

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1. Gestión Administrativa

Resulta de gran trascendencia analizar la Gestión Administrativa en las empresas comerciales, siendo uno de los temas más importantes a la hora de tener un negocio ya que de ella dependerá el éxito o fracaso de la Empresa. Con la realización de esta investigación buscamos satisfacer las inquietudes que nos motivaron a realizar dicho estudio ya que entendemos que serán de gran beneficio en nuestro conocimiento y desarrollo.

ABAD Alberto, (año 1982, pág. 19) define a la Gestión Administrativa como: “El conjunto de técnicas que permiten proveer, organizar y controlar los circuitos de información de la Empresa, el tratamiento de los datos que se derivan de dichos circuitos, sin los cuales la Empresa sería incapaz de ejecutar sus acciones del presente y tomar decisiones para el futuro”.

FIGUEROA Patricia, (año 1982, pág. 19) Manifiesta que la Gestión Administrativa: “Es la revisión sistemática con fines devaluatorios de una dependencia, entidad o parte de ella. Que se lleva a cabo con la finalidad de determinar si la organización está operando eficientemente para cumplir con los objetivos que tiene encomendados dentro de la administración pública”.

Las Tesistas afirmamos que: La Gestión Administrativa se da a través de un administrador quien o quienes deben ser capaces para gobernar una organización por medio de la utilización de técnicas de Gestión, manejo de procesos administrativos, entre otros. Los cuales permitirán el Control de las operaciones, el empleo óptimo de los recursos disponibles, que facilitarán la toma de decisiones adecuadas, las mismas que alcanzan los objetivos y metas trazadas por la organización.

1.1.1 Elementos de la Gestión Administrativa

Elementos importantes que están relacionados con la Gestión Administrativa son:

1.1.1.1 Planeación:

Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos. Son la guía para que la organización obtenga y comprometa los recursos que se requieren para alcanzar los objetivos.

1.1.1.2 Organización:

Es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización.

1.1.1.3 Dirección:

Implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales.

1.1.1.4 Control:

Es el proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas. El Gerente debe estar seguro de los actos de los miembros de la organización que la conducen hacia las metas establecidas.

1.1.2. Importancia de la Gestión Administrativa

- Ocupa una importancia primordial para la realización de los objetivos.
- Contribuye en una sociedad económicamente mejor, normas sociales mejoradas y un Gobierno más eficaz, es el reto de la Gestión Administrativa moderna.
- La supervisión de las Empresas está en función de una administración efectiva; en gran medida la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos descansan en la competencia del administrador.
- La Gestión Administrativa adquiere su significado preciso y fundamental ya sea social, religiosa, política o económica. Toda organización depende de la administración para llevar a cabo sus fines; de la buena o mala Gestión Administrativa depende el éxito o fracaso de la Empresa.

1.2 Gestión Financiera

La Gestión Financiera tiene por objeto principal administrar de manera eficaz y rentable los servicios de la entidad. Es un proceso que involucra los ingresos y

egresos atribuibles a la realización del manejo racional del dinero, y en consecuencia la rentabilidad (Financiera) generada por él mismo. Esto nos permite definir el objetivo básico de la Gestión Financiera.

MORENO PERDOMO, Abraham (México 1999, pág. 104). Manifiesta que la Gestión Financiera. “Está relacionada con la toma de decisión relativas al tamaño y composición de los activos, al nivel y estructura de la financiación y a la política de los dividendos, además es necesario tener una clara comprensión de los objetivos que se pretenden alcanzar, debido a que el objetivos facilitan un marco para una óptima toma de decisiones financieras”.

CARDOZO CUENCA Hernán, en su libro de Gestión Empresarial del sector solidario, primera edición, (abril 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”.

Las Tesistas afirmamos que: La Gestión Financiera permite obtener y administrar los recursos financieros de una Empresa regidos en la comprensión clara de los objetivos económicos y financieros que pretendan alcanzar; a fin de tomar las decisiones adecuadas, las cuales permitan conseguir de forma eficiente, eficaz y transparente la utilización de los recursos financieros, de esta manera asegurar su permanencia a futuro con una efectiva rentabilidad, liquidez, y simultáneamente asegurar el cumplimiento de su Misión y Visión.

1.2.1 Objetivos de la Gestión Financiera

- Proveer la búsqueda permanente del equilibrio financiero en toda su actuación.
- Resolver los problemas oportunos para un ejercicio económico.

- Permitir a la planificación financiera, disponer de los elementos necesarios para realizar un análisis, que explique la posible concordancia.
- Determinar todos aquellos instrumentos y la información para corregir dichos desequilibrios etc.

1.2.2 Funciones

- ***La determinación de las necesidades de Recursos Financieros:*** Planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y cálculo de las necesidades de la financiación externa.
- ***La aplicación juiciosa de los Recursos Financieros:*** Obtener una estructura financiera equilibrada y adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad.
- ***El análisis financiero:*** Obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de la Empresa.

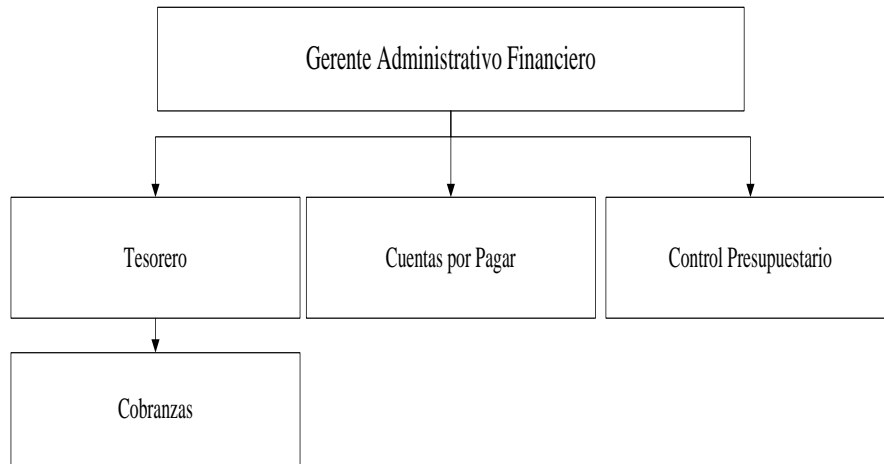
1.2.3 Organización

La forma que adopta la estructura de una Empresa tiene que ver con su tamaño. Si la empresa es grande la importancia del tema financiero es determinante, entonces se incluirá en el organigrama la función de un Gerente Financiero o Gerente Administrativo-Financiero. El Gerente Financiero es aquella persona que pone en Gestión Financiera las decisiones enunciadas en la estrategia, a partir de la Visión y Misión de la Empresa.

Existe también el área de pago o cuentas a pagar, que se ocupa de recibir la documentación requerida para realizar un pago, verificar que corresponda y requerir las autorizaciones correspondientes.

GRÁFICO N° 1.1

ORGANIGRAMA



Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos14/auditoria/auditoria.shtml>

Investigado por: Las Tesistas

1.2.4 Planeamiento Financiero

Una buena Gestión Financiera no evalúa solamente si se dispone o no hoy de dinero se trata de planificar, de proveer una buena Gestión a futuro y las probables faltas o excesos de dinero (déficit o superávit).

La herramienta principal para el planeamiento financiero es el Presupuesto Financiero, que forma parte de un sistema más amplio denominado Sistema Presupuestario. Dentro del sistema presupuestario, el presupuesto financiero permite anticipar el probable déficit, desarrolla estrategias para cubrirlos, y a la vez analiza las posibles decisiones de inversión que haya que realizar en el caso de superávit.

1.3 Control

El Control es considerado como un elemento fundamental tanto para las Empresas públicas como las privadas, permitiendo el Control de aquellos asuntos relacionados con la administración de las Empresas, y es fundamental para que las empresas logren alcanzar sus objetivos y metas trazadas a través de una evaluación de su Misión y Visión.

ROBBINS Stephen P. y Coulter Mary en su libro de Administración, octava edición, (año 2005, pág. 458) Mencionan que: “El Control es el proceso que consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa”.

DAVALOS Katherin (año 2003, pág. 25) define al Control como: “Un proceso sistemático que comprende un conjunto de disposiciones normas, políticas, métodos y procedimientos, que 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 Tesistas afirmamos que: Al realizar una serie de actividades o una actividad en particular es necesario aplicar el Control con el fin de evitar despilfarros, fraudes o irregularidades que se pueden presentar en cualquier tiempo; de ahí que el Control es un medio para 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.

1.3.1 Objetivos del Control

Los objetivos del Control son los siguientes:

- Asegurar el éxito de la Empresa.
- Valorar los esfuerzos de cada individuo, evitando que queden inadvertidos.
- Garantizar el éxito profesional individual.

1.3.2 Importancia del Control

El Control es importante porque es el vínculo final en funciones de Gerencia. Es la única forma que tiene los Gerentes para saber si los objetivos organizacionales se están cumpliendo, y si no, las razones por las que no se están logrando. Además es porque hasta el mejor de los planes se puede desviar. El Control se emplea para:

- ***Crear Mejor calidad:*** Las fallas del proceso se detectan y el proceso se corrige para eliminar errores.
- ***Enfrentar el cambio:*** Esta forma parte ineludible del ambiente de cualquier organización los mercados cambian, la competencia en todo el mundo ofrece productos o servicios nuevos que captan la atención del público surgen materiales y tecnologías nuevas.
- ***Producir ciclos más rápidos:*** Una cosa es reconocer la demanda de los consumidores para un diseño, calidad o tiempo de entregas mejorados, y otra muy distinta es acelerar los ciclos que implican el desarrollo y la entrega de esos productos y servicios nuevos a los Clientes.
- ***Agregar valor:*** Los tiempos veloces de los ciclos son una manera de obtener ventajas competitivas. Advierte, que el principal objetivo de una organización

debería ser "Agregar Valor" a su producto o servicio, de tal manera que los clientes lo comprarán, prefiriéndolo sobre la oferta del consumidor.

- **Facilitar la delegación y el trabajo en equipo:** La tendencia contemporánea hacia la administración participativa también aumenta la necesidad de delegar autoridad y de fomentar que los empleados trabajen juntos en equipo.

1.3.3 Elementos de Control

- **Relación con lo planteado:** Siempre existe para verificar el logro de los objetivos que se establecen en la planeación.
- **Medición:** Para controlar es imprescindible medir y cuantificar los resultados.
- **Detectar desviaciones:** Una de las funciones inherentes al Control, es descubrir las diferencias que se presentan entre la ejecución y la planeación.
- **Establecer medidas correctivas:** El objeto del Control es prever y corregir los errores.

1.3.4 Bases del Control

Podríamos decir que el Control se basa en la consecución de las siguientes actividades:

- **Planear y organizar:** Son los programas que desea lograr la Empresa, los que facilitarán alcanzar la meta de esta. Lo que hace necesaria la planificación y organización para fijar qué debe hacerse y cómo hacer.
- **Hacer:** Es poner en práctica el cómo se planificó y organizó la consecución de los objetivos, de éste hacer se desprende una información que proporciona detalles sobre lo que se está realizando, ósea, ella va a esclarecer cuáles son los hechos reales esta información debe ser clara, práctica y actualizada al evaluar.

- ***Evaluar:*** No es más que la interpretación y comparación de la información obtenida con los objetivos trazados, se puedan tomar decisiones acerca de qué medidas deben ser necesarias tomar.
- ***Mejorar:*** Es la puesta en práctica de las medidas que resolverán las desviaciones que hacen perder el equilibrio al sistema.

1.3.5 Requisitos de un Buen Control

- ***Corrección de fallas y errores:*** El Control debe detectar e indicar errores de planeación, organización o dirección.
- ***Previsión de fallas o errores futuros:*** El Control al detectar e indicar errores actuales debe prevenir errores futuros ya sean de planeación, organización o dirección.

1.3.6 Principios

La aplicación racional del Control debe fundamentarse en los siguientes principios:

- ***Equilibrio:*** A cada grupo de delegación conferido debe proporcionarse el grado de Control correspondiente.
- ***De los objetivos:*** Se refiere a que el Control existe en función de los objetivos, es decir el Control no es un fin, sino un medio para alcanzar los objetivos preestablecidos.
- ***De la oportunidad:*** El Control para que sea eficaz necesita ser oportuno es decir, debe explicarse antes de que se efectúe el error, de tal manera que sea posible tomar medidas correctivas con anticipación.

- ***De las desviaciones:*** Todas las variaciones o desviaciones que se presentan en relación con los planes deben ser analizadas detalladamente, de tal manera que sea posible conocer las causas que las originaron, a fin de tomar las medidas necesarias para evitarlas en el futuro.
- ***De los estándares:*** El Control es imposible si no existen "Estándares" de alguna manera prefijados, y será tanto mejor, cuanto más precisos y cuantificados sean dichos estándares.
- ***De principio de excepción:*** El Control debe aplicarse referentemente a las actividades excepcionales o representativas, a fin de reducir costos y tiempo.

1.3.7 Áreas de Control

El Control actúa en todas las áreas y en todos los niveles de la Empresa.

- ***Áreas de producción:*** Si la Empresa es industrial, el área de producción es aquella donde se fabrican los productos; si la Empresa fuera prestadora de servicios, el área de producción es aquella donde se prestan los servicios.

1.3.7.1 Los principales controles existentes en el Área de Producción son los siguientes:

- ***Control de producción:*** El objetivo fundamental de este Control es programar, coordinar e implantar todas las medidas destinados a lograr un óptimo rendimiento en las unidades producidas, e indicar el modo, tiempo y lugar más idóneos para lograr las metas de producción, cumpliendo así con todas las necesidades del departamento de Ventas.

- ***Control de calidad:*** Corregir cualquier desvío de los estándares de calidad de los productos o servicios, en cada sección (Control de rechazos, inspecciones, entre otros).
- ***Control de costos:*** Verificar continuamente los costos de producción, ya sea de Materia Prima o Mano de Obra.
- ***Control de los tiempos de producción:*** Por operario o por maquinaria para eliminar desperdicios de tiempo o esperas innecesarias aplicando los estudios de tiempos y movimientos.
- ***Control de inventarios:*** De materias primas, herramientas, productos, entre otros.
- ***Control de operaciones productivas:*** Fijación de rutas, programas y abastecimientos, entre otros.
- ***Control de desperdicios:*** Se refiere a la fijación de sus mínimos tolerables.
- ***Control de mantenimiento y conservación:*** Tiempos de máquinas paradas, costos, entre otros.

1.4 Auditoría

A través de estos apuntes intentamos dar una Visión general a un tema que debe ser observado por sus objetivos y alcances dentro de las empresas para crear así la necesidad de realizar un análisis y estudio del mismo como herramienta Administrativa Financiera para encontrar o detectar errores y fraudes presentes o futuros que se presenten en las empresas o diferentes entes económicos donde nos desarrollemos como profesionales.

CHIRIBOGA, Alberto, (2001, pág. 20) Manifiesta que: “La Auditoría es la revisión y verificación de las cuentas de Balance de Pérdidas y Ganancias, con el objeto verificar que las mismas reflejen tanto Patrimonio como el resultado de las operaciones de la entidad auditada.

ALTAMIRANO Marco y Santa Cruz Franklin pág. (12) Manifiesta que: “La Auditoría es el examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones ejecutadas con la finalidad de evaluarlas, verificarlas y emitir un informe que contenga Comentarios, Conclusiones y Recomendaciones”.

Las Tesistas mencionamos que: La Auditoría es un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados cuyo fin consiste en determinar el grado de correspondencia del contenido informativo, por otra parte la Auditoría constituye una herramienta de Control y supervisión que contribuye a la creación de una cultura de la disciplina de la organización y permite descubrir fallas en las estructuras o vulnerabilidades existentes en la organización.

1.4.1 Objetivos de la Auditoría

Objetivo General:

- Velar por el cumplimiento de los Controles Internos establecidos.

Objetivos Específicos:

- Revisar y evaluar la efectividad, propiedad y aplicación del Control Interno.
- Cerciorarse del grado de cumplimiento de las normas, políticas y procedimientos vigentes.
- Evaluar la calidad del desempeño en el cumplimiento de las responsabilidades asignadas.

1.4.2 Importancia de la Auditoría

La Auditoría tiene valiosa importancia como elemento de Administración que ayuda y contribuye en la obtención de información, es un complemento operacional

y administrativo es la base para conocer la marcha evolución de la organización, como punto de referencia para guiar el crecimiento y desarrollo de una Entidad.

1.4.3 Alcance de la Auditoría

Se puede detallar los siguientes:

- Mantener adecuado Control sobre la organización.
- Reducir a niveles mínimos el riesgo inherente.
- Revisar y evaluar cualquier fase de la actividad de la Organización ya sea Contable, Financiera, Administrativa y Operativa.
- Descubrir y prevenir errores y fraudes.

1.4.4 Tipos de Auditoría

- ***Auditoría externa:*** Su objeto es averiguar la razonabilidad, integridad y autenticidad de los estados, documentos y toda aquella información producida por los sistemas de la organización.
- ***Auditoría interna:*** El Auditor interno tiene a su cargo la evaluación permanente del Control de las transacciones y operaciones.
- ***Auditoría financiera:*** Es un proceso cuyo resultado final es la emisión de un informe en el que el Auditor da a conocer su opinión sobre la situación financiera de la Empresa.
- ***Auditoría de cumplimiento:*** Es la comprobación o examen de operaciones financieras, administrativas y económicas de una entidad realizadas conforme a las normas legales, reglamentarias, estatutarias y de procedimientos que le son aplicables.

- ***Auditoría de gestión y resultados:*** Su objeto es el examen de la Gestión de una Empresa para evaluar la eficacia de sus resultados con respecto a las metas planteadas.
- ***Auditoría administrativa:*** Revisa y evaluar las fases del Proceso Administrativo, asegurando el cumplimiento de políticas, planes, programas, leyes y reglamentos.
- ***Auditoría operacional:*** Su propósito es determinar los grados de efectividad, economía y eficiencia alcanzados por la organización.
- ***Auditoría de gestión ambiental:*** Su objetivo es el examen de la Gestión de una Empresa, uno de los condicionantes actuales de la actividad humana que no había en épocas pasadas.
- ***Auditoría informática y de sistemas:*** Se ocupa de analizar la actividad que se conoce como técnica de sistema en todas sus fases.

1.4.5 Fases de la Auditoría

Todas las fases de la Auditoría son muy importantes y por tal motivo no debemos escapar ninguna en el proceso de Auditoría las mismas se comprenden en cinco partes y son las siguientes:

1.4.5.1 Fase 1: Exploración:

La exploración en la cual se realiza el estudio o examen previo al inicio de la Auditoría es el propósito de conocer en detalle las características de la entidad a auditar para tener los elementos necesarios que permitan un adecuado planeamiento del trabajo a realizar y dirigirlo hacia las cuestiones que resulten de mayor interés de acuerdo con los objetivos previstos.

Los resultados de la exploración permiten además hacer la selección y las adecuaciones a la metodología y programas a utilizar; así como determinar la importancia de las materias que se habrán de examinar.

En la entidad se deben efectuar entrevistas con los principales dirigentes con el propósito de explicarles el objetivo de la Auditoría y conocer o actualizar en detalle los datos en cuanto a estructura, cantidad de dependencia, desenvolvimiento de la actividad que desarrolla, flujo de la producción o de los servicios que presta otros antecedentes imprescindibles para un adecuado planeamiento del trabajo a ejecutar.

1.4.5.2 Fase 2: Planeamiento:

El trabajo fundamental en esta etapa es el definir la estrategia que se debe seguir en la Auditoría. Lo anterior conlleva a planear los temas que se deben ejecutar de manera que aseguren la realización de una Auditoría de alta calidad y que se logre la Economía, Eficiencia, Eficacia y prontitud debida.

Partiendo de los objetivos y alcance previstos para la Auditoría y considerando toda la información obtenida y conocimientos adquiridos sobre la entidad en la etapa de exploración, el jefe de grupo procede a planear las tareas a desarrollar y comprobaciones necesarias para alcanzar los objetivos de la Auditoría. Igualmente, debe determinar la importancia relativa de los temas que se van a auditar y reevaluar la necesidad de personal de acuerdo con los elementos de que dispone.

Después que se ha determinado el tiempo a emplear en la ejecución de cada comprobación o verificación, se procede a elaborar el plan global o general de la Auditoría.

1.4.5.3 Fase 3: Supervisión:

El propósito esencial de la supervisión es asegurar el cumplimiento de los objetivos de la Auditoría y la calidad razonable del trabajo. Una supervisión y un Control

adecuados de la Auditoría son necesarios en todos los casos y en todas las etapas del trabajo desde la exploración hasta la emisión del informe y su análisis con los factores de la entidad auditada.

De esta manera, debe garantizar el cumplimiento de las normas de Auditoría y que el informe final refleje correctamente los resultados de las comprobaciones, verificaciones e investigaciones realizadas.

1.4.5.4 Fase 4: Ejecución:

El propósito fundamental de esta etapa es recopilar las pruebas que sustenten las opiniones del auditor en cuanto al trabajo realizado, por decir de alguna manera del trabajo de campo, de esta depende grandemente del grado de profundidad con que se hayan realizado las dos etapas anteriores, en esta se elaboran los papeles de trabajo y las hojas de nota, instrumentos que respaldan excepcionalmente la opinión del Auditor.

1.4.5.5 Fase 5: Informe:

En esta etapa el Auditor se dedica a formalizar en un documento los resultados a los cuales llegaron los auditores, en la Auditoría ejecutada y demás verificaciones vinculadas con el trabajo realizado.

Comunicar los resultados al máximo nivel de dirección de la entidad auditada y otras instancias administrativas, así como a las autoridades que correspondan cuando esto proceda.

El informe parte de los resúmenes de los temas y de las actas de notificación de los resultados de Auditoría (parciales) que se vayan elaborando y analizando con los auditados, respectivamente, en el transcurso de la Auditoría. La elaboración del

informe final de Auditoría es una de las fases más importante y compleja de la Auditoría por lo que requiere de extremo cuidado en su confección.

