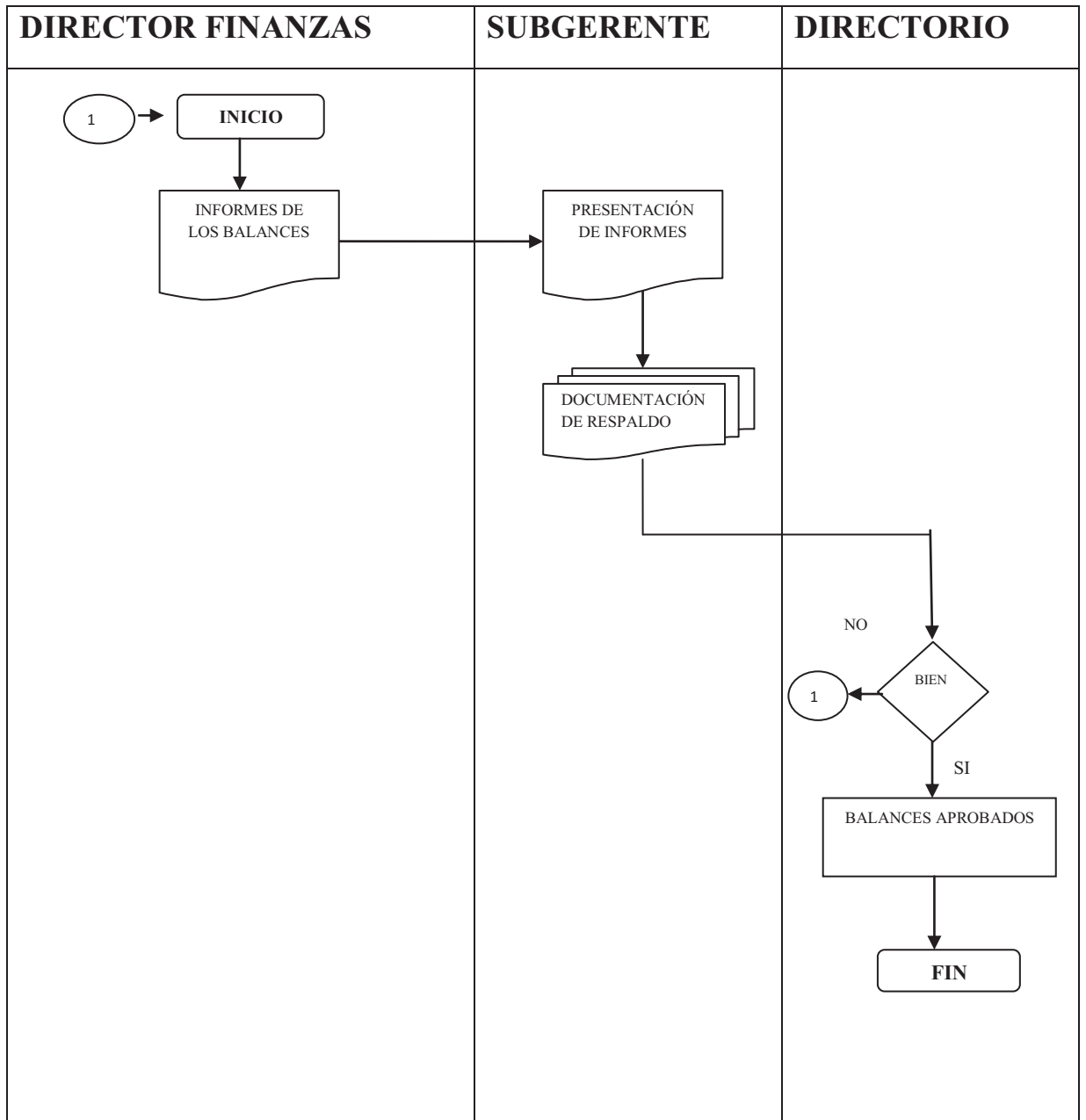


EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”
DIAGRAMA DE FLUJO N° 4

Departamento: Administrativo

Proceso : Elaboración de Informes de Balances

Responsable : Director de Finanzas





EMPRESA “TAMBOROSES S.A.” NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Departamento: Contabilidad

Proceso : Obtención, Revisión y Aprobación de los estados
Financieros y Libros Auxiliares

Responsable : Contador General

ACTIVIDADES

- A través del sistema puede conocer el reporte financiero requerido al ingresar la clave personal y a la contabilidad de la Empresa.
- Luego revisa brevemente que la información financiera arrojada por el sistema sea la correcta y la imprime de lo contrario lo corrige.
- Una vez impresos todos los reportes financieros: Balance de Comprobación. Balance General, Estado de Resultados y demás libros auxiliares, estos son enviados a gerencia.
- El gerente revisa los Estados financieros y libros auxiliares presentados por el contador y la firma, en caso de estar correctos los rubros, de no ser así los devuelve a Contabilidad.
- Los estados financieros y con los libros auxiliares son enviados al Gerente General y Subgerente ellos se reúnen y revisan los estados.
- Si todo está bien en los Estados Financieros dicha comisión emite un dictamen favorable por escrito, caso contrario devuelven los documentos a Gerencia conjuntamente con un dictamen desfavorable.
- Al obtener un dictamen favorable son presentados (Estados Financieros) a la Asamblea General para su aprobación.
- Luego los estados aprobados conjuntamente con los auxiliares son enviados al Directorio y la Presidencia, dicho órgano regulador analiza y revisa que las cifras detalladas sean las correctas y concuerden con las cantidades de los libros auxiliares.
- Finalmente emiten el informe favorable de los Estados Financieros.



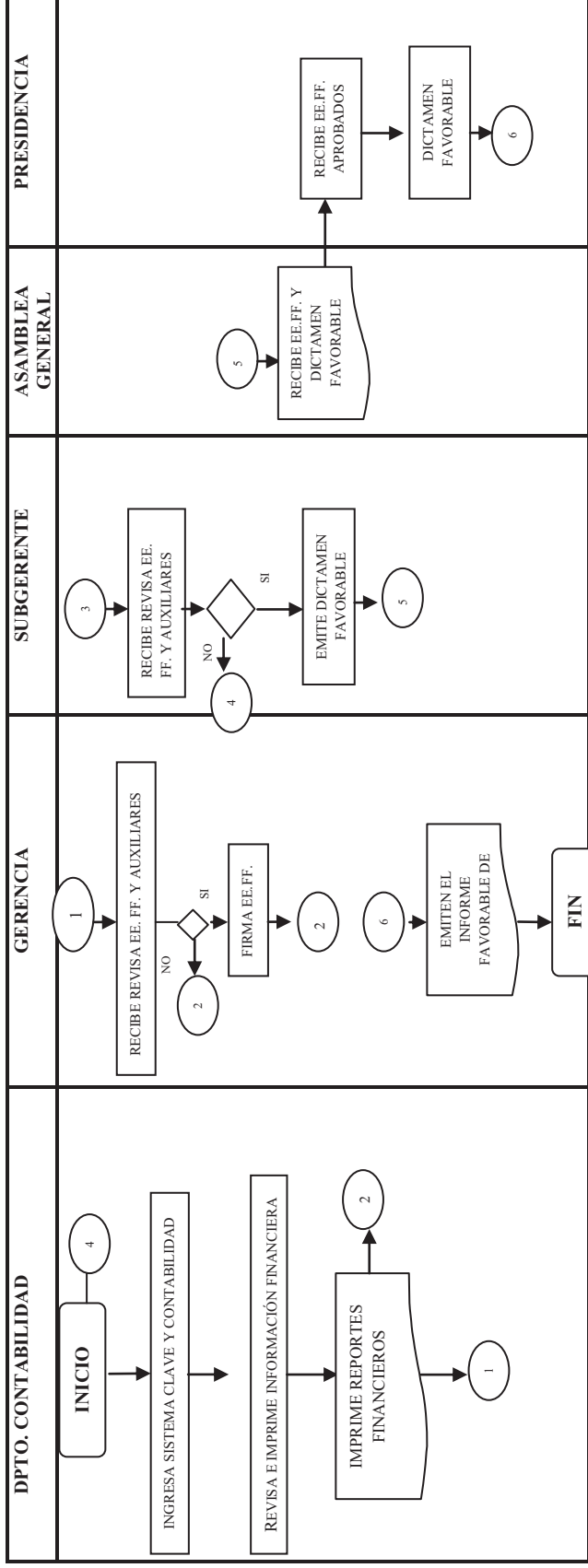
**EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”
DIAGRAMA DE FLUJO N° 5**

Departamento: Contabilidad

Proceso : Obtención, Revisión y Aprobación de los estados

Financieros y Libros Auxiliares

Responsable : Contador General





EMPRESA “TAMBOROSES S.A.” NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Departamento: Contabilidad

Proceso : Pago de Remuneraciones

Responsable : Auxiliar Contable (1)

ACTIVIDADES

- El guardia de la empresa registrada la entrada y salida de los empleados durante su jornada de trabajo
- El registro de entrada y salida del personal se envía a contabilidad para que procedan a contabilizar las horas trabajadas.
- Luego de contabilizar las horas trabajadas la auxiliar realiza los roles de pago respectivo.
- La auxiliar de contabilidad revisa los respectivos descuentos que tiene cada trabajador.
- Revisa el contador si está bien elaborado el respectivo rol de pagos de los trabajadores para proceder a cancelar.
- Envían al Subgerente que revise si los roles están bien realizados para su aprobación, caso contrario será devuelto a contabilidad.
- Los roles de pago son entregados a cada uno de los empleados para su revisión y aprobación del cobro mensual.
- Se entregara la original al empleado y la copia se archivara en contabilidad para su respectivo respaldo en caso de tener un reclamo.
- La auxiliar procede acreditar el sueldo en su respectiva cuenta bancaria.
- Los empleados acuden a retirar su dinero a través de una tarjeta magnética en el cajero automático del Banco de Pichincha.

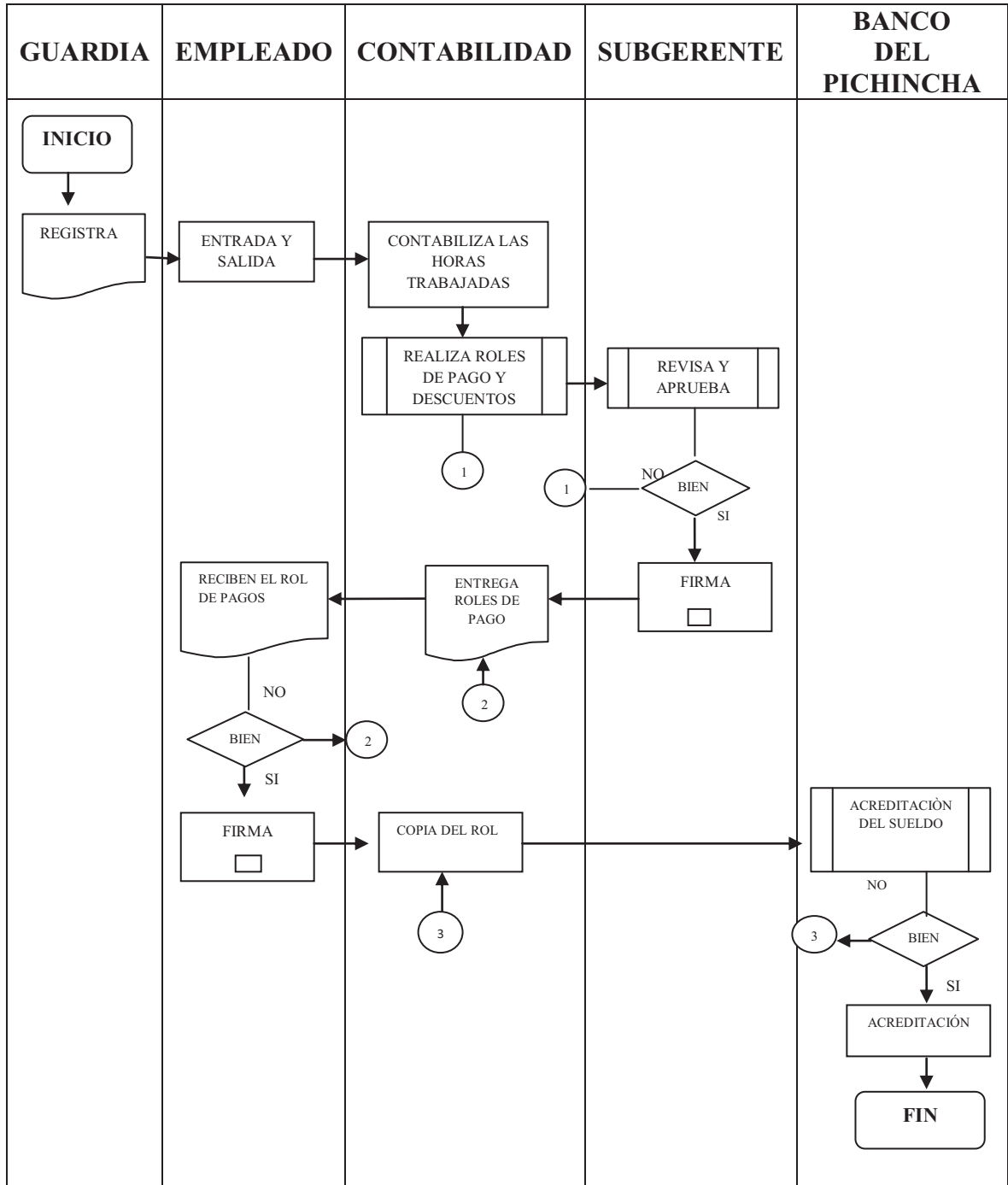


EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”
DIAGRAMA DE FLUJO N° 6

Departamento: Contabilidad

Proceso : Pago de Remuneraciones

Responsable : Auxiliar Contable (1)





EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”
NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Departamento: Contabilidad

Proceso : Pago a los Proveedores

Responsable : Auxiliar Contable (2)

ACTIVIDADES

- El auxiliar encargado de cancelar realiza la transferencia a la cuenta bancaria del proveedor.
- Solicita factura adjuntada con la retención y comprobante de diario.
- Subgerente autoriza la transferencia bancaria.
- Transferir el pago en el sistema bancario, en el mismo se detalla a través del estado de cuenta de la empresa.
- El auxiliar procede al Registro en el libro bancos.
- Se imprime el documento orden de pago, número de autorización con su respectiva copia, el mismo que deberá estar aprobado por el subgerente y revisado por el contador.
- Y se transfiere a la cuenta bancaria del proveedor y el orden de pago (copia) al proveedor.
- El proveedor procederá a cobrar dicho valor emitido por la empresa.

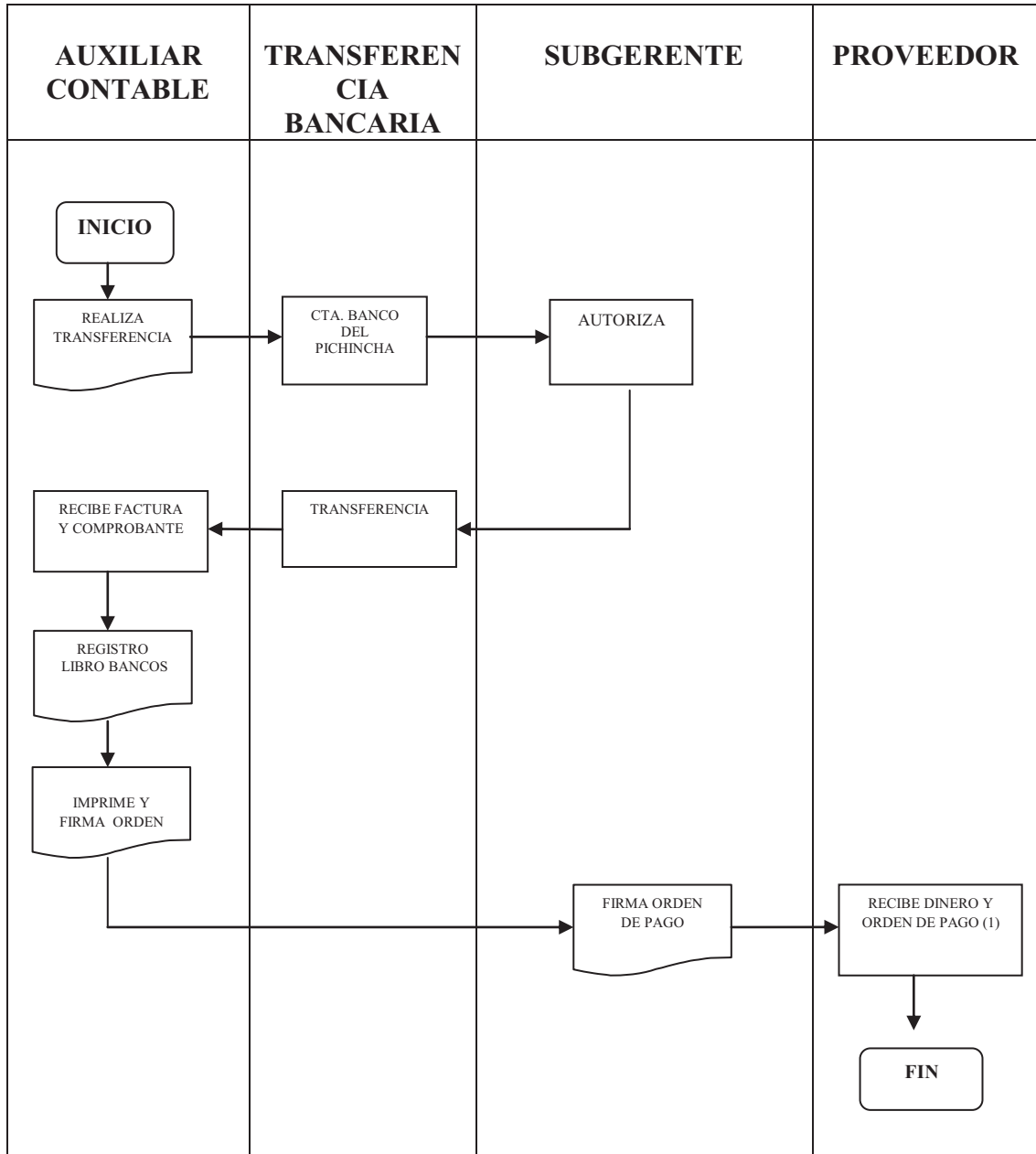


**EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”
DIAGRAMA DE FLUJO N° 7**

Departamento: Contabilidad

Proceso : Pago a Proveedores

Responsable : Auxiliar Contable (2)





EMPRESA “TAMBOROSES S.A.” NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Departamento: Contabilidad

Proceso : Compras

Responsable : Auxiliar Contable (3)

ACTIVIDADES

- El encargado de compras recibe memos de cada una de las áreas con la descripción de los artículos necesarios.
- Elabora la planificación de comprar.
- Subgerente recibe y revisa la planificación de compras.
- Luego aprueba las compras necesarias de acuerdo al presupuesto.
- Al aprobarse las compras necesarias envían a contabilidad para que realice las respectivas cotizaciones con los proveedores.
- El subgerente elige la cotización más idónea para la adquisición de artículos.
- La persona encargada de compras recibe la cotización autorizada por el subgerente.
- Posteriormente se pone en contacto con el proveedor vía fax, o email, con la orden de pedido del producto.
- El bodeguero recibe el pedido y verifica que las facturas estén de acuerdo con la orden de pedido.
- Luego de la verificación de la factura envían al departamento de contabilidad para proceder a archivar la cotización y la factura.

