



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
TESIS DE GRADO

TEMA:

“ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE MAQUILA DEL BRÓCOLI EN LA EMPRESA PROFLORET UBICADA EN EL CANTÓN SALCEDO PROVINCIA DE COTOPAXI, PARA EL PERIODO JULIO – DICIEMBRE DEL 2011”.

Tesis presentada previa a la obtención del título de: INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.

Autoras:

Pucuji Calvopiña Mónica Elsa

Vinueza Brazales Paulina del Pilar

Directora:

Lic. M.B.A. Angelita Azucena Falconi Tapia

Latacunga – Ecuador

Mayo – 2013

AUTORÍA

Las postulantes, declaramos bajo juramento que el trabajo de investigación aquí descrito es de nuestra autoría, además que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación personal y que se ha consultado en dichas bibliografías que se vinculan en este manuscrito.

.....
Mónica Elsa Pucuji Calvopiña
C.I. 0503498735

.....
Paulina del Pilar Vinuza Brazales
C.I. 0502539083

AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de director del trabajo investigativo sobre el tema: **“ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE MAQUILA DEL BRÓCOLI EN LA EMPRESA PROFLORET UBICADA EN EL CANTÓN SALCEDO PROVINCIA DE COTOPAXI, PARA EL PERIODO JULIO – DICIEMBRE DEL 2011”**, de Pucuji Calvopiña Mónica Elsa y Vinueza Brazales Paulina del Pilar postulantes de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Especialidad de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científicos – técnicos suficientes para ser sometidos a la Evaluación del Tribunal de validación de tesis que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Agosto del 2012

El Director

.....

Lic. M.B.A. Angelita Azucena Falconi Tapia.

AVAL DEL PROFESOR DE INGLES

En calidad de Licenciada de Ingles, certifico que el abstract presentado por las postulantes: Mónica Elsa Pucuji Calvopiña y Paulina del Pilar Vinueza Brazales, con el tema: “Análisis de los Procesos de Maquila del Brócoli en la Empresa Profloret ubicada en el Cantón Salcedo, Provincia de Cotopaxi. Para el periodo Julio – Diciembre del 2011”, se encuentra bien elaborado y estructurado, para ser sometido a la evaluación de tribunal de grado, que el Honorable Consejo Académico de la Unidad de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Agosto del 2012

PROFESORA:

.....

Lic. Marcia Chiluisa

050221430-7

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi , y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto los postulantes: Pucuji Calvopiña Mónica Elsa y Vinuesa Brazales Paulina del Pilar con el tema de tesis: **“ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE MAQUILA DEL BRÓCOLI EN LA EMPRESA PROFLORET UBICADA EN EL CANTÓN SALCEDO PROVINCIA DE COTOPAXI, PARA EL PERIODO JULIO – DICIEMBRE DEL 2011”**, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúnen los meritos suficientes para ser sometidos al acto de Defensa de Tesis.

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

Latacunga, Mayo 23 del 2013.

Para constancia firmas:

Ing. Marcelo Cárdenas MBA.

Presidente

Ing. Fernando Terán

Miembro

Ing. Isabel Armas

Opositor.

AGRADECIMIENTO

Agradezco primero a DIOS por su infinita bondad y por regalarme la vida, por estar donde estoy por darme, lo que tengo unos padres maravillosos, unos hermanos colaboradores y sobre todo por la sabiduría que me ha dado en todo el tiempo de preparación académica.

En segundo lugar agradezco a mi madre Elsa Calvopiña, a mis abuelitos y a todos quienes siempre me han dado su fuerza y apoyo incondicional que me han ayudado y llevado hasta donde estoy ahora.

A la querida universidad, que al abrir sus puertas no ha acogido como el segundo hogar para formarnos como profesionales útiles a la sociedad.

Por último a mi compañera de tesis porque en esta armonía grupal lo hemos logrado y a mi director de tesis quién nos ayudó en todo momento, Lcda. Angelita Falconi.

Mónica

AGRADECIMIENTO

Principalmente gracias a Dios por darme el invaluable don de la vida y permitirme cumplir uno de mis sueños.

A mi madre por ser la gestora de todos los logros de mi vida, por su amor profundo y fortaleza infinita, por no permitir que decayera ni un solo instante en la consecución de mis objetivos por ser mi ejemplo y mi más grande orgullo.

A mi hija por su comprensión y por ser el motor que me impulsa a continuar día a día.

A mis queridos hermanos, por su ayuda absoluta, su comprensión y apoyo incondicional.

A mis amigas por hacer de mi vida universitaria una de las mejores etapas de mi vida.

A mi querida Universidad por haberme abierto sus puertas y permitirme alcanzar mi anhelado sueño.

A mi directora de tesis Ing. Angelita Falconi por su invaluable apoyo, guía y comprensión.

Paulina

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo investigativo de manera especial a mi madre Elsitá, a mi padre Segundo porque son mi fuerza personal y profesional, a mis hermanos, que supieron inculcarme el valor de la responsabilidad, del esfuerzo y de la dedicación al estudio, gracias por ser la fuerza motivadora para alcanzar mis metas.

Mónica

DEDICATORIA

A mi mami Dori, mi apoyo incondicional en todo momento de mi vida, a la memoria de mi querido papi Jorge, que siempre vivirá en mi corazón, a Leslie presencia inspiradora de amor y cariño que me da fuerzas para alcanzar mis metas y superarme día a día, a mis hermanos Hernán y Blanky gracias por su apoyo incondicional.

Paulina

INDICE GENERAL

AUTORÍA.....	ii
AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS	iii
AVAL DEL PROFESOR DE INGLES	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	v
AGRADECIMIENTO	vi
AGRADECIMIENTO	vii
DEDICATORIA	viii
DEDICATORIA	ix
RESUMEN.....	xvii
SUMMARY	¡Error! Marcador no definido.
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	3
MARCO TEÓRICO.....	3
1.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	3
1.2 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	5
1.3 GESTIÓN ADMINISTRATIVA	6
1.3.1 Concepto.....	6
1.3.2 Importancia.....	6
1.3.3 Objetivos	7
1.3.3 Elementos de la Gestión Administrativa.....	7
1.4 GESTIÓN FINANCIERA.....	10
1.4.1 Concepto.....	10
1.4.2 Objetivos	11
1.5 LA EMPRESA	11
1.5.1 Concepto.....	11

1.5.2	Importancia.....	12
1.5.3	Objetivos	12
1.5.4	Clasificación de las Empresas	13
1.5.5	Según la Magnitud de la Empresa.....	15
1.5.6	Empresa Maquiladora	16
1.6	PROCESOS.....	18
1.5.7	Concepto.....	18
1.5.8	Importancia.....	18
1.5.9	Elementos del proceso.....	18
1.5.10	Tipos de procesos	20
1.5.11	Clasificación de los procesos productivos.....	22
1.6	CONTROL INTERNO	23
1.6.1	Objetivos del Control Interno.....	24
1.6.2	Clases de Control Interno	25
1.6.3	Métodos de Control Interno	26
1.6.4	Sistema de Control Interno.....	28
1.6.5	Componente del Control de los Recursos y los Riesgos –Ecuador (CORRE).....	34
1.7	CONTABILIDAD GERENCIAL	47
1.7.1	Concepto.....	47
1.7.2	Importancia.....	48
1.7.3	Objetivos	49
1.7.4	Características de la Contabilidad Gerencial	49
1.7.5	Alcance.....	50
1.7.6	Finalidad.....	50
1.7.7	Propósito de la Contabilidad Gerencial.....	51

1.7.8	El Papel de la Contabilidad Gerencial en la Competitividad de la Empresa.	51
1.7.9	Gestión de Procesos	52
1.7.10	Indicadores de Gestión	52
CAPITULO II		55
2	MARCO INVESTIGATIVO	55
2.1	CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA PROFLORET	55
2.2	Diagnostico Situacional.....	56
2.2.1	Análisis externo.....	56
2.2.2	Macro Ambiente.....	57
2.2.3	Microambiente	60
2.2.4	Análisis Interno	64
2.3	ANALISIS FODA.....	70
2.3.1	MATRIZ DE IMPACTO	71
2.4	Metodología de la Investigación	71
2.4.1	Métodos	71
2.4.2	Técnicas.....	72
2.5	UNIDAD DE ESTUDIO.....	74
2.5.1	Población.....	74
2.8	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	97
CAPITULO III.....		99
3	ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE MAQUILA DE BRÓCOLI EN LA EMPRESA PROFLORET UBICADA EN EL CANTÓN SALCEDO PARA EL PERIODO JULIO DICIEMBRE DEL 2011.	99
3.1	OBJETIVOS.....	99
3.2	JUSTIFICACIÓN.....	100
3.3	INTRODUCCIÓN	101
3.4	DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	101

3.4.1	RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA PROFLORET	101
3.4.1.1	Misión.....	103
3.4.1.2	Visión	103
3.4.2	Objetivos	103
3.4.3	Políticas	103
3.4.4	Valores	104
3.5	DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	104
3.6	LEVANTAMIENTO DE PROCESOS.....	105
3.6.1	Modelo de Simbología de los Flujogramas.....	105
3.7.1	OBJETIVOS DEL MANUAL DE FUNCIONES Y PROCESOS	135
3.7.1.1	Objetivo General	135
4	BIBLIOGRAFÍA	149
4.6	Bibliografía Consultada.....	149
4.7	Bibliografía Citada	149
4.8	Bibliografía Virtual	150
	ANEXOS	151

INDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1	5
GRÁFICO N° 2	8
GRÁFICO N° 3	10
GRÁFICO N° 4	58
GRÁFICO N° 5	62
GRÁFICO N° 6	63
GRÁFICO N° 7	65
GRÁFICO N° 8	69
GRÁFICO N° 9	84
GRÁFICO N° 10	85
GRÁFICO N° 11	86
GRÁFICO N° 12	87
GRÁFICO N° 13	88
GRÁFICO N° 14	89
GRÁFICO N° 15	90
GRÁFICO N° 16	91
GRÁFICO N° 17	92
GRÁFICO N° 18	93
GRÁFICO N° 19	94
GRÁFICO N° 20	95
GRÁFICO N° 21	133

INDICE DE TABLAS

TABLA N° 1	20
TABLA N° 2	59
TABLA N° 3	64
TABLA N° 4	75
TABLA N° 5	84
TABLA N° 6	85
TABLA N° 7	86
TABLA N° 8	87
TABLA N° 9	88
TABLA N° 10	89
TABLA N° 11	90
TABLA N° 12	91
TABLA N° 13	92
TABLA N° 14	93
TABLA N° 15	94
TABLA N° 16	95
TABLA N° 17	106
TABLA N° 18	130
TABLA N° 19	131
TABLA N° 20	132
TABLA N° 21	132
TABLA N° 22	134

INDICE DE DIAGRAMA DE FLUJOS

DIAGRAMA DE FLUJO N° 1	109
DIAGRAMA DE FLUJO N° 2	111
DIAGRAMA DE FLUJO N° 3	113
DIAGRAMA DE FLUJO N° 4	115
DIAGRAMA DE FLUJO N° 5	117
DIAGRAMA DE FLUJO N° 6	119
DIAGRAMA DE FLUJO N° 7	121
DIAGRAMA DE FLUJO N° 8	123
DIAGRAMA DE FLUJO N° 9	125
DIAGRAMA DE FLUJO N° 10	127
DIAGRAMA DE FLUJO N° 11	129



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

TEMA: “ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE MAQUILA DEL BRÓCOLI EN LA EMPRESA PROFLORET UBICADA EN EL CANTÓN SALCEDO PROVINCIA DE COTOPAXI, PARA EL PERIODO JULIO – DICIEMBRE DEL 2011”.

Autores:

Pucuji Calvopiña Mónica Elsa

Vinueza Brazales Paulina del Pilar

RESUMEN

La presente investigación se realizó en la Empresa “PROFLORET.” con el propósito de analizar los procesos de maquila del brócoli, a través del cual se pudo determinar que su control interno era deficiente lo que afectaba notablemente su rentabilidad. El desarrollo del trabajo de investigación se efectuó a través de la aplicación del método Teórico, lo cual permitió reunir información en bases científicas teóricas. También se utilizó el método Inductivo – Deductivo, pues se partió de la información obtenida en el diagnóstico situacional de la Empresa para tener un conocimiento general de los problemas que engloban la situación actual de la empresa. Se ha detectado que dentro de la organización no existe un sistema de control en los procesos por lo cual se nota una ineficiente segregación de funciones en las actividades que se realizan en la organización por lo que es conveniente aplicar un manual de procedimientos que ayudara a cumplir con los objetivos propuestos por la empresa. Los resultados de este trabajo tuvieron una significación práctica puesto que permitió poner a consideración del gerente un análisis de los procesos de maquila, lo cual ayudó a determinar los procesos que deben realizarse con exactitud y de esta manera mejorar la utilidad que genera esta actividad, aportando así al crecimiento socio – económico de este sector.

PALABRAS CLAVES: Procesos, Maquila, Análisis,



COTOPAXI TECHNICAL OF UNIVERSITY
ACADEMIC UNIT OF ADMINISTRATIVE SCIENCES AND
HUMANISTIC

Latacunga – Ecuador

SUBJECT: “ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE MAQUILA DEL BRÓCOLI EN LA EMPRESA PROFLORET UBICADA EN EL CANTÓN SALCEDO PROVINCIA DE COTOPAXI, PARA EL PERIODO JULIO – DICIEMBRE DEL 2011”.

Autores:

Pucuji Calvopiña Mónica Elsa

Vinueza Brazales Paulina del Pilar

SUMMARY

This research was conducted at the Company "PROFLORET." For the purpose of analyzing the broccoli maquila processes, through which it was determined that its internal control was poor which significantly affect profitability. The development of the research was carried out through the application of the method Theorist, which brought together information on scientific theories. We also used the method Inductive - Deductive, because it was on the information obtained in the situational analysis of the Company to have a general understanding of the problems that encompass the company's current situation. It seems that within the organization there is no system of internal control by which it shows an inefficient segregation of duties in the activities performed in the organization so it is appropriate to apply a procedure manual that will help meet the goals set by the company. The results of this work had a practical significance as it allowed consideration of the manager put company analysis maquila processes, which helped to determine the processes that must be performed accurately and thus improve the utility that generates this activity, thus contributing to the socio - economic growth of this sector.

KEYWORDS: Processes, Assembling, Analysis.

INTRODUCCIÓN

Desde hace varias décadas las empresas han desarrollado sus actividades en base a procesos en cada una de las etapas ya sean estas de producción o de servicio lo que les ha permitido dinamizar su eficiencia en la utilización de recursos, sin embargo para que estos procesos se desarrollen adecuadamente deben contar con un buen control interno que les permita alcanzar sus objetivos.

Si bien en un principio el Control Interno comienza en las funciones de la administración pública, hay indicios desde épocas lejanas se empleaba en las rendiciones de cuenta de los factores de los estados feudales y haciendas privadas. La evolución y crecimiento que han experimentado las empresas Ecuatorianas, ha motivado que incorporen a sus técnicas el desarrollo de un manual de procesos como una herramienta básica para evaluar la gestión administrativa. A mas de ello las empresas y organizaciones en nuestro país tienen problemas en definir correctamente los procesos para cada una de sus actividades esto se debe a la falta de control en el uso de los recursos.

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

En el **capítulo I**, se analizan los contenidos teóricos conceptuales relacionados a la Gestión Administrativa y Financiera, a los Procesos y al Sistema de Control Interno, los cuales sirven de fundamento científico al objeto de estudio y forman un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permiten abordar el tema.

En el **capítulo II**, se muestra la metodología empleada y las técnicas de investigación utilizadas para identificar las principales falencias que se dan en la organización y a la vez se presenta el análisis e interpretación de los resultados, los mismos que fueron realizados al Gerente, Administrador, Contador, Secretaria, Supervisores y Obreros de la Empresa permitiendo obtener información relevante que ayudo al desarrollo del presente tema investigativo.

En el **capítulo III**, contiene la propuesta de las investigadoras que consiste en Analizar los Procesos de Maquila del Brócoli y Diseñar de un Sistema de Control Interno. Mediante la aplicación de esta propuesta permitirá a los directivos, controlar, evaluar y mejorar los procedimientos y la utilización de sus recursos humanos y económicos.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

La producción de bienes bajo el concepto de maquila comenzó a desarrollarse desde hace veinte años en el Ecuador. Desde entonces, pasó por períodos de expansión hasta decrecer como un sistema de producción que está orientado hacia la exportación.

La mayoría de ellos realizan solo las funciones relacionadas con el acopio y el transporte de la fruta, pero algunos realizan labores de selección y otros, hasta procesos completos de pos-cosecha por maquila con convenios escritos con las comercializadoras. Los cuales consisten en realizar todas las labores desde la recepción de la fruta al productor, el acopio, la selección y la pos-cosecha; hasta la entrega del producto a la comercializadora.

Se han elaborado estudios de temas similares aplicables a procesos productivos realizados a empresas dedicadas a la labor de maquila en otros países, en base a sus experiencias y resultados obtenidos, para el Ecuador se ha hecho un estudio previo a la aprobación de la Ley de Maquila del Ecuador, a continuación mencionamos estudios referentes al tema y utilizados para la elaboración de este trabajo:

Según el tesista CARLOSAMA ARROYO, Leonardo Javier. “Calificación de empresas, acuerdos y programas de maquilación en Ecuador para el periodo septiembre 2006”. Escuela Politécnica Nacional, Quito. Menciona que “el proyecto aporta significativamente a que las empresas de maquila se acojan a la nueva Ley de Maquila, para obtener beneficios en cuanto al tratamiento que se les da a estas empresas entre ellos el pago de impuestos, ya que las maquiladoras ofrecen nuevas fuentes de empleo y debido a las exportaciones mejoran la balanza comercial”.

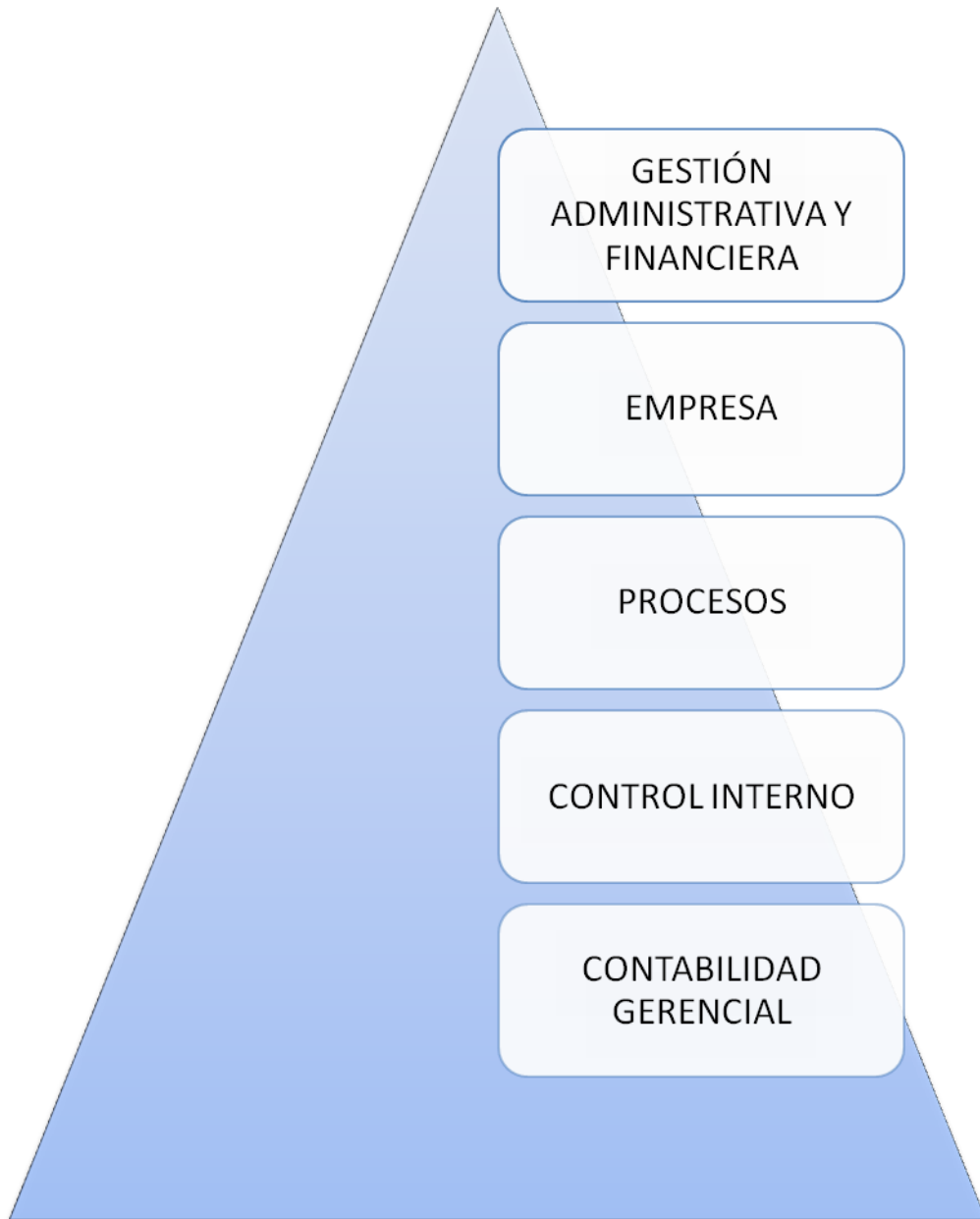
Según el tesista ESCOBAR PÉREZ, Víctor Hugo. “La importancia, viabilidad y aporte de las maquilas en el desarrollo económico y laboral en la ciudad de Cuenca para el período 2005.” Menciona que “la maquila es una opción de sistema que puede ayudar al desarrollo de una empresa nacional mediante las exportaciones y las relaciones comerciales que mantienen con socios internacionales, mediante la contratación de mano de obra nacional ayudando a la reactivación económica del sector productivo”.

Según el Doctor GRANDA, Marco. “Efectos Fiscales y Aduaneros en el Proceso de Maquila”. Primera Edición, Editorial Nuevo Día Quito Capítulo II en la pág.33. Menciona que “el marco legal que regula la actividad maquiladora en el Ecuador es bastante complejo e intrincado pues involucra a muchas instituciones en los diferentes ámbitos sin que exista una entidad que ejerza un monitoreo permanente”.

Las investigadoras concluyen que las empresas maquiladoras permiten el crecimiento económico del país a través de la generación de fuentes de trabajo, ya que cada vez son más las empresas que requieren este tipo de servicios, sin embargo esta actividad no está controlada en su totalidad, provocando explotación laboral.

1.2 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

GRÁFICO N° 1



Elaborado por: Las investigadoras.

1.3 GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Antes de poder definir lo que es Gestión Administrativa, es necesario tener una idea, de cuál es su papel y su relación con el proceso gerencial. Pocas veces (y nunca con éxito) la gestión administrativa es aislada, más bien es un resultado del proceso gerencial que consiste en establecer objetivos, estrategias y elaborar planes. En especial, se encuentra íntimamente relacionada con la planeación financiera.

1.3.1 Concepto

Según la CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. Gestión es “Un proceso mediante el cual la entidad asegura de obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente”. (pág.16)

Según la Dirección de Normas y Consolidación Financiera de Estudios Administrativos, menciona que Gestión Administrativa es “La capacidad de coordinar el uso adecuado de los recursos disponibles contribuyendo a mejorar la eficiencia y eficacia en todo el ámbito de la organización”. (pág. 17-18).

Las postulantes manifiestan estar de acuerdo con el concepto de gestión administrativa, pues es un proceso que ayuda a coordinar el uso adecuado de los recursos disponibles en la empresa.

1.3.2 Importancia

La importancia de la Gestión Administrativa es facilitar todos los instrumentos necesarios que actualmente existen, para poder adaptar a las empresas, de esta

manera diseñar las estrategias y programas para aplicar en las mismas con la finalidad de poder cumplir con los objetivos y metas planteadas.

La tarea de construir 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.

1.3.3 Objetivos

La gestión administrativa es uno de los temas más importantes a la hora de establecer un negocio ya que de ella depende el éxito o fracaso de la empresa. Con el pasar de los años existe mucha competencia para ello se deberá tomar en cuenta varios objetivos.

- Proporcionar todos los conceptos y modelos de gestión administrativa para desarrollarse en este contexto.
- Tomar en consideración las herramientas contables, y financieras basadas en modelos similares de gestión administrativa dentro del campo de las empresas.
- Proponer modelos de gestión administrativa mediante casos reales de empresas que han alcanzado el éxito en el manejo de sus recursos.

