



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y

AUDITORÍA CPA

TRABAJO DE GRADO

TEMA:

**“SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA PEQUEÑA EMPRESA “MAHEDA
SPORT” DEL CANTÓN ANTONIO ANTE PROVINCIA DE IMBABURA”**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERAS EN CONTABILIDAD
Y AUDITORÍA CPA.**

AUTORAS:

ARAQUE MONTALVO MARCIA JAQUELINE

TERÁN IBADANGO JESSICA ESTEFANÍA

DIRECTOR: MGS. PAÚL ALEXANDER TORO ECHEVERRÍA

IBARRA 2019

RESUMEN EJECUTIVO

La pequeña empresa Maheda Sport se encuentra ubicada en la ciudad de Atuntaqui, provincia de Imbabura, su actividad económica se centra en la producción y comercialización de ropa deportiva para mujer, y gracias a los productos y al servicio de calidad ofrecido le ha permitido fidelizar a sus clientes y crecer continuamente, consiguiendo de tal manera integrarse al grupo de las pequeñas empresas de la localidad. En base al diagnóstico desarrollado a través de la aplicación de las herramientas de investigación y recopilación de información, se determinó la falta de un sistema de control interno que le permita supervisar las actividades y procesos administrativos y financieros que se realizan internamente. Es así que luego de determinar las falencias que debilitan la gestión empresarial de la pequeña empresa se tomó de referencia bases bibliográficas para sustentar y conocer conceptualmente los fundamentos de la aplicación de dicho proyecto. Por tal motivo fue necesario el diseño de un Sistema de Control Interno para la pequeña empresa Maheda Sport, el cual detalla la normativa legal, políticas, organigrama estructural, cadena de valor, manual de funciones, herramientas técnicas de control y supervisión de los procesos productivos, matriz de evaluación de riesgos, programas de capacitación y comunicación, manual de políticas y procedimientos financieros e indicadores financieros que permitan medir la eficiencia y eficacia en la pequeña empresa. Posterior a esto, y a fin de conocer la aplicabilidad de esta propuesta se realizó la respectiva validación de la misma al Administrador General de Maheda Sport, en la cual se obtuvo como resultado que está es muy aplicable obteniendo un resultado del 92,71%.

SUMMARY

The small company Maheda Sport is located in the city of Atuntaqui, province of Imbabura, its economic activity is focused on the production and marketing of sportswear for women, and thanks to the products and the quality service offered, it has allowed the loyalty of its customers and to grow continuously, getting in this way to join a group of small companies in the town. Based on the diagnosis developed through the application of research and information collection tools, the lack of an internal control system that allows it to monitor the administrative and financial activities and processes that are carried out internally was determined. Thus, after determining the weaknesses that weaken the company management of small companies, bibliographic bases were taken as a reference to sustain and know conceptually the fundamentals of the application of said project. For this reason it was necessary to design an Internal Control System for the small company Maheda Sport, which details the legal regulations, policies, structural organization, value chain, functions manual, technical tools for control and supervision of production processes, risk assessment matrix, training and communication programs, financial policies and procedures manual and financial indicators to measure efficiency and effectiveness in small companies. After this, and in order to know the applicability of this proposal, was made the respective validation of the same to the General Manager of Maheda Sport, in which was obtained as a result that this is very applicable, obtaining a result of 92,71%.

AUTORÍA

Nosotras, Marcia Jaqueline Araque Montalvo y Jessica Estefanía Terán Ibadango, declaramos bajo juramento que el trabajo desarrollado con el nombre de: "SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA PEQUEÑA EMPRESA "MAHEDA SPORT" DEL CANTÓN ANTONIO ANTE, PROVINCIA DE IMBABURA", es de nuestra autoría, 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.



Marcia Jaqueline Araque Montalvo

CI. 100401677-8



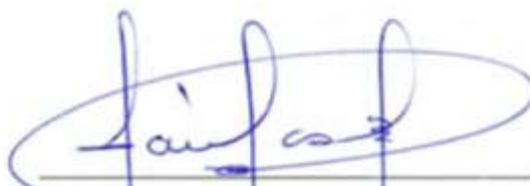
Jessica Estefanía Terán Ibadango

CI. 1004005474

INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado, presentado por las señoritas Araque Montalvo Marcia Jaqueline y Terán Ibadango Jessica Estefanía, para optar por el Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA, cuyo tema es: "SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA PEQUEÑA EMPRESA "MAHEDA SPORT" DEL CANTÓN ANTONIO ANTE, PROVINCIA DE IMBABURA", considero que el presente trabajo reúne los 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, a los 14 días del mes de febrero del 2019



Ing. Paúl Alexander Toro Echeverría
CI. 040061076-2



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD
TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	DE	100401677-8	
		100400547-4	
APELLIDOS Y NOMBRES:	Y	Araque Montalvo Marcia Jaqueline Terán Ibadango Jessica Estefanía	
DIRECCIÓN:		Barrio San Antonio del Rancho, calle 8 de Diciembre-Atuntaqui Barrio el Cercado, calle Fabio Trujillo- Atuntaqui	
EMAIL:		jaquelinearaque01@gmail.com jessikteran@yahoo.es	
TELÉFONO FIJO:		0981452410 06-305-2146	TELÉFONO MÓVIL: 0968745269 0981512733
DATOS DE LA OBRA			
TÍTULO:		“SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA PEQUEÑA EMPRESA “MAHEDA SPORT” DEL CANTÓN ANTONIO ANTE, PROVINCIA DE IMBABURA”	
AUTORAS:		Araque Montalvo Marcia Jaqueline Terán Ibadango Jessica Estefanía	
FECHA:		2019-02-12	
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO			
PROGRAMA:		<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSTGRADO	
TITULO POR EL QUE OPTA:		INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITPRÍA CPA.	
ASESOR /DIRECTOR:		Ing. Paúl Alexander Toro Echeverría	

2. CONSTANCIAS

Las autoras 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 las titulares de los derechos patrimoniales, por lo que asumen la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 14 días del mes de febrero de 2019

LAS AUTORAS:



Marcia Jaqueline Araque Montalvo

C.I.:100401677-8



Jessica Estefanía Terán Ibadango

C.I.:100400547-4

Facultado por resolución de Consejo Universitario _____

DEDICATORIA

El presente trabajo es dedicado a mi padre y a mi madre quienes con su apoyo, esfuerzo y sacrificio me han permitido llevar a cabo mis estudios y que con sus palabras han hecho de mí una mujer de bien, que lucha día a día por conseguir lo que anhela, a mi hermano el cual desde que llegó a mi vida se ha convertido en mi motivo de lucha constante, a mis abuelitos por guiarme siempre por el camino del bien con sus consejos, sus enseñanzas y sobretodo con su sabiduría, brindándome cariño y amor como a una hija, a mis tios, primos y a todos quienes siempre me brindaron su apoyo y estuvieron conmigo siempre

Jessica Terán

Dedico este trabajo primeramente a Dios por darme la fortaleza para luchar constantemente sin desmayo y ante las adversidades llenarme de fuerza para enfrentarlas con coraje, también a mis padres por las bendiciones que recibo a cada momento, su apoyo permanente y por sus consejos que han sabido llenarme de sabiduría para mantenerme de pie y firme ante mis propósitos, a mis hermanas que con cada sonrisa me motivan a seguir adelante, a mi querido sobrino que desde que llego a mi vida la cambio por completo con cada palabra y cada sonrisa han sabido llenarme de entusiasmo para seguir luchando, a mis abuelitos que desde el cielo me dan sus bendiciones y por todos aquellos que han estado junto a mí brindándome su apoyo.

Jaqueline Araque M.

AGRADECIMIENTO

Mis agradecimientos a Dios, por nunca dejarme desamparada durante el transcurso de mi carrera, también agradezco a mis padres y mi hermano, quienes además de ser el sustento de mi vida son las personas que más amo en este mundo y por quienes he luchado cada día para ser mejor y convertirme en un ejemplo a seguir de mi pequeño hermano y un orgullo para mis padres, gracias a ellos por sus consejos, su amor y sobre todo por su constante apoyo, gracias también a la Universidad Técnica del Norte y a todos mis maestros quienes de una u otra forma compartieron sus conocimientos para hacer de mí una excelente profesional

Jessica Terán

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a las personas que más amo en mi vida, mis padres, por el apoyo que siempre me han brindado y la dedicación que le han puesto todos los días por darme siempre lo mejor, gracias por el amor y consejos que día a día me brindan; a mis hermanas, sobrino y tíos que siempre han estado brindándome su apoyo incondicional, también a mis abuelitos que aunque ya hayan partido de este mundo siempre me han hecho sentir que cuidan de mí.

A mis maestros que han sido parte de mi formación académica y sobre todo ética y moral, expresar un inmenso gracias por la dedicación y esmero impartido en el aula de clases; no podría dejar de lado a mis amigos que estuvieron junto a mí animándome siempre, muchas gracias por estar día a día apoyándome y dándome fuerzas en los momentos duros de mi vida y brindándome las fuerzas necesarias para no desmayar. Lo único que me queda por decirles a todos es... ¡Dios les pague!