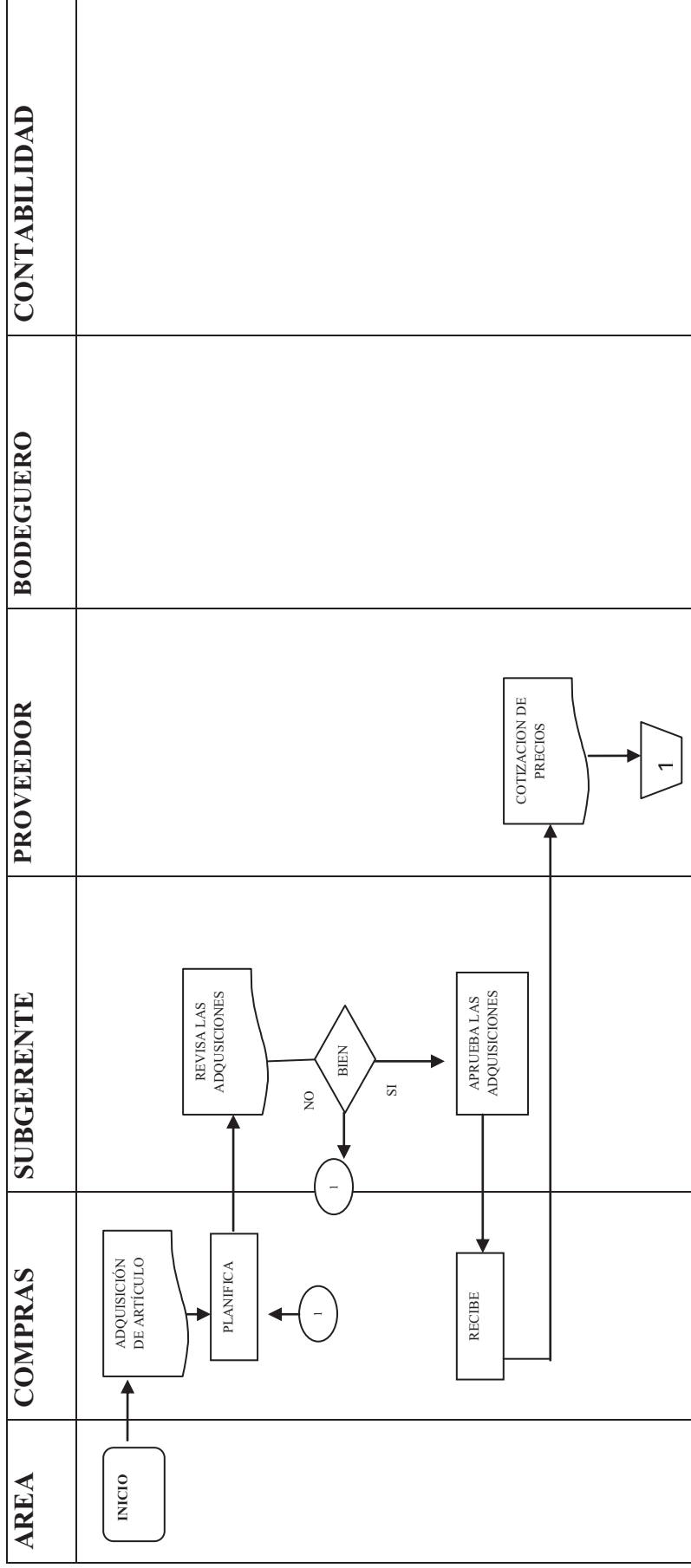


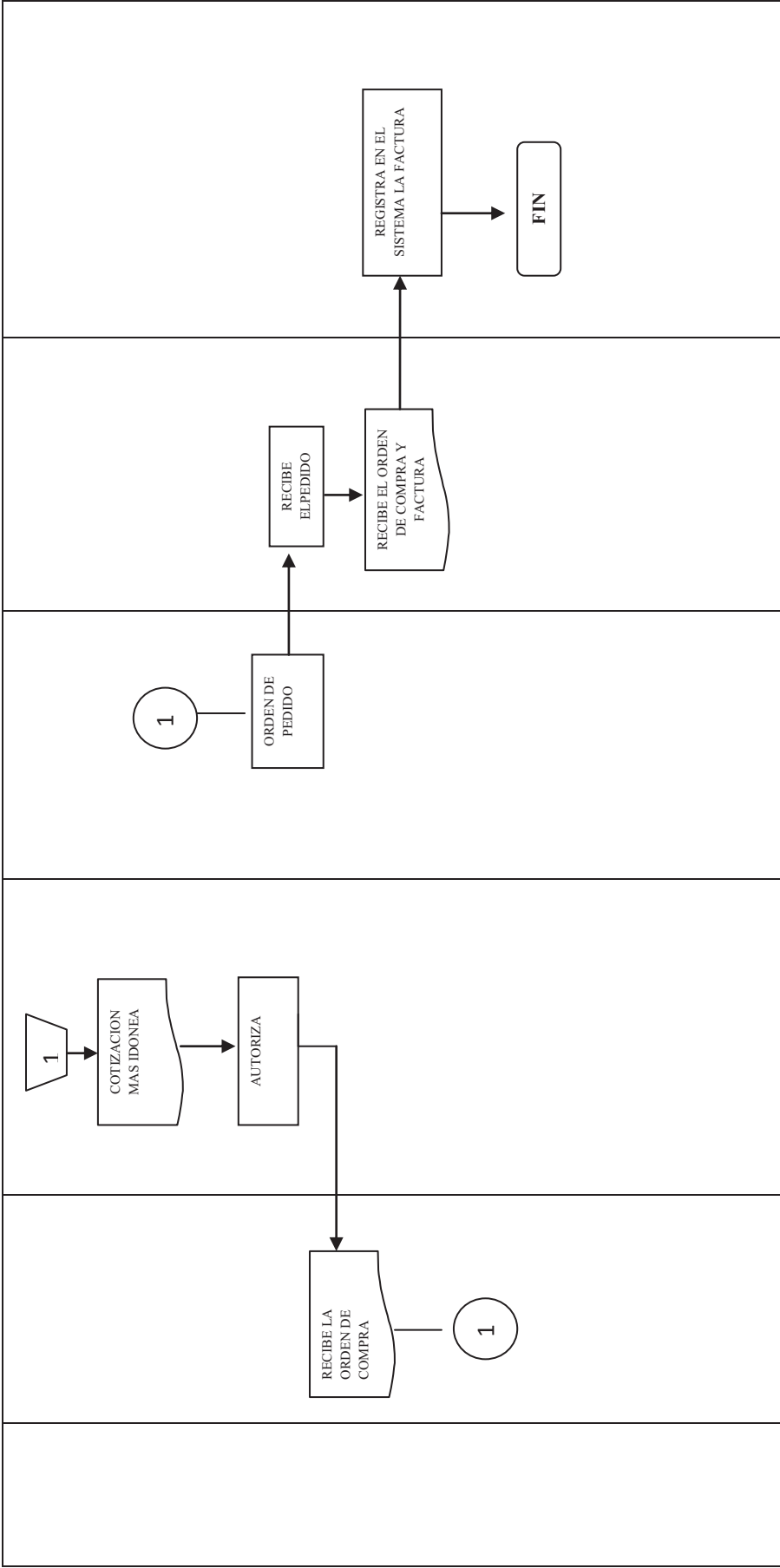
**EMPRESA "TAMBOROSES S.A."
DIAGRAMA DE FLUJO N° 8**

Departamento: Contabilidad

Proceso : Compras

Responsable : Auxiliar Contable (3)







EMPRESA "TAMBOROSSES S.A." NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Departamento: Administrativo

Proceso : Proceso general de suministro y materiales

Responsable : Bodeguero

ACTIVIDADES

- Elaboración del plan anual y verificar que exista un programa general para el rubro de materiales.
- Examinar la programación de materiales se utilicen listas maestras y estándares de consumo.
- Examinar que en el almacén se tenga las existencias máximas y mínimas de los elementos de consumo general.
- Realizar la ejecución del proceso de compra
- Verificar que exista kardex de proveedores con información actualizada en cuanto en líneas de productos que distribuyen, requisitos y documentos exigidos.
- Verificar que los pedidos, contratos y convenios se cumplan por parte de los proveedores en cuanto a fechas de entrega, cantidades y calidades pactadas.
- Entrega de los materiales en las bodegas de la empresa solicitada.
- Cumplir con la entrega de materiales en la fecha prevista.
- Solicitar compra de elementos por caja menor.
- Usar adecuadamente los materiales e insumos en las operaciones normales de la empresa y en la producción de rosas.

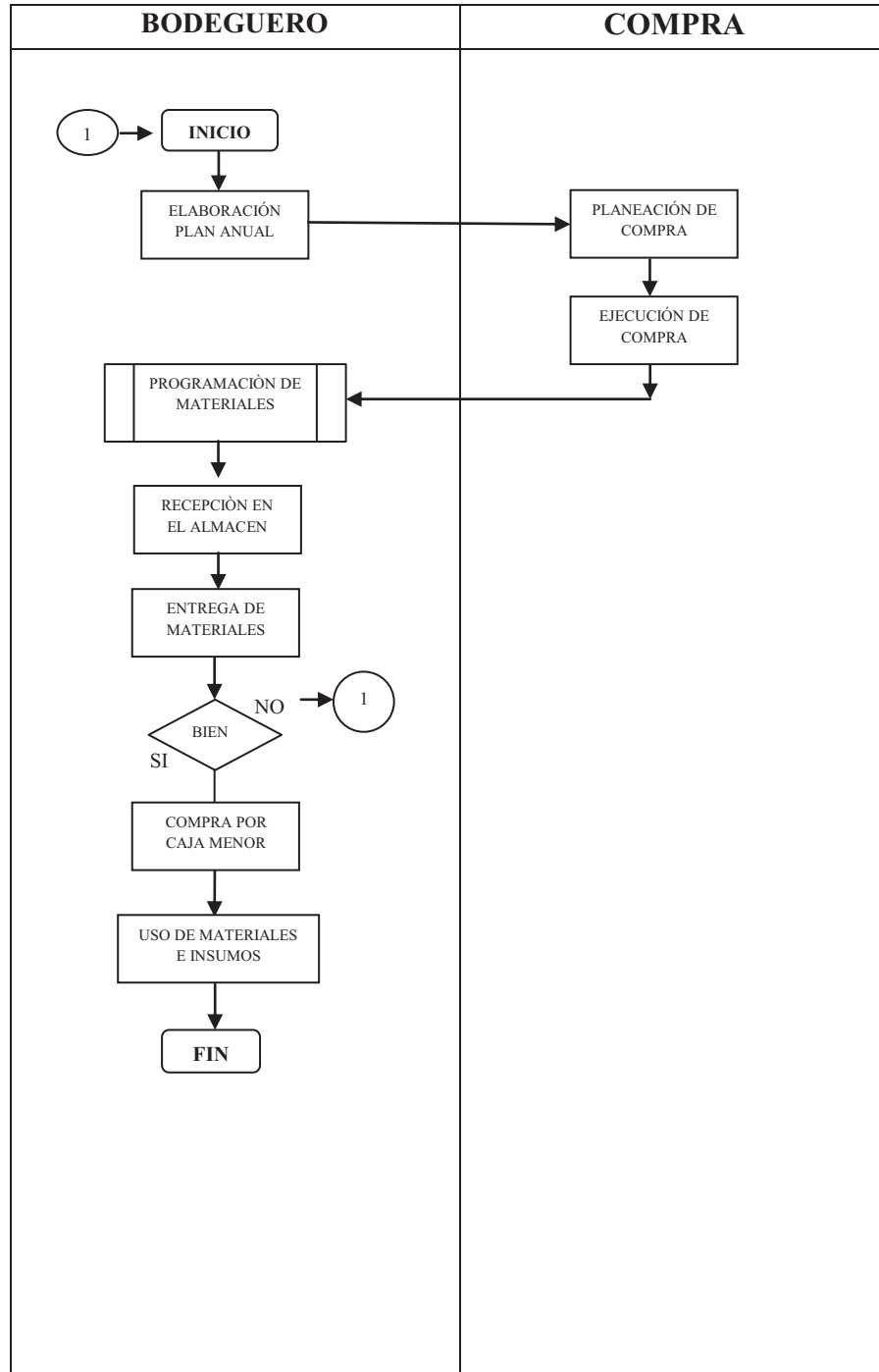


EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”
DIAGRAMA DE FLUJO N° 9

Departamento: Administrativo

Proceso : Proceso general de suministro y materiales

Responsable : Bodeguero





EMPRESA “TAMBOROSES S.A.” NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Departamento: Administrativo

Proceso : Elaboración de Presupuestos

Responsable : Director Técnico

ACTIVIDADES

- El Subgerente General pide al Director Técnico que realice el presupuesto mensual de la finca, este presupuesto de constar todos costos de producción de todo el mes.
- El Director Técnico elabora el presupuesto bajo el monto establecido mensualmente por el Gerente General, en el presupuesto debe constar los costos de materiales e insumos, suministros, sueldos de trabajadores y empleados del mes.
- Una vez realizado el presupuesto mensual, el Director Técnico envía el presupuesto al Subgerente General para que lo revise y lo envíe al Gerente General.
- El Gerente General revisa y lo prueba de estar de acuerdo con los costos mensuales establecidos.