1.3.3 Elementos de la Gestión Administrativa

Para poder realizar una buena gestión administrativa es necesario conocer los elementos de la misma, puesto que serán de gran ayuda en la toma de decisiones administrativas.

<http://www.slideshare.net/judith.aguila1/gestion-administrativa-escolar> (Manuel Maldonado Reyes 27 de marzo 2012; 19:09)

Existen cuatro elementos importantes que están relacionados con la gestión administrativa, sin ellos es imposible hablar de gestión administrativa, estos son:

- Planeación
- Organización
- Dirección
- Control

ELEMENTOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

GRÁFICO N° 2



Elaborado por: Las Tesistas

1.3.4.1 Planeación

Consiste en especificar los objetivos que se deben conseguir y decidir con anticipación las acciones adecuadas que se deben ejecutar para lograr los mismos. La planificación implica que los gerentes piensan con prioridad en sus metas y acciones, y que basen sus actos en algún método, plan o lógica y no en corazonadas.

1.3.4.2 Organización

Consiste en ensamblar y coordinar recursos humanos, financieros, físicos, tecnológicos y otros, que son necesarios para lograr las metas, actividades que exigen a la organización, especificar responsabilidades, crear condiciones para que las personas y las cosas funcionen en conjunto para alcanzar el máximo éxito.

1.3.4.3 Dirección

Consiste en un conjunto de actividades tendentes a estimular a las personas a desempeñarse bien. Se trata de dirigir y motivar a los empleados, y de comunicarse con ellos, en forma individual y por grupos.

1.3.4.4 Control

Es el proceso para asegurar que las actividades reales se ajusten a las actividades planificadas. El gerente debe estar seguro de los actos de los miembros de la organización que la conducen hacia la meta establecida.

Se concluye por parte de las investigadoras que la Gestión Administrativa busca la correcta administración de los recursos, mediante la gestión las entidades son capaces de realizar las actividades necesarias para el logro de metas previamente establecidas, de forma óptima dentro de todos los niveles de la organización para que así la entidad pueda desarrollarse adecuadamente y por ende expandirse.

1.4 GESTIÓN FINANCIERA

La Gestión Financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la administración, hallada en cualquier organización, a la cual le compete el análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios para la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros.

1.4.1 Concepto

Según CARDOZO CUENCA Hernán, 2007, manifiesta 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”. (pág.73).

Según Van Hornet, manifiesta que “La administración financiera se refiere a la adquisición, el financiamiento y la administración de activos, con algún propósito general en mente. Entonces las funciones de lo administradores financieros en la toma de decisiones se puede dividir en tres áreas principales, las decisiones de inversión, las de financiamiento y las de administración de activos.” (pág. 2)

Podemos concluir que la gestión administrativa permite tomar decisiones respecto a la situación financiera de la empresa, de tal manera que la obtención y utilización de los recursos sea eficiente y se logre la consecución de los objetivos planeados.

1.4.2 Importancia

Las empresas para ser competitivas en el mundo de hoy, necesitan contar con una buena organización y administración de los recursos disponibles; la Gestión Financiera es la encargada de hacer buen uso de tales recursos, tomar decisiones

que afectan a la empresa positiva o negativamente; la cual depende en gran parte de la planeación financiera que debe hacerse sobre bases de conocimiento financieros y de administración que permitan el logro de los objetivos y metas de las organizaciones o empresas.

1.4.3 *Objetivos*

Los objetivos de la gestión financiera son:

- Planear el crecimiento de la empresa, tanto operativa como estratégica.
- Captar los recursos necesarios para que la empresa opere en forma eficiente. asignar recursos de acuerdo con los planes y necesidades de la empresa.
- Optimizar los recursos financieros.
- Minimizar la incertidumbre de la inversión.
- Maximización de las utilidades.
- Maximización del Patrimonio Neto.
- Minimizar el riesgo a través de la diversificación.

1.5 *LA EMPRESA*

Para poder entender mejor este tema, daremos un breve concepto de lo que es la empresa, su importancia y su clasificación.

1.5.1 *Concepto*

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

Según GOXENS, Antonio. Manifiesta que empresa es “La unidad económica que contando con los elementos materiales y/o económicos. Y sujetándose a las

normas legales establecidas por el Derecho Mercantil de cada país, se organiza con el objeto de llevar a cabo la producción de bienes y servicios con el objeto de obtener los máximos beneficios a los menores costos, según el principio de racionalidad del empresario”. (pág. 832)

Las tesis concluyen que la empresa es una entidad que cuenta con recursos materiales, económicos, humanos y apoyada en bases legales se organiza para producir, comercializar o prestar servicios con la finalidad de obtener una rentabilidad.

1.5.2 Importancia

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

1.5.3 Objetivos

Los objetivos que persigue la empresa son:

- Agrupa a una o varias personas organizadas entre si con un mismo objetivo.
- Constituye el bienestar y progreso de los pueblos.
- Persigue obtener un beneficio económico como respuesta a la prestación de servicios, elaboración, creación de productos y compra venta de bienes y servicios.
- Crea fuentes de trabajo.

1.5.4 Clasificación de las Empresas

Las empresas se clasifican de acuerdo a su actividad, el origen de su capital y su magnitud, dando lugar así a diferentes tipos de empresa.

1.5.4.1 Por su Actividad o Giro

http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/clasificacionempresas/ (Consultada 02-02-2012 12h00 pm).

Las empresas pueden clasificarse de acuerdo a la actividad que desarrollan en:

- **Industriales:** La actividad primordial de este tipo de empresas es la producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materias primas.
- **Extractivas;** Son las que se dedican a la extracción de recursos naturales, ya sea renovables o no renovable.
- **Manufactureras:** Son aquellas que transforman las materias primas en productos terminados y pueden ser productoras de bienes de consumo final o de producción.
- **Agropecuarias:** Como su nombre lo indica su función es la explotación de la agricultura y la ganadería.
- **Comerciales:** Son intermediarios entre el productor y el consumidor, su función primordial es la compra - venta de productos terminados.
- **Mayoristas:** Son aquellas que efectúan ventas en gran escala a otras empresas tanto al menudeo como al detalle.
- **Menudeo:** Son los que venden productos tanto en grandes cantidades como por unidad ya sea para su reventa o para uso del consumidor final.
- **Comisionistas:** Se dedican a vender mercancías que los productores dan en consignación, percibiendo por esta función una ganancia o comisión.

- **Servicios:** Como su nombre lo indica son aquellos que brindan servicio a la comunidad y pueden tener o no fines lucrativos.

1.5.4.2 Según el Origen del Capital

Dependiendo del origen de las aportaciones de su capital y del carácter a quien se dirijan sus actividades las empresas pueden clasificarse en:

- **Públicas:** En este tipo de empresas el capital pertenece al Estado y generalmente su finalidad es satisfacer necesidades de carácter social.
- **Centralizadas:** Cuando los organismos de las empresas se integran en una jerarquía que encabeza directamente el Presidente de la República, con el fin de unificar las decisiones, el mando y la ejecución.
- **Desconcentradas:** Son aquellas que tienen determinadas facultades de decisión limitada, que manejan su autonomía y presupuesto, pero sin que deje de existir su nexo de jerarquía.
- **Descentralizadas:** Son aquellas en las que se desarrollan actividades que competen al estado y que son de interés general, pero que están dotadas de personalidad, patrimonio y régimen jurídico propio.
- **Estatales:** Pertenecen íntegramente al estado, no adoptan una forma externa de sociedad privada, tiene personalidad jurídica propia, se dedican a una actividad económica y se someten alternativamente al derecho público y al derecho privado.
- **Mixtas y Paraestatales:** En éstas existe la coparticipación del estado y los particulares para producir bienes y servicios. Su objetivo es que el estado tienda a ser el único propietario tanto del capital como de los servicios de la empresa.
- **Privadas:** Lo son cuando el capital es propiedad de inversionistas privados y su finalidad es 100% lucrativa.
- **Nacionales:** Cuando los inversionistas son 100% del país.
- **Extranjeros:** Cuando los inversionistas son nacionales y extranjeros.

- **Trasnacionales;** Cuando el capital es preponderantemente (que tiene más importancia de origen extranjero y las utilidades se reinvierten en los países de origen).

1.5.5 Según la Magnitud de la Empresa

Este es uno de los criterios más utilizados para clasificar a las empresas, el que de acuerdo al tamaño de la misma se establece que puede ser pequeña, mediana o grande. Existen múltiples criterios para determinar a qué tipo de empresa pueden pertenecer una organización, tales como:

- **Financiero:** El tamaño se determina por el monto de su capital.
- **Personal Ocupado:** Este criterio establece que una empresa pequeña es aquella en la que laboran menos de 250 empleados, una mediana aquella que tiene entre 250 y 1000, y una grande aquella que tiene más de 1000 empleados
- **Ventas:** Establece el tamaño de la empresa en relación con el mercado que la empresa abastece y con el monto de sus ventas. Según este criterio una empresa es pequeña cuando sus ventas son locales, mediana cuando son nacionales y grande cuando son internacionales.
- **Producción:** se refiere al grado de maquinización que existe en el proceso de producción; así que una empresa pequeña es aquella en la que el trabajo del hombre es decisivo, es decir, que su producción es artesanal aunque puede estar mecanizada.

De acuerdo a lo anteriormente expuesto, el grupo de investigación puede concluir que la empresa es una organización que reúne elementos materiales y económicos con la finalidad de producir y comercializar bienes y servicios obteniendo por esta actividad una rentabilidad.

1.5.6 Empresa Maquiladora

En el mundo se han desarrollado varios sistemas para impulsar la inversión extranjera, como es el caso de las maquilas quienes a través de su servicio han permitido mejorar las exportaciones de nuestro país.

1.5.6.1 Concepto

<http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/384/1> (Consulta 20-12-2011 11h30 am)

La maquilera es la planta que ejecuta para otra empresa mayor, las operaciones de fabricación de un producto. Por razones de menor costo una compañía extranjera contrata a otra, para que esta última produzca bajo especificaciones de la compañía contratante, generalmente involucrando procesos de producción que utilizan mano de obra de forma intensa.

En base a lo anteriormente mencionado podemos decir que las empresas maquiladoras realizan labores de acopio, selección y pos - cosecha; hasta la entrega del producto a la comercializadora, con la finalidad de obtener beneficios económicos a bajos costos. Estas empresas aun cuando tienen ciertos beneficios tributarios, están sujetas a la Ley de Maquila que regula su operación.

1.5.6.2 Características de la Maquila

Es una planta manufacturera de procesamiento para la exportación, que opera en conjunto con empresas extranjeras, los productos de la maquiladora por lo general no son para el consumo interno del país.

El sistema de maquila goza de un sistema especial de impuestos, otorgando exenciones al pago de los mismos.

1.5.6.3 Clasificación de la Maquila

- **Por su Tipo de Inversión**

- **Capital Nacional.-** son propiedad de personas naturales, o jurídicas nacionales.
- **Capital extranjero.-** su inversión es netamente extranjera.
- **Capital Mixto.-** el origen de su capital es en cierto porcentaje extranjero y el resto nacional.

- **Por su Proceso Productivo**

- **Transformación:** empresas que únicamente reciben la materia prima y el diseño de los productos a elaborar, luego de procesarlos la operación finaliza con el envío del producto terminado, apto para embalaje o para consumo final.
- **Ensamble:** el proceso productivo en este tipo de empresas, inicia con la clasificación y el ordenamiento de las partes, y finaliza con el envío de los productos, se da básicamente en la electrónica y en la confección de ropa.
- **Purificación:** son empresas que se dedican a eliminar residuos de los productos importados. Su proceso termina con el envío del producto purificado a su destino final.

1.6 PROCESOS

Para abordar este tema diremos que los procesos son un conjunto de actividades, que utiliza recursos para transformar elementos de entrada en resultados que permiten a las empresas cumplir sus objetivos, sean estas productivas o de servicios.

1.5.7 Concepto

Un proceso es la sucesión de diferentes fases o etapas de una actividad. También se puede definir como el conjunto de acciones sucesivas realizadas con la intención de conseguir un resultado en el transcurso del tiempo.

1.5.8 Importancia

<http://www.infomipyme.com/Docs/SV/Offline/comoadministrar/proceso1.htm>
(Consultada 10-08-2012 15:38 pm).

Cualquier actividad que se desarrolla en una empresa requiere de una manera organizada de realizarlo. Es decir, que debe constar de una secuencia de pasos que se siguen para lograr el fin buscado. Por lo tanto los procesos que se sigan dentro de la misma son muy importantes ya que de ello dependerá el éxito o fracaso de la organización.

1.5.9 Elementos del proceso

Podemos observar cuatro elementos:

1.5.9.1 Entradas

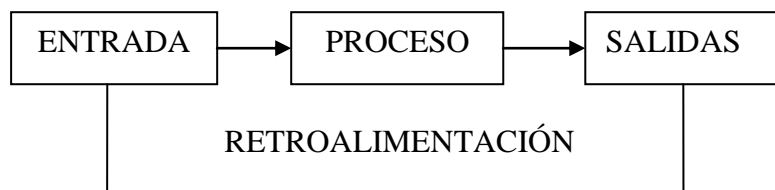
Con unas características definidas de antemano que permite aceptarlas o rechazarlas.

1.5.9.2 Salidas

Producto/Servicio destinado al cliente interno/externo. Es fundamental, que cumpla con la calidad exigida por el proceso, en caso contrario no aportará el valor añadido esperado por el cliente. Es habitual que la salida de un proceso sea la entrada del siguiente, si la entrada del siguiente proceso no cumple con la calidad esperada es seguro que la salida tampoco, provocando una cadena que desemboca en el cliente final.

ELEMENTOS DEL PROCESO

GRÁFICO N° 1



Elaborado por: Las tesisistas

1.5.9.3 Recursos o Factores del Proceso

- **Personas:** Quién lo hace. Tanto el concepto físico como en el de competencias, habilidades necesarias, formación requerida, etc.

RECURSOS HUMANOS

TABLA N° 1

Administradores	Titulo de Tercer Nivel
Supervisor	Titulo de Tercer Nivel
Obreros	Bachilleres

Elaborado por: Las tesistas

- **Materiales:** Con qué lo hace. En término de materias primas o semi-elaboradas. No pensemos únicamente en materiales físicos, ya que por ejemplo en empresas de servicio la información también es una materia prima.
- **Infraestructura:** Con que herramientas. Instalaciones, maquinaria.
- **Capacidad Empresarial:** Quién hace qué, cómo lo hace y cuando lo hace. Procedimiento, instrucción de trabajo.
- **Tecnologías de Información y Comunicación (TIC):** Hadware, software.

1.5.9.4 Sistema de Control

Formado por los indicadores, sus objetivos y los cuadros de mando resultantes para la toma de decisiones. Es fundamental para evaluar la marcha del proceso, corregir deficiencias y mejorar continuamente.

1.5.10 Tipos de procesos

Existen cuatro tipos de procesos:

1.5.10.1 Procesos de Gestión

Son los procesos estratégicos de la organización, también son denominados procesos de liderazgo o de staff. Establecen las bases para el correcto

funcionamiento y control de la organización, proveen de información al resto de los procesos para elaborar planes de mejora.

Ejemplos de procesos de gestión pueden ser, la gestión por procesos, la mejora continua, la satisfacción del cliente, los procesos de medición de la salud del sistema de gestión, los objetivos y políticas globales de la organización.

Con la mejora continua se logra la satisfacción del cliente a la vez que la empresa logra alcanzar sus objetivos.

1.5.10.2 Procesos Operativos

Transforman los recursos en el producto/servicio aportándoles valor, es decir, conforme a los requisitos del cliente tanto interno como externo. Son la razón de ser de la organización, sin los cuales esta no tendría sentido, responsable de lograr los objetivos de la empresa.

Ejemplos de procesos operativos pueden ser, el proceso productivo, el proceso logístico, el proceso de compras, el proceso de ventas.

Dentro de la empresa este proceso de gestión se ve reflejado en la satisfacción del cliente ya que se cumple a cabalidad sus requerimientos.

1.5.10.3 Procesos de Apoyo:

Proporcionan los recursos al resto de procesos según los requisitos de estos. Ejemplos de procesos de apoyo pueden ser, la gestión financiera, mantenimiento de infraestructuras, gestión de proveedores (no confundir con gestión de compras), la política de formación, la gestión de personal.

Cada área dentro de la empresa debe apoyarse mutuamente de tal manera que se complementen y logren alcanzar objetivos.

1.5.11 Clasificación de los procesos productivos

1.5.11.1 Por su significación

- **Procesos básicos:** en estos procesos se desarrolla la producción básica de la empresa. Los artículos producidos en este proceso, son aquellos en la producción de los cuales se especializa la empresa y representan las características productivas de esta.
- **Procesos auxiliares:** facilitan la producción básica y comprenden, por ejemplo, la producción de herramientas, dispositivos, mezclas, energías en sus diversas formas (vapor, aire comprimido, etc.), así como servicios tales como la transportación y el almacenamiento. Es la producción necesaria para asegurar el funcionamiento de la producción básica.
- **Procesos de servicios:** comprenden, por ejemplo, la transportación y el almacenamiento.
- **Procesos secundarios:** en estos, se elaboran los residuos de la producción básica.

1.5.11.2 Por su forma

- **Técnicos:** modifican las propiedades intrínsecas de las cosas.
- **De modo:** modificaciones de selección, forma o modo de disposición de las cosas.
- **De lugar:** desplazamiento de las cosas en el espacio.
- **De tiempo:** conservación en el tiempo.

1.5.11.3 *Por su modo de producción*

- **Simple:** cuando la producción tiene por resultado una mercancía o servicio de tipo único.
- **Múltiple:** cuando los productos son técnicamente interdependientes.

1.5.11.4 *Carácter de los procesos productivos*

- **Procesos sintéticos:** son aquellos en los que se obtiene un producto a partir de diferentes materias primas y materiales, como por ejemplo, en la producción de neumáticos.
- **Procesos analíticos:** son aquellos que se caracterizan porque de una sola materia prima se obtienen varios productos como, por ejemplo, en la destilación primaria del petróleo crudo, de la cual pueden obtenerse varios combustibles diferentes (gases, nafta, queroseno, combustible Diesel, residuos pesados).

En base a lo anteriormente mencionados las tesisistas podemos concluir, que los procesos son un conjunto de tareas necesarias para la obtención de un resultado, los mismos que pueden variar de acuerdo a la actividad de la empresa ajustándose a sus necesidades.

1.6 CONTROL INTERNO

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

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

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

Según el autor MANTILLA 2007 (pág.14). “Control Interno es un proceso, ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos”

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

1.6.1 Objetivos del Control Interno

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

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

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

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

1.6.2 Clases de Control Interno

Las clases de control interno son;

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

salidas del sistema expresadas en términos monetarios con la finalidad de conocer el presente.

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

1.6.3 Métodos de Control Interno

Dentro de los métodos de control interno podemos mencionar:

a.) Informe COBIT.

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

Dominios del Cobit:

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

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

b.) Informe MICIL:

MICIL (Marco Integrado de Control Interno para Latinoamérica) es un modelo basado en estándares de control interno para las pequeñas, medianas y grandes empresas desarrolladas por el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission-COSO).

c.) Informe COCO:

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

d.) Informe COSO:

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

e.) Informe CORRE:

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

1.6.4 Sistema de Control Interno

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

Según el autor HURTADO FLORES Pablo Emilio. 2005, (pág.57) “El examen al Sistema de Control Interno es fundamental para determinar la profundidad del examen de auditoría. El Control Interno es una expresión que se utiliza para describir las acciones que adoptan las autoridades superiores de una empresa o entidad para evaluar y dar seguimiento a las operaciones financieras o administrativas.”

Según el autor ESTUPIÑÁN Rodrigo. 2006 (pág. 256) “El Sistema de Control Interno es un instrumento que busca facilitar que la gestión administrativa de la entidades y organismos, en este orden de ideas a la Oficina de Control Interno como elemento asesor, evaluador y dinamizador del Sistema de Control Interno

propende por el logro en el cumplimiento de la misión y los objetivos propuestos de acuerdo con la normatividad y políticas de la entidad.”

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

1.6.4.1 Objetivos del Sistema de Control Interno (SCI)

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

- Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante riesgos potenciales y reales que los puedan afectar (control interno contable).
- Garantizar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones de la organización, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades establecidas (control interno administrativo).
- Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos previstos (control interno administrativo).
- Garantizar la correcta y oportuna evaluación y seguimiento de la gestión de la organización (control interno administrativo).

- Asegurar la oportunidad, claridad, utilidad y confiabilidad de la información y los registros que respaldan la gestión de la organización (control interno contable).

1.6.4.2 Características del Sistema de Control Interno

Las características del sistema de control interno son:

- El SCI está conformado por los sistemas contables, financieros, de planeación, de verificación, información y operacionales de la respectiva organización.
- Corresponde a la máxima autoridad de la organización la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el SCI, que debe adecuarse a la naturaleza, la estructura, las características y la misión de la organización.
- Debe considerar una adecuada segregación de funciones, en la cual las actividades de autorización, ejecución, registro, custodia y realización de conciliaciones estén debidamente separadas.
- Los mecanismos de control se deben encontrar en la redacción de todas las normas de la organización
- Debe diseñarse para prevenir errores y fraudes.
- No mide desviaciones; permite identificarlas.
- Su ausencia es una de las causas de las desviaciones.
- La auditoría interna es una medida de control y un elemento del SCI.

1.6.4.3 Elementos Básicos del Sistema de Control Interno

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

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

1.6.4.4 Diseño del Sistema de Control Interno (SCI)

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

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

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

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

- Organización de la función de control interno.
- Plan de desarrollo de la función de control interno.
- Procesos y procedimientos críticos. Formalización y documentación.

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

1.6.4.5 Mecanismos e Instrumentos de Control Interno.

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

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

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

En este sentido cualquier esfuerzo de sistematización que permita reducir la participación discrecional de las personas involucradas, mejorar la información

agregada, la posibilidad de hacer cruces y la automatización del control, debe recibir el apoyo de los directivos de la organización.

1.6.4.6 Mecanismos e Instrumentos de Seguimiento y Reporte

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

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

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

a.) Ambiente de Control

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

responsabilidad y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados, así como la atención y orientación que proporciona el consejo de administración.”.

Los siguientes Factores integran el componente Ambiente Interno de Control:

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

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

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

Filosofía y Estilo de la Alta Dirección.- La filosofía y estilo de la alta dirección se reflejan; entre otros, en los siguientes aspectos: la forma en que se establece las políticas, objetivos, estrategias, su difusión y la responsabilidad de informar sobre

su cumplimiento; el compromiso hacia el cumplimiento de leyes, normas y otras regulaciones aplicables; los niveles de riesgos que acepta; presentación amplia de la información financiera y de gestión; la selección de alternativas en cuanto a la aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA) o las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF); la prudencia utilizada en la determinación de las estimaciones; y la comunicación amplia con el personal de la organización y con terceros relacionados.

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

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

Autoridad Asignada y Responsabilidad Asumida.- La responsabilidad que asume un funcionario o empleado de la organización siempre estará relacionada con la autoridad asignada. A mayor grado de autoridad mayor será el grado de responsabilidad de los funcionarios y empleados. La alineación de la autoridad y la responsabilidad a menudo se efectúa para animar iniciativas individuales dentro

de límites. La delegación de autoridad significa traspasar el control central de algunas decisiones hacia niveles inferiores, es decir los individuos que están más cerca de las transacciones empresariales cotidianas.

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

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

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

b.) Establecimiento de Objetivos

Los objetivos deben establecerse antes que la dirección pueda identificarse potenciales eventos que afecten a su consecución. El consejo de administración debe asegurar que la dirección a establecido un proceso para fijar objetivos y que

los objetivos seleccionados están en línea con la misión/visión de la entidad. Además de consecuentes con el riesgo aceptado.

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

Los siguientes factores integran este componente:

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

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

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

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

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

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

c). Identificación de Eventos

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

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

Este componente será tratado con los siguientes elementos:

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

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

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

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

d). Evaluación de los Riesgos

La evaluación de los riesgos permite a una entidad considerar la forma en que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos. La dirección evalúa éstos acontecimientos desde una doble perspectiva probabilidad de impacto y normalmente usa una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos. Los

impactos positivos y negativos de los eventos potenciales deben examinarse, individualmente o por categoría, en toda la entidad. Los riesgos se evalúan con un doble enfoque: riesgo inherente y riesgo residual.

