



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A**

**INFORME DE TRABAJO DE GRADO**

**TEMA:**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS, PARA LA MICRO-EMPRESA DE CONFECCIONES DE ROPA DEPORTIVA STAR SPORT DE LA CIUDAD DE IBARRA.**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIEROS EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA, C.P.A.**

**AUTORES:** AGUIRRE, Q. Julio C.  
GARZÓN, T. Francisco V.

**ASESOR:** ING. VALENZUELA, Fernando

**IBARRA, ABRIL DEL 2011**

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo comprende la elaboración de un manual administrativos y financieros para la micro-empresa de Confecciones de Ropa Deportiva Star Sport de la Ciudad de Ibarra, diseñado según las áreas de trabajo que la entidad contiene.

Para cubrir la necesidad que se evidenció en el diagnóstico, como la falta de organización en algunas áreas, la duplicidad de funciones en otras y los escasos controles que se realizan en los procesos contables y de producción, éste documento se presentará de manera clara y concisa, utilizando flujo gramas de actividades para una fácil comprensión, se describen los procedimientos que cada trabajador debe realizar, con la finalidad de mejorar su desempeño en la ejecución de sus labores.

En el transcurso del trabajo se aplica la metodología utilizada para la realización de un manual de procedimientos, la cual fue desarrollada en sustento de la bibliografía de diversos autores. La aplicación de éste manual para la micro-empresa de confecciones de ropa deportiva Star Sport se presentará de manera práctica, para agilizar y definir las funciones que tiene las personas que conforman el taller, además se sugiere recomendaciones constructivas para el mejoramiento de la gestión y el empleo de sus recursos de manera eficiente.

El objetivo de éste proyecto es, aportar con una guía práctica que sirva como fuente de consulta para los propietarios, como para empleados estableciendo las funciones y procedimientos que deben ser ejecutadas, en pro de mejorar la gestión administrativa de la micro-empresa.

## **EXECUTIVE SUMMARY**

The work is a manual of administrative and financial procedures for the company's sportswear apparel Star Sport of the city of Ibarra, designed according to the areas of work that the body contains.

To meet the need that was demonstrated in the diagnosis, the lack of organization in some areas, duplication of functions and the few other controls that are made in the accounting and production processes, this paper presents a clear and concise, using flow charts for easy comprehension activities, describes the procedures that each worker must perform, in order to improve its performance in carrying out their duties.

Throughout the paper we apply the methodology for conducting a manual of procedures, which was developed in support of the literature by various authors. The application of this manual for the company's sportswear apparel Star Sport is presented in a practical way to expedite and define the functions that have the people who make the workshop also suggested constructive recommendations for improving the management and use its resources efficiently.

The objective of this project is to provide a practical guide that serves as a reference source for owners and for employees by setting the functions and procedures to be executed, in favor of improving administrative management of the company.

## AUTORÍA

JULIO CÉSAR AGUIRRE QUINTANA Y FRANCISCO VINICIO GARZÓN TERÁN, portadores de la cédula de identidad 1710256460 y 1001596400 respectivamente, declaramos bajo juramento que el trabajo desarrollado es de nuestra autoría: **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS, PARA LA MICRO-EMPRESA DE CONFECCIONES DE ROPA DEPORTIVA STAR SPORT DE LA CIUDAD DE IBARRA**, que no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional; y, se ha respetado las diferentes fuentes y referencias bibliográficas tomadas en cuenta en este documento.

---

Sr. Julio Aguirre Q.

C.I. 171025646-0

---

Sr. Francisco Garzón T.

C.I. 100159640-0

## CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado presentado por los egresados JULIO CÉSAR AGUIRRE QUINTANA y FRANCISCO VINICIO GARZÓN TERÁN, para optar por el título de INGENIERO EN CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA C.P.A, cuyo tema es MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS, PARA LA MICRO-EMPRESA DE CONFECCIONES DE ROPA DEPORTIVA STAR SPORT DE LA CIUDAD DE IBARRA. Considero que el presente trabajo reúne requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, 10 de marzo del 2011

---

Ing. Fernando Valenzuela

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

## CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Nosotros, Julio César Aguirre Quintana y Francisco Vinicio Garzón Terán, con cédula de ciudadanía N° 171025646-0 y 100159640-0, respectivamente, manifestamos nuestra voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor (es) del trabajo de grado denominado: “MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS, PARA LA MICRO-EMPRESA DE CONFECCIONES DE ROPA DEPORTIVA STAR SPORT DE LA CIUDAD DE IBARRA.”, que ha sido desarrollado para optar por el título de INGENIERO DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A. en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En nuestra condición de autores nos reservamos los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribimos este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

---

Julio C. Aguirre Q.  
171025646-0

---

Francisco V. Garzón T.  
100159640-0

Ibarra, a los \_\_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ de 20....

## AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN

### A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
<b>CÉDULA IDENTIDAD:</b>	<b>DE</b>	171025646-0	
<b>APELLIDOS NOMBRES:</b>	<b>Y</b>	AGUIRRE QUINTANA JULIO CÉSAR	
<b>DIRECCIÓN:</b>	JUAN FANCISCO BONILLA #16-18 Y AV: LOS SAUCES		
<b>EMAIL:</b>	confeccionesstarsport@hotmail.com		
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	062959-467	<b>TELÉFONO MÓVIL:</b>	094645603

DATOS DE CONTACTO			
<b>CÉDULA IDENTIDAD:</b>	<b>DE</b>	100159640-0	
<b>APELLIDOS NOMBRES:</b>	<b>Y</b>	GARZÓN TERÁN FRANCISCO VINICIO	
<b>DIRECCIÓN:</b>	CALLE BOLÍVAR # 06-46 BARRIO SANTO DOMINGO		
<b>EMAIL:</b>	Viniciofg2011@hotmail.com		
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	062 907-534	<b>TELÉFONO MÓVIL:</b>	094644109

<b>DATOS DE LA OBRA</b>	
<b>TÍTULO:</b>	“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS, PARA LA MICRO-EMPRESA DE CONFECCIONES DE ROPA DEPORTIVA STAR SPORT DE LA CIUDAD DE IBARRA”
<b>AUTORES:</b>	JULIO AGUIRRE Y FRANCISCO GARZÓN
<b>FECHA: AAAAMMDD</b>	
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
<b>PROGRAMA:</b>	<input type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
<b>TITULO POR EL QUE OPTA:</b>	INGENIERO DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A
<b>ASESOR /DIRECTOR:</b>	ING. FERNANDO VALENZUELA

## **2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD**

Nosotros, Julio César Aguirre Quintana, con cédula de ciudadanía Nro.171025646-0, y Francisco Vinicio Garzón Terán con cédula de ciudadanía Nro.100159640-0 en calidad de autores y titulares de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 143.

## **3. CONSTANCIAS**

Los autores manifiestan que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que son los titulares de los derechos patrimoniales, por lo que asumen la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrán en defensa de la universidad en caso de reclamación por parte de terceros.



Ibarra, a los 11 días del mes de mayo del 2011

**EL AUTOR:**

**ACEPTACIÓN:**

(Firma).....

(Firma).....

Julio Aguirre

Lic. Ximena Vallejos

C.C: 171025646-0

Cargo: JEFE DE BIBLIOTECA

(Firma).....

(Firma).....

Francisco Garzón

Lic. Ximena Vallejos

C.C: 100159640-0

Cargo: JEFE DE BIBLIOTECA

Facultado por resolución de Consejo Universitario \_\_\_\_\_

## **DEDICATORIA**

Dedicamos este proyecto y toda nuestra carrera universitaria a Dios por ser quien ha estado a nuestro lado en todo momento dándonos la fuerza necesaria para continuar luchando día tras día y seguir adelante rompiendo todas las barreras que se nos presentan.

Les agradecemos a nuestros padres, ya que gracias a ellos soy quien soy hoy en día, fueron los que nos dieron ese cariño y calor humano necesario, son los que han velado por nuestra salud, nuestros estudios, nuestra educación, alimentación, entre otros, son ha ellos a quien les debemos todo, horas de consejos, de regaños, de reprimendas, de tristezas y de alegrías de las cuales estamos muy seguros que lo han hecho con todo el amor del mundo para formarnos como un ser integral y de las cuales nos sentimos extremadamente orgullosos.

**Julio C. AGUIRRE Q.**

**Francisco V. Garzón T.**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos nuestro trabajo de tesis, a Dios todo poderoso, por darnos la vida para lograr esta meta aspirada después de tantos esfuerzos, caídas entre otras cosas, que hemos tenido durante nuestra formación profesional.

Al director de tesis por su orientación y paciencia durante todo el desarrollo de la investigación.

A todos los catedráticos, de la Escuela de Contabilidad Superior y Auditoría, quienes día a día transmiten su conocimiento en las aulas y forman a los profesionales del mañana.

Y un especial agradecimiento a los propietarios y empleados de la empresa de confecciones Star Sport, por su colaboración para el desarrollo y culminación del presente trabajo.

**Julio C. AGUIRRE Q.**

**Francisco V. Garzón T.**

## PRESENTACIÓN

El manual que se presenta es de procedimientos administrativos y financieros que permitan mejorar el manejo de los recursos que posee el taller de confecciones Star Sport de la ciudad de Ibarra. Haciéndolo más eficiente para fortalecer el crecimiento del mismo y que este proyecto sea la base para el desarrollo de otras micro-empresas, éste contiene cuatro capítulos, se inicia con el tema, los antecedentes, la justificación de la elaboración de los objetivos generales y específicos propuestos y la metodología que se utilizó.

Capítulo I. Es el diagnóstico situacional del taller, para determinar el mismo se hizo la investigación por medio de las fuentes primarias, para determinar los problemas que tiene la empresa en sus actividades diarias, mediante las técnicas de entrevistas, encuestas, entre otros para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene el taller que fueron la base para que finalmente podamos llegar a determinar la solución del problema que sustenta el desarrollo de la propuesta.

Capítulo II. En este tenemos los sustentos del marco teórico y se citan referentes bibliográficos. Principalmente se utilizan textos de contabilidad, administración de empresas, control interno, folletos, revistas, internet, debido a que el presente tema del taller de confección de ropa deportiva no se encuentra documentado en libros.

Capítulo III. Se presenta la propuesta que da solución al problema determinado en el diagnóstico, éste capítulo está dividido en tres partes principales. La primera es el manual de funciones en la que está representada cada trabajador. La segunda es un organigrama estructural de acuerdo a los diferentes departamentos existentes en la micro-empresa. La tercera es una propuesta de un control interno y políticas contable y operacional.

Capítulo IV. Tenemos el análisis de cada uno de los impactos que dará como resultado el proyecto que se presenta, los impactos son: impacto económico, impacto educativo-cultural, impacto empresarial, impacto ambiental, impacto general.

Para mejor ilustración tenemos los anexos con fotos de los procesos que se desarrollan en el taller y sus diferentes departamentos, y los modelos de las técnicas aplicadas en el desarrollo del diagnóstico.

## ÍNDICE GENERAL

PORTADA	i
RESUMEN EJECUTIVO	ii
SUMMARIZE EXECUTIVE	iii
AUTORÍA	iv
CERTIFICACIÓN	v
CESIÓN DE DERECHOS	vi
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN	vii
AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD	viii
DEDICATORIA	x
AGRADECIMIENTO	xi
PRESENTACIÓN	xii
ÍNDICE GENERAL	xiv
ÍNDICE DE CUADROS	xviii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xx

## CAPÍTULO I

	<b>Pág.</b>
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	21
Antecedentes el diagnóstico	21
Objetivos	22
General	22
Específico	22
Variables el diagnóstico	22
Indicadores	23
Matriz de Relación	24
Mecánica Operativa	24
Identificación de la Población	24
Técnicas de Observación Directas	25
Técnica Primaria	25
Encuestas aplicadas al personal de la micro-empresa	26
Encuestas aplicadas a los clientes de la micro-empresa	39
Técnica Secundaria	48

Construcción de la matriz F.O.D.A.	48
Fortalezas	48
Oportunidades	49
Debilidades	49
Amenazas	49
Análisis de la matriz F.O.D.A.	50
Análisis entre Fortalezas y Debilidades	50
Análisis entre Amenazas y Oportunidades	51
Identificación del problema diagnóstico con causa y efectos	52

## **CAPÍTULO II**

MARCO TEÓRICO	53
Empresa	53
Concepto	53
Importancia	53
Clasificación	54
La Micro-empresa	56
Características	56
Ventajas	56
Desventajas	57
Recursos de la Micro-empresa	57
Recurso Humano	57
Recurso Financiero	57
Recurso Material	58
Contabilidad Básica	58
Definición	58
Importancia	58
Manual	59
Conceptos	59
Importancia	59
Clases de Manuales	60
Manual Administrativo	60

Manual Financiero	60
Manual de Funciones	61
Manual de Procedimientos	61
El Proceso Administrativo como Herramienta de Gestión	62
Planeación	62
Organización	62
Dirección	62
Control	63
Contabilidad de Costos	63
Definición	63
Diferencia entre Contabilidad de Costos y Contabilidad General	63
Los tres elementos del costo	64
Materia Prima-Concepto	64
Mano de Obra-Concepto	64
Costos Generales de Fabricación-Concepto	64
Organigramas y Flujo gramas	66
Concepto de Organigrama	66
Concepto de Flujo grama	66
Concepto de Diagrama de Flujo	67

### **CAPÍTULO III**

<b>PROPUESTA</b>	<b>69</b>
Introducción	69
Partes de la Propuesta	69
Estructura Organizativa de la Micro-empresa	70
Misión	70
Visión	70
Objetivo	71
Principios y Valores	71
Organigrama Estructural de la Micro-empresa	72
Diseño de Manual de Funciones	74
Manual de Funciones Gerente Propietario	75



Manual de Funciones Secretaria	76
Manual de Funciones Contador	77
Manual de Funciones Bodeguero	78
Manual de Funciones Jefe de Producción	79
Manual de Funciones de Control de Calidad	80
Manual de Funciones de Corte	81
Manual de Funciones de Confección	82
Manual de Funciones de Jefe de Serigrafía	83
Manual de Funciones de Auxiliar de Serigrafía	84
Flujo grama Funcional de la Micro-empresa	85
Control Interno de la Micro-empresa	86
Propósitos de Control Interno de la Micro-empresa	86
Principios de Control Interno de la Micro-empresa	87
División del Trabajo	87
Fijación de Responsabilidades	88
Cargo y Descargo	88
Normas Técnicas del Control Interno	89
Componentes del Control Interno	90
Políticas y Procedimientos de Control Interno Contable	90
Políticas	91
Procedimientos	91
Políticas y Procedimientos del Control Interno Producción	92
Políticas	92
Procedimientos	93
Guía de Análisis Financiero	94
Índices Financieros	95
Indicadores de Gestión	96
Abastecimiento	98
Inventarios	98
Servicio al Cliente	99
Financiero	99

## CAPÍTULO IV

IMPACTOS	100
Impacto Económico	101
Impacto Educativo Cultural	102
Impacto Empresarial	103
Impacto Ambiental	105
Impacto General	106
CONCLUSIONES	107
RECOMENDACIONES	108
BIBLIOGRAFÍAS	110
ANEXOS	112

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Nro.</b>	<b>TÍTULO</b>	<b>Pág.</b>
<b>ENCUESTAS APLICADAS AL PERSONAL</b>		
1	Conoce usted los objetivos de la micro-empresa.	26
2	Como se asigna las tareas.	27
3	Las funciones que actualmente desempeña en que medida contribuye en el proceso productivo.	28
4	Está conforme con el salario que la micro-empresa le paga.	29
5	Cree usted que con un documento (Manual de Funciones), se puede eliminar la duplicidad de tareas.	30
6	Considera usted que un (Manual de Procedimientos) permitirá precisar la responsabilidad en la ejecución de las tareas.	31
7	Conoce cual son los objetivos de su puesto.	32
8	Se encuentra a gusto en su puesto de trabajo.	33
9	Que tipo de estabilidad laboral le da su patrono.	34
10	Tiene capacitación laboral de acuerdo a sus funciones.	35
11	La infraestructura física en la que desempeña sus	36

actividades es la adecuada.

12 Que tipo de maquinaria utiliza para la confección.	37
13 Se encuentra usted afiliado al IESS.	38

### **ENCUESTAS APLICADAS A LOS CLIENTES**

1 Qué tan satisfecho está usted con el servicio que ofrece la micro-empresa.	39
2 Al comprar sus prendas, el precio no es una objeción.	40
3 Diría usted que la calidad de la mayoría de las prendas fabricadas en ésta micro-empresa es.	41
4 Con que frecuencia compra las prendas en este almacén.	42
5 Para el pago de su prenda, usted lo realiza en.	43
6 Recomendaría usted, a sus amigos ha realizar compras o contratos, sobre la confección de sus prendas.	44
7 Cree usted que ésta micro-empresa debería tener otras sucursales dentro y fuera de la provincia para dar a conocer sus prendas.	45
8 Conoce de nuestras prendas por.	46
9 La atención que recibió al ingresar al almacén fue.	47

### **IMPACTOS**

1 Matriz de Impactos	100
2 Impacto Económico	101
3 Impacto Educativo-Cultural	102
4 Impacto Empresarial	103
5 Impacto Ambiental	105
6 Impacto General	106

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

### ENCUESTAS APLICADAS AL PERSONAL DE LA MICRO-EMPRESA.

1	Objetivos del micro-empresa.	26
2	Tareas asignadas.	27
3	Contribución en el proceso productivo.	28
4	Pago del salario.	29
5	Documento (manual de funciones).	30
6	Documento (manual de procedimientos).	31
7	Objetivos del puesto de su trabajo.	32
8	Gusto en su puesto de trabajo.	33
9	Estabilidad laboral.	34
10	Capacitación laboral.	35
11	Infraestructura física adecuada.	36
12	Maquinaria que utiliza en la confección.	37
13	Afiliación al IESS.	38

### ENCUESTAS APLICADAS A LOS CLIENTES

1	Servicios que ofrece la micro-empresa.	39
2	El precio no es una objeción.	40
3	Calidad en las prendas	41
4	Compra de prendas en el almacén	42
5	Pago de sus prendas	43
6	Recomendación de las prendas	44
7	Sucursales de la micro-empresa	45
8	Conoce de nuestras prendas	46
9	Atención al ingresar al almacén	47

## CAPÍTULO I

### DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

#### ANTECEDENTES DEL DIAGNÓSTICO.

Con el propósito fundamental para una mayor comprensión de la situación actual en la Micro-empresa de Confecciones de Ropa Deportiva Star Sport de la Ciudad de Ibarra, se realizó una planificación mediante un objetivo general y varios específicos, tomando en cuenta el cumplimiento de éstos para realizar las variables necesarias con sus respectivos indicadores.

Planificados los objetivos, las variables y los indicadores se formula una matriz de relación, para facilitar y comprender que se va a desarrollar, indicando además las fuentes de donde tomaremos la información y la técnica que utilizamos para ello. Siguiendo el procedimiento, tenemos la visita al almacén, sus clientes y al taller para identificar la población, éstas son las bases para realizar los instrumentos de la investigación, que nos ayudan a recopilar la información.

Luego del estudio realizado dentro de la micro-empresa se le ha dividido en dos: operativo y administrativo, al no cumplir con la base de 100 integrantes, no se procederá a realizar el cálculo mediante la fórmula. Se aplicó una encuesta, que fue tabulada y graficada una a una, la entrevista realizada al propietario determinar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la micro-empresa. Además nos respaldamos en bibliografías relacionadas con la actividad que la micro-empresa realiza.

Una vez determinada la Matriz FODA, que tienen la micro-empresa realizamos el cruce entre ellos para tener las estrategias FA, FO, DO y DA, con estos resultados y con los obtenidos en las encuestas al personal operativo y administrativo ya tenemos la realidad para formular eficazmente él o los problemas que tiene la micro-empresa.

## **OBJETIVOS:**

### **OBJETIVO GENERAL**

Realizar un diagnóstico, de la micro-empresa de confecciones de ropa deportiva Star Sport, a través del análisis FODA y de sus componentes para lograr establecer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Analizar la producción del taller para determinar su rendimiento.
- Determinar qué procedimiento se utiliza en el sistema contable financiero, del taller y analizar su eficiencia para proponer mejoras y un control interno en caso de ser necesario.
- Realizar un análisis de cooperación y predisposición del propietario y trabajadores para la realización de un manual administrativo.
- Analizar la actual organización administrativa para proponer un organigrama estructural.

### **VARIABLES DEL DIAGNÓSTICO**

Para realizar la investigación dentro de la micro-empresa tomamos como variables a las siguientes:

- Producción
- Sistema Contable Financiero
- Personal Administrativo y Operativo
- Estructura Administrativa

### **INDICADORES**

Cada variable tiene sus indicadores a continuación se detallan:

## **PRODUCCIÓN**

- Materia prima
- Mano de obra
- Costos indirectos de fabricación
- Volumen de producción
- Tipo de producto
- Control de calidad
- Maquinaria y equipo

## **SISTEMA CONTABLE FINANCIERO**

- Registro básico
- Información contable básica

## **PERSONAL ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO**

- Nivel de instrucción
- Estabilidad y jornada laboral
- Capacitación
- Política salarial

## **ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA**

- Organización
- Niveles de organización
- Canales de información

## MATRIZ DE RELACIÓN

OBJETIVOS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	FUENTES DE INFORMACIÓN
- Analizar la producción del taller para determinar su rendimiento.	Producción	- Materia Prima - Mano de Obra - C I F - Volumen de producción - Tipos de producto - Control de calidad - Maquinaria y Equipo	Entrevista Encuesta Entrevista Encuesta Encuesta Entrevista	Propietario Operarias Propietario Operarias Clientes Clientes Propietario
-Determinar que procedimientos se utiliza en el sistema contable financiero, del taller y analizar su eficiencia y proponer mejoras.	Sistema Contable Financiero	- Registros básicos - Información contable básica	Entrevista Entrevista	Propietario Propietario
- Realizar un análisis de cooperación y predisposición del propietario y trabajadores para la realización de un manual administrativo.	Personal Administrativo Operativo	- Nivel de instrucción - Estabilidad - Jornada laboral - Capacitación - Política salarial	Entrevista Encuestas Entrevista Encuestas Entrevista	Propietarios Operarias Propietario Operarias Propietario
-Analizar la actual organización administrativa para proponer un organigrama estructural.	Estructura Administrativa	- Organización - Niveles de organización - Canales de información	Entrevista Entrevista Entrevista	Propietario Propietario Propietario

**ELABORADO POR:** Los autores

**FUENTE:** Investigación directa

## MECÁNICA OPERATIVA

### IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN

Para la realización de nuestro proyecto hemos identificado la población proporcionada por el personal, para lo cual se ha determinado dos procesos: importantes, y de esta forma tener una información real de lo que sucede en la micro-empresa.