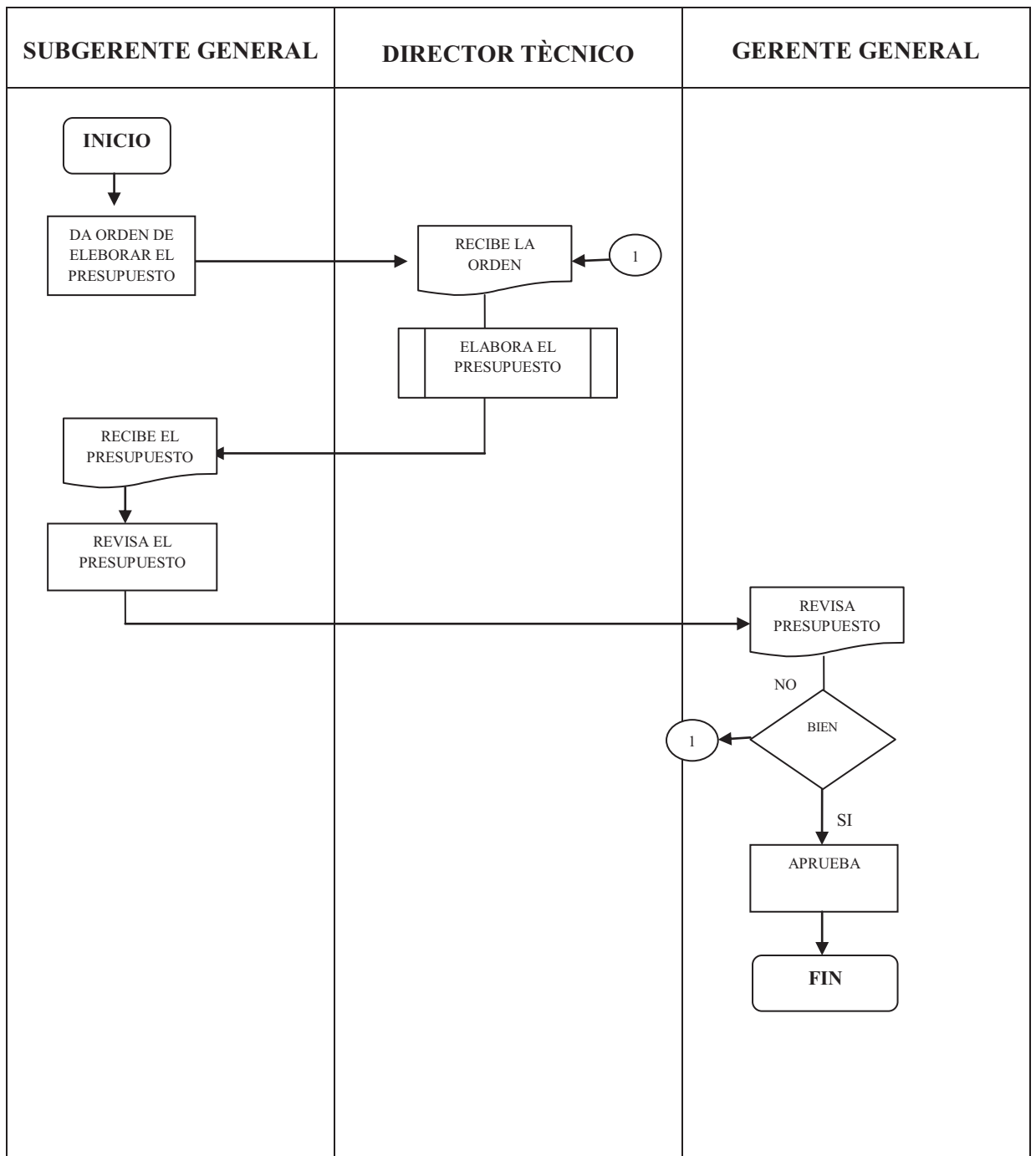


EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”
DIAGRAMA DE FLUJO N° 10

Departamento: Administrativo

Proceso : Elaboración de Presupuesto Mensual.

Responsable : Director Técnico





EMPRESA “TAMBOROSES S.A.” NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Departamento: Producción

Proceso : Proceso de la Producción

Responsable : Jefe de Finca.

ACTIVIDADES

- Se realiza un estudio del terreno si es el apropiado para la siembra.
- Se procede aflojar y nivelar el suelo utilizando maquinaria agrícola.
- Se debe desinfectar y fertilizar acorde a las necesidades del cultivo.
- Una vez realizado la desinfectación, se procede a la siembra de la variedad de rosas lo cual son adquiridas localmente y cuenta con una patente internacional.
- Se utilizan injertos de dos a tres meses de edad.
- Es necesario esperar de cuatro a seis meses para su cosecha.
- Cuando la planta cumple con los requerimientos técnicos y condiciones requeridas en los mercados se procede a la cosecha.
- Se receptan las rosas en recipientes apropiados para evitar su deterioro o maltrato.
- Después se procede a transportar desde los invernaderos hasta la sala de clasificación, mediante un cable vía que facilita el manejo de grandes cantidades.
- Una vez clasificadas se coloca las rosas en un recipiente con agua y preservantes.
- Se clasifica según su variedad, color, calidad, tamaño, eliminando imperfecciones y excesos de hojas.
- Después de haber sido seleccionadas y agrupadas se procede a colocarles en soluciones nutritivas e hidratantes.
- Que finalmente están listas para su compra.

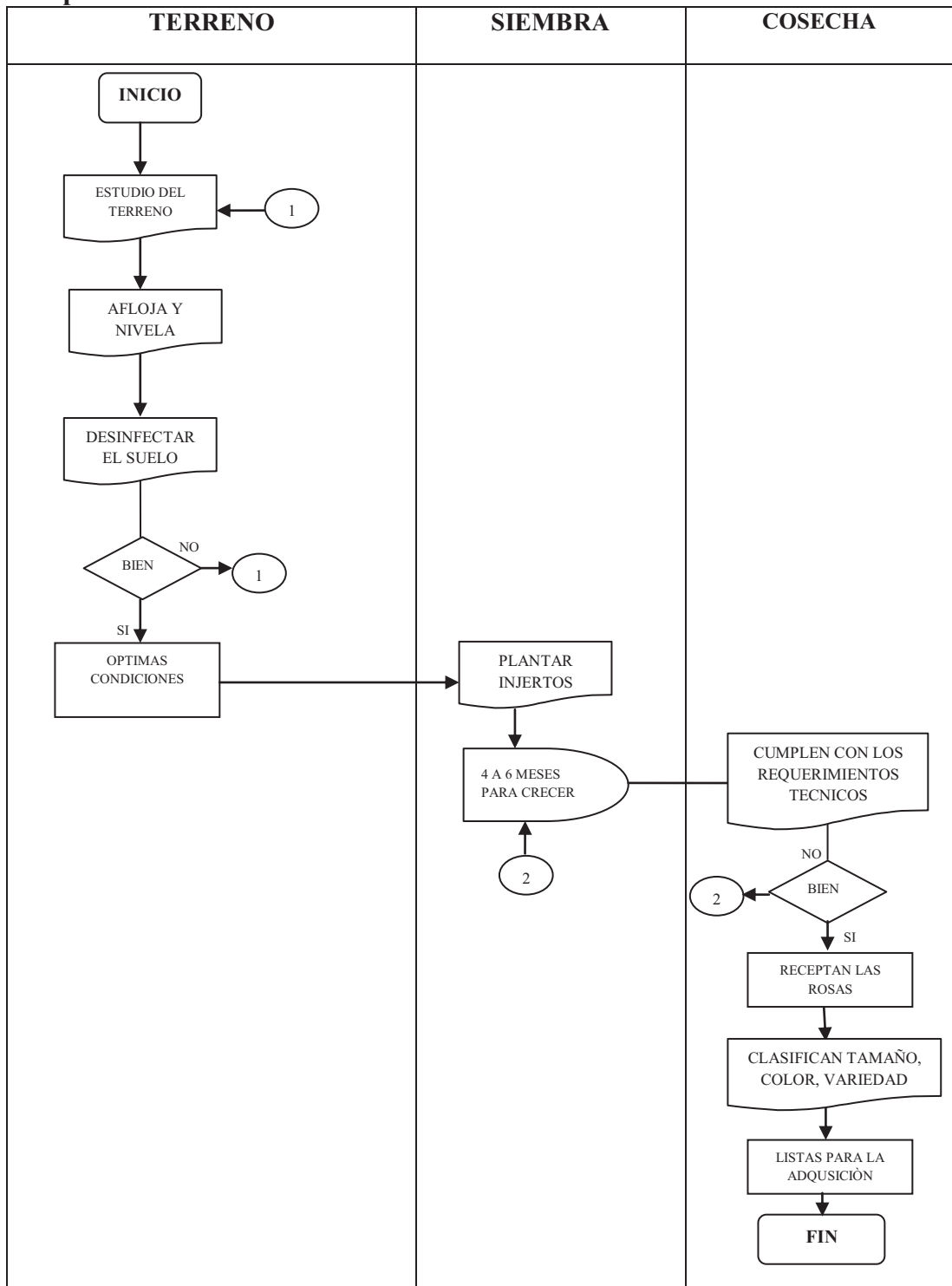


EMPRESA "TAMBOROSES S.A."
DIAGRAMA DE FLUJO N° 11

Departamento: Producción

Proceso : Proceso de la Producción

Responsable : Jefe de Finca.





EMPRESA "TAMBOROSSES S.A." NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Departamento: Producción

Proceso : Postcosecha

Responsable : Supervisor de Postcosecha

ACTIVIDADES

- El supervisor de postcosecha recepta las mallas de rosas, del departamento de cultivo.
- Una vez receptadas las mallas son ubicadas en los tachos de hidratación, para que la rosa no de marchite.
- Luego las rosas pasan al proceso de clasificación donde las trabajadoras de sala clasifican las rosas por puntos de corte, tamaño de botón y longitud de tallos.
- Ya clasificadas las rosas se procede al embonchado de las rosas por cliente y mercado.
- Una vez que las rosas han sido embonchadas, pasan al proceso de digitación en el cual se coloca el código de barra para su exportación.
- Una vez terminado el proceso de digitación la rosas vuelven a los tachos de hidratación, hasta ser trasladadas al departamento de empaque.

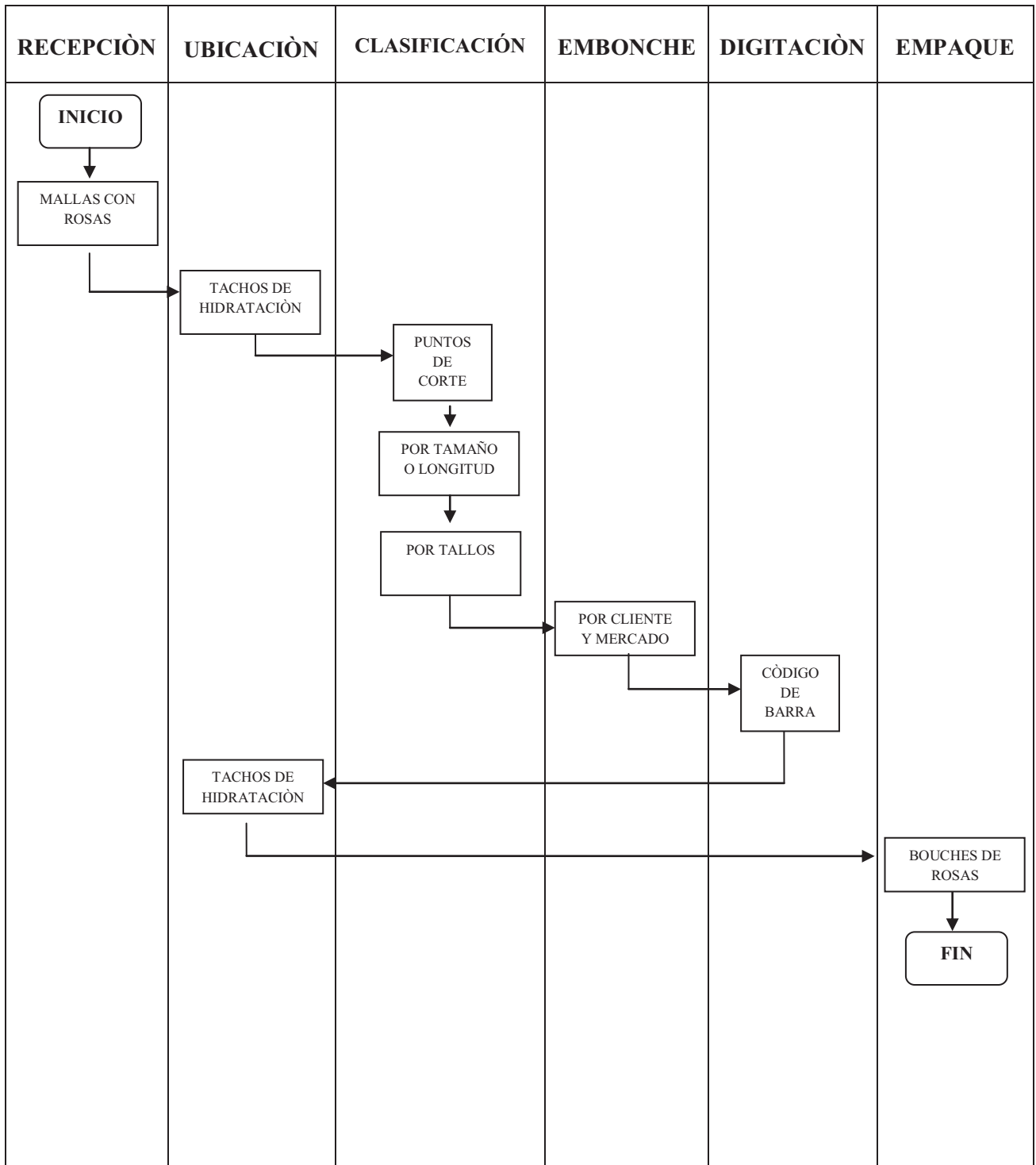


EMRESA "TAMBOROSES S.A."
DIAGRAMA DE FLUJO N° 12

Departamento: Producción

Proceso : Postcosecha

Responsable : Supervisor de Postcosecha





EMPRESA “TAMBOROSES S.A.” NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Departamento: Producción

Proceso : Proceso de clasificación de flores

Responsable : Trabajadores de Sala

ACTIVIDADES

- El supervisor de postcosecha vigila muy cuidadosamente a los Trabajadores de sala
- Los trabajadores proceden a clasificar las rosas.
- Una vez clasificada realizan el punto de corte o por longitud del tallo según la orden de pedido del cliente.
- Luego se selecciona y se les procede a agrupar en bouches de 15 a 25 rosas según la orden de pedido.
- Después realizan el embochado en cartón corrugado o papel periódico.
- Posteriormente procede la despachadora a realizar el corte por longitud
- Y finalmente se les coloca en gavetas de hidratación.

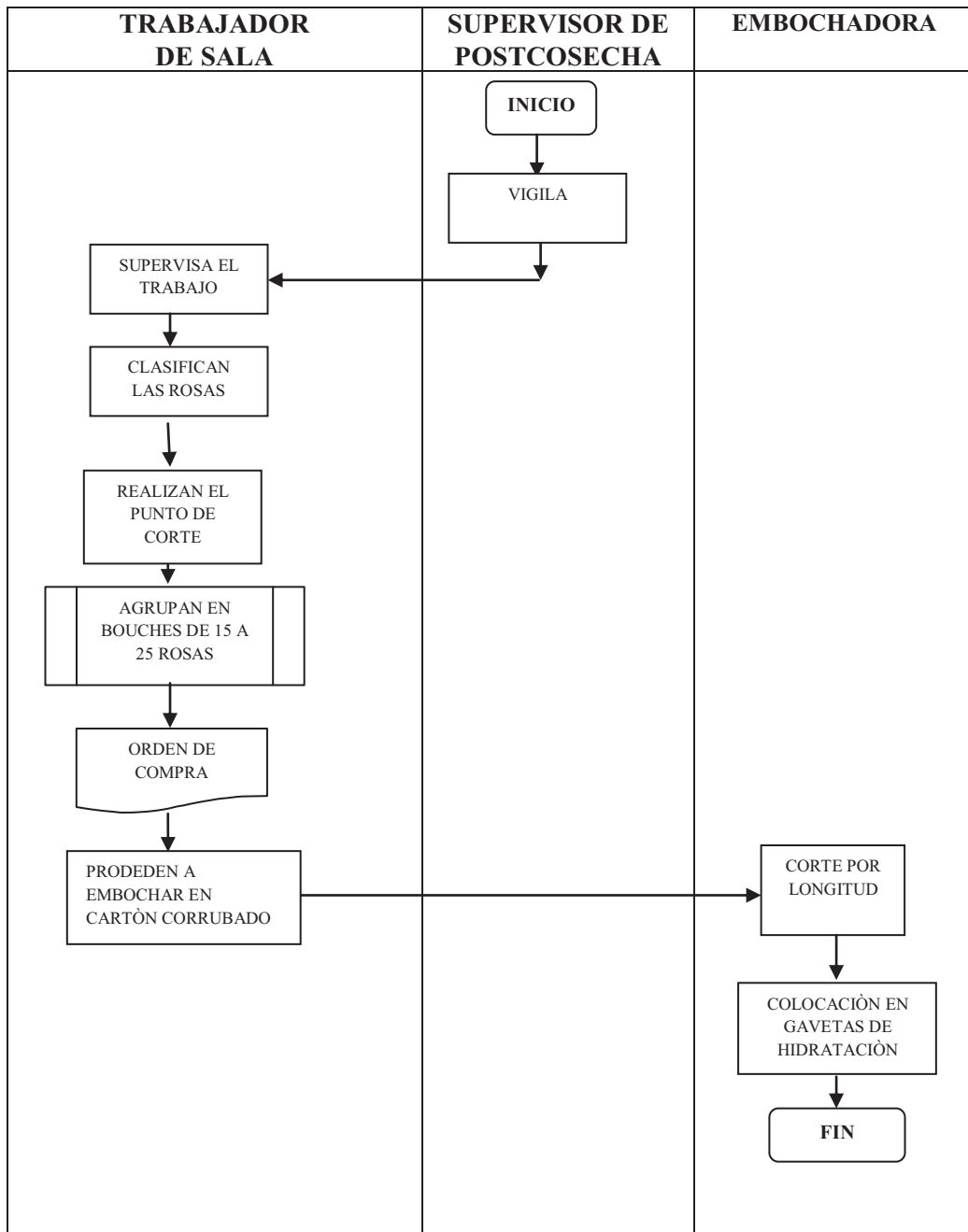


EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”
DIAGRAMA DE FLUJO N° 13

Departamento: Producción

Proceso : Proceso de clasificación de flores

Responsable : Trabajadores de Sala





EMPRESA “TAMBOROSES S.A.” NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Departamento: Postcosecha

Proceso : Digitación

Responsable : Digitador

ACTIVIDADES

- El Digitador separa las rosas por medidas y de acuerdo al pedido del cliente.
- Luego de separar el digitador realiza las etiquetas donde debe constar el nombre del cliente, el punto de corte de la rosa, el numero de tallos que van en el bouche, a la longitud.
- El digitador imprime y coloca la etiqueta en el bouche de rosas.
- Una vez etiquetado el bouche el digitador procede a ingresar la flor automática por código de barras.