Este componente incluye los siguientes factores:

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

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

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

Riesgos originados por los cambios.- Los cambios generados en el entorno de la organización y en las actividades desarrolladas por la organizaciones hacen que el CORRE establecido no se constituya en la respuesta adecuada para estimular el

logro de los objetivos con un razonable riesgo de que existan errores e irregularidades. En esas circunstancias es indispensable que la organización cuente con mecanismos apropiados de investigación e información sobre los cambios que se operan en el mundo y particularmente, los relacionados con sus operaciones para preparar los niveles de respuesta que disminuyan el riesgo de perder vigencia en un mundo de alta competencia.

e.) Respuesta a los Riesgos

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

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

- Categoría de Respuestas.
- Decisión de Respuestas.

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

- **Evitar (Riesgos).**- Supone salir de las actividades que generen riesgos por qué no se identificó alguna opción de respuesta que redujera el impacto y probabilidad hasta un nivel aceptable.
- **Reducir (Riesgos).**- Implica llevar a cabo acciones para reducir la probabilidad o el impacto del riesgo o ambos conceptos a la vez.
- **Compartir (Riesgos).**- La probabilidad o el impacto del riesgo se reduce traslado o, de otro modo, compartiendo una parte del riesgo.

- **Aceptar (Riesgos).**- No se emprende ninguna acción que afecte la probabilidad o el impacto del riesgo.

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

Los costos y beneficios de las respuestas potenciales.

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

f.) Actividades de Control

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

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

El componente actividades de control establece los siguientes factores:

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

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

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

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

g.) Información y Comunicación

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

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

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

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

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

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

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

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

h.) Supervisión y Monitoreo

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

La supervisión continua se inscribe en el marco de las actividades corrientes y comprende unos controles regulares efectuados por la dirección, así como determinadas tareas que realiza el personal en el cumplimiento de sus funciones.

El alcance y la frecuencia de las evaluaciones de riesgos y de la eficiencia de los procedimientos de supervisión continúan.

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

- Supervisión Permanente
- Supervisión Interna
- Evaluación Externa

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

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

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

Las tesis consideran que el sistema de control interno bajo el informe CORRE es importante, ya que este permitirá controlar y facilitar el manejo adecuado de los recursos económicos y financieros dentro de una empresa, con la ayuda de los ocho componentes: Ambiente Interno de Control, Establecimientos de Objetivos,

Identificación de Eventos, Evaluación de Riesgos, Respuesta a los Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y, Supervisión y Monitoreo ya que es un modelo planteado para que todos los componentes funcionen en forma coherente e interrelacionados y así sean aplicables en la organización que contribuye alcanzar los objetivos previstos con el menor riesgo posible.

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

1.7 CONTABILIDAD GERENCIAL

La gerencia de una empresa puede establecer las reglas que desee para recoger la información contable de uso interno, así aunque las reglas de la contabilidad financiera se apliquen a todas las empresas, las reglas de la contabilidad gerencial se dictan y se aplican de acuerdo a las necesidades de una empresa determinada, puesto que el entorno en el que se desenvuelve la entidad obliga a que se considere a la información como una base fundamental en la toma de decisiones.

1.7.1 Concepto

Según CAMPAÑA IZURIETA Fernando Vinicio, 2005. Manifiesta que “La Contabilidad Gerencial es una herramienta de mejoramiento del costo de los

productos, buscando alternativas más acordes a la realidad actual para distribuir los costos a los productos mediante el empleo de parámetros (direccionadores o inductores de costos) íntimamente relacionados a una actividad, considerando que las actividades son las que consumen costos y que los productos absorben actividades, por tanto hay que lograr identificar con claridad las actividades que consumen costos y aquellas que generan valor, lo cual permite una adecuada toma de decisiones”.

Las investigadoras señalan que la Contabilidad Gerencial determina aquellas actividades que generan valor y cuáles no, de manera que establezca estrategias para que el precio del producto sea competitivo en el mercado.

1.7.2 Importancia

La alta competencia que se da entre las empresas con el propósito de alcanzar mercados, mantenerse y crecer es fuerte y agresiva a tal punto que si una empresa no está acorde a la evolución comercial, industrial y de servicio se verá en problemas de decrecer en sus resultados y posiblemente desaparecer.

Las empresas necesitan acoplarse a los nuevos cambios tecnológicos, contables que se presentan, por lo que se hace primordial la aplicación de la contabilidad gerencia como una herramienta Administrativa que le proporcione información a tiempo y en base a ello aporte estrategias que le permita contar con ventajas competitivas a nivel nación e internacional las mismas que accedan al cumplimiento de metas y objetivos planteados.

Principalmente la contabilidad gerencial es importante porque:

- Considera todos los costos y gastos como recursos.
- Muestra a la empresa como conjunto de actividades y procesos más que como una jerarquía departamental.

- Es una metodología que asigna costos a los productos o servicios con base en el consumo de actividades.

1.7.3 Objetivos

El objetivo de la Contabilidad Gerencial, es evaluar y controlar el desarrollo del plan principal o estratégico, con sus variaciones o desviaciones, así como las recomendaciones que conlleven a tomar acción sobre medidas correctivas necesarias.

- a) **La Eficiencia**, que es el buen uso de los recursos de la empresa.
- b) **La Eficacia**, que es llevar a buen término la realización de los objetivos de la empresa.
- c) **La Economicidad**, que es obtener el objetivo al menor costo posible en beneficio de la utilidad y la rentabilidad de la empresa.
- d) **El Control Gerencial**, que tiene como finalidad asegurar que los recursos son obtenidos y utilizados en forma efectiva y eficiente para el logro de los objetivos de la organización.
- e) **Planificación Estratégica**, que son conjuntos bien coordinados de programas de acción que apuntan a asegurar una ventaja sostenible en el largo plazo. Corresponde a los gerentes de negocios la formulación e implementación de los planes y acciones estratégicas que sean congruentes con las directrices generales corporativas, y que se ajusten al presupuesto asignado a la unidad particular de la organización.

1.7.4 Características de la Contabilidad Gerencial

La información contable gerencia, creada y utilizada principalmente por personas que toman decisiones dentro de la firma, tiene como fin primordial las decisiones de planificación y control.

- a) Su técnica está basada en la utilidad que proporciona de información interna y externa.
- b) Está más interesada en los detalles, dirigiéndose a reportar las actividades de los departamentos, equipos, tipos de inventarios y otras subdivisiones de la compañía.
- c) Su utilización es opcional. Se aplica cuando los ejecutivos están interesados en obtener información para basar sus decisiones, ya sea para hacer o dejar de hacer determinada acción.
- d) Su información debe ser rápida y oportuna, con el fin de tomar decisiones a su tiempo.
- e) Sus informaciones puede basarse en la técnica de los grandes números.

1.7.5 Alcance

Suministra una apreciación global del proceso de diseño e implementación de la contabilidad gerencia. Si la entidad es grande o pequeña, de manufactura o de servicios, el bosquejo principal puede utilizarse para desarrollar un efectivo sistema de costos.

Esto asume estar familiarizado con los conceptos básicos de la contabilidad gerencia, lo cual permite que la empresa, entidad u organización determine la necesidad de aplicar la contabilidad gerencial, para que suministrar tener una mayor comprensión de los costos de productos o servicios, de los procesos del negocio y las actividades en un medio más comprensible para loma de decisiones para la toma de decisiones comerciales.

1.7.6 Finalidad

Existen varias teorías sobre la finalidad de la aplicación del modelo de costos de la contabilidad gerencial, dentro de las cuales se pueden citar:

- Utilizar la información obtenida para establecer políticas de toma de decisión de la dirección.
- Producir información que ayude en la gestión de los procesos productivos.
- Obtención de información sobre los costos por líneas de producción.

1.7.7 Propósito de la Contabilidad Gerencial

Existen varias teorías sobre la finalidad de la aplicación del modelo de contabilidad gerencial, dentro de los cuales se puede citar:

- Utilizar la información obtenida para establecer políticas de toma de decisiones de la dirección.
- Producir información que ayude en la gestión de los procesos productivos.
- Obtención de la información sobre los costos por líneas de producción.

1.7.8 El Papel de la Contabilidad Gerencial en la Competitividad de la Empresa.

La contabilidad gerencial es una aplicación y una modernización de lo que ha sido tradicionalmente la contabilidad de costos en la empresa. En los últimos años esta disciplina viene experimentando con el contexto internacional un importante proceso de renovación, con nuevos contenidos y revisando métodos tradicionales de la misma, es por ello que la contabilidad gerencial es un medio fundamental para conocer la actividad económica de la empresa.

Multitud de empresas en la actualidad diseñan estrategias y fundamenta sus vías de acción para ser competitivos en base a una racionalización y gestión de sus costos, así como una mejora de otros indicadores internos, en relación con tiempos, procesos, calidad, etc.

1.7.8.1 Variables Sobre las que Proyecta la Actual Contabilidad Gerencial.

- **Variable de los costos.-** mediante una conversión, en la medida de lo posible, de costos fijos en costos variables, las empresas ganan en flexibilidad y adaptación al entorno.
- **Subcontratación.-** esta medida es muy relacionada con la anterior, ya que además de otros posibles aspectos o variables que puedan mejorar al subcontratar parte de la actividad de la empresa, se estarán viabilizando costos.
- **Supresión de productos o servicios no rentables.-** es una forma de aumentar el margen operativo global de la empresa, reduciendo o eliminando aquellos segmentos de este margen que no originen valor.

1.7.9 Gestión de Procesos

La gestión de procesos es un conjunto de actividades orientadas a alcanzar los objetivos de la empresa por medio del mejoramiento constante de los procedimientos.

1.7.10 Indicadores de Gestión

Según la Contraloría General del Estado (2005), menciona que los indicadores de gestión son “Instrumentos que permiten medir, evaluar, y comparar, cuantitativamente y oblicuamente las variables asociadas a las metas, en el tiempo, su propio comportamiento y su posición relativa respecto de su similares de otras realidades” (pág. 93)

A lo referente las postulantes señalan que los indicadores son herramientas de apoyo que nos permiten evaluar las actividades en una institución teniendo como referencia los objetivos y metas previamente establecidas, con los cuales

podemos realizar comparaciones y evaluaciones del grado de economía, eficacia y eficiencia en el logro de los objetivos y en la administración de los recursos.

1.7.10.1 Clasificación de los Indicadores

- **Indicadores de Cumplimiento**

Los indicadores de cumplimiento están relacionados con el grado de cumplimiento de las tareas o trabajos.

- **Indicadores de Evaluación**

Los indicadores de evaluación están relacionados con el rendimiento que obtenemos en una tarea, trabajo o procesos y métodos que nos ayudan a identificar nuestras fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora.

- **Indicadores de Eficiencia**

Teniendo en cuenta que eficiencia tiene que ver con la actitud y la capacidad para llevar a cabo un trabajo o una tarea con el mínimo gasto de tiempo o recursos. Los indicadores de eficiencia nos indican el tiempo invertido en la consecución de las tareas o trabajos.

- **Indicadores de eficacia**

Es la relación entre servicios o productos generados y los objetivos y metas programados.

Los indicadores de eficacia evalúan el grado de cumplimiento de los objetivos planteados, es decir en qué medida la empresa esta cumpliendo con sus objetivos fundamentales, sin considerar necesariamente los recursos asignados para ello.

- **Indicadores financieros**

Son relaciones entre magnitudes que forman parte de los estados financieros a fin de determinar tanto la situación financiera de la empresa como la calidad de las

partidas que lo interrelacionan. Los valores siempre son relativos ya que deben efectuarse comparaciones muchas veces subjetivas

CAPITULO II

2 MARCO INVESTIGATIVO

2.1 CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA PROFLORET

PROFLORET se caracteriza por brindar un servicio de maquila con calidad, cuenta con personal capacitado para desarrollar sus actividades, asegurando en todo momento un adecuado proceso del producto, aplicando normas de salubridad.

La empresa presta sus servicios de maquila del brócoli, a la empresa Provefrut, la misma que se encarga de exportarlo hacia diferentes países, atendiendo las necesidades y especificaciones de los clientes, creando fuentes de trabajo, y sobre todo contribuyendo al desarrollo económico del país.

Este proceso esta integrado por diferentes etapas como son:

- Acopio: el mismo que se da al momento de la recepción del producto en la empresa.
- Selección: el personal se encarga de clasificar el producto de mejor calidad, para posteriormente realizar el corte de acuerdo a las especificaciones del cliente.
- Lavado: se lava con un gran flujo de agua.

- Corte: es manual y se hace diferentes cortes de acuerdo al requerimiento del cliente.
- Empaque: durante este proceso el producto es colocado en cajas de cartón especiales que permiten mantener el brócoli fresco para su posterior exportación.
- Transporte: una vez que se ha terminado con el proceso de maquila el producto es devuelto a la empresa contratante del servicio.

2.2 Diagnostico Situacional

En una época de fuertes y frecuentes cambios, el éxito o el fracaso de las empresas están condicionadas en un alto grado por la habilidades que muestran para aprovechar las oportunidades o enfrentar las amenazas que el tiempo traiga consigo.

Aquí se realiza un análisis externo para identificar los cambios que vienen (oportunidades y amenazas), mientras que por el otro se realiza un análisis interno para establecer que capacidad tiene la empresa para hacerle frente (fortalezas y debilidades), para sobre esta base definir la estrategia que debe seguir.

2.2.1 Análisis externo

El propósito de un análisis externo es elaborar una lista de oportunidades que podrían beneficiar a la empresa y de amenazas que se deberían eludir. Las empresas deben tener capacidad para responder en forma ofensiva y defensiva a los factores, formulando estrategias que les permita aprovechar las oportunidades y reducir al mínimo las consecuencias de las amenazas potenciales.

2.2.2 Macro Ambiente

Son fuerzas que rodean a la empresa, sobre las cuales la misma no puede ejercer ningún control. Fuerzas que de una u otra forma pueden afectar significativamente y de las cuales la empresa puede aprovechar las oportunidades que ellas presentan y a la vez tratar de controlar las amenazas.

Dentro del macro ambiente se tienen que realizar un análisis PESTE, es decir lo referente a aspectos políticos – legales, económicos, sociales, tecnológicos y ecológicos que pudieran afectar a la planificación estratégica.

2.2.2.1 Aspecto Política Legal

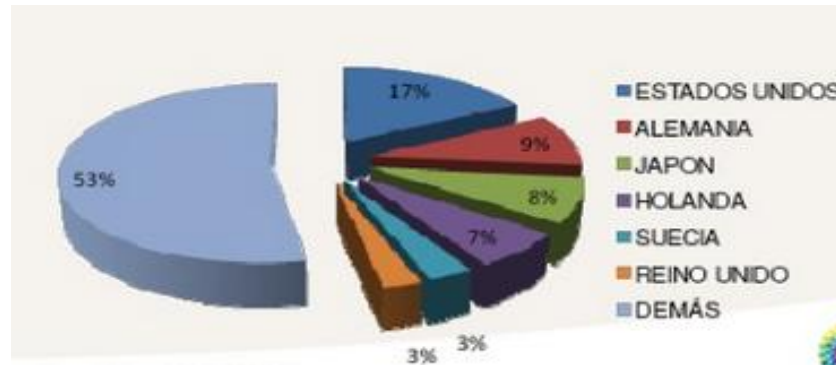
Del análisis de la historia política del Ecuador cabe resaltar que la abundancia de constituciones refleja la inestabilidad política que ha caracterizado al país. Por ende esto afecta a las relaciones con países internacionales y desestabiliza las relaciones comerciales por lo que, las maquiladoras se podrían encontrar en grandes problemas, ya que si no mantenemos las relaciones con países que sean clientes o compradores del brócoli las maquiladoras correrían el riesgo de desaparecer.

Actualmente la maquiladora trabaja para tres países internacionales como son E.E.U.U, Canadá y Japón, por ende es importante que el gobierno mantenga buenas relaciones no solo con estos países si no con todos ya que se podría abrir nuevos mercados permitiendo así el desarrollo no solo de la empresa sino también del país.

Las condiciones legales para las exportaciones del brócoli son muy favorables ya que existe una ley del régimen de la industria maquila que permite regular las tarifas arancelarias ocasionando que más de 700 productos ecuatorianos ingresen al mercado estadounidense y a los demás mercados.

DESTINO DE LAS EXPORTACIONES ECUATORIANAS DE BROCOLI EN EL 2011

GRÁFICO N° 3



Fuente: INIAP - MAGAP

2.2.2.2 Aspecto Económico

El aspecto económico es la coyuntura que determina el desarrollo económico o la recesión económica. El estado de la economía afecta directamente la prosperidad y el bienestar general del país. De dicha prosperidad depende que la empresa obtenga buenos resultados y los accionistas altos rendimientos.

Es por esto que las maquilas representan un aspecto económico positivo ya que gozan de preferencias arancelarias que ayudan a la economía de la empresa y del país. Las empresas deben estar atentas a los pilares sobre los cuales se cimienta la economía y a su implicación en el desempeño de la economía nacional.

- **La tasa de crecimiento de la economía:** Genera un aumento en el nivel de empleo y en el gasto de los consumidores. El aumento de la demanda tiende a disminuir la rivalidad entre las empresas y a permitir la expansión de las empresas.

En la actualidad existe una tendencia creciente de las importaciones de brócoli, con tasas de crecimiento del 2.6% anual promedio. Por ende las maquilas del brócoli son una de las mayores fuentes de empleo especialmente

para las mujeres y como día a día la demanda del brócoli crece, permite que las empresas se desarrollen.

- **Tasas de interés:** la tasa de interés es el precio del dinero en el mercado financiero. Al igual que el precio de cualquier producto, cuando hay más dinero la tasa baja y cuando hay escasas sube.
- **Producto Interno Bruto.** Durante el periodo 2011 – 2012, se registra un incremento de la participación del consumo privado del brócoli en el total del PIB, es así que paso de 63,8% en el 2012; en promedio en el periodo 2011 – 2012, las importaciones registran un porcentaje de 41,8% del PIB.

PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB)

TABLA N° 2

Variables	2009 (e)	2010 (e)	2011 (e)	2012 (e)	2013 (e)
A. SECTOR REAL					
Crecimiento real PIB	0.98%	6.81%	5.27%	4.25%	2.05%
Crecimiento real PIB no petrolero	1.42%	7.67%	6.00%	4.96%	2.42%
Crecimiento real PIB petrolero	-4.88%	1.30%	1.31%	0.23%	-0.16%
PIB nominal (millones dólares)	51386	56964	62265	67490	72038
PIB ramas petroleras	4951	7915	9297	10234	9304
PIB ramas no petroleras	46435	49049	52968	57256	62734
Tasa de variación del deflactor del PIB	-6.9%	3.8%	3.8%	4.0%	4.6%

(e) Cifras estimadas

- 2010: inversión pública, especialmente en el sector petrolero e infraestructura
- 2011-2012: mayores niveles de inversión, exportaciones básicamente petroleras
- 2013: inversión pública y consumo de los hogares.

Fuente: Banco Central del Ecuador

2.2.2.3 Aspectos Sociales.

Dentro del aspecto social la maquiladora del brócoli es un aspecto positivo ya que crea fuentes de trabajo especialmente para las mujeres, permitiéndoles así ser una

fuentes más de ingreso para los hogares y mejorando la forma de vida de cada una de las familias que se benefician de esto.

2.2.2.4 Aspectos Tecnológicos y Ecológicos

- **Condiciones tecnológicas:** las empresas necesitan incorporar tecnología proveniente del ambiente general para no perder su competitividad.

En la actualidad la maquiladora no cuenta con la tecnología necesaria para realizar los procesos requeridos, por ende esto representa una gran debilidad que puede ser muy perjudicial para el desarrollo de la misma.

- **Condiciones ecológicas:** Están relacionadas con el cuadro demográfico que rodea la organización. En las empresas existe la ecología social: las organizaciones influyen y reciben influencia en aspectos como clima, transporte, etc.

La maquila cuenta con normas ecológicas que garantizan el consumo humano del producto, además cuenta con reglamentos que permiten que no exista contaminación ambiental.

2.2.3 Microambiente

El microambiente es una fuerza que la empresa puede controlar y mediante las cuales se pretende lograr los cambios deseados. Los componentes principales del micro ambiente son los clientes, los proveedores, los competidores y el trabajo.

Estos cuatro componentes del ambiente operativo definen el territorio en el que opera la organización. La estructura de las relaciones clave dentro de este ambiente determinará la rentabilidad potencial de la empresa, así como sus perspectivas de lograr una ventaja competitiva sostenible.

2.2.3.1 Componentes Clientes

Un componente importante de las empresas son aquellas personas y grupos con ciertas características específicas, hacia los cuales la organización enfoca y coordina sus esfuerzos productivos y comerciales.

En lo que respecta a nuestra maquila este componente representa una gran amenaza ya que la empresa cuenta con un solo cliente potencial en este caso es Provefrut y en caso que el cliente decida cambiar de colaborador esta maquila atravesaría serios problemas.

Clientes

- Provefrut
- Ecofrost
- Padecosa IQF
- Valley Foods

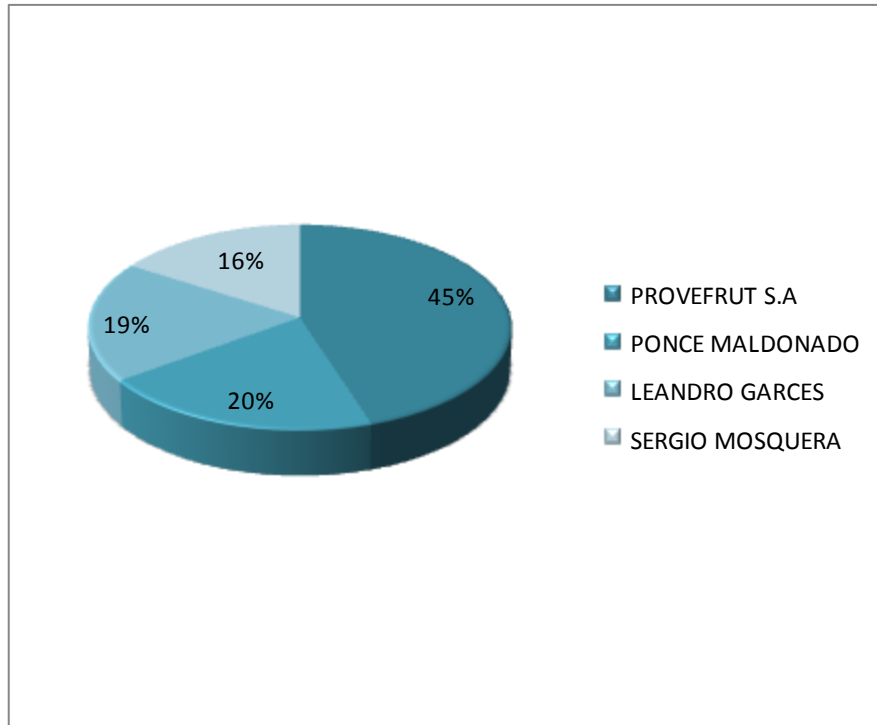
2.2.3.2 Componente Proveedor

Los proveedores son personas o entidades que ofrecen bienes y servicios que son requeridos por la empresa para producir o para brindar un servicio a los clientes.

Es por esto que este componente también representa una debilidad para la empresa ya que cuenta con un solo proveedor que es provefrut cumpliendo de esta manera con la condición de maquila y representando un gran problema en caso de que dicha empresa decida cambiar de colaboradores.