1.5 Control Interno

En esta sección se describen los aspectos generales del Control Interno. Se define las conceptualizaciones más relevantes como: objetivos, componentes, características, clasificación, tipos, normas y en general aquellos criterios que serán necesarios utilizar para su diseño e implantación. El Control Interno plasma los resultados eficientes para la estructura Administrativa Contable de una Empresa ha sido diseñado, aplicado y considerado como la herramienta más importante para el logro de los objetivos, la utilización eficiente de los recursos y para obtener la productividad, además de prevenir fraudes, errores violación a principios y normas contable, fiscal y tributaria.

VILLACIS VILLACIS Juan en su libro Guía Práctica de Administración. Tomo II, (pág., 59). Define al Control Interno como: “El plan de organización, todos los métodos adoptados para proteger al cliente, los recursos que él ha confiado 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 servicio y de calidad buscando siempre estimular la fidelidad a las políticas de la Gerencia”.

Según ANDRADE, Ramiro (1998; pág.73) Manifiesta que: “El Control Interno es un vinculo de acciones extendida a todas las actividades, partiendo desde la planificación, ejecución y supervisión, estas acciones deben ser parte de la estructura de la entidad, para influir en el cumplimiento de sus objetivos y apoyar sus iniciativas de calidad y optimización del tiempo”.

Las Tesistas mencionamos que: El Control Interno es un medio que permiten regular el desarrollo de todas las actividades económicas y administrativas de una entidad u organización, a fin de conseguir la utilización óptima de los recursos para proteger y salvaguardar contra robos, fraudes o cualquier otra irregularidad. Para de esta manera contribuir a los resultados esperados por la entidad y así lograr un adecuado Sistema de Control Interno.

1.5.1 Importancia del Control Interno

WHITTINGTON Pany (año 2004, pág. 14) Menciona que: “El Control Interno es importante para obtener resultados de eficiencia, eficacia y economía en la Gestión Empresarial no se puede ignorar la planeación y la aplicación de un Sistema de Control Interno, para el logro de dichos objetivos”. La importancia de Control Interno se aplica de forma ordenada y organizada para que exista una interrelación positiva entre los miembros de la Empresa, cual vendría a constituir un sistema contable sumamente efectivo que ayudará que la entidad llegue a donde quiere ir y evite riesgos sorpresas en el cambio.

1.5.2 Objetivos del Control Interno

SAMUEL Alberto Mantilla B. (2005 pág. 16) Manifiesta que el Control Interno “Tiene como objetivo fundamental establecer, acción, políticas, métodos, procedimientos y mecanismos de prevención, control evaluación y de mejoramiento continuo, permitiendo la autoprotección de los recursos, para garantizar una función administrativa”.

Se define objetivos específicos clasificados según el propósito perseguido por ellos en la institución pública son:

- **Objetivos de cumplimiento:** Establecer las acciones que permitan garantizar el cumplimiento de la función administrativa de las entidades.
- **Objetivos estratégicos:** Crear conciencia en todos los servicios públicos sobre la importancia del Control, mediante la creación y manteniendo de un entorno favorable que conserve sus fundamentos básicos y favorezca la observación de sus principios.
- **Objetivos de ejecución:** Determinar los mecanismos de prevención, detección y corrección que permitan mantener las operaciones, funciones y actividades instituciones en armonía con los principios de eficacia, eficiencia y economía.
- **Objetivos de evaluación:** Garantizar la existencia de mecanismos y procedimientos que permitan en tiempo real realizar seguimiento a la Gestión de la entidad por parte de los diferentes niveles de autoridad y responsabilidad, permitiendo acciones oportunas de corrección y de mejoramiento.

Las Tesistas opinamos que: Los objetivos del Control Interno son fundamentales e importantes porque nos permitirá la autoprotección de los recursos materiales, promover y evaluar la seguridad, la calidad para garantizar una buena administración y cumplir con lo planteado.

1.5.3 Elementos de Control Interno

- **Plan de organización:** En él se define y se delimita responsabilidades por medio de la segregación de funciones y la coordinación.
- **Planificación estratégica y de presupuesto:** Se determinan los objetivos de la Empresa y los presupuestos en términos cuantitativos previstos. Las desviaciones entre los resultados reales y los estímulos reales se han de someter al análisis oportuno.

- ***Sistema de autorización y procedimientos de registro:*** Las autorizaciones han de materializarse por escrito en los manuales de procedimientos; la contabilidad ha de contar con planes de cuentas que faciliten la elaboración de estas. Los registros de las transacciones se han de realizar con los mejores medios (informáticos) y archivos seguros.
- ***Personal adecuado:*** Todo lo que se establezca para un eficiente Sistema de Control quedaría inválido sin ningún un factor humano capacitado, dirigido que se identifique con la política general, que este motivado a través de incentivos, promociones, con un plan de formación y perfeccionamiento permanente.

1.5.4 Mecanismos e Instrumentos de Control Interno

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.

Las formas de controlar no solo dependen de la naturaleza, misión y visión de la organización sino también de las características del área o unidad administrativa en la cual se están aplicando las Normas Políticas y Procedimientos de Control, las formas de control deben de estar en cuanto sea posible en concordancia con el proceso mismo de las actividades y no encontrarlo ajeno a ellas, porque de lo contrario no tendría sentido.

La máxima autoridad o quienes sean encargados del diseño de los mecanismos o formas de Control lo deberá realizar con la participación de los empleados responsables de las operaciones, porque ellos son los que están relacionados directamente con las actividades diarias que se hacen en la organización con el fin de lograr un trabajo productivo y así finalmente conseguir el compromiso mutuo de trabajar de manera eficiente, eficaz y transparente.

1.5.5 Método Coso

COSO considera que el Control Interno debe ser un proceso integrado con el negocio que ayude a conseguir los resultados esperados en materia de rentabilidad y rendimiento. Trasmite el concepto de que el esfuerzo involucra a toda la organización desde la alta dirección hasta el último empleado.

Dentro del mismo se debe analizar cómo interactúan los componentes en la realidad propia de cada organización. Debe contar con una herramienta que asista en el proceso de evaluación periódica y proactiva del sistema de Control Interno.

Ray Whittington–Kurt Pany, (2003-pág, 172). La definición de Coso del Control Interno hace énfasis en el Control Interno “Es un proceso o un medio para llegar a un fin, y no en un mismo fin. El proceso se efectúa por medio de los individuos, no solamente a partir de manuales de políticas, documentos y formas.”

La definición de Control Interno es completa en el sentido de que esta considera el logro de los objetivos que se plantea de cada una de las organizaciones al momento de iniciar sus actividades económicas.

1.5.6 Elementos de un Sistema de Control Interno según el Informe Coso

1.5.6.1 Ambiente de Control:

Es el primer componente del Sistema de Control Interno que nos sirve para evaluar los riesgos en una entidad. Captar la información relevante mediante un proceso controlando y mejorando, sobre todo concienciar al personal sobre la importancia del sistema de Control Interno.

Según las normas de Control Interno para el sector público de la República del Ecuador del registro oficial del jueves 10 de Octubre del 2002 los factores que conforman en el Ambiente de Control son:

- Integridad y valores éticos.
- Compromiso de competencia profesional.
- Comité de Auditoría.
- Filosofía de dirección y estilo de Gestión.
- Estructura organizativa.
- Políticas y prácticas de Recursos Humanos.
- Asignación de autoridad y responsabilidad.

1.5.6.2 Evaluación de Riesgo:

El involucrarse en las actividades diarias de una Entidad nos permite identificar las amenazas de la organización sean internas como externas. Internas cuando estas se identifiquen dentro de la Entidad y externas cuando este fuera de la organización, la incertidumbre de posibles amenazas obligan a las organizaciones a preocuparse más y establecer mecanismos de Control para evitar que afecten alcanzar los objetivos.

1.5.6.3 Actividades de Control:

Están constituidas por las políticas y procedimientos que orientan al cumplimiento de los objetivos, estas actividades se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la Gestión; además dan a conocer si existe una adecuada segregación de funciones, si las actividades se realiza sin omisión de procedimiento y de una manera lógica y secuencial, avalada el cumplimiento de regulaciones. Los controles pueden ser establecidos o ejecutados de manera previa, concurrente y posterior.

MARTÍNEZ Martínez Ricardo, Manifiesta que: “La segregación de funciones es una de las principales actividades de Control Interno destinada a prevenir o reducir el riesgo de errores o irregularidades y en especial el fraude Interno en las organizaciones. Su función es la de asegurar que un individuo no pueda llevar a cabo todas las fases de una operación/transacción desde su autorización, pasando por la custodia de activos y el mantenimiento de los registros necesarios. Se daría una adecuada segregación de funciones para realizar una acción fraudulenta o irregularidad se requiera la guía de dos o más empleados.”.

1.5.6.4 Información y Comunicación:

Hace referencia a la forma de captar y comunicar la información creada en cada proceso y en un espacio de tiempo definido y que la información generada sea confiable y oportuna. Tanto la información y la comunicación debe fluir de manera ascendente, descendente y transversal de tal manera que las actividades que cada individuo se desarrolle sea de manera eficiente y efectivo.

1.5.6.5 Supervisión:

Se debe de realizar supervisiones sobre los procesos de la Organización es una manera de determinar si los procedimientos establecidos están acorde con las necesidades de la Institución y si cumple con las expectativas de la dirección. La supervisión debe de ser aplicado en forma continúa permitiendo de esta manera evaluar la calidad de su rendimiento e identificar las posibles deficiencias del sistema para que sean corregidos.

GRÁFICO N° 1.2 ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO



Fuente:http://www.degerencia.com/articulo/los_cinco_componentes_del_control_interno
Investigado por: Las Tesista

1.5.7 Principios del Sistema de Control Interno

Todos los principios del Sistema de Control Interno, en los cuales tienen que estar enmarcada la entidad, deben ser observados por parte de los servidores públicos de tal forma que se garantice la transparencia de sus acciones al considerarlos como un punto de partida para el desempeño de sus funciones.

- ***Honradez:*** Las actividades desarrolladas por las personas deben tener y mantener el matiz de rectitud, la base es la aplicabilidad de las normas legales, estas deben acatarse de acuerdo a las normas éticas y morales.
- ***Honestidad:*** Pretende que el Sistema de Control Interno asegure que las actividades estén orientadas hacia el bien colectivo y no hacia el bienestar de una persona.

- **Veracidad:** La veracidad de la información garantiza la buena imagen de la Institución y que están acata a todos los procedimientos legales.
- **Igualdad:** Procura que el Sistema de Control Interno cerciore que los procesos y actividades se oriente hacia la equidad e interés general.

Según el manual de Auditora de Gestión de la Contraloría General del Estado del Ecuador (2003) considera necesario evaluar la Gestión, en cuanto a las 5 “E” “Economía, Eficiencia, Eficacia, Ética, Ecología.” considera a las 5 “E” como principios que deben ser tomados en cuenta por las entidades públicas.

- **Economía:** Son los instrumentos que se optimizan el gasto en los procesos de adquisición de materiales que sean a menor costo, además que sea eficaz en cantidad y calidad.
- **Eficiencia:** Es la utilización adecuada y provechosa de los recursos materiales.
- **Ética:** Es el elemento más importante de la Gestión Empresarial, aquí se expresa la ética y lo moral de la persona de los funcionarios y empleados de la Empresa, basada en sus deberes, en su código de ética, leyes, en las normas constitucionales, vigentes en una sociedad.
- **Eficacia:** Se medirá en base a los objetivos alcanzados según las metas propuestas una vez que la Empresa aplique las estrategias planteadas para el logro de la misma.
- **Ecología:** Esta tiene relación con el impacto ambiental el cual debe ser evaluado.

1.5.8 Características del Control Interno

CEPEDA, Gustavo, “Auditoría y Control Interno (2003, pág.9)”. Determina que las características de Control Interno son:

- El Control Interno es inherente al desarrollo de las actividades de la organización.
- Debe de ser una fuente para evitar los errores y fraudes.
- Debe de considerar una adecuada segregación de funciones, en la cual las actividades de autorización, ejecución, registro y realización se encuentra de manera idónea.
- No mide desviaciones las ayudas a identificarlas.
- Su ausencia es una de las causas de las desviaciones.
- Disponer de archivos adecuados y seguros.
- Contar con personas idóneas, de calidad, debidamente capacitado y entrenado, y estimulado por buenas remuneraciones y promociones.

1.5.9 Estructura del Control Interno

MORENO Perdomo. (1992, pág.104). Menciona que: “La Estructura del Control Interno es el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas incluyendo la actitud de la dirección de una entidad, ofrecer seguridad razonable respecto a que están lográndose los objetivos del Control Interno. El concepto moderno del Control Interno fluye por sus componentes y diversos elementos, quienes se integran en el proceso de Gestión y operan en distintos niveles de efectividad y eficiencia.”

Las Tesistas opinamos que: La estructura del Control Interno toma un papel muy importante en la actividad económica de todas las Empresas tanto públicas como

privadas, permiten tomar decisiones óptimas con el propósitos de ser una entidad eficiencia, eficaz y efectiva frente a la población.

1.5.10 Clasificación del Control Interno

RODRIGO Estupiñan Gaitàn (2002, pág.20) El Control Interno es: “Un plan de organización que adopta cada Empresa con sus correspondientes procedimientos y métodos operacionales y contables, para ayudar mediante al logro de los objetivos.”

Se clasifican en:

1.5.10.1 Por La Función:

- ***Control Interno Administrativo:*** Se encarga del conocimiento de las políticas y procedimientos establecidos para fomentar la promoción de la eficiencia y eficacia.
- ***Control Interno Financiero Contable:*** Prevé la protección de los activos y los proporciona confiabilidad a los informes y registros lo cual equivale a segregación de función de contabilidad de la custodia de los activos.

1.5.10.2 Por La Acción:

- ***Control Previo:*** Es realizado antes que se ejecute una transacción.

La máxima autoridad y organismo establecerá los métodos y medidas que se aplicarán en todos los niveles de la Entidad con la finalidad de verificar la propiedad, legalidad y conformidad con las disposiciones legales, planes, programas y el presupuesto, de todas las actividades Administrativas y Financieras, antes de que se efectúe.

- **Control Concurrente:** Es efectuado en el momento mismo en que la transacción es ejecutada.

Es decir que los niveles de autoridad y otros cargos que tengan bajo su mando a un grupo de servidores, establecerán y aplicarán mecanismos y procedimientos de supervisión permanente durante la ejecución de las operaciones, con el objeto de asegurar el logro de los resultados previstos.

- **Control Posterior:** Es realizado con posterioridad normalmente por auditores independientes.

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

1.5.11 Métodos de Evaluación el Control Interno

Para evaluar el Control Interno el Contador público utiliza métodos de evaluación, los más utilizados son los siguientes:

- Cuestionario.
- Descriptivo.
- Flujograma.
- Combinado.

1.5.11.1 Método del Cuestionario:

Consiste en establecer una serie de preguntas de modo que la respuesta sea afirmativa a las demás constituyan una fortaleza de Control Interno y la negativa una negatividad. Con el fin de establecer una confiabilidad de las respuestas.

1.5.11.2 Método Descriptivo:

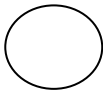


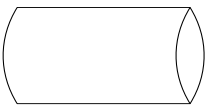
Se realiza a través de una entrevista con los funcionarios responsables de ejecutar una actividad y se va detallando de forma narrativa los procesos que utilizan para ejecutar, controlar o contabilizar las transacciones de la Empresa, departamento, sección o cualquier otro puesto de trabajo.





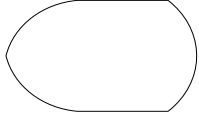
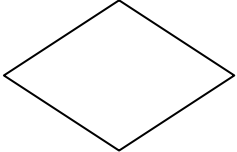

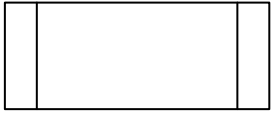
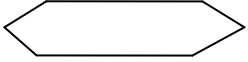
1.5.11.3 Método de Flujoograma:

Mediante la utilización de símbolos cuyo significado debe ser previamente definido, se describe de manera secuencial los procesos utilizados en la Empresa para ejecutar los diferentes procesos establecidos; estos pueden ser, proceso de compras, ventas, etc.

El estudio y evaluación de flujoogramas es llevar por medio de una representación gráfica los procedimientos de operación.

GRÁFICO N° 1.3
DIAGRAMA DE FLUJO (FLUJOGRAMAS)

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	Indica el punto inicial y final de flujoograma.
	Significa un proceso.
	Documento que entra en proceso.
	Datos Directos.

	<p>Datos Almacenados.</p>
	<p>Almacenamiento Interno.</p>
	<p>Datos.</p>
	<p>Muestra el movimiento físico de los documentos.</p>
	<p>Pantalla.</p>
	<p>Archivo temporal del documento/decisión.</p>
	<p>Verificar.</p>
	<p>Comprende al sistema de contabilidad. Como libros, registros contables, documentos comprobatorios. Proceso predefinido.</p>
	<p>Registro contable de los auxiliares y registros al último destino</p>

Fuentes: Auditoría y Control Interno, Gustavo Cepeda Alonso Mc Graw Hill año 1997 pág. 48
Realizado por: Las Tesistas

1.5.12 Normas técnicas de Control Interno

Constituyen criterios profesionales para determinar áreas o rubros emitidos por la Contraloría General del Estado para asegurar la correcta administración de los recursos y la información oportuna de las instituciones públicas. Actualmente se han desarrollado normas técnicas de Control Interno para el sector público.

1.5.12.1 Normas Generales de Control Interno:

Se refieren al Control que debe tener toda organización en el momento de utilizar los documentos y realizar los archivos pertinentes de las actividades y funciones de la Empresa, entre estas tenemos:

- ***Actitud hacia el Control Interno:*** Esta se refiere a la competencia, técnicas, honestidad y dedicación que todo empleado debe tomar en cuenta para el cumplimiento de sus funciones dentro de la Empresa.
- ***Control Interno Previo:*** Toda Empresa establecerá mecanismos y procedimientos para analizar las operaciones y actividades que se hayan proyectado realizar este lo realizará el personal responsable de las operaciones y actividades que se ejecuten.
- ***Control Interno Concurrente:*** Consiste en aplicar los mecanismos y procedimientos de supervisión permanente durante la ejecución de las operaciones con el objeto de asegurar el logro de los resultados, ejecución eficiente de las funciones de cada servidor cumpliendo las disposiciones establecidas.
- ***Control Interno Posterior:*** La máxima autoridad de cada Entidad con asesoría de la unidad de Auditoría interna establecerá mecanismos para evaluar periódicamente la ejecución de las operaciones.

- ***Auditoría Interna:*** Esta dependerá directamente de la máxima autoridad de la Empresa y será encargada de realizar el Control posterior de las operaciones brindará asesoramiento como un servicios de alta dirección y sus funciones serán completamente diferentes.
- ***Control Administrativo de Bienes, Valores y Documentos:*** La máxima autoridad ejecutará formularios de procedimientos que permitan un adecuado control administrativo de los mismos.
- ***Formulación y Documentos:*** Estas deben ser pre-enumerados en imprenta los mismos que contendrán la información necesaria, suficiente y el archivo se realizará de forma numérica.
- ***Documentación de Respaldos y su Archivo:*** Las copias de los documentos que respalden y justifiquen las operaciones de cada Empresa podrán ser destruidas después de 5 años mientras que las originales serán guardadas en un archivo pasivo por el lapso de 25 años.
- ***Sistema de Registro:*** Toda Empresa pública o privada se encuentra en la obligación de llevar los registros contables de toda o cada una de las operaciones realizadas.

1.5.12.2 Normas Gerenciales de Control Interno:

- ***Determinación de responsabilidades y organización:*** Esta norma determina que el grado de autoridad, responsabilidad y la importancia de las funciones deberán ser descritos en un órgano funcional de una Empresa.
- ***Separación de funciones incompatibles:*** Está norma se refiere a la separación e independencia de las funciones de autorización, ejecución, registro y custodia de cada una de las operaciones para evitar errores, fraudes y anomalías que pueden ser corregidos a tiempo.

- **Autorización de operaciones:** Todas las operaciones sean estas administrativas o financieras que se realicen en una entidad deberán ser autorizadas por el nivel superior, designado para tal función.
- **Información gerencial:** Esta norma manifiesta que la máxima autoridad de cada entidad creará y mantendrá información útil, confiable y oportuna para facilitar la toma de decisiones.

1.5.12.2 Normas de Control Interno para el área de Recursos Humanos:

Involucra a todo lo relacionado con el recurso humano desde su ingreso. Comportamiento y evaluación del desempeño de sus deberes, así tenemos las siguientes.

- **Selección del personal:** Esta norma señala que para la selección del personal, primeramente se debe determinarse los requisitos mínimos para el puesto del vacante, para en base a ello seleccionar el personal apropiado.
- **Actuación y honestidad del personal:** Todo trabajador tiene la obligación de ejercer sus deberes y obligaciones con responsabilidad, honestidad y rectitud con apego a las normas, códigos y reglamentos que rigen su puesto.
- **Capacitación y entrenamiento permanente:** La capacitación para los empleados del sector privado no es de carácter obligatorio, pero es recomendable que se realice de forma constante, progresiva y en función del cargo que se está desempeñando.
- **Rotación y evaluación:** Esta norma señala que se debe de aprovechar a lo máxima la capacidad de los Recursos Humanos, para ello se deberá realizar una evaluación de cumplimiento de las funciones y una adecuada distribución.
- **Asistencia y rendimiento:** El Control de asistencia y puntualidad son aspectos muy importantes que permitan precautelar el cumplimiento de las responsabilidades conforme al horario establecido.

1.6 Sistema de Control Interno

Se le denomina sistema ya que consiste en un conjunto de reglas, principios que están relacionados entre sí contribuyen a un fin determinado, de allí que el Control Interno es un Sistema por el orden cronológico que debe seguir. Por tal motivo en algunos libros se les puede encontrar al Control Interno como un Sistema de Control Interno, pero que un contenido determinan el mismo significado y procedimiento.