**Personal Operativo.-** Dentro de este grupo están: operarias de confección, de corte, de serigrafía y estampado, que nos suman 6 personas que trabajan actualmente incluido los propietarios.

**Personal Administrativo.-** En esta área se encuentra una Secretaria, un Contador, dándonos un total de 2 trabajadores que prestan sus servicios en beneficio del crecimiento de la micro-empresa.

También se realizó encuestas a los clientes que nos visitan diariamente al almacén, llegando a obtener 82 encuestas que fueron tabuladas y graficadas una por una.

## **TÉCNICAS DE OBSERVACIÓN DIRECTAS**

Al realizar el diagnóstico se utilizó los siguientes instrumentos: la encuesta, entrevista y observación, que fueron aplicados a todo el personal administrativo y operativo de la micro-empresa de confecciones de ropa deportiva Star Sport.

### **TÉCNICA PRIMARIA**

- **ENTREVISTA**

Aplicada al propietario de la micro-empresa.

- **ENCUESTA**

Esta fue aplicada a los trabajadores de las diferentes áreas de producción y clientes.

- **OBSERVACIÓN**

Para la evaluación de esta técnica, visitamos a la micro-empresa luego recorrimos cada una, observando la elaboración diaria de cada uno de sus áreas de producción, luego utilizamos fotografías en la cual nos indica cómo está compuesta la micro-empresa. (Ver tablas y gráficos)

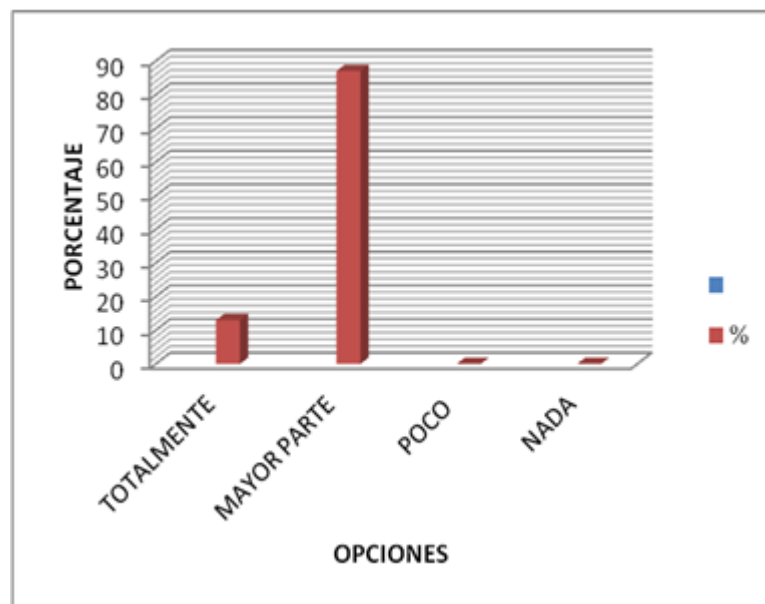
## ENCUESTAS APLICADAS AL PERSONAL DE LA MICRO-EMPRESA

PREGUNTA Nro. 1 ¿Conoce usted los objetivos de la micro-empresa?

CUADRO Nro.1 OBJETIVOS DE LA MICRO-EMPRESA

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
TOTALMENTE	1	13
MAYOR PARTE	7	87
POCO	0	0
NADA	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100</b>

GRÁFICO Nro.1 OBJETIVOS DE LA MICRO-EMPRESA



ELABORADO POR: Los autores  
FUENTE: Investigación directa

### ANÁLISIS:

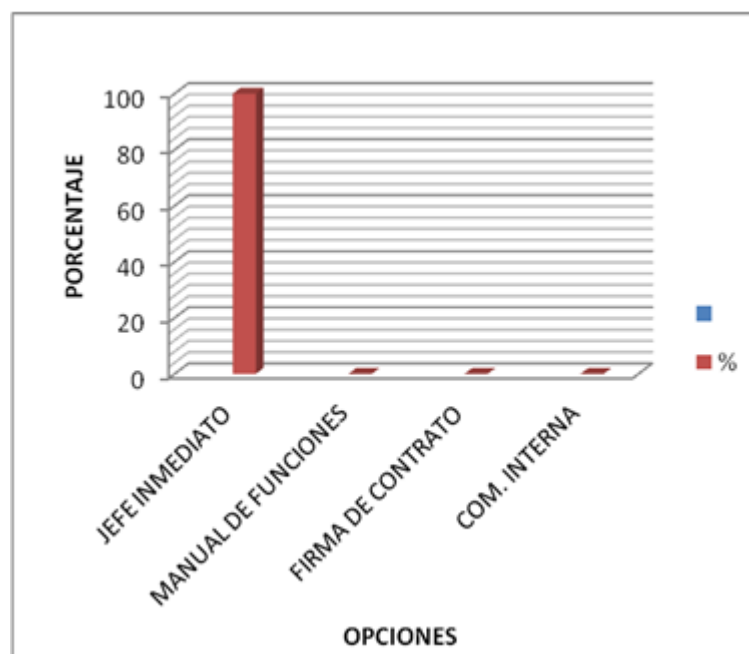
Podemos observar en el gráfico, que la mayor parte del personal que presta sus servicios en los diferentes departamentos, conoce los objetivos que tienen los propietarios en beneficio y progreso de la micro-empresa.

## PREGUNTA Nro. 2 ¿Cómo se le asigna las tareas?

### CUADRO Nro.2 TAREAS ASIGNADAS

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
JEFE INMEDIATO	8	100
MANUAL DE FUNCIONES	0	0
FIRMA DE CONTRATO	0	0
COM. INTERNA	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100</b>

### GRÁFICO Nro.2 TAREAS ASIGNADAS



ELABORADO POR: Los autores  
FUENTE: Investigación directa

### ANÁLISIS:

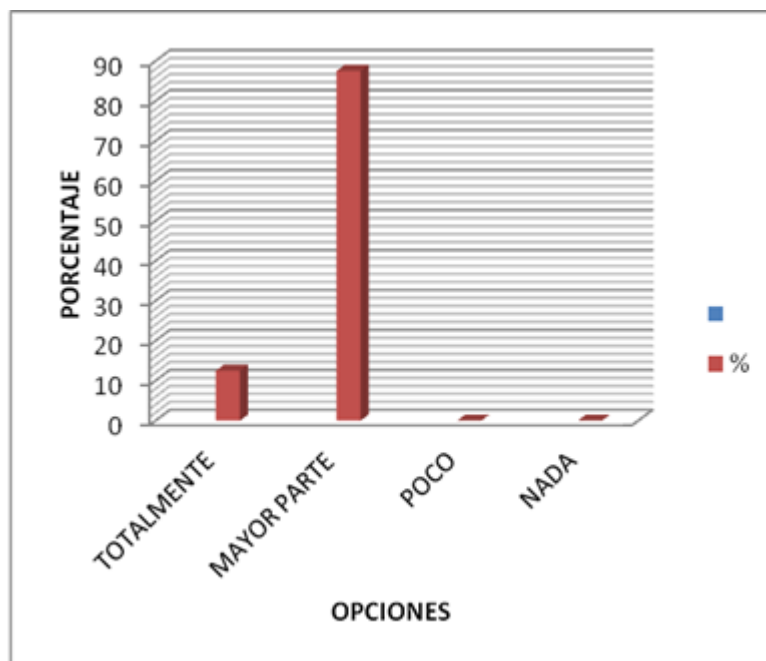
En el gráfico podemos observar que la mayoría de los trabajadores son asignados sus tareas o trabajos por medio de un jefe inmediato o coordinador, de acuerdo a su área o taller en la que se desempeñan cada uno, y de esta forma se puede cumplir con mayor eficiencia las tareas asignadas diariamente.

**PREGUNTA Nro.3** ¿Las funciones que actualmente desempeña, en qué medida contribuyen en el proceso productivo?

**CUADRONro.3 CONTRIBUCIÓN EN EL PROCESO PRODUCTIVO**

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
TOTALMENTE	1	12,5
MAYOR PARTE	7	87,5
POCO	0	0
NADA	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100</b>

**GRÁFICO Nro.3 CONTRIBUCIÓN EN EL PROCESO PRODUCTIVO**



ELABORADO POR: Los Autores  
FUENTE: Investigación Directa

**ANÁLISIS:**

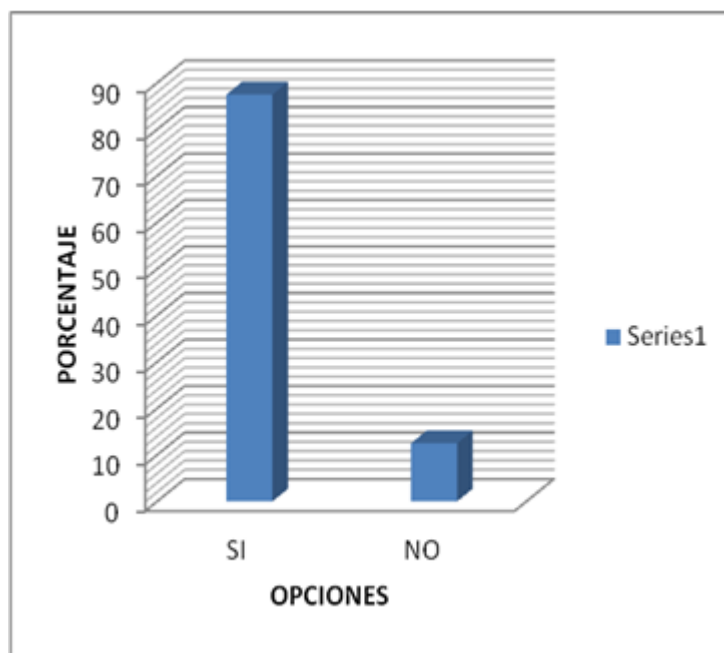
Todo el personal está consciente sobre las funciones que desempeñan cada uno de los empleados y de las prendas que el taller produce para cumplir con los pedidos y contratos establecidos en forma responsable.

**PREGUNTA Nro. 4** ¿Está conforme con el salario que la micro-empresa le paga?

**CUADRO Nro.4 PAGO DEL SALARIO**

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
SI	7	87,5
NO	1	12,5
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100</b>

**GRÁFICO Nro. 4 PAGO DEL SALARIO**



ELABORADO POR: Los Autores  
FUENTE: Investigación Directa

### **ANÁLISIS:**

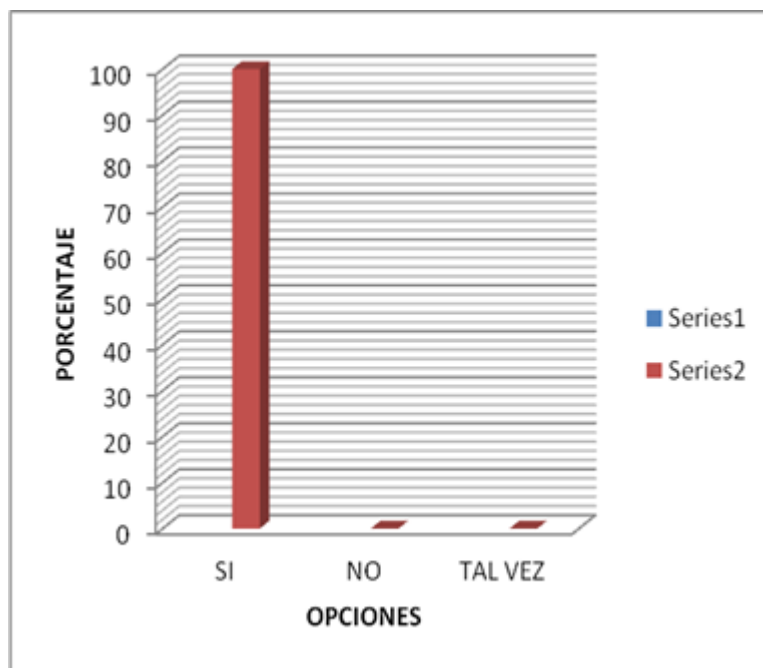
En el gráfico podemos observar que la mayoría de los trabajadores si están de acuerdo con el salario que perciben mensualmente cada uno, mientras que un porcentaje mínimo se encuentra inconforme, porque se siente en capacidad de producir más y ganar más.

**PREGUNTA Nro.5** ¿Cree usted que con un documento (Manual de Funciones), se puede eliminar la duplicidad de tareas?

**CUADRONro.5 DOCUMENTO (MANUAL DE FUNCIONES)**

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
SI	8	100
NO	0	0
TAL VEZ	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100</b>

**GRÁFICO Nro.5 DOCUMENTO (MANUAL DE FUNCIONES)**



ELABORADO POR: Los Autores  
FUENTE: Investigación Directa

**ANÁLISIS:**

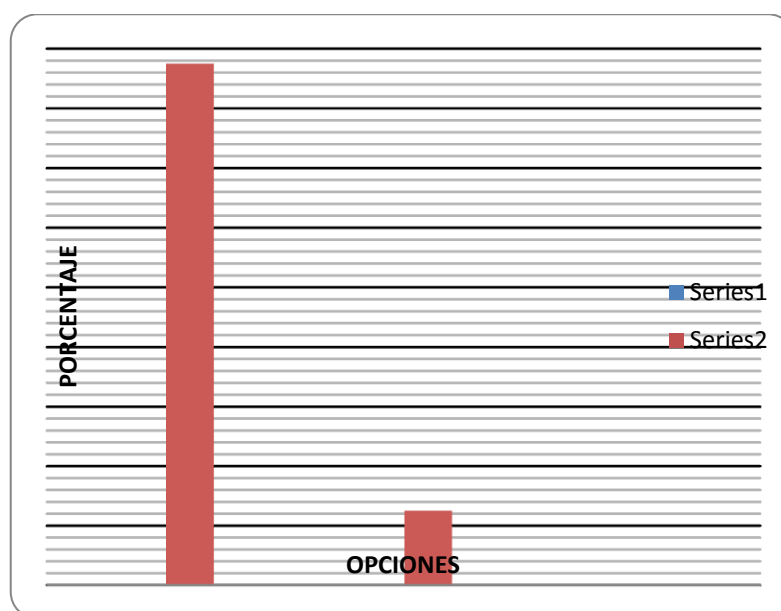
Todos los trabajadores manifestaron que se debe implementar un manual de funciones porque a través de él, lograríamos evitar grandes errores que se suelen cometer dentro de las áreas funcionales, éste puede detectar fallas que se presentan con frecuencia en el trabajo diario y de esta forma evitaríamos la duplicidad de funciones.

**PREGUNTA Nro.6** ¿Considera usted que un documento (Manual de Procedimientos), permitirá precisar la responsabilidad en la ejecución de las tareas?

**CUADRO Nro.6 DOCUMENTO (MANUAL DE PROCEDIMIENTOS)**

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
SI	7	87,5
NO	1	12,5
TALVEZ	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100</b>

**GRÁFICO Nro.6 DOCUMENTO (MANUAL DE PROCEDIMIENTOS)**



ELABORADO POR: Los Autores  
FUENTE: Investigación Directa

### ANÁLISIS:

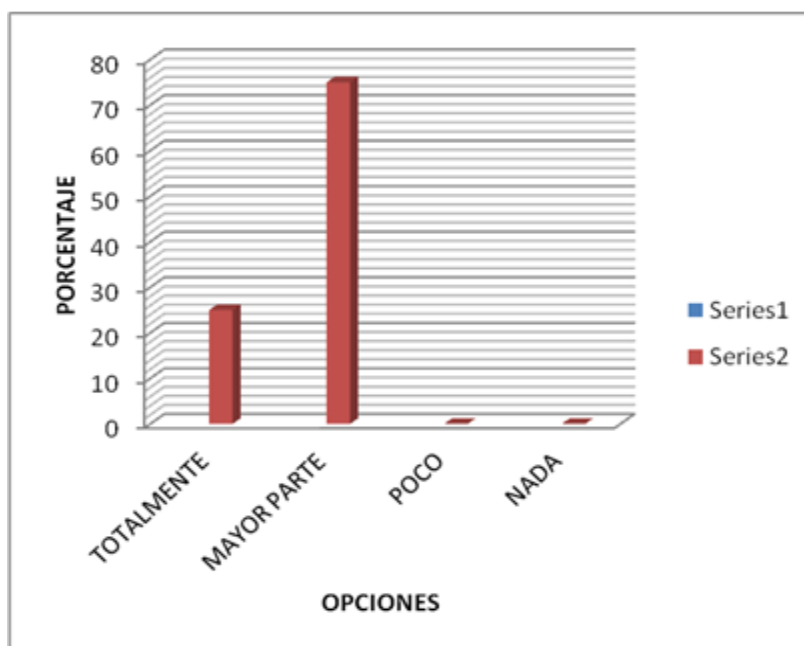
La mayor parte de los trabajadores manifestaron, que laborar con un manual de procedimientos es muy importante, ya que sirve para controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo, aumenta la eficiencia de los empleados indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.

**PREGUNTA Nro.7** ¿Conoce cuál son los objetivos de su puesto?

**CUADRO Nro.7 OBJETIVOS DEL PUESTO DE SU TRABAJO**

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
TOTALMENTE	2	25
MAYOR PARTE	6	75
POCO	0	0
NADA	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100</b>

**GRÁFICO Nro.7 OBJETIVOS DEL PUESTO DE SU TRABAJO**



ELABORADO POR: Los Autores  
FUENTE: Investigación Directa

**ANÁLISIS:**

La mayor parte del personal nos respondió que el trabajo que se le asigna a cada uno de los empleados es de acuerdo al mejor desempeño que realizan en cada una de sus tareas que le designan de acuerdo a sus capacidades o títulos por la cual han sido contratados por la micro-empresa.

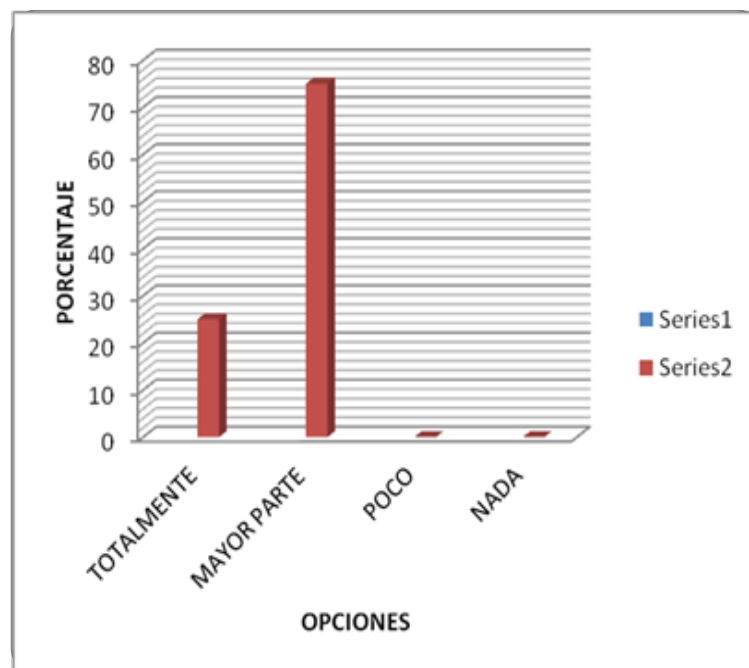


**PREGUNTA Nro.8** ¿Se encuentra a gusto en su puesto de trabajo?

**CUADRO Nro.8 GUSTO EN SU PUESTO DE TRABAJO**

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
TOTALMENTE	2	25
MAYOR PARTE	6	75
POCO	0	0
NADA	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100</b>

**GRÁFICO Nro.8 GUSTO EN SU PUESTO DE TRABAJO**



ELABORADO POR: Los Autores  
FUENTE: Investigación Directa

### **ANÁLISIS:**

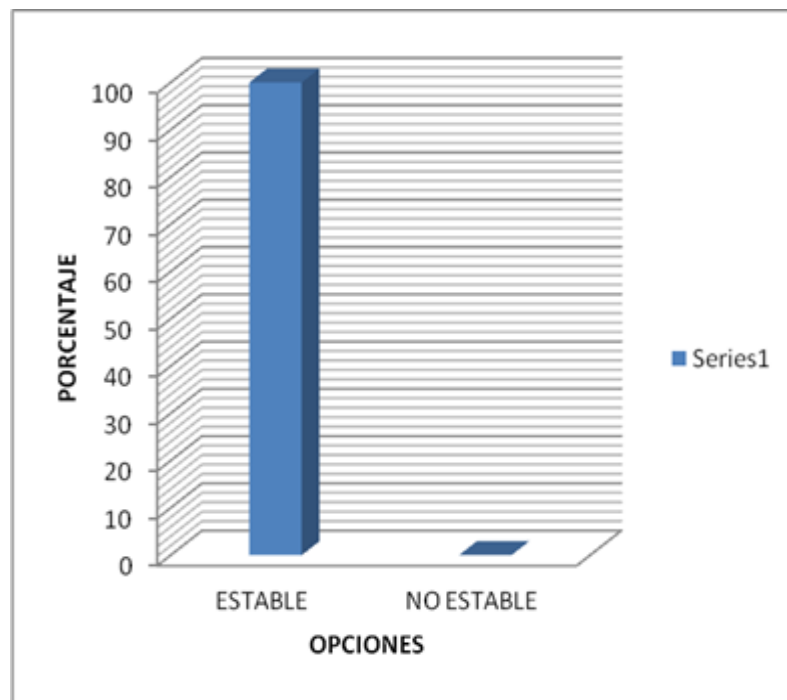
La mayor parte de los trabajadores expresan que en cada uno de los puestos que fueron designados se encuentran conformes porque cumplen con mayor desempeño y su rendimiento dentro de la producción, son mayores cada día más.