Jaqueline Araque M.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO	ii
SUMMARY	iii
AUTORÍA.....	iv
INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO.....	v
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD	
TÉCNICA DEL NORTE	vi
1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA	vi
2. CONSTANCIAS	vii
DEDICATORIA	viii
AGRADECIMIENTO	ix
ÍNDICE GENERAL	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiv
ÍNDICE DE TABLAS	xv
PRESENTACIÓN.....	xviii
JUSTIFICACIÓN	xx
OBJETIVOS	xxi
Objetivo general	xxi
Objetivos específicos.....	xxi
METODOLOGÍA UTILIZADA	xxii
CAPÍTULO I	23
1. DIAGNOSTICO SITUACIONAL	23
1.1. Antecedentes	23
1.2. Objetivos del Diagnostico	25
1.2.1. Objetivo General.....	25
1.2.2. Objetivos específicos.....	25
1.3. Variables Diagnosticas	25
1.4. Indicadores	25
1.4.1. Variable: Marco legal	25
1.4.2. Variable: Procesos Administrativos.	26
1.4.3. Variable: Procesos financieros.	26
1.4.4. Variable: Procesos Operativos y de comercialización.	26
1.5. Matriz de relación diagnostica	27

1.6. Mecánica operativa	29
1.6.1. Identificación de la población y muestra	29
1.7. Instrumentos de Investigación.....	30
1.7.1. Información primaria.....	30
1.7.2. Información secundaria	31
1.8. Análisis Externo	31
1.8.1. Análisis del macro-ambiente	31
1.9. Tabulación y análisis de la información.....	34
1.9.1. Encuesta aplicada a los clientes de la pequeña empresa “Maheda Sport”	34
1.9.2. Entrevista dirigida al Administrador General de la pequeña empresa Maheda Sport.....	43
1.9.3. Entrevista dirigida al Contador de la pequeña empresa Maheda Sport.....	48
1.9.4. Entrevista dirigida a la Secretaria de la pequeña empresa Maheda Sport.....	52
1.9.5. Entrevista dirigida al Cortador de la pequeña empresa Maheda Sport.....	57
1.9.6. Encuesta aplicada a las costureras de la pequeña empresa “Maheda Sport”.....	62
1.9.7. Entrevista dirigida al Supervisor de la calidad y Empacador de la pequeña empresa Maheda Sport.....	75
1.9.8. Entrevista dirigida al Bodeguero de la pequeña empresa Maheda Sport.....	78
1.9.9. Ficha de observación aplicada al ambiente interno administrativo de la pequeña empresa “Maheda Sport”	83
1.9.10. Ficha de observación aplicada al ambiente financiero y tributario de la pequeña empresa “Maheda Sport”	85
1.9.11. Ficha de observación aplicada al ambiente operativo de la pequeña empresa “Maheda Sport”	87
1.10. Matriz FODA	90
1.11. Cruce estratégico FODA	92
1.12. Determinación del problema	92
CAPÍTULO II.....	95
2. MARCO TEÓRICO.....	95
2.1. Empresa.....	95
2.1.1. Elementos de la empresa	95
2.1.2. Clasificación de las Empresas	95
2.2. Pequeña empresa	96
2.3. Empresa Textil	97

2.4. Empresa Familiar	97
2.5. Sistema	98
2.6. Control interno	98
2.6.1. Importancia del control interno	99
2.6.2. Objetivos del control interno	99
2.7. Tipos de control interno	100
2.7.1. Control administrativo	100
2.7.2. Control financiero o contable	101
2.8. Sistema de control interno	102
2.9. COSO	102
2.9.1. Componentes del Coso	103
2.10. Contabilidad	107
2.11. Catálogo de cuentas	108
2.11.1. Elementos para el catálogo de cuentas	108
2.12. Proceso Contable	109
2.13. Cadena de Valor	109
2.14. Indicador	110
2.15. Indicadores financieros	110
2.16. Reglamento	111
2.17. Programa	111
2.18. Código de Ética	111
2.19. Manuales	112
2.20. Fichas Técnicas	112
CAPÍTULO III	117
3. PROPUESTA	117
3.1. Antecedentes	117
3.2. Finalidad	117
3.3. Partes interesadas	118
3.4. Introducción	118
3.5. Desarrollo de los componentes del COSO ERM	119
3.5.1. Componente 1: Ambiente interno	119
3.5.2. Cadena de valor	145
3.5.3. Componente 2: Establecimiento de Objetivos	183
3.5.4. Componente 3: Identificación de Eventos	183

3.5.5. Componente 4: Evaluación de Riesgos	185
3.5.6. Componente 5: Respuesta a los Riesgos	190
3.5.7. Componente 6: Actividades de Control.....	192
3.5.8. Componente 7: Información y Comunicación.....	232
3.5.9. Componente 8: Supervisión.....	237
CAPÍTULO IV.....	240
4. VALIDACIÓN	240
4.1. Introducción	240
4.2. Método de verificación.....	241
4.3. Factores a Validar.....	242
4.4. Estudio estratégico	246
4.5. Descripción del estudio	247
4.6. Resultados	248
4.7. Evaluación.....	252
CONCLUSIONES	254
RECOMENDACIONES.....	255
BIBLIOGRAFÍA	256
ANEXOS	259
ANEXO 1: ENTREVISTA GERENTE.....	260
ANEXO 2: ENTREVISTA CONTADOR.....	261
ANEXO 3: ENCUESTA OPERARIOS.....	262
ANEXO 4: FICHA DE OBSERVACIÓN	264
ANEXO 5: ENTREVISTA AL CONTADOR.....	266
ANEXO 6: ÁREA DE PRODUCCIÓN	266
ANEXO 7: VALIDACIÓN.....	267

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Tiempo de Compra	35
Figura 2 Imagen Corporativa	36
Figura 3 Atención al Cliente	37
Figura 4 Satisfacción atención al cliente	38
Figura 5 Satisfacción del producto	39
Figura 6 Calidad de productos	40
Figura 7 Atención requerimientos	41
Figura 8 Cartera de productos	42
Figura 9 Tiempo de trabajo	62
Figura 10 Conocimiento filosofía empresarial	63
Figura 11 Conocimiento de políticas internas	64
Figura 12 Conocimiento de estructura orgánica	65
Figura 13 Aplicación de mecanismos de control	66
Figura 14 Supervisan de funciones	67
Figura 15 Periodicidad de capacitaciones	68
Figura 16 Planificaciones previas	69
Figura 17 Conocimiento de un manual de funciones	70
Figura 18 Existencia de flujograma de procesos	71
Figura 19 Documentos de respaldo	72
Figura 20 Registro de actividades y procesos	73
Figura 21 Diseño de mecanismos de control interno	74
Figura 22 Organigrama estructural	123
Figura 23 Propuesta de cadena de valor	146
Figura 24 Flujograma de procesos Administrativos	148
Figura 25 Flujograma de proceso de reclutamiento de personal	149
Figura 26 Flujograma de procesos de financieros	150
Figura 27 Flujograma de selección de proveedores de materia prima	151
Figura 28 Flujograma de proceso de adquisición de materias primas	152
Figura 29 Flujograma de procesos de producción	153
Figura 30 Flujograma de proceso de venta	154

ÍNDICE DE TABLAS

1. Matriz de relación diagnóstica de la pequeña empresa “Maheda Sport”	27
2. Población de la pequeña empresa “Maheda Sport”	29
3. Clientes potenciales de la pequeña empresa “Maheda Sport”	30
4. Tiempo de Compra	35
5. Imagen Corporativa	36
6. Atención al Cliente	37
7. Satisfacción atención al cliente	38
8. Satisfacción del producto	39
9. Calidad de productos.....	40
10. Atención requerimientos	41
11. Cartera de productos	42
12. Tiempo de trabajo	62
13. Conocimiento filosofía empresarial	63
14. Conocimiento de políticas internas	64
15. Conocimiento de estructura orgánica.....	65
16. Aplicación de mecanismos de control	66
17. Supervisan de funciones	67
18. Periodicidad de capacitaciones	68
19. Planificaciones previas.....	69
20. Conocimiento de un manual de funciones	70
21. Existencia de flujograma de procesos.....	71
22. Documentos de respaldo	72
23. Registro de actividades y procesos	73
24. Diseño de mecanismos de control interno	74
25. Ficha de observación ambiente interno administrativo	83
26. Ficha de observación ambiente financiero y tributario.....	85
27. Ficha de observación ambiente operativo.....	87
28. Matriz FODA	90
29. Cruces estratégico de la Matriz FODA.....	92
30. Funciones del Administrador General	124
31. Funciones de la Secretaria	127
32. Funciones del Asesor Contable y Tributario	129

33. Funciones del Operador de Trazado y Corte	131
34. Funciones de los Operadores de confección	134
35. Funciones del Operador de Revisión	137
36. Funciones del Operador de Doblado y Empaque	139
37. Funciones del Operador de Bodega	141
38. Funciones del Operador de Ventas	144
39. Identificación de eventos	184
40. Valoración de la importancia del riesgo	185
41. Valoración de la probabilidad del riesgo	185
42. Valoración del impacto del riesgo	186
43. Rangos de evaluación del riesgo	186
44. Evaluación de riesgos estratégicos.....	187
45. Evaluación de riesgos operativos.....	189
46. Medidas de respuesta a riesgos estratégicos	190
47. Medidas de respuesta a riesgos operativos	191
48. Cronograma de capacitación.....	198
49. Ficha técnica descriptiva de los productos.....	199
50. Ficha Técnica del Proceso de confección de los productos	200
51. Ficha de control de uso y asignación de recursos para la producción	201
52. Ficha técnica de control de inventarios.....	202
53. Cronograma de actividades.....	203
54. Plan de Cuentas.....	204
55. Caja Chica – políticas y procedimientos.....	206
56. Bancos – políticas y procedimientos.....	209
57. Cuentas por Cobrar – políticas y procedimientos	211
58. Inventario de Mercaderías – políticas y procedimientos	213
59. Cuentas y Documentos por Pagar – políticas y procedimientos.....	215
60. Ventas – políticas y procedimientos	217
61. Devolución en Ventas – políticas y procedimientos.....	219
62. Descuento en Ventas – políticas y procedimientos.....	221
63. Sueldos y Salarios – políticas y procedimientos.....	222
64. Ficha - Reposición de caja chica.....	224
65. Ficha - Vale de caja.....	225
66. Ficha - Arqueo de caja	226

67. Ficha - comprobante de ingreso.....	227
68. Ficha – Comprobante de egreso.....	228
69. Ficha – Conciliación bancaria.....	229
70. Ficha – entrega recepción de mercaderías	230
71. Contrato de venta de mercaderías a crédito	231
72. Programa de aplicaciones	236
73. Presupuesto	237
74. Indicadores financieros y de gestión.....	238
75. Formato de validación.....	241
76. Calificación	245
77. Rangos de aplicación	245
78. Equipo de validación de la propuesta	248
79. Resultados validación	249
80. Calificación Obtenida	252

PRESENTACIÓN

El presente trabajo denominado “SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA PEQUEÑA EMPRESA “MAHEDA SPORT” DEL CANTÓN ANTONIO ANTE PROVINCIA DE IMBABURA” se desarrolló en base a cuatro capítulos que a continuación se detallan:

En primer lugar se presenta el capítulo I, en el cual mediante la aplicación de instrumentos y técnicas de recolección de información se determinó la situación actual y la problemática existente en la pequeña “Maheda Sport” en base al desarrollo de un sistema de control interno en la misma, permitiendo de esta manera establecer una matriz FODA con cada uno de los factores identificados que de una u otra forma afectan o ponen en riesgo el desarrollo eficiente y eficaz de las operaciones de la pequeña empresa.