PROVEEDORES DE BROCOLI

GRÁFICO N° 4



Elaborado por: Las Tesistas

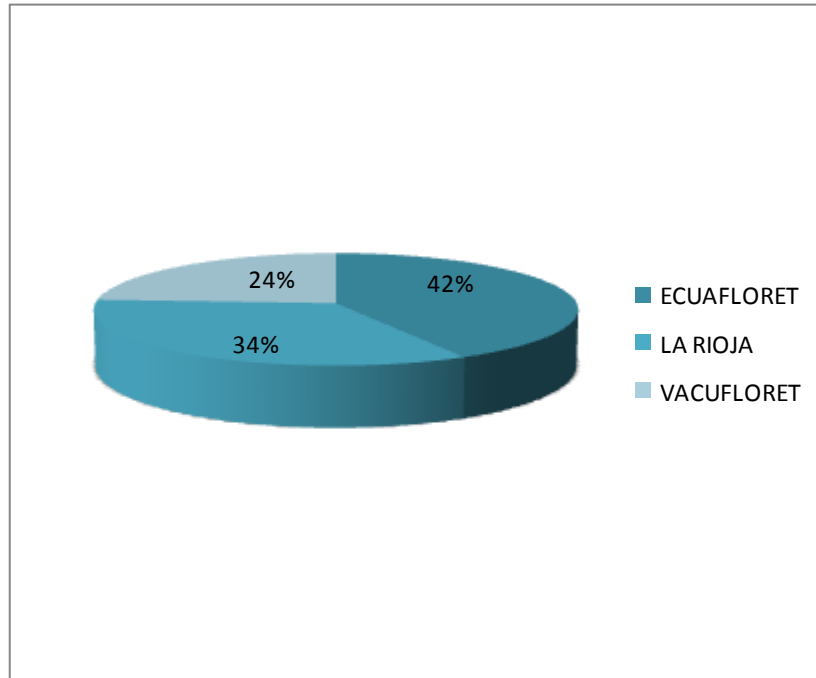
Fuente: Empresa Profloret.

2.2.3.3 Componente Competencia

Siempre que exista la posibilidad de la creación de nuevas empresas en una industria particular, sin gran dificultad, aumentara la intensidad de la competencia entre las empresas, siendo esto una amenaza para la empresa si no pudiera mantenerse y desarrollarse en el mercado. En el caso de Profloret sus competidores directos son Ecuafloret, La Rioja, Vacufloret todos ellos ubicados en la zona centro del país.

COMPETENCIA DE PROFLORET

GRÁFICO N° 5



Elaborado Por: Las Tesistas

Fuente: Empresa Profloret.

2.2.3.4 Componentes Laboral

El componente laboral lo constituye las influencias que experimenta la oferta de trabajo disponible para la realización de las tareas organizativas.

Este componente es una fortaleza para la empresa ya que cuenta con una organización correcta que permite desempeñar de mejor manera las actividades diarias.

SUELDOS Y SALARIOS

TABLA N° 3

CARGOS	ESTUDIOS	SALARIOS
Gerente	Tercer nivel	\$ 500.00
Administrador	Tercer nivel	\$ 500.00
Contador	Tercer nivel	\$ 400.00
Secretaria	Bachiller	\$ 264.00
Supervisor	Tercer nivel	\$ 350.00
Obreros	Bachiller	\$ 264.00
Transportista	Licencia profesional	\$ 454.00

Elaborado por: Las Tesistas

Fuente: Empresa Profloret.

2.2.4 Análisis Interno

El ambiente interno compone todas las fuerzas que actúan dentro de la organización con implicaciones específicas para la dirección del desempeño de la misma. Los componentes del ambiente interno se originan en la propia organización.

Todas las áreas funcionales de la empresa presentan tanto fortalezas como debilidades que le afectan como un todo, por tal razón es necesario conocerlas para tomar acciones pertinentes que ayuden a mejorar el desempeño de la organización.

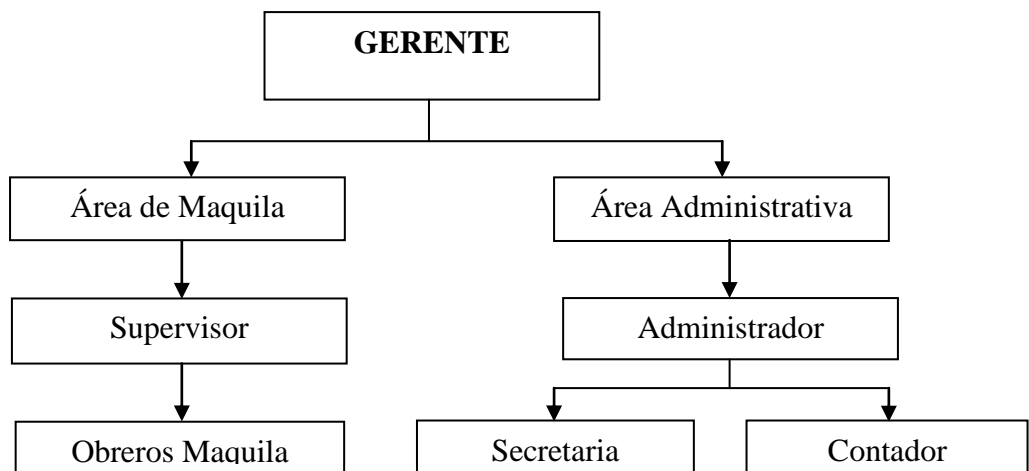
2.2.4.1 Componente Organizacional

Este componente tiene que ver con la parte de la administración que supone el establecimiento de una estructura intencionada de los papeles que el personal debe desempeñar en una empresa y en sus unidades funcionales.

Actualmente la maquila cuenta con una organización adecuada con el fin de elaborar un entorno favorable para la realización de las labores del recurso humanos.

Los miembros de la organización contribuyen de manera más eficiente con su labor para la obtención de los objetivos, ya que el 50% de los trabajadores tienen bien establecidos sus funciones y su área de trabajo.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA PROFLORET
GRÁFICO N° 6



Fuente: Empresa Profloret.

Elaborado por: Las tesisas

2.2.4.2 Componentes de Comercialización

El componente de comercialización representa una fortaleza para la maquiladora ya que Provefrut cuenta con una campaña de marketing y ventas, que emplea

para poder distribuir sus productos al cliente. Dentro de este componente siempre se estudia la variación del mercado, volúmenes de venta obtenidos y la participación del mercado.

2.2.4.3 Componentes de Recursos Humanos

Este componente representa una debilidad para la empresa puesto que no colabora para que la empresa y los trabajadores se superen ya que les hace falta capacitaciones, incentivos, etc. La administración debe tomar acciones correctivas en este aspecto ya debe tratar de integrar al personal para que desempeñen de mejor manera sus funciones.

2.2.4.4 Componente Financiero

Con frecuencia, la situación financiera es considerada la mejor medida aislada de la posición competitiva de la empresa y de su atractivo general para los inversionistas. Determina las fuerzas y debilidades financieras de la organización resulta esencial para formular debidamente estrategias.

Actualmente el componente financiero representa una debilidad para la empresa ya que desconocen el rendimiento de la empresa, tomando en cuenta que esto es muy importante para la gerencia de la empresa.

ESTADO DE RESULTADOS

PILATUÑA BASTIDAS IVÁN EDUARDO

RUC: 0500745286001

Desde: 01/01/2011 **Hasta:**30/06/2011

4.	INGRESOS	
4.1.	INGRESOS OPERACIONALES	
4.1.1.	VENTAS LIQUIDO	
4.1.1.1	Ventas Producto Terminado L	\$ -195,513.85
4.1.1.2.	TOTAL VENTAS LIQUIDO	\$ 1-95,513.85
4.1.1.	TOTAL INGRESOS	\$ -195,513.85
4.1.2.	COSTO DE VENTAS	
4.1.2.4.	DESCUENTOS Y DEVUCIONES EN VE	
4.1.2.4.01	Descuentos en ventas	\$ 75.48
4.1.2.4.02	Devoluciones en ventas	\$ 351.89
4.1.2.4.	TOTAL DESCUENTOS Y DEVUCIONES	\$ 427.37
4.1.2.	TOTAL COSTO DE VENTAS	\$ 427.37
4.1.	TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	\$ -195,086.48
4.	TOTAL INGRESOS	\$ -195,086.48
6.	EGRESOS	
6.1.	COMPRAS NETAS	\$159821,16
6.1.1.	GASTOS EN PERSONAL	
6.1.1.2.	SOBRESUELDOS	
6.1.1.2.02	Alimentación	\$ 46.88
6.1.2.	GASTOS EN LOCAL E INSTALACION	
6.1.2.2.	GASTOS OPERACIONALES	
6.1.2.2.01	Gasto Mantenimiento Edificios	\$ 93.88
6.1.2.2.04	Gastos Mantenimiento y Rep	\$ 39.60
6.1.2.2.	TOTAL GASTOS OPERACIONALES	\$ 133.48
6.1.3.1	GASTO SERVICIOS BASICOS	
6.1.3.1.01	Agua	\$ 118.00
6.1.3.1.04	Telefonía Celular	\$ 190.93

6.1.3.1.	TOTAL GASTO SERVICIOS BASICOS	\$ 308.93
6.1.3.2.	IMPUESTOS TASAS Y CONTRIBUCIO	
6.1.3.2.01	Impuestos Tasas y Contribucio	\$ 218.00
6.1.3.3.	OTROS GASTOS OPERACIONALES	
6.1.3.3.01	Honorarios Profesionales	\$ 3,387.69
6.1.3.3.07	Gasto Utiles de Oficina y For	\$ 45.00
6.	TOTAL EGRESOS	\$ 20,843.17
	UTILIDAD	\$ 16,453,12

CALCULO DE RENTABILIDAD

$$\text{CAPITAL} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS}}$$

$$\text{CAPITAL} = \frac{\$ 16,453,12}{155,513,85}$$

$$\text{CAPITAL} = 0.11$$

$$\text{CAPITAL} = 11\%$$

Podemos concluir que la empresa tiene una rentabilidad del 11% sobre su capital de inversión.

FLUJO DE EFECTIVO / CAJA
GRÁFICO N° 7

EGRESOS.	ene-11	feb-11	mar-11	abr-11	may-11	jun-11	TOTAL 2011
Materia Prima	31.600	24.327	28.675	28.675	28.675	28.675	170.627
Sueldos y Salarios	4.600	4.600	4.600	4.600	4.400	4.600	27.400
Gastos administrativos y generales	3.678	3.678	3.678	3.678	3.678	3.678	22.068
Gastos ventas	3.635	3.635	3.635	3.635	3.635	3.635	21.809
Gasto Transporte	3.732	3.456	3.654	3.654	3.214	3.312	24.236
Gasto combustible	980	756	856	987	756	980	5.315
Gasto Suministros y Materiales	1.280	987	1.023	1.045	995	1.167	6.497
TOTAL EGRESOS MES	49.505	41.439	46.121	46.274	45.353	46.047	277.952
FLUJO OPERATIVO NETO ANTES DE GASTOS FINANCIEROS	3.711	5.237	3.647	3.491	-2.853	6.129	16.149
OTROS INGRESOS NO OPERATIVOS	ene-11	feb-11	mar-11	abr-11	may-11	jun-11	TOTAL 2011
Crédito para galpones	80.000						80.000
TOTAL OTROS INGRESOS NO OPERATIVOS	80.000	0	0	0	0	0	80.000
EGRESOS FINANCIEROS	ene-11	feb-11	mar-11	abr-11	may-11	jun-11	TOTAL 2011
Créditos Bco Pichincha	1.920	1.920	1.920	1.920	1.920	1.920	11.520
TOTAL EGRESOS FINANCIEROS	1.920	1.920	1.920	1.920	1.920	1.920	11.520
FLUJO NETO	81.791	3.317	1.727	1.571	-4.773	4.209	84.629
SALDO INICIAL:		81.791	85.108	86.836	88.407	83.634	0
SALDO FINAL:	81.791	85.108	86.836	88.407	83.634	87.843	

Fuente: Profloret

Elaborado por: Las Investigadoras

2.3 ANALISIS FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Flexibilidad en el horario de trabajo. • Posee una estructura adecuada para desarrollar sus actividades. • Emisión diaria de informes. • Contar con certificaciones de calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Es una de las pocas empresas maquiladoras de brócoli en la Provincia de Cotopaxi • Exoneración de impuestos a través de la aplicación de la Ley de Maquila. • Incremento de exportaciones del brócoli. • Ampliación y mejoramiento de carreteras.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • No cuenta con tecnología adecuada para la realización de su trabajo. • Desperdicio de recursos por falta de capacitación del personal. • El personal no conoce las políticas de calidad de la empresa. • Control interno deficiente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas gubernamentales que afecten las exportaciones del brócoli. • Ubicación geográfica debido a la amenaza volcánica de la zona y a su clima. • Ordenanzas municipales que regulan el uso del suelo. • Leyes que amparan a los trabajadores.

2.3.1 MATRIZ DE IMPACTO

FACTORES EXTERNOS FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	Cuenta con certificaciones de calidad Incremento de Exportaciones de Brocoli	Desconocimiento de las políticas de calidad Exoneración de impuestos, y otros aranceles gracias al código de la producción
AMENAZAS	Flexibilidad en el horario de los trabajadores ajustándose a sus necesidades. Las leyes del código de trabajo.	Falta de gestión para la mejora de tecnología. Falta de compromiso del Gobierno para mejorar las políticas de comercio exterior.

2.4 Metodología de la Investigación

2.4.1 Métodos

Los métodos utilizados en el Primero, Segundo y Tercer Capítulos del presente trabajo investigativo son los siguientes:

2.4.1.1 Método Inductivo – Deductivo

Es el proceso que se basa en el razonamiento de casos particulares, elevándolos a conocimientos generales, es decir consiste en ascender lógicamente a través del conocimiento científico, desde la observación de los fenómenos o hechos de realidad.

Este método se empleo para analizar los aspectos teóricos que contiene la presente investigación. Por lo que se necesita toda clase de información como conceptos, definiciones, principios, objetivos, que permitirán analizar de mejor manera los procesos de maquila.

2.4.1.2 Método Estadístico

Este método fue aplicado para interpretar los resultados de las encuestas aplicadas a los obreros de la empresa Profloret, a través de la tabulación de la información.

2.4.1.3 Método Histórico

Mediante el método histórico lógico se analizó los procesos de maquila del brócoli en la empresa, evidenciando la falta de un sistema de control interno en la misma.

2.4.2 Técnicas

Las técnicas que se aplicaron para obtener información que ayuden al desarrollo de la presente investigación son las siguientes:

2.4.2.1 Observación

Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o suceso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo, en el que se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. Gran parte del conjunto de conocimientos que constituye la ciencia ha sido lograda mediante la observación.

Esta técnica se aplicó para la recopilación de información en la sección de maquila de la Empresa Profloret, en la cual se observará cada uno de los procesos durante la investigación.

2.4.2.2 Entrevista

Es una técnica, la cual consiste en la conversación directa entre uno o varios entrevistadores, y uno o varios entrevistados, con el fin de obtener información vinculada al objeto de estudio.

Esta técnica se empleó para obtener información que permita el desarrollo de la presente investigación y se la aplicara al Personal Administrativo de la Empresa Profloret, con el fin de identificar la eficiencia de los procesos de maquila.

2.4.2.3 La Encuesta

Esta técnica permite obtener datos de varias personas cuyas opiniones interpersonales interesan al investigador. Para ello, se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos, a fin de que las conteste igualmente por escrito, el instrumento que se utiliza es el cuestionario.

La encuesta se aplicara mediante un cuestionario de preguntas cerradas, al personal que labora en el departamento de maquila, al supervisor y a los obreros de la Empresa Profloret.

2.5UNIDAD DE ESTUDIO

2.5.1 Población

Es todo conjunto de elemento finito o infinito, definido por una o más características, de las que gozan todos los elementos que la componen.

Para el estudio de esta investigación se ha tomado como población a todos los integrantes de la empresa PROFLORET; debido a las pocas personas que conforman la empresa y son en total 64 personas, no se considera necesario realizar la toma de una muestra representativa. Por lo que se detalla a continuación todo el personal de la empresa, es decir todo el universo seleccionado para nuestro objeto de estudio.

POBLACIÓN

TABLA N° 4

N°	ÁREA	CARGO	NÚMERO DE PERSONAS
1	ADMINISTRATIVA	Gerente	1
		Administrador	1
		Contador	1
		Secretaria	1
2	SUPERVISIÓN	Supervisor	1
3	ACOPIO	Obreros	19
4	SELECCIÓN	Obreros	10
5	LAVADO	Obreros	12
6	CORTE	Obreros	8
7	EMPAQUE	Obreros	5
8	TRANSPORTE	Choferes	5
	TOTAL		64

Fuente: Empresa Profloret

Elaborado por: Las investigadoras

2.8 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA EMPRESA PROFLORET

1. ¿La empresa posee la estructura adecuada y maquinaria necesaria para su funcionamiento?

Nuestra empresa si posee una infraestructura y maquinaria adecuada, la cual nos permite brindar un buen servicio.

2. ¿Considera Usted que los procesos de maquila son rentables?

Si son rentables pero dependen de muchos factores, que permiten que la empresa se mantenga en el mercado.

3. ¿Cree usted que la mano de obra tiene un alto rendimiento?

En nuestro caso no, ya que al ser un proceso netamente manual hay personal que tiene un alto rendimiento, mientras que otro sector tiene un bajo rendimiento y otras un rendimiento intermedio depende de los incentivos.

4. ¿Existe desperdicio de recursos durante el proceso de maquila?

Se puede considerar que existe un 40% de desperdicio, debido a que el producto que se maneja no es aprovechado en su totalidad.

5. ¿La empresa tiene una adecuada organización de información para la determinación de los costos de maquila?

No en su totalidad, ya que actualmente esta información se maneja en base solo a las guías de remisión.

6. ¿La empresa cuenta con un sistema de control interno?

No, realmente no contamos con sistemas de control interno, las ordenes y las funciones que se realizan están dadas de acuerdo a como se presenta la necesidad. Pero considero que si deberíamos contar con un sistema de control interno que nos ayude a crecer.

7. ¿Existe un control adecuado en la asignación de tareas al personal dentro de la empresa?

No, debido a que cada uno de nuestros colaboradores debe cumplir con diferentes labores.

8. ¿Las decisiones que se toman están basadas en informes?

Si en base a los informes diarios que permiten el monitoreo del trabajo.

9. Quien prepara los informes?

Los prepara el supervisor dependiendo de las circunstancias, se evalúa el rendimiento la calidad, etc.

10. Cree Ud. que la cantidad de procesos de maquila tienen una alta incidencia en el costo del producto?

Si cada fase tiene una diferenciación de costos, debido a que cada proceso es diferente.

11. ¿Le gustaría que se realice un análisis de los procesos de maquila del brócoli en su empresa?

Si, sería interesante porque nos permitiría mejorar aspectos importantes en la empresa, así como también nuestra rentabilidad.

12. Qué cree usted que se lograría mejorar mediante la realización de un análisis de procesos?

Considero que se lograría establecer de manera más adecuada el costo del servicio, permitiendo mejorar nuestra eficiencia al momento de realizar la maquila.

Interpretación

De acuerdo a la entrevista aplicada al Gerente de la empresa “Profloret”, podemos notar claramente la falta de un Análisis de Procesos de Maquila, ya que tanto los recursos humanos, como los materiales y financieros no son administrados de una manera eficiente y eficaz

Con esto nos damos cuenta que el análisis de procesos de maquila dentro de esta entidad no solo ayudara en la administración de todos los recursos con los que cuenta la empresa; si no que mejorara el control interno de la empresa, y con esto la consecución y cumplimiento de los objetivos y metas establecidos por la empresa.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA APLICADA AL ADMINISTRADOR DE LA EMPRESA PROFLORET

- 1. ¿La empresa posee la estructura adecuada y maquinaria necesaria para su funcionamiento?**

Si posee la infraestructura y maquinaria adecuada para realizar un buen trabajo.

- 2. ¿Considera Usted que los procesos de maquila son rentables?**

Si son rentables pero se debe realizar un adecuado control.

- 3. ¿Cree usted que la mano de obra tiene un alto rendimiento?**

En su mayoría si pero depende de varios factores.

- 4. ¿Existe desperdicio de recursos durante el proceso de maquila?**

Si existe un desperdicio que es propio del manejo del producto.

- 5. ¿La empresa tiene una adecuada organización de información para la determinación de los costos de maquila?**

No completamente.

- 6. ¿La empresa cuenta con un sistema de control interno?**

No, la empresa no cuenta con un sistema de control interno, es por eso quizá que tenemos muchas deficiencias que deberíamos controlar.

- 7. ¿Existe un control adecuado en la asignación de tareas al personal dentro de la empresa?**

No, debido a que cada uno de nuestros colaboradores se desempeñan en diferentes áreas.

- 8. ¿Cómo se lleva el control de los insumos y materiales necesarios para el proceso de maquila?**

Se lo maneja a través de las guías de remisión.

- 9. ¿Las decisiones que se toman están basadas en informes?**

Si en base a los informes diarios que emite el supervisor.

- 10. ¿Quien prepara los informes?**

Prepara el supervisor.

11. ¿Cree Ud. que la cantidad de procesos de maquila tienen una alta incidencia en el costo del producto?

Si cada fase tiene un costo diferente.

12. ¿Le gustaría que se realice un análisis de los procesos de maquila del brócoli en su empresa?

Si.

13. ¿Qué cree usted que se lograría mejorar mediante la realización de un análisis de procesos?

Espero que se logre mejorar la utilización de los recursos y materiales.

Interpretación

Una vez aplicada la entrevista al administrador de la Empresa Profloret se puede deducir que es importante el análisis de los procesos de maquila, el cual ayudará a corregir los errores que se ha enajenado en el transcurso del tiempo, además que permite tener un mayor control interno que contribuirá a mejorar la gestión de la empresa, para así lograr cumplir a cabalidad sus objetivos y metas trazadas por la misma.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA APLICADA AL CONTADOR DE LA EMPRESA PROFLORET

1. ¿La empresa posee la estructura adecuada y maquinaria necesaria para su funcionamiento?

Si contamos con una buena infraestructura y por supuesto con la maquinaria necesarias.

2. ¿Considera Usted que los procesos de maquila son rentables?

Si son rentables sobre todo porque en nuestra provincia no esta muy explotado este sector.

3. ¿Cree usted que la mano de obra tiene un alto rendimiento?

Depende de muchas causas pero en lo posible tratamos de que en nuestra empresa se de un buen rendimiento.

4. ¿Existe desperdicio de recursos durante el proceso de maquila?

Creo que en todo proceso existe un cierto desperdicio de recursos y en nuestro caso más debido a que los procesos son manuales.

5. ¿La empresa tiene una adecuada organización de información para la determinación de los costos de maquila?

No en su totalidad, pues podría implementarse otros mecanismo que ayudarían a mejorar la obtención de información

6. ¿La empresa cuenta con un sistema de control interno?

No, la empresa no cuenta con un sistema de control interno. Pero considero que si debe tener uno para mejorar las actividades.

7. ¿Existe un control adecuado en la asignación de tareas al personal dentro de la empresa?

No, por que nuestros colaboradores se desenvuelven en diferentes áreas, dependiendo las actividades que se realicen en el momento.

8. ¿Las decisiones que se toman están basadas en informes?

Si.

9. ¿Quien prepara los informes?

Los prepara el supervisor.

10. ¿Cree Ud. que la cantidad de procesos de maquila tienen una alta incidencia en el costo del producto?

Si, en cada fase se incurre en un costo diferente.

11. ¿Le gustaría que se realice un análisis de los procesos de maquila del brócoli en su empresa?

Si, para identificar falencias que actualmente tenemos en la empresa.

12. ¿Qué cree usted que se lograría mejorar mediante la realización de un análisis de procesos?

Se mejoraría la eficiencia y la optimización del uso de los recursos, por lo cual mejoraría nuestra rentabilidad.

INTERPRETACIÓN

De acuerdo a la entrevista aplicada al contador de la Empresa Profloret se puede deducir que es importante el análisis de los procesos de maquila, ya que esto permitirá tener un mayor control interno de todos los recursos con los que cuenta la empresa.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA APLICADA A LA SECRETARIA DE LA EMPRESA PROFLORET

- 1. ¿La empresa posee la estructura adecuada y maquinaria necesaria para su funcionamiento?**

Si.

- 2. ¿Considera Usted que los procesos de maquila son rentables?**

Si he visto como la empresa ha ido creciendo.

- 3. ¿Cree usted que la mano de obra tiene un alto rendimiento?**

Si pero faltan incentivos para poder mejorar.

- 4. ¿Existe desperdicio de recursos durante el proceso de maquila?**

Desconozco, ya que no intervengo en esa área.

- 5. ¿La empresa tiene una adecuada organización de información para la determinación de los costos de maquila?**

En lo que a mi área respecta sí .

- 6. ¿La empresa cuenta con un sistema de control interno?**

No, efectivamente no contamos con sistemas de control interno, ya que las funciones que se realizan están dadas de acuerdo a como se presenta la necesidad.

- 7. ¿Existe un control adecuado en la asignación de tareas al personal dentro de la empresa?**

No, debido a que cada uno de nuestros colaboradores debe cumplir con diferentes labores.

- 8. ¿Las decisiones que se toman están basadas en informes?**

Si en base a los informes diarios que se presentan.