Para controlar una actividad se hace necesario trazarse metas y establecer planes, sin ellos no se pueden medir los resultados. El Control debe estar presente en cualquier actividad que se desarrolle, sería un error pensar en el, solo en el campo financiero, no se puede restringir, a ese marco, sino que debemos pensar en él como un sistema abarcador, que incluye todas las esferas y procesos.

Es necesario implantar un Sistema de Control Interno en busca de niveles de eficiencia y eficacia un Sistema que integra a cada elemento de la organización como un todo y garantice el cumplimiento de los objetivos planteados.

1.6.1 Procedimientos del Sistema de Control Interno:

Debe de estar a cargo de los funcionarios de las propias unidades de la organización antes de las ejecuciones de las operaciones o de que las mismas causen efecto. Hacen a la ausencia preventiva del Control Interno, ya que los procedimientos del control previo integrados a la Gestión y ejercicios cotidianamente por los mismos funcionarios, constituyen el primer reaseguro para el cumplimiento normativo y el mejor logro de los objetivos.

Comprende la verificación del cumplimiento de las normas que las regulen y los hechos que las respaldan, así como su correspondencia con los objetivos y las actividades de la Entidad.

CAPÍTULO II

2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA COMERCIAL BALSECA DEL CANTÓN LATACUNGA PROVINCIA DE COTOPAXI.

2.1. Breve Caracterización de la Empresa Comercial Balseca

2.1.1 Introducción:

La Empresa Comercial Balseca es especializada en la fabricación y distribución de Muebles en metal y madera. Realizando obras especiales para toda clase de requerimientos empresariales, institucionales y de servicios tanto públicas como privadas.

La Empresa Comercial Balseca cuenta con un valioso recurso humano con un alto sentido de responsabilidad, una vasta experiencia demostrable, para garantizar un excelente servicio que satisfacen las necesidades de nuestros clientes.

2.1.2 ¿Quiénes Somos?

La Empresa Comercial Balseca se diferencia de las demás Entidades del mismo ramo por el tiempo en el mercado y la acogida que poseemos de nuestros clientes, ya sea en el área productiva, distributiva y comercial el conocimiento y la constante investigación en las últimas tecnologías para que nuestros clientes obtengan las soluciones más eficaces y competitivas del mercado.

Durante nuestra actividad hemos conseguido obtener nuestras Materias Primas directamente de los proveedores, permitiéndonos tener una reducción importante de costos y con la utilización de equipos de última tecnología ofrecer un excelente servicio y calidad en la aplicación de soldaduras, terminados, decoración y pintura.

Continuaremos ofreciendo nuestros productos y servicios de acuerdo a sus necesidades, ya que tenemos la capacidad de producir cualquier estructura tan compleja como sea.

2.1.3 Reseña Histórica:

En el año 1997 el Sr. Vicente Balseca era propietario de la “Distribuidora Balseca” en donde se realizaba la actividad de Compra y Venta de muebles de oficina y para el hogar.

En vista que los señores proveedores no cumplían con la entrega oportuna del producto y además de estos eran muy exigentes ya que pedían el 50% de anticipo y el saldo total al momento de la entrega de los productos.

Por lo que se ve en la necesidad de crear su propia Industria el 16 de Marzo del 2001 denominándola “Empresa Comercial Balseca” empezando de esta manera a producir sus propios modelos pero con maquinaria inadecuada en donde solo se lograba abastecer a pocos clientes.

Luego en el año 2002 se tecnifica el taller comprando maquinaria y construyendo una infraestructura adecuada y apropiada para el trabajo, además se capacita al personal para producir muebles de buena calidad, lo cual fue de mucha ayuda para colocarnos en los mercados de Salcedo, Ambato, Riobamba, Tena, Lago Agrio, Santo Domingo, etc.

De esta manera es como logramos incluirnos al mercado como Empresa Comercial Balseca y mantenernos en el mercado competitivo controlando nuestros costos de producción y satisfaciendo a los clientes. Esto se debe gracias a la colaboración de todo el personal de la Empresa.

2.1.3.1 Misión:

Ofrecer a nuestros clientes una amplia variedad de muebles de metal y madera diseñados con alta calidad y a precios competitivos. Estamos comprometidos con la sociedad utilizando tecnología y sistemas de fabricación modernos y seguros. A si mismo ofrecemos las mejores facilidades para satisfacer las necesidades del cliente y sobre todo cuenta con un excelente servicio.

2.1.3.2 Visión:

Ser una Empresa líder en su ramo, y en el año 2015 consolidarnos como una de las empresas más importantes en la producción y comercialización de todo tipo de muebles en metal y madera.

A su vez ser la cadena de tiendas más importante a nivel nacional e internacional para ofrecer productos de mejor calidad aplicando nuevas tecnologías que permitan desarrollar nuevas expectativas para el diseño de nuevos modelos y contar con una fuerte estructura organizacional que nos permita seguir creciendo y generando opciones de empleo en nuestro País.

2.2 Objetivos:

2.2.1 Objetivo general.

- Trabajar con excelencia, velando por la efectividad de la Empresa a fin de cumplir con las metas y objetivos que plantea.

2.2.2 Objetivos específicos

- Definir las características o requerimientos que permitan satisfacer las necesidades de los clientes.
- Lograr un mejor desarrollo y desempeño de la Empresa.
- Insertar mano de obra calificada para la fabricación de los bienes.
- Proveer de recursos suficientes y necesarios para cubrir la demanda.
- También queremos hacer fuerte nuestra competencia frente a los demás artesanos de este sector.

2.3 Valores:

- ***Servicio:*** Superar las expectativas de nuestros clientes, siendo amables y respondiendo claramente a sus inquietudes.
- ***Calidad:*** Trabajamos con los máximos estándares de calidad que exige nuestro mercado y hacemos las cosas bien, desde la primera vez.
- ***Cumplimiento:*** Entregamos los pedidos a nuestros clientes en los tiempos que le prometimos, de acuerdo con su necesidad.

2.4 Diseño Metodológico:

En este capítulo se procede aplicar técnicas relacionadas con la investigación que hace necesario la aplicación de Métodos y Técnicas, entre ellos tenemos:

2.4.1 Métodos:

2.4.1.1 Método Científico: Es el método de investigación para el conocimiento de la realidad observable que consiste en formularse interrogantes sobre esa realidad, con base en la teoría ya existente tratando de hallar soluciones a los problemas planteados se basa en la recolección de datos su ordenamiento y su análisis

2.4.1.2 Método Analítico - Sintético: Este ayudará al procesamiento de toda la información teórica necesaria para la fundamentación de las categorías principales de la investigación al momento de la redacción del informe de la investigación este permitirá facilidad en el análisis de los resultados obtenidos además Conclusiones y Recomendaciones que se aplicará en la ejecución del proyecto es decir en el momento de la elaboración y aplicación de las encuestas en las cuales se determinará la falencia o debilidades del mismo.

2.4.1.3 Investigación: Se aplicará para verificar la situación actual de la EMPRESA COMERCIAL BALSECA, permitirá extraer las Conclusiones y Recomendaciones que sean necesarios para aportar con conocimientos o experiencias.

2.4.1.4 Diseño estadístico: Se hace necesario la aplicación de una estadística descriptiva en vista de que se realizan encuestas, entrevistas y observaciones aplicadas en la población, los datos serán tabulados y representados de manera gráfica.

2.5 Técnicas de Investigación

2.5.1 Entrevistas: Consiste en un encuentro y conversación entre dos o más personas para tratar un asunto determinado. Las entrevistas se realizan al Gerente, Contador y Auxiliar Contable de la EMPRESA COMERCIAL BALSECA.

2.5.2 Encuestas: Es una investigación realizada sobre una muestra de sujetos representativos llevado a cabo en el contexto de la vida cotidiana utilizando procedimientos estandarizados de interrogación, con el fin de obtener información

de gran variedad de la población, las encuestas se aplicarán a los trabajadores de la EMPRESA COMERCIAL BALSECA.

2.6 Población

Dentro de nuestra investigación la población está integrado por los funcionarios de la EMPRESA COMERCIAL BALSECA los mismos que presentamos:

**TABLA N° 1.1
POBLACIÓN**

N°	CARGO
1	Gerente
2	Administradores
10	Trabajadores
13	TOTAL

Fuente: Empresa Comercial Balseca
Investigado Por: Las Tesisistas

Considerando que la población es muy reducida se trabajará con todo el personal mencionado.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

Unidad de Ciencias Administrativas y Humanísticas

Carrera: Contabilidad y Auditoria

2.7 Entrevistas aplicadas al personal administrativo de la Empresa Comercial Balseca.

2.7.1 Entrevista dirigida al Sr. Vicente Balseca Gerente de la Empresa

OBJETIVO

Conocer los aspectos generales de la Empresa la misma que nos servirá como apoyo y guía para determinar la necesidad de elaborar un Manual de Control Interno.

1.- ¿Según su criterio que es para usted Control Interno?

Es una forma de controlar las actividades que ejecuta el personal de acuerdo a las obligaciones que tiene a su cargo. Así como también el Control Interno es un medio que nos permite Controlar de manera adecuada los recursos que posee la Empresa ya sea en materia prima o recursos económico. De tal manera que controla todos aquellos procedimientos de elaboración del productos para tener un buen rendimiento de calidad.

2.- Usted tiene conocimientos acerca de la importancia que tiene un Sistema de Control Interno en una Empresa?

SI.../.....

NO.....

El Control Interno es de gran importancia en las Empresas Comerciales ya que permite controlar todos aquellos costos de producción y utilidad. Ya que por medio de la Implantación del Control Interno se lograría que la Empresa verificó la existencia de fraudes, errores, desperdicios de Materia Prima etc. Sobre todo contribuya a la determinación de cálculos de costo del bien destinado para la venta.

3.- Cree usted que el Manual de Control Interno es importante dentro de su Empresa.

SI...../

NO.....

El diseño de un Manual de Control Interno si sería de gran importancia en Empresa ya que servirías como guía o sustento en las actividades diarias que se realizan. A su vez por medio de este se lograría tener un mejoramiento de calidad en la producción.

4.- ¿Piensa usted que el Control Interno ayudará a evitar errores y fraudes?

SI...../

NO.....

Porqué: permitiría controlar de mejor manera los activos y ver que no existan desvíos de información, fraudes, errores tantos de recursos materiales y económicos.

5.- ¿Cree usted que con la aplicación de un Sistema de Control Interno se cumplirían todas las metas planteadas por la Empresa?

SI...../

NO.....

Por medio de la implantación del Sistema del Control Interno las actividades no se pudieran cumplir en un 100% porque en realidad en manejo de costos implican muchas facturas desde la Materia Prima que ingresa a la elaboración y a la venta. Deberá ir analizando cosa por cosa para la elaboración de cada producto pero servirá de guía para mejorar las actividades llegando a cubrirse en un 80% de responsabilidades a cumplirse de mejor manera.

6.- ¿Quien cree usted que sería la persona responsable del manejo del manual del Sistema de Control Interno dentro de la Empresa?

Gerente
 Contador
 Auditor

El Gerente debe tener conocimientos de todo lo que sucede en la Empresa desde la elaboración de un producto hasta la venta de mercadería que se realiza, también estar al tanto de los Balances Económicos que el contador debe de comunicarle al Gerente de los resultados económicos de la Empresa para ver si hay utilidad o perdida dependiendo como se encuentre la información mensual para la toma de decisiones.

7.- ¿Existe segregación de funciones asignadas por la Gerencia?

SI..... NO.....

Porque el Sr. Gerente a veces tendrá que salir de viaje de negocios o por Calamidad Domestica y debe haber otra persona responsable que se quede al mando de la EMPRESA COMERCIAL BALSECA, para que no se paralicé la caso contrario existirá pérdidas económicas.

8.- ¿Conoce usted si el personal que labora tienen experiencia suficiente para cumplir con las obligaciones en forma satisfactoria?

SI..... NO.....

Porque: Al personal que se le contrata para la empresa, es de acuerdo a la experiencia la habilidad y las capacidades que tengan para desempeñar en dichos cargos.

9.- ¿Usted como la máxima autoridad cree que es la persona responsable de vigilar que los empleados realicen las actividades durante la realización de las operaciones?

SI.....

NO...../

Porqué: ya existe una persona delegada para dar responsabilidades diarias en el trabajo y es quien está encargado de vigilar a los empleados y trabajadores desde el momento del ingreso al trabajo hasta la culminación de la jornada laboral.

10.- ¿Usted está satisfecho con el trabajo que realizan sus empleados-trabajadores

SI...../

NO.....

Porqué: trabajan con esmero y responsabilidad propia velando por los intereses de la Empresa. Ellos asen posible que los pedidos que nos hacen sean entregados a las diferentes casas comerciales en la fecha establecida por el comprador. Y eso demuestra una satisfacción del Gerente hacia sus colaboradores.

11.¿En qué sistema o programa usted vigila y controla sus activos?

Nosotros vigilamos y controlamos mediante un Sistema Fénix donde nos indica un stop de mercaderías que ingreso y que se han facturado nosotros lo revisamos cada mes, así como también los Inventarios de Bodega y balances económicos de resultados dándonos a conocer las posibles pérdidas o ganancias.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
Unidad de Ciencias Administrativas y Humanísticas
Carrera: Contabilidad y Auditoria

*2.7.2 Entrevista dirigida al Sr. Leicer Jacho Contador de la Empresa Comercial
Balseca*

OBJETIVO.

Conocer los aspectos generales de la Empresa la misma que nos servirá como apoyo y guía para determinar la necesidad de elaborar un Manual de Control Interno.

1.- ¿Conoce usted en qué consiste el Control Interno? Explique.

El Control Interno es un conjunto de procesos que hace posible la segregación de funciones de manera más eficiente.

2.- ¿Cree que es importante emplear un Sistema Control Interno para llevar una administración efectiva en la Empresa Comercial Balseca? ¿Explique?

El Manual de Control Interno si es de gran importancia en esta Entidad ya que permitiría optimizar los recursos.

3.- ¿Cree que es elemental controlar el uso de los recursos tanto material como económico?

En la Empresa Comercial Balseca si es necesario tener un Control minucioso de todos aquellos recursos económicos y materiales ya que nos permitirá controlar de manera eficiente cada uno de los procesos ya que de ello depende el funcionamiento de la empresa.

4.- ¿Cree usted que los recursos económicos y materiales que dispone la Empresa Comercial Balseca son utilizados de una manera eficiente, eficaz, y transparente?

El Contador opina que en la Empresa no existe un Sistema de Control Interno que haga posible unos manejos adecuados de los recursos tanto materiales y económicos.

5.- Según su Criterio. ¿Cuál cree que son los valores éticos fundamentales para una buena Administración?

- | | | |
|----------------------------------|----------|---------|
| • Laborar con ética profesional. | SI...../ | NO..... |
| • Ser puntual. | SI...../ | NO..... |
| • Ser eficiente. | SI...../ | NO..... |
| • Ser competitivo. | SI...../ | NO..... |
| • Todas. | SI..... | NO..... |
| • Ninguna. | SI..... | NO..... |

Por medio de estos valores éticos nos permitirá trabajar con eficiencia y eficacia en las diferentes áreas de trabajo a desempeñar.

6.- ¿Cree usted que la implantación de un Sistema de Control Interno mejorará la productividad de la Empresa Comercial Balseca?

Opina que: con la implantación de Sistema de Control Interno si nos ayudaría a mejorar la productividad mediante la aplicación de procesos y procedimientos bien definidos.

7.- ¿Que estrategias podría plantear usted como administrador para que la Empresa Comercial Balseca tenga un excelente funcionamiento?

Implementar controles que nos permitiría mejorar la producción de los bienes, recursos y materiales que posee la Empresa.

8.- ¿Cree usted que se está cumpliendo a cabalidad con los objetivos planteados por la Gerencia?

La Empresa Comercial Balseca no cuenta con un procedimiento definido de cómo realizar dicha actividad para el mejor emprendimiento de la misma.

9.- ¿Piensa usted que los valores éticos y profesionales son la base para una buena administración en la Empresa Comercial Balseca?

Generalmente todas las personas poseen valores éticos que es la base fundamental de cualquier individuo.

10.-De que manera cree usted que aportaría la creación de un Manual de Control Interno a la Empresa Comercial Balseca?

Ayudando a levantar los procesos y manuales de funciones de cada una de las áreas de la Empresa

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

Unidad de Ciencias Administrativas y Humanísticas

Carrera: Contabilidad y Auditoría

2.7.3 Entrevista dirigida a la Srta. Mayra Bautista Auxiliar Contable.

OBJETIVO.

Conocer los aspectos generales de la Empresa la misma que nos servirá como apoyo y guía para determinar la necesidad de elaborar un Manual de Control Interno.

1.- ¿Conoce usted en qué consiste el Control Interno? Explique.

La Auxiliar Contable menciona que desconoce a qué se refiere el control interno ni cuáles son los fines que este persigue.

2.- ¿Cree que es importante emplear un Sistema Control Interno para llevar una administración efectiva en la Empresa Comercial Balseca?

Si es importante que se emplee un Sistema de Control Interno porque así se conocerá las funciones y responsabilidades de cada uno de los empleados y trabajadores que laboramos en la Empresa.

3.- ¿Cree que es elemental controlar el uso de los recursos tanto material como económico?

Si es importante porque mediante un Control Interno conoceremos específicamente el uso correcto de la materia prima generando así el control de lo económico y material.

4.- ¿Cree usted que los recursos económicos y materiales que dispone la Empresa Comercial Balseca son utilizados de una manera eficiente, eficaz, y transparente?

Los recursos materiales que posee Empresa si son utilizados de manera eficiente, debido a que no existe un Control Interno que beneficie las actividades.

5.- Según su Criterio ¿Cuál cree que son los valores éticos fundamentales para una buena administración?

- | | | |
|----------------------------------|---------|---------|
| • Laborar con ética profesional. | SI..... | NO..... |
| • Ser puntual. | SI..... | NO..... |
| • Ser eficiente. | SI..... | NO..... |
| • Ser competitivo. | SI..... | NO..... |
| • Ninguna. | SI..... | NO..... |

Siempre las personas que forman parte de una Administración deben ser ejemplo de responsabilidad, cumplimiento y no ser competitivo más bien se debe compartir la experiencia laboral que se pueda poseer.

6.- ¿Cree usted que la implantación de un Sistema de Control Interno mejorará la productividad de la Empresa Comercial Balseca?

Si es vital importancia el Control Interno para que de esta manera se conozca cuales serian las tareas específicas que deba cumplir cada uno de los funcionarios de la Empresa Comercial Balseca.

7.- ¿Que estrategias podría plantear usted como administrador para que la Empresa Comercial Balseca? Obtenga un excelente funcionamiento?

Podría ser las bonificaciones a los empleados por cumplir a tiempo la entrega de los bienes materiales a los clientes externos.

8.- ¿Cree usted que se está cumpliendo a cabalidad con los objetivos planteados por la Gerencia?

A cabalidad no se cumple con el objetivo planteado pero se trata de satisfacer las necesidades del cliente y al crecimiento continuo de la Empresa.

9.- ¿Piensa usted que los valores éticos y profesionales son la base para una buena administración en la Empresa Comercial Balseca?

Los valores éticos son aquellos que nos ayuda al convivir diario y para el correcto manejo de la Empresa.

10.-De que manera cree usted que aportaría la creación de un Manual de Control Interno a la Empresa Comercial Balseca?

Aportación de información y cualquier otro recurso que requieran las Tesistas.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

2.8 Interpretación de las encuestas dirigidas a los trabajadores de la Empresa Comercial Balseca?

1. ¿Conoce usted que es un Sistema de Control Interno?

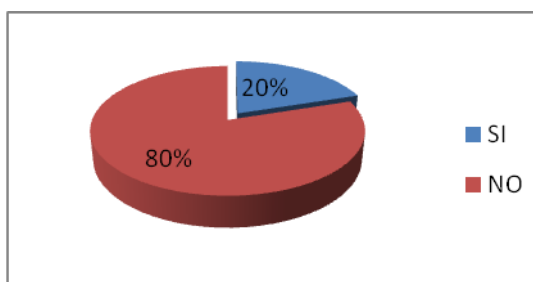
TABLA N° 1

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	20%
NO	8	80%
TOTAL	10	100%

Fuente: Empresa Comercial Balseca
Elaborado por: las Tesistas.

GRÁFICO N° 1



Fuente: Empresa Comercial Balseca
Elaborado por: las Tesistas.

Análisis: Se determina que el 80% de Trabajadores no tienen conocimientos previo del sistema de Control Interno, y el 20% responde que si conocen.

Se recomienda que la Empresa Comercial Balseca diseñe un sistema de Control Interno que le permita un mejor desenvolvimiento en cada una de las áreas y dar a conocer a los Trabajadores la importancia que conlleva a trabajar bajo un Control Interno adecuado y supervisado.

2. ¿Cree usted que la Empresa Comercial Balseca cuenta con mecanismos de Control Interno?

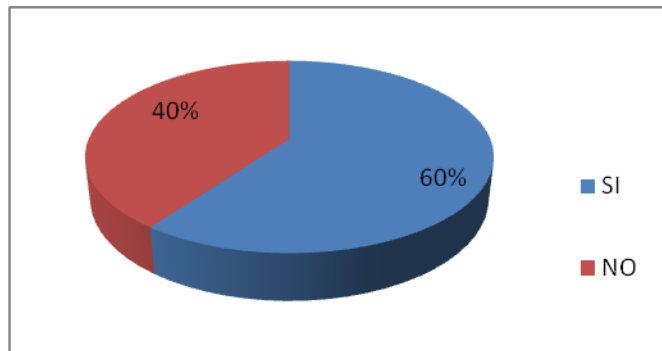
TABLA N° 2

MECANISMOS DE CONTROL INTERNO

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	6	60%
NO	4	40%
TOTAL	10	100%

Fuente: Empresa Comercial Balseca
Elaborado por: las Tesistas.

GRÁFICO N° 2



Fuente: Empresa Comercial Balseca
Elaborado por: las Tesistas.

Análisis: El 60% de Trabajadores aseguran que la Empresa cuenta con mecanismos de Control Interno, y el 40% responde que no cuentan con mecanismos de Control que les permita verificar, supervisar y ejecutar las actividades.