**PREGUNTA Nro.9** ¿Qué tipo de estabilidad laboral le da su patrono?

**CUADRO Nro.9 ESTABILIDAD LABORAL**

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
ESTABLE	8	100
NO ESTABLE	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100</b>

**GRÁFICO Nro. 9 ESTABILIDAD LABORAL**



ELABORADO POR: Los Autores  
FUENTE: Investigación Directa

**ANÁLISIS:**

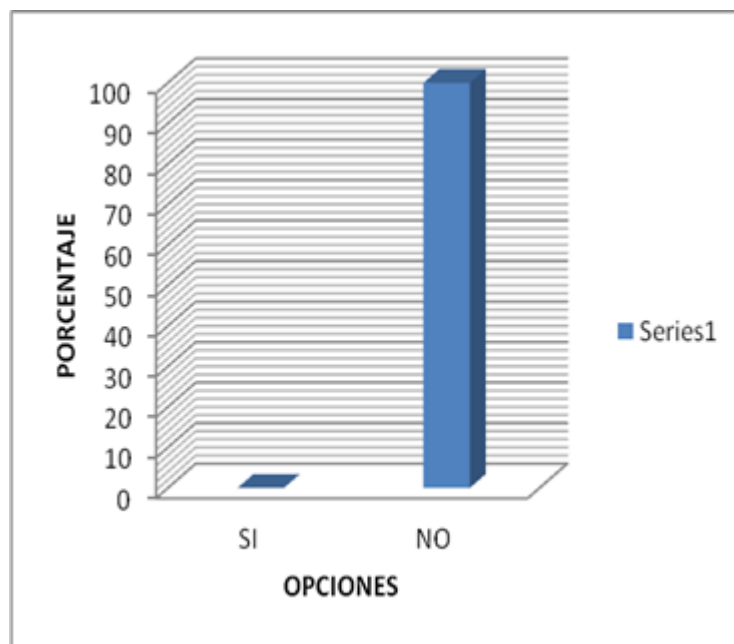
Todos los empleados de la micro-empresa respondieron, que desde el tiempo que han entrado a trabajar, hasta el día de hoy, están conformes y estables en cada uno de los puestos en el cual nos fueron asignados por nuestros jefes coordinadores.

**PREGUNTA Nro.10** ¿Tienen capacitación laboral de acuerdo a sus funciones?

**CUADRONro.10 CAPACITACIÓN LABORAL**

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
SI	0	0
NO	8	100
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100</b>

**GRÁFICO Nro.10 CAPACITACIÓN LABORAL**



ELABORADO POR: Los Autores  
FUENTE: Investigación Directa

**ANÁLISIS:**

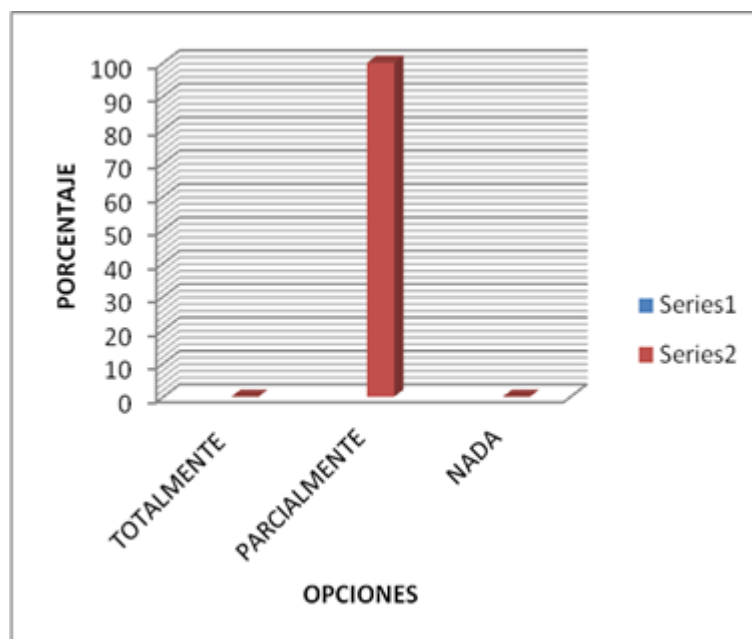
Existe un gran total de trabajadores que no se encuentran en constante capacitación, esto implica un atraso y un riesgo tanto en tecnología como en talento humano. Ya que la capacitación a los trabajadores es muy importante para el bienestar y progreso de la micro-empresa.

**PREGUNTA Nro.11** ¿La infraestructura física en la que desempeña sus actividades es la adecuada?

**CUADRO Nro.11 INFRAESTRUCTURA FÍSICA ADECUADA**

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
TOTALMENTE	0	0
PARCIALMENTE	8	100
NADA	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100</b>

**GRÁFICO Nro.11 INFRAESTRUCTURA FÍSICA ADECUADA**



ELABORADO POR: Los Autores  
FUENTE: Investigación Directa

**ANÁLISIS:**

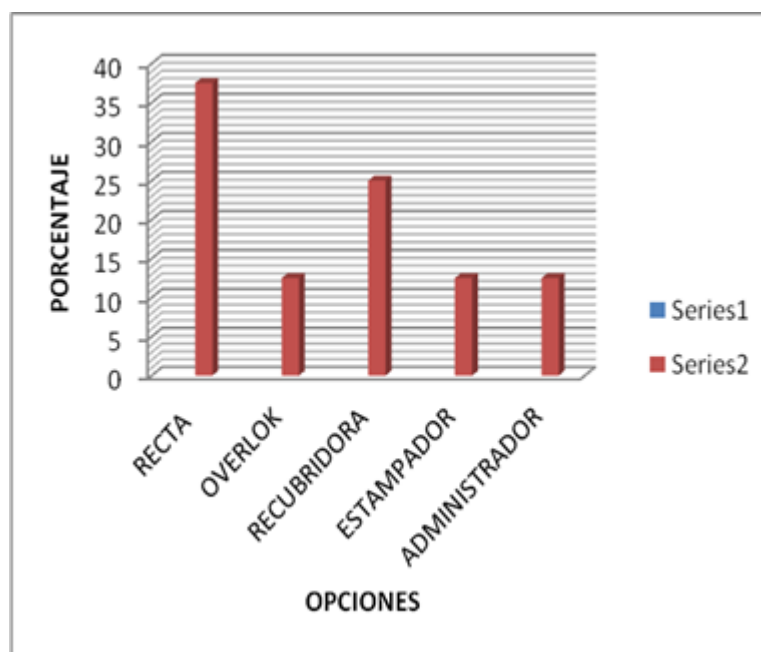
Todos los empleados señalan que la infraestructura donde laboran todos los días es muy pequeño para la demanda que tiene la micro-empresa en cuanto a la confección y producción de las prendas, y es por eso que los propietarios están pensando ampliarle la micro-empresa para mejor funcionamiento y organización de la misma.

**PREGUNTA Nro.12** ¿Qué tipo de maquinaria utiliza para la confección?

**CUADRO Nro.12 MAQUINARIA QUE UTILIZA EN LA CONFECCIÓN**

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
RECTA	3	37,5
OVERLOK	1	12,5
RECUBRIDORA	2	25
ESTAMPADOR	1	12,5
ADMINISTRADOR	1	12,5
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100</b>

**GRÁFICO Nro.12 MAQUINARIA QUE UTILIZA EN LA CONFECCIÓN**



ELABORADO POR: Los Autores  
FUENTE: Investigación Directa

### **ANÁLISIS:**

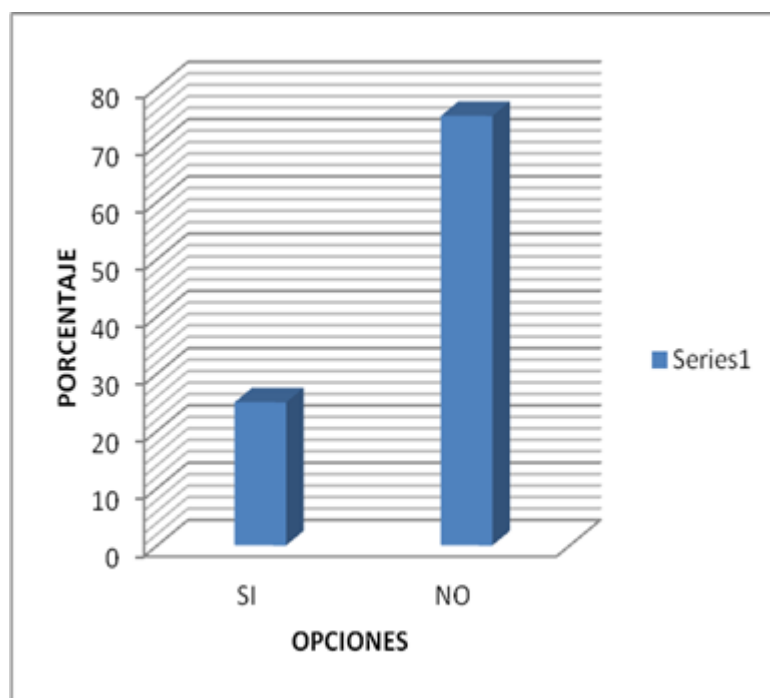
La mayor parte del personal que labora en la micro-empresa, confeccionan las prendas por medio de módulos, por lo que cada una tiene su propia máquina en la que labora diariamente, la maquinaria que actualmente utiliza son nuevas, para dar un mejor acabado y rendimiento de sus prendas.

**PREGUNTA Nro.13** ¿Se encuentra usted afiliado al IESS?

**CUADRO Nro.13 AFILIACIÓN AL IESS**

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
SI	2	25
NO	6	75
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100</b>

**GRÁFICO Nro.13 AFILIACIÓN AL IESS**



ELABORADO POR: Los Autores  
FUENTE: Investigación Directa

**ANÁLISIS:**

Los trabajadores afirman, que son pocos las personas que se encuentran afiliadas IESS, ya que son empleados que se encuentran laborando por muchos años atrás y son de planta. Mientras que en el departamento de confección se encuentran personas que están poco tiempo, no se enseñan o no se acostumbran al ritmo de trabajo y se van.

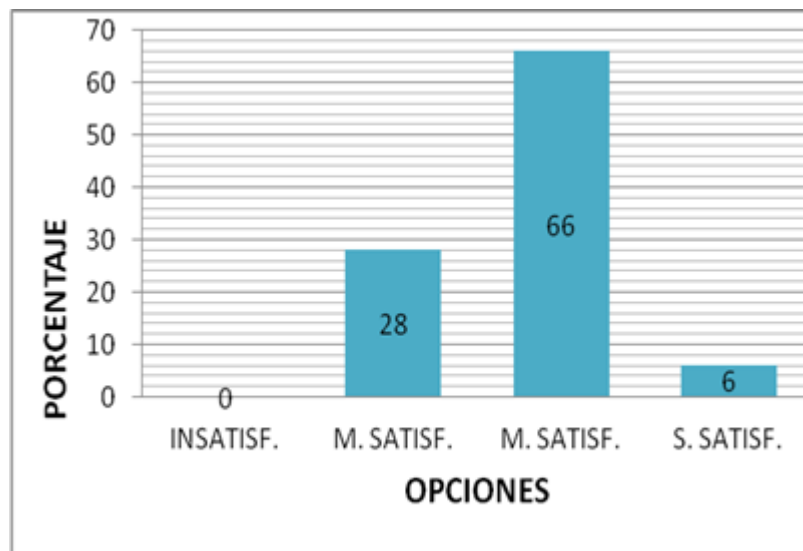
## ENCUESTAS APLICADAS A LOS CLIENTES DE LA MICRO-EMPRESA

**PREGUNTA No.1** ¿Qué tan satisfecho está usted con el servicio que ofrece la micro-empresa?

**CUADRO No.1 SERVICIO QUE OFRECE LA MICRO-EMPRESA**

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
INSATISFECHO	0	0
MED. SATISFECHO	23	28
SATISFECHO	54	66
SUM. SATISFECHO	5	6
<b>TOTAL</b>	<b>82</b>	<b>100</b>

**GRÁFICO No.1 SERVICIOS QUE OFRECE LA MICRO-EMPRESA**



ELABORADO POR: Los Autores  
FUENTE: Investigación Directa

### ANÁLISIS:

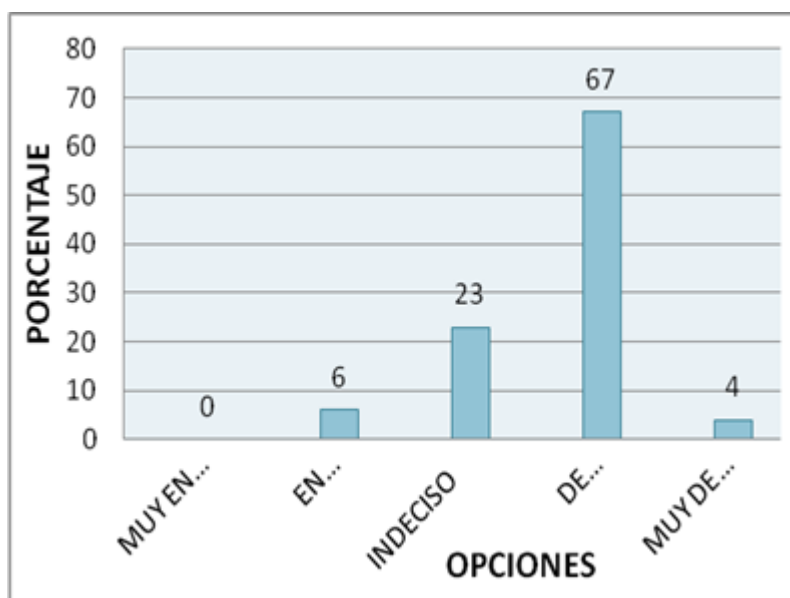
Dentro del resultado que nos indica el gráfico, nos da a conocer que nuestros clientes se encuentran satisfechos con el servicio que entregamos en la micro-empresa, por cumplimiento de los pedidos o contratos que se realizan.

**PREGUNTA No.2** ¿Al comprar sus prendas, el precio no es una objeción?

**CUADRO No.2 EL PRECIO NO ES UNA OBJECIÓN**

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
MUY EN DESACUERDO	0	0
EN DESACUERDO	5	6
INDECISO	19	23
DE ACUERDO	55	67
MUY DE ACUERDO	3	4
<b>TOTAL</b>	<b>82</b>	<b>100</b>

**GRÁFICO No.2 EL PRECIO NO ES UNA OBJECIÓN**



ELABORADO POR: Los Autores  
FUENTE: Investigación Directa

**ANÁLISIS:**

La mayor parte de los clientes encuestados expresan que son precios competitivos comparados con el mercado libre, o empresas que fabrican uniformes deportivos, por lo tanto nuestros clientes están de acuerdo con el precio establecidos en la micro-empresa.

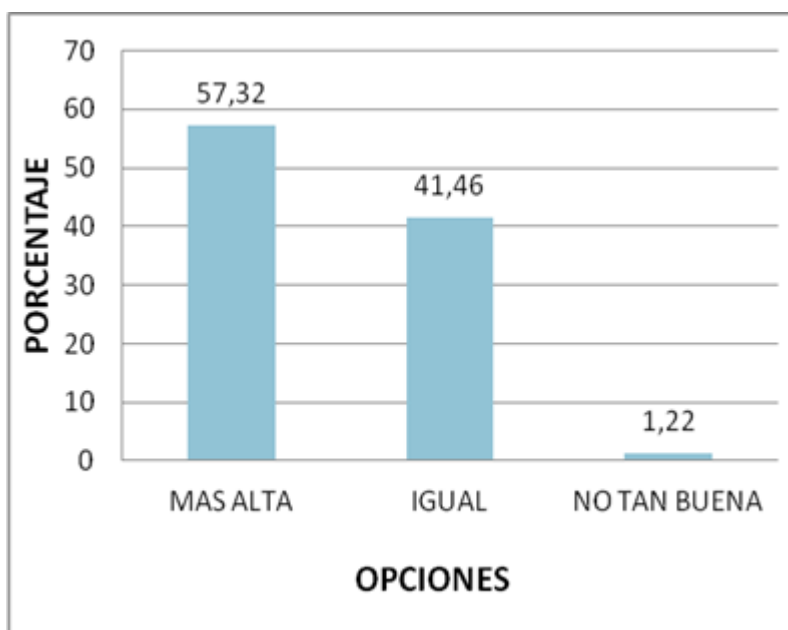


**PREGUNTA No.3** ¿Diría usted que la calidad de la mayoría de las prendas fabricadas en esta micro-empresa es?

**CUADRO No.3 CALIDAD EN LAS PRENDAS**

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
MAS ALTA	47	57,32
IGUAL	34	41,46
NO TAN BUENA	1	1,22
<b>TOTAL</b>	<b>82</b>	<b>100</b>

**GRÁFICO No.3 CALIDAD EN LAS PRENDAS**



ELABORADO POR: Los Autores  
FUENTE: Investigación Directa

**ANÁLISIS:**

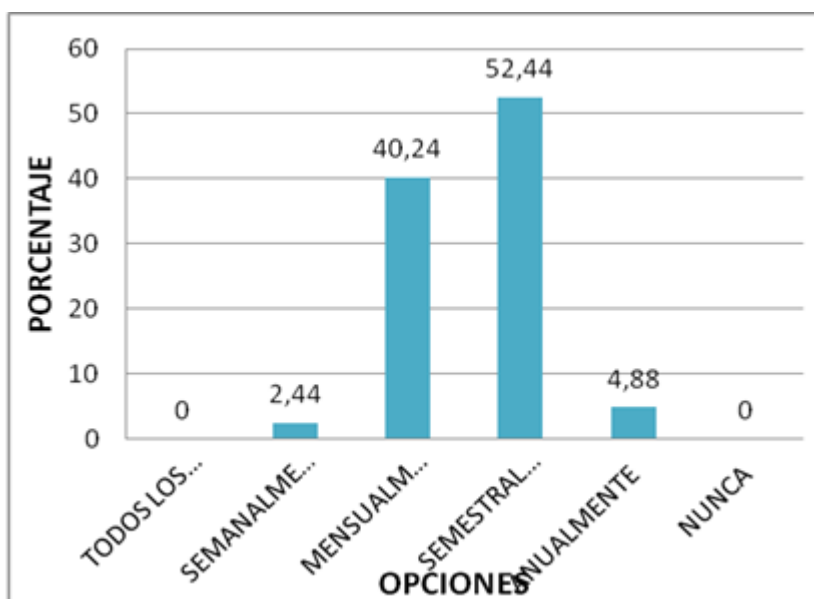
Los clientes encuestados expresan que las prendas fabricadas en ésta micro-empresa es de calidad, por cuanto tienen una buena confección, calidad de tela con buenos acabados, por lo tanto tiene aceptación de nuestro clientes.

**PREGUNTA No.4** ¿Con que frecuencia compra las prendas en este almacén?

**CUADRO Nro.4 COMPRA DE PRENDAS EN EL ALMACÉN**

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
TODOS LOS DIAS	0	0
SEMANALMENTA	2	2,44
MENSUALMENTE	33	40,24
SEMESTRALMENTE	43	52,44
ANUALMENTE	4	4,88
NUNCA	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>82</b>	<b>100</b>

**GRÁFICO No.4 COMPRA DE PRENDAS EN EL ALMACÉN**



ELABORADO POR: Los Autores  
FUENTE: Investigación Directa

**ANÁLISIS:**

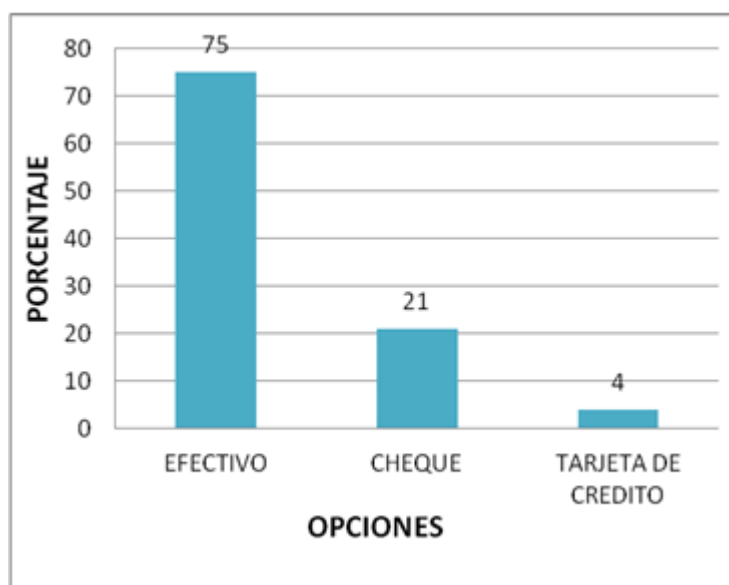
La encuesta que se les hizo a los clientes de la micro-empresa, señalan que la mayoría realizan contratos de los uniformes campeonatos abiertos y campeonatos relámpagos, se puede decir que mandamos a confeccionar aproximadamente cada 6 meses.