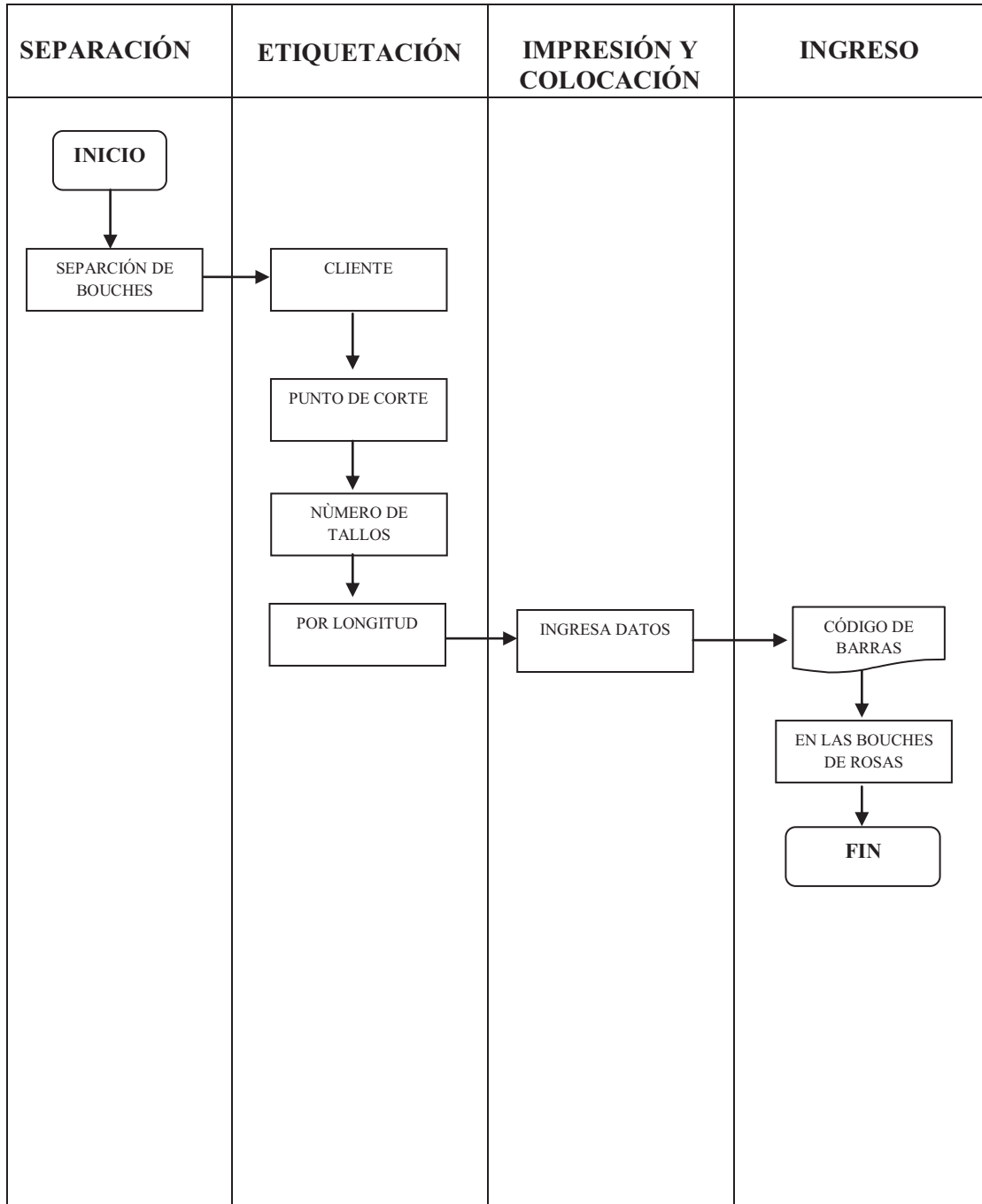


EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”
DIAGRAMA DE FLUJO N° 14

Departamento: Producción

Proceso : Digitación

Responsable : Digitador





EMPRESA “TAMBOROSES S.A.” NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Departamento: Producción

Proceso : Proceso de Empaque

Responsable : Supervisor de Empaque

ACTIVIDADES

- El supervisor de empaque verifica que las rosas estén con el código de seguridad.
- Proceden a llevar las rosas a cuarto de enfriamiento a temperatura inferiores hasta los 4 grados centígrados.
- Una vez ingresadas al cuarto frio, separan las variedades de rosas según su lugar de destino.
- El personal que labora dentro de esta área son 5 que están capacitados para ejercer su labor.
- Deben colocar en los bouches de rosas los Packing List.
- Ellos son los encargados de acomodar las rosas.
- Proceden a separar acorde al pedido, estos son separados por cuabos y tabacos. (de 10 a 15) o (20 a 25).
- Empacan
- Ensunchan
- Sellan y acomodan
- Finalmente están listos para su embarque.

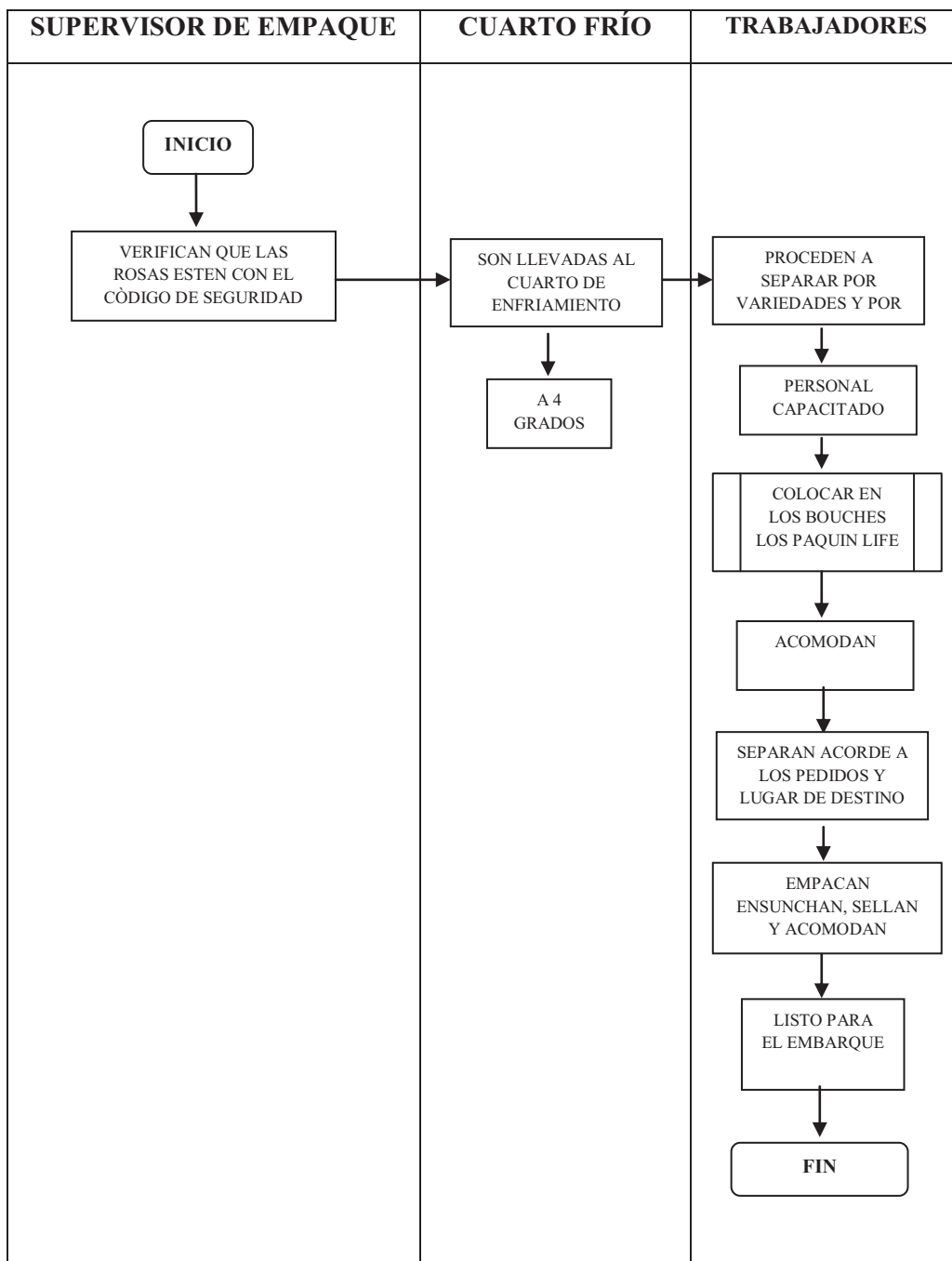


EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”
DIAGRAMA DE FLUJO N° 15

Departamento: Producción

Proceso : Proceso de Empaque

Responsable : Supervisor de Empaque





EMPRESA "TAMBOROSES S.A." NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Departamento: Administrativo

Proceso : Unificación de Materiales e Insumos

Responsable : Auxiliar Administrativo (Secretaria de Finca)

ACTIVIDADES

- El jefe de finca da la orden al jefe de Bodega que revise el stock de materiales e insumos que tiene y que elabore la lista de materiales que faltan.
- La secretaria de Finca recibe la orden pedidos y revisa la lista.
- La secretaria confirma que los materiales e insumos que se encuentran en la lista ya no estén en stock.
- Una vez revisado y confirmado la lista de pedidos, la secretaria de Finca pasa al subgerente general, para pedir autorización de dicha compra.
- El subgerente general revisa la lista de insumos y materiales enviadas por la secretaria de finca y da su autorización.

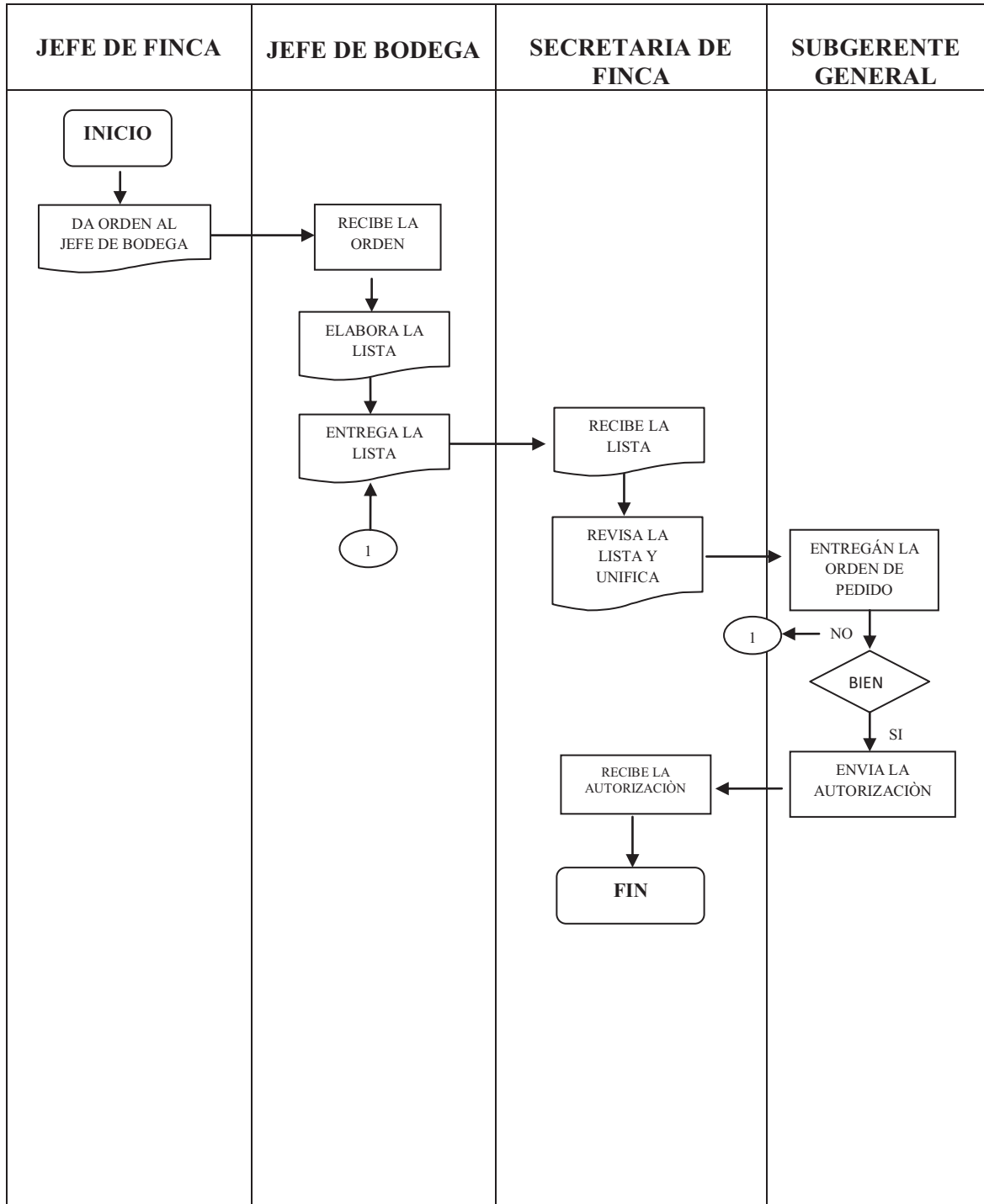


EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”
DIAGRAMA DE FLUJO N° 16

Departamento: Administrativo

Proceso : Unificación de Materiales e Insumos

Responsable : Auxiliar Administrativo (Secretaria de Finca)





EMPRESA “TAMBOROSES S.A.” NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Departamento: Producción

Proceso : Controlar la Producción.

Responsable : Supervisor de Área

ACTIVIDADES

- Actualizar al Jefe de Finca sobre las innovaciones en los procesos.
- Tendrá que verificar que los reportes que le sean entregados y analizarlos.
- Solicitar apoyo de asesoría técnica en caso de ser necesario, reportándole previamente al Jefe de Finca.
- Coordinar las actividades con el Jefe de Finca.
- En la temporada de corte y empaque será responsable, junto con sus superiores que el producto se encuentre en las condiciones óptimas para su venta.
- Instruir en la temporada de corte y empaque a los empleados temporales para que realicen bien su labor.
- Capturar ideas o propuestas de cualquier empleado que haya tenido resultados positivos en el proceso de producción.
- Es el responsable del buen desarrollo de la planta y de la eficiencia, eficacia de los procesos productivos e innovadores.
- En caso de algún brote viral o enfermedad de la planta, tendrá que ver la causa y solucionar el problema.
- Es su responsabilidad que el personal a su cargo realice bien su trabajo.

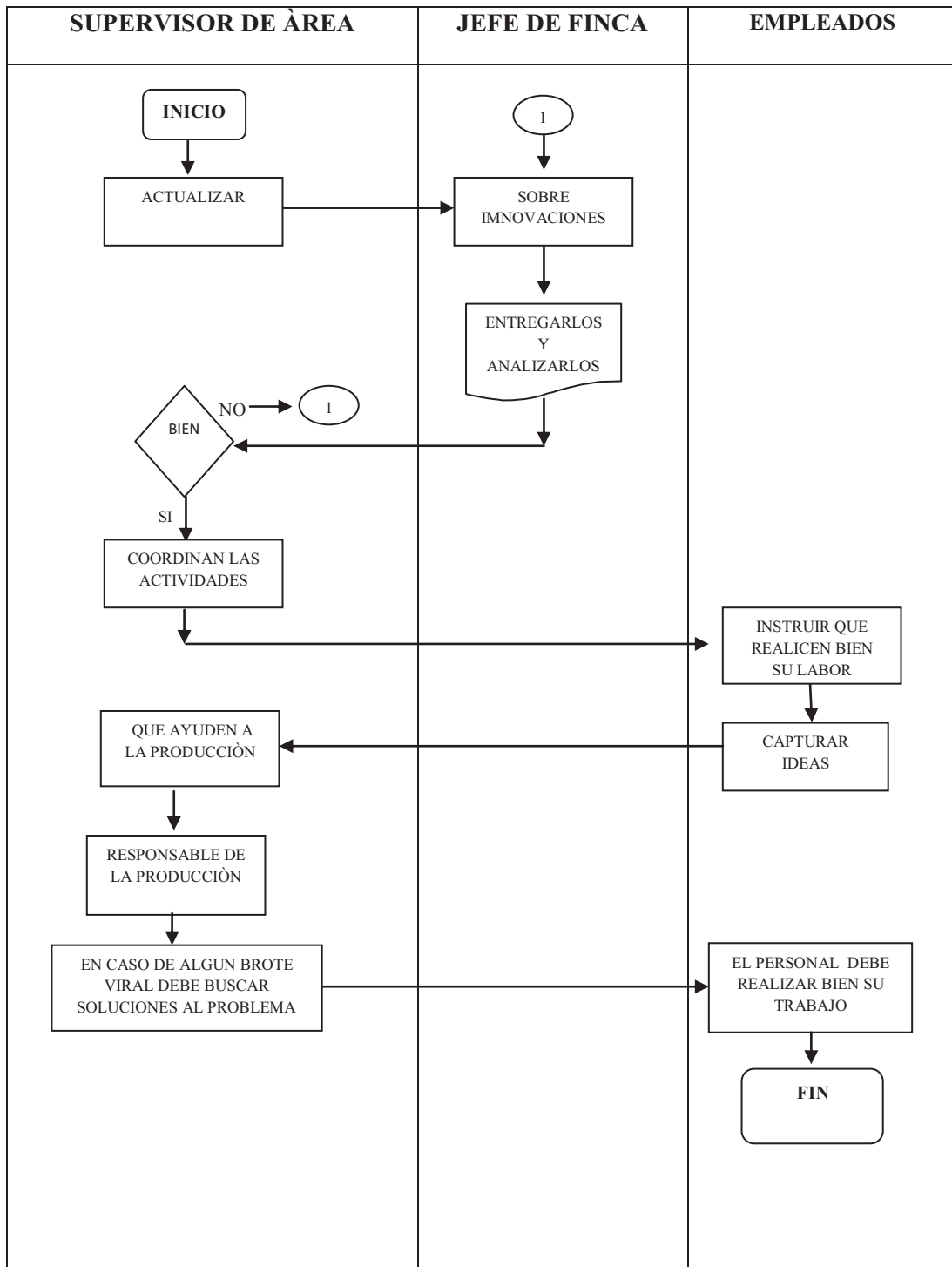


EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”
DIAGRAMA DE FLUJO N° 17

Departamento: Producción

Proceso : Controlar la Producción.