Al contar con mecanismos de Control Interno ayudará a todas las áreas que sean cada vez más sólidos y puedan crecer de forma constante y con la predisposición de manejar todo recurso con el que cuenta la Empresa.

3. ¿La Empresa Comercial Balseca le afilió al Seguro Social Ecuatoriano?

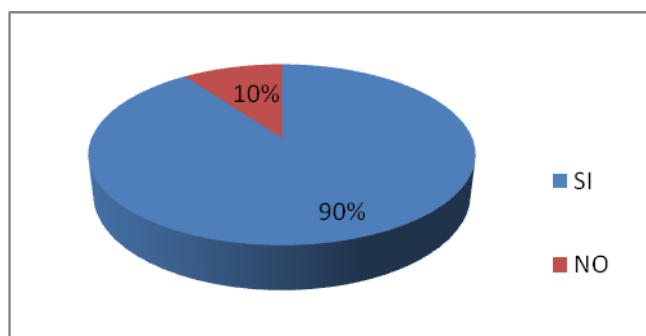
TABLA N° 3

AFILIACIÓN

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	9	90%
NO	1	10%
TOTAL	100%	100%

Fuente: Empresa Comercial Balseca
Elaborado por: las Tesistas.

GRÁFICO N° 3



Fuente: Empresa Comercial Balseca
Elaborado por: las Tesistas.

Análisis: El 90% de trabajadores afirman que si recibe el servicio de afiliación y el 10% menciona que no ha recibido la respectiva afiliación al seguro.

Es obligación de la Empresa afiliar a los todos los trabajadores al Seguro Social Ecuatorial, esto permitirá laborar con seguridad y satisfacción logrando así estabilidad eficiente y productiva.

4. ¿La Empresa Comercial Balseca les proporciona capacitaciones continuas de acuerdo a las áreas que desempeña?

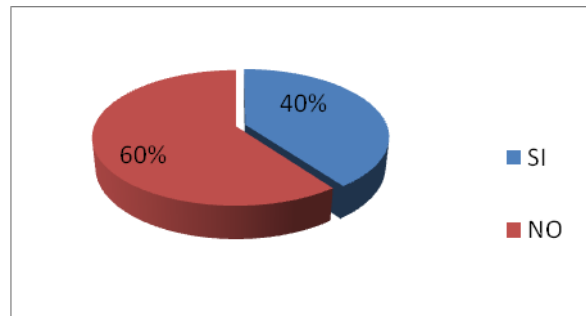
TABLA N° 4

CAPACITACIONES

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	4	40%
NO	6	60%
TOTAL	10	100%

Fuente: Empresa Comercial Balseca
Elaborado por: las Tesistas.

GRÁFICO N° 4



Fuente: Empresa Comercial Balseca
Elaborado por: las Tesistas.

Análisis: Se determinó que el 60% de Trabajadores no cuentan con Capacitaciones en las áreas de trabajo a desempeñar y el 40% restante consideran que si son beneficiados con Capacitaciones

La Empresa deberá buscar incentivar al Trabajador mediante cursos de capacitación, relaciones humanas basándose en el cargo a desempeñar optimizando un mejor desenvolvimiento creativo e innovador en el mercado competitivo.

5. ¿Está usted de acuerdo que la Empresa Comercial Balseca le capacite a todo el personal sobre Control Interno y otros temas?

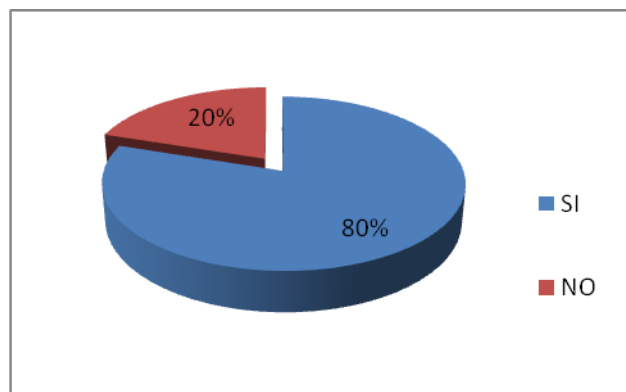
TABLA N° 5

CAPACITACIÓN DE CONTROL INTERNO

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	8	80%
NO	2	20%
TOTAL	10	100%

Fuente: Empresa Comercial Balseca
Elaborado por: las Tesisistas.

GRÁFICO N°5



Fuente: Empresa Comercial Balseca
Elaborado por: las Tesisistas.

Análisis: El 80% de Trabajadores manifestaron que están de acuerdo a que se les brinde capacitaciones sobre Control Interno y otros temas. Y el 20% determinaron q no desean capacitaciones de ninguna clase.

Esto permitirá un mejor desenvolvimiento en sus actividades y promover la eficiencia personal. Es por ello, que es necesario establecer medios estratégicos a través de un sistema de Control Interno que influya positivamente en favor de los Empleados y en beneficio de la Empresa.

6. ¿Indique cual de los siguientes elementos de Control Interno posee la Empresa Comercial Balseca para organizar las actividades del personal?

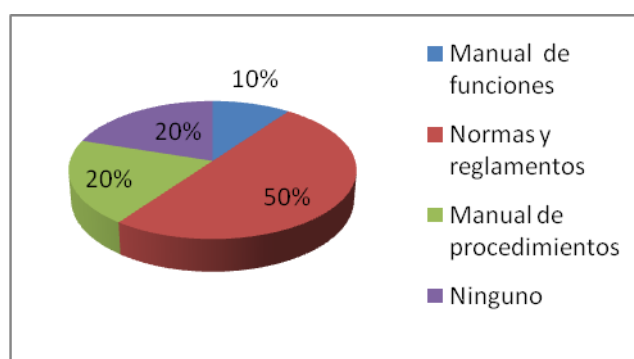
TABLA N° 6

ELEMENTOS DE CONTROL INTERNO

ALTERNATIVA	PORCENTAJE	
Manual de funciones	1	10%
Normas y reglamentos	5	50%
Manual de procedimientos	2	20%
Ninguno	2	20%
TOTAL	8	100%

Fuente: Empresa Comercial Balseca
Elaborado por: las Tesisistas.

GRÁFICO N° 6



Fuente: Empresa Comercial Balseca
Elaborado por: las Tesisistas.

Análisis: El 50% de trabajadores afirman que la Empresa posee Normas y Reglamentos, el 20% Manual de Procedimientos, el 10% Manual de Funciones y el 20% consideran que no existe ningún elemento de Control Interno que hace posible la organización de las actividades del personal.

Podemos recalcar que los trabajadores del departamento productivo no tienen conocimiento propio en lo concerniente al tema de Control Interno. Así como también ellos creen que la gerencia si posee archivos de Control Interno pero no son conocedores y participes de ninguna clase de documento que amerite la situación y responsabilidad de su trabajo.

7. ¿Cree Ud. que el diseño del Sistema de Control Interno beneficiaría a la Empresa Comercial Balseca?

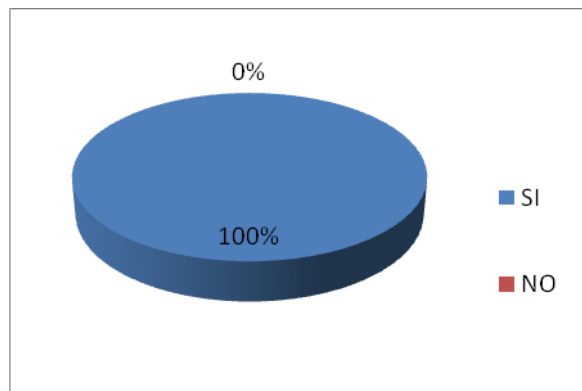
TABLA N° 7

DISEÑO SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	10	100%
NO	0	0
TOTAL	10	100%

Fuente: Empresa Comercial Balseca
Elaborado por: las Tesistas.

GRÁFICO N° 7



Fuente: Empresa Comercial Balseca
Elaborado por: las Tesistas.

Análisis: El 100% de trabajadores afirman que el diseño de un Sistema Control Interno si beneficiaria porque ayudará a disminuir errores o fraudes.

Esto permitirá ejecutar eficientemente las actividades y procesos de los recursos materiales, económicos y productivos constituyendo una fortaleza y guía para que la Empresa tenga solvencia y capacidad de competir y alcanzar sus metas propuestas.

8. ¿De qué manera beneficiará a la Empresa Comercial Balseca el diseño de un sistema de Control Interno?

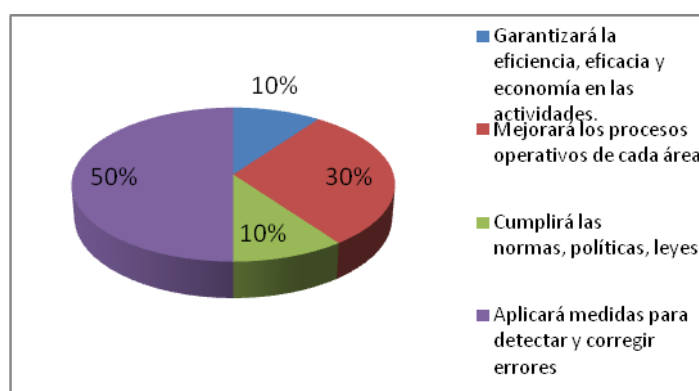
TABLA N° 8

MANERA DE BENEFICIAR

ALTERNATIVA	PORCENTAJE	
Garantizará la eficiencia, eficacia y economía en las actividades.	1	10%
Mejorará los procesos operativos de cada área	3	30%
Cumplirá las normas, políticas, leyes	1	10%
Aplicará medidas para detectar y corregir errores	5	50%
TOTAL	10	100%

Fuente: Empresa Comercial Balseca
Elaborado por: las Tesistas.

GRÁFICO N° 8



Fuente: Empresa Comercial Balseca
Elaborado por: las Tesistas.

Análisis. El 50% de trabajadores determinan que el Control Interno beneficiará para detectar y corregir errores, el 30% mejorará los procesos operativos de cada área, el 10% garantizará la eficiencia y el 10% cumplirá las normas, políticas etc.

Se puede determinar que el diseño de un Sistema de Control Interno permitirá detectar y corregir errores que se puedan presentar. Mejorando así los procesos productivos y financieros de cada departamento salvaguardando todos y cada uno de los bienes y recursos que posee.

9. ¿Cree usted que la Empresa Comercial Balseca controla los procesos productivos para mejorar la calidad de bienes fabricados?

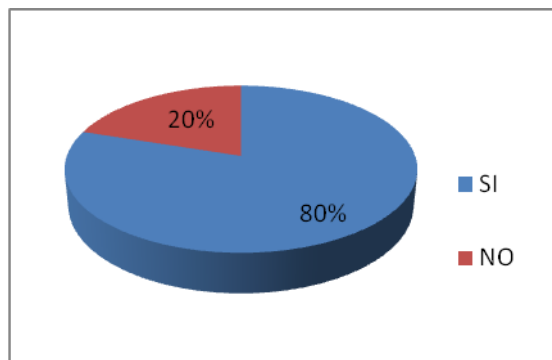
TABLA N° 9

PROCESOS PRODUCTIVOS

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	8	80%
NO	2	20%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta a empleados
Elaborado por: las Tesistas.

GRÁFICO N° 9



Fuente: Encuesta a empleados
Elaborado por: las Tesistas.

Análisis: El 80% de trabajadores afirman que los procesos productivos si son controlados, y el 20% responde que no tienen un Control adecuado de los procesos productivos para mejorar la calidad de los bienes fabricados.

Determinamos que al llevar un Control adecuado de las actividades y procesos permitirá mejora y controlar la calidad de un bien de forma adecuada e idónea como también mejorando la administración de la misma.

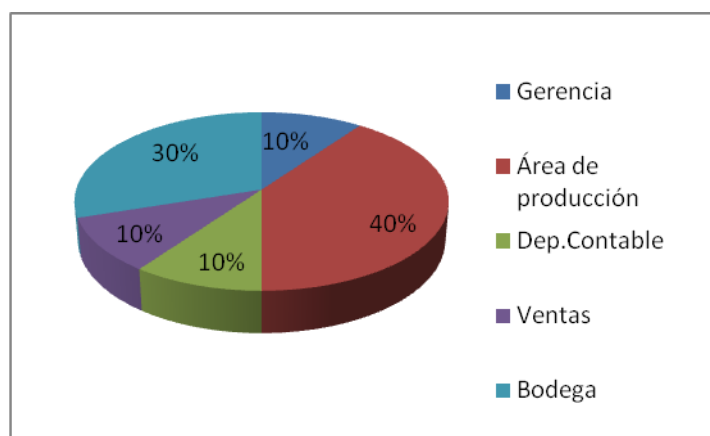
10. ¿En qué área considera usted que es de mayor importancia la existencia de un Control Interno?

TABLA N° 10 EXISTENCIA DEL CONTROL INTERNO

ALTERNATIVA	PORCENTAJE	
Gerencia.	1	10%
Área de Producción.	4	40%
Dep. Contable.	1	10%
Ventas.	1	10%
Bodega.	3	30%
Todas.		
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta a empleados
Elaborado por: las Tesistas.

GRÁFICO N° 10



Fuente: Encuesta a empleados
Elaborado por: las Tesistas.

Análisis: El 40% de trabajadores consideran que el Control Interno es de vital importancia que se implante en el área productiva, el 30% en la Bodega, 10% Contabilidad, 10% Gerencia y el 10% en Ventas.

Se consideramos que la área de producción y bodega son las áreas de mayor vigilancia y Control siendo un lugar donde se transforma la Materia Prima en producto terminado, y en Bodega se permitirá controlar los bienes existentes que no existan desviaciones inoportunas.

11. ¿Conoce cuáles son las funciones que le corresponde desempeñar en su cargo?

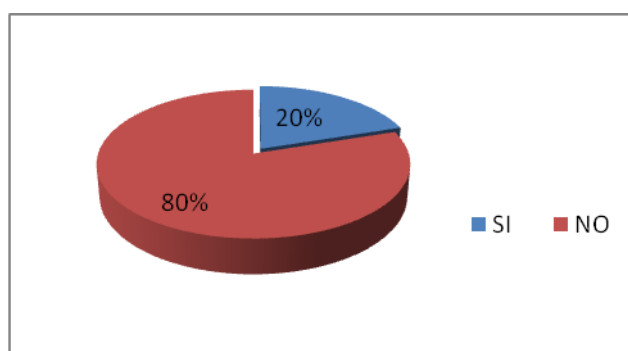
TABLA N° 11

FUNCIONES QUE LE CORRESPONDE DESEMPEÑAR

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	20%
NO	8	80%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta a empleados
Elaborado por: las Tesistas.

GRÁFICO N° 11



Fuente: Encuesta a empleados
Elaborado por: las Tesistas.

Análisis: El 80% de trabajadores afirman que no conocen a perfección las funciones que deben desempeñar a su cargo y el 20% afirma que si conocen las funciones que deben realizar por la experiencia y el tiempo de trabajo.

Es de vital importancia que el trabajador conozca perfectamente el cargo de su trabajo para que no existan falencias en la fabricación de los productos. Consideramos que la Empresa debe de designar cargos y funciones al Empleado de acuerdo al conocimiento y aptitud a desarrollar.

TABLA N° 1.2

F.O.D.A

“EMPRESA COMERCIAL BALSECA”

<p><u>FORTALEZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en la fabricación de todo tipo de muebles. • Mano de obra Capaz y Responsable • Productos de buena calidad. • Flexibilidad en la producción de cualquier producto en madera y metal sobre medidas o en serie. • Integración con la comunidad. • Ofertas y rebajas continuas de acuerdo a las necesidades de los clientes. 	<p><u>OPORTUNIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Adquirir nuevas tecnologías para la modernización del producto. • Recursos humanos calificados. • Apertura de nuevas sucursales. • Introducción de nuevos productos al mercado competitivo. • Alianzas con otras empresas • Creación de nuevas oportunidades de trabajo.
<p><u>DEBILIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de Recursos Económicos. • Falta de capacitación del personal. • Infraestructura limitada. • Problemas con la calidad del mueble que el cliente necesite y no satisfaga sus 	<p><u>AMENAZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingreso de nuevos competidores. • Precios de venta al público más bajos que los que oferta la Empresa. • Productos importados con

<ul style="list-style-type: none"> • necesidades. • administración. • recursos económicos, materiales al no llevar un buen registro contable. • del Contador, administrador y trabajadores. 	<p>Mala</p> <p>Pérdidas de</p> <p>Deficiencias</p>	<p>bajos costos de producción.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quejas de los clientes sobre los muebles o la mala atención. • Implantación de nueva Empresas similares. • Falta de un adecuado Control Interno.
---	--	---

Fuente: Empresa Comercial Balseca
 Elaborado por: Las Tesista,

2.9 Análisis Foda

Mediante el análisis FODA de la Empresa Comercial Balseca se puede determinar que es muy necesario que se implante un sistema de Control Interno para viabilizar todos los recursos, responsabilidades, funciones que deben cumplir para el buen desarrollo de las actividades de la Empresa. A su vez se hace necesario la capacitación permanentes a los trabajadores y empleados en el área que están encomendados de elaborar y fabricar muebles de madera y metal con materiales de excelente calidad y sobre todo una administración que garantice y salvaguarde todos aquellos recursos que posee la Empresa.

2.10 CONCLUSIONES

- La Empresa Comercial Balseca no cuenta con un Manual de funciones designadas para cada departamento.
- Las entrevistas y las encuestas realizadas en la Empresa Comercial Balseca se detectó que existe un alto grado de desconocimiento sobre el tema de Control Interno, los procesos que se realizan se lo efectúan de una forma sumisa sin regirse a un modelo de control.
- La Empresa Comercial Balseca no dispone de personal exactamente capacitado para desempeñar cada área de trabajo, como por ejemplo: En el departamento de producción la persona que desempeña este cargo también realiza la actividad de vendedor y bodeguero. Siendo estas áreas que se necesita de mayor cuidado y responsabilidad y en el departamento de ventas se pudo determinar que la Ejecutiva de Venta realiza la actividad de Cajera y Auxiliar Contable. Para el apoyo y la facilidad de organizar el trabajo se debe de solicitar y contratar una persona adecuada para desempeñar cada Cargo.
- El personal de la Empresa no cuenta con capacitación profesional, manteniéndose así solo con conocimientos básicos adquiridos en su lugar de trabajo, prácticas, experiencias o estudios académicos por ende la

Empresa podría dejar de ser competitiva, como consecuencia puede generar disminución de los Ingresos.

2.11 RECOMENDACIONES

- Se recomienda al Sr. Gerente de la Empresa Comercial Balseca asignar un manual de funciones de acuerdo a los departamentos para que de esta manera se pueda incrementar las funciones específicas propuestas a ejecutar en cada departamento.
- Se recomienda implementar un Sistema de Control Interno para la Empresa Comercial Balseca, en las áreas de mayor producción y dar a conocer la importancia que conlleva trabajar bajo un control integro y apropiado, para mejorar y brindar un buen servicio a la comunidad y cumplir con el objetivo propuesto.
- Se recomienda contratar personal para cada área que requiera la Empresa, para que de esta manera la persona encargada en ventas y producción realice una sola actividad y pueda demostrar eficiencia y eficacia en los departamentos.
- Se recomienda al Sr. Gerente de la Empresa Comercial Balseca proporcione cursos de capacitación a todo el personal para cada área de trabajo, con el fin de ofrecer un servicio de excelencia de acuerdo a los nuevos conocimientos y avances tecnológicos.

CAPITULO III

3. PROPUESTA,

“DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA COMERCIAL BALSECA DEL CANTÓN LATACUNGA PROVINCIA DE COTOPAXI”

3.1 Descripción de la Propuesta

3.2 Objetivos de la Propuesta

3.2.1 Objetivo General:

- Diseñar un Manual de funciones y procedimientos para la Empresa Comercial Balseca que permita lograr el Control Interno promoviendo así la eficiencia, eficacia y economía de cada una de sus operaciones.

3.2.2 Objetivos Específicos:

- Identificar las funciones y responsabilidades que se deben ejecutar en cada área con el fin de establecer una delegación de funciones basadas en el perfil profesional.
- Crear procedimientos aplicables en la Empresa Comercial Balseca que permita procesar información oportuna, veraz y confiable de carácter comercial y administrativo.
- Proponer un conjunto de Políticas, que guíen y normen las operaciones de la Entidad.

3.3 Justificación

La importancia de esta propuesta radica principalmente en que a través del diseño de un Sistema de Control Interno la Empresa Comercial Balseca cuente con un mecanismo para ver la realidad del Control de su Gestión desde un punto de vista totalmente independiente, establecer cómo y porque se han venido dando las acciones negativas, si fuera el caso y para realizar las correcciones de aquellas acciones que no han favorecido a la Entidad.

El estudio de la situación actual permitió identificar varios fenómenos como el hecho que la Empresa Comercial Balseca tiene dos secciones la Industria Metálica Helenfer donde se fabrica muebles de Madera y Metal y la Distribuidora Balseca donde se distribuye y comercializa las mercaderías esta se la administra de manera general, generando así un agrupamiento de actividades. A sí mismo no cuenta con un instrumento totalmente estructurado en cuanto a Funciones, Responsabilidades, Procedimientos y Políticas que debe seguir el personal.

Las funciones asignadas hasta el momento han sido delegadas por el Jefe de Producción y la máxima autoridad que es el Señor Gerente. Cabe destacar que el propósito de este trabajo es el diseño de un Sistema de Control Interno, que permitan mejorar las operaciones dentro de la Empresa, este servirá de esquema para que el personal pueda realizar sus operaciones en base a Manuales de funciones y procedimientos que puedan mejorar y perfeccionar cada vez más las funciones que allí desempeñan por ende, lograr los objetivos y metas fijadas por la entidad.

Los resultados de las investigaciones servirán para aplicarlos en la Empresa Comercial Balseca, así como también será de gran utilidad para las Empresa y entidades de otros sectores económicos, especialmente las denominadas micro, pequeñas y medianas Empresas que por lo general no disponen de la asesoría y consultoría especializada y eventualmente aprovechan trabajos de este tipo para aplicarlos en la Gestión y Control de sus actividades.