En el segundo capítulo se desarrolló marco teórico el cual se estructuró acoplándolo a las variables y los objetivos planteados en el primer capítulo, el permitió fundamentar teóricamente las palabras claves que abarca la investigación desarrolladas a partir de fuentes bibliográficas e investigativas de diferentes autores, realizadas y publicadas en artículos indexados.

En el tercer capítulo se realiza la presentación de la propuesta, en la cual se establece mejoras en los procesos, procedimientos y actividades de la pequeña empresa en beneficio de sus partes interesadas, finalizando con el diseño técnico de la propuesta planteada. En el capítulo IV se realizó la validación de la propuesta, mediante el desarrollo de una matriz de validación, la cual fue puesta a consideración de la máxima autoridad, a través de eso se logró una aceptación de cada una de las herramientas y modelos propuestos acorde a las necesidades de la pequeña empresa.

El proyecto finaliza con las conclusiones en las cuales se describen en síntesis los aspectos más relevantes encontrados, interpretados y aplicados del tema de investigación y en las

recomendaciones los aspectos que de alguna manera se aporta a partir de los hallazgos encontrados en la pequeña empresa y medidas a aplicarse para la continuidad de la misma.

JUSTIFICACIÓN

La importancia del desarrollo de este trabajo de investigación radica en cómo la propuesta de implementación de un sistema de control interno efectiviza la toma de decisiones estratégicas, gestión administrativa, financiera, y operativa, ya que en la actualidad las operaciones que la pequeña empresa realiza son gestionadas de forma empírica y sin la aplicación de mecanismos de control que permitan establecer acciones para evaluar riesgos y hacer más efectiva la consecución de sus objetivos.

En base a esta perspectiva se pretende analizar el estado actual de la pequeña empresa “Maheda Sport” de modo que se proponga el diseño un sistema de control interno que contribuya a mejorar la gestión de los procesos y actividades que se desarrollen en la misma, para esto es indispensable indagar en base a la recopilación de información necesaria con la cual se pretende obtener conocimientos generales sobre el ámbito administrativo, financiero y operativo de la pequeña empresa, con el propósito de que esto sirva de base para establecer los controles necesarios para cada área y de esta forma dar cumplimiento a los objetivos empresariales.

Además, se determina que dentro de este estudio se ven involucradas las partes interesadas y todos quienes conforman la pequeña empresa beneficiándose así de las buenas practicas que genera la aplicación de un sistema de control interno como un aporte para la sociedad impulsando la economía local y nacional ya que se busca establecer una perspectiva crítica y amplia que generen soluciones de carácter viable.

OBJETIVOS

Objetivo general

Desarrollar un sistema de control interno para la pequeña empresa Maheda Sport del cantón Antonio Ante, provincia de Imbabura con el fin de contribuir al logro de los objetivos empresariales, minimizar los riesgos y promover la mejora continua.

Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación actual del sistema de control interno en la pequeña empresa Maheda Sport, a través de la aplicación de técnicas de levantamiento de información con el propósito de identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas
- Fundamentar las bases teóricas científicas incurridas en el proyecto a través de investigación bibliográfica.
- Llevar a cabo el diseño de una propuesta de un sistema de control interno para cada una de las áreas de la pequeña empresa Maheda Sport
- Validar la propuesta de control interno planteada para la pequeña empresa Maheda Sport en el ámbito administrativo, financiero, y operacional.

METODOLOGÍA UTILIZADA

En la investigación se utilizó el método deductivo haciendo énfasis en la importancia de un control interno en las empresas textiles, su influencia y los resultados que generan la implementación de mecanismos y herramientas de control en el ambiente interno, así también, se aplica a la investigación el método analítico el cual parte de un análisis del entorno empresarial de “MAHEDA SPORT”, permitiendo el conocimiento de sus actividades y una comprensión clara y precisa de la forma en la que actualmente administra sus recursos.

En las técnicas de investigación, para la recopilación de información primaria se utiliza la observación, permitiendo conocer más a profundidad la administración de la pequeña empresa, además, se pretende llevar a cabo una entrevista para determinar los mecanismos de control existentes en la actualidad.

Por otro lado, se toma en cuenta la información secundaria basada en técnicas de fuentes bibliográficas de libros en base a diferentes autores, que permiten profundizar contenidos y ampliar los temas de investigación del proyecto que se desarrolla; de la misma manera se hace énfasis a la información obtenida de artículos científicos, los cuales reflejan investigaciones avaladas y datos comprobados, con los cuales se realiza la comparación de enfoques diferentes y análisis en base a la unidad de estudio.

CAPÍTULO I

1. DIAGNOSTICO SITUACIONAL

1.1. Antecedentes

La actividad textil en el Ecuador se desarrollaba a través de la producción y fabricación de prendas de vestir cuyas materias primas provenían de animales de los cuales se obtenía su lana como principal elemento para la fabricación de textiles y mediante el obraje se elaboraban prendas de vestir para uso propio y consecuentemente pasó a formar parte de la actividad comercial.

Posteriormente, los incrementos de ingresos económicos basados en las actividades textiles permitieron la apertura de industrias dedicadas a la transformación de diferentes tipos de materias primas para fabricar las prendas de vestir de las cuales se recalca el algodón, nylon, poliéster, lana entre otros.

En base a lo anteriormente mencionado y gracias a la llegada del ferrocarril la economía textil se expandió beneficiando de esta manera al norte y sur de la región Andina, esto generó que las provincias dedicadas a la producción textil con mayor número de industrias sean Imbabura, Pichincha, Tungurahua y Azuay.

Es así que, con esta evolución se dio paso a la generación de empresas textiles entre ellas el inicio de la fábrica textil Imbabura, la misma que potencializó la economía en el Cantón Antonio Ante, años más tarde debido a una fuerte crisis se vio en la necesidad de paralizar sus funciones, lo que provocó que cientos de trabajadores perdieran sus empleos y enfrentándose a tal situación buscaron su estabilidad económica a través de la creación de pequeñas empresas

familiares en las cuales empezaron a crear y confeccionar sus propias prendas de vestir y con esto sus marcas.

Es por esto que, a inicios del año 2006 el Sr. Rafael Terán y la Sra. María Ibadango, emprenden en el negocio textil, a través de la pequeña empresa “MAHEDA SPORT””, y es así que con sus conocimientos empíricos decidieron formar su microempresa con un mínimo de capital que constaba de \$1.000,00 USD, sin tomar en cuenta la adquisición de maquinaria, ya que ellos en años pasados ya habían adquirido la maquinaria adecuada para la confección, en sus inicios no contó con trabajadores, es decir todo lo que se refería al diseño, corte, confección y venta, lo desarrollaban por sus propios medios, viendo la acogida de los clientes por sus productos y la gran demanda en la localidad decidieron contratar personal para confeccionar y fabricar mayores cantidades de productos para con esto insertarlos a nivel regional.

Actualmente, la pequeña empresa Maheda Sport está considerada como una persona natural obligada a llevar contabilidad, dotada de recursos propios, la cual es de índole familiar y las responsabilidades gerenciales están a cargo del Jefe de familia; su estructura orgánica consta de 9 integrantes de los cuales el contador es externo. La actividad productiva de la pequeña ha crecido constantemente, pero la mayor proporción de sus procesos y actividades son llevadas de forma tradicional, dejando de lado la asignación de funciones y la aplicación del control interno.

1.2. Objetivos del Diagnostico

1.2.1. Objetivo General

Diagnosticar la situación actual del sistema de control interno en la pequeña empresa Maheda Sport, a través de la aplicación de técnicas de levantamiento de información con el propósito de identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas

1.2.2. Objetivos específicos

- Identificar el marco legal que sistematiza las actividades de la pequeña empresa Maheda Sport.
- Analizar lo procesos administrativos actuales de la pequeña empresa.
- Conocer los procesos financieros actuales en la pequeña empresa.
- Identificar los procesos operativos y de comercialización de la pequeña empresa.

1.3. Variables Diagnosticas

- Marco legal.
- Procesos administrativos.
- Procesos financieros.
- Procesos operativos y de comercialización.

1.4. Indicadores

1.4.1. Variable: Marco legal

Externo

- Constitución.
- Ley de Régimen Tributario Interno.
- Ley de Defensa del Artesano.
- NIFF.
- NIAS.
- Ordenanzas Municipales.

- Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo.
- Código de Trabajo.

Interno.

- Políticas.
- Reglamento Interno.
- Código de Ética.