**PREGUNTA No.5** Para el pago de su prenda, usted lo realiza en:

**CUADRO Nro.5 PAGO DE SUS PRENDAS**

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
EFFECTIVO	62	75
CHEQUE	17	21
TARJETA DE CRÉDITO	3	4
<b>TOTAL</b>	<b>82</b>	<b>100</b>

**GRÁFICO No.5 PAGO DE SUS PRENDAS**



ELABORADO POR: Los Autores  
FUENTE: Investigación Directa

### **ANÁLISIS:**

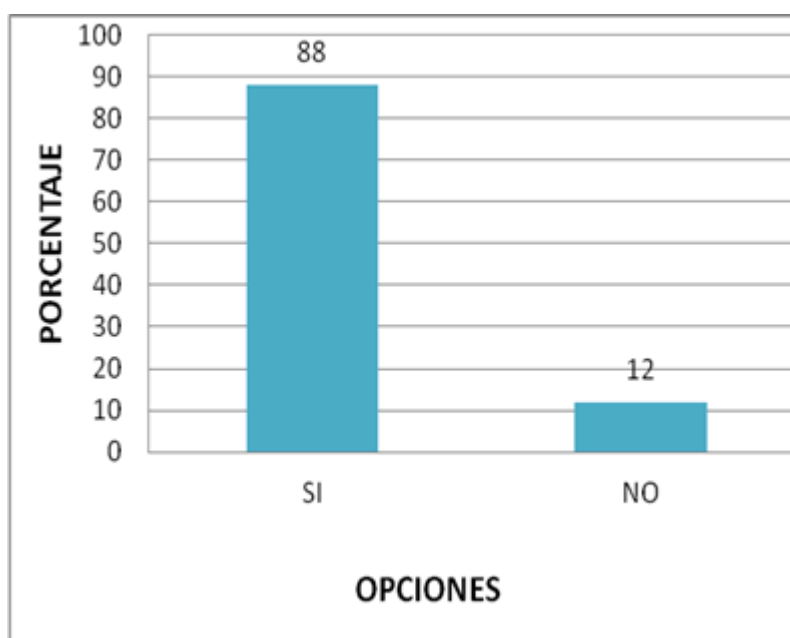
La mayor parte de los clientes expresan que cuando compran las prendas por unidades, el pago lo realizan en efectivo y cuando realizan contratos, una parte pagan en efectivo, y la diferencia con cheque personal. Esto nos indica que los clientes prefieren pagar sus prendas en efectivo para no tener problemas con la forma de pago.

**PREGUNTA No.6** ¿Recomendaría usted, a sus amigos a realizar compras o contratos, sobre la confección de sus prendas?

**CUADRO Nro.6 RECOMENDACIÓN DE LAS PRENDAS**

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
SI	72	88
NO	10	12
<b>TOTAL</b>	<b>82</b>	<b>100</b>

**GRÁFICO No.6 RECOMENDACIÓN DE LAS PRENDAS**



ELABORADO POR: Los Autores  
FUENTE: Investigación Directa

### **ANÁLISIS:**

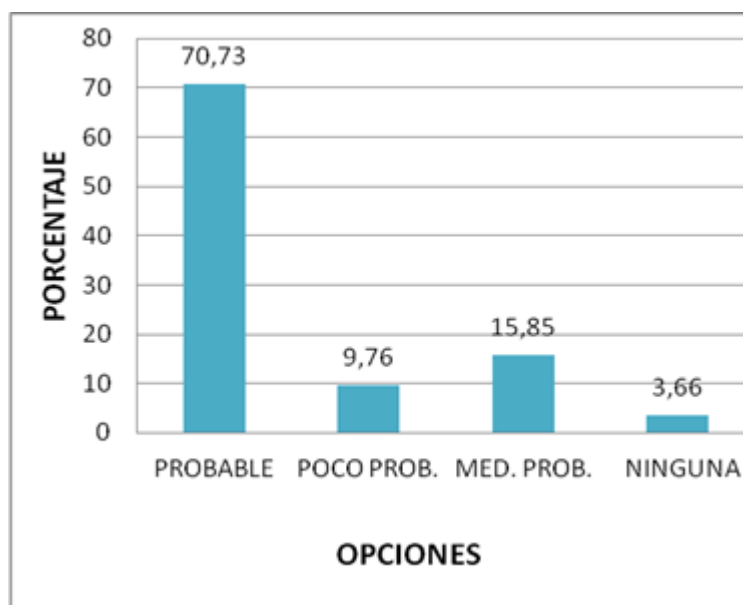
Los clientes expresan, que las prendas deportivas y calentadores son de buena calidad, y los precios son muy cómodos, es por eso que nosotros siempre recomendamos a nuestros amigos y familias a que compren o realicen contratos, cuando participen en algún campeonato deportivo, porque la entrega de los uniformes se los realiza con responsabilidad a la fecha estipulada en el contrato.

**PREGUNTA No.7** ¿Cree usted que esta micro-empresa debería tener otras sucursales dentro y fuera de la provincia para dar a conocer sus prendas?

**CUADRO No.7 SUCURSALES DE LA MICRO-EMPRESA**

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
PROBABLE	58	70,73
POCO PROB.	8	9,76
MED. PROB.	13	15,85
NINGUNA	3	3,66
<b>TOTAL</b>	<b>82</b>	<b>100</b>

**GRÁFICO No.7 SUCURSALES DE LA MICRO-EMPRESA**



ELABORADO POR: Los Autores  
FUENTE: Investigación Directa

**ANÁLISIS:**

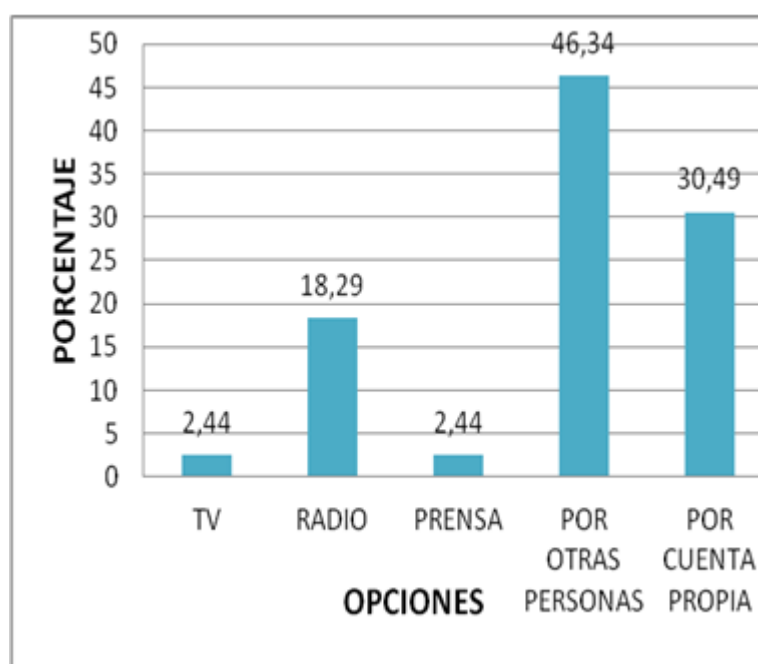
En el gráfico podemos observar que la mayor parte de los clientes informaron que sería muy bueno que se creara una sucursal dentro o fuera de la provincia, porque la micro-empresa es conocida a nivel deportivo dentro de la ciudad.

**PREGUNTA No.8** Conoce de nuestras prendas por:

**CUADRO No.8 CONOCE NUESTRAS PRENDAS**

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
TV	2	2,44
RADIO	15	18,29
PRENSA	2	2,44
POR OTRAS PERSONAS	38	46,34
POR CUENTA PROPIA	25	30,49
<b>TOTAL</b>	<b>82</b>	<b>100</b>

**GRÁFICO No.8 CONOCE NUESTRAS PRENDAS**



ELABORADO POR: Los Autores  
FUENTE: Investigación Directa

**ANÁLISIS:**

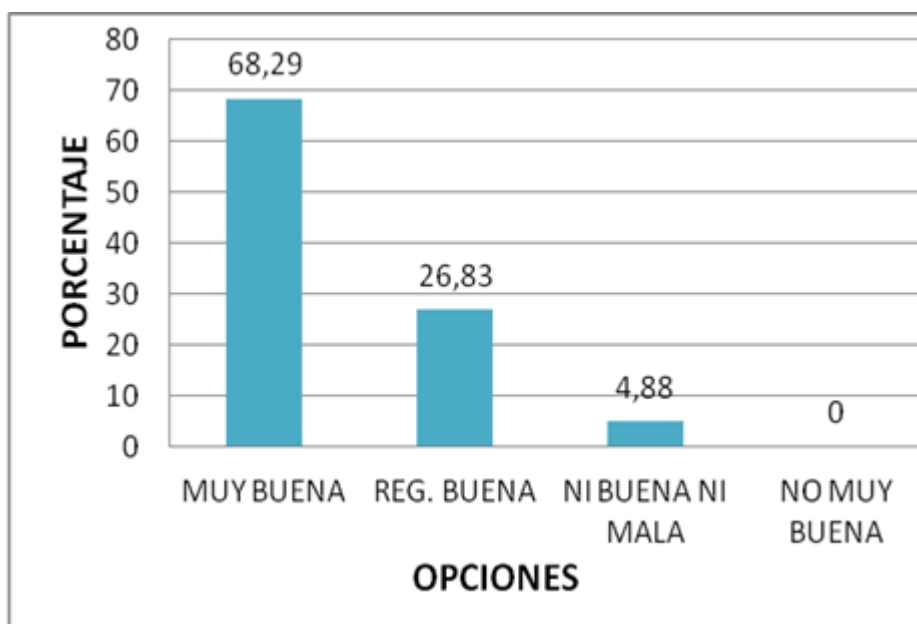
El gráfico nos indica que se han informado sobre nuestras prendas por medio de otras personas, quienes han recomendado por la calidad seriedad y responsabilidad al momento de la entrega de sus prendas a los clientes.

**PREGUNTA No.9** La atención que recibió al ingresar al almacén por parte del personal fue:

**CUADRO No.9 ATENCIÓN AL INGRESAR AL ALMACÉN**

OPCIÓN	FERECUENCIA	%
MUY BUENA	56	68,29
REG. BUENA	22	26,83
NI BUENA NI MALA	4	4,88
NO MUY BUENA	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>82</b>	<b>100</b>

**GRÁFICO No.9 ATENCIÓN AL INGRESAR AL ALMACÉN**



ELABORADO POR: Los Autores  
FUENTE: Investigación Directa

### ANÁLISIS:

La mayoría de los clientes de la micro-empresa expresan, que el personal que les atienden en el almacén, son amables, respetuosos y más que todo nos tienen paciencia cuando compramos o realizamos contratos de prendas deportivas.

## **TÉCNICA SECUNDARIA**

- Información bibliográfica
- Folletos
- Revistas
- Manuales
- Internet, otros.

## **CONSTRUCCIÓN DE LA MATRÍZ F.O.D.A**

Con la participación de los propietarios, trabajadores y clientes, mediante la técnica de ideas se ha logrado establecer las fortalezas y debilidades del micro ambiente y las oportunidades y amenazas del macro ambiente, mismas que nos han permitido formular estrategias orientadas a la consecución de los objetivos, misión y visión empresarial.

## **FORTALEZAS**

Las fortalezas son aquellas características de la micro-empresa que la diferencian en forma positiva al compararse con otras.

- El prestigio adquirido por la micro-empresa, ha generado la aceptación a nivel local.
- El mayor porcentaje de su capital es propio.
- La venta del producto se lo hace directamente al consumidor, sin intermediarios.
- La excelencia de las prendas son de alta calidad por que utilizamos materia prima garantizada.
- Recurso Humano con aptitudes y actitudes propias para el desarrollo de los trabajos requeridos.
- Las prendas fabricadas han alcanzado un alto grado en el mercado dentro y fuera de la ciudad.
- Dispone de maquinaria adecuada.
- Cuenta con trabajadoras con experiencia en confección de ropa deportiva.
- Existe competencia entre empresas.



## **OPORTUNIDADES**

Las oportunidades son las posibilidades que presenta el mercado que solo podrán ser aprovechadas si la micro-empresa cuenta con las fortalezas para ello.

- Posibilidad de abrir otras sucursales fuera de la provincia.
- Colaboración por parte de cooperativas y compañías de transporte del cantón.
- El constante cambio de modelos de sus prendas.
- Implementación de más maquinaria y equipo para el crecimiento y fortalecimiento de la micro-empresa.

## **DEBILIDADES**

Las debilidades son sus falencias, los aspectos en las cuales será necesario actuar rápidamente para no quedar en situación crítica.

- No cuenta con un manual de procedimientos administrativos.
- No lleva un registro contable, a parte de los obligados por el Servicio de Rentas Internas.
- Los objetivos de la empresa no son conocidos en su totalidad por los trabajadores.
- No existe un plan de capacitación de Recursos Humanos.
- Desconocimiento del código de trabajo por parte de los trabajadores en donde existe sus derechos y deberes.

## **AMENAZAS**

Las amenazas están compuestas por severas condiciones que puedan afectar el desenvolvimiento de la micro-empresa, llevándole de esta forma a casos extremos y su desaparición.

- Condiciones climáticas.
- Incremento de los costos de la materia prima.
- No controlan los productos que ingresan al país.

- No cuenta con una adecuada organización en la micro-empresa.
- La inseguridad del país.

## **ANÁLISIS DE LA MATRIZ F.O.D.A.**

### **ANÁLISIS ENTRE FORTALEZAS Y DEBILIDADES**

- Antes de exponer los productos terminados a la venta, se realiza un control de calidad esto es para dar una buena imagen a nuestros clientes y así sentirse satisfechos del producto adquirido.
- Al brindar protección laboral a sus trabajadores en la micro-empresa de confección de ropa deportiva de la ciudad de Ibarra, desarrollan sus actividades con mucho interés por parte de ellos. A todo esto se debe realizar reconocimientos por parte del propietario por medio de incentivos, leyes que le protejan para que se sientan seguros y realicen su trabajo con mucho empeño.
- La falta de capacitación a propietarios y trabajadores de la micro-empresa de confección, hace que el personal que labora trabaje en forma desorganizado, para ello se hace necesario implantar políticas internas en las actividades de la micro-empresa, por medio de charlas y seminarios dictados por profesionales.
- El trabajar con capital propio en la micro-empresa, hemos tomado como una fortaleza ya que no tiene deudas con terceros, ha todo esto existe el miedo de financiamiento, y no poder realizar cambios dentro del taller y la adquisición de maquinaria moderna. Podemos decir que en definitiva el capital de trabajo con que cuenta la micro-empresa es limitado.
- Al no llevar un registro contable, no podemos analizar el precio en el mercado del producto, trayendo como consecuencia disminución de las ventas, la paralización de la maquinaria y por ende la escasa producción de nuestras prendas. Por ello se hace necesario un sistema contable, para así poder conocer el precio real de los

productos y tener un margen de utilidad que nos permita competir con las demás empresas.

- La despreocupación de los propietarios al no asegurar a todos sus trabajadores es una parte negativa, por lo que los trabajadores no ponen mayor desempeño en sus tareas, encomendadas por parte de sus jefes inmediatos.

## **ANÁLISIS ENTRE AMENAZAS Y OPORTUNIDADES**

- El movimiento del circulante, la crisis política social-económica en el país, ha llevado a que la población, consume solo lo indispensable, preocupándose solo por el consumo de los artículos de primera necesidad.  
Aclarando la disminución en la capacidad de compra, se hace necesario un estudio en el mercado que nos permita aumentar el volumen de nuestros clientes en el ámbito local como provincial sobre nuestras prendas.
- Por la falta de empleo en nuestro país, la baja remuneración, el alto índice de emigración, es la causa de la disminución del consumo del producto.
- Por eso que el gobierno para controlar todo esto debe crear fuentes de trabajo permitiendo a la población obtener ingresos económicos rentables para sus hogares, evitando la desintegración de muchas familias y el dolor de la separación.
- El alto grado de entrada de las prendas de otros países vecinos, a precios bajos y con pésima calidad. Para esto debe haber más control fronterizo por parte de los policías aduaneros, ha órdenes del Presidente de la República.
- La organización no está en todas las áreas del taller lo que también puede generar retrasos en la entrega de los productos, lo que cerraría la posibilidad de generar utilidades y también retrasos en los contratos estipulados por los clientes que nos visitan diariamente en el almacén.

## **IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO CON CAUSA Y EFECTO.**

Una vez analizada la matriz FODA, se ha establecido que la problemática fundamental que atraviesa la micro-empresa de confección de ropa deportiva Star Sport de la ciudad de Ibarra es la siguiente:

Porque la micro-empresa no cuenta actualmente con una organización interna, todo tipo de registros de los diferentes talleres lo realizan en forma empírica en base a costumbres, no realiza ningún tipo de verificación de los documentos, no cuenta con una guía donde estén establecidos los procedimientos y las responsabilidades que cada puesto tiene, lo que hace que la micro-empresa no este organizada de la mejor manera en todas sus áreas, con manuales que normen la gestión administrativa y financiera. Por estas razones la micro-empresa puede generar un riesgo de inestabilidad económica, pérdida de mercado al no entregar a tiempo sus pedidos a los clientes, en cuanto a su producción no cuentan con un documento que impidan la dualidad de sus funciones y den la debida responsabilidad que tiene el trabajador sobre el cumplimiento de sus tareas, todos estos factores negativos pueden afectar a la estabilidad de la micro-empresa.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### EMPRESA

##### CONCEPTO:

*Según REINOSO, Cifuentes Víctor A. (El proceso administrativo y su aplicación en las empresas). Sostiene que: es la unidad económica social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que responda a los requerimientos del medio humano en el que la propia empresa actúa.*

*Según el Diccionario Laurensse. Empresa es acción de emprender o cosa que se emprende, sociedad comercial o industrial, en la que interviene el capital de trabajo; y puede ser de diversa naturaleza jurídica y de diferentes ramas de explotación.*

De acuerdo a los conceptos anteriores podemos resumir que la empresa es una organización dedicada a satisfacer las necesidades de los clientes aprovechando al máximo de los recursos que dispone y por este producto gana un porcentaje razonable de utilidad.

##### IMPORTANCIA

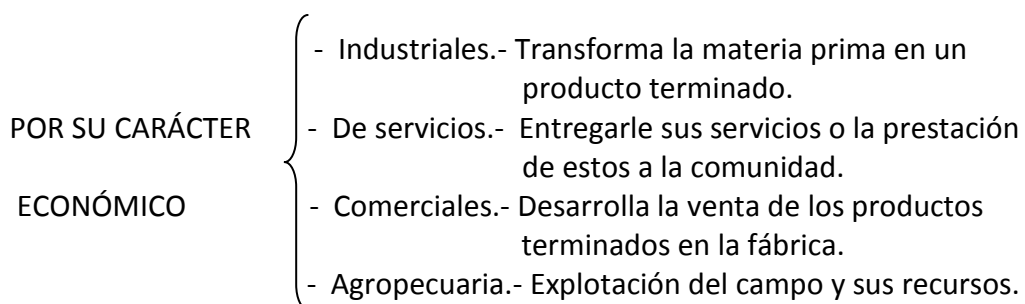
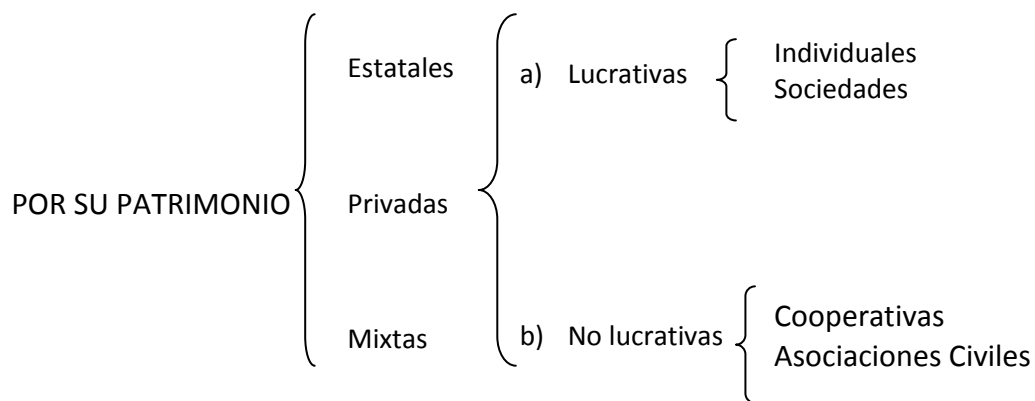
En el sector empresarial dentro del desarrollo económico y social del país tiene gran importancia debido a que la formación de una empresa cualquiera que sea su campo de acción permiten el desarrollo y crecimiento de la economía de las familias ecuatorianas, es decir dentro del ámbito artesanal la formación de empresas es muy importante debido que en la actualidad tiene significativamente importancia en que varios amigos se reúnan y decidan formar su propio negocio es decir su propia empresa en miras de buscar un objetivo común y desarrollar el máximo de

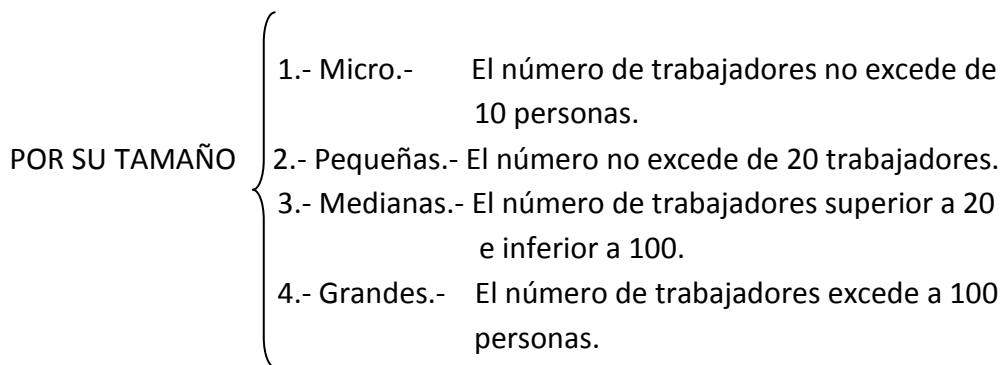
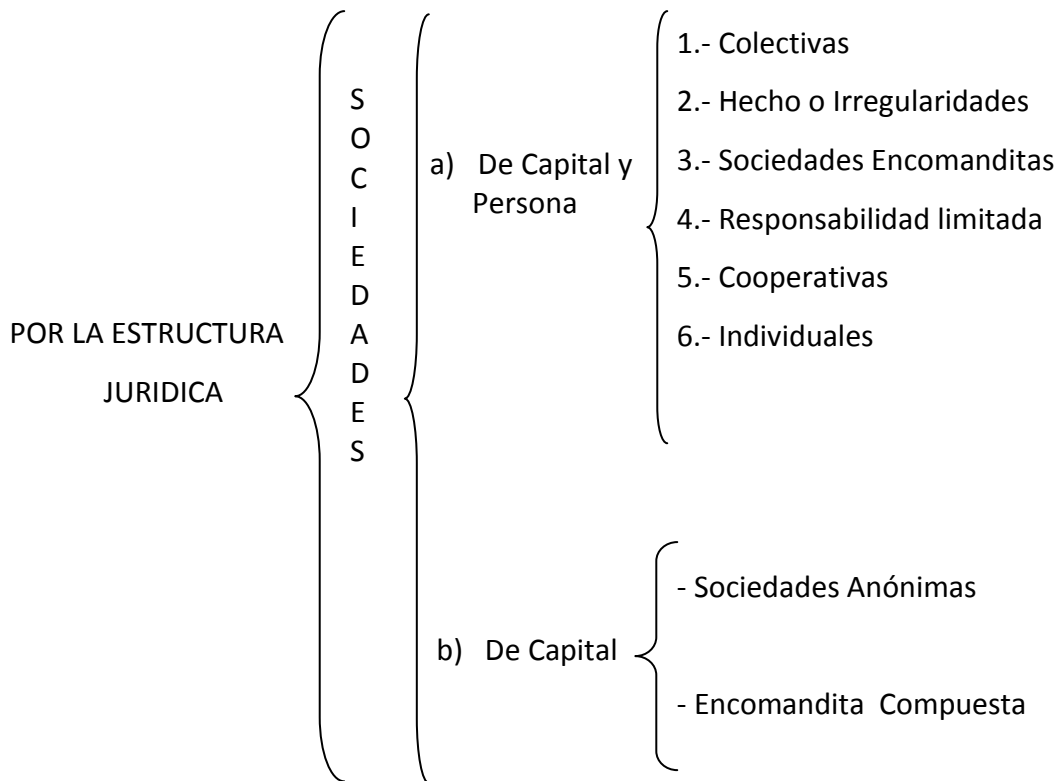
rentabilidad producto de su iniciativa y buena predisposición de salir adelante en crisis.