3.4 Análisis de factibilidad de la Propuesta

Este trabajo ha tenido gran acogida y apertura por parte del Señor Gerente, Contador y Empleados de la Empresa Comercial Balseca, pues ellos, están consientes que el Control Interno será de gran ayuda en el área de Gerencia, Producción, Bodega, Ventas y Contabilidad, razón por la cual las investigadoras consideran que su diseño será factible, ya que servirá de guía para los empleados, funcionarios actuales y entrantes que se integran a dicha Empresa.

3.5 Desarrollo de la Propuesta

Para diseñar y mantener un adecuado y sólido Sistema de Control Interno para la Empresa Comercial Balseca es necesario que se considere lo siguiente:

- Establecer claramente los objetivos y metas que se desean alcanzar.

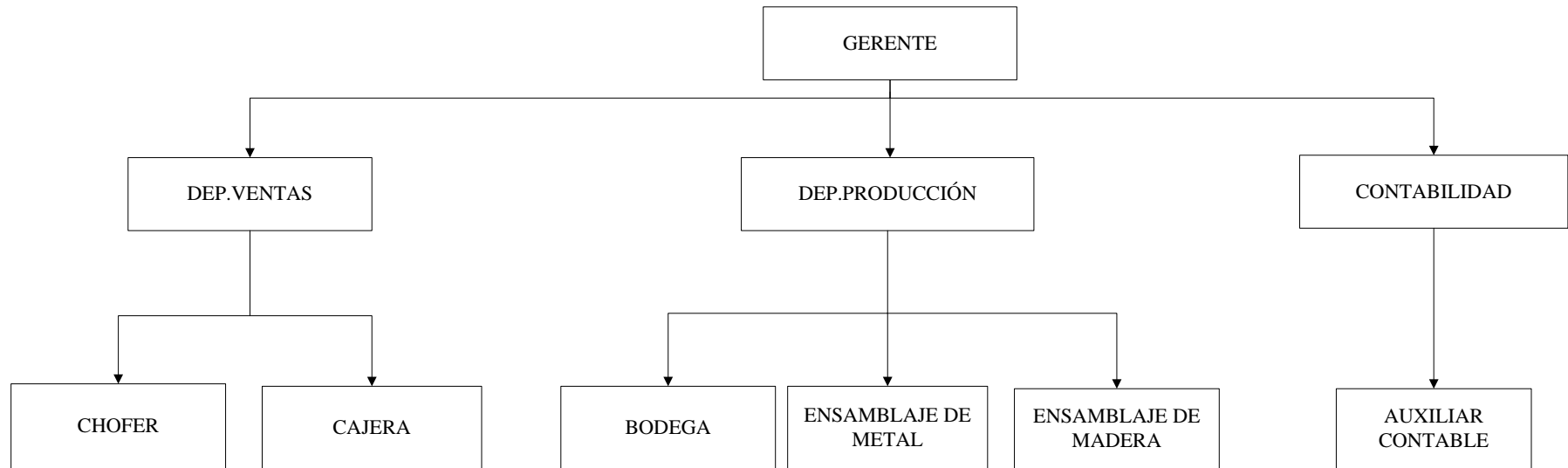
- Implementar funciones, responsabilidades, procedimientos y Políticas para los distintos departamentos que conforman la Empresa Comercial Balseca.
- Determinar las medidas de Control sobre las operaciones ejecutadas y sus resultados.
- Adoptar medidas pertinentes para corregir cualquier desviación.

Lo más importante del diseño de un adecuado Sistema de Control Interno es alcanzar la mejor organización, lo que implica una adecuada designación y segregación de funciones y responsabilidades.

Por lo expuesto anteriormente, las Tesistas han visto conveniente proponer un Organigrama Estructural y Funcional que corresponden a los Departamentos del Área Administrativa, Financiera, Productiva y Ventas en base a ella diseñar dichos Manuales de Funciones y Procedimientos para el personal, los mismos que se presentan a continuación:

3.5.1 Organigrama Estructural Propuesto:

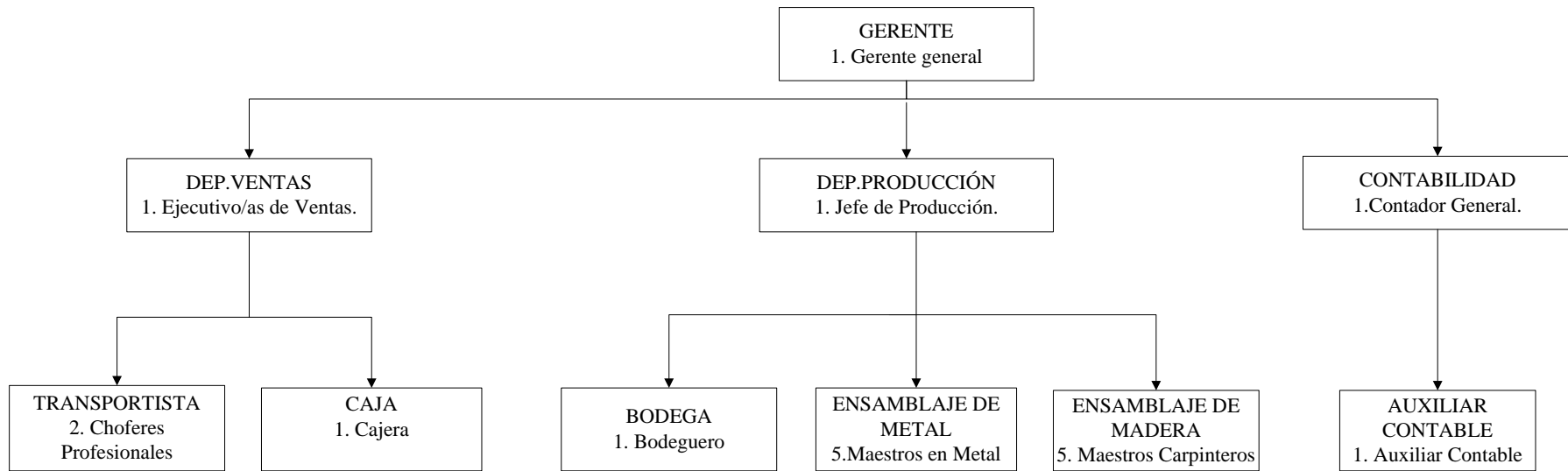
GRÁFICO N°1.4
Organigrama Estructural Empresa Comercial Balseca 2011



Fuente: Empresa Comercial Balseca
Elaborado por: Las Tesistas

3.5.1.1 Organigrama Funcional Propuesto:

GRÁFICO N°1.5
Organigrama Funcional Empresa Comercial Balseca 2011



Fuente: Empresa Comercial Balseca
Elaborado por: Las Tesistas

3.6 Propuesta funcional y operativa

3.6.1 Manual de Funciones y procedimientos:

El presente Manual de funciones y procedimientos está destinado para los funcionarios de la Empresa Comercial Balseca ha sido elaborado con el propósito de brindar información en forma clara y sencilla acerca de la Descripción del Cargo, Funciones, Responsabilidades, Manual de Procedimiento y Políticas que deben cumplir cada uno de los Empleados que forman parte de esta Entidad, con un único fin, de elevar los niveles de eficiencia y eficacia del personal.

Este manual pretende servir como instrumento de apoyo para mejorar la Administración del Talento Humano que forma parte de esta Empresa.

Los manuales tienen por objeto el decirle a cada Jefe o Trabajador por escrito lo que se espera de él, en materia de Funciones, Responsabilidades. Y a la Autoridad, comunicaciones, e interrelaciones dentro y fuera de la Empresa.

3.6.1.1 Objetivo general del manual

El presente manual tiene por objeto normar las funciones y procedimientos para determinar los procesos que deben llevar a cabo la Área Administrativa, Contable, Productiva, Bodega y Ventas de la Empresa Comercial Balseca, estableciendo de manera clara y formal la razón de ser de cada cargo y determinar sus principales funciones, responsabilidades, requisitos de educación, experiencia laboral etc.


3.6.2 Descripción de las Funciones y Procedimientos

3.6.2.1 Manual de funciones y procedimientos Gerente


DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
DEPARTAMENTO:	Administrativo.
NOMBRE DEL CARGO:	Gerente.
ÁREA CON LAS QUE SE RELACIONA:	Contabilidad, Ventas, Producción.

PERFIL DEL PUESTO	
NIVEL DE EDUCACIÓN:	Superior
TÍTULO:	Ingeniero en Contabilidad y Auditoría, Ing. Administración de Empresas, Ing. Sistemas e Informática, Licenciado Comercial o a fines.
CONOCIMIENTOS EN:	Administración de Empresas, Contabilidad, Computación o a fines.
EXPERIENCIA:	Para ocupar este puesto se requiere de una experiencia de 2 años como administrador o responsable de área de negocios.
DISPONIBILIDAD:	Horario a tiempo completo.
EDAD:	27 - 38 Años

NATURALEZA DEL CARGO
Verificar y evaluar el rendimiento diario de las actividades que se les encomiende a sus servidores de los diferentes departamentos. Con el fin de verificar que todo lo relacionado con el buen emprendimiento se está efectuando de forma correcta.

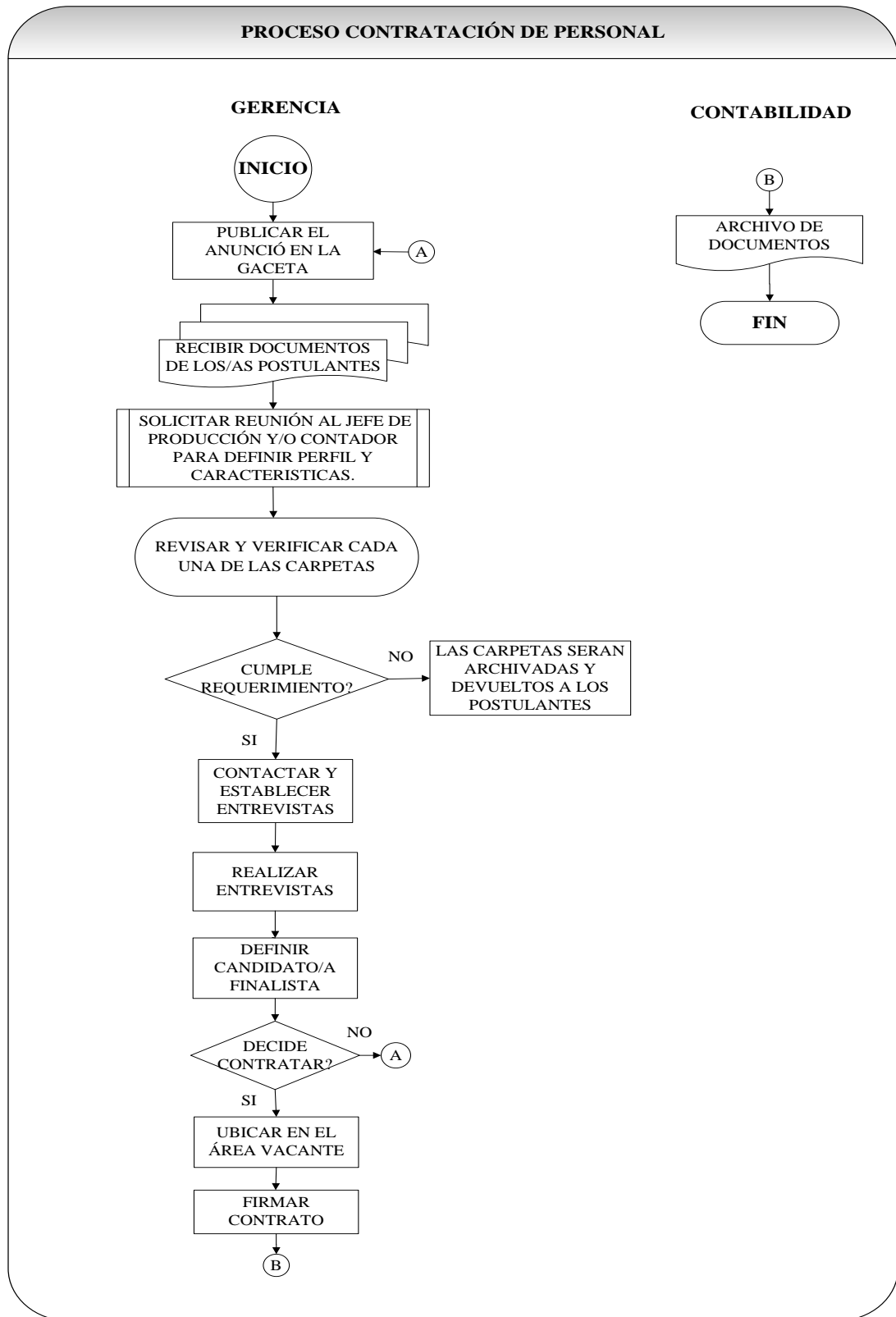
	MANUAL DE FUNCIONES
	DEPARTAMENTO
	ADMINISTRATIVO
OBJETIVO:	Organizar, dirigir, controlar y ejecutar las actividades relacionadas a su cargo.
ALCANCE:	Personal de la Empresa, Clientes.
RESPONSABLE:	Gerente.

FUNCIONES ESPECÍFICAS	RESPONSABILIDAD
<ul style="list-style-type: none"> • Proveer a la Empresa de los recursos técnicos, materiales y financieros. • Realizar el control y seguimiento de las principales actividades derivadas a otras áreas. • Aprobar los planes, programas, presupuestos y balances. • Aprobar la adquisición de los bienes y servicios necesarios para la ejecución de las actividades. • Se encarga de la contratación de personal. • Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar con todo el personal de las distintas áreas de la Empresa, con la finalidad de cumplir las metas propuestas.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO
DEPARTAMENTO:	Administrativo.
PROCESO:	Contratación de personal.
RESPONSABLE:	Gerente.

ACTIVIDAD
<ol style="list-style-type: none"> 1. Publicar el anuncio en el diario de la localidad la Gaceta. 2. Recibir documentos de las posibles postulantes en el almacén la matriz. 3. Reunir para definir perfil profesional y características del postulante a ocupar el puesto vacante esto se lo hará con la ayuda del Jefe de Producción y/o Contador. 4. Revisar cada una de las carpetas a fin de establecer existencia de candidatos que cumplan con el perfil solicitado. Si cumplen con los requerimientos se contactará y establecerá entrevistas con los candidatos. Caso contrario las carpetas serán archivadas y devueltas a los postulantes. 5. Realizar respectivas entrevistas. Definir candidato/as finalistas. 6. Decidir contratar al personal siempre que esté de acuerdo cumplir con los requerimientos que busca alcanzar la Empresa. Caso contrario regresa a la actividad (1). 7. Ubicar en el área vacante. 8. Firmar el contrato. 9. Archivo.

DIAGRAMA DE FLUJO



Fuente: Empresa Comercial Balseca
Investigado Por: Las Tesistas

POLÍTICAS


- Los vacantes serán cubiertos en un plazo no menor a 15 días en el área productiva, y en el área administrativa en un plazo no mayor a 30 días.
- La Documentación requerida por el Gerente está compuesta por:
 - Curriculum vitae.
 - Cédula identidad.
 - Cedula militar varones (No indispensable).
 - Constancia de estudios.
 - Carnet de afiliación al IESS (no indispensable).
 - 1 Fotografías (tamaño carnet).
- Todo personal que ingrese a la Empresa, bien sea por contratación, deberá someterse al concurso de prueba que establezca el Gerente.
- En ningún caso la Empresa reconocerá un ingreso de personal que no haya sido conocido y aprobado por la Gerencia.
- No se contratará menores de 18 años para ocupar cualquier cargo.

**3.6.2.2 Manual de Funciones y Procedimientos
Contador**


DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
DEPARTAMENTO:	Financiero.
NOMBRE DEL CARGO:	Contador.
AREAS CON LAS QUE SE RELACIONA:	Bodega, Ventas, Caja.
REPORTA A:	Gerente.

PERFIL DEL PUESTO	
NIVEL DE EDUCACIÓN:	Tercer nivel, afiliado al Colegio de Contadores.
TITULO:	Título Profesional de Contador Público.
CONOCIMIENTOS EN:	Contabilidad de Costos, Presupuestos, Componentes de Microsoft Office, Internet, Sistema Fénix todos los Módulos, Mónica, Temax, Safi o a fines.
EXPERIENCIA:	2 años mínimos.
DISPONIBILIDAD:	Horario a tiempo completo.
EDAD:	25 - 40 años

NATURALEZA DEL CARGO	
Revisar y evaluar todos los reportes contables de la Empresa a fin de conocer todo lo relacionado a los aspectos financieros que se estén efectuando de manera correcta y eficiente.	

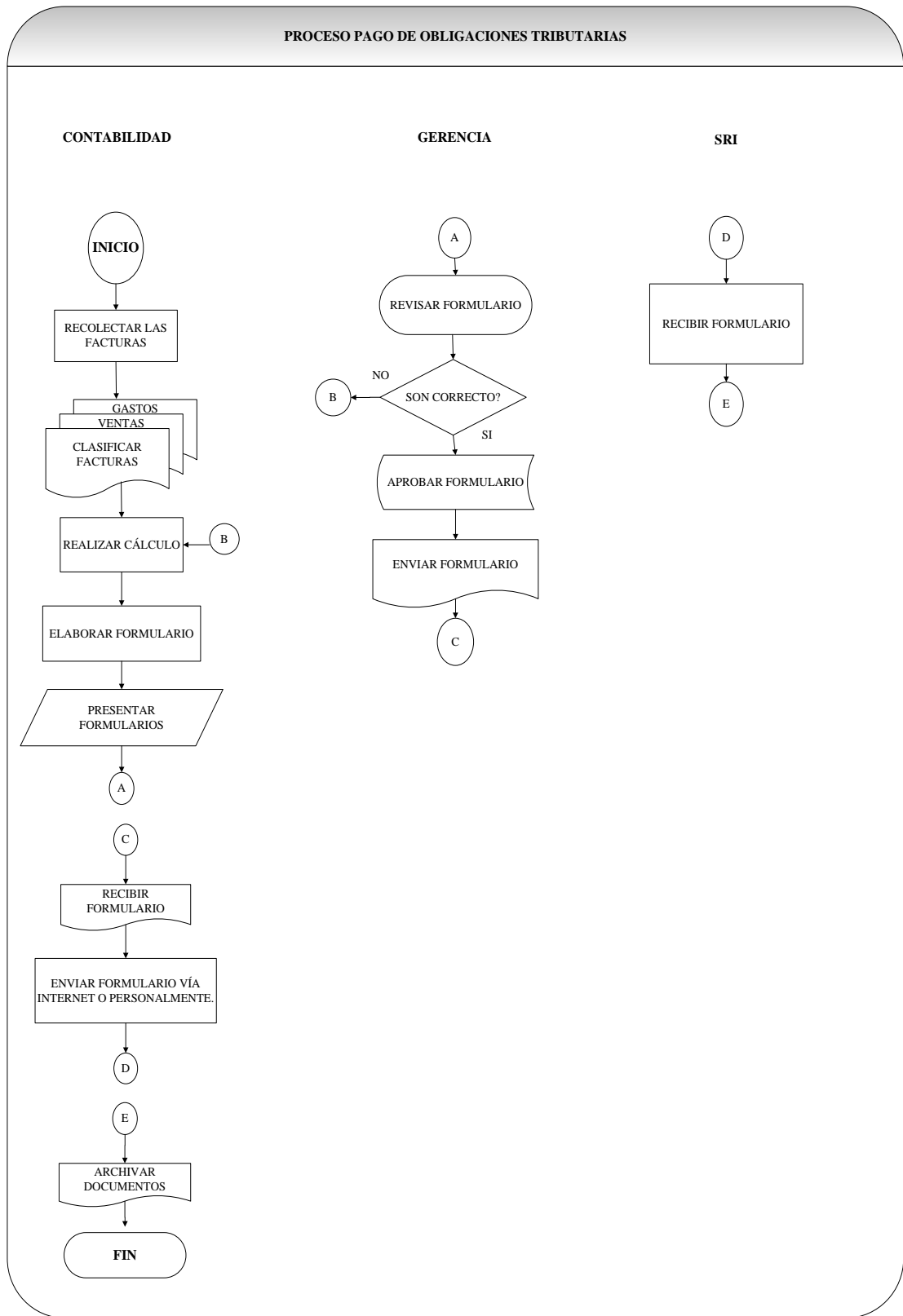
	MANUAL DE FUNCIONES
	DEPARTAMENTO
	FINANCIERO
OBJETIVO:	Contabilizar todos los movimientos y transacciones que se originan en la Empresa.
ALCANCE:	Gerente, Auxiliar Contable.
RESPONSABLE:	Contador.
DOCUMENTOS:	Facturas, documentos que genera el Sistema Fénix, Red de documentos de Producción, Documentos que sustenten las actividades etc.

FUNCIONES ESPECÍFICAS	RESPONSABILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ● Planificar, organizar, ejecutar, controlar y actualizar la Contabilidad de acuerdo al sistema contable empleado en la Empresa. ● Emitir opinión técnica con la relación al sistema contable que manejan. ● Exigirá a las áreas de la Empresa los documentos de soporte de las transacciones realizadas en la Empresa. ● Preparar y presentar los diferentes Balances Internos de la Empresa al Gerente. ● Elaborar y revisar las declaraciones tributarias con su respectivo Comprobante de Pago. ● Elaboración de presupuestos que muestren la situación económica de la Empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> ● El Contador es responsable de realizar, organizar, dirigir y supervisar todas las actividades, operaciones y procesos relacionados con la Contabilidad en General para de esta manera se pueda proporcionar una información financiera clara, precisa, oportuna para la toma de decisiones. ● Asumir la responsabilidad conforme al marco laboral por el cual se encuentra laborando.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTOS
DEPARTAMENTO:	Financiero.
PROCESO:	Pago de obligaciones tributarias.
RESPONSABLE:	Contador.