- 9. ¿Quién prepara los informes?**

Los prepara el supervisor.

- 10. ¿Cree Ud. que la cantidad de procesos de maquila tienen una alta incidencia en el costo del producto?**

Creo que si.

11. ¿Le gustaría que se realice un análisis de los procesos de maquila del brócoli en su empresa?

Si.

12. ¿Qué cree usted que se lograría mejorar mediante la realización de un análisis de procesos?

Se podría mejorar la rentabilidad.

INTERPRETACIÓN

De acuerdo a la entrevista aplicada a la Secretaria de la Empresa Profloret se puede concluir que es importante el análisis de los procesos de maquila ya que permitirá un mejor control de los recursos de la empresa.

2.9 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS OBREROS DE LA EMPRESA PROFLORET

1. ¿La maquiladora posee la estructura adecuada y maquinaria necesaria para su funcionamiento?

TABLA N° 5

ESTRUCTURA ADECUADA Y MAQUINARIA NECESARIA.

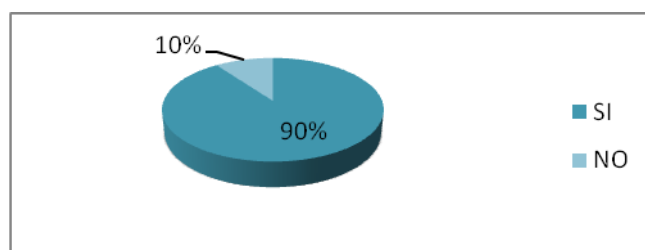
OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	54	90%
No	6	10%
TOTAL	60	100%

Fuente: Obreros de la Empresa Profloret

Elaborado por: Las Tesistas

GRÁFICO N° 8

ESTRUCTURA ADECUADA Y MAQUINARIA NECESARIA



Fuente: Encuesta Aplicada a los Obreros de la Empresa Profloret

Elaborado por: Las Tesistas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Los datos obtenidos reflejan que el 90% de los obreros consideran que si cuentan con la estructura adecuada y la maquinaria necesaria, mientras que el 10% de los obreros expresa que no.

Los obreros de PROFLORET en su gran mayoría coinciden en que la empresa dispone de la estructura adecuada y la maquinaria necesaria para el desarrollo de las actividades en la empresa, permitiendo de esta manera agilizar los trabajos a realizar.

2.- ¿El control de insumos y materiales para realizar el proceso de maquila en la sección que usted labora es?

TABLA N° 6

CONTROL DE INSUMOS Y MATERIALES.

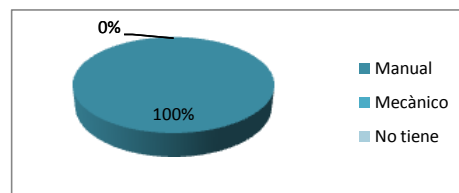
OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Manual	60	100%
Mecánico	0	0%
No tiene	0	0%
TOTAL	60	100%

Fuente: Encuesta Aplicada a los Obreros de la Empresa Profloret

Elaborado por: Las Tesistas

GRÁFICO N° 9

CONTROL DE INSUMOS Y MATERIALES



Fuente: Encuesta Aplicada a los Obreros de la Empresa Profloret

Elaborado por: Las Tesistas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De acuerdo a los datos obtenidos el 100% de los encuestados manifiestan que la empresa cuenta con un sistema manual de control de los insumos y materiales necesarios para los diferentes procesos productivos.

Los obreros de PROFLORET en su totalidad coinciden que la empresa cuenta con un sistema manual de control de los insumos y materiales necesarios para el desarrollo de las actividades en la empresa.

3.- ¿Son adecuadas las técnicas actuales de control de calidad en el proceso de maquila?

TABLA N° 7

TÉCNICAS DE CONTROL DE CALIDAD

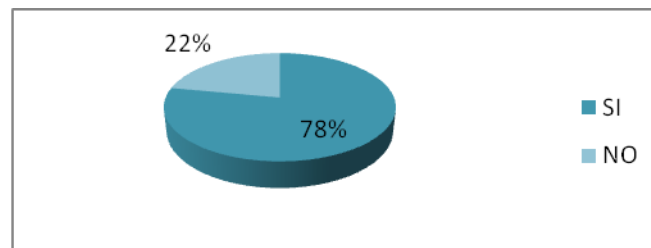
OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	13	22%
No	47	78%
TOTAL	60	100%

Fuente: Encuesta Aplicada a los Obreros de la Empresa Profloret

Elaborado por: Las Tesistas

GRÁFICO N° 10

TÉCNICAS DE CONTROL DE CALIDAD



Fuente: Encuesta Aplicada a los Obreros de la Empresa Profloret

Elaborado por: Las Tesistas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De las 60 personas encuestadas en la empresa PROFLORET, el 78% de las personas indican que no existe una adecuada técnica de control la calidad del proceso de maquila, mientras que el 22 % manifiesta que si cuentan con controles de calidad adecuados. En la investigación aplicada en la empresa PROFLORET; se estable que es importante que siempre exista buenos controles de calidad y que cada miembro de la empresa los conozca evitando así desperdicio de recursos.

4.- ¿Cuál es la persona encargada de supervisar el proceso de maquila?

TABLA N° 8

PERSONA ENCARGADA DE LA SUPERVISIÓN.

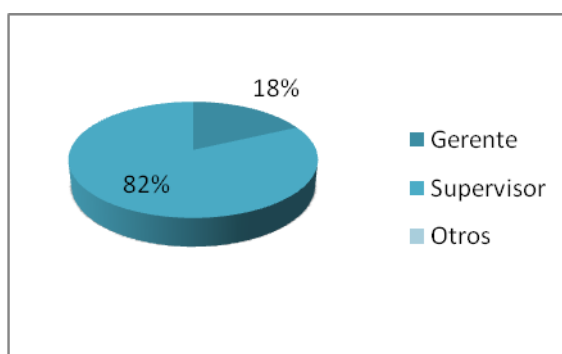
OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Gerente	11	18%
Supervisor	49	82%
Otros		0%
TOTAL	60	100%

Fuente: Encuesta Aplicada a los Obreros de la Empresa Profloret

Elaborado por: Las Tesistas

GRÁFICO N° 11

PERSONA ENCARGADA DE LA SUPERVISIÓN



Fuente: Encuesta Aplicada a los Obreros de la Empresa Profloret

Elaborado por: Las Tesistas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De las 60 personas encuestadas en la empresa PROFLORET, que equivale al 100% de la población, el 49 que representa al 82%, mantienen que el encargado de la supervisión de los procesos es el supervisor de la empresa, y 11 que representa al 18%, mencionan que el gerente es el encargado de la supervisión de los procesos.

Del total de la población encuestada, la mayoría coincide que el supervisor es el encargado de controlar los procesos de maquila y del desarrollo óptimo de los recursos tanto materiales, económicos y el factor más importante que es el humano.

5.- ¿Se emite algún tipo de informe diario sobre el proceso de maquila que usted realiza?

TABLA N° 9

SE EMITE INFORMES SOBRE EL PROCESO DE MAQUILA

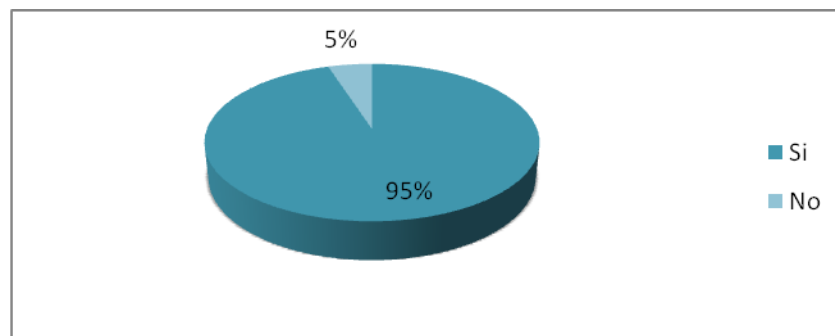
OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	57	95%
No	3	5%
TOTAL	60	100%

Fuente: Encuesta Aplicada a los Obreros de la Empresa Profloret

Elaborado por: Las Tesistas

GRÁFICO N° 12

SE EMITE INFORMES SOBRE EL PROCESO DE MAQUILA



Fuente: Encuesta Aplicada a los Obreros de la Empresa Profloret

Elaborado por: Las Tesistas

INTERPRETACIÓN.

De acuerdo a la investigación el 95% de los encuestados indican si se emite un informe sobre el proceso de maquila, mientras que el 5% restante dan a conocer que no se emite un informe de los procesos.

Es muy importante que en la empresa PROFLORET se emita un informe sobre la ejecución de los procesos de la maquiladora ya que esto permitirá conocer ciertas debilidades y poder corregirlas a tiempo.

6.- Si la respuesta anterior es afirmativa indique como se elabora este informe?

TABLA N° 10

TIPO DE INFORME QUE SE ELABORA

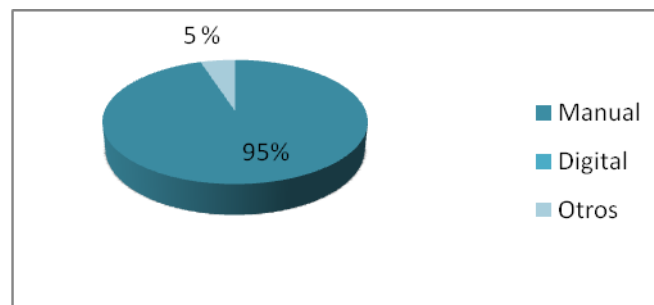
OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Manual	57	95%
Digital	0	0%
Otros	3	5%
TOTAL	60	100%

Fuente: Encuesta Aplicada a los Obreros de la Empresa Profloret

Elaborado por: Las Tesistas

GRÁFICO N° 13

TIPO DE INFORME QUE SE ELABORA



Fuente: Encuesta Aplicada a los Obreros de la Empresa Profloret

Elaborado por: Las Tesistas

INTERPRETACIÓN.

La encuesta aplicada demuestra que el 95% de los obreros conocen que se emite un informe manual y el 5% restante indican que existen otras formas de dar a conocer el informe de los procesos de maquila del brócoli.

Los obreros de PROFLORET, en su mayoría manifiestan que en la empresa los informes son elaborados manualmente.

7.- ¿Cree usted que la empresa funciona con las debidas normas de seguridad e higiene?

TABLA N° 11

NORMAS DE SEGURIDAD E HIGIENE

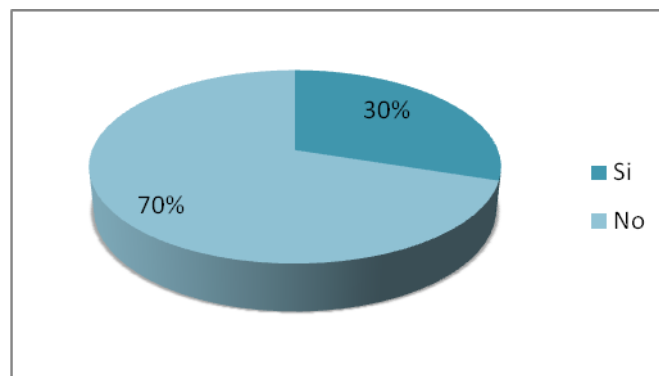
OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	18	30%
No	42	70%
TOTAL	60	100%

Fuente: Encuesta Aplicada a los Obreros de la Empresa Profloret

Elaborado por: Las Tesistas

GRÁFICO N° 14

NORMAS DE SEGURIDAD E HIGIENE



Fuente: Encuesta Aplicada a los Obreros de la Empresa Profloret

Elaborado por: Las Tesistas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

El 70% de los encuestados manifiestan que la empresa PROFLORET no cuenta con las debidas normas de seguridad e higiene, mientras que el 30% restante revela que si cuenta con normas de seguridad e higiene.

Del total de la población encuestada la mayoría indica que la empresa PROFLORET no cuenta con normas de seguridad e higiene.

8.- ¿Tienen usted definido claramente sus funciones en la empresa?

TABLA N° 12

DEFINICION DE FUNCIONES

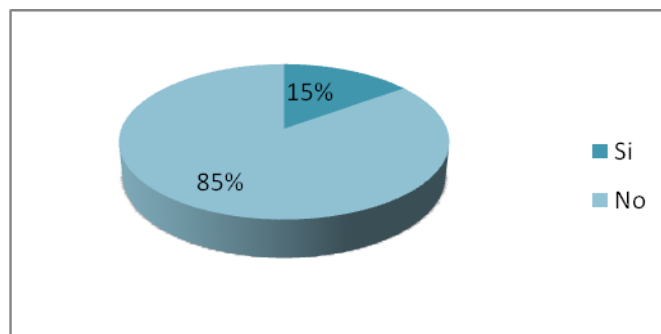
OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	9	15%
No	41	85%
TOTAL	60	100%

Fuente: Encuesta Aplicada a los Obreros de la Empresa Profloret

Elaborado por: Las Tesistas

GRÁFICO N° 15

DEFINICION DE FUNCIONES



Fuente: Encuesta Aplicada a los Obreros de la Empresa Profloret

Elaborado por: Las Tesistas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Mediante los datos obtenidos podemos observar que el 85% de los obreros no tienen sus funciones definidas, y el 15% restante si tiene definido claramente funciones dentro de la empresa PROFLORET.

En la investigación realizada los obreros manifiestan en su gran mayoría que no tienen definidas claramente sus funciones

9.-¿ Que tiempo estima usted que se demora el proceso de maquila cuando se trabaja con un lote determinado?

TABLA N° 13

TIEMPO QUE SE DEMORA EL PROCESO

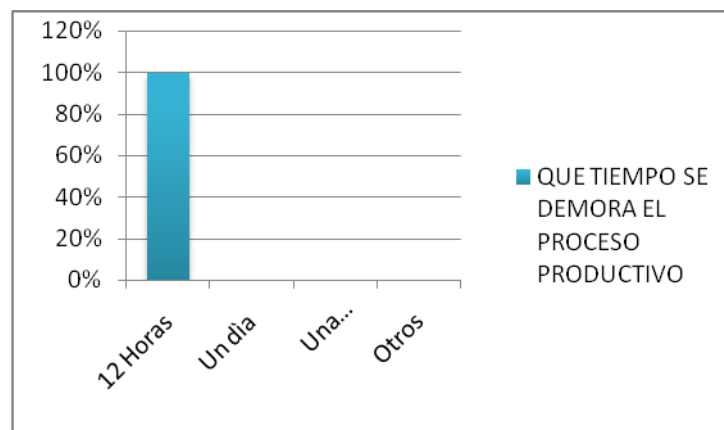
OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
12 Horas	60	100%
Un día	0	0%
Una semana	0	0%
Otros	0	0%
TOTAL	60	100%

Fuente: Encuesta Aplicada a los Obreros de la Empresa Profloret

Elaborado por: Las Tesistas

GRÁFICO N° 16

TIEMPO QUE SE DEMORA EL PROCESO



Fuente: Encuesta Aplicada a los Obreros de la Empresa Profloret

Elaborado por: Las Tesistas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

El total de la población de PROFLORET, que es el 100%, menciona que el tiempo que se demoran en el proceso de maquila es 12 horas por cada lote.

La empresa Profloret necesita un tiempo de 12 horas para realizar el proceso de maquila en un lote de brócoli.

10.- ¿Sabe usted si la empresa cuenta con certificaciones de calidad?

TABLA N° 14

CUENTAN CON CERTIFICACIONES DE CALIDAD

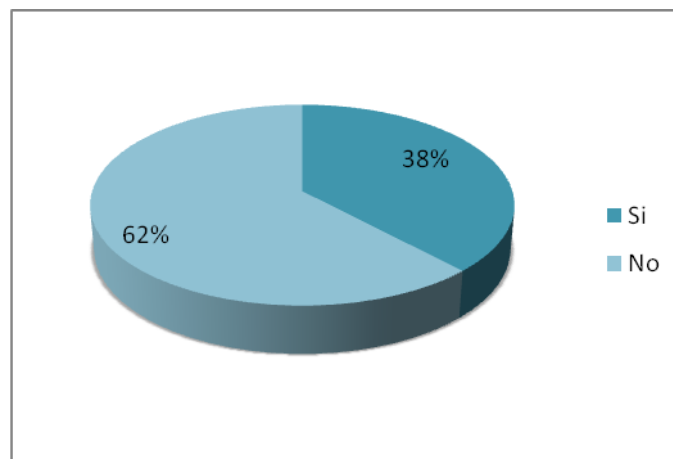
OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	23	100%
No	37	0%
TOTAL	60	100%

Fuente: Encuesta Aplicada a los Obreros de la Empresa Profloret

Elaborado por: Las Tesistas

GRÁFICO N° 17

CUENTAN CON CERTIFICACIONES DE CALIDAD



Fuente: Encuesta Aplicada a los Obreros de la Empresa Profloret

Elaborado por: Las Tesistas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

En los datos obtenidos podemos observar que el 62% de la población encuestada no conoce que la empresa cuenta con certificaciones de calidad, mientras que el 38% restante si conoce del tema.

Del total de la población encuestada más de la mitad manifiestan desconocer que la empresa cuente con certificaciones de calidad.

11.- ¿Recibe algún tipo de capacitación para mejorar la calidad de las actividades que desarrolla?

TABLA N° 15

RECIBE ALGÚN TIPO DE CAPACITACIÓN.

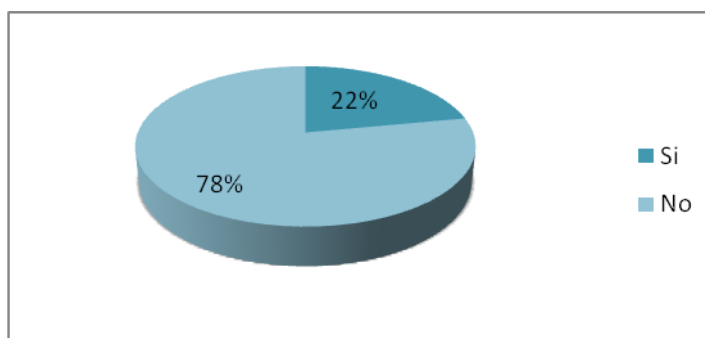
OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	13	22%
No	47	78%
TOTAL	60	100%

Fuente: Encuesta Aplicada a los Obreros de la Empresa Profloret

Elaborado por: Las Tesistas

GRÁFICO N° 18

RECIBE ALGÚN TIPO DE CAPACITACIÓN.



Fuente: Encuesta Aplicada a los Obreros de la Empresa Profloret

Elaborado por: Las Tesistas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

El 78% de los encuestados manifiestan que no reciben capacitaciones mientras que el 22% de los obreros indican que la empresa PROFLOORTE si invierte en cursos de capacitación.

Del total de la población más de la mitad mencionan que la empresa no invierte en capacitaciones.

12.- ¿Le gustaría que se realice un análisis de los procesos productivos del brócoli en su empresa?

TABLA N° 16

LE GUSTARÍA QUE SE REALICE UN ANÁLISIS DE LOS PROCESOS MAQUILA

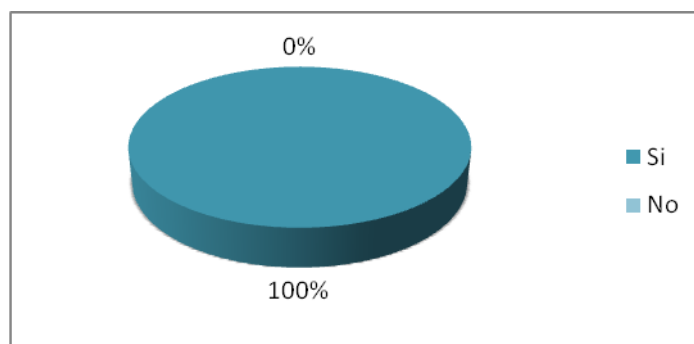
OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	60	100%
No	0	0%
TOTAL	60	100%

Fuente: Encuesta Aplicada a los Obreros de la Empresa Profloret

Elaborado por: Las Tesistas

GRÁFICO N° 19

LE GUSTARÍA QUE SE REALICE UN ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE MAQUILA



Fuente: Encuesta Aplicada a los Obreros de la Empresa Profloret

Elaborado por: Las Tesistas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

El total de la población de PROFLORET, que es el 100%, menciona que el si les gustaría que se realice un análisis de los procesos de maquila del brócoli.

2.10 PREGUNTAS CIENTÍFICAS

- **¿Cuáles son los contenidos teóricos utilizados para el análisis de los procesos en la maquiladora Profloret a fin de mejorar la utilidad de la empresa?**

Los contenidos teóricos utilizados van a permitir analizar el proceso de maquila del brócoli en la empresa Profloret y están relacionados directamente con el tema son la gestión administrativa, la empresa los procesos, control interno y la contabilidad gerencial, los mismos que fortalecerán la comprensión del tema servirán de guía para el desarrollo del tema.

- **¿Determinar cuál es la situación actual del proceso de Maquila del brócoli en la empresa Profloret mediante la aplicación de los instrumentos de investigación?**

Actualmente la empresa carece de mecanismos de control que le permitan desarrollar sus actividades con eficiencia provocando retrasos tanto en la recepción de materia prima así como en la entrega de del producto ocasionando pérdidas considerables para la empresa.

- **¿Cómo desarrollar el Análisis de los Procesos de Maquila del Brócoli en la empresa Profloret?**

El análisis se desarrollara a través del levantamiento de cada uno de los procesos, determinando actividades y responsabilidades en cada uno de ellos, dotando a la empresa de un manual de procedimientos que permita mejorar las actividades y tomar decisiones adecuadas mejorando la utilización de recursos.

2.11 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Al realizar el análisis de los resultados de la entrevista y encuesta se ha llegado a las siguientes conclusiones.

- Se puede concluir que el control de insumos y materiales dentro de la empresa es manual, ocasionando que la empresa no cuente con información confiable que le permita tomar decisiones oportunamente.
- Se puede mencionar que la empresa actualmente tiene falencias en lo referente a control de costos, despilfarros de los materiales e insumos para la producción; esto genera gastos significativos para la empresa.
- Se ha detectado que el personal no tiene un alto rendimiento en el trabajo, debido a la falta de capacitación pero sobre todo a que no tienen definidas claramente sus funciones ocasionando pérdida de tiempo en la realización de su trabajo.
- Se pudo determinar que el control interno de la empresa es deficiente, afectando principalmente a cada uno de los procesos incumpliendo los controles de calidad adecuados en casa uno de ellos.

RECOMENDACIONES

- Se considera importante realizar un análisis a los procesos de maquila del brócoli, que permita diseñar un sistema de control interno con el objetivo de minimizar el mal uso de los recursos de la entidad, y con ello optimizar la gestión administrativa a través de un debido control.

- Establecer políticas que ayuden a controlar el manejo de los materiales e insumos que la empresa utiliza para el proceso de maquila del brócoli, a través de una correcta asignación de funciones a cada uno de los miembros de la empresa.

- Se considera importante elevar el rendimiento de los trabajadores a través de capacitaciones continuas, y definiendo funciones claras y específicas al personal de la empresa.

- Es importante establecer sistemas de control en cada uno de los procesos de maquila del brócoli que eviten desperdicios por la falta de calidad en cada uno de ellos.

CAPITULO III

3 ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE MAQUILA DE BRÓCOLI EN LA EMPRESA PROFLORET UBICADA EN EL CANTÓN SALCEDO PARA EL PERIODO JULIO DICIEMBRE DEL 2011.

3.1 OBJETIVOS

Objetivo General

- ✚ Analizar los procesos de maquila del brócoli en la empresa Profloret para el periodo julio diciembre del 2011, para mejorar la utilización de recursos humanos, materiales y financieros.

Objetivos Específicos

- ✚ Levantar los procesos de maquila del brócoli en la empresa Profloret, para determinar cómo realiza sus actividades actualmente la empresa.
- ✚ Determinar los costos del proceso de maquila de manera que se pueda establecer un valor real del servicio, contribuyendo a mejorar el manejo de los recursos financieros y operativos.

- ✚ Elaborar un Manual de Funciones donde se especifique los procedimientos y actividades que deben desempeñar el personal que labora dentro de cada uno de los procesos, con el objetivo de mejorar de una manera eficiente y eficaz la gestión administrativa.

3.2 JUSTIFICACIÓN

Las empresas que han protagonizado las exportaciones brocoleras dentro del Ecuador, han visto como sus niveles de demanda han ido en aumento por la excelente calidad del producto que en el país se da; por tanto sus niveles de exportaciones han debido ser ajustados al igual que los de producción.