El desarrollo de la empresa en nuestro país tiene significativa importancia ya que ha contribuido en el incremento del producto interno bruto siendo de esta manera una actividad de gran importancia dentro de los intereses de desarrollo del país.

Debemos tomar en cuenta que la formación de una empresa extiende las posibilidades de obtener un mayor número de plazas de trabajo, mayor ingreso económico a las familias ecuatorianas, principalmente combatiendo la pobreza principal causa de atraso en el Ecuador.

### CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS





## LA MICRO-EMPRESA

***Según TORRES, Rodríguez Luis. Pág. 25 La micro-empresa es el conjunto organizado de recursos humanos materiales, tecnológicos y financieros, destinados a desarrollar actividades de producción, comercio o servicio, con la finalidad de obtener beneficios económicos y personales. Su capital máximo es de \$30.000 y el número de trabajadores no supera los 10, incluyendo el dueño.***

### CARACTERÍSTICAS

- La micro-empresa es una organización que produce y distribuye bienes y servicios para satisfacer algunas necesidades de la comunidad y obtener un beneficio económico.
- La microempresa tiene la capacidad de contribuir al desarrollo, acelerar la generación de empleos y al incrementar el ingreso familiar.
- Para la mayoría de las familias el establecimiento y desarrollo de una micro-empresa, provoca todas las alegrías, preocupaciones e incógnitas que representa el nacimiento y desarrollo de un hijo. Y no es para menos, dado el provecho económico y los riesgos que estos proyectos pueden significar.
- En los diferentes niveles de la sociedad, ya sea el sector político institucional, en las organizaciones del sector privado y los gremios de trabajadores, existe la convicción de que a todos les conviene el desarrollo de este tipo de empresas.

### VENTAJAS

- Al igual que la pequeña y mediana empresa es una fuente generadora de empleos.
- Se transforman con gran facilidad por no poseer una estructura rígida.
- Son flexibles, adaptando sus productos a los cambios del mercado.



## **DESVENTAJAS**

- Utilizan tecnología ya superada.
- Sus integrantes tienen falta de conocimientos y técnicas para una productividad más eficiente.
- Dificultad de acceso a crédito.
- La producción generalmente, va encaminada solamente al mercado interno.

## **RECURSOS DE LA MICRO-EMPRESA**

Por recursos debemos entender todos aquellos elementos que se requieren para llevar a cabo la acción en la planeación de empresas.

### **RECURSO HUMANO**

Los recursos humanos, con las otras clases de recursos, deben planearse en forma de presupuesto, para poder coordinarlos con los otros presupuestos de la empresa. (Producción, Ventas, Compras), e integrarlos en un presupuesto general.

Pueden clasificarse:

- a) No calificada
- b) Mano de Obra semi-calificada
- c) Mano de Obra calificada
- d) Mano de Obra Técnica
- e) Mano de Obra Profesional

### **RECURSO FINANCIERO**

Son los recursos de carácter económico y monetario que la micro-empresa necesita para el desarrollo de sus actividades.

El principal propósito del presupuesto financiero es la graduación anticipada de los ingresos y egresos que tendrá la micro-empresa en un periodo determinado.

## **RECURSO MATERIAL**

En una empresa es aquella que establece los objetivos y determina un curso de acción a seguir, de los siguientes elementos:

1. Instalación: edificios, predios, plantas de fabricación, etc.
2. Equipo: maquinaria, herramienta, medios de transporte, etc.
3. Materiales de Producción: materias primas, materiales directos e indirectos.

## **CONTABILIDAD BÁSICA**

### **DEFINICIÓN:**

***Según HARGADON, Bernard J. Pág. 2 Es el arte de recoger, resumir, analizar e interpretar datos financieros, para obtener así las informaciones necesarias relacionadas con las operaciones de una empresa.***

***Según AYAVIRI, García Daniel. Pág. 3 define a la contabilidad como una ciencia y rama de las matemáticas, que tiene por objeto llevar cuenta y razón del movimiento de las riquezas públicas y privadas con el fin de conocer sus resultados. Según el libro de Contabilidad Básica y Documentos Mercantiles.***

### **IMPORTANCIA**

La contabilidad es de gran importancia porque todas las empresas tienen la necesidad de llevar un control de sus negociaciones mercantiles, financieras.

Así obtendrá mayor productividad y aprovechamiento de su patrimonio, por otra parte, los servicios aportados por la contabilidad son imprescindibles para obtener información de carácter legal, y sirve para proporcionar una imagen numérica de lo que sucede en la vida organizacional.

## MANUAL

### CONCEPTO:

***Según RUSENAS, Rubén Pág. 28 son herramientas con que cuentan las organizaciones para facilitar el desarrollo de sus funciones administrativas y operativas es fundamentalmente un instrumento de comunicación.***

También es un documento formal que las empresas elaboran para plasmar parte de la forma de la organización que han adoptado, y que sirve como guía para todo el personal. Si bien existen distintos tipos de manuales podemos definirlos como un cuerpo sistemático, que contiene:

- La descripción de las actividades que deben ser desarrolladas por los miembros de la organización.
- Los procedimientos a través de los cuales esas actividades son cumplidas.

### IMPORTANCIA

La importancia de los manuales radica en que ellos explican de manera detallada los procedimientos dentro de una organización; a través de ellos logramos evitar grandes errores que se suelen cometer dentro de las áreas funcionales de la empresa. Estos pueden detectar fallas que se presentan con regularidad, evitando la duplicidad de funciones. Además son de gran utilidad cuando ingresan nuevas personas a la organización ya que le explican todo lo relacionado con la misma, desde su reseña histórica haciendo referencia a su estructura organizacional, hasta explicar los procedimientos y tareas de determinado departamento.

Ayuda a facilitar la supervisión del trabajo mediante la normalización de las actividades, evitando la duplicidad de funciones y los pasos innecesarios dentro de los procesos, facilitan la labor de la auditoría administrativa, la evaluación del control interno y su vigilancia.

## CLASES DE MANUALES

### MANUAL ADMINISTRATIVO

#### CONCEPTOS:

***Según GÓMEZ, Franklin Pág. 169 Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización.***

### MANUAL FINANCIERO

***Según GÓMEZ, Franklin Pág. 170 Las responsabilidades del contralor y tesorero exigen de ellos que den instrucciones numerosas y específicas que deben proteger en alguna forma los bienes de la empresa, para asegurar la comprensión de sus deberes en todos los niveles de la administración.***

En este tipo de manuales se establecen procedimientos, técnicas, guías, para la práctica y desarrollo del control financiero.

Estos procedimientos tiene la finalidad de armonizar bajo un enfoque coherente el desarrollo y cumplimiento de los objetivos planteados por las principales autoridades de la empresa.

También, sirve de guía en la conducción de un examen y no pretende, por ningún motivo, sustituir el juicio profesional del auditor, por el contrario, constituye una ayuda práctica y ágil, estandarizando una metodología correcta dentro de las funciones. Indica la responsabilidad del contador y el tesorero, exigen que den instrucciones numerosas y específicas a todos aquellos que deben proteger de alguna forma los bienes de la empresa, para asegurar la comprensión de sus deberes en todos los niveles de un manual administrativo.

## MANUAL DE FUNCIONES

***Según GÓMEZ, Franklin Pág. 171 Es un documento donde deben existir las especificaciones de las tareas inherentes a cada uno de los cargos y/o unidades administrativas forman parte de la estructura orgánica, y cumplir con las atribuciones de la organización.***

Se deben tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- Que los títulos de las unidades correspondan a los utilizados en la estructura orgánica.
- Que sigan el orden establecido en la estructura.
- Que la redacción se inicie con el verbo en tiempo infinitivo.

## MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

***Según GÓMEZ, Franklin Pág. 172 Es la expresión analítica de los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa de la empresa, como la enunciación de normas de funcionamiento básicas a los cuales deberá ajustarse los miembros de la misma.***

Es también un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización.

Los objetivos son uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas del trabajo y evitar su alteración arbitraria, simplificar la responsabilidad por fallas o errores, facilitar las labores de auditoría, la evaluación del control interno y su vigilancia que tanto los empleados como sus jefes conozcan si el trabajo se está utilizando en forma adecuada.

## **EL PROCESO ADMINISTRATIVO COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN DE UNA EMPRESA.**

### **LA PLANEACIÓN**

#### **CONCEPTO:**

***Según TERRY, George Pág. 80 Planeación es escoger y relacionar hechos para proveer y formular actividades propuestas que se suponen necesarias para lograr resultados deseados.***

En la organización la planificación es el proceso de establecer metas y elegir los medios para alcanzar dichas metas, sin planes los gerentes no puede saber cómo organizar su personal ni sus recursos debidamente.

### **LA ORGANIZACIÓN**

#### **CONCEPTO:**

***Según REYES, Agustín Pág. 82 La organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos humanos y materiales de un organismo social, para lograr sus planes y objetivos señalados.***

### **LA DIRECCIÓN**

#### **CONCEPTO:**

***Según HÉLLER, Frank Pág. 84 Es un proceso de coordinar propósitos para lograr un objetivo, esta etapa del proceso administrativo comprende la influencia del administrador de la empresa en la realización de los planes, obteniendo una respuesta positiva mediante la comunicación, la supervisión y la motivación.***

## EL CONTROL

### CONCEPTO:

***Según CARDOZO, Pablo Pág. 65 Se puede definir como el proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorizándolo y, si es necesario, aplicando medidas correctivas de manera que la ejecución se lleve a cabo de acuerdo con lo planeado.***

Todo esto lleva a pensar que el control es un mecanismo que permite corregir desviaciones a través de indicadores cualitativos y cuantitativos dentro de un contexto social amplio, a fin de lograr el cumplimiento de los objetivos claves para el éxito organizacional, es decir, el control se entiende no como un proceso técnico de seguimiento sino también como un proceso informal.

## CONTABILIDAD DE COSTOS

### DEFINICIÓN:

***Según VASQUEZ, Vicente Pág. 12 Es una parte especializada de la contabilidad general que proporciona los factores necesarios para el cálculo, control y análisis de producción de un bien o producto.***

### DIFERENCIA ENTRE CONTABILIDAD DE COSTOS Y CONTABILIDAD GENERAL.

Al establecer una relación de la contabilidad de costos con la contabilidad general, se puede dar distintas formas: La contabilidad general se relaciona principalmente con el registro de las transacciones y la preparación de informes y estados financieros para uso de la gerencia, de los propietarios.

La fase de la contabilidad que se refiere a la recolección, determinación y control de los costos, particularmente a los costos de

producción de un servicio o producto en particular, con el estado de resultados, ayuda al cálculo de utilidades al tratar de determinar el costo de inventarios en proceso, productos terminados y por consecuencia la determinación de corto, mediano y largo plazo.

Al observar esta relación de la contabilidad general y la contabilidad de costos, se puede resumir, que es un proceso cíclico, lo cual da a entender que sin la información que ellas generan depende de una como de la otra. También para el buen funcionamiento de la empresa se debe tomar en cuenta lo que refleja estos sistemas.

## **LOS TRES ELEMENTOS DEL COSTO**

### **MATERIA PRIMA**

#### **CONCEPTO:**

***Según VASQUEZ, Vicente Pág. 23 En la fabricación de un producto entran diversos materiales, y son todos aquellos elementos adquiridos para emplearlos en la actividad productiva, interviene como elemento primario y fundamental de la producción es decir forma parte integral del producto.***

Estos reciben el nombre de materiales directos y su costo constituye el primer elemento integral del costo total del producto terminado.

Otros materiales se usan para lubricación de las máquinas, mantenimiento de plantas y equipos, aseo, estos reciben el nombre de materiales indirectos y su costo se incluye dentro del tercer elemento denominado costos generales de fabricación.

A veces un material puede entrar realmente en el producto terminado, pero ser de un valor tan insignificante que puede resultar más conveniente contabilizarlo como material indirecto.



## **MANO DE OBRA**

### **CONCEPTO:**

***Según VASQUEZ, Vicente Pág. 25 La transformación de los materiales en productos terminados, se necesita del trabajo humano el cual la empresa paga una remuneración llamada salario.***

Los trabajadores de la producción intervienen en forma directa en la fabricación de los productos, ya sea en forma manual o accionando maquinaria para transformar la materia prima, esta remuneración es lo que llamamos mano de obra directa, que es el segundo elemento integral del costo.

Existen otros trabajadores que desempeñan labores indirectas: de vigilancia, supervisión, oficinistas de fábrica, dirección de fábrica, limpieza, operadores de monta carga, esta remuneración se denomina mano de obra indirecta y lo incluimos en el tercer elemento del costo.

La mano de obra se utiliza para convertir las materias primas en productos terminados. Es un servicio que no puede almacenarse y no se convierte en forma demostrable, en producto terminado.

## **COSTOS GENERALES DE FABRICACIÓN**

### **CONCEPTO:**

Además de la materia prima y la mano de obra directa, hace falta para la fabricación de los productos otra serie de costos, tales como: servicio público (agua, luz y teléfono), arrendamientos de planta y equipos, seguros de planta, etc.

Todos estos junto con los materiales indirectos y la mano de obra indirecta, conforma el grupo de los llamados costos generales de fabricación que constituye el tercer elemento integral del costo total del producto terminado dentro de un ejercicio contable.

## ORGANIGRAMAS Y FLUJO GRAMAS

A continuación se darán los conceptos de cada uno de éstos para una mejor comprensión.

### ORGANIGRAMA

#### CONCEPTO:

***Según CHIAVETANO, Idalberto Pág.124 Consiste en una forma diagramática que muestra las principales funciones y sus respectivas relaciones, los canales de la autoridad formal, y de la autoridad relativa de cada uno de los miembros de la administración a cargo de las respectivas funciones.***

Este documento debe ser de conocimiento general de todos los empleados de la empresa. Su cabal conocimiento permite que cualquier funcionario tenga con claridad con quien o con quienes debe contactarse para lograr los objetivos de su cargo. También es importante el conocimiento de la estructura orgánica de la empresa para que los empleados sigan adecuadamente el conducto regular y también para saber a dónde acudir cuando el funcionario requerido no se encuentre en el momento de ser solicitado.

### FLUJO GRAMA

#### CONCEPTO:

***Según CHIAVETANO, Idalberto Pág. 127 Es una gráfica que representa el flujo o la secuencia de rutinas simples. Tiene la ventaja de indicar la secuencia del proceso en cuestión, las unidades involucradas y los responsables de su ejecución.***

Es la representación gráfica de la secuencia de las actividades de un proceso. El flujo grama muestra lo que se realiza en cada etapa los

materiales o servicios que entran y salen del proceso, las decisiones que deben ser tomadas y las personas involucradas (en la cadena cliente/proveedor).

## DIAGRAMA DE FLUJO

### CONCEPTO:

***Según GÓMEZ, Rondón Francisco Pág. 94 El Flujo grama o Diagrama de Flujo, es la representación simbólica o pictórica de un procedimiento administrativo.***

De ahí la importancia ya que ayuda a designar cualquier representación gráfica de un procedimiento, sea de producción o de registros contables, representa el flujo de información que debe seguir el trabajador.

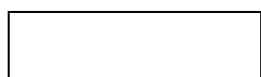
En la actualidad el flujo gramas son considerados en la mayor parte de las empresas como uno de los principales instrumentos en la realización de cualquier método o procedimiento, porque éste permite la visualización de las actividades innecesarias y verifica si la distribución del trabajo está equilibrada, y bien distribuida en las personas.

El flujo grama utiliza un conjunto de símbolos para representar las etapas del proceso, las personas o los sectores involucrados, la secuencia de las operaciones y la circulación de los datos y los documentos, los símbolos son:

**Límites:** Este símbolo se usa para identificar el inicio y el fin de un proceso.



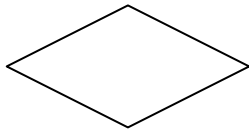
**Operación:** Representa una etapa del proceso. El nombre de la etapa y de quien la ejecuta se registra al interior del rectángulo.



**Documento:** Simboliza al documento resultante de la operación respectiva. En su interior se anota el nombre que corresponda.



**Decisión:** Representa al punto del proceso donde se debe tomar una decisión. La pregunta se escribe dentro del rombo. Dos flechas que salen del rombo muestran la dirección del proceso, en función de la respuesta real.



**Sentido del flujo:** Significa el sentido y la secuencia de las etapas del proceso.



## **CAPÍTULO III**

### **PROPUESTA**

#### **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS, PARA LA MICRO-EMPRESA DE CONFECCIONES DE ROPA DEPORTIVA STAR SPORT DE LA CIUDAD DE IBARRA.**

##### **INTRODUCCIÓN.**

La micro-empresa de confecciones de ropa deportiva Star Sport, que está ubicada en la ciudad de Ibarra, en la calle Juan Francisco Bonilla 16-18 y Avenida los Sauces, es una entidad dedicada a la confección de toda clase de ropa deportiva.

Prestando sus servicios durante 9 años, brindando a toda su clientela un servicio de calidad.

Una vez de haber analizado el diagnóstico de la micro-empresa, hemos determinado como resultado algunas observaciones, existiendo ciertas debilidades dentro de las instalaciones internas de la micro-empresa obteniendo de esta manera el problema central; por lo que se ve la necesidad de proponer el desarrollo de un Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros, que constituya una herramienta para el mejoramiento y desarrollo administrativo de la misma.

La finalidad de este manual es la integración del personal tanto administrativo como operativo del taller, encargados del control y ejecución de los procedimientos, que serán aplicables en el presente trabajo que servirá como guía para facilitar las operaciones dando seguridad a los empleados en sus funciones.

##### **PARTES DE LA PROPUESTA**

Estructura Organizativa de la Micro-empresa.

Realizar un Organigrama Estructural.

Diseñar un Manual de Funciones.

Realizar un Flujo grama Funcional de la Micro-empresa.

Control Interno de la Micro-empresa.

A continuación desarrollamos uno a uno cada propósito de la propuesta:

## **ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA MICRO-EMPRESA**

En la actualidad micro-empresa se encuentra organizada de la siguiente manera; ésta presidido por el señor Julio César Aguirre, Gerente Propietario de la micro-empresa de confecciones de ropa deportiva Star Sport, en el área Administrativo por el señor Jorge Alarcón y la señora Marcia Aguirre, en el Departamento de Producción se encuentra el área de corte tenemos a la señora Teresa Rosales, en el área de la confección la señora Mayra Cañaris, señora María Andrango, y la señora María de los Ángeles Rosales, en el Departamento de Serigrafía el señor Juan Carlos Pavón.

## **MISIÓN**

Abastecer el mercado nacional, fabricando toda clase de ropa deportiva, que gozan de gran calidad, y con unos tiempos de entrega garantizados, acompañado de un servicio y precio que realmente satisfagan y superen la expectativa del consumidor.

## **VISIÓN**

Innovar productos, de manera que la micro-empresa se expanda en el mercado con el más alto nivel de excelencia y credibilidad, con alta tecnología, de manera que todos nuestros clientes actuales, además de los nuevos clientes se mantengan con nosotros gracias a la calidad, precio y servicio que nos diferencia de otras empresas y a la vez afirmando los valores profesionales y éticos de todos quienes conformamos la micro-empresa.

## **OBJETIVO**

El principal objetivo está enfocado en la satisfacción total de nuestros clientes ya que la calidad en la confección de nuestras prendas tiene una demanda tanto interno como externo de nuestro producto.

También el objetivo de nuestra micro-empresa es de ampliar sucursales en otras ciudades de nuestro país, para satisfacer a los clientes que nos visitan frecuentemente, de esta manera cumplir las expectativas tanto de los propietarios como los clientes.

## **PRINCIPIOS Y VALORES**

Estos dos aspectos serán los indicadores para llegar al cumplimiento de la misión y visión en la micro-empresa que lo presentamos a continuación:

### **PRINCIPIOS**

- Cultura orientada a la satisfacción de las necesidades de los clientes.
- Atención y cumplimiento con todas las obligaciones adquiridas tanto con los clientes actuales como los nuevos clientes, sean estos internos como externos.