ACTIVIDAD
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recolectar todas las facturas de Ventas y Gastos para la respectiva declaración de impuestos. 2. Clasificar las facturas de Ventas y Gastos. 3. Realizar el cálculo. 4. Llenar el formulario. 5. Presentar los formularios a Gerencia para la aprobación. Si los formularios están llenos correctamente el Gerente lo aprueba, caso contrario se lo devuelve y analiza el departamento de Contabilidad para su respectiva modificación. 6. Una vez aprobados los formularios estos son enviados a través del sistema SRI vía Internet o en ocasiones es personalmente con su respectivo pago bancario. 7. La copia de respaldo si fuese necesario para respaldar la declaración con su respectivo comprobante de pago. 8. Archivo documentos declarados al SRI.

DIAGRAMA DE FLUJO



Fuente: Empresa Comercial Balseca.
Investigado Por: Las Tesistas

POLÍTICAS


- Se deberá obtener documentos de respaldo de las declaraciones de los impuestos del sistema de internet.
- Deberá estar en constante capacitación y actualización de conocimientos contables tributarios.
- El Contador deberá elaborar el formulario de declaración 3 días antes de la fecha establecida.
- La declaración tributaria deberá efectuarse con previo aviso y revisión del Gerente.
- El pago de las obligaciones tributarias se deberá generar 2 días antes de la fecha límite al calendario Tributario.

**3.6.2.3 Manual de Funciones y Procedimientos
Auxiliar Contable.**


DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
DEPARTAMENTO:	Financiero.
NOMBRE DEL CARGO:	Auxiliar Contable.
AREAS CON LAS QUE SE RELACIONA:	Ventas, Bodega.
REPORTA A:	Gerente, Contador, Ejecutivo/a de Ventas y Bodega.

PERFIL DEL PUESTO	
NIVEL DE EDUCACIÓN:	Secundaria o Superior
TÍTULO:	Bachiller en Contabilidad, Administración de Empresas o a fines. Licenciado Comercial o Ingeniera en Contabilidad y Auditoría.
CONOCIMIENTOS EN:	Principios de Contabilidad, Procedimientos de Oficina, Procesamiento electrónico de datos, Teneduría de libros, Sistemas operativos, hojas de cálculo, Transcripción de datos.
EXPERIENCIA:	1 año en cargos similares
DISPONIBILIDAD:	Horario a tiempo completo.
EDAD:	20 - 35 años.

NATURALEZA DEL CARGO
Revisa, clasifica y registra documentos a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la en la Empresa Comercial Balseca.

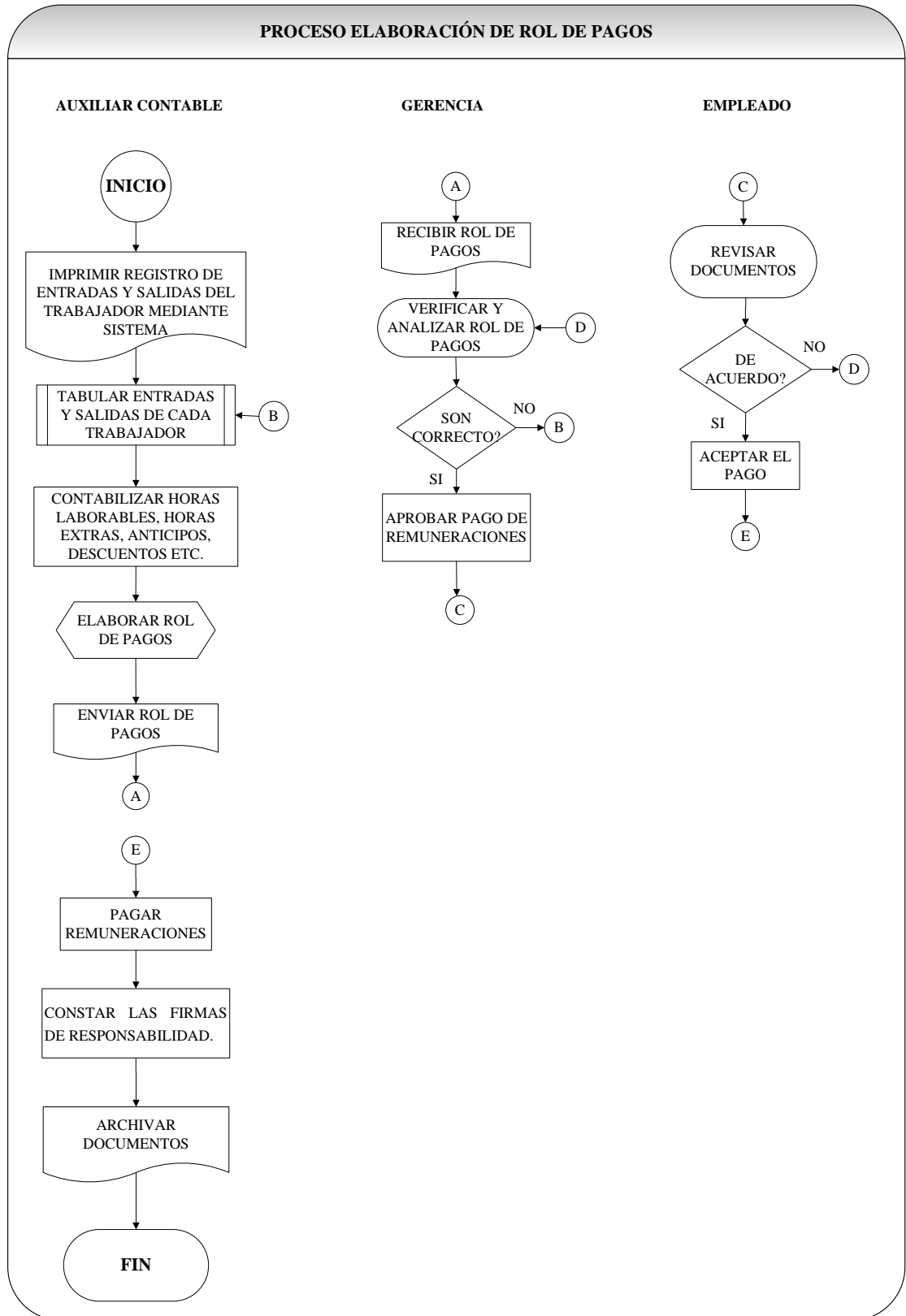
	MANUAL DE FUNCIONES
	DEPARTAMENTO
	FINANCIERO
OBJETIVO:	Apoyar en las funciones administrativas y archivos los documentados a su cargo.
ALCANCE:	Todas las áreas.
RESPONSABLE:	Auxiliar Contable.
DOCUMENTOS:	Facturas, Ordenes de Pedido, Inventarios, Sistema Fénix, Red de Producción, Registros Independientes.

FUNCIONES ESPECÍFICAS	RESPONSABILIDAD
<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar el pago a proveedores, fechas de vencimiento y valores de pago. • Lleva el control de vacaciones y permisos, así como de días adicionales de trabajo. • Coordinación de la entrega de información al Contador. • Elaborar Rol de Pagos y coordinar el pago oportuno. • Elaboración de reporte de Ingresos y Egresos. • Elaborar el reporte de consumo de Combustible al final de cada mes. • Preparación y proyección de las declaraciones tributarias del SRI. • Archiva documentos contables. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ser responsable y mantener en total confiabilidad toda y cada uno de los movimientos que acontezcan dentro y fuera de la Empresa trabajando con ética profesional. • Cumplir a cabalidad con todas las responsabilidades en el manejo adecuado de la Contabilidad.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO
DEPARTAMENTO:	Financiero.
PROCESO:	Elaboración de rol de pagos.
RESPONSABLE:	Auxiliar Contable.

ACTIVIDAD
<ol style="list-style-type: none"> 1. Imprimir registro de entradas y salidas de todo el personal que labora en la Empresa Comercial Balseca de acuerdo al sistema. 2. Tabular las entradas y salidas de cada uno de los Empleados y Trabajadores. 3. Contabilizar las horas laborables más horas extras, anticipos, descuento, comisiones, multas y otros. 4. Proceder a elaborar el rol de pagos. 5. Gerencia verifica y analiza el rol de pagos de cada uno de los Trabajadores con su respectivo comprobante de sustento, sí esta correcto autoriza el pago caso contrario será devuelto a la actividad (2). 6. Los roles de pago aprobados son entregados a cada Trabajador para su respectiva revisión. Una vez revisado los roles por los Trabajadores determinan si es correcto acepta el pago caso contrario se sustenta la información con documentos. 7. Se procederá al pago respectivo previa la firma del Gerente, Auxiliar Contable y Trabajador. 8. Finalmente se procederá a la entrega de documentos, quedando el original con el trabajador y las copias en el departamento contable para su respectivo archivo.

DIAGRAMA DE FLUJO



Fuente: Empresa Comercial Balseca
 Investigado Por: Las Tesistas

POLÍTICAS


- Toda documentación relacionada con el pago de sueldos a los empleados y trabajadores deberá necesariamente tener autorización del Gerente.
- Los documentos del pago de sueldos deberán ser archivados para evidenciar cualquier situación que se presente con el Empleado y Trabajador.
- Los roles de pago deben ser realizados 2 días antes de la fecha de pago.
- Las vacaciones serán concedidas de acuerdo a las fechas previstas en el calendario y con la aprobación del Gerente.
- Los permisos para citas médicas deberán ser solicitados con 24 horas de anticipación y se justificará con la presentación del certificado médico.
- Todo pago de salarios deberá ser CANCELADO personalmente al trabajador y empleados sin la intervención de terceras personas.
- Los salarios percibidos y no reclamados la fecha de pago no tendrán reclamo alguno.
- La Empresa no concederá préstamos por adelantado que se devengue con el sueldo.

3.6.2.4 Manual de Funciones y Procedimientos
Jefe de Producción


DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
DEPARTAMENTO:	Producción.
NOMBRE DEL CARGO:	Jefe de Producción.
ÁREAS CON LAS QUE SE RELACIONA:	Personal de la Industria, Bodega, Ventas.
REPORTA A:	Gerente, Contador.

PERFIL DEL PUESTO	
NIVEL DE EDUCACIÓN:	Secundaria o Superior
TÍTULO:	Bachiller en Administración de Empresas, Ingeniero en Contabilidad. Ing. Comercial o a fines.
CONOCIMIENTOS EN:	Contabilidad de Costos, Presupuestos, Costos de Producción, Sistema Fénix, Word, Excel, Relaciones Humanas.
EXPERIENCIA:	3 año mínimo.
DISPONIBILIDAD:	Horario a tiempo completo.
EDAD:	25 - 40 Años

NATURALEZA DEL CARGO
<p>Verificar y controlar al personal que cumpla con sus labores encomendadas a su vez controlar que la mercadería sea elaborada de una forma adecuada y eficiente, en busca de la satisfacción del Cliente y la Empresa.</p>

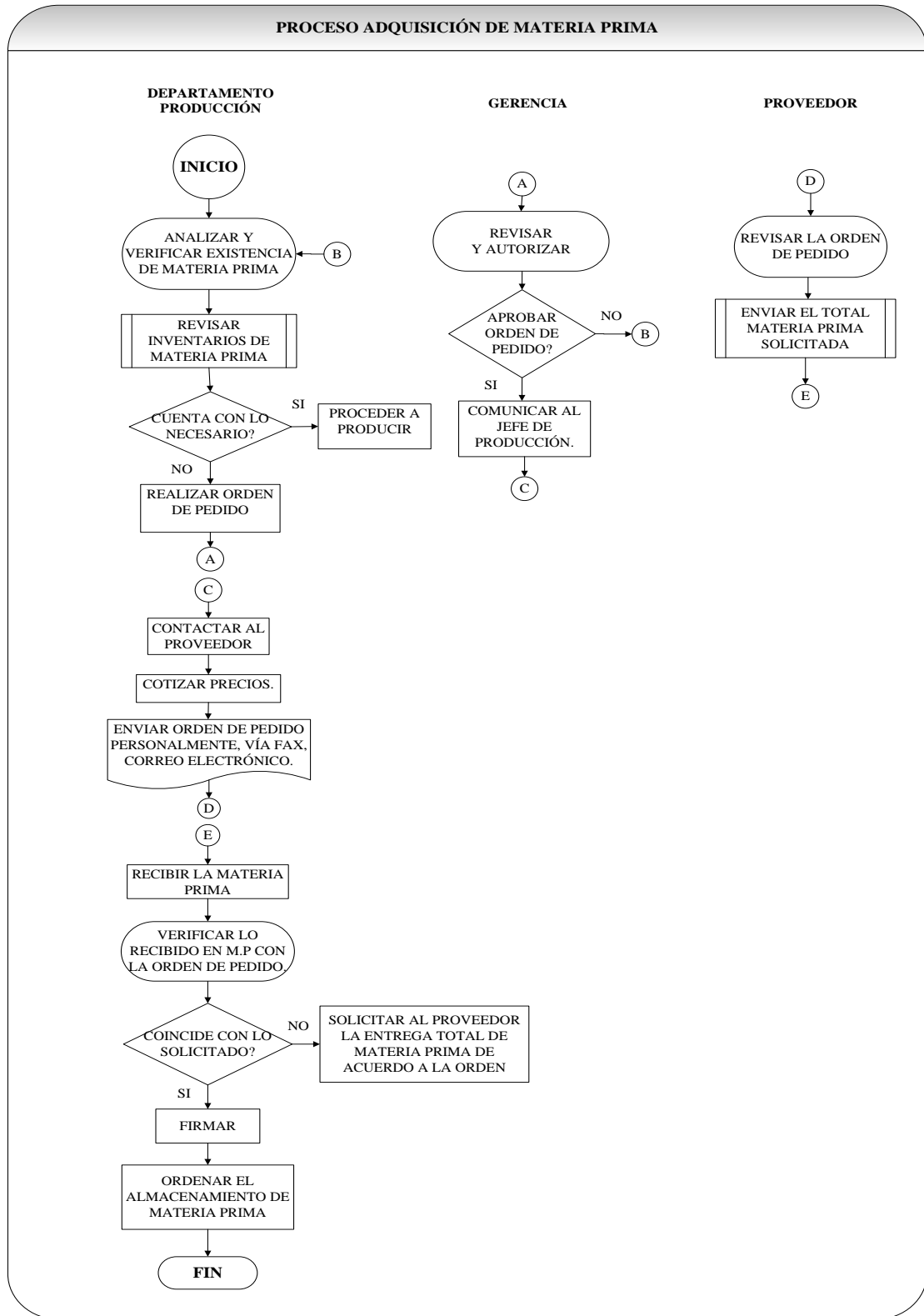
	MANUAL DE FUNCIONES
	DEPARTAMENTO
	PRODUCCIÓN
OBJETIVO:	Llevar a cabo un Control a todo el proceso de producción que genera la Empresa.
ALCANCE:	Trabajadores de la Industria, Gerente, Bodeguero.
RESPONSABLE:	Jefe de Producción.
DOCUMENTOS:	Orden de trabajo, Red de Producción, etc.

FUNCIONES ESPECÍFICAS	RESPONSABILIDAD
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar la adquisición de Materia Prima. • Supervisar que se lleve a cabo el proceso de producción de cada uno de los pedidos. • Mantener en contacto con los Trabajadores para garantizar que las estrategias y las metas se lleven a cabo exitosamente. • Controlar los desperdicios estos pueden ser de tiempo, Materia Prima y todos los recursos que hace posible la fabricación de la Mercadería. • Planear la distribución de productos a Bodega. 	<ul style="list-style-type: none"> • Velar por el buen desarrollo de las actividades productivas con el propósito de que los productos sean fabricados de la mejor manera.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO
DEPARTAMENTO:	Producción.
PROCESO:	Adquisición de Materia Prima.
RESPONSABLE:	Jefe de Producción.

ACTIVIDAD
<p>1. Realizar un análisis de inventarios de materia prima para verificar si se cuenta o no con lo necesario para la producción de la Mercadería.</p> <p style="text-align: center;"><u>¿Si cuenta con lo necesario?</u> Proceder a producir.</p> <p>2. En caso de no contar con lo necesario se elabora una orden de pedido.</p> <p>3. Elaborada se entrega al Gerente para su revisión y autorización.</p> <p>4. Aprobada la orden el Jefe de Producción se contactará con los proveedores para cotizar precios y será enviado mediante fax, correo electrónico o se lo visita personalmente. Y en caso de no ser aprobada se pasará a la actividad # 1.</p> <p>5. El proveedor revisa y verifica la orden de pedido, y enviará el total de la materia prima.</p> <p>6. El Jefe de Producción recibe la materia prima.</p> <p>7. Verifica si la materia prima consta en la orden de pedido, si coincide lo recibido con lo solicitado será firmada con satisfacción, caso contrario de no coincidir solicitará al proveedor la entrega total de la materia prima de acuerdo a la orden de pedido.</p> <p>8. Ordena a Bodega el almacenamiento de materia prima de acuerdo a su lugar indicado.</p>

DIAGRAMA DE FLUJO



Fuente: Empresa Comercial Balseca
 Investigado Por: Las Tesistas

POLÍTICAS


- El Jefe de Producción solicitará semanalmente a Bodega que se revise la existencia de materia prima.
- Para la adquisición de materia prima se deberá realizar cotizaciones por lo menos con 3 proveedores.
- Las adquisiciones deberán ser previstas con tres días de anticipación para realizar la compra de uno o varios materiales.
- Toda materia prima deberá ser verificada, antes de firmar la orden de entrega o factura.
- La materia prima que presente daños o desperfectos será inmediatamente reportada al proveedor.
- De no existir novedades en la adquisición de materia prima, estas serán entregadas a bodega.

**3.6.2.5 Manual de Funciones y Procedimientos
Ejecutivo/a de Ventas**


DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
DEPARTAMENTO:	Ventas.
NOMBRE DEL CARGO:	Ejecutivo/a de Ventas.
ÁREAS CON LAS QUE SE RELACIONA:	Ventas.
REPORTA A:	Gerente, Jefe de Producción y Bodeguero.

PERFIL DEL PUESTO	
NIVEL DE EDUCACIÓN:	Secundario o Superior
TÍTULO:	Bachiller en Comercio, Administración de Empresas, Contabilidad o a fines. Licenciatura Comercial, Ingeniero en Contabilidad y Auditoría o a fines.
CONOCIMIENTOS EN:	Marketing, Computación Básica, Servicio al cliente, Sistema Fénix o a fines.
EXPERIENCIA:	1 año mínimo.
DISPONIBILIDAD:	Horario a tiempo completo.
EDAD:	18 – 35 años

NATURALEZA DEL CARGO
<p>Vender y brindar un buen servicio y una entera satisfacción al Cliente, que le permitan lograr determinados objetivos, como: retener a los clientes actuales, captar nuevos clientes, lograr determinados volúmenes de Venta, así generar una determinada utilidad y beneficio para la Empresa Comercial Balseca.</p>

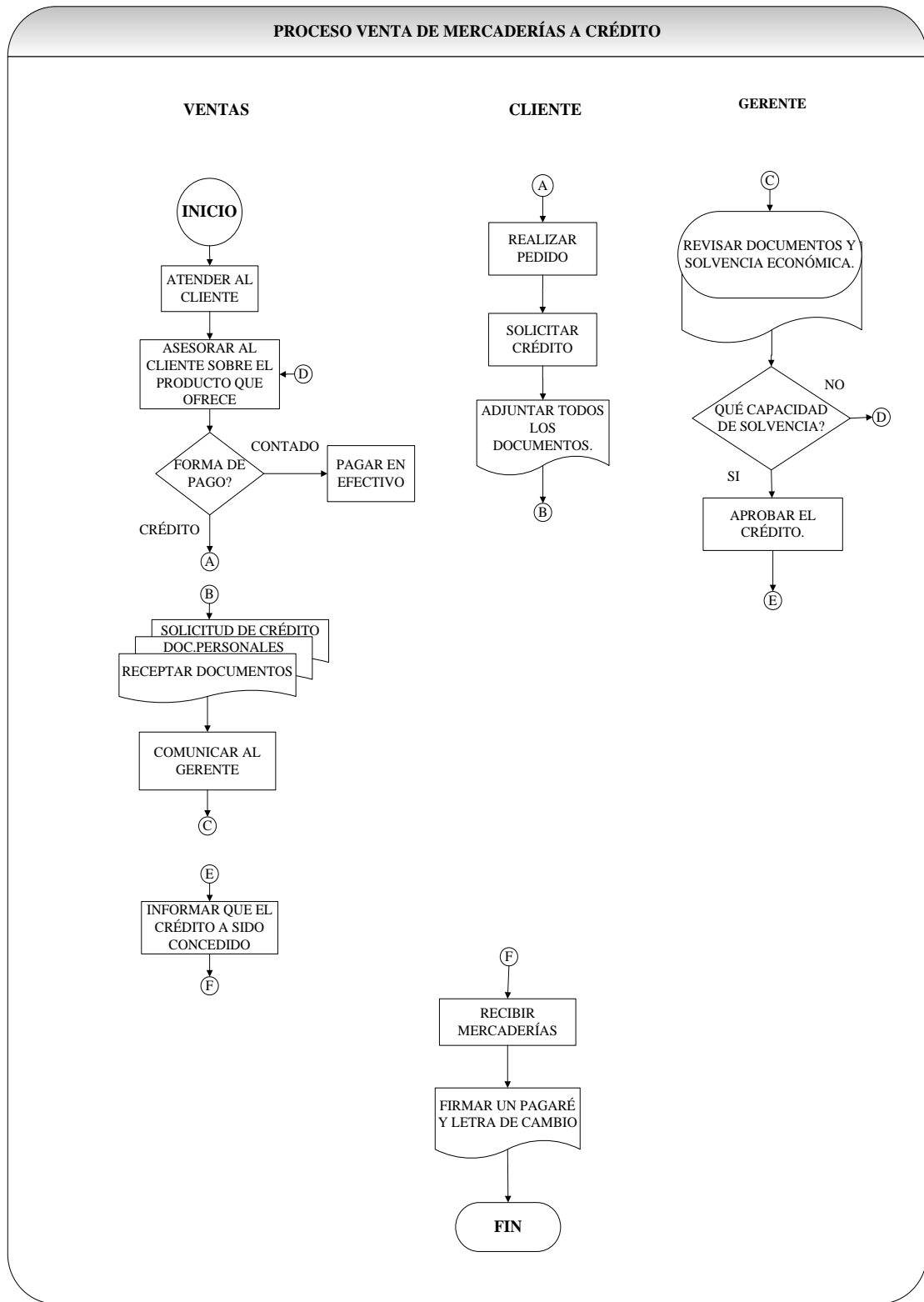
	MANUAL DE FUNCIONES
	DEPARTAMENTO
	VENTAS
OBJETIVO:	Expende y factura la mercadería que ofrece la Empresa.
ALCANCE:	Gerente, Contador, Bodeguero, Cajera/o, Jefe de Producción y Clientes.
RESPONSABLE:	Ejecutivo/a de Ventas.
DOCUMENTOS:	Notas de pedido, Orden de trabajo, Facturas, Sistema Fénix, Red de Producción, Inventarios etc.