De esta manera las maquiladoras nacen como consecuencia de la necesidad de reducir los costos de operación de las grandes empresas, a través de la mano de obra barata y eficiente.

Con la presente investigación se pretende llenar el vacío en el conocimiento del manejo de los procesos de maquila. Esto permitirá ampliar los mercados de exportación, diversificar la gama de productos que se puede ofrecer a los clientes y satisfacer las expectativas y necesidades de los mismos a fin de ser más competitivos y aumentar los réditos de la empresa, generando fuentes de empleo.

Al observar que en la empresa no se tiene un adecuado control de los procesos de maquila del brócoli, siendo esta su principal fuente de ingresos, sería importante realizar un análisis de los mismos que permita una utilización eficiente de los recursos, incrementando la rentabilidad de la empresa.

3.3 INTRODUCCIÓN

En el presente capítulo se aplicará el Análisis de los Procesos de Maquila del Brócoli en la Empresa Profloret del Cantón Salcedo, Provincia de Cotopaxi, la misma que permitirá controlar el buen uso de los recursos a través de la aplicación de normas, políticas y procedimientos en la institución a fin de coordinar, dirigir, evaluar en forma eficiente y eficaz todas las operaciones económicas y administrativas de una entidad u organización a fin de alcanzar los objetivos y metas propuestos.

La empresa debe contar con procesos como pilar fundamental para poder desarrollar adecuadamente sus actividades, estableciendo responsabilidades a los encargados de todas las áreas, generando información útil y necesaria, estableciendo medidas de seguridad, control y autocontrol y objetivos que participen en el cumplimiento con la función empresarial.

El Análisis de los procesos nos permite evidenciar la falta de control interno que debe ser una política de gerencia, y constituirse en una herramienta de apoyo para las directivas de cualquier empresa para modernizarse, cambiar y producir los mejores resultados, con calidad y eficiencia.

3.4 DESARROLLO DE LA PROPUESTA

3.4.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA PROFLORET

La empresa fue fundada en el año 2008 por idea e iniciativa del Ing. Iván Pilatuña Bastidas con la finalidad de ser una empresa, maquiladora de brócoli, coliflor y

otros vegetales frescos así como de transporte de productos del campo. Teniendo como sus primeros clientes a empresas de gran reconocimiento como Provefrut, a quien se le presta los servicios de maquila del brócoli.

En sus inicios la empresa realizaba sus labores con la ayuda de 20 obreros, los mismos que tenían un amplio conocimiento de los procesos de maquila ya que anteriormente desempeñaban estas funciones en empresas similares. Lo cual resulto siendo una ventaja para Profloret que apenas iniciaba sus labores.

En cuanto a su infraestructura, la maquiladora no contaba con un espacio adecuado lo que limitaba el crecimiento de la empresa, por lo que posteriormente se vio en la necesidad de adquirir nuevas instalaciones lo que le permitiría desarrollar sus actividades de mejor manera.

La empresa no tiene personería jurídica sin embargo actualmente debido a su crecimiento, se la incluye dentro de las PYMES, y esta en la obligación de llevar contabilidad.

Las actividades de maquila la empresa las realiza en Salcedo – Provincia de Cotopaxi en la Panamericana Sur Km. 8 vía Ambato Parroquia Santa Rosa, donde están ubicadas sus instalaciones, en la cual se realizan los procesos de maquila del brócoli.

A partir de su creación se ha buscado en todo momento ser una empresa creativa, dinámica, eficiente y responsable que se debe solo a sus clientes y que pretende mejorar su imagen y aumentar sus ventas obligándose a seguir un código de ética que promueva las condiciones laborales que mejoren la calidad de vida, el desarrollo humano y la prosperidad de su comunidad.

3.4.1.1 Misión

Somos una empresa maquiladora de brócoli, que ofrece a nuestros clientes procesos de excelente calidad a un precio justo, que mejora constantemente su capacidad de planta instalada, ayudando a los usuarios a solventar sus necesidades de mano de obra, y fomentar el desarrollo económico del país.

3.4.1.2 Visión

Ser una empresa en constante crecimiento que aplique procesos apegados a nuevas tecnologías lo que fomentara fuentes de empleo que apoyen a la comunidad, ofreciendo a sus clientes servicios de calidad, adaptándose a sus necesidades con el objetivo de lograr la máxima satisfacción.

3.4.2 Objetivos

- Lograr el establecimiento de las operaciones de maquila en los términos en que sean acordados con el cliente.
- Cumplir nuestro servicio, manteniendo estándares de calidad que permitan satisfacer la demanda de nuestros clientes.
- Lograr y mantener eficiencia y transparencia administrativa y de operaciones en todo momento.
- Entrenar al personal involucrado antes de integrar cualquier operación a la planta y se mantendrá Capacitación continua para cumplir en eficiencia, calidad, productividad, higiene y seguridad con los más altos parámetros.
- Dar seguimiento cercano a todas las operaciones que nos confié el cliente.
- Cumplir los tiempos de entrega establecidos por el cliente al 100 %.

3.4.3 Políticas

- Amabilidad en el servicio y agilidad en los procesos.

- Horarios de trabajo flexibles acorde a las necesidades de nuestros colaboradores.
- Satisfacer plenamente los requerimientos y expectativas del cliente, para ello garantizamos impulsar una cultura de calidad.
- Pagos puntuales de los haberes de los trabajadores
- Prohibición estricta del uso de teléfonos celulares en horas de trabajo.
- Uso adecuado y estricto de cofias y mascarillas.

3.4.4 Valores

- Puntualidad y eficiencia en el transporte de la materia prima, producto terminado o maquilado.
- Integridad, con el compromiso sincero y permanente de practicar una relación honesta y confiable con nuestro cliente.
- Responsabilidad, trabajando con excelencia en los asuntos encomendados, velando por la efectividad personal y de equipo en el logro final de resultados.
- Agilidad y seguridad en las operaciones, anticipando acciones dinámicas que preserven la seguridad e integridad de los productos.
- Trabajo en Equipo, hacemos nuestro trabajo con pasión.
- Compromiso, cumplimos siempre nuestros objetivos con excelencia en la ejecución.
- Actitud de Servicio, satisfacemos las necesidades de nuestros clientes y colaboradores oportunamente.
- Liderazgo, buscamos continuamente ser el mejor ejemplo ante la comunidad.

3.5 DESARROLLO DE LA PROPUESTA

El desarrollo de la propuesta inicia con el levantamiento de los procesos administrativos y operativos de la maquiladora los mismos que se detallan a través de la utilización de diagramas de flujos, adicionalmente se elaboro un

manual de procedimientos y funciones que servirá como guía para la realización de las actividades, detallando paso a paso los patrones para la ejecución de tareas, optimizando las actividades, evitando la sobre carga de trabajo, la duplicidad de funciones y facilitando la coordinación entre dependencias.

El uso permanente de este manual permitirá la simplificación de labores, la eficiencia, eficacia y economía en el manejo de los recursos de la entidad.

3.6 LEVANTAMIENTO DE PROCESOS


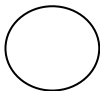


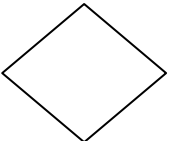
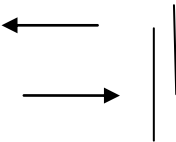
A continuación se describen de manera detallada cada uno de los procesos que se realiza para maquilar el brócoli, tanto las funciones administrativas como las operativas.


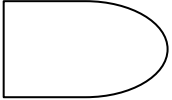
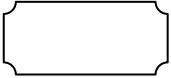
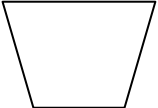

3.6.1 Modelo de Simbología de los Flujogramas

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

SIMBOLOGÍA

TABLA N° 17

SIMBOLOGÍA	SIGNIFICADO
	Inicio y final del proceso
	Operación función realizada
	Documento que entra al proceso
	Documento fuente de referencia que no se desplaza dentro del diagrama
	Decisión
	Líneas de flujo de información

    	<p>Indica la continuación del flujo en un proceso diferente al graficado (dentro de él se escribe el proceso al cual se remite)</p> <p>Proceso de prueba temporal</p> <p>Factura emitida</p> <p>Conector de Página.</p> <p>Respaldo de Documentación.</p>
--	--

Fuente: Control Interno

Elaborado por: Las Investigadoras

EMPRESA “PROFLORET”
NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Departamento: Administrativo

Proceso : Requerimiento de Maquila

Responsable : Gerente

ACTIVIDADES

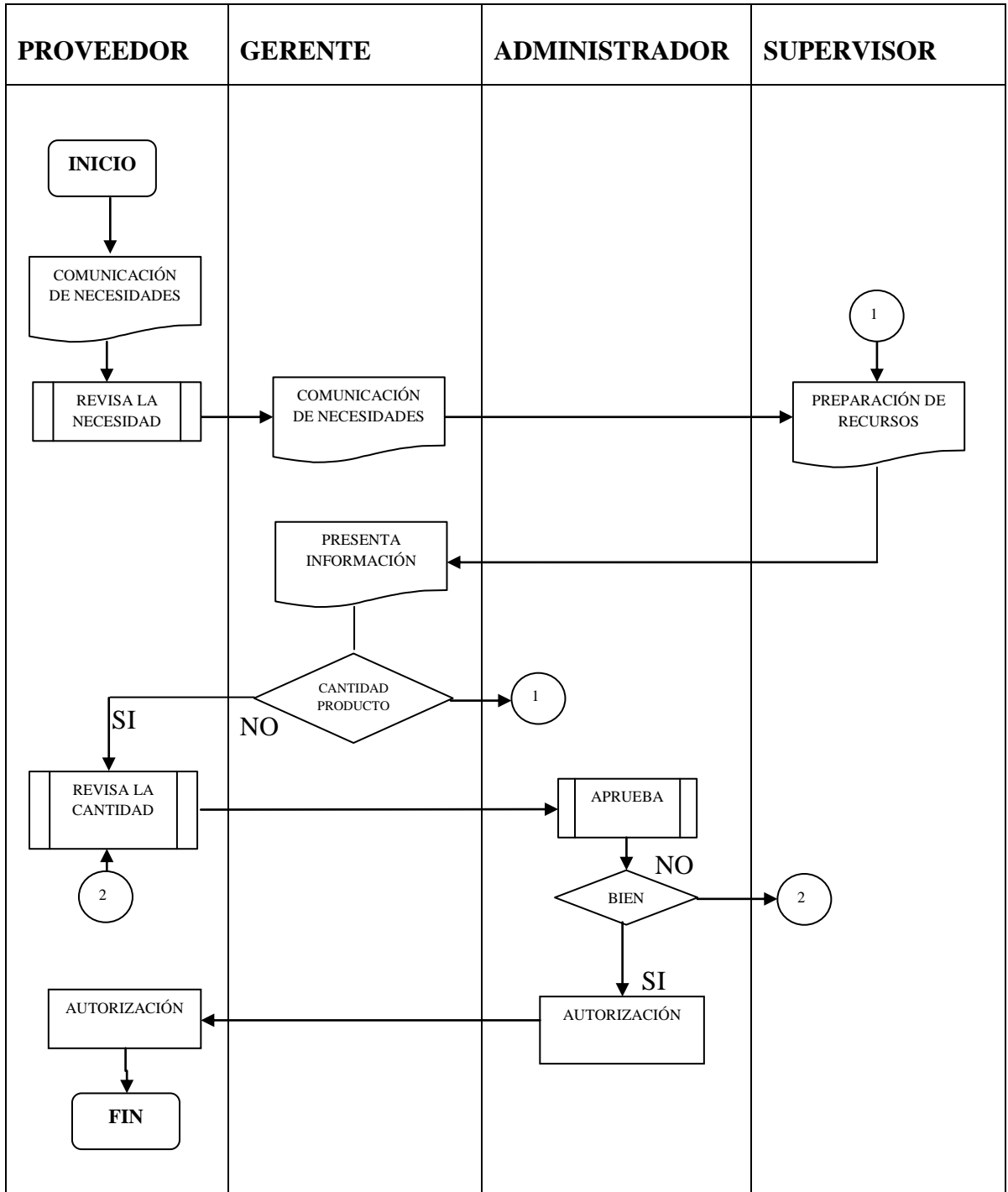
- El proveedor le comunica al gerente las necesidades de maquilar un nuevo lote de producto.
- El gerente designa al supervisor la preparación de los recursos necesarios para maquilar el producto.
- El supervisor verifica que se cuente con todos los recursos necesarios para realizar el proceso.
- El gerente analiza el informe del supervisor y comunica a su proveedor.
- Si la situación es favorable el proveedor envía inmediatamente el brócoli para la maquilación.

EMPRESA “PROFLORET”
DIAGRAMA DE FLUJO N° 1

Departamento: Administrativo

Proceso : Maquila

Responsable : Gerente



EMPRESA “PROFLORET”
NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Departamento: Administrativo

Proceso : Contratos de Servicios con Terceros

Responsable : Gerente

ACTIVIDADES

- Se comunica al Gerente que se requiere los servicios de una tercera persona.
- De acuerdo al departamento que requiera los servicios se realizan los respectivos contactos por parte de la Secretaria.
- Una vez ubicado el personal para prestar los servicios requeridos se procede a convenir el costo, con el departamento que haya solicitado el servicio.
- El Gerente da la autorización para la contratación del personal requerido.
- El personal realiza los servicios para los que fue contratado.
- Una vez terminado el servicio se procede a cancelar los servicios previa autorización del Gerente.

EMPRESA “PROFLORET”
NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Departamento: Contabilidad

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

Responsable : Contador

ACTIVIDADES

- Obtener reportes financieros que permitan elaborar los respectivos Balances.

- Luego revisar brevemente que la información financiera sea correcta, caso contrario habrá que corregirla.

- Una vez impresos todos los reportes financieros: Balance de Comprobación. Balance General, Estado de Resultados y demás libros auxiliares, estos son enviados a gerencia.

- El gerente revisa los Estados financieros y libros auxiliares presentados por el contador y la firma, en caso de estar correctos los rubros, de no ser así los devuelve a Contabilidad.

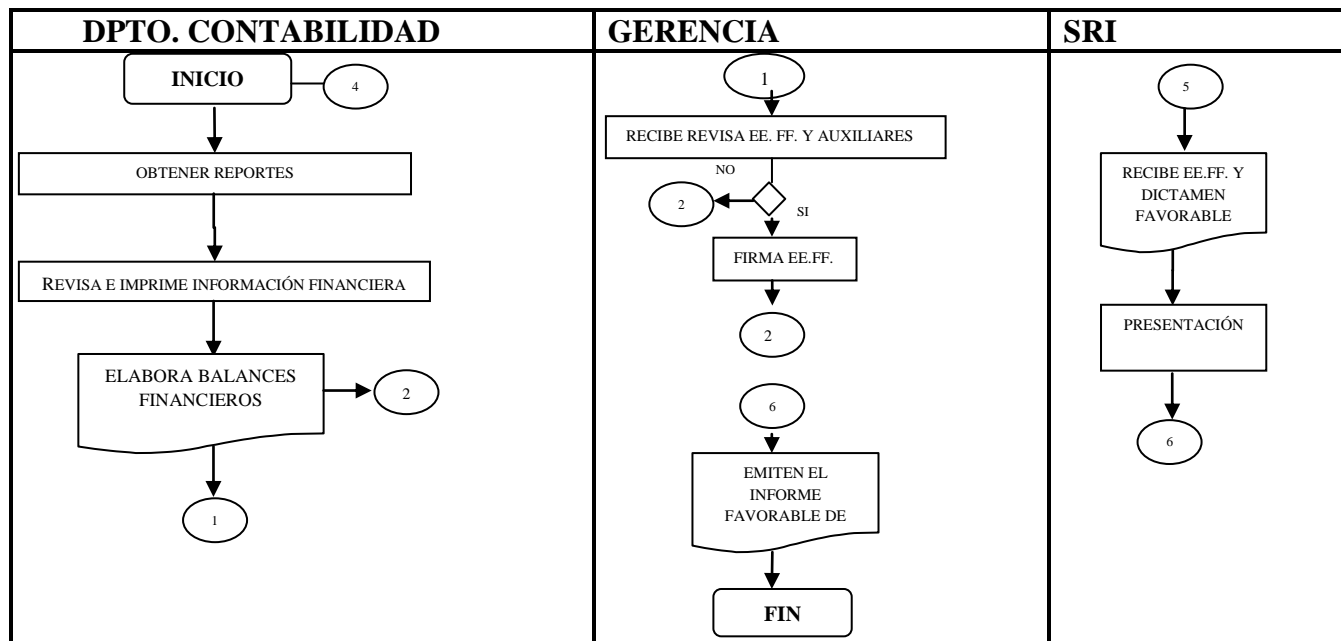
- Al obtener un dictamen favorable los Estados Financieros son presentados a la los organismos de control (SRI).

EMPRESA “PROFLORET”
DIAGRAMA DE FLUJO N° 3

Departamento: Contabilidad

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

Responsable : Contador General



EMPRESA “PROFLORET”
NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Departamento: Administrativo

Proceso : Selección y Contratación del Personal

Responsable : Gerente, Administrador

ACTIVIDADES

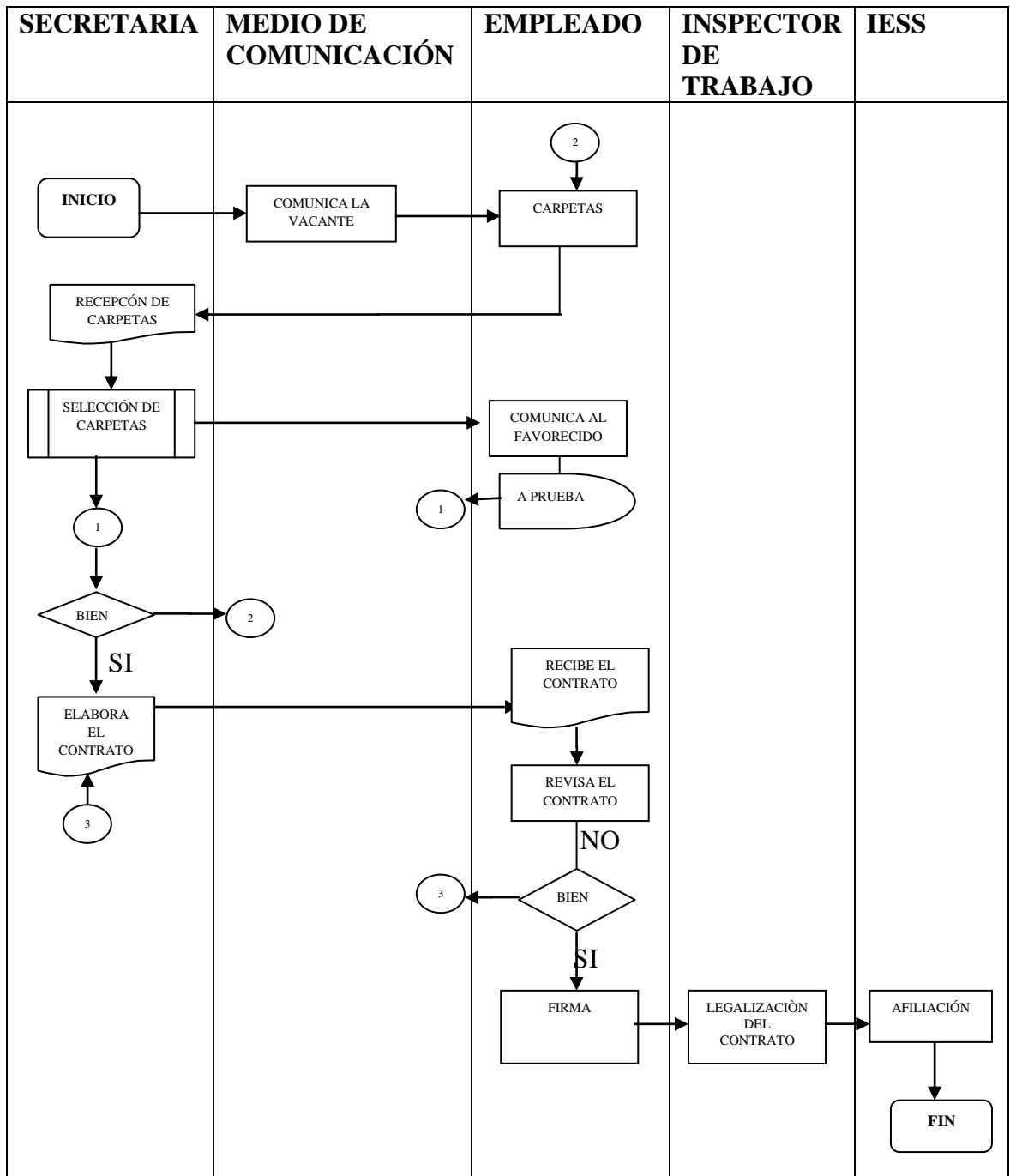
- La persona encargada informa a través de un medio de comunicación que la empresa necesita personal por lo que los interesados en ocupar la vacante deberán acercarse a dejar la carpeta en la empresa.
- Las personas interesadas dejan las carpetas a la secretaria.
- La Secretaria transfiere las carpetas sin importar el límite al Gerente y al Administrador y al mismo tiempo realiza la entrevista.
- Elige la carpeta acorde al perfil profesional que se requiere.
- Se comunica vía telefónica a la persona que ha cumplido con las expectativas requeridas por la empresa.
- Al cumplir con el tiempo de evaluación, se procede a realizar el contrato de trabajo entre el empleador y el empleado.
- El contrato celebrado se procede a enviar a la Inspectoría de Trabajo para su legalización correspondiente.
- Y por último el empleado será afiliado inmediatamente al IESS.

EMPRESA “PROFLORET”
DIAGRAMA DE FLUJO N° 4

Departamento: Administrativo

Proceso : Selección y Contratación del Personal

Responsable : Gerente, Administrador



EMPRESA “PROFLORET”
NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Departamento: Contabilidad

Proceso : Pago de Remuneraciones

Responsable : Contador

ACTIVIDADES

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

EMPRESA “PROFLORET”
NARRACIÒN DEL PROCEDIMIENTO

Departamento: Maquila

Proceso : Proceso Recepción del Brócoli (Acopio)

Responsable : Supervisor, Obreros

ACTIVIDADES

- El supervisor controla muy cuidadosamente que los obreros reciban únicamente el brócoli en buen estado para evitar posteriores desperdicios.
- Los obreros proceden a pesar el brócoli como unidad de medida el kilogramo.
- Una vez pesado revisan la longitud de la pella según la orden de pedido del cliente.
- Luego se selecciona y se les procede a colocar en gavetas de 15 a 25 pellas según la orden de pedido.