1.4.2. Variable: Procesos Administrativos.

- Planificación.
- Ambiente Interno
- Filosofía empresarial.
- Estructura organizacional.
- Funciones
- Talento Humano

1.4.3. Variable: Procesos financieros.

- Sistema contable
- Informes financieros
- Obligaciones tributarias
- Inventarios

1.4.4. Variable: Procesos Operativos y de comercialización.

- Flujo de procesos
- Actividades
- Servicio al cliente
- Satisfacción.

1.5. Matriz de relación diagnóstica

Tabla 1

Matriz de relación diagnóstica de la pequeña empresa “Maheda Sport”

OBJETIVOS ESPECIFICOS	VARIABLES	INDICADORES	FUENTES	TÉCNICAS	INFORMACIÓN
Identificar el marco legal que sistematiza las actividades de la pequeña empresa Maheda Sport.	Marco legal.	✓ Constitución.	Primarias	Entrevista	Administrador General Contador
		✓ Ley de Régimen Tributario Interno.	Secundaria		Legislación documentada
		✓ Ley de Defensa del Artesano.			
		✓ NIFF.			
		✓ NIAS.			
		✓ Reglamento de seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo.			
		✓ Código de Trabajo.			
		✓ Políticas.			
		✓ Reglamento interno.			
		✓ Código de Ética.			
Analizar los procesos administrativos actuales de la pequeña empresa.	Procesos administrativos.	✓ Planificación.	Primarias	Entrevista Encuesta Observación	Administrador General Contador Personal Administrativo Personal operativo Ambiente Interno
		✓ Ambiente Interno			
		✓ Filosofía empresarial.			

		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estructura organizacional. ✓ Funciones ✓ Talento Humano 			
Conocer los procesos financieros actuales en la pequeña empresa.	Procesos financieros.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sistema contable ✓ Informes financieros ✓ Obligaciones tributarias ✓ Inventarios 	Primarias	Entrevista Observación	Administrador General Contador Ambiente Interno
Identificar los procesos operativos y de comercialización de la pequeña empresa.	Procesos operativos y de comercialización.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Flujo de procesos ✓ Actividades ✓ Servicio al cliente ✓ Satisfacción. 	Primarias	Entrevista Encuesta Observación	Administrador General Clientes Operarios Ambiente Interno

Elaborado por: Las Autoras

1.6. Mecánica operativa

1.6.1. Identificación de la población y muestra

En el presente tema de investigación no es necesario realizar el cálculo de la muestra debido a que la población de estudio consta de:

- 1 gerente
- 1 contador
- 7 operarios

Tabla 2
Población de la pequeña empresa “Maheda Sport”

N°	NOMBRES	CARGO
1	Segundo Rafael Terán Imbaquingo	Gerente
2	Ing. Juan Carlos Zuquillo Melo	Contador
3	Laura Piedad Ibadango Limaico	Operario
4	Ana Luisa Terán Imbaquingo	Operario
5	Mayra Alexandra Espinoza Montalvo	Operario
6	María Amada Ibadango Limaico	Operario
7	María Hermelinda Ibadango Limaico	Operario
8	Marco Andrés Ibadango Ibadango	Operario
9	Erika Gisela Cuascota Ibadango	Operario

Elaborado por: Las Autoras

Adicional a esto para llevar a cabo la investigación determinada en la matriz diagnóstica, también se requiere desarrollar encuestas enfocadas a los 18 clientes potenciales de la pequeña empresa Maheda sport.

Tabla 3
Clientes potenciales de la pequeña empresa “Maheda Sport”

N°	NOMBRES	PROVINCIA
1	Carlos de La Cruz	Carchi
2	Dolores Leiton	Carchi
3	Nelly Ortega	Carchi
4	Flor Alva Burbano	Carchi
5	Alexandra Acosta	Carchi
6	Yolanda Pérez	Imbabura
7	María Pillajo	Imbabura
8	Shirley Estévez	Imbabura
9	Darwin Limaico	Imbabura
10	Victoria Suarez	Imbabura
11	Samuel Morocho	Imbabura
12	Fernando Tabla	Imbabura
13	Rocío Males	Imbabura
14	Mariana Laguma	Pichincha
15	Mery Vélez	Pichincha
16	Rebeca Juma	Pichincha
17	Sandra Silva	Pichincha
18	Humberto Lechón	Pichincha

Elaborado por: Las Autoras

1.7. Instrumentos de Investigación

1.7.1. Información primaria

Dicha información se obtuvo de manera directa a través de la interacción con todos quienes integran la pequeña empresa con la finalidad de obtener información confiable y verídica de la situación actual de la misma.

Encuesta.- Se plantearon distintos cuestionarios con preguntas cerradas previamente diseñadas, las cuales fueron aplicadas a cada uno de los operarios y clientes potenciales de la pequeña empresa “Maheda Sport”.

Entrevista. - Se elaboraron cuestionarios prediseñados con preguntas abiertas para el Administrador General, Contador y demás personal administrativo, de la pequeña empresa Maheda Sport, para recabar información necesaria sobre la existencia de un sistema de control interno.

Observación. - Se diseñaron fichas de observación con las cuales se inspeccionó cada una de las actividades y procesos que se llevan a cabo en el ambiente interno de la pequeña empresa, como apoyo en la investigación propuesta.

1.7.2. Información secundaria

La información secundaria se obtuvo a través de fuentes bibliográficas de varios autores, revistas, periódicos y publicaciones, permitiendo de esta manera obtener información suficiente como un respaldo para dicho proceso investigativo lo cual a su vez que permita realizar una análisis PEST de los factores externos que se intervienen en la pequeña empresa.

1.8. Análisis Externo

1.8.1. Análisis del macro-ambiente

Se analizan cada uno de los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que mantienen relación con el entorno empresarial y que de una u otra forma pueden afectar o beneficiar de manera directa o indirecta el desarrollo de este trabajo, para esto se aplica el análisis PEST tomando en consideración el desarrollo de un análisis de los factores que este

abarca, con el objetivo de analizar cómo se encuentran actualmente y cuáles podrían ser las posibles amenazas u oportunidades que traerían consigo a una empresa textil.

Factores políticos-legales

El PIB como uno de los factores principales de un país, el Banco Mundial establece que en el año 2019 Ecuador mantendrá su porcentaje de crecimiento en el 1% debido al deficiente crecimiento internacional de los precios y la dificultad para explotar el área establecida en el Yasuní, dando como resultado la disminución de los ingresos fiscales provenientes de la recaudación tributaria.

Las reformas tributarias constituyen uno de los factores con más influencia en el país, el SRI para lograr su objetivo de recaudar alrededor de 15mil millones de dólares en el año 2019 toma como prioridad brindad incentivos en beneficio del sector privado, por lo que optará por nuevas reformas tributarias basadas en la modificación de tasas, nueva modalidad para pago de anticipos de Impuestos a la Renta, la reducción de gastos publicitarios, etc.

Factores económicos

Algunos cambios que se han dado en el Ecuador a nivel general, excluyendo al transporte público, corresponde a los subsidios para la gasolina y el combustible, dicha medida que fue adoptada con el objetivo de reducir los niveles desembolso de dinero y ahorrar; esto significó un gran golpe a la clase media, afectando además a aquellos comerciantes que realizan viajes hacia sus diferentes puntos de venta de sus productos y necesariamente necesitan transportarse.

En cuanto al sector textil, el Ecuador se ha visto afectad o de cierta forma con la existencia múltiples impuestos para este sector, ingreso de productos textiles de contrabando

y entre otras medidas, según el Ing. Wilson Saltos Gerente General de SERMAA-EP, empresa que de cierta forma controla el sector textil de Antonio Ante, determina que entre las medidas correctivas que beneficiaría e impulsaría a este sector sería el realizar controles en las de todas aquellas prendas y productos que ingresan al país sin pagar impuestos.

Además Ecuador en el año 2018 presentó un nivel muy bajo de desempleo con relación a los cuatro años anteriores, de acuerdo a la Secretaría de Comunicación, el porcentaje con el que se cerró el año corresponde al 3.7% , esto debido a la generación de nuevas iniciativas personales de emprendedores que de una u otra manera buscan generar ingresos a través de la creación de pequeños negocios generando a su vez fuentes de empleo, esto de cierta forma ha beneficiado al país al disminuir el porcentaje de desempleo, pero por otro lado al iniciar sus negocios de una forma empírica y con el objetivo de generar ingresos de cualquier forma han afectado a varias empresas de la misma rama, al ofrecer productos similares a menores precios.

Factores socio culturales

Una empresa o negocio al encontrarse ubicado en un punto estratégico con reconocimiento nacional obtiene grandes ventajas, al hacer énfasis en el sector textil, el cantón Antonio Ante, es considerado como uno de los cantones textiles del país conocido por sus ferias y productos textiles, esto beneficia de cierta forma a todas aquellas empresas que se encuentran ubicadas en esta zona, ya que este reconocimiento atrae a clientes e incluso a empresas que buscan ofrecer materias primas, beneficiando de esta forma a los productores al poder contar con locales o puntos de venta de insumos y materiales en la localidad, permitiendo también reducir gastos y contribuyendo a la economía de las empresas de la localidad.

Factor tecnológico

La tecnología es otro de los principales factores que influyen en un negocio, ya sea para mantener contacto con los clientes o promocionar productos mediante plataformas digitales, el uso de las nuevas tecnologías en los negocios ha venido siendo cada vez más común en las empresas, ya que el uso adecuado de esta herramienta permite dar a conocer los productos o servicios que se pretende ofrecer, haciendo posible llegar a muchas personas. Además aparte de ser un medio de comunicación y promoción, el factor tecnológico también constituye una herramienta de trabajo más fácil y eficiente a la hora de aplicar la tecnología en los procesos productivos, es decir que al hacer uso de maquinaria e innovarla continuamente, permite desarrollar en un menor tiempo procesos o actividades que manualmente tardaban mucho tiempo.