FUNCIONES ESPECÍFICAS	RESPONSABILIDAD
<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de la base de datos de Cliente. • Mantener y retener a los clientes. • Realizar pronóstico de ventas mensuales. • Incrementar las compras de los clientes actuales. • Realizar ventas de mercaderías a crédito. • Abastecer y entregar mercaderías de buena calidad al menor costo. • Realizar pedidos de mercaderías al departamento de producción una vez que hayan sido verificado la existencia en Bodega. • Crear en conjunto con el Bodeguero el cuadro de inventarios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Es responsable de satisfacer las necesidades del cliente proporcionando mercaderías según las características que solicite, para ello el Ejecutivo/a de ventas deberá recibir capacitaciones en Atención al Cliente, marketing con la finalidad de brindar un buen servicio.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO
DEPARTAMENTO:	Ventas.
PROCESO:	Venta de mercaderías a crédito.
RESPONSABLE:	Ejecutivo/a de ventas.

ACTIVIDAD
<ol style="list-style-type: none"> 1. Se establece atención al cliente. 2. Se asesorará al Cliente sobre el/los producto que ofrece, y sobre las diferentes formas de compra al Contado y Crédito, si es a Contado se realizará el pago de la mercadería en efectivo. Caso contrario el cliente especificará el pedido que realizará y solicitará crédito. Adjunta todos los documentos personales y solicitud de crédito. 3. El ejecutivo/a de ventas receptorá toda la documentación. 4. Comunicara al Gerente donde él será el encargado de revisar y analizar documentos y solvencia económica. 5. Y si el Cliente posee capacidad de solvencia se aprobará el crédito, caso contrario regresará a la actividad # 2. 6. El ejecutivo/a de ventas informará al Cliente que el crédito ha sido concedido. 7. El cliente recibirá mercaderías. 8. Finalmente firma un pagaré y letra de cambio. 9. El ejecutivo/a de ventas archivará todo aquel documento que hace posible la Venta.

DIAGRAMA DE FLUJO



Fuente: Empresa Comercial Balseca
Investigado Por: Las Tesistas

POLÍTICAS


- Los créditos para la venta de mercaderías serán concedidos en un plazo no mayor a 24 horas si cumplen con los requisitos.
- No se aceptará devoluciones de productos una vez que el Cliente ha salido de las instalaciones de la Empresa.
- No se podrá factura si el cliente solicita mercadería vía telefónica, salvo la autorización previa del Gerente.
- Las facturas de contado deben llevar el sello de CANCELADO, en una parte visible de la factura, una vez realizado el pago total y efectivo de la misma.
- No se podrá exceder más de 3 facturas anuladas por malos cálculos o por fallas del vendedor o de quien lo emite estas facturas serán archivadas correctamente para informes finales.
- El ejecutivo/a de ventas deberá llevar un registro independiente de todos aquellos clientes que realizan sus compras a crédito y dar seguimiento a cada uno de ellos.

**3.6.2.6 Manual de Funciones y Procedimientos
Cajera/o**


DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
DEPARTAMENTO:	Ventas
NOMBRE DEL CARGO:	Cajera.
ÁREAS CON LAS QUE SE RELACIONA:	Ventas.
REPORTA A:	Gerente, Contador, Vendedor.

PERFIL DEL PUESTO	
NIVEL DE EDUCACIÓN:	Secundario o Superior
TÍTULO:	Bachiller en Comercio, Administración de Empresas, Contabilidad. Licenciatura Comercial. Ingeniero en Contabilidad y Auditoría. Estudios Superiores en cualquier especialidad.
CONOCIMIENTOS EN:	Marketing, Atención al Cliente, Computación, Sistema Fénix o a fines.
EXPERIENCIA:	1 año mínimo.
DISPONIBILIDAD:	Horario a tiempo completo.
EDAD:	18 – 35 años

NATURALEZA DEL CARGO	
<p>Cuidar mercaderías que posee la Empresa durante la jornada laboral. A su vez deberá llenar las facturas de las ventas de mercaderías que se efectúen verificando que sea intacta y reales para que pueda justificar todos los movimientos de ventas que genere la Empresa.</p>	

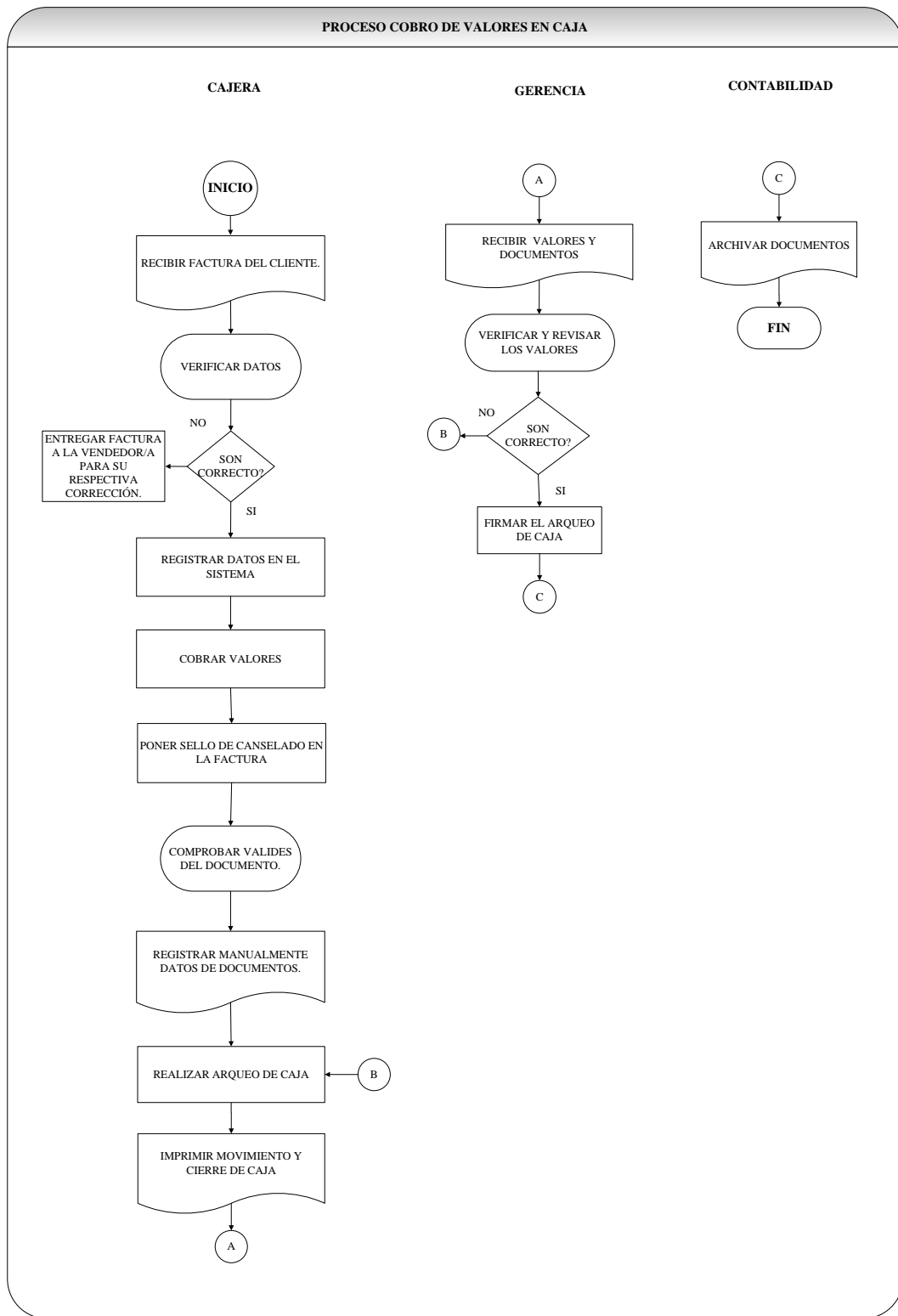
	MANUAL DE FUNCIONES
	DEPARTAMENTO
	VENTAS
OBJETIVO:	Conocer las actividades del custodio de Caja
ALCANCE:	Gerente, Vendedor.
RESPONSABLE:	Cajera.
DOCUMENTOS:	Facturas, Sistema Fénix, Cheques y Registro independiente.

FUNCIONES ESPECÍFICAS	RESPONSABILIDAD
<ul style="list-style-type: none"> • Ingreso de datos de ventas al Sistema. • Realizar los cobros de valores en caja. • Elaboración de reporte diario de ventas. • Elabora periódicamente relación de ingresos y egresos. • Verificar cheques y comprobar la valides(bancos) • Archivo de las facturas de respaldo para la reposición de la caja. • Encargarse del envío y recepción de fax, • Elaborar el arqueo de Caja a diario. 	<ul style="list-style-type: none"> • Es responsable de receiptar y pagar valores por operaciones solicitadas por la Gerencia y los trabajadores del departamento de producción, a su vez tener mucho cuidado en el cobro de dinero, a fin de evitar billetes falsos. • El trabajo se debe efectuar de acuerdo a las responsabilidades y obligaciones establecidas por la Empresa.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO
DEPARTAMENTO:	Ventas.
PROCESO:	Cobro de valores en caja.
RESPONSABLE:	Cajera.

ACTIVIDAD
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibir factura del cliente para la cancelación. 2. La cajera verifica datos de la factura si esta correcto y costa en el sistema los valores y datos recibidos serán registrados, caso contrario se entrega a la vendedor/a para que la factura sea corregida. 3. Se procede al cobro de valores en efectivo la cajera siempre deberá poner el sello de CANCELADO en la factura. 4. Si el pago del cliente es en cheque, se procederá a comprobar la valides de los documentos y si estos son confiables se recibirán los mismos. 5. La cajera registrará en forma manual los datos del cheque para respaldo. 6. Terminado el día efectuará el arqueo de caja y el cierre para luego imprimirlos. 7. Se entregará valores y documentos al Gerente quien verifica y revisa si son correctos firmará el arqueo caso contrario regresa a la actividad #6. 8. Finalmente el Gerente entregará a contabilidad los documentos para ser archivados.

DIAGRAMA DE FLUJO



Fuente: Empresa Comercial Balseca
 Investigado Por: Las Tesistas

POLÍTICAS

- Se entregará a los proveedores los cheques 2 días antes de la fecha de pago.
- Se deberá registrar el número de serie de los billete de \$20, 50 y 100 y la persona quien lo emite para evidenciar cualquier anomalía que se presente.
- Es necesario que se lleve independientemente un registro adicional al sistema de forma manual para respaldar el movimiento en caso de error del sistema.
- Los valores recaudados deberán ser depositados inmediatamente en la cuenta bancaria de la Empresa.
- Los cheques personales recibidos deberán ser efectivizados en un plazo no menor a 24 horas.
- Se realizarán arquezos de caja sorprendivos.
- Cuando ocurra una anomalía, es decir un faltante o un sobrante, las pérdidas correrán por el encargado de caja, por lo contrario si existiera un sobrante estén será consignado como un ingreso.

**3.6.2.7 Manual de funciones y procedimientos
Transportista**


DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
DEPARTAMENTO:	Ventas.
NOMBRE DEL CARGO:	Transportista (Chofer).
ÁREAS CON LAS QUE SE RELACIONA:	Bodega, Ventas.
REPORTA A:	Bodeguero y Ejecutivo de Ventas.

PERFIL DEL PUESTO	
NIVEL DE EDUCACIÓN:	Secundaria.
TÍTULO:	Chofer Profesional.
CONOCIMIENTOS EN:	Atención al cliente, Mantenimiento de Vehículo, Mecánica Automotriz o a fines.
EXPERIENCIA:	1 año conducción.
DISPONIBILIDAD:	Horario a tiempo completo.
EDAD:	18-45 Años.

NATURALEZA DEL CARGO
<p>Asegura que la mercadería llegue a su lugar de destino en perfectas condiciones sin estropeos que dañen el bien mueble, con el fin de no causar molestias al cliente en aquel momento que se realice la entrega de las mercaderías.</p>

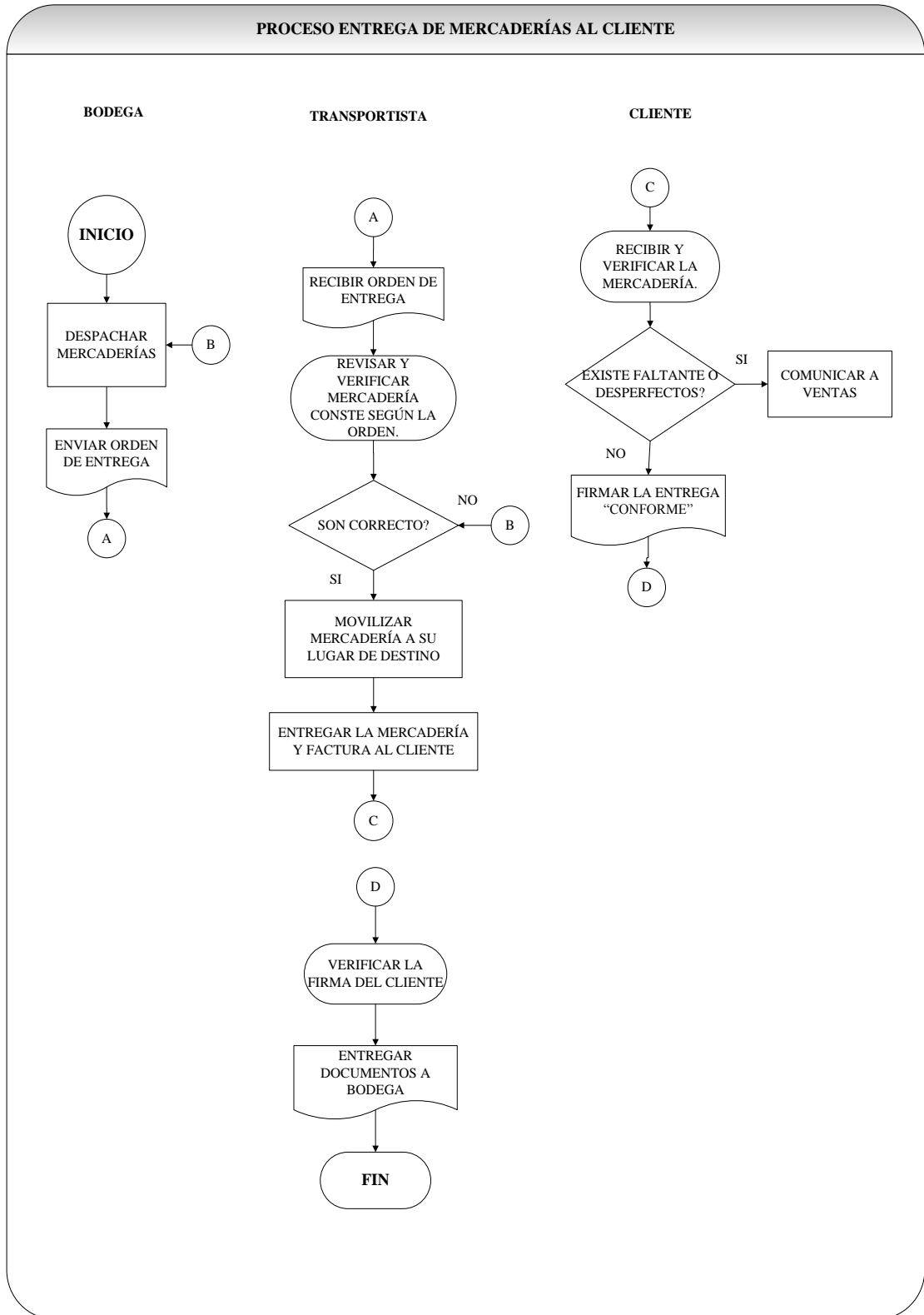
	MANUAL DE FUNCIONES	
	DEPARTAMENTO	
	VENTAS	
OBJETIVO:	Coadyuvar las actividades del área de ventas y bodega.	
ALCANCE:	Ejecutivo/a de ventas y Bodeguero.	
RESPONSABLE:	Transportista (Chofer)	
DOCUMENTOS:	Nota de entrega y recepción de mercaderías.	

FUNCIONES ESPECÍFICAS	RESPONSABILIDAD
<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar fechas, horas y direcciones con el Ejecutivo/a de Ventas. • Brindar apoyo en Bodega • Constatar y revisar que se lleve toda la mercadería de acuerdo a la compra realizada en coordinación del Ejecutivo/a de Ventas y el Bodeguero. • Entregar las mercaderías al cliente en perfectas condiciones sin que la mercadería sufra estropeo o desperfecto al momento de la movilización. • Llevar un registro ordenado de la entrega-recepción debidamente firmada por quien recibe la mercadería. • Preocuparse del mantenimiento del Vehículo a si como la revisión de las Llantas, Aceite, Gasolina, Matricula, Soat y sobre todo la limpieza tanto Interno como Externo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Transportas las mercaderías vendidas, a los Clientes en su domicilio, o lugar de trabajo demostrando Honestidad, Confiabilidad y Respeto.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO
DEPARTAMENTO:	Ventas.
PROCESO:	Entrega de mercaderías al cliente.
RESPONSABLE:	Transportista (Chofer).

ACTIVIDAD
<ol style="list-style-type: none"> 1. Bodega despacha la mercadería al transportista 2. Entregar una orden de entrega o factura al chofer. 3. El transportista recibirá la orden de entrega y revisará, verificará que la mercadería coincida con la orden de entrega si es correcta el transportista movilizará la mercadería a su lugar de destino asegurándose que la mercadería no sufra ningún estropeo o inconveniente, caso contrario de no coincidir regresara a la actividad #1. 4. El transportista entregará la mercadería y factura al cliente, siempre y cuando verifique que la mercadería no exista faltante o desperfectos que haya sufrido algún estropeo al momento de la movilización y firmará la entrega de la mercadería “CONFORME” para dar constancia y respaldo, caso contrario la novedad será comunicada a ventas para realizar cualquier reparación o cambio. 5. El transportista (chofer) verificará la firma del recibí conforme. 6. Entrega documentos a Bodega.

DIAGRAMA DE FLUJO



Fuente: Empresa Comercial Balseca
Investigado Por: Las Tesistas

POLÍTICAS


- El chofer deberá presentar al Gerente una caución (póliza, firmas, documentos).
- La entrega de mercaderías se realizará de acuerdo a la fecha y hora acordada con el cliente.
- La mercadería al momento de la entrega deberá ser revisada en presencia del cliente para evitar reclamos.
- Realizar el mantenimiento del vehículo cada 2 meses con el fin de evitar fallas mecánicas.
- El vehículo no podrán ser utilizados para servicios de los trabajadores sin autorización previa del Gerente.
- Llevar una agenda independiente de las mercaderías entregadas para evidenciar cualquier inconveniente que se pueda presentar con el bodeguero o el ejecutivo de ventas.

**3.6.2.8 Manual de Funciones y Procedimientos
Bodeguero**

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
DEPARTAMENTO:	Producción.
NOMBRE DEL CARGO:	Bodeguero.
ÁREAS CON LAS QUE SE RELACIONA:	Ventas, área productiva.
REPORTA A:	Jefe de Producción y Ejecutivo/a de Ventas.

PERFIL DEL PUESTO	
NIVEL DE EDUCACIÓN:	Secundaria o Superior.
TÍTULO:	Bachiller en Informática, Administración de Empresas o a fines.
CONOCIMIENTOS EN:	Conocimientos básicos sobre procedimiento de bodega, computación, atención al cliente, manejo de tarjetas kardex y otros documentos o programas que faciliten el Control de los bienes muebles.
EXPERIENCIA:	1 año mínimo en cargos similares de almacenamiento y bodegaje.
DISPONIBILIDAD:	Horario a tiempo completo.
EDAD:	18 años en adelante

NATURALEZA DEL CARGO
Mantener siempre un stock de mercaderías bajo el movimiento y utilización de tarjetas kardex, para el almacenamiento adecuado y entrega oportuna de mercaderías.