### **VALORES**

- Responsabilidad y seriedad en todos nuestros aspectos que garantice la calidad en nuestro trabajo.
- Respeto entre las personas que laboran diariamente en la micro-empresa.
- Honradez y consideración que nos permite tener la confianza de nuestro equipo de trabajo, y ésta a su vez se proyecte hacia todos nuestros clientes.

## **ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA MICRO-EMPRESA**

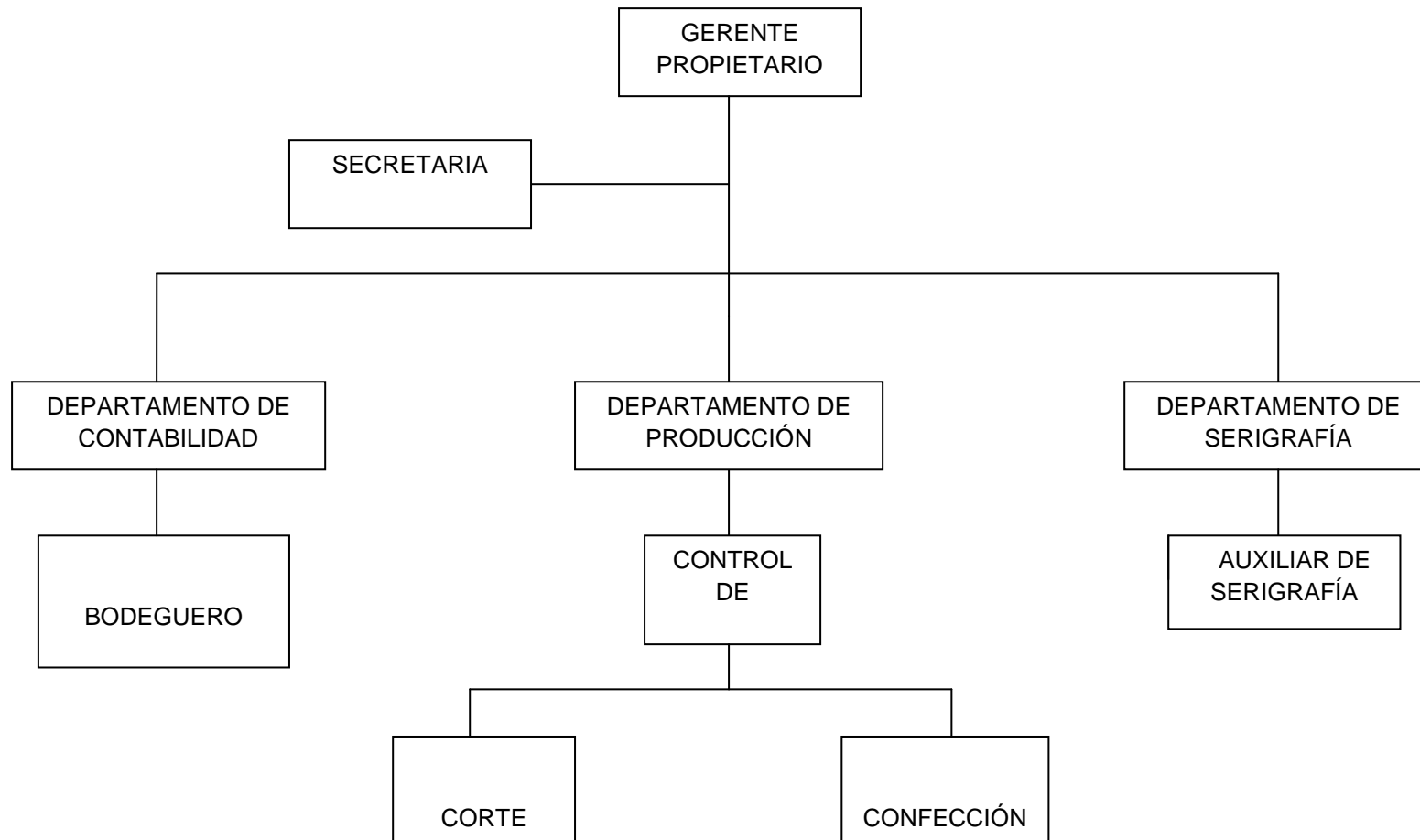
Es muy importante identificar con claridad la presentación de los niveles jerárquicos mediante un organigrama que nos permita los lineamientos de mando para evitar duplicidad de funciones y debe ser un documento interno y que sirva de guía para todo el personal.

El organigrama es una herramienta de carácter administrativo que permite reorganizar, emitir instrucciones, inspeccionar cada área, ilustrando un proceso para establecer responsabilidades y fijar un nivel de autoridad.

La micro-empresa de confecciones de ropa deportiva Star Sport, de acuerdo al tamaño y la actividad que realiza la micro-empresa, se diseñará un organigrama estructural; en el que constarán las áreas que tiene la micro-empresa. A continuación presentaremos un modelo de organigrama de la micro-empresa.



# ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA MICRO-EMPRESA



## DISEÑO DE MANUAL DE FUNCIONES

Un manual es el documento que contiene la descripción de actividades que debe seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, de dos o más de ellas.

Suele contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipos de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la micro-empresa.

El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación.

En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.

El manual de funciones es muy importante tenerlo dentro de una empresa ya que nos permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación requerimiento y a los puestos responsables de su ejecución.

La presente guía tiene como objetivo fundamental agilizar las operaciones de registro contable, evitando la duplicidad de funciones y dando certeza a los empleados de las actividades que deben realizar en su trabajo, se señala que para que éste manual se encuentre vigente se debe adaptar a los cambios que tenga el taller.

A continuación se detallan uno a uno los diferentes puestos que conforma el taller, sus funciones básicas y todo lo referente a su cargo, para dar una visión general de los puestos administrativos, producción, y operativos de la micro-empresa.

## CONFECCIONES STAR SPORT

### MANUAL DE FUNCIONES

**NIVEL:** Ejecutivo

**PUESTO:** Gerente Propietario

<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Es el responsable de toda el área interna como externa de la micro-empresa. Su actividad es planificar, administrar, coordinar controlar y evaluar el desarrollo normal de las actividades propias de la micro-empresa, optimizando los recursos disponibles, en busca de la toma de decisiones acertadas.
<b>FUNCIONES BÁSICAS:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Mantenerse al frente de la micro-empresa como representante legal.</li><li>* Desarrollar políticas y programas que provean una estructura organizativa eficiente.</li><li>* Tomar decisiones en base a resultados.</li><li>* Asegurarse de la correcta marcha de la micro-empresa.</li><li>* Solicitar informes de todo el personal, para evaluar su rendimiento.</li><li>* Dar soluciones a problemas grandes.</li><li>* Evaluar constantemente al personal.</li><li>* Analizar todos los procedimientos de selección, contratación, capacitación, motivación y políticas de pago de sueldo y horas extras al personal.</li></ul>
<b>CONECTADO CON:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Departamento Administrativo: Coordinar y delegar funciones.</li></ul>
<b>REQUISITOS DEL CARGO:</b> <b>PERSONALES:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Experiencia de 5 años por lo menos en administración de empresas.</li><li>* Personalidad dinámica, proactiva y con capacidad de tomar decisiones.</li></ul> <b>ACEDÉMICOS:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Ingeniero/a en administración de empresas, especialización en producción y comercialización de prendas de vestir.</li></ul>

## CONFECCIONES STAR SPORT

### MANUAL DE FUNCIONES

**NIVEL:** Administrativo

**PUESTO:** Secretaria

<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Organización de oficina y recepción de llamadas telefónicas, redacción de oficios, archivo de documentos.
<b>FUNCIONES BÁSICAS:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Organización de oficina y auxiliar en las tareas del gerente propietario.</li><li>* Manejo de agenda del gerente propietario.</li><li>* Redacción de notas.</li><li>* Recepción de llamadas telefónicas.</li><li>* Clasificación y archivo de documentos.</li><li>* Redactar oficios, memorandos y documentos similares.</li><li>* Atender a los clientes y personal de la micro-empresa.</li><li>* Dar información para el pago de la nómina y todos los beneficios de ley a tiempo.</li><li>* Cumplir con los procesos necesarios de los programas existentes en la micro-empresa.</li></ul>
<b>CONECTADO CON:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Gerente Propietario: Informar y entregar a tiempo información sobre el manejo de la oficina y el taller.</li></ul>
<b>REQUISITOS DEL CARGO:</b> <b>PERSONALES:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>*Experiencia de 1 año en cargos similares.</li><li>* Habilidad para relacionarse y comunicarse.</li><li>* Demostrar un total compromiso con los objetivos de la micro-empresa.</li></ul> <b>ACADÉMICOS:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>*Estudios superiores especialización secretariado ejecutivo.</li><li>*Conocimientos básicos de utilitarios de computación (Word, Excel, Power Point).</li></ul>

## CONFECCIONES STAR SPORT

### MANUAL DE FUNCIONES

**NIVEL:** Administrativo

**PUESTO:** Contador

<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Organizar, dirigir y controlar las actividades dentro del taller de confección.
<b>FUNCIONES BÁSICAS:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Cumplir y hacer cumplir las políticas y procedimientos establecidos.</li><li>* Coordinar el trabajo con el área de producción para cumplir con los pedidos.</li><li>* Control y ejecución de inventarios.</li><li>* Emitir quincenalmente informes de las actividades del taller.</li><li>* Llevar la caja chica del taller.</li><li>* Preparar información para reuniones internas.</li><li>* Preparar los estados financieros, y las declaraciones al S.R.I.</li></ul>
<b>CONECTADO CON:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Gerente propietario: Para informar de las actividades de la micro-empresa.</li></ul>
<b>REQUISITOS DEL CARGO:</b> <b>PERSONALES:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>*Experiencia mínimo 2 años en el área de contabilidad general o cargos similares.</li><li>* Excelente nivel de comunicación para mejorar relaciones internas y externas de la entidad.</li></ul> <b>ACADÉMICOS:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Título profesional de contador público autorizado (C.P.A).</li><li>* Sólidos conocimientos en contabilidad general, reglamento de facturación, declaraciones de impuestos, estados financieros.</li><li>* Conocimientos de programa (TINI) y utilitarios (World, Excel, Power Point).</li></ul>

## CONFECCIONES STAR SPORT

### MANUAL DE FUNCIONES

**NIVEL:** Operativo

**PUESTO:** Bodeguero

<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Registrar las entradas y salidas de las mercaderías, abastecimiento de la tela al área de corte, ordenamiento de la bodega de la tela.
<b>FUNCIONES BÁSICAS:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Registrar la tela entrante.</li><li>* Controlar los movimientos de la tela.</li><li>* Mantener un control de desperdicios.</li><li>* Hacer inventarios de las telas que ingresan.</li><li>* Comunicar al coordinador administrativo sobre el estado de las telas.</li><li>* Ordenamiento y almacenaje de la tela.</li><li>* Mantener limpia y en orden la bodega de desperdicios.</li></ul>
<b>CONECTADO CON:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Coordinadora de Corte: Informar de saldos y abastecimiento de tela.</li><li>* Coordinadora de Confección: Informar de los desperdicios de tira en existencia utilizables para la confección de prendas pequeñas.</li><li>* Secretaria: Informar de las cantidades de desperdicios despachadas.</li></ul>
<b>REQUISITOS DEL CARGO:</b> <b>PERSONALES:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Experiencia de 1 año en el manejo de bodega.</li><li>* Alta capacidad de organización y control de materia prima e insumos.</li></ul> <b>ACADÉMICOS:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Título de bachiller contador o carreras afines.</li></ul>

## CONFECCIONES STAR SPORT

### MANUAL DE FUNCIONES

**NIVEL:** Administrativo

**PUESTO:** Jefe de Producción

<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Organizar, dirigir y controlar las actividades de producción del taller de confección.
<b>FUNCIONES BÁSICAS:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Dirigir y controlar la ejecución de procedimientos de producción.</li><li>* Cumplir y hacer cumplir las políticas establecidas en su área.</li><li>* Coordinar el trabajo con producción para cumplir con los pedidos.</li><li>* Vigilar la correcta marcha de la producción.</li><li>* Emitir mensualmente informes de la producción.</li><li>* Aprobar pedidos de materia prima e insumos.</li><li>* Planificar diariamente los pedidos de insumos.</li><li>* Prever los stocks necesarios para la producción.</li></ul>
<b>CONECTADO CON:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Gerente propietario: Informar de las actividades de la micro-empresa.</li><li>* Coordinadora de corte: Planificar y organizar las actividades del área.</li><li>* Coordinadora de confección: Controlar los procesos de la confección.</li></ul>
<b>REQUISITOS DEL CARGO:</b> <b>PERSONALES:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Experiencia de 3 años por lo menos en manejo de personal.</li><li>* Capacidad de organización en la distribución de laborales y materiales.</li></ul> <b>ACADÉMICOS:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Ingeniero/a en administración de empresas.</li></ul>

## CONFECCIONES STAR SPORT

### MANUAL DE FUNCIONES

**NIVEL:** Operativo

**PUESTO:** Control de Calidad

<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Cumplir con un control de calidad en todos los procedimientos hasta terminar las prendas.
<b>FUNCIONES BÁSICAS:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Entregar los parámetros de calidad a los módulos de confección.</li><li>* Realizar la devolución a las distribuidoras o fábricas en caso de alguna falla en la tela.</li><li>* Revisar la realización de los cortes, confección, terminado y empaque.</li><li>* Instruir al personal de bodega para revisar la tela.</li><li>* Autorizar las devoluciones de tela a fábrica en caso de ser necesario.</li></ul>
<b>CONECTADO CON:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Coordinador de Producción: Informar sobre el movimiento del taller.</li><li>* Coordinador de Corte: Organizar los cortes de prendas y los programas diarios.</li><li>* Coordinadora de Confección: Coordinar la prioridad de prendas para la confección.</li></ul>
<b>REQUISITOS DEL CARGO:</b> <b>PERSONALES:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Buena visualización y destrezas manuales.</li><li>* Alta capacidad de organización y trabajo en equipo.</li><li>* Demostrar un total compromiso con los objetivos de la micro-empresa.</li></ul> <b>ACADÉMICOS:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Título de maestra/o en corte y confección.</li></ul>



## CONFECCIONES STAR SPORT

### MANUAL DE FUNCIONES

**NIVEL:** Operativo

**PUESTO:** Corte

<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Controlar trazos y cortes de las prendas.
<b>FUNCIONES BÁSICAS:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Vigilar el correcto procedimiento en el corte.</li><li>* Distribuir oportuna y ágilmente de cortes al área de confección.</li><li>* Aprovechar al máximo la tela evitando gran cantidad de desperdicios.</li><li>* Solicitar la tela necesaria para la confección.</li><li>* Realizar hoja de producción de prendas de acuerdo a los cortes.</li><li>* Realizar programas de corte diarios.</li><li>* Solicitar la tela necesaria a bodega para el corte de la confección de las prendas.</li></ul>
<b>CONECTADO CON:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Coordinador de Producción: Informar los cortes realizados.</li><li>* Coordinadora de Confección: Proporcionar de cortes de prendas.</li></ul>
<b>REQUISITOS DEL CARGO:</b> <b>PERSONALES:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Experiencia mínima de 2 años en labores operativas de corte y confección.</li><li>* Alta capacidad de organización y control del uso de materia prima.</li><li>* Demostrar un total compromiso con los objetivos de la micro-empresa.</li></ul> <b>ACADÉMICO:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Título de maestra/o en corte y confección.</li></ul>

## CONFECCIONES STAR SPORT

### MANUAL DE FUNCIONES

**NIVEL:** Operativo

**PUESTO:** Confección

<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Cumplir con los pedidos a la fecha establecida.
<b>FUNCIONES BÁSICAS:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Organizar la confección de prendas.</li><li>* Controlar el cumplimiento de pedidos.</li><li>* Realizar un registro de la producción.</li><li>* Realizar pedidos de materia prima para la confección.</li><li>* Cotejar número de prendas terminadas con corte.</li><li>* Controlar la confección de las prendas.</li><li>* Realizar y diseñar los moldes para la confección de las prendas.</li><li>* Recepción de prendas terminadas.</li></ul>
<b>CONECTADO CON:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Coordinador de Producción: Informar todo lo referente a la confección.</li><li>* Coordinador de Corte: Solicitar los cortes de prendas necesarios.</li></ul>
<b>REQUISITOS DEL CARGO:</b> <b>PERSONALES:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Experiencia en el manejo de máquinas industriales de confección.</li><li>* Predisposición para trabajar en equipo.</li><li>* Alto nivel de compromiso con los objetivos de la micro-empresa.</li></ul> <b>ACADÉMICOS:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Título de maestra en corte y confección.</li></ul>

## CONFECCIONES STAR SPORT

### MANUAL DE FUNCIONES

**NIVEL:** Administrativo

**PUESTO:** Jefe de Serigrafía

<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Cumplir los diseños computarizados y abastecer de los materiales de serigrafía.
<b>FUNCIONES BÁSICAS:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Realizar diseños en el programa pothoshof.</li><li>* Cumplir con el programa diario de diseños.</li><li>* Prever de bastidores y mallas para los diseños.</li><li>* Supervisar los estampados en las prendas.</li><li>* Prever de pintura plastisol para el estampado.</li><li>* Pedir mantenimiento de las máquinas de serigrafía.</li><li>* Estar actualizado sobre diseños y modelos.</li><li>* Revisar los insumos que estén en buen estado.</li></ul>
<b>CONECTADO CON:</b> <p>*Coordinador de Producción: Informar todo lo referente al desarrollo y ejecución del departamento de serigrafía.</p>
<b>REQUISITOS DEL CARGO:</b> <b>PERSONALES:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Experiencia de 2 años por lo menos en trabajos serigrafía, diseños, y estampados.</li><li>* Personalidad creativa, capacidad de trabajo en equipo, alta capacidad de organización.</li></ul> <b>ACADÉMICOS:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Título en diseñador gráfico o carreras afines.</li></ul>

## CONFECCIONES STAR SPORT

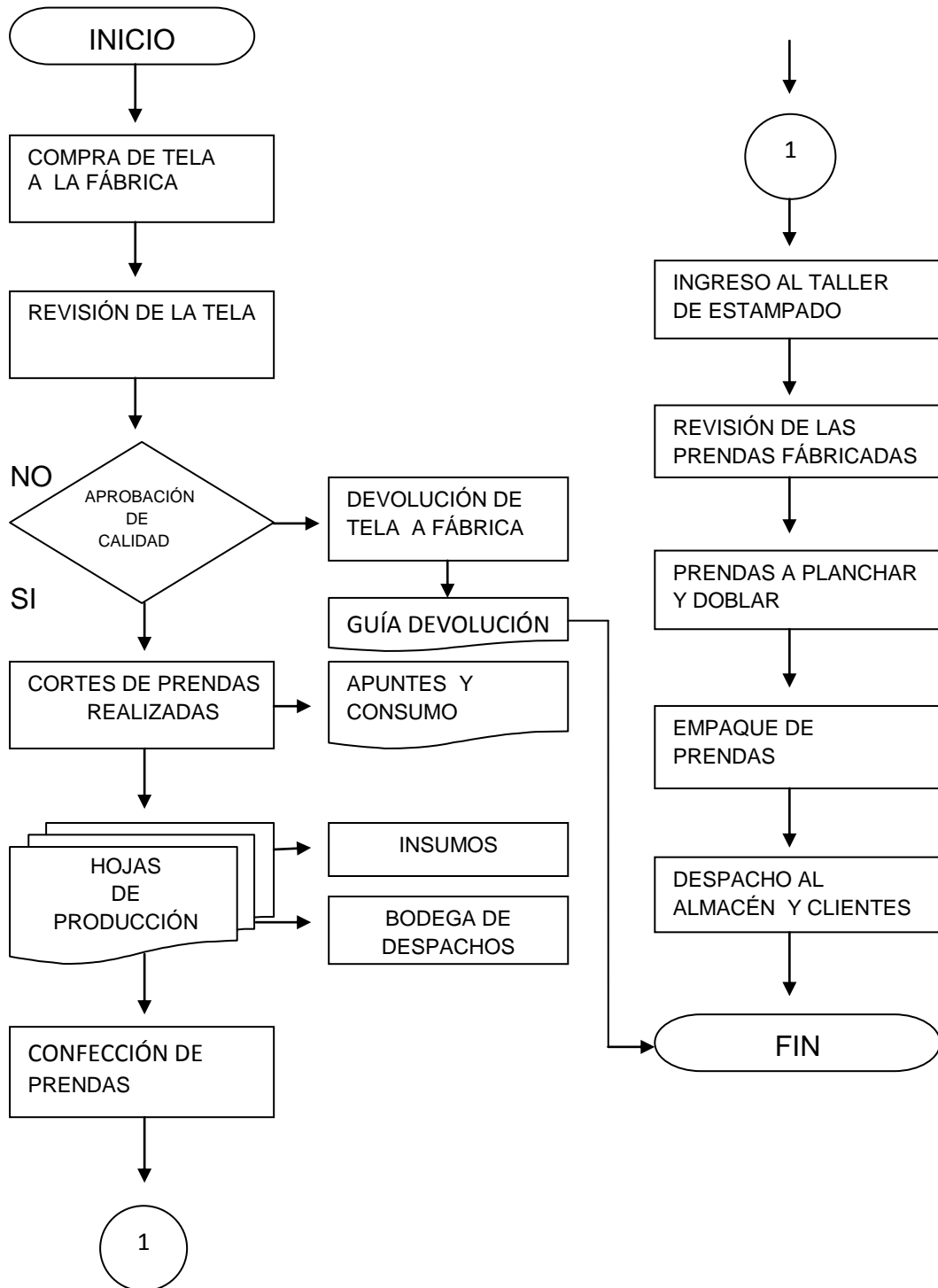
### MANUAL DE FUNCIONES

**NIVEL:** Operativo

**PUESTO:** Auxiliar en Serigrafía

<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Cumplir con los estampados en las prendas.
<b>FUNCIONES BÁSICAS:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Templar mallas en los bastidores.</li><li>* Cumplir con el programa diario de estampados en las prendas.</li><li>* Realizar los revelados necesarios.</li><li>* Lavar los bastidores después de utilizarlos.</li><li>* Recuperar los bastidores después de utilizarlos.</li><li>* Pedir con anticipación las pinturas para los estampados.</li><li>* Elaborar cuadros para la serigrafía.</li><li>* Pedir con anticipación hojas de transfer, para los estampados en las prendas.</li></ul>
<b>CONECTADO CON:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Jefe de serigrafía: Informar todo lo referente a revelados y estampados en las prendas.</li></ul>
<b>REQUISITOS DEL CARGO:</b> <b>PERSONALES:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Experiencia de 1 año en trabajos de serigrafía en estampados directos y revelaciones en los marcos.</li><li>* Personalidad creativa y conocimiento de pinturas de serigrafía.</li></ul> <b>ACADÉMICOS:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>* Maestro en serigrafía.</li></ul>

## FLUJO GRAMA FUNCIONAL DE LA MICRO-EMPRESA



## CONTROL INTERNO DE LA MICRO-EMPRESA

La implementación de un sistema de control interno que se va aplicar en la empresa de confecciones de ropa deportiva Star Sport, se debe señalar dos sistemas, el uno de producción y el segundo de control de asistencia y pago de nómina, como lo indicamos en el manual antes descrito se propone el siguiente control interno.