1.9. Tabulación y análisis de la información

1.9.1. Encuesta aplicada a los clientes de la pequeña empresa “Maheda Sport”

Se aplicó la encuesta a 18 clientes potenciales ubicados en las distintas zonas de comercialización de Carchi, Imbabura y Pichincha, con la finalidad de que en base a sus criterios se pueda determinar el grado de satisfacción y la calidad de servicio brindado al cliente.

1. ¿Cuánto tiempo lleva adquiriendo los productos de la pequeña empresa Maheda Sport?

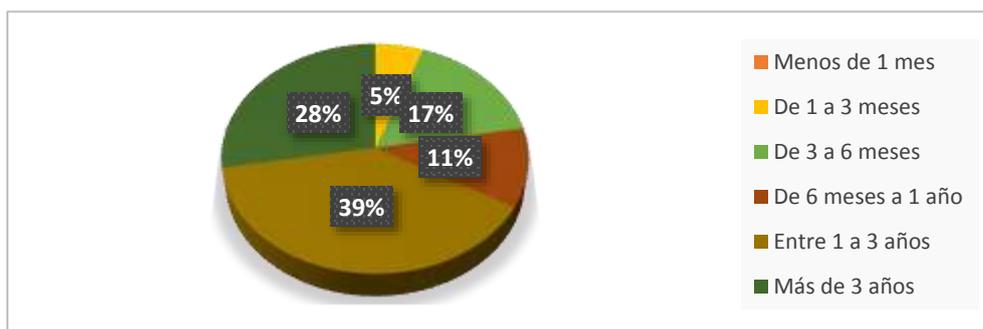
Tabla 4
Tiempo de Compra

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Menos de 1 mes	0	0%
De 1 a 3 meses	1	6%
De 3 a 6 meses	3	17%
De 6 meses a 1 año	2	11%
Entre 1 a 3 años	7	39%
Más de 3 años	5	28%
TOTAL	18	100%

Fuente: Encuestas a los clientes de la pequeña empresa “Maheda Sport” 2019

Elaborado por: Las Autoras

Figura 1 Tiempo de Compra



Fuente: Encuestas a los clientes de la pequeña empresa “Maheda Sport” 2019

Elaborado por: Las Autoras

Análisis

El 39% de los clientes encuestados manifiestan que adquieren los productos de la pequeña empresa “Maheda Sport” entre 1 a 3 años atrás, el 28% de los encuestados establecen que son clientes por más de 3 años, y la diferencia que corresponde al 33% restante mencionan que han venido siendo clientes por menos de 1 año; al ser una selección de clientes aleatorio, se logró determinar con estos resultados que existen clientes fieles a la pequeña empresa y a sus productos.

2. ¿Según su criterio, como califica la imagen corporativa de la pequeña empresa Maheda Sport?

Tabla 5
Imagen Corporativa

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	15	83%
Muy bueno	3	17%
Bueno	0	0%
Regular	0	0%
TOTAL	18	100%

Fuente: Encuestas a los clientes de la pequeña empresa "Maheda Sport" 2019
Elaborado por: Las Autoras

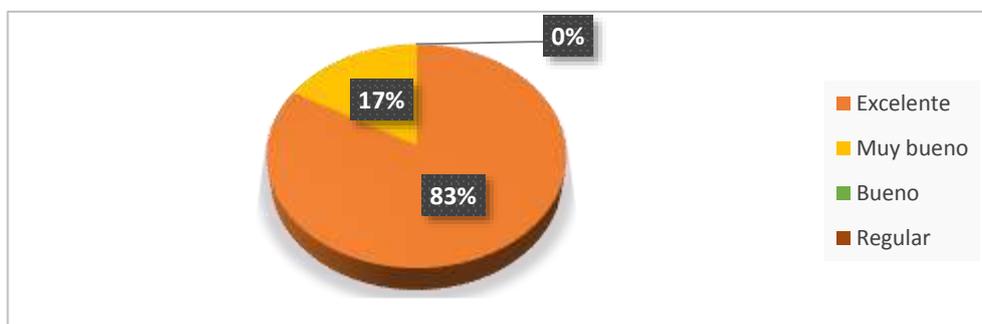


Figura 2 Imagen Corporativa

Fuente: Encuestas a los clientes de la pequeña empresa "Maheda Sport" 2019
Elaborado por: Las Autoras

Análisis

En el resultado obtenido en esta pregunta establece que el 83% de los clientes califican a la imagen corporativa de Maheda Sport como "excelente" con lo que se corrobora la existencia de clientes fieles a la pequeña empresa, a diferencia del 17% que califica a la misma como "buena", esto no significa que la pequeña empresa no brinde a sus todos sus consumidores lo que ellos realmente necesitan, tal vez de una u otra forma son más exigentes y la pequeña empresa al estar llevando una administración empírica no logra satisfacer en su totalidad sus requerimientos por lo que es importante seguir trabajando en eso para poder lograr una imagen corporativa excelente para todos los clientes.

3. ¿La atención que recibe por parte del personal de Maheda Sport es?

Tabla 6
Atención al Cliente

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	16	89%
Aceptable	2	11%
Deficiente	0	0%
TOTAL	18	100%

Fuente: Encuestas a los clientes de la pequeña empresa “Maheda Sport” 2019
Elaborado por: Las Autoras

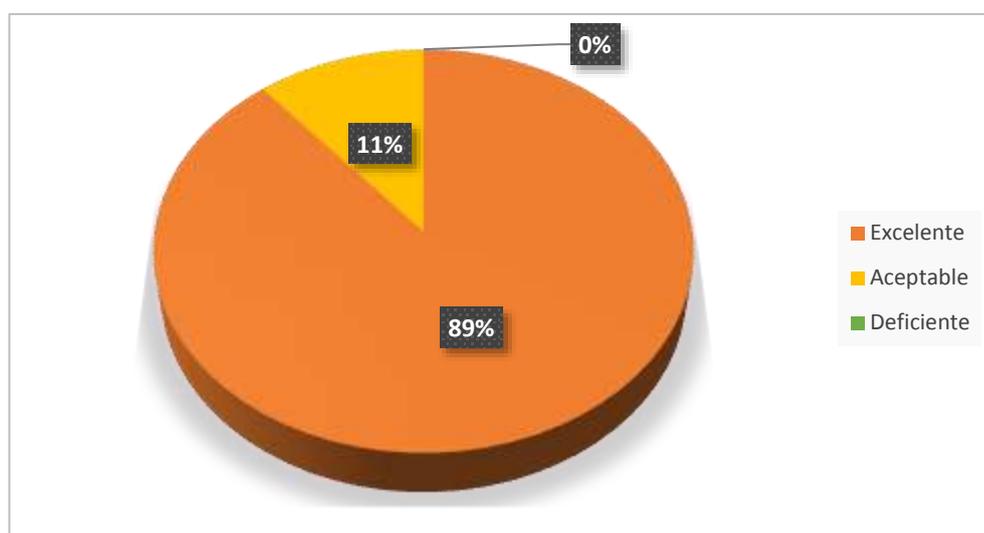


Figura 3 Atención al Cliente

Fuente: Encuestas a los clientes de la pequeña empresa “Maheda Sport” 2019
Elaborado por: Las Autoras

Análisis

Con respecto a la atención recibida por parte del personal de la pequeña empresa, el 89% de los clientes califican a dicha atención como “excelente”, con lo que se evidencia que casi la totalidad de quienes son responsables de la atención al cliente saben cómo hacerlo o cuentan con las bases necesarias, a diferencia del 11% que establece la atención recibida como “aceptable” muestra que no hay que dejar de lado las capacitaciones para lograr conseguir la satisfacción total de los clientes en cuanto a atención se refieren.

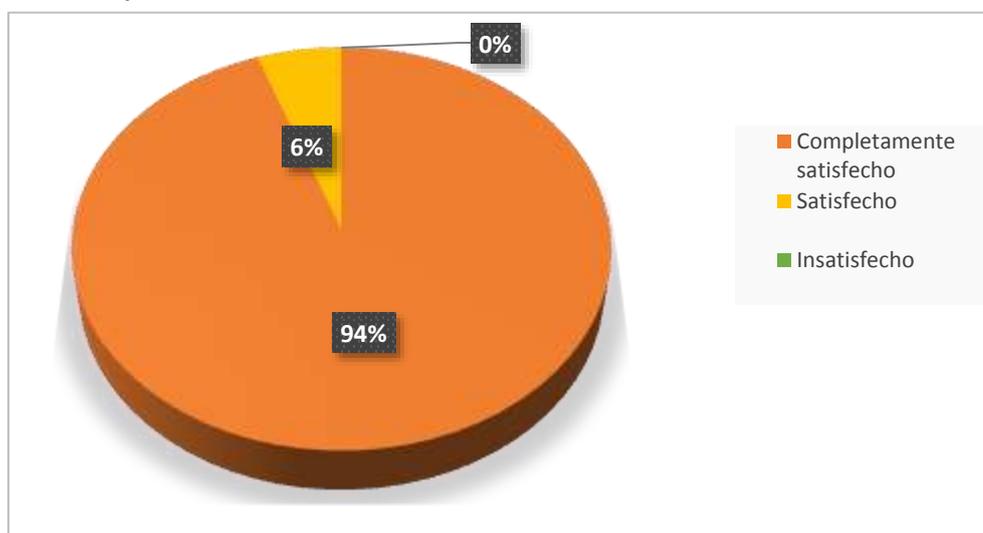
4. ¿Cuál es su grado de satisfacción de la atención que recibe por parte del personal de ventas de la pequeña empresa?