Responsable : Supervisor de Área





EMPRESA “TAMBOROSES S.A.” NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Departamento: Operativo

Proceso : Mantenimiento de Cultivo

Responsable : Trabajadores de Campo

ACTIVIDADES

- Los trabajadores entran a sus labores a las 06 h 45 a.m.
- Posteriormente ellos se dirigen a los invernaderos donde el jefe de finca distribuye el trabajo y las distintas actividades que tiene que realizar cada grupo.
- Las actividades que realizan cada uno de los trabajadores consiste en: Poda sanitaria, desyenes, cosecha, limpieza de camas, siembras, erradicaciones, deeshooting, y descabeze.
- Las actividades mencionadas anteriormente son distribuidas a todos los días de la semana.
- A las 12h00 los trabajadores se dirigen al almuerzo hasta la 13h00, luego de esta hora los trabajadores retoman las actividades designadas.
- Culminadas las tareas designadas los trabajadores se retiran a las 14h45 a sus domicilios.

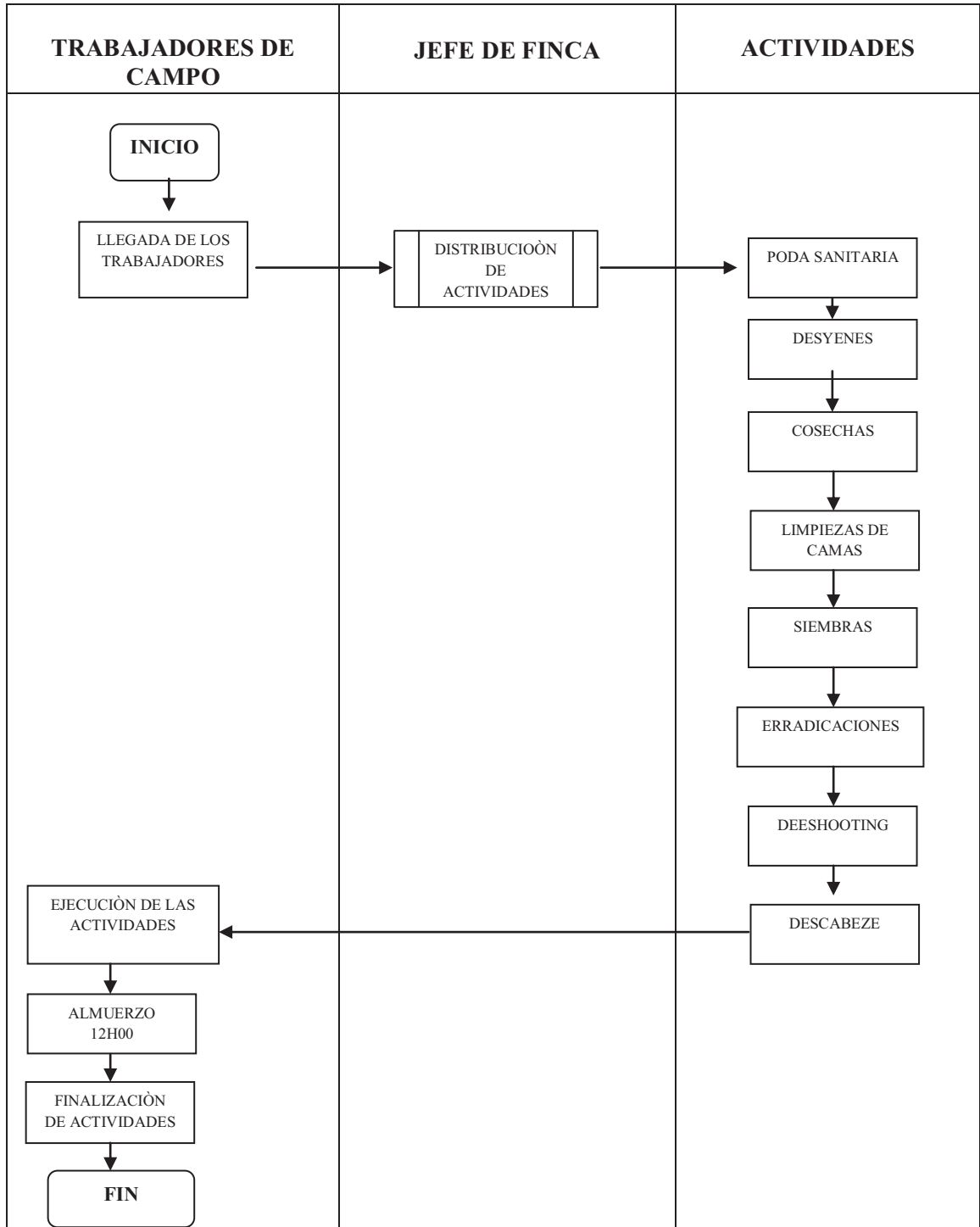


EMPRESA "TAMBOROSES S.A."
DIAGRAMA DE FLUJO N° 18

Departamento: Operativo

Proceso : Mantenimiento del Cultivo

Responsable : Trabajadores de Campo.





EMPRESA “TAMBOROSES S.A.” NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Departamento: Administrativo

Proceso : Exportación del producto

Responsable : Director de Ventas

ACTIVIDADES

- El jefe de ventas se comunica vía telefónica con sus clientes extranjeros-
- Ofrece al cliente las variedades de rosas que tiene a disponibilidad para la adquisición.
- El cliente del exterior selecciona la variedad de flor que va a comprar.
- Procede a emitir el pedido de rosa vía e-mail a su vendedor.
- Envía el cliente la nota de pedido solicitando la variedad que desea adquirir.
- El jefe de venta recibe la nota de pedido y verifica la existencia de la variedad de rosas que tiene a disponibilidad.
- Se comunica vía radio con el jefe de postcosecha para que seleccione la rosas según la orden de pedido.
- Luego embonchan y despachan el pedido con un código de seguridad.
- Una vez empacada las rosas el supervisor de empaque con el supervisor de embarque y control de calidad verifican que todo esté bien acorde al pedido solicitado por el cliente.
- El encargado de transportar la flor pasa a las 11:30 a.m. llevando la flor para el embarque en el aeropuerto de Quito.
- Después de embarcar la flor en el aeropuerto, el jefe de ventas se comunica con el cliente extranjero vía telefónica avisándole que el pedido se ha enviado.
- El cliente confirma y verifica la llegada del producto.
- Una vez verificado procede el cliente a realizar la transferencia.
- Transferencia de pago en la cuenta bancaria de la empresa.
- Después de verificar envía al departamento de contabilidad, para su respectivo ingreso al sistema de la venta realizada.
- Y se procede a dar por terminado la venta y la facturación respectiva.

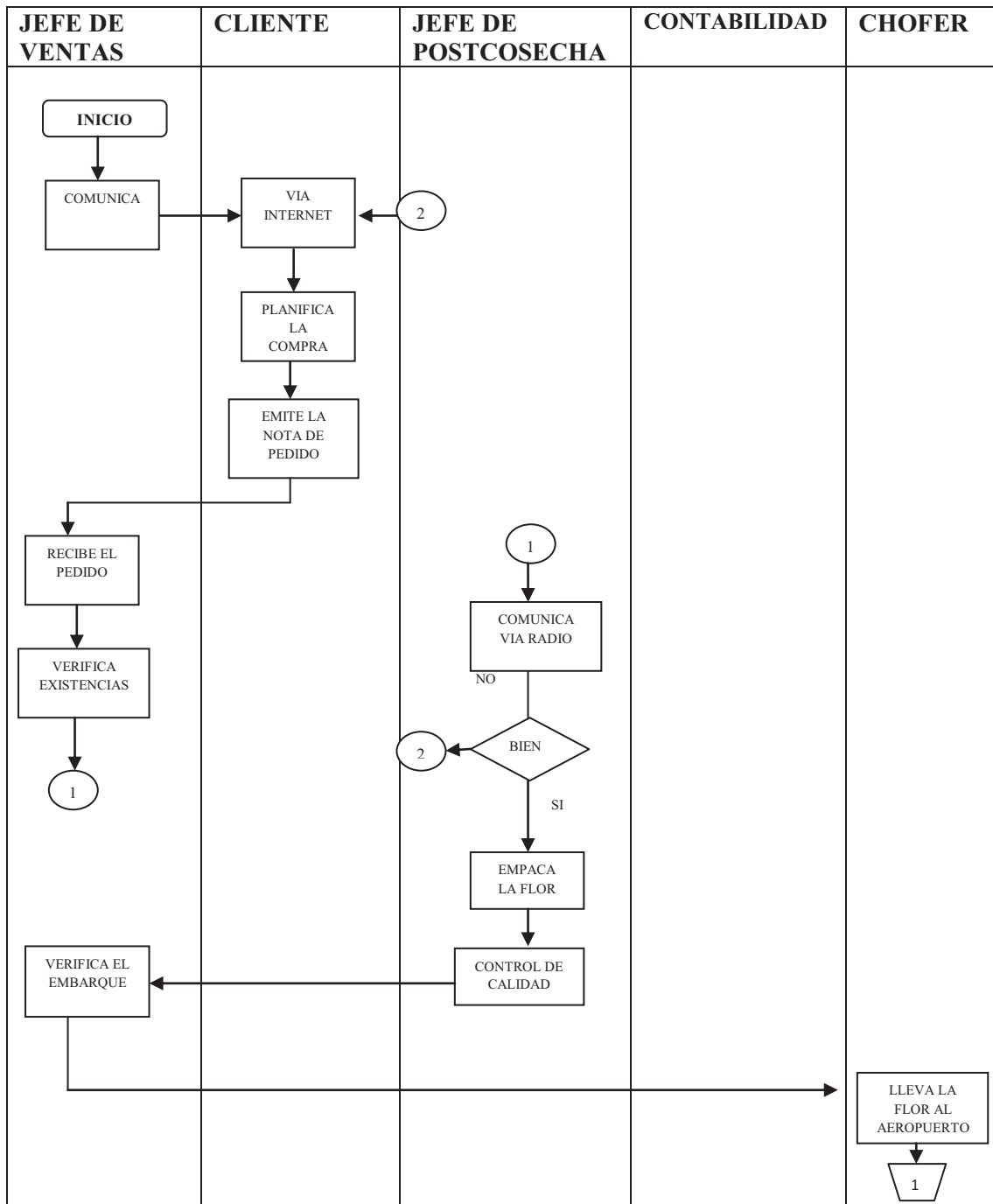


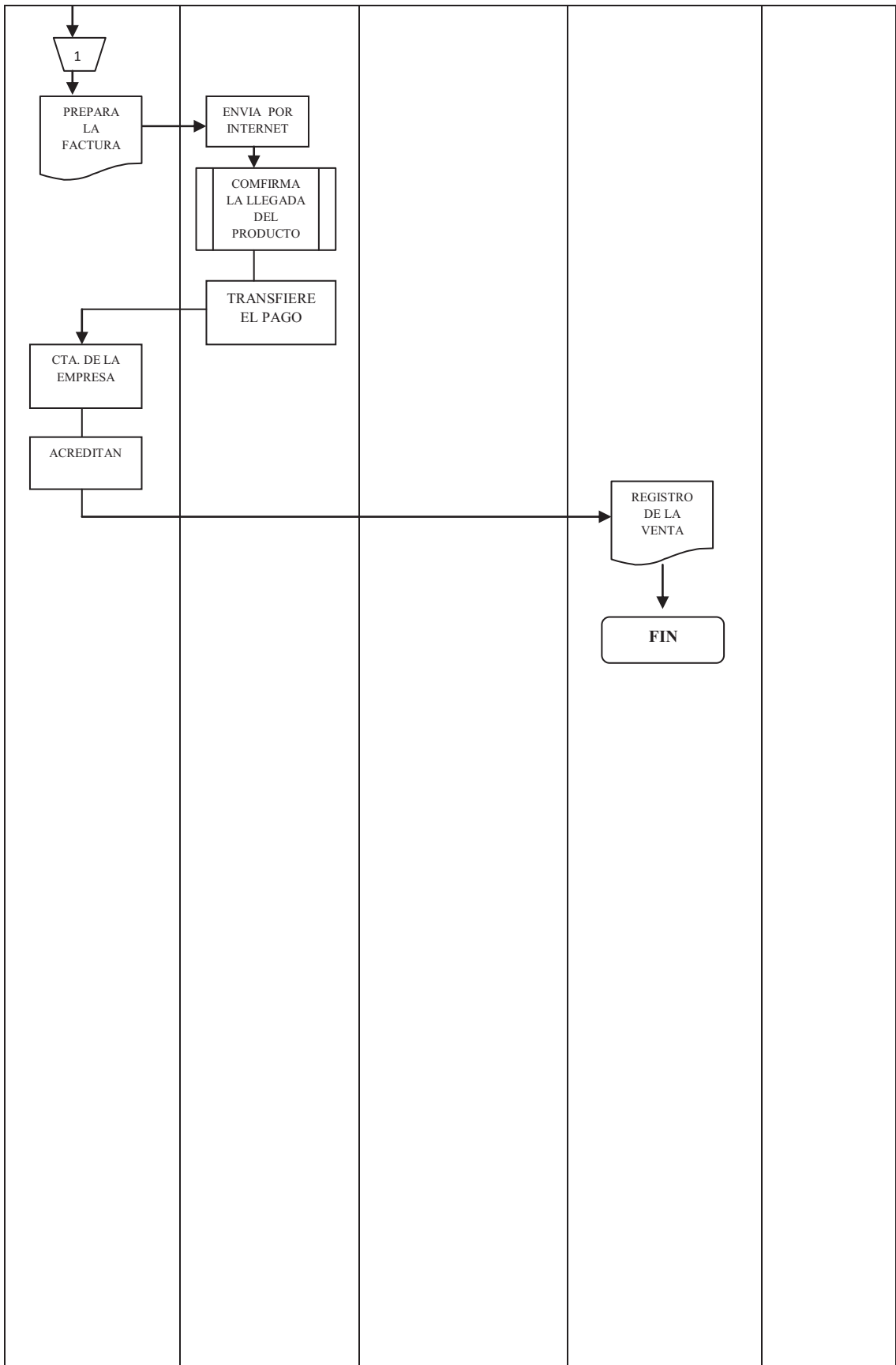
EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”
DIAGRAMA DE FLUJO N° 19

Departamento: Administrativo

Proceso : Exportación del producto

Responsable : Director de Ventas







EMPRESA “TAMBOROSES S.A.” NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Departamento: Ventas

Proceso : Crédito a Clientes.

Responsable : Auxiliar Administrativos (Vendedores)

ACTIVIDADES

- El vendedor se contacta con el cliente ya sea vía telefónica o por correo electrónico.
- Una vez realizado el contacto con el cliente, el vendedor le informa la disponibilidad que existe del producto.
- Llegado a un acuerdo en la transacción comercial con el cliente, el vendedor le informa al cliente que debe llenar un formulario el cual le servirá para tener un crédito directo con la empresa.
- El cliente llena el formulario para la aplicación del crédito y envía al vendedor.
- El vendedor tiene la obligación de confirmar que la información que se encuentra en el formulario sea real y confiable.
- Una vez confirmada la información por parte del vendedor, el formulario es enviado a la gerente de ventas para su aprobación, después de realizar un análisis de la información.
- Aprobado el crédito el vendedor cierra el negocio con el cliente.