El control interno es un plan de organización entre el sistema de contabilidad, funciones de los empleados y procedimientos coordinados para fomentar la eficiencia administrativa y operacional de la empresa; y así salvaguardar los recursos económicos de la misma.

No se limitan a funciones contables, si no que su alcance abarca todas las actividades de la organización. Se diseña para detectar errores y fraudes además para reducir la oportunidad de que éstos ocurran.

El Control Interno tiene como función principal en la empresa de confecciones la evaluación, supervisión y vigilancia del fiel cumplimiento de las actividades y tareas, tomando acciones correctivas frente a cualquier irregularidad. Para entender el control interno se tomará en cuenta una breve definición:

Entendiéndose que, el **Control Interno** consiste: "Es una función que tiene por objeto salvaguardar y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización. **(RUSENAS, Rubén. Manual de Control Interno).**

## PROPÓSITOS DE CONTROL INTERNO DE LA MICRO-EMPRESA

Los propósitos de los mecanismos de control interno en la micro-empresa son las siguientes:

- Promover la real y adecuada contabilización de los datos.
- Medir la eficiencia de los empleados de la micro-empresa.

- Salvaguardar los recursos contra fraudes e insuficiencias.
- Descubrir robos y malversaciones dentro de la micro-empresa.
- Permite obtener una eficiencia de los resultados en las operaciones de la micro-empresa: Administrativa, Contable y Productiva.

## **PRINCIPIOS DEL CONTROL INTERNO EN LA MICRO-EMPRESA**

Para describir nuestro control interno se tomará en cuenta los siguientes principios, de los que se presenta una breve definición:

### **DIVISIÓN DEL TRABAJO**

La importancia de este principio consiste en la separación de funciones, de las áreas operativas de actividades de tal forma que una persona no tenga un control completo de la operación, para lo cual se debe distribuir cada función de tal manera que el trabajo de una persona es verificado por otra, que labora independientemente, pero que al mismo tiempo está controlando la operación realizada, por lo que de esta forma se puede detectar fácilmente errores u otras irregularidades. Lo esencial es precisar que los procesos de elaboración y aprobación de los documentos primarios, se efectúen por personas distintas a las que los registran y éstos no sean los que elaboran y aprueban los comprobantes de operaciones que sirven de base a las anotaciones.

También es necesario dividir las diferentes operaciones en que los resultados parciales de una operación puedan ser verificados con el resultado de su contabilización.

Se extiende este principio a toda actividad laboral administrativa y debe aplicarse hasta donde las posibilidades del personal lo permitan, esto quiere decir que a pesar de los beneficios que ofrece su aplicación, debe ser objeto de una lógica adecuación cuando la plantilla del personal es pequeña, el aumento del personal con este fin debe ser la última de las

alternativas, cuando no haya otra solución, ya que debe tener en cuenta que el costo de un control no debe ser superior a los beneficios que se deriven.

## **FIJACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Que la elaboración de los documentos pertinentes y los procedimientos inherentes al control de las operaciones económicas, permitan determinar en todo aspecto, la responsabilidad primaria sobre todas las anotaciones y operaciones llevadas a cabo. Que las normas y procedimientos estructurados, sobre la base de una adecuada organización, prevean las funciones de cada área, o sea, que hay que hacer, así como las consecuentes responsabilidades

de cada uno de los integrantes de una unidad organizativa, expresando el cómo hay que hacer y quién debe hacerlo.

Dentro de una empresa es importante que los procedimientos definan quien debe efectuar cada operación y que a su vez se establezca en forma obligatoria que se deje evidencia de quién efectúa cada una de ellas en los documentos y registros. Este principio se extiende a toda actividad laboral administrativa y debe aplicarse hasta donde las posibilidades del personal lo permitan, ya que debe tenerse en cuenta que el costo de un control no debe ser superior a los beneficios que se deriven.

## **CARGO Y DESCARGO**

Este principio está relacionado íntimamente a la fijación de responsabilidades, a la aplicación del mismo cuando es necesario. Debe realizarse el máximo control de lo que entra y sale; cualquier operación registrada en una cuenta contraria a su naturaleza debe ser investigada al máximo. Cuando se produce una entrega de algo, es decir; prendas de ropa deportiva, documentos, dinero, etc. (descargo), existe una contrapartida o recepción (cargo). Cuando esta operación se formaliza



documentalmente, la persona que recibe, firma el documento asumiendo la custodia de los medios recibidos. El objetivo principal de este principio, en realidad trata de garantizar que cada modelo, documento o registro, se corresponda con sólo determinado tipo de operaciones perfectamente delimitado, de tal forma que estas operaciones siempre sea correspondiente y uniforme.

Esto permite, mediante el análisis del movimiento o la existencia de anotaciones originadas por documentos primarios, que no se corresponden con la naturaleza de las operaciones de un registro determinado, poder descubrir errores o anomalías en la información contable.

### **NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO**

Se ha adaptado a la micro-empresa de confección las normas técnicas emitidas por la ley orgánica de administración financiera y control con la finalidad de establecer los lineamientos necesarios para un buen control y supervisión de las actividades y tareas desarrolladas en la micro-empresa.

El artículo 9 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, contiene los elementos que permitirán diseñar y poner en funcionamiento las acciones de control interno y son los siguientes:

- El entorno de control.
- La organización.
- El cumplimiento de los objetivos institucionales.
- Los riesgos institucionales en el logro de tales objetivos y las medidas adoptadas para enfrentarlos.
- El sistema de información.

- El cumplimiento de las normas jurídicas y técnicas.
- La corrección oportuna de las deficiencias de control.

El reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado en el artículo 12 manifiesta que "Se aplicarán las normas técnicas de control interno específicas para el recurso humano", al igual que "Se aplicarán los componentes del control interno.

### **COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO**

Según las Normas de Auditoría aplicado en los (NIA 6), resume cinco componentes relacionados entre sí:

- El ambiente de control.
- La valoración del riesgo.
- Las actividades de control
- La información y control y comunicación.
- La vigilancia o monitoreo.

Los cinco componentes del control interno, permiten realizar un marco útil para considerar los efectos del control interno en la micro-empresa.

### **POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO CONTABLE.**

En todos los registros contables que se realicen en la micro-empresa se deberán tomar muy en cuenta las siguientes políticas y procedimientos con la finalidad de facilitar el buen desempeño, y control interno de la micro-empresa.

#### **POLÍTICAS**

- Se debe tener un buen control de caja chica.

- Todos los documentos deben llevar las correspondientes firmas de responsabilidad de los usuarios.
- La reposición de la caja chica se la hará previo a la presentación de las facturas o documentos de respaldo.
- Deben existir un registro diario de la tela existente en bodega, e insumos recibidos.
- Los despachos y traslados de desperdicio debe tener autorización documentada.
- Tener un registro de producción diario por módulo.

## **PROCEDIMIENTOS**

- El coordinador administrativo debe realizar arqueo sorpresivos y periódicos de caja chica.
- El personal que entrega y recibe los documentos debe verificar, que estos contengan las debidas firmas de responsabilidad.
- El personal que recibe las facturas sobre las compras de los insumos deben verificar si las facturas son legales, para luego ser archivadas.
- El personal encargado de registrar el ingreso y egreso de tela e insumos diario, con los datos de los documentos correspondientes, previa la verificación del bodeguero encargado de la constancia física.
- La secretaria debe llevar un control sobre el desperdicio generado por la producción el cual debe ser despachado o almacenado adecuadamente.
- La coordinadora de confección debe emitir un documento de requisición de insumos de acuerdo a las hojas de producción con sus respectivas firmas, para cada módulo, y la persona encargada debe presentar éste a bodega de insumos para su entrega y firma el documento de recibido para un buen control de la micro-empresa.

## **POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DE PRODUCCIÓN.**

En todas las operaciones del taller se deberá tomar en cuenta la siguiente política:

### **POLÍTICAS**

- En el área de corte se debe tener un buen control para realizar las hojas de producción.
- Para realizar un registro o una compra, la autorización debe realizarse por personas diferentes.
- Los registros de materia prima e insumos lo debe realizar el departamento administrativo o de contabilidad, acompañado con el personal de bodega.
- Por lo menos debe hacerse una vez al año la constatación física de los inventarios.
- Realizar un buen control de inventarios.
- Tener un buen control de pago de nómina.
- Se debe tener un buen control de estampados.
- Dar a conocer que la materia prima e insumos se encuentren en buen estado para su fabricación y su buen uso.
- Llevar un buen control de los diseños.
- Realizar un buen control de bastidores

### **PROCEDIMIENTOS**

- En el área de corte de las prendas, se debe realizarse una hoja de producción, en la que debe constar fecha, modelo, cantidad necesaria de insumos y procesos que deben realizarse.

- Para realizar una compra de mercadería debe ser autorizada por una persona encargada y que tenga conocimiento sobre la compra que debe realizarse, y su registro se lo debe contabilizar con la debida factura.
- El bodeguero de la tela e insumos debe recibir las guías y comprobar físicamente, luego debe ingresar el material a la respectiva bodega de la micro-empresa, el personal encargado de realizar todo descargo de las bodegas debe realizar mediante documentación firmada, además deben llevar un registro donde consten los documentos y firmas de recibí conforme.
- En las bodegas se debe realizar inventarios físicos por lo menos una vez al año, para empezar un nuevo período contable es necesario constatar físicamente los saldos y cuadrarlos con lo que tenemos, manteniendo un rango aceptable.
- Para tener un buen control de inventarios, se debe realizar un recuento después de las constataciones físicas por diferentes personas para evitar que existan errores e irregularidades.
- Para verificar si se está realizando un correcto pago de nómina se debe realizar un cruce de información con los datos que presenta la coordinadora de confección.
- La persona encargada de realizar los estampados, debe tener mucha precaución al pasar la pintura en las prendas, y tener un buen control de temperatura en el secado de las prendas, la regulación de la temperatura de la máquina es muy importante, porque de ella depende el acabado de una prenda.
- El bodeguero es el responsable del correcto almacenaje y de mantener adecuadamente los materiales, que estos se encuentren en un sitio adecuado y en buen estado.

- El departamento de serigrafía es el encargado de elaborar todos los diseños que demanda la micro-empresa y deben ser correctamente archivados.
- La persona encargada de revisar los bastidores debe observar que se encuentre bien templadas las mallas y con la numeración apropiada.

## **GUÍA DE ANÁLISIS FINANCIERO**

De manera general en una empresa, el análisis financiero constituye la técnica matemática-financiera y analítica, a través de la cual se determinan los beneficios o pérdidas en los que se pueden incurrir al realizar las operaciones, en donde uno de sus objetivos es obtener resultados que apoyen la toma de decisiones referente a actividades de inversión.

El principal objetivo de realizar un análisis financiero es de ver si se está manejando en forma eficiente los recursos para satisfacer a los dueños y ver si la empresa tiene la capacidad para pagar sus obligaciones.

Una de las evaluaciones que debe de realizarse para apoyar la toma de decisiones en lo que respecta a la inversión de una empresa, es la que se refiere a la evaluación financiera, que se apoya en el cálculo de los aspectos financieros de la empresa.

En una micro-empresa comercial se puede utilizar los métodos para medir la eficiencia en la producción y esto lo realizará el departamento de auditoría interna, que se sugiere, se debe incrementar debido al movimiento de la micro-empresa, los métodos son los siguientes.

- Método Horizontal
- Método Vertical
- Método Histórico

El método vertical se refiere a la utilización de los estados financieros de un período para conocer su situación o resultados.

El método horizontal se compara entre sí los dos últimos períodos, en el período se está realizando, se compara la contabilidad contra el presupuesto.

El método histórico se analiza tendencias, estos son porcentajes, índices o razones financieras.

## ÍNDICES FINANCIEROS

Los índices financieros son indicadores de rendimiento de la parte operativa de la empresa, se los analiza por medio de los estados financieros que son el elemento esencial, para conocer si la entidad sujeta a evaluación es solvente, productiva, si tiene liquidez.

Los índices financieros que la micro-empresa, puede utilizar para realizar un análisis sobre el movimiento de la micro-empresa son:

**-Capital de trabajo.-** Esta se obtiene de la diferencia entre el activo circulante y el pasivo circulante. Representa el monto de recursos que la empresa tiene destinados a cubrir las erogaciones necesarias para su operación.

**- Prueba de ácido.-** Evalúa la capacidad de pago que tiene la empresa, se obtiene de dividir el activo disponibles es decir el efectivo en caja bancos y valores de fácil realización, entre el pasivo circulante.

**- Rotación de clientes por cobrar.-** Este índice se obtiene de dividir los ingresos de operación entre el importe de las cuentas por cobrar a clientes, refleja el número de veces que han rotado las cuentas por cobrar en el período en el que se realizó.

**- Razón de propiedad.-** Refleja la proporción en que los propietarios han aportado para la compra del total de los activos. Se obtiene dividiendo el capital contable entre el activo total.

- **Razones de endeudamiento.**- Esta proporción es complementaria de la anterior ya que significa la proporción o porcentaje que se adeuda por las compras del total del activo. Se calcula dividiendo el total del pasivo entre el total del activo.

- **Razones de extrema liquidez.**- Refleja la capacidad de pago que se tiene al finalizar el período. Se obtiene de la división de activo circulante entre el total de pasivos. Representa las unidades monetarias disponibles para cubrir cada una del pasivo total. Esta situación sólo se presentaría al liquidar o disolver una empresa por cualquier causa.

### **INDICADORES DE GESTIÓN**

Los indicadores de gestión son uno de los agentes determinantes para todo proceso de producción, se lleve a cabo con eficiencia, es implementar en un sistema adecuado de indicadores para calcular la gestión o la administración de los mismos, con el fin de que se puede efectuar y realizar los indicadores de gestión en posiciones estratégicas que muestren un efecto óptimo en el mediano y largo plazo, mediante un buen sistema de información que permita comprobar las diferentes etapas del proceso logístico.

Hay que tener en cuenta que medir es comparar una magnitud con un patrón preestablecido, la clave de este consiste en elegir las variables críticas para el éxito del proceso y con ello obtener una gestión eficaz y eficiente es conveniente diseñar un sistema de control de gestión que soporte la administración y le permite evaluar el desempeño de la empresa.

Un sistema de control de gestión tiene como objetivo facilitar a los administradores con responsabilidad de planeación y control de cada uno de los grupos operativo, información permanente e integral sobre su desempeño, que les permita a éstos autoevaluar su gestión y tomar los correctivos del caso.



A cada uno de sus usuarios, el sistema debería facilitarle información oportuna y efectiva sobre el comportamiento de las variables críticas para el éxito a través de los indicadores de gestión que hayan sido previamente definidos.

Sólo de esta se garantiza que la información que genera el sistema de control tenga efecto en los procesos de toma de decisiones y se logre así mejorar los niveles de aprendizaje en la organización.

Hay que tener presente que un indicador es una relación entre las variables cuantitativas o cualitativas, y que por medio de estas permiten analizar y estudiar la situación y las tendencias de cambio generadas por un fenómeno determinado, respecto a unos objetivos y metas previstas o ya indicadas.

Los indicadores de gestión son por encima de todo una información, por la cual no se puede indicar que simplemente es un dato determinado de clasificación de la empresa; teniendo en cuenta que es una información, tanto en forma individual como grupal. Según sean los indicadores de gestión posee los siguientes atributos de la información:

- Exactitud
- Extensión
- Frecuencia
- Forma
- Origen
- Temporalidad
- Relevancia
- Oportunidad

A continuación se señalan los indicadores que deben ser utilizar:

## **ABASTECIMIENTO**

Recibir materia prima y servicio de calidad, mediante la evaluación y selección adecuada de los proveedores, en el taller es indispensable obtener los insumos a tiempo si estos no ocurre se paraliza las diferentes áreas de producción por falta de ellos. Proveedor identificado con los objetivos de nuestra empresa, a través de la comunicación constante de nuestros objetivos y estrategias con los proveedores, es necesario anticipar el tiempo de entrega y confirmar para no quedarnos sin stock.

Obtener productos y servicios de calidad, si recibimos materia prima en nuestro caso, las diferentes telas deportivas tanto como para camiseta y pantaloneta, estamos en la capacidad de brindarles uniformes de deportivos de buena calidad y un mejor acabado en las prendas con un buen servicio.

Reducir costos de producción, si recibimos la materia prima adecuada a un tiempo adecuado entonces se reduce nuestros costos de producción, en cuanto ahorro de tiempo, tramite de devoluciones, solución de contratiempos de entrega. Satisfacción del cliente, ofrecer prendas y servicios de calidad el cliente logra sentirse satisfecho e identificado con la micro-empresa.

## **INVENTARIOS**

Para la micro-empresa representa pérdida el tener tela acumulada y éste nos ayuda a evaluar la rotación de la materia, de esta forma daríamos solución a los problemas.

Es indispensable realizar inventarios periódicamente, ya que así disminuirá en costos del inventario dando como resultado el nivel de confiabilidad de las personas que realizan los inventarios.

Si los resultados no son los deseados debemos cambiar las políticas y proponer otras que nos lleven al cumplimiento de los objetivos propuestos.

## **SERVICIO AL CLIENTE**

Si la micro-empresa de confecciones ofrece productos deportivos y un buen servicios de calidad, mediante la evaluación y selección adecuada de los procesos de venta y atención al cliente mientras exista calidad de producto y de servicio al cliente, aumentará las ventas y el movimiento de efectivo, generando liquidez a la micro-empresa en mediano plazo.

Satisfacción al cliente, la micro-empresa al ofrecer productos y servicios de calidad, el cliente logra sentirse satisfecho por la compra de cualquier prenda, pues sabe que no estará haciendo una mala inversión de su dinero ni de su tiempo.

## **FINANCIEROS**

Es necesario señalar que este indicador cumple su función en cualquier valoración financiera, también es necesario afirmar que su resultado depende de la calidad de la información contable con que cuenta el departamento financiero es por ello que en el taller debe realizarse de manera correcta todos los movimientos de materia prima y producción ya que si la información es incorrecta los resultados en los estados financieros serán falsos.

## CAPÍTULO IV

### IMPACTOS

Para definir el análisis de los impactos es conveniente la elaboración del presente trabajo mediante la definición de una Matriz de Impactos, para la cual se expone cada uno de ellos en forma clara y concisa, además se aplica para su análisis de indicadores que permiten dar un valor de calificación a cada uno, a través de la siguiente fórmula:

$$NI = \frac{\Sigma}{n}$$

NI = Nivel de Impacto

$\Sigma$  = Sumatoria de Calificaciones

n = Número de Indicadores

#### CUADRO Nro.1 MATRIZ DE IMPACTOS

-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
IMPACTO	IMPACTO	IMPACTO	NO HAY IMPACTO	IMPACTO	IMPACTO	IMPACTO
ALTO	MEDIO	BAJO	NO HAY IMPACTO	BAJO	MEDIO	ALTO
NEGATIVO			NO HAY IMPACTO	POSITIVO		

Se procederá a continuación a describir cada uno de los impactos con sus respectivos indicadores para poder tener un mejor desempeño y organización dentro de cada uno de los departamentos y la generación de cada uno de los impactos, ya que son unos indicadores importantes para el bienestar y desarrollo de la micro-empresa.

## CUADRO Nro.2 IMPACTO ECONÓMICO

Nro.	NIVEL DE IMPACTO	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
	<b>INDICADORES</b>							
1	Fuentes de Trabajo estables						X	
2	Volumen de producción						X	
3	Incentivos a sus trabajadores						X	
4	Mejoramiento de los ingresos							X
<b>SUMA TOTAL</b>		-	-	-	-	-	6	3

ELABORADO POR: Los Autores

FUENTE: Investigación directa

$$\text{Nivel de Impacto Económico} = \frac{\sum}{n} = \frac{3+6}{4} = \frac{9}{4} = 2,25 = 2$$

### ANÁLISIS:

El indicador fuentes de trabajo estable, califica como un impacto medio-positivo (2); esto, como consecuencia de estabilidad económica de la micro-empresa como resultado del logro de sus metas y objetivos.

La micro-empresa, ha calificado el volumen de producción como un impacto medio-positivo (2); Esto lo logramos con el aumento de volumen de ventas de nuestro producto. Mientras más vendemos, mayores ingresos económicos; por lo tanto, mayor liquidez.

Nuestra micro-empresa pretende motivar al personal, por eso hemos calificado como un impacto medio-positivo (2); con la finalidad de contar con empleados que se sientan a gusto con las funciones encomendadas, a través de la aplicación adecuada y coordinada de los procedimientos establecidos; en la búsqueda de incrementar los ingresos brindando servicios de calidad. El indicador mejoramiento de ingresos, califica como un impacto alto-positivo (3); el objetivo principal de muchas empresas es incrementar los ingresos económicos, siendo la base fundamental para su desarrollo.

Debido a que por medio de la reestructuración de los procedimientos se podrá optimizar los recursos y mantener mayor efectividad en el desarrollo de las actividades y tareas.