Tabla 7
Satisfacción atención al cliente

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Completamente satisfecho	17	94%
Satisfecho	1	6%
Insatisfecho	0	0%
TOTAL	18	100%

Fuente: Encuestas a los clientes de la pequeña empresa "Maheda Sport" 2019
Elaborado por: Las Autoras

Figura 4 Satisfacción atención al cliente



Fuente: Encuestas a los clientes de la pequeña empresa "Maheda Sport" 2019
Elaborado por: Las Autoras

Análisis

La pregunta planteada logró determinar que el 94% de los clientes se encuentran completamente satisfechos con la atención recibida por parte del personal de ventas de Maheda Sport, el 6% se manifiesta como satisfecho en este mismo parámetro, lo que significa que la pequeña empresa en su mayoría mantiene una gran aceptación de los servicios que presta a sus clientes.

5. ¿Cuál es su grado de satisfacción con los productos que ofrece la pequeña empresa?

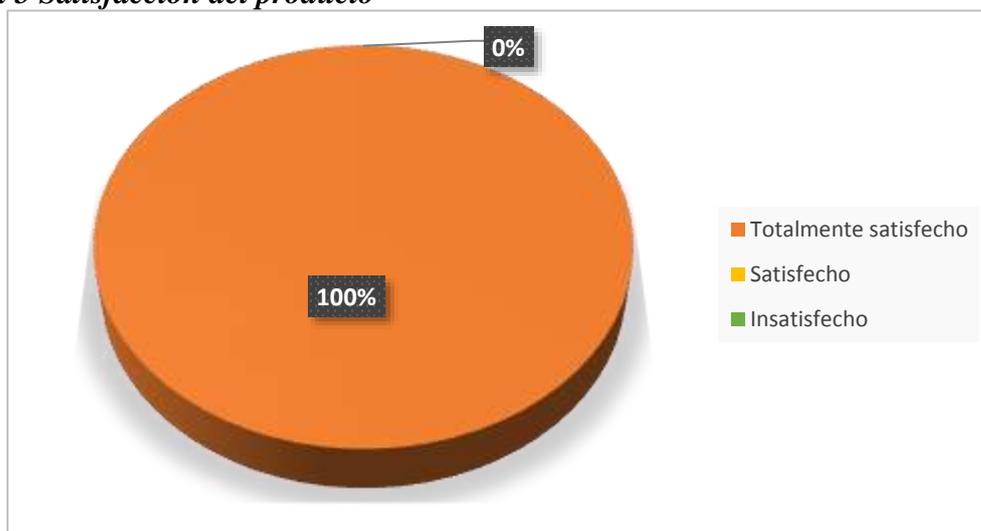
Tabla 8
Satisfacción del producto

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente satisfecho	18	100%
Satisfecho	0	0%
Insatisfecho	0	0%
TOTAL	18	100%

Fuente: Encuestas a los clientes de la pequeña empresa "Maheda Sport" 2019

Elaborado por: Las Autoras

Figura 5 Satisfacción del producto



Fuente: Encuestas a los clientes de la pequeña empresa "Maheda Sport" 2019

Elaborado por: Las Autoras

Análisis

En cuanto a la satisfacción que los clientes tienen respecto a los productos que Maheda Sport ofrece, el 100% de los encuestados determinan estar totalmente satisfechos, haciendo de esto una ventaja competitiva para la pequeña empresa la cual se debe seguir manteniendo.

6. ¿Cómo considera la calidad de los productos que oferta Maheda Sport?

Tabla 9
Calidad de productos

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	17	94%
Aceptable	1	6%
Deficiente	0	0%
TOTAL	18	100%

Fuente: Encuestas a los clientes de la pequeña empresa “Maheda Sport” 2019
Elaborado por: Las Autoras

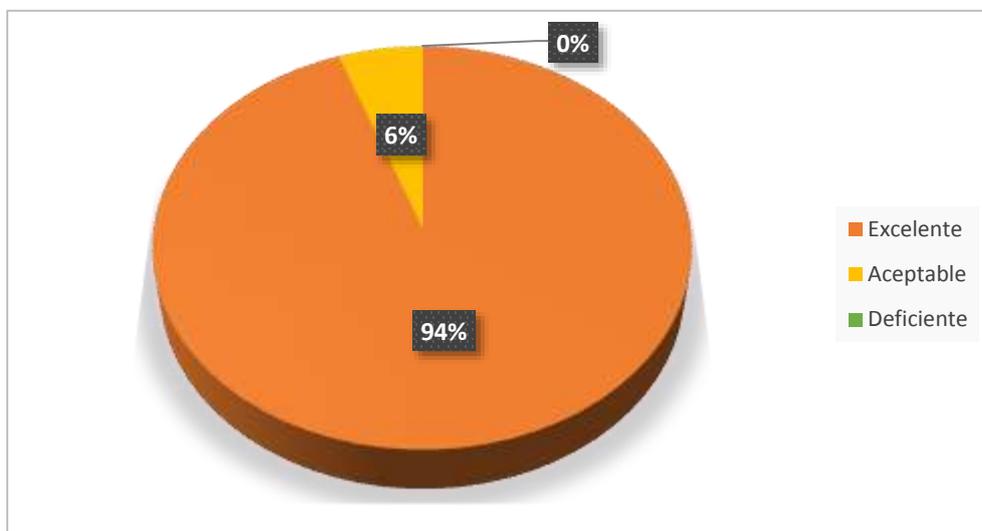


Figura 6 **Calidad de productos**

Fuente: Encuestas a los clientes de la pequeña empresa “Maheda Sport” 2019
Elaborado por: Las Autoras

Análisis

El 94% de los encuestados determina que la calidad de los productos que ofrece la pequeña empresa son “excelentes”, a diferencia del 6% que lo establecen como “aceptable” los cuales pueden ser mejorados en ciertos aspectos o detalles mínimos para lograr la excelencia en los mismos

7. ¿Los requerimientos de los productos que usted hace a Maheda Sport son atendidos con prontitud?

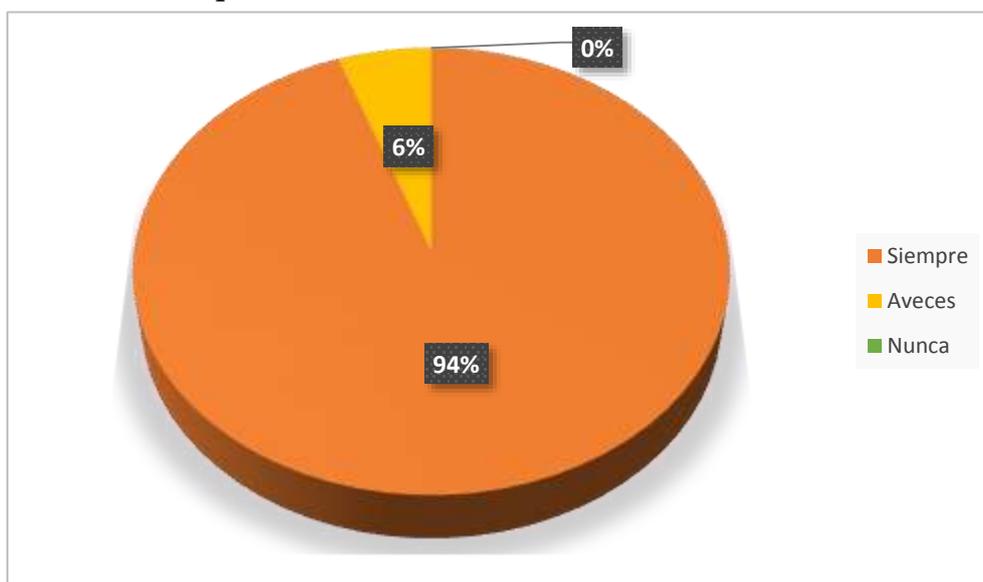
Tabla 10
Atención requerimientos

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	17	94%
A veces	1	6%
Nunca	0	0%
TOTAL	18	100%

Fuente: Encuestas a los clientes de la pequeña empresa "Maheda Sport" 2019

Elaborado por: Las Autoras

Figura 7 Atención requerimientos



Fuente: Encuestas a los clientes de la pequeña empresa "Maheda Sport" 2019

Elaborado por: Las Autoras

Análisis

En cuanto a la atención de los requerimientos de o pedidos, el 94% de los encuestados establece que Maheda Sport siempre cumple con prontitud lo solicitud, lo que permite determinar que en su mayoría la pequeña empresa siempre busca satisfacer las necesidades de la mayoría de sus clientes haciendo de esta otra ventaja competitiva ante sus clientes.

8. ¿Maheda Sport pone a su disposición su cartera de productos?