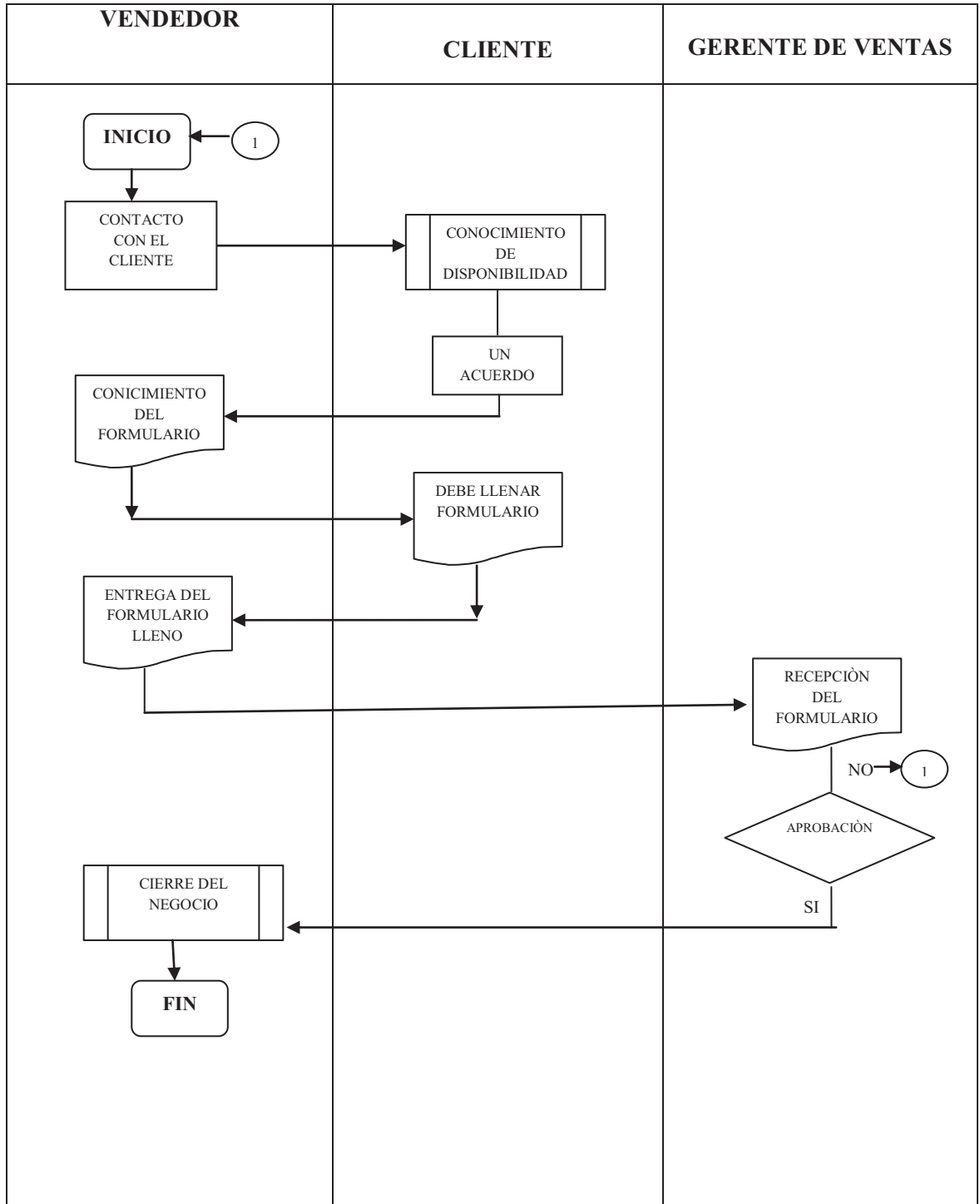


EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”
DIAGRAMA DE FLUJO N° 20

Departamento: Ventas

Proceso : Crédito a Clientes.

Responsable : Auxiliar Administrativos (Vendedores)





EMPRESA “TAMBOROSES S.A.” NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Departamento: Producción

Proceso : Embarque de flores

Responsable : Coordinador de Embarque y Control de Calidad

ACTIVIDADES

- Es la persona encargada de los sellos de seguridad
- Realiza un informe de la disponibilidad de flores.
- Entrega la disponibilidad de la producción al departamento de contabilidad para el inventario de las existencias de rosas.
- Cambiar disponibilidades a órdenes fijas de pedidos como es según el cliente o el mercado.
- Responder confirmaciones de clientes
- Cuadrar pedido con el Jefe de postcosecha.
- Responder vía e-mail con las confirmaciones al superior de postcosecha.
- Revisar el mal ingreso de disponibilidad de rosas (si hubiera).
- Ingresar la disponibilidad exacta de la variedad de rosas al sistema.
- Verifican el empaque que se encuentren un buen estado.
- El coordinador verifica la calidad que tiene los bouches de rosas.
- Controla el punto de corte según el pedido requerido por el cliente.
- Posteriormente embarcan las rosas en el camión que serán transportado a su lugar de destino que es al aeropuerto de Quito.
- Información de la salida del camión.

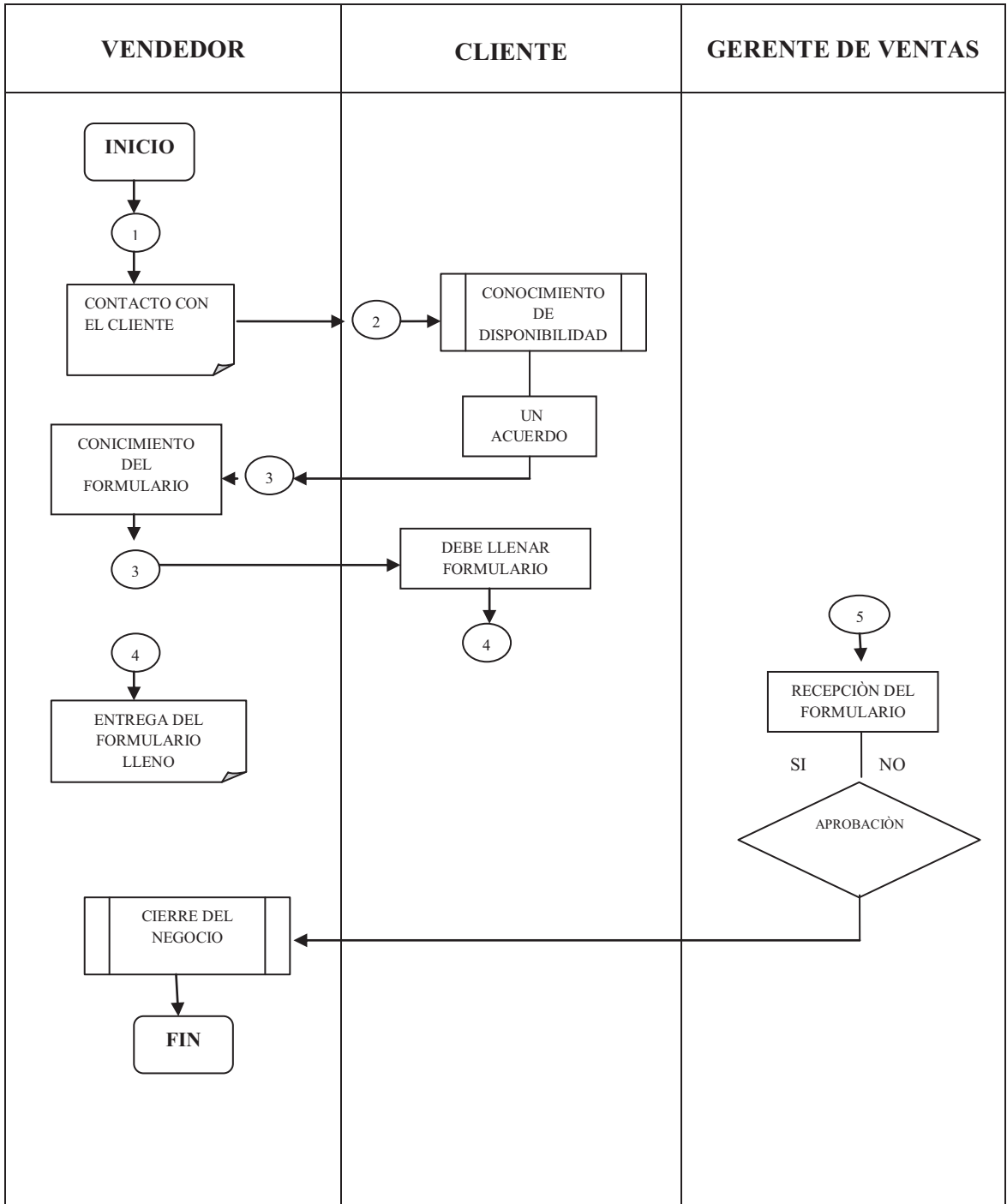


EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”
DIAGRAMA DE FLUJO N° 21

Departamento: Producción

Proceso : Embarque de flores

Responsable : Auxiliar Administrativos (Vendedores)





EMPRESA “TAMBOROSES S.A.” NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Departamento: Administrativo

Proceso : Manejo de Caja Chica

Responsable : Secretaria General

ACTIVIDADES

- La secretaria maneja lo que es caja chica para realizar alguna compra, solicita al subgerente autorice a contabilidad desembolsar cierta cantidad del fondo de caja chica.
- El subgerente consulta en que va a ser utilizado el dinero y si la adquisición es necesaria autoriza el desembolso mediante un comprobante de egreso.
- Contabilidad recibe el comprobante de egreso autorizado, es decir firmado por el subgerente y entrega el dinero a la secretaria general.
- La secretaria recibe el dinero y efectúa la adquisición.
- Ya ejecutada la compra, el solicitante, entrega al contador la factura de la compra.
- El contador verifica que la factura coincida con la cantidad entregada, si la cantidad es exacta se procede al respectivo registro, caso contrario se entrega el restante a la persona encargada de manejar caja chica.
- La secretaria a fin de mes realiza el respectivo informe justificando los gastos que han surgido en el mes, esto es enviado al subgerente.
- El subgerente verifica que todo esté en orden, si todo está bien justifica la salida del dinero y entrega a contabilidad para su archivo, caso contrario devuelve a la señorita secretaria para su respectiva corrección.

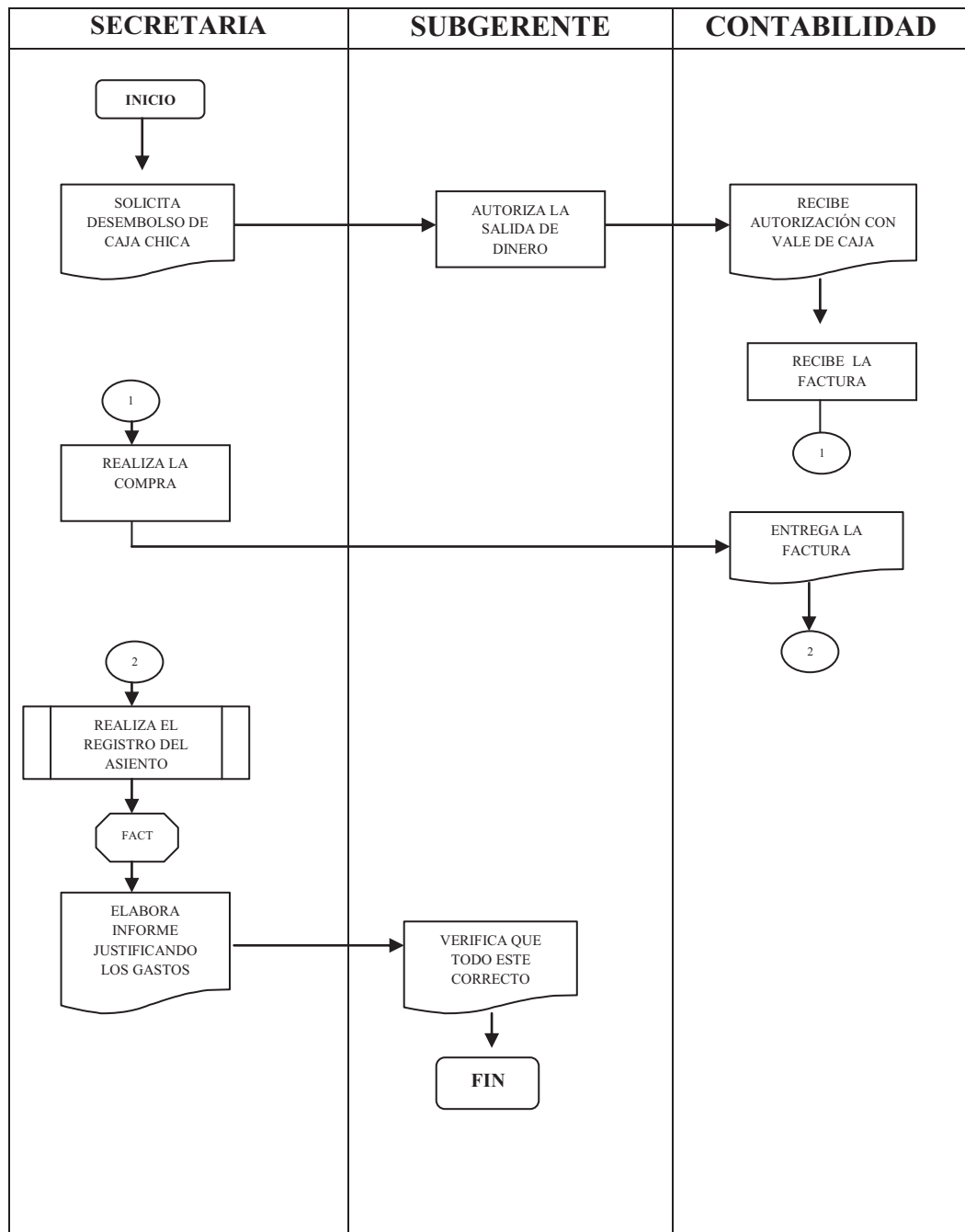


EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”
DIAGRAMA DE FLUJO N° 22

Departamento: Administrativo

Proceso : Manejo de Caja Chica

Responsable : Secretaria General





EMPRESA “TAMBOROSES S.A.” NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Departamento: Administrativo

Proceso : Seguridad

Responsable : Guardia

ACTIVIDADES

- Ingresar al horario establecido por la empresa
- Controlar y vigilar las instalaciones correspondientes y resguardar.
- Custodiar la totalidad de los bienes que se encuentren al interior de la empresa.
- Llevar un registro de la asistencia de los empleados.
- Solicitar a los visitantes una credencial que identifique su personalidad.
- Controlar el ingreso y salida de los vehículos.
- El guardia de turno debe ser amable y respetuoso con las personas que ingresan a la empresa.

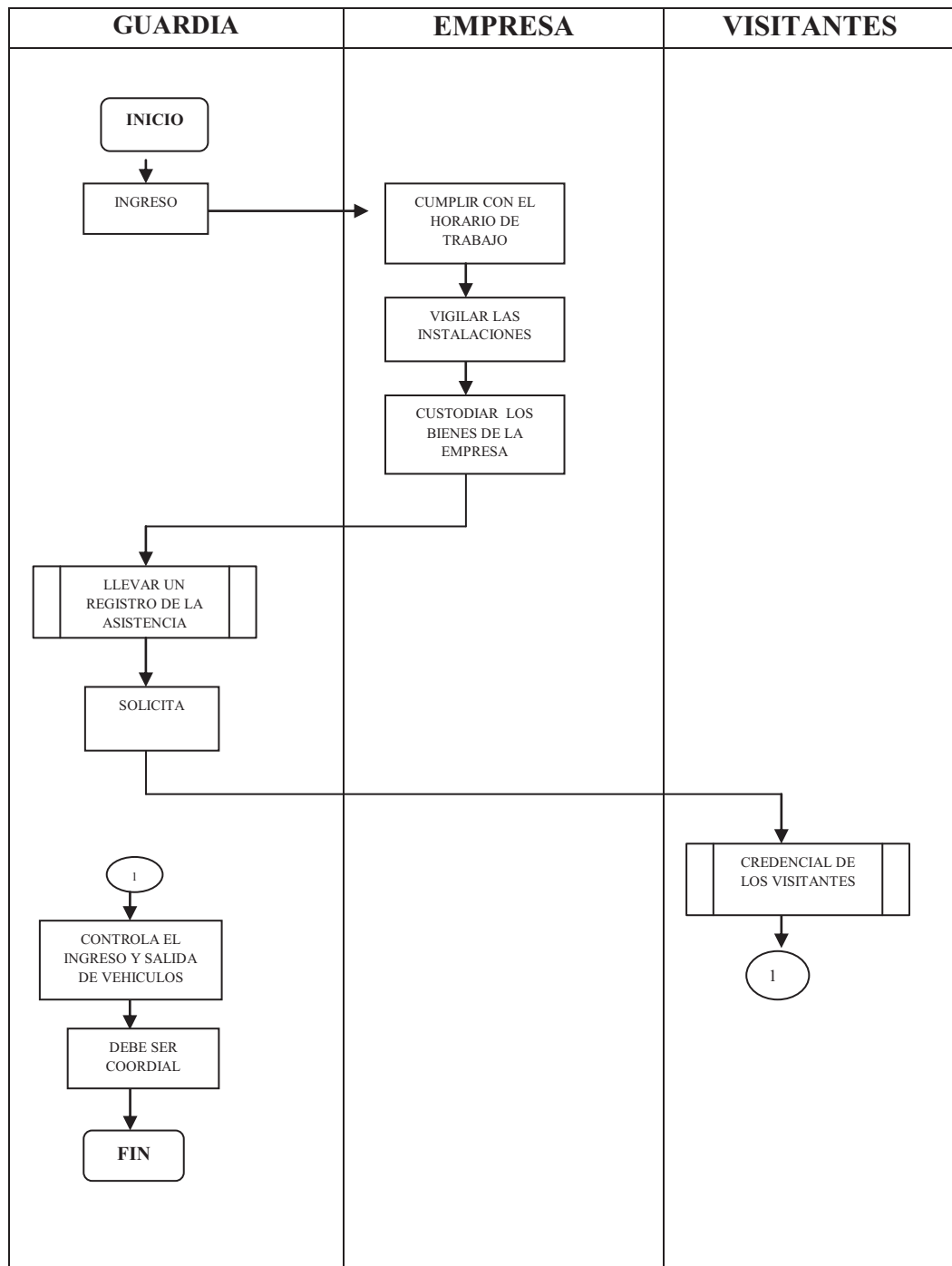


EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”
DIAGRAMA DE FLUJO N° 23

Departamento: Administrativo

Proceso : Seguridad

Responsable : Guardia





EMPRESA “TAMBOROSES S.A.” NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Departamento: Operativo

Proceso : Mantenimiento de Equipos Mecánicos.