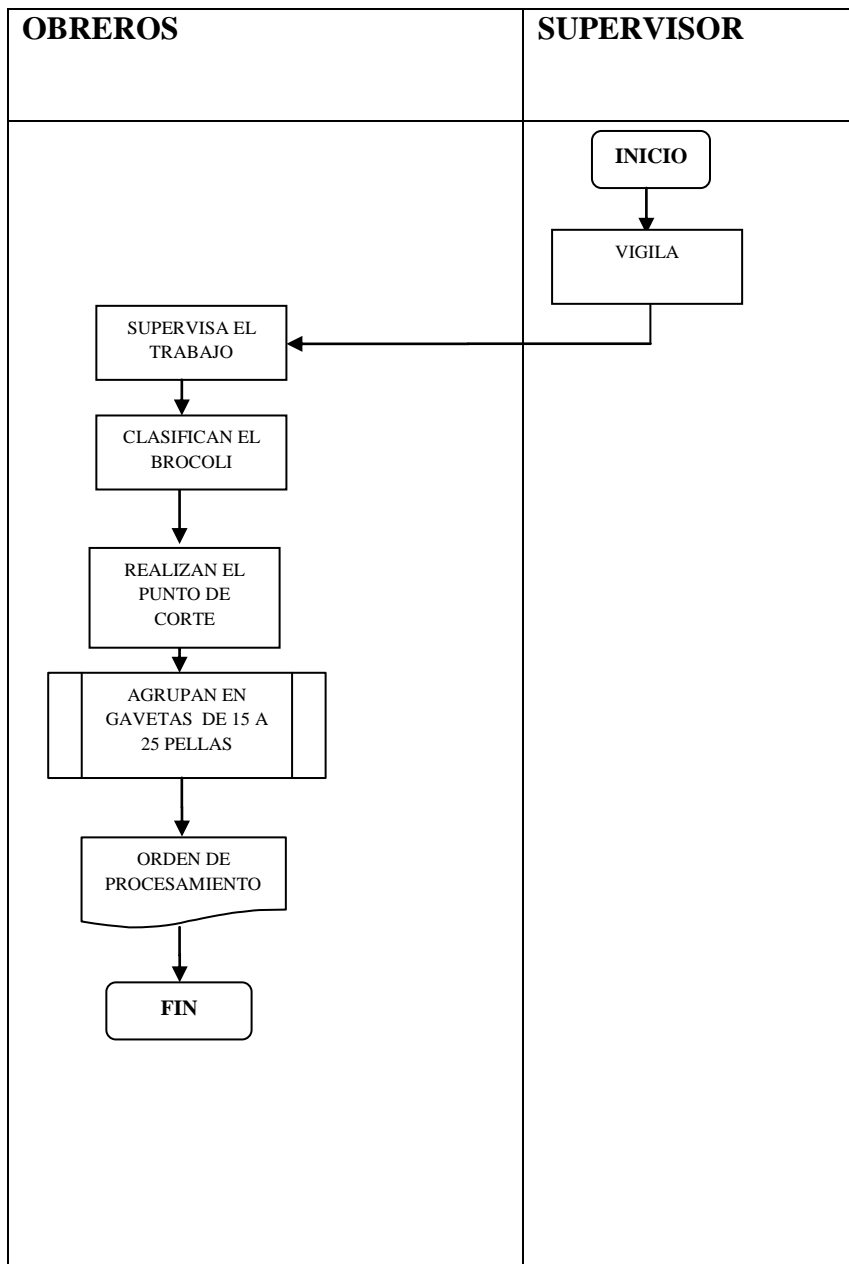


EMPRESA "PROFLORET"
DIAGRAMA DE FLUJO N° 6

Departamento: Maquila

Proceso : Proceso Recepción del Brócoli (Acopio)

Responsable : Supervisor, Obreros



EMPRESA “PROFLORET”
NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Departamento: Maquila

Proceso : Proceso de Selección

Responsable : Supervisor, Obreros.

ACTIVIDADES

- El supervisor da las instrucciones a los obreros de clasificar el floret de acuerdo al tipo de corte que se vaya a realizar.
- Se separa el brócoli de acuerdo al tamaño y peso del floret.
- El personal que labora dentro de esta área son 12 obreros.
- Deben ubicar el floret en gavetas rojas o tomates de acuerdo al corte que se vaya a realizar posteriormente.
- Los obreros son los encargados de colocar los florets en las tinas de lavado.
- Finalmente esta listo para el siguiente proceso.

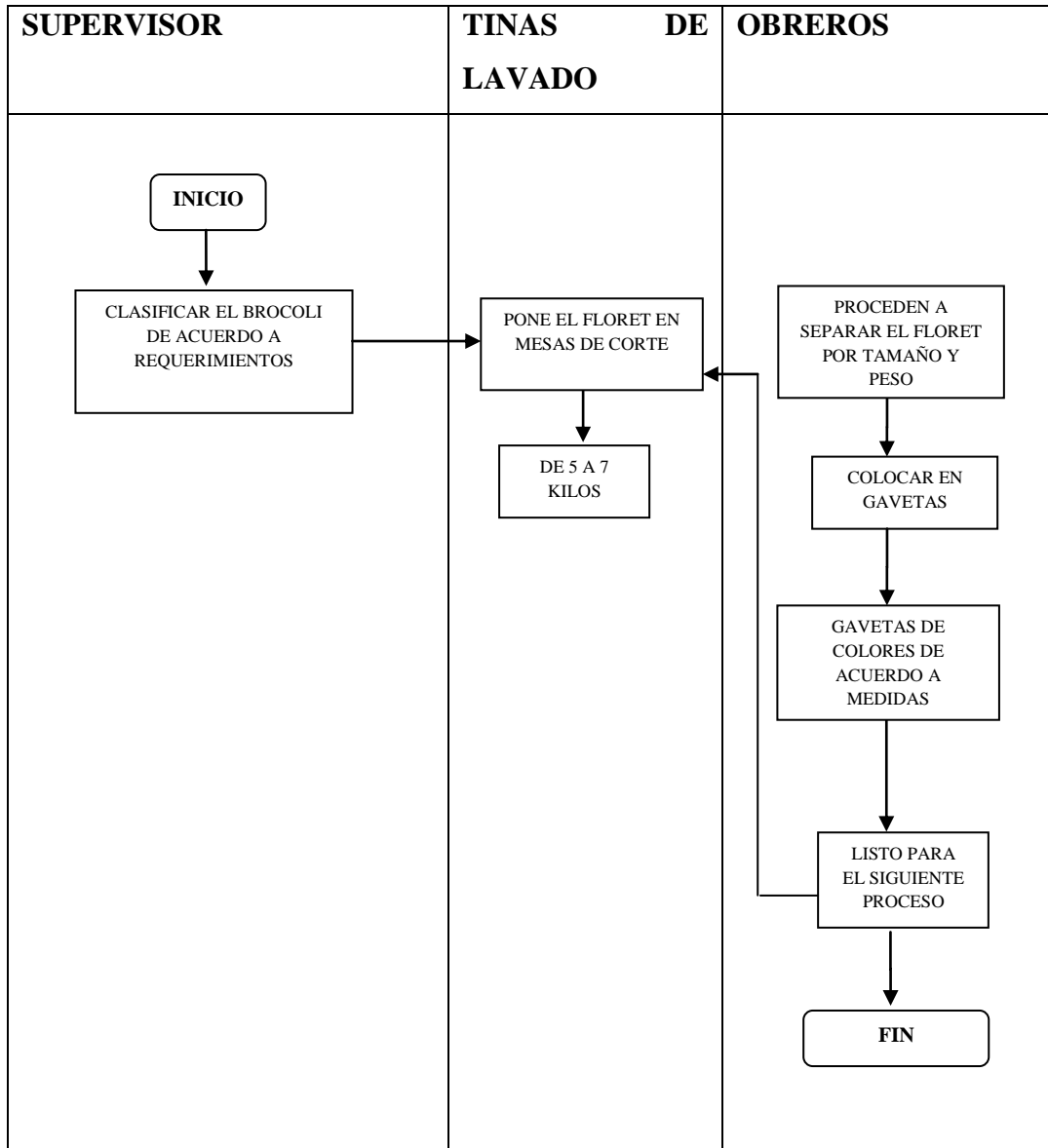


EMPRESA “PROFLORET”
DIAGRAMA DE FLUJO N° 7

Departamento: Maquila

Proceso : Proceso de Selección

Responsable : Supervisor, Obreros



EMPRESA “PROFLORET”
NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Departamento: Maquila

Proceso : Proceso de Lavado

Responsable :Obreros.

ACTIVIDADES

- Ubican el brócoli en tinas grandes.
- Realizan una mezcla de líquidos desinfectantes.
- Vierten el liquido en el agua.
- Deben remover el brócoli dentro de esta mezcla para eliminar cualquier tipo de impureza.
- Los obreros son los encargados de colocar los florets en las respectivas mesas de corte.
- Finalmente esta listo para el siguiente proceso.

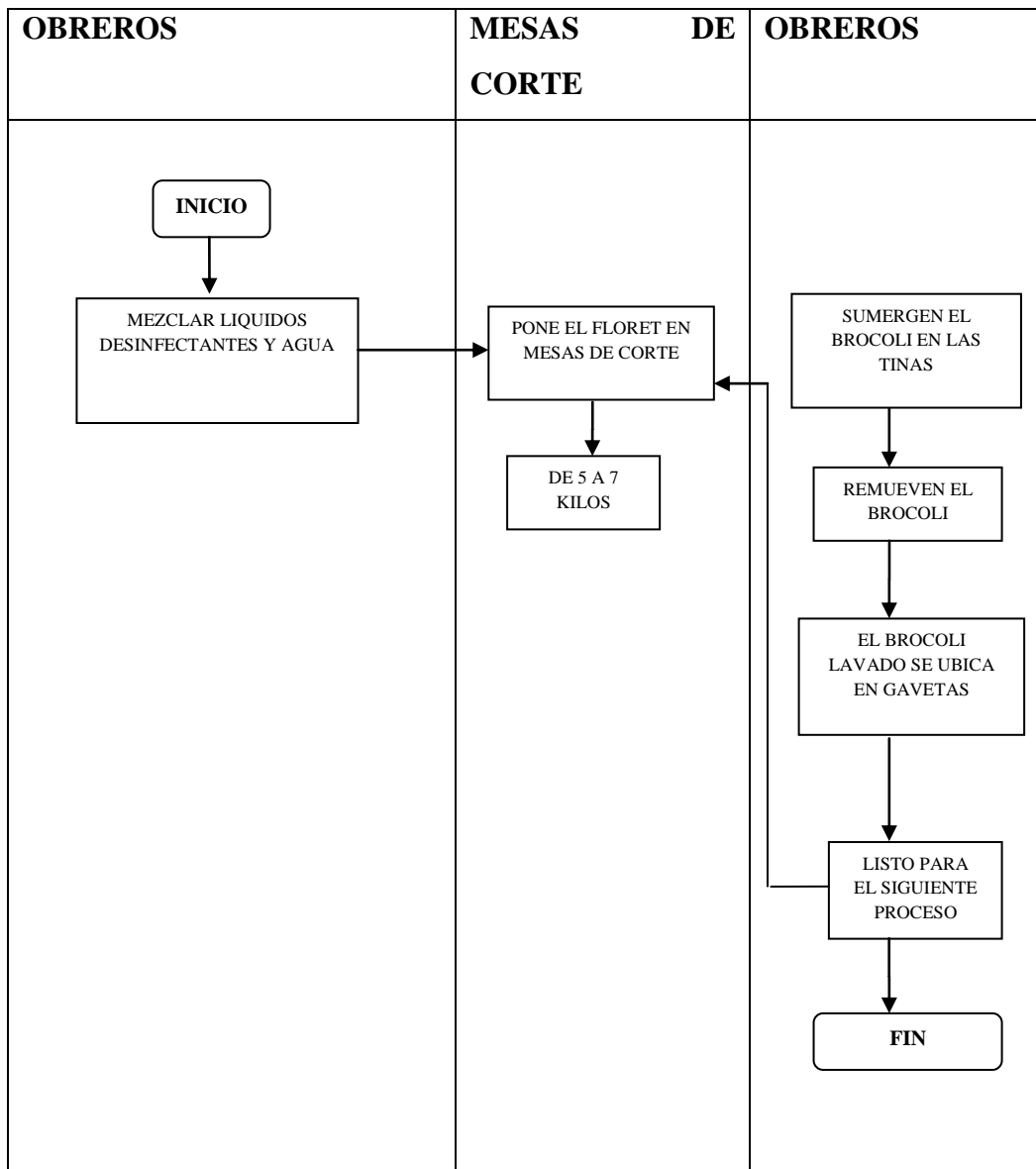


EMPRESA “PROFLORET”
DIAGRAMA DE FLUJO N° 8

Departamento: Maquila

Proceso : Proceso de Lavado

Responsable : Supervisor, Obreros



EMPRESA “PROFLORET”
NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Departamento: Maquila

Proceso : Proceso de Corte

Responsable : Supervisor, Obreros.

ACTIVIDADES

- El supervisor da las instrucciones a los obreros de cortar el floret de acuerdo al tamaño que especifique el cliente.
- Se separa el brócoli cortado del rechazo.
- El personal que labora dentro de esta área son 38 obreros.
- Deben ubicar el floret en gavetas amarillas o azules de acuerdo al tipo de corte que se realizo.
- Los obreros son los encargados ir retirando las gavetas llenas y colocando otras vacías para continuar con el corte.
- Finalmente esta listo para el siguiente proceso.

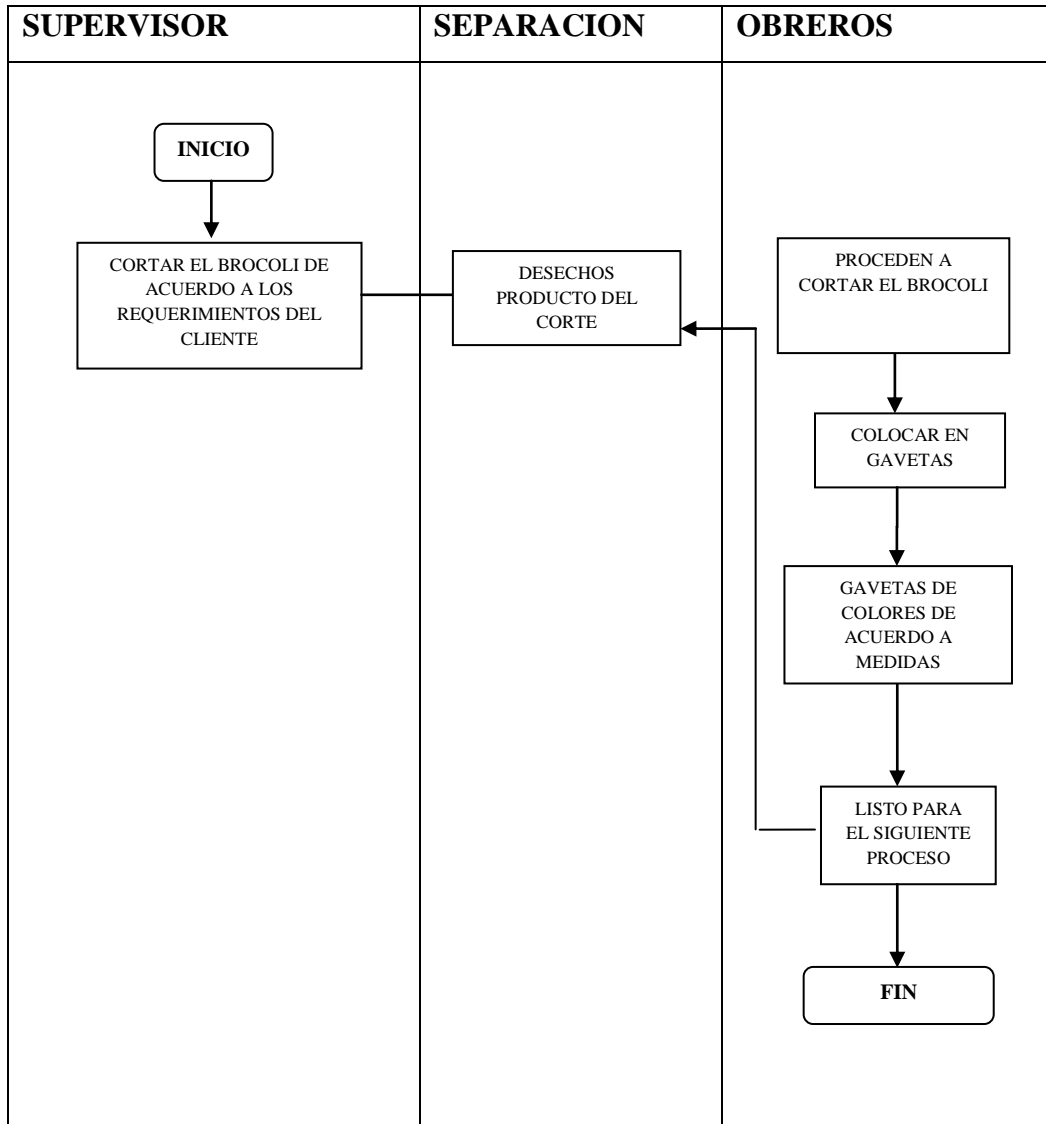


EMPRESA “PROFLORET”
DIAGRAMA DE FLUJO N° 9

Departamento: Maquila

Proceso : Proceso de Corte

Responsable : Supervisor, Obreros



EMPRESA “PROFLORET”
NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Departamento: Maquila

Proceso : Proceso de Empaque

Responsable : Supervisor, Obreros.

ACTIVIDADES

- El supervisor de empaque verifica que el brócoli cortado de acuerdo a las especificaciones del cliente.
- Se separa el brócoli cortado según su lugar de destino.
- El personal que labora dentro de esta área son 8 los mismos que deben estar capacitados para ejercer su labor.
- Deben colocar en los cartones con medidas de 45 por 60 los mismos que deben estar laminados de tal manera que ayuden a mantener la frescura del producto.
- Ellos son los encargados de acomodar los cartones en pallets.
- Finalmente están listos para su transporte.

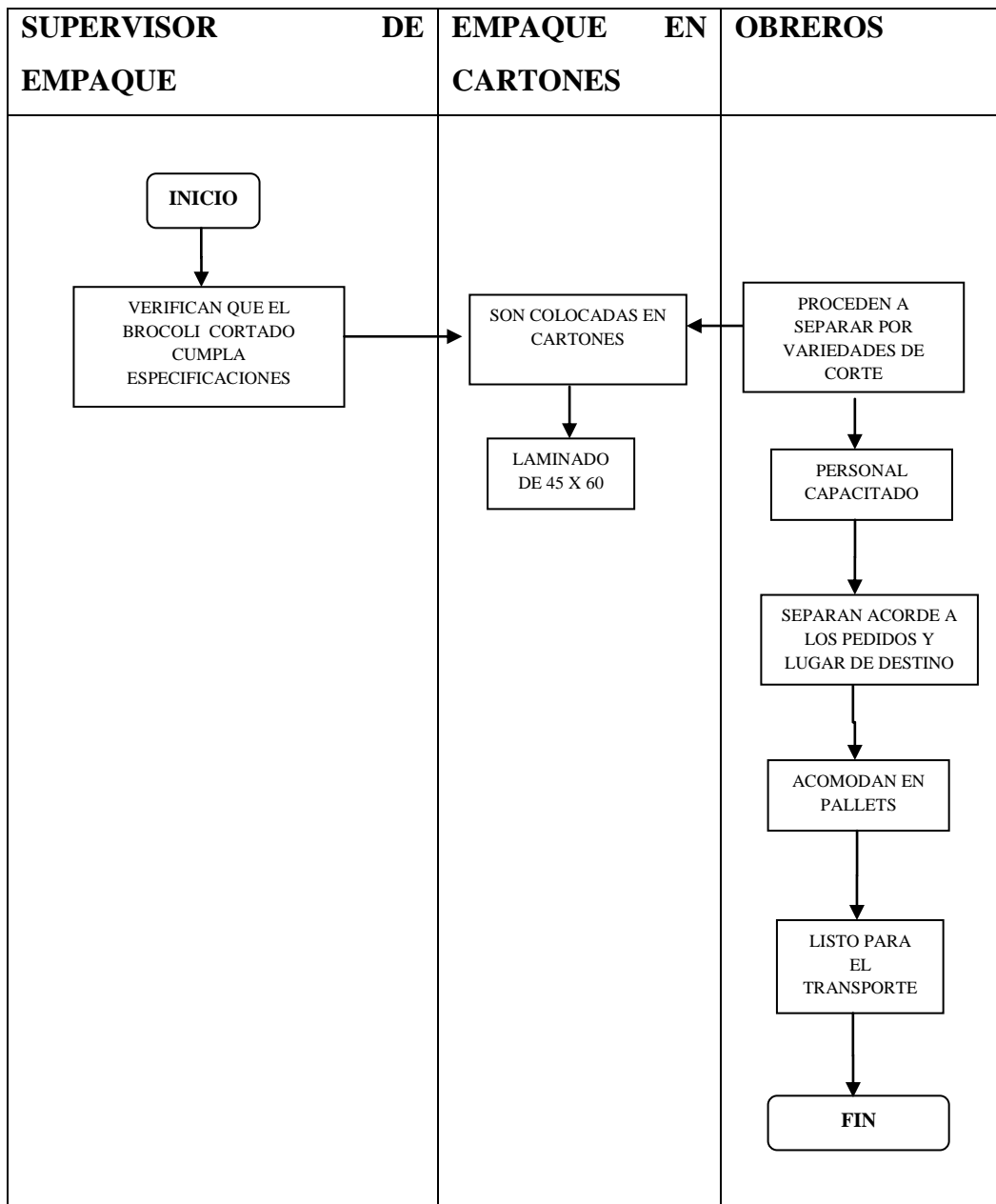


EMPRESA “PROFLORET”
DIAGRAMA DE FLUJO N° 10

Departamento: Maquila

Proceso : Proceso de Empaque

Responsable : Supervisor, Obreros



EMPRESA “PROFLORET”
NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Departamento: Maquila

Proceso : Transporte

Responsable : Chofer

ACTIVIDADES

- El supervisor revisa el peso del brócoli procesado y listo para el transporte antes de subirlo a los camiones.
- La secretaria realiza las respectivas guías de remisión.
- Se contacta con el chofer, para que realice el transporte de la mercadería.
- Una vez contactado el chofer, se procede a cargar la mercadería en el vehículo.
- El chofer recibe indicaciones detalladas del destino de la mercadería por parte del.
- El chofer realiza el traslado de la mercadería al punto de destino.

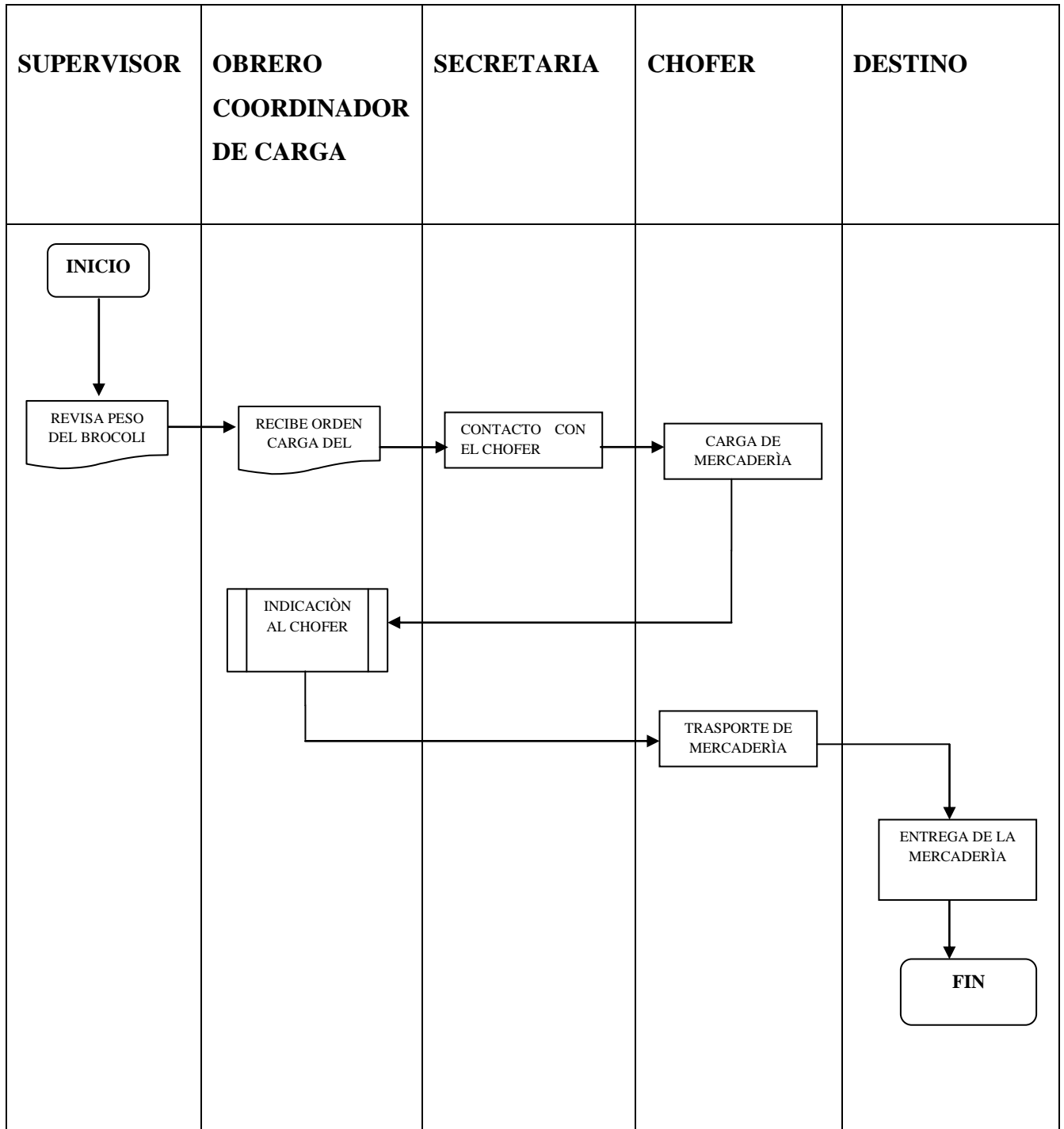


EMPRESA “PROFLORET”
DIAGRAMA DE FLUJO N° 11

Departamento : Maquila

Proceso : Transporte

Responsable : Chofer



3.7 DETERMINACIÓN DE COSTOS DEL PROCESO DE MAQUILA

Materia Prima: la empresa adquiere la materia prima de Provefrut, los cuales tienen en promedio una producción anual de 7.680 Ton. La empresa procesa el 20% de esta producción.