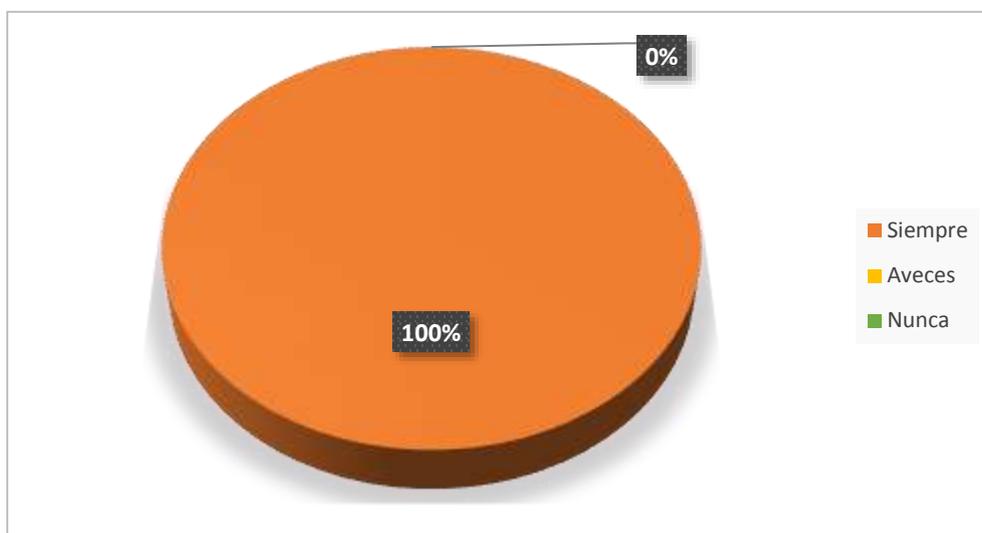
Tabla 11
Cartera de productos

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	18	100%
A veces	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	18	100%

Fuente: Encuestas a los clientes de la pequeña empresa "Maheda Sport" 2019

Elaborado por: Las Autoras

Figura 8 Cartera de productos



Fuente: Encuestas a los clientes de la pequeña empresa "Maheda Sport" 2019

Elaborado por: Las Autoras

Análisis

En cuanto a la disposición de la cartera de productos por parte de Maheda Sport con sus clientes, el 100% de ellos mencionan que siempre los ponen a su disposición, esto permite determinar que la pequeña empresa se preocupa por sus clientes y se enfoca en presentar cada uno de sus nuevos productos o su stock, generando con una máxima fidelización y satisfacción en su totalidad con la modalidad y el desempeño de la misma hacia ellos.

Análisis Interno

1.9.2. Entrevista dirigida al Administrador General de la pequeña empresa Maheda Sport.

1. ¿Cuál es la actividad económica que se realiza en la pequeña empresa?

Como pequeños productores nos hemos centrado inicialmente en el mercado que abarca la fabricación de prendas de vestir de niños, pero debido a la gran afluencia de competidores se ha tomado un nuevo giro de negocio, el cual en la actualidad está basado en la confección de ropa deportiva para damas, tales como licras, jeans de todas las tallas y con el uso de diferentes materias primas.

2. ¿La pequeña empresa tiene establecida su filosofía empresarial (misión, visión, valores y principios)?

Después de que se dio el giro de negocio y con esto el crecimiento de nuestra empresa, se vio la necesidad de implementar una filosofía empresarial, en la cual se estableció misión, visión y objetivos, los cuales permitieron a Maheda Sport desarrollarse en el ámbito empresarial de mejor manera, teniendo en cuenta siempre que es lo que queremos lograr y a donde queremos llegar.

3. ¿La pequeña empresa cuenta con un organigrama o esquema estructural definido y documentado?

En la actualidad dentro de Maheda Sport se encuentra establecido un organigrama de manera verbal, el cual ha permitido determinar en cierta forma las funciones que cada persona debe desempeñar dentro de la pequeña empresa, pero al no estar establecido de forma

documentada ha ocasionado que ciertos trabajadores desconozcan de su funcionalidad y provoca que las actividades que realizan se distorsionen y desorganicen.

4. ¿Se realiza dentro de la pequeña empresa planes operativos anuales?

De forma estandarizada y para mantener como un archivo de respaldo dentro de la empresa no se han realizado planes operativos para cada año en curso, sino que desde el inicio cada trabajador tiene determinado las labores que va a desempeñar en su puesto de trabajo y al conocer muy bien las actividades que va realizar únicamente se organiza e informa con anterioridad los procesos que se van a llevar a cabo en la semana para poder cumplir con los requerimientos que estipula la pequeña empresa y la de los clientes.

5. ¿Las actividades y procesos desarrollados por el talento humano se realizan en base a los instructivos definidos en un manual de funciones propio de la entidad?

El personal de nuestra pequeña empresa tiene claramente determinadas las funciones que se deben desarrollar en su respectivo puesto de trabajo, pero dichas actividades no están determinadas dentro de un manual en el que conste las funciones, instructivos, objetivos, requerimientos del cargo y relación con los demás cargos, debido a que el personal que se ha venido adhiriendo al negocio sabe claramente en que desea trabajar, entonces sus actividades son fijadas desde el momento en que ingresa, pero se puede palpar que el diseño de este instrumento es necesario para evitar operaciones erróneas y riesgos por desconocer del uso de las herramientas operativas.

6. ¿Conoce usted la normativa legal vigente a la que rige la pequeña empresa? ¿Cuáles?

Sí, gracias al asesor contable con el que hemos trabajado nos ha proporcionado la información necesaria en cuanto a la legislación vigente y nos ha mantenido al tanto de cada

una de las actualizaciones que estos generan; dentro de estas nos manejamos conforme a lo que establece la Constitución, Ley Tributaria, Normas de Contabilidad y Auditoría, Código de Trabajo, entre otras.

7. ¿Cuenta la pequeña empresa con políticas y reglamentos internos?

Tenemos políticas previamente establecidas de forma empírica para cada una de las actividades que se realizan dentro de la pequeña empresa, esto permite que cada uno de los operarios que realizan sus funciones dentro de la misma mantengan la disciplina y cumplan sus obligaciones, debido a que no se ha tomado la iniciativa de documentarlas y tampoco de crear reglamentos internos desarrollar otros reglamentos a parte del de seguridad para los puestos de trabajo.

8. ¿Dentro de la pequeña empresa se han elaborado planes de mitigación de riesgos para las actividades que se realizan diariamente?

En lo que respecta a los riesgos los empleados siguen la guía del reglamento de seguridad y salud ocupacional que mantenemos dentro de la pequeña empresa, la seguridad física como la ubicación de señalética y prevención en los lugares con mayor peligro de la misma y la dotación de implementos de seguridad para que realicen sus labores diarias, pero al no desarrollar acciones previamente planificadas provoca que los operarios dejen de lado su propia seguridad.

9. ¿Cómo se llevan a cabo las acciones de información y comunicación con los empleados de la pequeña empresa?

Actualmente no se ha presentado situaciones en las cuales los empleados hayan tenido situaciones de conflicto dentro de la pequeña empresa, todos mantienen un buen ambiente laboral en el que buscan la manera de organizarse para evitar tener errores en sus operaciones,

pero pongo en consideración que cuando ciertos empleados no están de acuerdo con una acción a realizarse dentro de su área me lo hacen saber, porque de este modo acordamos una solución factible para todos y en lo que la administración respecta las decisiones que involucren a cada área son debidamente comunicadas.

10. ¿Qué es para usted el Control Interno?

Para mi conocimiento, el control interno es una serie de actividades que se deben llevar a cabo dentro de una empresa con el fin de obtener buenos resultados dentro de ella.

11. ¿Se llevan a cabo controles administrativos, financieros y operacionales en la pequeña empresa?

Al desarrollar una gestión empírica en Maheda Sport no ha permitido dar paso a llevar controles periódicos a las actividades empresariales, por lo tanto los el establecimiento de controles a las diferentes áreas que conforman la pequeña empresa solo se han realizado tomando en consideración las sugerencias receptadas por el asesor contable y algunas acciones en base a las percepciones desfavorables que se ha presenciado de las situaciones que va atravesando la entidad, sin llevar a cabo un análisis minucioso de los riesgos a los que se encuentra expuesta la pequeña empresa.

12. ¿Qué beneficios considera que trae consigo la implementación de un control interno en su pequeña empresa?

Al tratarse de un mecanismo de mejora para cualquier organización, considero que permitirá que mi empresa tome un cambio considerable, permitiendo minimizar cualquier tipo de error y que al generar sugerencias contribuyan a la mejora continua.

13. ¿Considera que el diseño de un sistema de control interno para la pequeña empresa permitirá una mejor gestión y además obtener mejores resultados?

En lo que respecta a mi percepción y tomando como ejemplo ciertas empresas que siguen estándares más técnicos en su gestión considero que el diseñar un sistema de control interno dentro de Maheda Sport traerá consigo diferentes beneficios para la misma y al no contar actualmente con este mecanismo, considero que la oportunidad de implementación me proporcionará las ventajas necesarias para seguir haciendo frente a esta oportunidad de negocio que se me ha surgido.

Análisis

El Sr. Rafael Terán Administrador General de la pequeña empresa Maheda Sport manifiesta que su negocio ha tenido una trayectoria considerable en el mercado de la industria textil en Atuntaqui, la cual se dedica a la fabricación de prendas de vestir deportivas para mujer, denota que después de un tiempo que se estableció en el mercado ha tenido un crecimiento notable, en base a esta perspectiva se tomaron nuevas acciones para cambiar su administración, iniciando por establecer una filosofía empresarial, donde se refleje que es lo que quiere conseguir y como busca lograr sus propósitos la empresa.

Aunque la administración de Maheda Sport se la lleva de manera empírica, no se ha presenciado situaciones de riesgo alto, solo riesgos menores y controlables, su Administrador considera que esta forma de administrar es caminar de la mano de un riesgo que con el tiempo va a tornarse alto a largo plazo y poder gestionarlos con el apoyo de diferentes herramientas y técnicas se convertiría en una ventaja considerable, ya que la pequeña empresa percibido un crecimiento continuo desde que se constituyó, tanto en el ámbito del talento humano, funciones, actividades, procesos, recursos económicos, registros, entre otros, a los cuales no se ha dado tanto énfasis en aplicar mecanismos que permitan controlarlos y supervisarlos.

El Administrador da a conocer que aunque no se aplican mecanismos de control que estén documentados y reglamentados internamente a más del reglamento de seguridad y salud ocupacional que amerita el tipo de operaciones productivas que se llevan a cabo, siempre se mantiene actualización con la legislación vigente en el país para dar cumplimiento a las obligaciones pertinentes, teniendo siempre presente con qué tipo de normativa está relacionada la pequeña empresa, esto lo realiza con la asesoría del personal contable.