### CUADRO Nro.3 IMPACTO EDUCATIVO-CULTURAL

Nro.	NIVEL DE IMPACTO	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
	<b>INDICADORES</b>							
1	Capacitación al personal							X
2	Satisfacción Profesional						X	
3	Mayor nivel académico							X
4	Atención ágil y oportuna						X	
<b>SUMA TOTAL</b>		-	-	-	-	-	4	6

ELABORADO POR: Los Autores

FUENTE: Investigación directa

$$\text{Nivel de Impacto Educativo-Cultural} = \frac{\Sigma}{n} = \frac{6+4}{4} = \frac{10}{4} = 2.5 = 3$$

### ANÁLISIS:

El indicador capacitación al personal califica como un impacto alto positivo (3); con este proyecto pretendemos aportar a los directivos y a los empleados de la micro-empresa, deben estar en constante capacitación sobre procesos y funciones. Es vital que todo el personal se especialice en los diferentes puestos de la micro-empresa, el manejo de maquinaria moderna, aprovechamiento de nueva tecnología, dar a conocer lo importante que es realizar ciertos cambios dentro de la micro-empresa para que no se les consideren innecesarios.

El indicador satisfacción profesional toma una calificación de medio-positivo (2); mediante la capacitación continua al personal en todas las áreas de trabajo de la micro-empresa, se logrará mantener empleados con conocimientos sólidos y actualizados que aporten con su experiencia en la ejecución de su trabajo, a través de la distribución y organización adecuada de las funciones y procedimientos, con la finalidad de contar

con personal que se sienta a gusto con su trabajo y el cual obtenga satisfacción profesional al desarrollar sus labores.

El indicador mayor nivel académico toma una calificación de alto-positivo (3); porque el personal debe conocer lo importante que es poseer conocimientos científicos-prácticos de los procedimientos de la micro-empresa, ya que esto levanta el autoestima personal del trabajador y mejora el trato cultural entre compañeros y usuarios, no debemos estancarnos en actividades rutinarias, sino cada vez estudiar nuevas estrategias de mercado, de administración y mejoramiento.

El indicador atención ágil y oportuna toma una calificación de medio-positivo (2); Mediante la propuesta de dar mayor capacitación al personal de la micro-empresa, el área de producción reforzará sus conocimientos respecto, la forma como trata al cliente, mejorando su cultura en los servicios, brindando así una atención ágil y oportuna.

#### CUADRO Nro.4 IMPACTO EMPRESARIAL

Nro.	NIVEL DE IMPACTO	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
	<b>INDICADORES</b>							
1	Organización interna						x	
2	Optimizar los recursos							X
3	Servicios de calidad						X	
4	Fijación de precios						X	
<b>SUMA TOTAL</b>		-	-	-	-	-	6	3

ELABORADO POR: Los Autores

FUENTE: Investigación directa

$$\text{Nivel de Impacto Empresarial} = \frac{\Sigma}{n} = \frac{3+6}{4} = \frac{9}{4} = 2.25 = 2$$

## **ANÁLISIS:**

El indicador organización interna toma una calificación de medio positivo (2); porque es importante que todo lo que realiza la micro-empresa siga un proceso organizado y sistemático para evitar conflictos y caos laborables. Es imprescindible que el trabajador conozca al grado de importancia que tiene su trabajo, que cada uno de ellos forma parte de equipo que aspira alcanzar un objetivo común. Que los propietarios y el personal de la micro-empresa contarían con un manual donde se describa cada uno de los procedimientos que debe realizar, el cual serviría de guía para capacitar a los empleados de acuerdo a su puesto de trabajo, consiguiendo así mejorar la organización interna y de esta forma beneficiar a toda la micro-empresa.

El indicador optimizar los recursos tiene una calificación de alto positivo (3); porque para toda micro-empresa se le hace indispensable aprovechar todos los recursos con que cuenta, evitando el despilfarro y desperdicio de los insumos y a la vez, que los costos de producción se eleven.

El indicador servicio de calidad tiene una calificación medio positivo (2); uno de los objetivos de la micro-empresa es que el cliente quede satisfecho con la atención que recibe, esto se logra brindando servicio de calidad. Mediante este trabajo se busca que el personal aplique los procedimientos adecuados en el proceso de ventas con la finalidad de que desarrolle en forma más ágil y eficiente el trabajo.

El indicador fijación de precios toma una calificación de (2); porque es necesario para fijar un precio de venta, se debe tomar en cuenta varios factores como son: los costos de producción, un margen de utilidad apropiado para la micro-empresa, el precio de mercado establecido por la competencia y la capacidad económica del consumidor para adquirir nuestros productos.



## CUADRO Nro.5 IMPACTO AMBIENTAL

Nro.	NIVEL DE IMPACTO	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
	<b>INDICADORES</b>							
1	Contaminación del Aire			X				
2	Ruido				X			
3	Protección al medio ambiente						X	
4	Contaminación al Agua				X			
<b>SUMA TOTAL</b>		-	-	-1	0	-	2	-

ELABORADO POR: Los Autores

FUENTE: Investigación directa

$$\text{Nivel de Impacto Ambiental} = \frac{\sum}{n} = \frac{-1+0+2}{4} = \frac{1}{4} = 0,25$$

### ANÁLISIS:

El indicador contaminación del aire cuenta con una calificación negativo bajo (-1); porque este proyecto no produce ningún efecto, ni tampoco tiene algún componente químico para la contaminación del aire.

El indicador ruido tiene una calificación que no hay impacto (0); porque el objetivo de este proyecto propende la seguridad industrial interna de los empleados y obreros a través de la utilización de herramientas de seguridad auditiva.

El indicador protección al medio ambiente tiene una calificación de impacto bajo positivo (2); porque el objetivo principal de este proyecto son las recomendaciones del caso para evitar el uso de químicos y colorantes contaminantes del medio ambiente. El indicador contaminación del agua toma una calificación que no hay impacto (0); porque las aplicaciones de este proyecto no afectan o contaminan el agua en forma alguna.

## CUADRO Nro. 6 IMPACTO GENERAL

Nro.	NIVEL DE IMPACTOS	-3	-2	-1	0	1	2	3
	<b>IMPACTOS</b>							
1	Impacto Económico						X	
2	Impacto Cultural						X	
3	Impacto Empresarial						X	
4	Impacto Ambiental						X	
<b>SUMA TOTAL</b>		-	-	-	-	-	8	-

ELABORADO POR: Los Autores

FUENTE: Investigación directa

$$\text{Nivel de Impacto General} = \frac{\sum}{n} = \frac{8}{4} = 2$$

### ANÁLISIS:

El nivel de impacto general que realiza el presente proyecto de investigación toma una calificación de impacto medio positivo (2); esto quiere decir que su aplicación traerá consecuencias positivas tanto en el área económica, cultural, empresarial, ambiental. El dueño sabrá que es lo que busca, que objetivos persigue, y si todas las actividades están orientadas a lograr dichos objetivos.

## CONCLUSIONES

- Existencia de capital propio para sus inversiones.
- Escasa capacitación por parte de la micro-empresa a sus trabajadores.
- Inexistencia de un registro contable adecuado.
- Inadecuada utilización del recurso humano, que impide aumentar la productividad.
- Escaso conocimiento del producto que fabrica.
- Existe falencias en sus controles, registros y administración.
- Desconocimiento de los objetivos por parte de sus trabajadores de la micro-empresa.
- Utilización de materia prima de alta calidad.
- Inexistencia de un manual de funciones lo que provoca la duplicidad.
- Cuenta con trabajadores con experiencia en la confección de ropa deportiva.
- Existe un control de calidad adecuado.
- Existencia de maquinaria no muy actualizada en la micro-empresa.
- Mantenemos ventas directas al consumidor, sin intermediarios.
- La mayoría de los empleados no cuentan con ningún seguro.

## RECOMENDACIONES

- Reinversión del capital de ganancia, para seguir aumentando dicho capital, además aprovechar de créditos a baja tasa de interés con el fin de lograr mejor desarrollo y ampliación del negocio.
- Implementación y ejecución de proyectos de capacitación para el personal de la micro-empresa.
- Fortalecer la estructura de un registro contable, para mejorar la organización y desarrollo de la misma.
- Se debe estimular el rendimiento de los empleados mediante la motivación, cursos, seminarios, talleres de capacitación como también incentivos económicos.
- Apertura de otras sucursales dentro y fuera de la provincia, con la finalidad de hacer conocer sus productos fabricados.
- Para un buen desarrollo, se debe tomar en cuenta todos los departamentos, sin dejar de lado el control a las actividades y la verificación de los registros.
- Los propietarios deben hacer conocer las metas y objetivos que tiene con la micro-empresa, por medio de reuniones permanentes con el fin de que los trabajadores estén al tanto de lo que sucede en la misma.
- Buscar cada día mejor la calidad de los materiales para que los productos sean cada vez mejores.
- Elaboración de un manual de funciones y procedimientos con la finalidad de optimizar los recursos en general.
- Capacitación, actualizar y perfeccionamiento del personal.
- Un buen manejo de control de calidad de sus prendas conlleva a la satisfacción de todos los contratos que realiza la micro-empresa.
- El avance de la tecnología conlleva a estar actualizados en cuanto a maquinaria de confección se refiere con el objeto de dar un buen terminado de sus prendas.

- Es importante que sus prendas fabricadas deben ser vendidas a intermediarios con precios especiales, con el fin de abrir mercado, y obtener mejores ingresos.
- Es importante que el empleador asegure a todos sus trabajadores, para así poder brindar la protección laboral.

## BIBLIOGRAFÍA

- AYAVIRI, García Daniel Contabilidad Básica y Documentos  
Mercantiles
- CARDOZO, Pablo Manual Administrativo
- CASA, Ignacio. Empresa Año 2001
- CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos  
Editorial. Mc Graw-Hill, 5ta. edición, 1999.
- CHILQUINGA, Manuel. Costos por Órdenes de Producción.
- FINCOWSKY, Franklin. Auditoría Administrativa  
Edición: 1, Año 2003
- GARCIA, Enrique Administración Financiera
- GITMAN, Lawrence J. Principios de Administración
- GÓMEZ, Franklin Manual Administrativo
- GÓMEZ, Rondón F. Administración de Empresas
- GUZMÁN, David. Contabilidad Financiera
- HARGADON, Bernard J. Contabilidad Básica
- HARRINGTON, Lames. Mejoramiento de los Procesos de la Empr.  
Editorial MC Graw Hill.
- HÉLLER, Frank El Proceso Administrativo y su Aplicación  
en las Empresas
- KENNE, Berfield R. Contabilidad de Costos
- LAURENSSE Diccionario empresarial
- REYES, Agustín El Proceso Administrativo y su Aplicación  
en las Empresas
- REINOSO, Cifuentes V. El Proceso Administrativo y su Aplicación  
en las Empresas
- ROMERO, Boris. Diccionario de Sinónimos, Antónimos y  
Afines, Edit. Brasa, Lima, Perú.
- RIBEIRO, Rodrigo. Valuación de Empresas  
Edit: Varios Autores, Volumen 1. (2010)

RUSENAS, Rubén	Manual de Control Interno Macchi, Grupo Editor S.A. Buenos Aires.
SAMOIERI, Roberto	Metodología de la Investigación McGraw-Hill companies, Inc México.
TERRY, George	El Proceso Administrativo y su Aplicación en las Empresas
TORRES, Rodríguez L.	La Micro-Empresa
U.N.E.P.R.O.M	Manual para la Micro-Empresa
VASQUEZ, Vicente.	Contabilidad de Costos
VILLAREAL, Samaniego.	Administración Financiera (2008)
ZORRILLA, Santiago	Metodología de la Investigación

#### **LINCOGRAFIAS**

[www.monografias.com](http://www.monografias.com)

[www.corpei.com.ec](http://www.corpei.com.ec)

[www.ecuadorexporta.org](http://www.ecuadorexporta.org)

# **ANEXOS**



## ANEXO 1

### UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

#### FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

#### ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE CONFECCIONES DE ROPA

#### DEPORTIVA STAR SPORT

**OBJETIVO:** Conocer sobre la situación de la micro-empresa de confecciones Star Sport en el mercado textil, y el nivel de satisfacción que cumple sus prendas en el mercado.

**INSTRUCCIONES:**

- a.- Lea detenidamente las preguntas antes de contestar
- b.- Seleccione con una **X** la respuesta que usted crea necesaria.
- c.- Su respuesta es importante para nosotros, por favor conteste estas preguntas de la manera más veraz.

#### DATOS TÉCNICOS

**Edad:** Entre 18 a 30 años      Entre 31 a 43 años      Entre 44 a 60 años

-----

-----

-----

**Sexo:** Masculino                      Femenino

-----

-----

**Nivel de instrucción:**

Primario	Secundario	Superior	Ninguna
-----	-----	-----	-----

**Ocupación:**

Emp. público,	Emp. particular,	Estudiante,	Comerciante,	Chofer
-----	-----	-----	-----	-----

**CUESTIONARIO DE PREGUNTAS**

1.- ¿Qué tan satisfecho está usted con el servicio de la micro-empresa?

Insatisfecha	-----
Medianamente satisfecho	-----
Satisfecho	-----
Sumamente satisfecho	-----

2.- ¿Al comprar sus prendas, el precio no es una objeción?

Muy en desacuerdo	-----
En desacuerdo	-----
Indeciso	-----
De acuerdo	-----
Muy de acuerdo	-----

3.- ¿Diría usted que la calidad de la mayoría de las prendas fabricadas en esta micro-empresa es?

Más alta	-----
Igual	-----
No tan buena	-----

4.- ¿Con que frecuencia compra las prendas en este almacén?

Todos los días -----

Semanalmente -----

Mensualmente -----

Semestralmente -----

Anualmente -----

Nunca -----

5.- Para el pago de su prenda, usted lo realiza en:

Efectivo -----

Cheque -----

Con tarjeta de crédito -----

6.-Recomendaría usted, a sus amigos a realizar compras o contratos, sobre la confección de sus prendas:

SI ----- NO -----

¿Porque?-----

-----

7.- ¿Cree usted que esta micro-empresa debería tener otras sucursales dentro y fuera de la provincia para dar a conocer sus prendas?

Probable -----

Poco probable -----

Medianamente probable -----

Ninguna -----

8.- Conoce de nuestras prendas por:

TV -----

Radio -----

Prensa -----

Por otras personas -----

Por cuenta propia -----

9.- La atención que recibió al ingresar al almacén por parte del personal fue:

Muy buena -----

Regularmente buena -----

Ni buena ni mala -----

No muy buena -----

10.- Para mejorar nuestro servicio que nos surgiere:

-----

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## ANEXO 2

### ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS EMPLEADOS DE LAS ÁREAS DE PRODUCCIÓN Y VENTAS

**OBJETIVO:** Determinar adecuadamente la capacidad laboral de los trabajadores sobre el conocimiento del manejo de la maquinaria.

**INSTRUCCIONES:**

- a.- Lea detenidamente las preguntas antes de contestar.
- b.- Seleccione con una **X** la respuesta que usted crea necesaria.
- c.- Su respuesta es importante para nosotros por favor conteste estas preguntas de la manera más veraz.

### CUESTIONARIO DE PREGUNTAS

**DATOS DE IDENTIFICACIÓN**

**APELLIDOS:**.....

**NOMBRES:**.....

**DIRECCIÓN:**.....

**NIVEL DE INSTRUCCIÓN:**.....

1.- ¿Conoce usted Los objetivos de la micro-empresa?

- Totalmente -----
- La mayor parte -----
- Poco -----
- Nada -----

2.- ¿Cómo se le asigna las tareas?

- a) A través de su jefe inmediato -----
- b) Mediante un manual de funciones -----
- c) Mediante la firma de contratos de servicios profesionales -----
- d) Comunicación interna (conversación directa) -----

3.- ¿Las funciones que actualmente desempeña en qué medida contribuyen en el proceso productivo?

- Totalmente -----
- La mayor parte -----
- Poco -----
- Nada -----

4.- ¿Está conforme con el salario que la micro-empresa le paga?

SI ----- NO -----

Porque: -----

-----

5.- ¿Cree usted que con un documento ( Manual de funciones ) se puede eliminar la duplicidad de tareas?

SI ----- NO ----- TALVEZ -----

6.- ¿Considera usted que un documento (manual de procedimientos) les permitirá precisar la responsabilidad en la ejecución de las tareas?

SI ----- NO ----- TALVEZ -----

7.- ¿Conoce cuáles son los objetivos de su puesto?

- Totalmente -----
- La mayor parte -----
- Poco -----
- Nada -----

8.- ¿Se encuentra a gusto en su puesto de trabajo?

- Totalmente -----

- La mayor parte -----

- Poco -----

- Nada -----

9.- ¿Qué tipo de estabilidad laboral le da su patrono?

Estable -----

NO Estable -----

10.- ¿Tienen capacitación laboral de acuerdo a sus funciones?

SI -----

NO -----

11.- ¿La infraestructura física, en la que desempeñan sus actividades son las más adecuada?

- Totalmente -----

- Parcialmente -----

- Nada -----

12.- ¿Qué tipo de maquinaria utiliza para la confección?

- Recta -----

- Overlok -----

- Recubridora -----

- Estampador -----

- Administrador -----

13.- Se encuentra usted afiliada al IESS.

SI -----

NO -----

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## **ANEXO 3**

### **ENTREVISTA DIRIGIDA AL PROPIETARIO DE LA MICRO-EMPRESA DE CONFECCIONES DE ROPA DEPORTIVA STAR SPORT DE LA CIUDAD DE IBARRA**

**OBJETIVO:** Es conocer si su micro-empresa lleva o no algún tipo de registro contable y de qué forma lo ayuda en su administración.

#### **INSTRUCCIONES:**

a.- Su información nos servirá para motivos de investigación y que no le comprometerá a usted en ningún aspecto, por lo que solicitamos comedidamente conteste estas preguntas de manera más veraz.

#### **CUESTIONARIO DE PREGUNTAS**

**1.- Nombre del negocio:**

Confecciones de ropa deportiva Star Sport

**2.- Nombre del propietario:**

Sr. Julio Aguirre Quintana

**3.- Número de RUC:**

1710256460001

**4.- Años de funcionamiento:**

La micro-empresa está funcionando legalmente 9 años

**5.- La micro-empresa está ubicada: es propia, arrendada o prestada.**

Prestada porque es de mis padres

**6.- El capital de trabajo que utiliza es, propio o financiado.**

Una parte del capital fue propio y otra fue financiada con un banco

**7.- La venta de su producto como lo hace directamente al consumidor intermediarios o contratos.**

Las ventas de nuestras prendas deportivas, lo hacemos directamente al consumidor por medio del almacén, y también lo hacemos al por mayor por medio de los contratos.



**8.- ¿Realiza control de calidad en sus prendas?**

Por supuesto que si cada prenda que se fábrica pasa por una persona que es la encargada de revisar las prendas porque siempre existen pequeñas fallas.

**9.- ¿Con cuántos trabajadores cuenta su negocio?**

Actualmente están trabajando 8 personas incluido los propietarios.

**10.- ¿Pertenece a algún gremio u asociación?**

Por el momento no.

**11.- Su nivel de instrucción es:**

Egresado de la FACAE.

**12.- ¿Cree usted que su producto a alcanzado el máximo de mercado?**

Yo, pienso que mi producto que se confecciona, ha alcanzado un buen porcentaje dentro de la ciudad y fuera de la misma. Porque he obtenido en estos últimos años una buena cantidad de clientes fijos.

**13.- ¿Qué número de máquinas tiene su micro-empresa?**

Cuenta con algunas máquinas por ejemplo; overlok, recta, recubridora cortadoras, una máquina especial para secado, una estampadora.

**14.- ¿Cuenta su negocio con algún sistema contable?**

No, pero estamos en proyecto de ponerlo algún sistema porque si nos hace falta.

**15.- Para los registros de ingresos y gastos utiliza:**

Un cuaderno de contabilidad para registrar las compras y ventas que se realizaron cada mes. Con sus respectivas facturas.

**16.- El registro adecuado de ingresos y gastos cree usted que determina:**

El manejo correcto de todos los recursos económicos de la empresa.

**17.- ¿Permitiría que se implemente en su micro-empresa un sistema contable facilitándole a dar toda la información necesaria para ello?**

Por supuesto que si toda la información que usted me pregunte, ya que es muy importante implementar un sistema que controle con mayor eficacia la organización de nuestra micro-empresa, nosotros como propietarios

estamos prestos ayudarles a toda clase de información, siempre y cuando sea en beneficio de la misma.

**18.- ¿Porque cree usted que sería importante contar con un sistema contable en su micro-empresa?**

Porque me ayudaría a tener una información de manera más organizada para así saber con certeza si mi negocio es rentable o no, para luego tomar decisiones.

**19.- ¿Dónde compra la materia prima?**

Para abastecer la materia prima a mi micro-empresa lo realizo en Atuntaqui, y otras veces en la ciudad de Quito.

**20.- ¿Las distribuidoras de la materia prima le otorgan crédito?**

Cuando la compra lo realizo en Atuntaqui me facilitan con crédito, y cuando la compra le realizo en la ciudad de Quito pago en efectivo.

## ANEXO 4

### TALLER DE CONFECCIONES

#### STAR SPORT



## ANEXO 5

## ALMACÉN



## ANEXO 6

## ALMACÉN



## ANEXO 7

## ALMACÉN



## ANEXO 8

### ÁREA ADMINISTRATIVA



## ANEXO 9

### BODEGA DE TELAS





**ANEXO 10**  
**BODEGA DE TELAS**



**ANEXO 11**  
**BODEGA DE TELAS**



**ANEXO 12**  
**ÁREA DE CORTE**



**ANEXO 13**  
**ÁREA DE CORTE**



**ANEXO 14**  
**ÁREA DE CONFECCIÓN**



**ANEXO 15**  
**ÁREA DE CONFECCIÓN**



**ANEXO 16**  
**ÁREA DE SERIGRAFÍA**



**ANEXO 17**  
**ÁREA DE SERIGRAFÍA**





**ANEXO 18**  
**ÁREA DE PRODUCCIÓN**



**ANEXO 19**  
**ÁREA DE INSUMOS**



**ANEXO 20**  
**ÁREA DE INSUMOS**