Responsable : Mecánico

ACTIVIDADES

- El mal estado de los equipos mecánicos de la finca son reportados al Jefe de Finca.
- El jefe de finca se contacta con el mecánico de la empresa, y lo pone en conocimiento del problema.
- El mecánico procede a revisar el equipo en mal estado y solicita los repuestos necesarios a Bodega para poner en funcionamiento el equipo defectuoso.
- Una vez solucionado el inconveniente con el equipo, el mecánico se reporta con el jefe de finca para comunicarle que el equipo está reparado y funcionando.
- El jefe de finca revisa el trabajo realizado por el mecánico, si está bien lo aprueba, de lo contrario no lo aprueba.

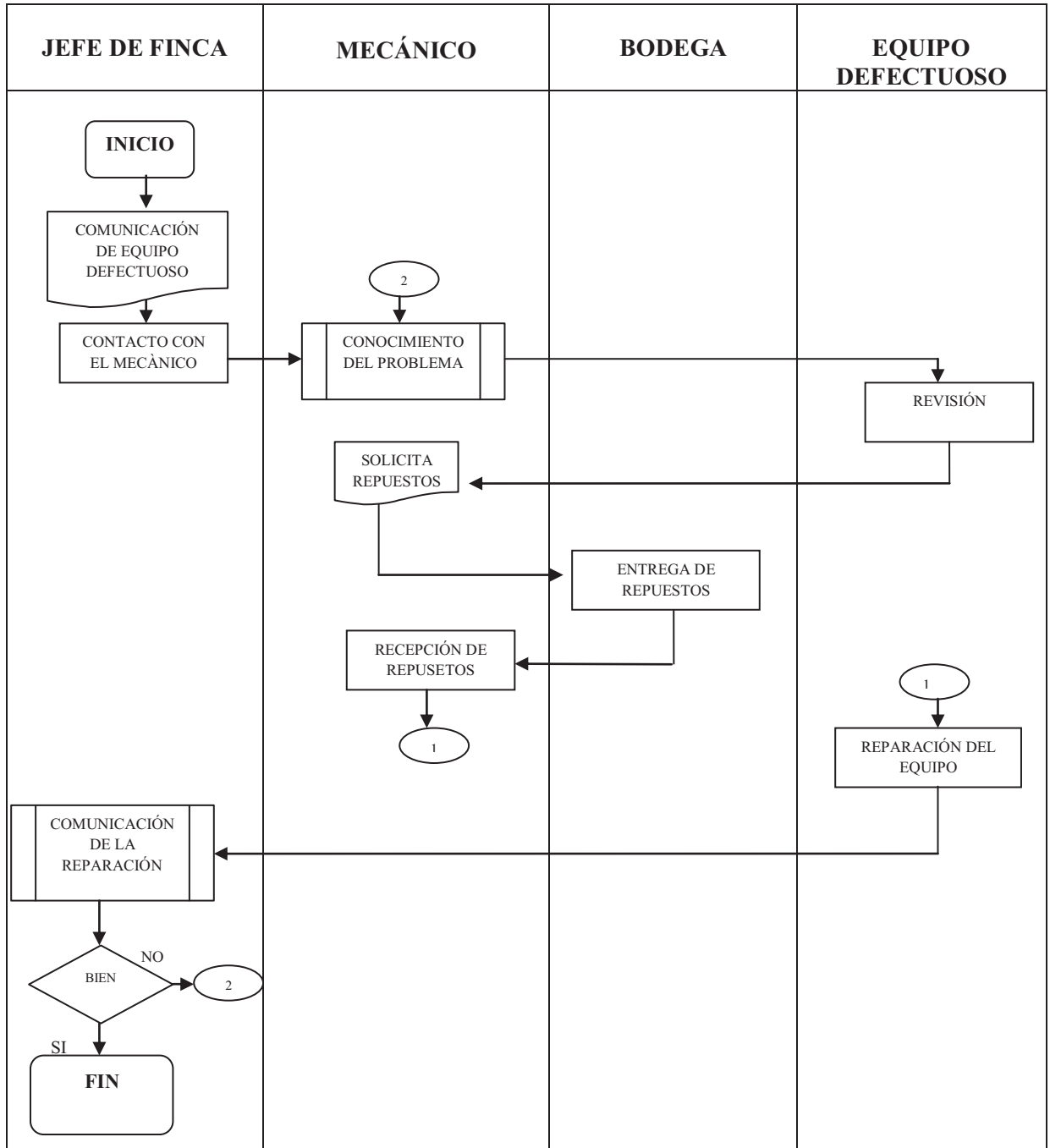


EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”
DIAGRAMA DE FLUJO N° 24

Departamento: Operativo

Proceso : Mantenimiento de Equipos Mecánicos.

Responsable : Mecánico.





EMPRESA “TAMBOROSES S.A.” NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Departamento: Producción

Proceso : Transporte de Mercadería

Responsable : Chofer

ACTIVIDADES

- El Director de Ventas pasa la orden de pedido al coordinador de embarque, el mismo que es el encargado de despachar la mercadería.
- El coordinador de embarque se contacta con la secretaria general para que se comunique con el chofer, para que realice el transporte de la mercadería.
- Una vez contactado el chofer, el coordinador de embarque procede a cargar la mercadería en el vehículo.
- El chofer recibe indicaciones detalladas del destino de la mercadería por parte del coordinador de embarque.
- El chofer realiza el traslado de la mercadería al punto de destino.

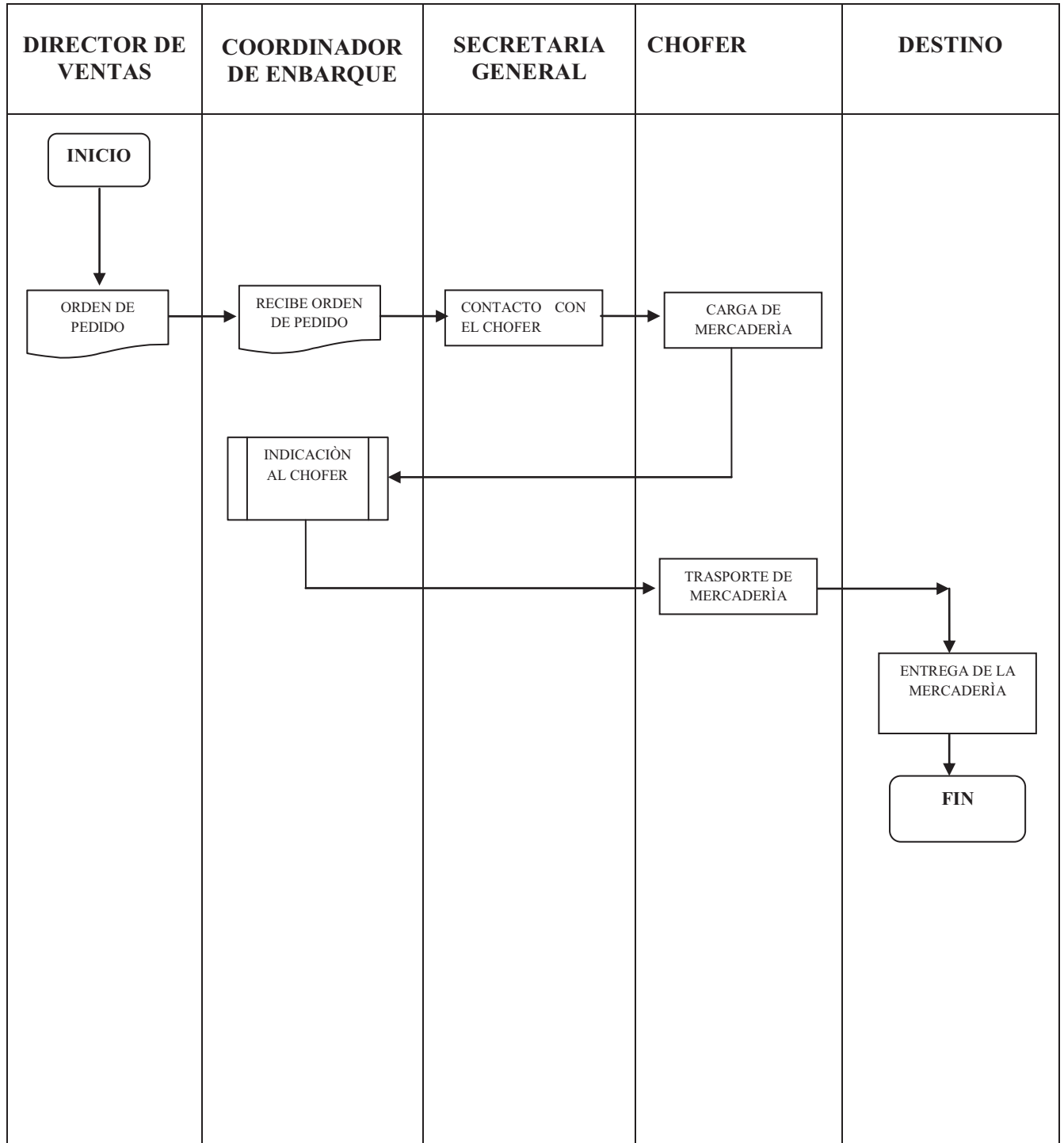


EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”
DIAGRAMA DE FLUJO N° 25

Departamento: Producción

Proceso : Transporte de Mercadería.

Responsable : Chofer





EMPRESA "TAMBOROSES S.A." NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Departamento: Administrativo

Proceso : Entrega de Retenciones

Responsable : Mensajería

ACTIVIDADES

- El Contador General realiza las retenciones mensualmente, de la florícola.
- Una vez realizadas las retenciones, el contador general entrega las retenciones a la secretaria general.
- La secretaria general se contacta con el mensajero y le entrega las retenciones.
- El mensajero se moviliza para la entidad correspondiente en este caso el Servicios de Rentas Internas, a dejar las retenciones.

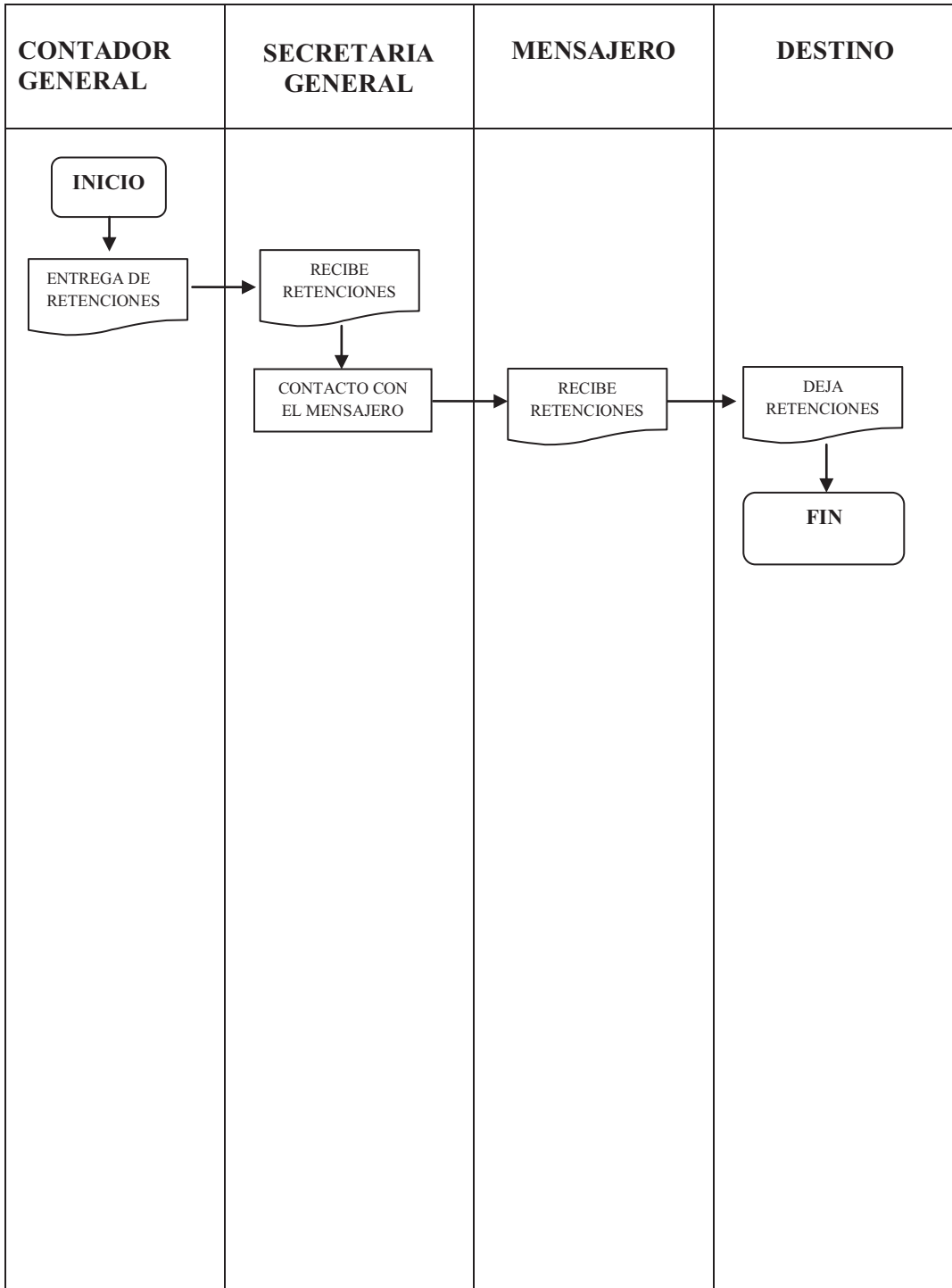


EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”
DIAGRAMA DE FLUJO N° 26

Departamento: Administrativo

Proceso : Realización de Cobros

Responsable : Mensajero





EMPRESA "TAMBOROSES S.A." NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Departamento: Administrativo

Proceso : Selección y Contratación del Personal

Responsable : Coordinadora Recursos Humanos

ACTIVIDADES

- La persona encargada de Recursos Humanos informa a través de un medio de comunicación que la florícola necesita personal por lo que los interesados en ocupar la vacante deberán acercarse a dejar la carpeta en la empresa.
- Las personas interesadas dejan las carpetas en el departamento de Recursos Humanos.
- El departamento de Recursos Humanos receipta las carpetas sin importar el límite y al mismo tiempo realiza la entrevista.
- Elige la carpeta acorde al perfil profesional que se requiere.
- Se comunica vía telefónica a la persona que ha cumplido con las expectativas requeridas por la empresa.
- Posteriormente se pone a prueba durante tres meses su desempeño en el cargo, en el transcurso de ese tiempo se toma la decisión que sea pertinente.
- Al cumplir con el tiempo de evaluación, se procede a realizar el contrato de trabajo entre el empleador y el empleado.
- El contrato celebrado se procede a enviar a la Inspectoría de Trabajo para su legalización correspondiente.
- Y por último el empleado será afiliado inmediatamente al IESS.