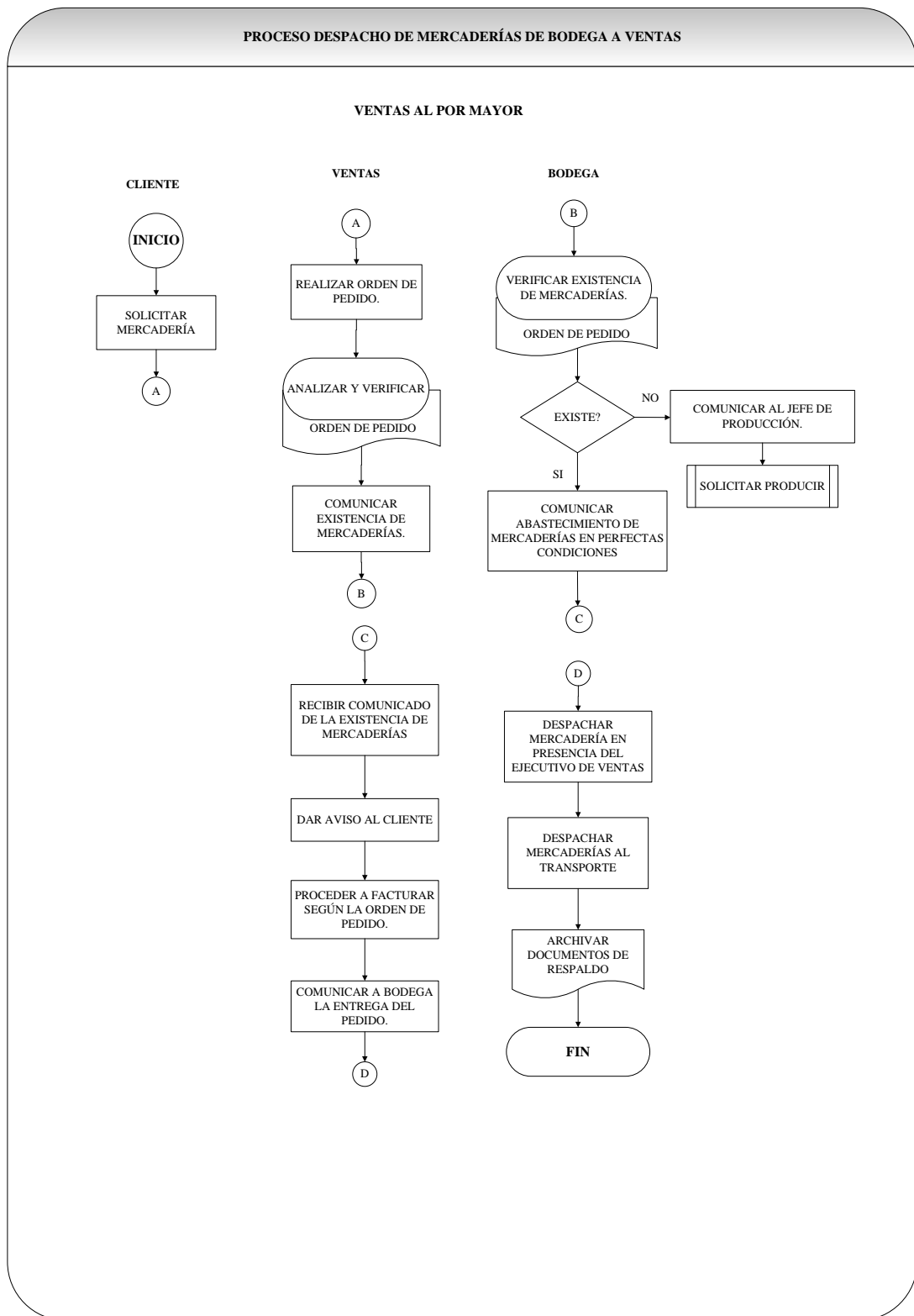
	MANUAL DE FUNCIONES
	DEPARTAMENTO
	PRODUCCIÓN
OBJETIVO:	Conocer las actividades que debe efectuar en bodega.
ALCANCE:	Ejecutivo/a de ventas y clientes.
RESPONSABLE:	Bodeguero.
DOCUMENTOS:	Facturas, nota de pedido, nota de entrega y registro independiente.

FUNCIONES ESPECÍFICAS	RESPONSABILIDAD
<ul style="list-style-type: none"> • Colaborar con la adquisición de Materia Prima. • Dirigir y controlar las actividades de recepción, almacenamiento y distribución de mercaderías, equipos y accesorios. • Despacho de mercaderías de bodega. • Realizar el ingreso de mercaderías ya fabricadas a Bodega. • Utilizar métodos de valoración para mantener actualizado el Inventario de existencia. • Organizar de forma correcta el almacenamiento de mercaderías con la posibilidad de lograr una visualización oportuna. • Mantener limpia la Bodega. 	<ul style="list-style-type: none"> • Será responsable de recibir la mercadería en perfectas condiciones, para evitar problemas al momento de despachar la mercadería al cliente. • También será responsable de la custodia de mercadería respondiendo en caso de pérdida o mal estado, dentro de las horas laborables.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO
DEPARTAMENTO:	Producción.
PROCESO:	Despacho de mercaderías de bodega.
RESPONSABLE:	Bodeguero.

ACTIVIDAD
<ol style="list-style-type: none"> 1. El cliente solicitará mercaderías. El ejecutivo de ventas hará una orden de pedido, el analizará y verificará la orden de pedido. 2. El ejecutivo de ventas comunicará a bodega la existencia de mercaderías. 3. Bodega verificar la existencia de mercaderías según la orden de pedido. 4. Si existe la mercadería el bodeguero comunica a Ventas la existencia y abastecimiento de mercaderías, se encuentran en perfectas condiciones, caso contrario se comunicará al Jefe de producción para que el solicite producir las mercaderías. 5. Ventas recibirá el comunicado de abastecimiento de mercaderías en bodega, y se encarga de dar aviso al cliente la existencia de las mismas, se procede a facturar según la orden de pedido. 6. Finalmente comunica a Bodega para el despacho de las mercaderías. 7. El despacho de mercaderías se lo hará en presencia del Ejecutivo de Ventas, a su vez se realiza el despacho de mercaderías al transporte. 8. Archiva de documentos de respaldo.

DIAGRAMA DE FLUJO



Fuente: Empresa Comercial Balseca
 Investigado Por: Las Tesistas

POLÍTICAS

- Deberá mantener un stock de mercadería para cubrir la demanda y sobre todo satisfacer las necesidades del Cliente.
- El despacho de mercaderías se lo realizará en horario laborable o cuando el Gerente lo solicite.
- Se deberá realizar una orden de entrega para el envío de las mercaderías al cliente esta orden de entrega recibirá el transportista.
- El acceso a Bodega debe ser restringida y solo debe ingresar personal autorizado cuando sea necesario llevar a cabo inventarios físicos.
- Bodega facilitar la maquinaria liviana o pesada a personas externas previo autorización del Gerente.

**3.6.2.9 Manual de funciones y Procedimientos
Obreros**

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
DEPARTAMENTO:	Producción.
NOMBRE DEL CARGO:	Obreros.
AREAS CON LAS QUE SE RELACIONA:	Áreas de trabajo (Taller)
REPORTA A:	Jefe de producción.

PERFIL DEL PUESTO	
NIVEL DE EDUCACIÓN:	Secundario o Superior.
TÍTULO:	Bachiller en Electromecánica, Bachillerato en metal y madera, Ing. Electromecánica.
CONOCIMIENTOS:	Elaboración de todo tipo de muebles metálicos y madera y utilización de la maquinaria pesada etc.
EXPERIENCIA:	1 año de experiencia en el arte.
DISPONIBILIDAD:	Horario a tiempo completo.
EDAD:	18-20 Años.

NATURALEZA DEL CARGO
<p>Trabajar con amor y seguridad en todas las actividades que se desarrolle en la área productiva brindando así seguridad al Gerente, así como también llegar a satisfacer la necesidad del Cliente en la elaboración de un mueble de acuerdo a los gustos y preferencias.</p>

	MANUAL DE FUNCIONES
	DEPARTAMENTO
	PRODUCCIÓN
OBJETIVOS:	Trabajar con seguridad y transparencia en el arte.
ALCANCE:	Jefe de Producción.
RESPONSABLE:	Obreros.
DOCUMENTOS:	Ordenen de trabajo, cuaderno de apunte, catálogos.

FUNCIONES ESPECÍFICAS	RESPONSABILIDAD
<ul style="list-style-type: none"> • Alertar al Jefe de Producción o al Gerente de posibles riesgos. • Comunicar los cambios que se produzcan en la fabricación de la mercadería. • Elaborar las mercaderías de acuerdo a los estándares requeridos por el Cliente. • Efectuar trabajos que ordene el Jefe inmediato • Actualizarse tecnológicamente en nuevos modelos y diseños de Muebles. • Asear todas las áreas de la Empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar y organizar los trabajos de su ámbito de responsabilidad, considerando los aspectos preventivos a tener en cuenta. • Asistir a cursos de capacitación de pintura, y arte moderno. Para de esta manera ir innovando día a día los productos que ofrece la Empresa Comercial Balseca y al mercado en general.

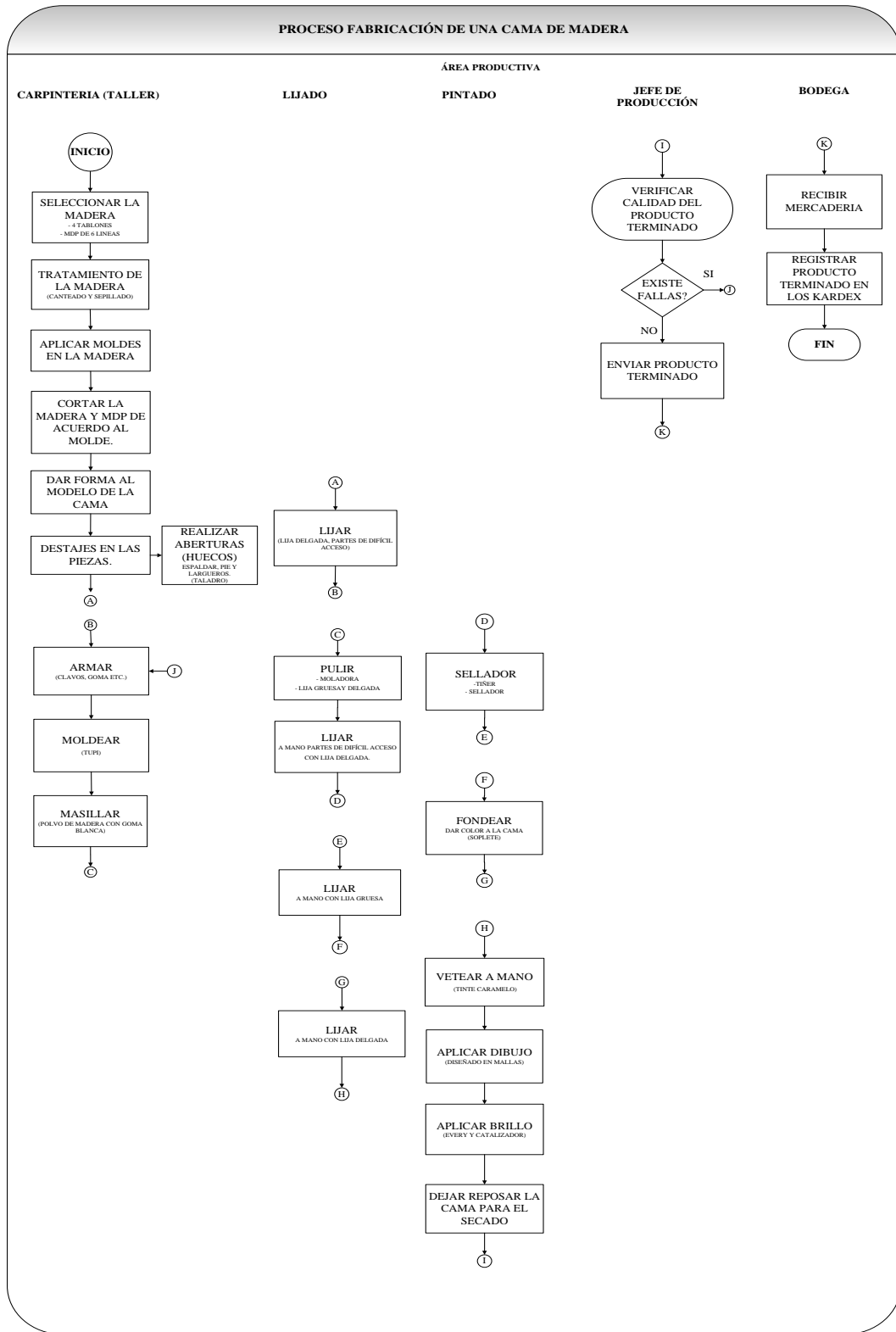
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO
DEPARTAMENTO:	Producción.
PROCESO:	Fabricación de una cama de madera.
RESPONSABLES:	Trabajadores de la carpintería (taller).

ACTIVIDAD
<ol style="list-style-type: none"> 1. Se realiza la selección de madera que consta de 4 tablones y un MDP de 6 líneas para elaborar el armado de una cama. 2. El maestro realiza el tratamiento adecuado de la madera esto se realizará mediante la utilización de una canteadora y acepilladora. 3. Se procederá a la aplicación de moldes en la madera. 4. Corte de la madera y MDP según molde 5. Dar forma al modelo 6. Realizar destajes o huecos en el espaldar, pie y largueros 7. Lijado en partes de difícil acceso. 8. Posteriormente el maestro carpintero procederá al armado y fijación de la postura

de la cama.

9. Procede al moldeado donde se utilizará un tupi.
10. Cuidadosamente se continuará con la masillada (polvo de madera con goma blanca) en las áreas que se requieran.
11. Se debe pulir o lijar con la ayuda de (moladora, lija gruesa y delgada) y a mano las partes de difícil acceso con lija delgada.
12. El maestro carpintero procede al sellado con la ayuda del tiñer y sellador y otro lijado a mano con lija gruesa.
13. Se realiza un fondeado adecuado que le permitirá dar color a la cama se lo realiza con la ayuda de un soplete. Así como también se realizará un lijado adicional a mano con lija delgada.
14. Se procederá a realizar un veteado a mano (tinte caramelo).
15. Aplicación de dibujo (diseñado en mallas).
16. Se procede a dar Brillo (brillo every, catalizador) al mueble y dejar en reposo para obtener un mejor secado.
17. El Jefe de Producción verifica la calidad del producto terminado, si existe fallas se regresará a la actividad # 8. Caso contrario de no existir ninguna falla en la fabricación del bien mueble, se envía la mercadería a Bodega.
18. Finalmente bodega registrará producto terminado en los kardex.

DIAGRAMA DE FLUJO



Fuente: Empresa Comercial Balseca
Investigado Por: Las Tesistas

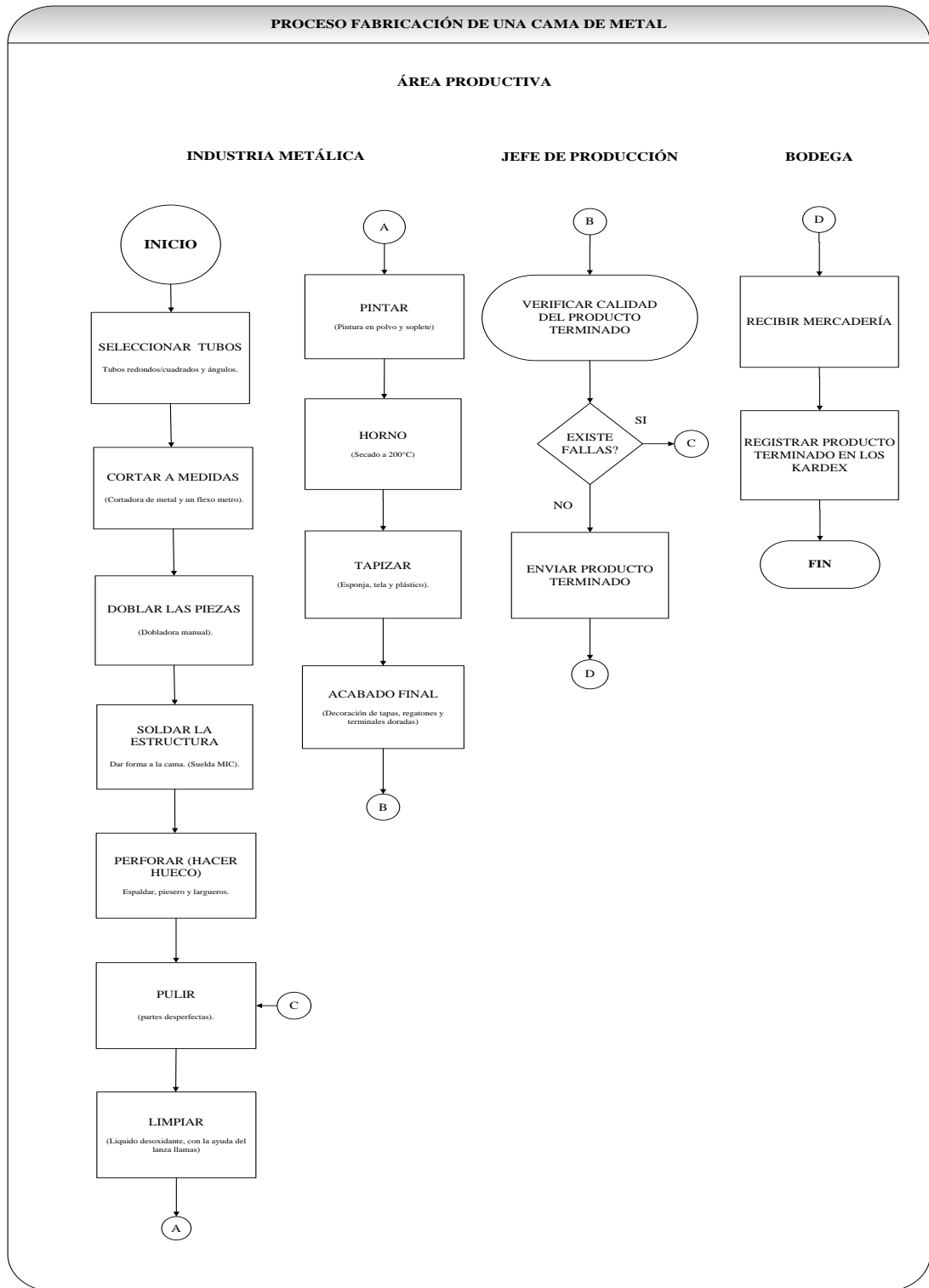
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO
DEPARTAMENTO:	Producción.
PROCESO:	Fabricación de una cama de metal.
RESPONSABLES:	Trabajadores de la industria metálica (taller)

ACTIVIDAD
<ol style="list-style-type: none"> 1. Se procederá a la selección de los tubos redondos o cuadrados y ángulos. 2. Se deberá cortar los tubos y ángulos a medidas exactas para el espaldar, piesero y largueros y se utilizará la cortadora de metal y un flexo metro. 3. Se procederá al doblado de las piezas para el espaldar y piesero, para este paso utilizaremos una dobladora manual. 4. Una vez doblada las piezas se procederá al soldado de las piezas del espaldar, piesero y largueros para dar forma a la cama y para esto utilizaremos la suelda MIC. 5. Inmediatamente soldada la estructura de la cama se procederá a perforar los huecos en el espaldar, piesero y larguero para introducir los pernos. 6. Se procederá a pulir las partes desperfectas que se ocasionan al soldar. 7. Luego se procederá a la limpieza de todo el armazón de la cama, utilizando

líquido desoxidante y después se seca con la ayuda de lanza llamas.

8. Posteriormente se pintará con pintura en polvo todo el armazón de la cama, utilizando un soplete en la cabina de pintado.
9. Luego la cama pintada le colocamos en el horno donde obtendremos un secado a una temperatura de 200° C. Para que se adhiera la pintura a las pieza metálica y obtener un terminado de calidad y rápido para manipular sin esperar que transcurran horas para poder tocar a diferencia de otras pinturas tradicionales.
10. Se procederá a tapizar la cama con la utilización de esponja, tela y plástico (si así fuese el modelo)
11. Finamente se procederá a decorar la cama con la utilización de tapas, regatones y terminales doradas.
12. El Jefe de Producción verifica la calidad del producto terminado, si existe fallas se regresará a la actividad # 6. Caso contrario de no existir ninguna falla en la fabricación del bien mueble, se envía la mercadería a Bodega.
13. Finalmente bodega registrará producto terminado en los kardex.

DIAGRAMA DE FLUJO



Fuente: Empresa Comercial Balseca
Investigado Por: Las Tesistas

3.7 CONCLUSIONES

- El diseño del Sistema de Control Interno se basa en la estructura organizacional de la Empresa para determinar los niveles estratégicos, tácticos y operativos que rige la entidad, así como el grado de responsabilidad de cada puesto de trabajo realizando una segregación y delegación de funciones adecuadas.
- La Empresa Comercial Balseca, actualmente no cuenta con un Sistema de Control Interno, que le permita identificar el desempeño adecuado de sus actividades tanto administrativas como operativas.
- Se establece políticas que conllevan a un mejor desarrollo de las actividades diarias, asignando responsabilidades al personal de la Empresa.
- Se desarrolla un Manual de Funciones y Procedimientos que contribuyan a la organización y control de las actividades de la Empresa.
- Al momento de implantar el Sistema de Control Interno en la entidad depende de gran parte de los Empleados, Trabajadores y del Gerente el unir fuerzas y concientizarse para que cada uno desarrolle de mejor manera todas las tareas encomendadas, de esto depende el cumplimiento de todos los objetivos de la Empresa.

3.7 RECOMENDACIONES

- Todo Sistema de Control Interno debe estar acorde a la realidad de cada organización para lo cual se recomienda tomar como punto fundamental la estructura organizacional propuesta, la cual deben conocer todos los trabajadores y empleados que laboran en la misma.
- En el caso de que la Empresa implante este Sistema de Control Interno propuesto debe evaluarlo periódicamente con el afán de rectificar errores, mejorarlo y actualizarlo de acuerdo a las necesidades y cambios que se vaya dando en el funcionamiento interno.
- Es muy importante que la Empresa tenga sus políticas que encaminen al buen desarrollo de las actividades, las mismas que deben estar por escrito y en conocimiento de todo el personal, adicionalmente el personal debe tener pleno conocimiento de la línea de autoridad que rige a la Empresa.
- La Empresa Comercial Balseca, debe tener por escrito la descripción de funciones y procedimientos que se realiza en cada área, los manuales deben estar siempre en constante actualización ya que se puede corregir o cambiar procesos, o a su vez incrementar departamentos.
- Es recomendable que el Gerente sea la persona encargada de vigilar que el Control Interno se establezca dentro de la organización pidiendo siempre la colaboración del personal para llegar a tener procesos eficientes. Todos los trabajadores ya sean operativos y administrativos deberán conocer los procesos que se realiza en cada puesto de trabajo ya que esto contribuirá a generar valor a las actividades en el contexto administrativo de la Empresa.