De la producción adquirida se descuenta el 5% de la misma, esto por malos cortes, abolladuras, caídas, etc. y la producción restante se procesan y comercializa. El costo por Kg de brócoli en pella es de 0,20 centavos de USD.

Para el procesamiento del producto son necesarios insumos tales como cuchillas, líquidos desinfectantes, cartones, los mismos que tienen costos y detallamos en el siguiente cuadro:

INSUMOS PARA EL PROCESAMIENTO

TABLA N° 18

Concepto	Unidad	Precio Unitario	Costo Mensual	Costo Jul – Dic 2011
Brócoli (Kg)	127970,75	0,2	\$ 25.594,15	\$ 153.564,90
Cuchillas	63	0,25	\$ 15,75	\$ 94,50
Líquidos desinfectantes	18	1,5	\$ 27,00	\$ 162,00
Cartones	76	0,21	\$ 15,96	\$ 95,76
TOTAL			\$ 25.652,86	\$ 153.917,16

Fuente: Profloret

Elaborado por: Las Tesistas

Mano de Obra: se utiliza para el procesamiento del brócoli, este costo es anual, para lo cual se detalla en el siguiente cuadro:

MANO DE OBRA

TABLA N° 19

Concepto	Personas	Salario Mensual	Costo Mensual	Costo Jul – Dic 2011
Mano De Obra Directa				
Supervisor	2	\$ 345	\$ 690	\$ 4140
Obreros	56	\$ 264	\$ 16352	\$ 98112
Transportistas	2	\$ 453	\$584	\$ 3504
Mano de Obra Indirecta				
Gerente	1	\$ 500	\$ 450	\$ 2700
Administrador	1	\$ 500	\$350	\$ 210 0
Contador	1	\$ 400	\$400	\$ 2400
Secretaria	1	\$ 264	\$292	\$ 1752
TOTAL			\$ 19118	\$ 114708

Fuente: Profloret

Elaborado por: Las Tesistas

MATRIZ TIEMPO Y MOVIMIENTO

TABLA N° 20

PROCESO	PERSONAL	TIEMPO	UNIDAD DE MEDIDA K
Recepción de materia prima	5 obreros	30 minutos	180 kl
Selección	8 obreros	25 minutos	135 kl
Lavado y desinfección	6 obreros	15 minutos	117 kl
Corte	40 obreros	60 minutos	163 kl
Empaque	15 obreros	40 minutos	149 kl
Transporte	2 choferes	90 minutos	149 kl

Fuente: Profloret

Elaborado Por: Las Tesistas

PROPUESTA DE MEJORA DE TIEMPO POR PROCESO

TABLA N° 21

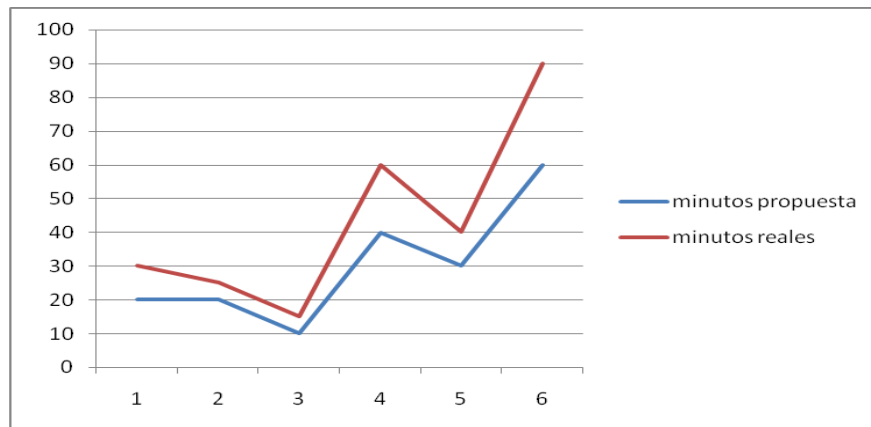
PROCESO	PERSONAL	TIEMPO	UNIDAD DE MEDIDA K
Recepción de materia prima	5 obreros	20 minutos	180 kl
Selección	8 obreros	20 minutos	135 kl
Lavado y desinfección	6 obreros	10 minutos	117 kl
Corte	40 obreros	40 minutos	163 kl
Empaque	15 obreros	30 minutos	149 kl
Transporte	2 choferes	60 minutos	149 kl

Fuente: Profloret

Elaborado Por: Las Tesistas

CURVA DE APRNDIZAJE

GRÁFICO N° 20



Fuente: Profloret

Elaborado Por: Las Tesistas

Análisis

Se ha podido determinar que la empresa no cuenta con un eficiente control interno por lo que los trabajadores no tienen bien definidas sus tareas, ocasionando demoras y retrasos en cada uno de los procesos, a través de la interpretación de la curva de aprendizaje se pretende lograr una mejor utilización del recurso humano dotando a los administradores de una herramienta valida para la toma de decisiones que les permita una eficiente utilización de recursos.

Materiales: el procesamiento del brócoli requiere de una serie de materiales para su funcionamiento los mismos que detallamos a continuación:

SUMINISTROS Y MATERIALES

TABLA N° 22

Concepto	Cantidad Mensual	Costo Unitario	Costo Mensual	Costo Jul – Dic 2011
Insumos de Oficina				
Factureros (100)	1	\$ 10	\$ 10	\$ 60
Hojas de papel Bond (resma)	1	\$ 3,5	\$ 3,5	\$ 21
Esféros	8	\$ 0,35	\$ 2,8	\$ 16,8
Carpetas	8	\$ 0,25	\$ 2	\$ 12
Clips (cajas)	1	\$ 1	\$ 1	\$ 6
Insumos de Planta				
Cofias	90	\$ 0,25	\$ 22,5	\$ 135
Mascarillas	100	\$ 0,3	\$ 30	\$ 180
Mandiles	20	\$ 4,5	\$ 90	\$ 540
Botas	15	\$ 7	\$ 105	\$ 630
Detergentes	30	\$ 3,2	\$ 96	\$ 576
Mangueras	5	\$ 6	\$ 30	\$ 180
TOTAL			\$ 392,8	\$ 2356,8

Fuente: Profloret

Elaborado por: Las Tesistas

$$\text{Costo Total Brocoli Maquilado} = \frac{\text{Materia prima} + \text{mano de obra} + \text{materiales}}{\text{brocoli kl}}$$

$$\text{Costo Total Brocoli Maquilado} = \frac{\$ 45163,66}{127970,75}$$

$$\text{Costo Total Brocoli Maquilado} = 0,35 \text{ kl}$$

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

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

3.7.1 OBJETIVOS DEL MANUAL DE FUNCIONES Y PROCESOS

3.7.1.1 Objetivo General

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

3.7.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

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

<p>DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO</p>	<p>EMPRESA “PROFLORET” MANUAL DE PROCESOS SELECCIÓN DE PERSONAL</p>
<p>1. OBJETIVO</p> <p>Este procedimiento esta diseñado con la intención de cubrir las plazas vacantes que se generen en las diferentes áreas de la organización con personal que cubra con el perfil de puesto deseable.</p> <p>NIVEL: Administrativo</p> <p>2. MATERIALES REQUERIDOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Requisición de Personal ▪ Análisis de Puesto ▪ Tabla de Decisión ▪ Exámenes de conocimientos ▪ Exámenes de habilidades ▪ Pruebas Psicométricas ▪ Convocatoria ▪ Formato de entrevista inicial ▪ Solicitud de empleo ▪ Curriculum profesional ▪ Reporte de estudio psicométrico ▪ Estudio médico. ▪ Entrevista final ▪ Reporte Final ▪ Bolsa de trabajo 	

3. PROPÓSITO

Este proceso permitirá contratar personal idóneo, para el cumplimiento de cada una de las tareas dentro de la empresa, aprovechando de mejor manera el recurso humano y material de la empresa.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	EMPRESA “PROFLORET”
	MANUAL DE PROCESOS
FUNCIONES DEL PERSONAL	
<p>1. GERENTE</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Controlar y decidir en todos sus aspectos el funcionamiento de la Empresa. ▪ Orientar y ejecutar la política administrativa, técnica y financiera de la Empresa. ▪ Nombrar y remover a los trabajadores y fijar su remuneración. ▪ Nombrar apoderados especiales sean judiciales o extrajudiciales y fijar sus honorarios o remuneraciones. ▪ Celebrar contratos de hipoteca arriendo, y otros ▪ Firmar y aceptar letras de cambio, pagarés, cheques, libranzas, giros, así como cualquier otro documento, negociar con estos instrumentos, pagarlos, cobrarlos, endosarlos, etc. ▪ Realizar contratos de servicios con terceros y cualquier acto de Comercio. <p>2. ADMINISTRADOR</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Orientar y ejecutar la política administrativa, técnica y financiera de la Empresa. ▪ Mantener Contacto Permanente Con Los Proveedores Y Clientes <p>3. CONTADOR</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Llevar los registros contables de la empresa, y es responsable directo de la cuestión de pago de obligaciones como son los impuestos y de seguridad social. 	

- Elaboración de los Estados Financieros.
- Realizar procesos de cierre contable y anual.
- Generación de reportes financieros.

4. SUPERVISOR

- Planifica, dirige y controla los procesos.
- Planifica las actividades diarias del personal a su cargo.
- Realizar todas las actividades que sus superiores le asignen.
- Trato directo y personalizado con los trabajadores

5. OBREROS

- Verificar la calidad del brócoli al momento de la recepción
- Descargar el brócoli y trasladarlo a los cuartos fríos para evitar la deshidratación del mismo
- Pesar el brócoli que llega a la empresa.
- Realizar Actividades Que Le Encomienden Sus Superiores Dentro De Su Horario De Trabajo Y Relacionadas Con La Empresa.

6. CHOFER

- Transporte exclusivo de materia prima.

DEPARTAMENTO DE MAQUILA		EMPRESA “PROFLORET” MANUAL DE PROCESOS		
		ACOPIO		
Fase	Que	Quien	Cuando	Como
1	Recibir el brocoli	El supervisor y los obreros	A las ocho de la mañana y 2 de la tarde	Recibiendo la materia prima de acuerdo a las especificaciones descritas en las guías de remisión
2	Verificar la calidad del producto	El supervisor y los obreros	Al momento de la recepción del brócoli	Revisando la materia prima de forma aleatoria y selectiva
3	Colocar el brócoli en gavetas limpias	Los trabajadores	Después de haber verificado las condiciones del brócoli	Separándolos de acuerdo al peso, y tamaño
4	Ubicar el brócoli en cuartos fríos	Los trabajadores	Cuando se ha separado el brócoli de acuerdo al tamaño y peso	Apilándolos en pallets utilizando un montacargas

DEPARTAMENTO DE MAQUILA		EMPRESA “PROFLORET” MANUAL DE PROCESOS PROCESO DE SELECCION		
Fase	Que	Quien	Cuando	Como
1	Clasificar el brócoli de acuerdo al tipo de corte que se va a realizar	Los trabajadores	Una vez recibida la materia prima	De acuerdo a las especificaciones del cliente
2	Colocar en gavetas diferenciadas por colores	Los trabajadores	Una vez que se ha dejado únicamente el brócoli optimo	Siguiendo las instrucciones de el supervisor
3	Pesar el brócoli que va a ser utilizado	Los trabajadores	Verificando la cantidad de kilos de brócoli optimo que quedo	Separando el brócoli que va a ser desechado
4	Pasa al siguiente proceso			

DEPARTAMENTO DE MAQUILA		EMPRESA “PROFLORET”		
		MANUAL DE PROCESOS		
PROCESO DE LAVADO				
Fase	Que	Quien	Cuando	Como
1	Colocar el brócoli en mesas que permitan un mejor lavado del producto	Los trabajadores	Antes de iniciar el proceso de corte	Manualmente
2	Aplicar agua y químicos no perjudiciales para eliminar impurezas	Los trabajadores	Durante el lavado de la materia prima	Utilizando aspersores
4	Colocar el brócoli en gavetas limpias	Los trabajadores	Después de realizar el lavado del brócoli	Manualmente
5	Pasa al siguiente proceso			

DEPARTAMENTO DE MAQUILA		EMPRESA “PROFLORET” MANUAL DE PROCESOS PROCESO DE CORTE		
Fase	Que	Quien	Cuando	Como
1	Ubicar el brócoli en mesas de corte que faciliten el proceso	Los trabajadores	Al iniciar el proceso de corte	Manualmente
2	Cada grupo de trabajadores cortara el brócoli siguiendo las instrucciones del supervisor	Los trabajadores	Al momento de recibir la materia prima	Se procede a su cortado con cuchillas filas
3	Separar el brócoli cortado de hojas y tallos que se convierten en desecho	Los trabajadores	Cuando se ha cumplido con los cortes requeridos	Ubicándolos en gavetas distintas
4	El supervisor revisa que el brócoli cortado cumpla con las especificaciones del cliente para que pueda pasar al siguiente proceso	Los supervisores	Después de realizar el corte del brócoli	Realizando un muestreo selectivo

DEPARTAMENTO DE MAQUILA		EMPRESA “PROFLORET” MANUAL DE PROCESOS PROCESO DE EMPACADO		
Fase	Que	Quien	Cuando	Como
1	Empacar el brócoli en gavetas o cajas destinadas para el efecto	Los trabajadores	Al iniciar el proceso de empacado	Manualmente
2	Etiquetar las cajas y hacer constar las especificaciones	Los trabajadores	Al momento de empacar cada variedad	Revisando las guías de instrucción de los supervisores
3	Enfriar el brócoli hasta alcanzar temperaturas de -5 grados centígrados	Los trabajadores	Cuando la necesidad se presente	Ubicándolos en cuartos fríos

DEPARTAMENTO DE MAQUILA		EMPRESA “PROFLORET”		
		MANUAL DE PROCESOS		
		PROCESO DE TRANSPORTE		
Fase	Que	Quien	Cuando	Como
1	A las 15:00 Subir el brócoli maquilado a los camiones	Los trabajadores	Al iniciar el proceso de transporte	Con la ayuda de un montacargas
2	Ubicar cada gaveta en orden de entrega	Los trabajadores	Cuando la necesidad se presente	Utilizando montacargas
3	Transportar el brócoli con precaución respetando los horarios de salida	Los choferes	Cuando la necesidad se presente	Utilizando vías terrestres
4	Finaliza el Proceso con la entrega del brócoli a las 16:00			

3.8 CONCLUSIONES:

- El marco teórico permitió fundamentar adecuadamente el desarrollo de la presente investigación.
- La presente investigación permitió conocer aspectos fundamentales del entorno de la empresa constituyendo una herramienta eficaz para sus futuros planes de acción.
- El análisis de los procesos de maquila ayudo a evidenciar que la empresa posee un deficiente control interno provocando una mala utilización de los recursos humanos, materiales y financieros.
- El control interno constituye una herramienta importante dentro de una empresa ya que este facilita el cumplimiento de las metas institucionales y la obtención de los objetivos corporativos.
- El manual de procesos permitirá a los empleados y trabajadores identificar las funciones que cada uno debe cumplir dentro de la misma, de una manera eficiente y eficaz.
- La presente propuesta investigativa está destinada a ser una guía de apoyo para el trabajo y las actividades que diariamente realizan los funcionarios, operarios y empleados de Profloret.
- Para una mejora de los procesos es necesario partir del análisis de la estructura orgánica y operativa de la empresa, permitiendo identificar como está organizada la misma y en base a ello establecer de mejor manera la segregación de funciones dentro de la organización.

- La alta Dirección se preocupa por el mejoramiento de los procesos el mismo que contribuirá a mejorar el desarrollo de las actividades y se compromete a que se cumpla lo propuesto.
- A través de la mejora de los procesos se podrá garantizar la obtención de información financiera correcta y segura ya que es un elemento fundamental dentro de la empresa, que ayudará a tomar decisiones oportunas para el desarrollo de la misma.

3.9 RECOMENDACIONES:

- Es fundamental que el análisis FODA que se realizó sea utilizado por la empresa para mejorar su entorno.
- En adelante cada uno de los procesos operativos de la entidad deberán realizarse bajo un estricto control interno que evite el mal uso de los recursos.
- Un sistema de control interno se lo debe utilizar eficiente y eficazmente ya que este se encarga de velar el bienestar de la organización, además permite cumplir con los objetivos corporativos establecidos por la entidad.
- Es importante tomar en cuenta la estructura organizacional, los objetivos y la misión de la entidad, así como las distintas actividades desempeñadas por el personal que labora dentro de ella, para tener un adecuado y eficiente sistema de control interno.
- Es recomendable que la gerencia sea el responsable directo del cumplimiento de las actividades determinadas en el manual de procedimientos y funciones para cada uno de los trabajadores y empleados.

- Se recomienda que la empresa de un buen uso al manual de funciones y procedimientos, ya que a futuro contribuirá evitar irregularidades o errores cometidos por la administración.

- Este tema de investigación enfatiza la importancia del análisis de los procesos ya que contribuye a mejorar la situación actual de la empresa con miras a un crecimiento económico acorde a las expectativas de sus propietarios.

4 BIBLIOGRAFÍA

4.6 *Bibliografía Consultada*

- ✓ BRAVO, Mercedes. Contabilidad General. Séptima Edición.
- ✓ CAMPAÑA IZURIETA Fernando Vinicio, Costos y Toma de Decisiones, Edic I.
- ✓ CARDOSO CUENCA Hernán, Gestión Empresarial del Sector Solidario, Primera Edición.
- ✓ GOXENS, Antonio. Enciclopedia Practica de la Contabilidad, Barcelona, España, Editorial Océano.
- ✓ GRANDA, Marco. “Efectos Fiscales y Aduaneros en el Proceso de Maquila”. Primera Edición.
- ✓ HORNGREN, Charles. Contabilidad Administrativa. Novena Edición.
- ✓ RAMIREZ, David. Contabilidad Administrativa. Octava Edición. Editorial, Interamericana S.A.
- ✓ TORRES, Aldo. Contabilidad de Costos Análisis para la toma de decisiones. Primera Edición, editorial McGraw-Hill.

4.7 *Bibliografía Citada*

- ✓ BRAVO, Mercedes. Contabilidad General. Séptima Edición, Editorial Nuevo Día Quito Pág., 3
- ✓ CAMPAÑA IZURIETA Fernando Vinicio, Costos y Toma de Decisiones, Edic I, Editorial Impapel, Riobamba Ecuador, año 2005.

- ✓ VAN HORNE, James. Fundamentos de Administración Financiera. Edición en Español 2001, Pág.2
- ✓ CARDOSO CUENCA Hernán, Gestión Empresarial del Sector Solidario, Primera Edición, Abril 2007, Pág. 73
- ✓ CARLOSAMA ARROYO, Leonardo Javier. Calificación de empresas, acuerdos y programas de maquilación en Ecuador para el periodo septiembre 2006. Escuela Politécnica Nacional, Quito
- ✓ CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. *Manual de Auditoría de Gestión*; Pág. 16.
- ✓ DIRECCIÓN DE NORMAS Y CONSOLIDACIÓN FINANCIERA DE ESTUDIOS ADMINISTRATIVOS. (1989), pág.17-18.
- ✓ ESCOBAR PÉREZ, Víctor Hugo. “La importancia, viabilidad y aporte de las maquilas en el desarrollo económico y laboral en la ciudad de Cuenca para el período 2005”

4.8 Bibliografía Virtual

- ✓ <http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/384/1> (Consulta 20-12-2011 11h30 am)
- ✓ http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/clasificacionempresas/ (Consultada 02-02-2012 12h00 pm).
- ✓ <http://www.monografias.com/trabajos25/gestionadministrativa/gestionadministrativa.shtml> (31/01/2012, 13:45pm)
- ✓ <http://www.infomipyme.com/Docs/SV/Offline/comoadministrar/proceso1.htm> (Consultada 10-08-2012 15:38 pm)
- ✓ <http://www.buenastareas.com/ensayos/Clasificacion-De-Los-Proceso-Productivos/603993.html> (Consultada 10-08-2012 16:12)

ANEXOS



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

ENCUESTA

La presente encuesta está dirigida al personal que labora en el área de maquila de la empresa Profloret con la finalidad de obtener información que ayude al desarrollo del trabajo investigativo.

OBJETIVO:

- Determinar el grado de cumplimiento de las actividades en los procesos de maquila del brócoli, para conocer su incidencia en el costo del producto.

INSTRUCCIONES:

- + Lea detenidamente cada pregunta
- + Conteste con absoluta sinceridad
- + Marque con una X la respuesta que a su criterio crea conveniente.

1. ¿La maquiladora posee la estructura adecuada y maquinaria necesaria para su funcionamiento?

SI NO

2. ¿El control de insumos y materiales para realizar el proceso de maquila en la sección que usted labora es?

Manual

Mecánico

No tiene

3. ¿Le proveen la ropa de trabajo, materiales e instrumentos necesarios para que pueda cumplir con su función?

SI

NO

4. ¿Cuál es la persona encargada de supervisar el proceso de maquila?

Gerente

Supervisor

Otro....

5. ¿Se emite algún tipo de informe diario sobre el proceso de maquila que usted realiza?

SI

NO

6. ¿Si su respuesta anterior es afirmativa indique como se elabora este informe?

Manual

Digital

Otros.

7. ¿Cree usted que la empresa funciona con las debidas normas de seguridad e higiene?

SI NO

8. ¿Tiene usted definidas claramente sus funciones en la empresa?

SI NO

9. Qué tiempo estima Ud. que se demora el proceso de maquila cuando trabaja con un lote determinado?

12 horas

Un día

Una semana

Otros

10. Sabe Ud. si la empresa cuenta con certificaciones de calidad

SI NO

11. ¿Recibe algún tipo de capacitación para mejorar la calidad de las actividades que desarrolla?

SI NO

12. ¿Le gustaría que se realice un análisis de los procesos de maquila del brócoli en su empresa?

SI NO



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

ENTREVISTA

La presente entrevista está dirigida al personal administrativo de Empresa Profloret con la finalidad de obtener información que ayude al desarrollo del trabajo investigativo.

OBJETIVO:

- Determinar el grado de cumplimiento de las actividades en los procesos de maquila del brócoli, para conocer su incidencia en el costo del producto.
1. ¿La empresa posee la estructura adecuada y maquinaria necesaria para su funcionamiento?
 2. ¿Considera Usted que los procesos de maquila son rentables?
 3. ¿Cree usted que la mano de obra tiene un alto rendimiento?
 4. ¿Existe desperdicio de recursos durante el proceso de maquila?
 5. ¿La empresa tiene una adecuada organización de información para la determinación de los costos de maquila?
 6. ¿La empresa cuenta con un sistema de control interno?
 7. ¿Existe un control adecuado en la asignación de tareas al personal dentro de la empresa?
 8. ¿Las decisiones que se toman están basadas en informes?

9. Quien prepara los informes?

10. Cree Ud. que la cantidad de procesos de maquila tienen una alta incidencia en el costo del producto.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

FICHA DE OBSERVACIÓN

La presente ficha de observación a aplicarse en la Empresa Profloret tiene la finalidad de obtener información que ayude al desarrollo del trabajo investigativo.

OBJETIVO:

- Obtener información relevante a través de la observación directa de los procesos de maquila, lo que permitirá conocer la situación actual de la empresa.

Tema:					
Fecha:					
Indicadores	Escala				
	1	2	3	4	5
La fabrica cuenta con: <ul style="list-style-type: none">• Maquinaria adecuada• Infraestructura adecuada					
Los recursos se manejan con: <ul style="list-style-type: none">• Eficiencia• Eficacia• Economía• Ecología					
Los procesos de maquila son: <ul style="list-style-type: none">• Ordenados• Sistemáticos					

<p>Hábitos de Cooperación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Buen trato entre compañeros • Cooperación al momento de realizar las labores 					
<p>Reconocimiento al Trabajador</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reconocen el esfuerzo del trabajador • Se otorga incentivos al empleado 					