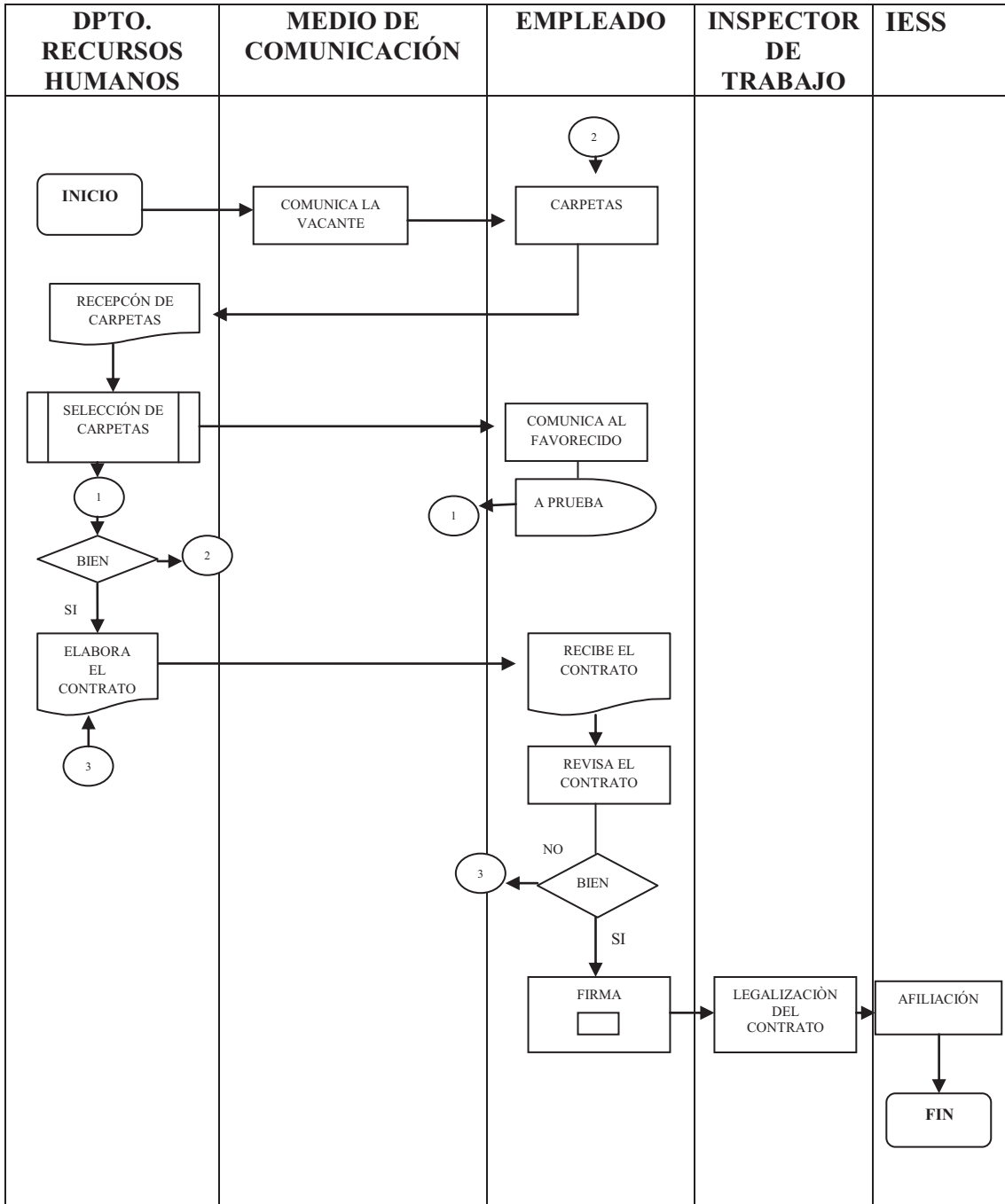


EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”
DIAGRAMA DE FLUJO N° 27

Departamento: Administrativo

Proceso : Selección y Contratación del Personal

Responsable : Coordinadora Recursos Humanos





EMPRESA “TAMBOROSES S.A.” NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Departamento: Administrativo

Proceso : Seguridad en la entrega de la Información.

Responsable : Seguridad (BASC)

ACTIVIDADES

- De acuerdo a la información que se requiera, la persona que necesite dicha información deberá enviar una solicitud al Subgerente General de la empresa.
- Una vez enviada la solicitud el Subgerente General, da paso o no a la solicitud.
- Si la solicitud es aprobada, el subgerente comunica al encargado de la información requerida que se le proporcione a la persona interesada.
- El encargado realiza un acta donde conste que la información entregada será utilizada solo para fines informativos.
- Una vez realizada el acta se procede a entregar la información a la persona interesada.

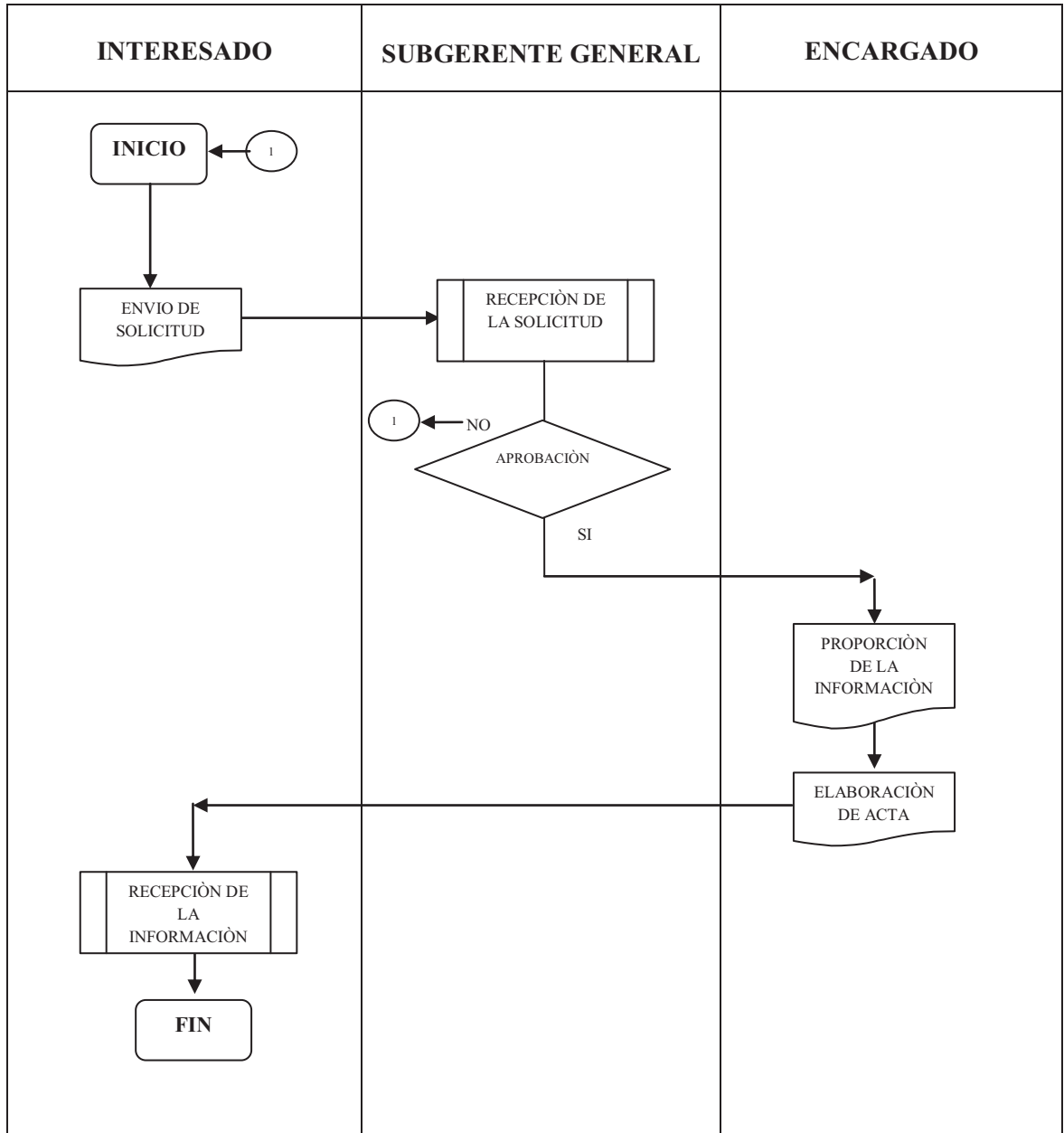


EMPRESA “TAMBOROSES S.A.”
DIAGRAMA DE FLUJO N° 28

Departamento: Administrativo

Proceso : Seguridad en la entrega de Información.

Responsable : Seguridad (BASC)





EMPRESA "TAMBOROSSES S.A." NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Departamento: Administrativo

Proceso : Mantenimiento de Red Inalámbrica.

Responsable : Jefe de Sistemas.

ACTIVIDADES

- El Jefe de Sistemas cada trimestre debe dar mantenimiento a la red de la finca, y debe realizarlo con la contratación de terceras personas.
- El jefe de sistemas se contacta con los profesionales que le van ayudar con el mantenimiento de la red y consulta los costos.
- Una vez consultado los costos con los profesionales, el jefe de sistemas debe elaborar un informe detallado donde conste el gasto total de este mantenimiento.
- Una vez elaborado el informe el jefe de sistemas envía el subgerente general para su revisión y aprobación.
- El subgerente general recibe el informe elaborado por el jefe de sistemas, y lo revisa, y de estar bien lo aprueba y da la orden para la ejecución.
- El jefe de sistemas recibe la orden del subgerente general y pone en marcha el mantenimiento de la red inalámbrica de la finca.

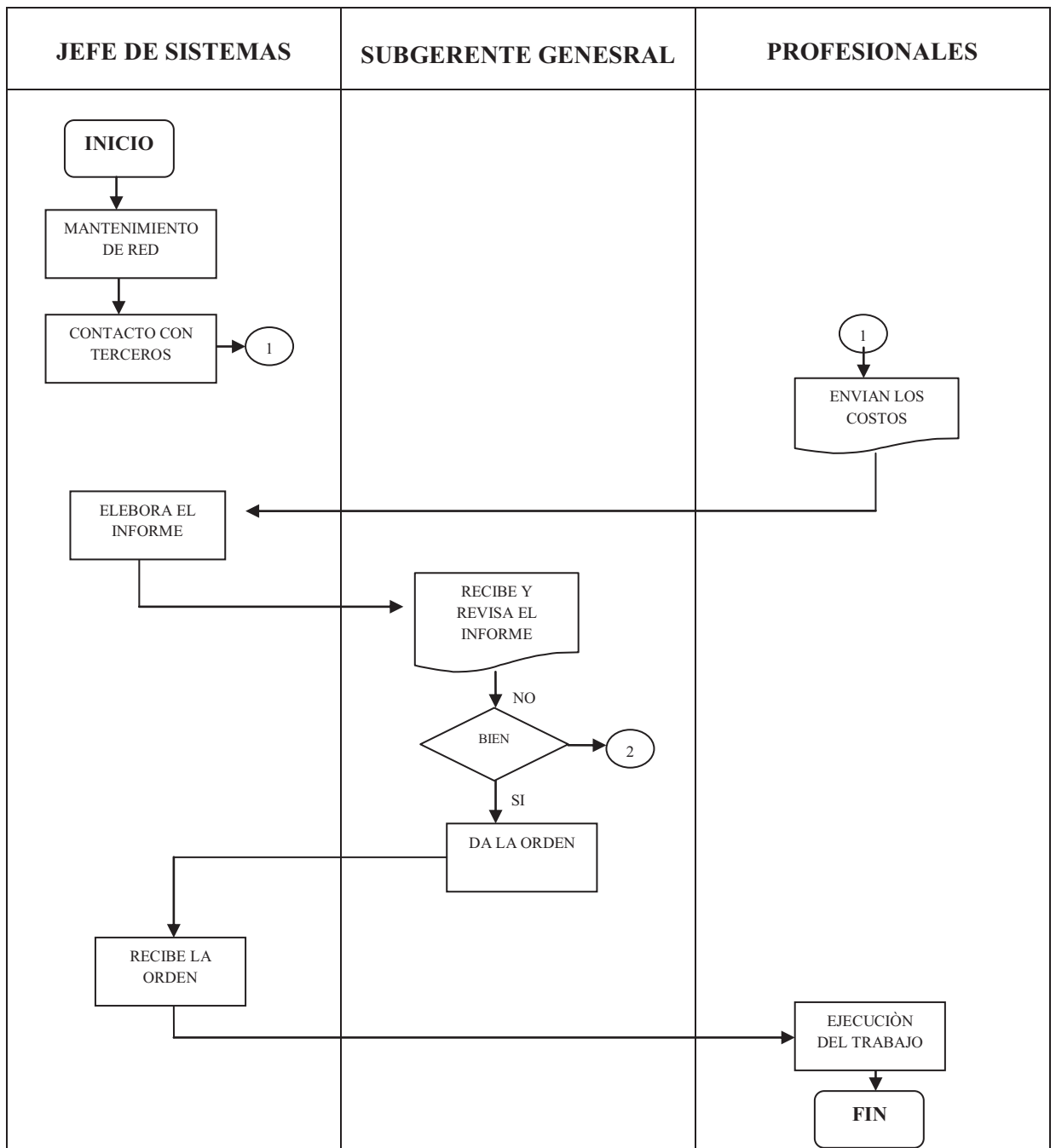


EMPRESA "TAMBOROSES S.A."
DIAGRAMA DE FLUJO N° 29

Departamento: Administrativo

Proceso : Mantenimiento de Red Inalámbrica.

Responsable : Jefe de Sistemas



3.9 CONCLUSIONES:

- El control interno constituye una herramienta importante dentro de una empresa ya que este facilita el cumplimiento de las metas institucionales y la obtención de los objetivos corporativos.
- El sistema de control interno permitirá a los empleados y trabajadores a identificar las funciones que cada uno debe cumplir dentro de la misma, de una manera eficiente y eficaz.
- La presente propuesta investigativa está destinada a ser una guía de apoyo para el trabajo y las actividades que diariamente realizan los funcionarios, operarios y empleados de la Florícola.
- Para el diseño de un sistema de control interno eficiente es necesario partir del análisis de la estructura orgánica de la florícola, permitiendo identificar como está organizada la empresa y en base a ello establecer de mejor manera la segregación de funciones dentro de la empresa.
- La alta Dirección se preocupa por la implantación del sistema de control interno ya que contribuirá a mejorar el desarrollo de las actividades y a ser participes que se cumpla con lo propuesto.
- A través del control interno se podrá garantizar la obtención de información financiera correcta y segura ya que es un elemento fundamental dentro de la empresa, que ayudará a tomar decisiones oportunas para el desarrollo de la misma.

RECOMENDACIONES:

- Un sistema de control interno se lo debe utilizar eficiente y eficazmente ya que este se encarga de velar el bienestar de la organización, además permite cumplir con los objetivos corporativos establecidos por la entidad.
- Es importante tomar en cuenta la estructura organizacional, los objetivos y la misión de la entidad, así como las distintas actividades desempeñadas por el personal que labora dentro de ella, para tener un adecuado y eficiente sistema de control interno.
- Es recomendable que la gerencia sea el responsable directo del cumplimiento de las actividades determinadas en el manual de procedimientos y funciones para cada uno de los trabajadores y empleados.
- Mediante la aplicación del sistema de control interno en la empresa se establecerá un manejo adecuado de los bienes, funciones e información de dicha empresa, con el fin de generar una información confiable de su situación y sus operaciones en el mercado.
- Se recomienda que la empresa de un buen uso al manual de funciones y procedimientos, ya que a futuro contribuirá evitar irregularidades o errores cometidos por la administración.
- Este tema de investigación enfatiza la importancia del Control Interno en las empresas así como el nuevo enfoque orientado hacia la gestión de riesgos, el cual será una referencia técnica acorde a la realidad de nuestro país.

4. BIBLIOGRAFÍA

4.1 BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

- ANDRADE Simón, "Diccionario de Economía", Cuarta Edición 2006.
- ALTAMIRANO, Marco, control interno, 1era edición, México, 2007.
- BASTOS Ana Isabel , edición sexta , año 2006.
- CARDOZO Cuenca Hernán, de Gestión Empresarial, (1era. Edición), abril 2007.
- CEPEDA Alonso Gustavo, Auditoria y Sistema de Control Interno, Editorial Nomos S.A Año 2005.
- GARCÍA Julio y CASANUEVA Cristóbal Prácticas de la Gestión Empresarial, Sexta Edición 2006.
- HURTADO FLORES Pablo Emilio, (1 era. Edición) año 2005.
- NUÑES Visllacis Paulo , en su libro de Gestion Financiera ,Quinta Edición 2008.
- SAMUEL Alberto Mantilla B. 2007.
- ROBBINS Stephen P. y COULTER Mary, Administración, Octava Edición, año 2005.
- VILLACÍS VILLACÍS Juan, Guía Práctica de Administración, Tomo II,

4.2 BIBLIOGRAFÍA CITADA

- ANDRADE Simón, "Diccionario de Economía", cuarta edición 2006.pág.35.
- ALTAMIRANO Marco, control interno, 1era edición, México, 2007.pág. 115.
- BASTOS Ana Isabel, edición sexta, año 2006. pág. 195.
- CARDOZO Cuenca Hernán, de Gestión Empresarial, (1era. Edición), abril 2007. pág. 73.
- GARCÍA Julio y CASANUEVA Cristóbal Prácticas de la Gestión Empresarial, Sexta Edición 2006. pág.45.
- HURTADO FLORES Pablo Emilio, (1 era. Edición) año 2005. pág. 4
- NUÑES Visllacis Paulo , en su libro de Gestion Financiera ,Quinta Edición 2008. pág 128,
- SAMUEL Alberto Mantilla B. 2007. pág. 14
- ROBBINS Stephen P. y COULTER Mary, Administración, Octava Edición, año 2005.pág.459.

4.3 BIBLIOGRAFÍA VIRTUAL

- http://148.202.148.5/Cursos/Id204/Unidad_6/61.htm, PERDOMO S., Mario Leonel, segunda edición, 29 de mayo 2010; hora 14h00.
- <http://www.mailxmail.com/curso-metodologia-diseno/concepto-diseño>, KURT Panny, 22 de octubre 2006: hora 18:25.