Ante tal percepción se concluye que en la pequeña empresa no existe un control interno de ningún tipo a más de la gestión empírica que se lleva a cabo, por tal motivo se estipula que si dentro de la pequeña empresa se aplica un sistema de control interno va a traer consigo una serie de cambios positivos para la misma, ya que la apreciaciones manifestaron que permitirá dar una nueva estructura a los procesos, actividades y decisiones, es decir tecnificar toda la pequeña empresa, además de permitir minimizar los riesgos a los que se expone el presentar crecimientos continuos, debido a que paso de ser una microempresa a ser una pequeña empresa, y por el hecho de manejarse en base a guías y bases documentadas de todo lo que se realiza, además de reglamentar internamente los derechos y obligaciones de los que conforman el negocio, hacer uso de fichas técnicas, entre otros aspectos técnicos, de este modo se va a lograr que los objetivos empresariales no se vean obstaculizados y puedan ser cumplidos de acuerdo a sus propósitos.

1.9.3. Entrevista dirigida al Contador de la pequeña empresa Maheda Sport.

1. ¿Cuál es su compromiso de trabajo con la pequeña empresa “Maheda Sport”?

Mi compromiso con la pequeña empresa es guiarle para que cumpla todas las obligaciones tributarias y las obligaciones con los organismos de control que rigen en nuestro

país, mi misión es guiarle para que cumpla todos estos parámetros para que la empresa pague lo justo, ni más ni menos, lo que le toque pagar.

2. ¿Qué actividades desarrolla para la pequeña empresa?

Las actividades que llevo a cabo es llevar los registros de diario general, hacer su conciliación tributaria, guiar y orientar en el manejo de la gestión de talento humano, como se paga la nómina, mi trabajo llega hasta ese punto ya que no soy un trabajador de planta por lo que emito criterios como una orientación para la pequeña empresa ya que el control directo lo tiene la administración, es decir el sr Rafael y la Sra. María.

3. ¿Cómo lleva a cabo la contabilidad de la pequeña empresa?

Anteriormente la empresa tenía solo un convenio tributario, por lo que realizaba las conciliaciones tributarias cada mes ya que la pequeña empresa es una persona obligada a llevar a contabilidad, yo subía en el sistema los balances generales, en la actualidad, hace tres meses se adquirió un software y ahora se está llevando la parte contable y tributaria de una manera diferente, con un enfoque a todos los requerimientos que piden los PCGA (Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados).

4. ¿Qué tipos de reportes financieros y otros documentos elabora para la pequeña empresa y cada que tiempo los presenta?

Presentación de estados financieros cada periodo fiscal y las conciliaciones tributarias cada mes.

5. ¿Se lleva a cabo controles financieros en la pequeña empresa?

No, no se llevan a cabo ningún control financiero, por lo que sería una labor suya dentro de su trabajo de investigación, de mi parte yo proporcionaría la información necesaria, como

contador presento los balances de resultados, balance general, el de devolución de patrimonio y de caja, ya que serviría para determinar indicadores de gestión y por ende permita fortalecer la toma de decisiones.

6. ¿La pequeña empresa ha tenido dificultades en el cumplimiento de las obligaciones establecidas por los organismos de control?

La pequeña empresa no ha tenido ninguna dificultad, hasta hoy en día no ha sido sujeta a actas de determinación ni glosas por diferencia.

7. ¿Emite recomendaciones al gerente en base a los resultados que arrojan los reportes financieros?

Al final de cada año tenemos una reunión con el Sr. Rafael y su esposa, en los que yo les muestro como esta su situación tributaria y financiera con los reportes de bancos, yo las que es he pedido los estados de cuenta al final del año para poder elaborar una buena conciliación tributaria más que financiera para poder cerrar el impuesto a la renta y entre otras acciones emitir recomendaciones que les permita a los propietarios tomar cualquier tipo de decisión para el próximo periodo económico.

8. ¿Qué es para usted un sistema de control interno?

Es un campo muy amplio, cualquiera sea el área un sistema de control interno permite dar una organización más apropiada a las actividades y procesos de una empresa, además con el establecimiento de normas, reglamentos, políticas dentro de la misma da un enfoque más técnico a sus funciones.

9. ¿Qué beneficios considera usted que trae consigo la implementación de un sistema de control interno?

Cuando existe un sistema de control interno hay menos margen de error, ayudan y benefician a que las empresas puedan crecer, ya que en este mundo todo es tecnificado, hoy en día ya no se puede llevar en cuadernos o en libros los registros porque incrementarían los riesgos. Cuando existe un sistema de control interno nos exige a los contadores y profesionales que estamos al frente a tomar las medidas necesarias y por ende a que se cumplan las obligaciones a cabalidad.

10. ¿Considera que la implementación de un sistema de control interno en la pequeña empresa Maheda Sport fortalecerá la situación interna de la misma?

Esta empresa es una empresa fuerte, ha tenido un crecimiento acelerado en estos últimos 3 años en los que he intervenido en ella, posee una tasa de crecimiento del 35% anual; es importante recalcar que, aunque no cuenta con todos los sistemas de control y antes solo se llevaba la parte tributaria la pequeña empresa ha tenido un crecimiento considerable. Actualmente, con el manejo y asesoría en la parte financiera permitirá fortalecer aún más la situación de la empresa, además, el hecho de establecer políticas, reglamentos internos, estructurar las funciones del personal, entre otras acciones permitirá conseguir resultados favorables para Maheda Sport.

Análisis

El Contador de la pequeña empresa “Maheda Sport” mantiene un compromiso muy importante con la misma cada mes y cada que el gerente lo solicite, guiándola a ser responsable con todas sus obligaciones, y orientándola a realizar una gestión del talento humano, adicional a esto se encarga de emitir criterios determinados en base a la situación tributaria y financiera,

que permitan orientar a la pequeña empresa y a sus administradores a la buena toma de decisiones.

Sus actividades como contador en años anteriores solo se basaba en el registro de transacciones y realización de conciliaciones tributarias de manera mensual, pero ahora en la actualidad, al pasar a ser una pequeña empresa obligada a llevar contabilidad, con la adquisición de un sistema contable, el contador también tiene como actividad realizar el control y evaluación de las operaciones registradas en dicho sistema, para con esto desarrollar una presentación de estados financieros cada periodo fiscal.

Como contador y como experto en el área contable y financiera, sabe que un sistema de control interno permite dar una organización más adecuada a cada una de las actividades y procesos que se desarrollan en una empresa, generando beneficios como: la tecnificación de procesos y disminución de margen de errores, en base a esto, establece que la pequeña empresa a pesar de tener una tasa de crecimiento de 35% no tiene un sistema de control interno, por lo cual menciona que es importante y muy beneficioso la implementación del mismo en la pequeña empresa, debido a que el establecimiento de políticas, reglamentos internos y una estructura de funciones y actividades permitirá fortalecer aún más la situación de “Maheda Sport”, convirtiéndola así en una pequeña empresa que goce de muchos beneficios, y a su vez cumpla con los requerimientos necesarios para seguir creciendo en el ámbito empresarial.

1.9.4. Entrevista dirigida a la Secretaria de la pequeña empresa Maheda Sport.

1. ¿Qué tiempo lleva trabajando en “Maheda Sport”?

Bueno, mis actividades realizadas para Maheda Sport las llevo realizando por más de 4 años, me incorporé a esta entidad debido a que el puesto de trabajo se habilitó en esos tiempos y porque mi perfil profesional se acopla a los requerimientos que la pequeña empresa requiere.

2. ¿Tiene usted conocimiento de la filosofía empresarial (misión, visión, valores y principios) en la que se enmarca la pequeña empresa?

Definitivamente si, ya que las actividades administrativas las realizo conjuntamente con el Administrador General quien es el que me emite la elaboración de informes, documentos, cambios y demás actividades, las cuales debo comunicar y familiarizar de inmediato con el personal subordinado de la pequeña empresa, de este modo soy la segunda persona dentro de la entidad que tiene que tener conocimiento de todo lo que sucede dentro de la misma.

3. ¿Tiene usted conocimiento de las políticas internas a las cuales están sometidos el personal de trabajo de la pequeña empresa?

Si, dentro de Maheda Sport se aplican ciertas políticas básicas en las cuales debemos regirnos todos los trabajadores, pero no existen políticas específicas y documentadas para cada una de las áreas de la entidad, por lo que considero que si se implementaran estos instructivos detalladamente sería mucho más fácil desarrollar en cada integrante del personal la responsabilidad que su actividad operativa lo amerita.

4. ¿Tiene conocimiento del nivel jerárquico funcional al que corresponde las funciones que usted desempeña?

Puesto a que dentro de la pequeña empresa el Administrador no ha emitido ningún documento que sustente el organigrama estructural en el cual se definan claramente los niveles jerárquicos en los que consta la entidad, no ha sido una cuestión de confusión y problemática para los trabajadores, ya que cada uno sabe cuál es su puesto de trabajo y a donde debe comunicar y emitir sus informes, sugerencias o quejas respecto a su trabajo.

5. ¿Las actividades que desempeña en la secretaría de la pequeña empresa son supervisadas frecuentemente?

Al encontrarse mi área cerca de la oficina del Administrador soy supervisada constantemente y además porque debo coordinar a cada momento las actividades que se desarrollan o se van a desarrollar en el transcurso del día o de la semana con el jefe inmediato.

6. ¿Ha estado involucrada en capacitaciones o talleres que le permitan mejorar el desempeño de las actividades que realiza?

Hace 1 año atrás estuve relacionada con un programa de capacitación en habilidades mecanográficas en la ciudad de Atuntaqui, por parte de la pequeña empresa conté con los recursos necesarios para asistir a tales reuniones, las mismas que duraron 2 semanas, me permitieron mejorar mi desempeño en mi puesto de trabajo y de la misma forma agilizarlo.

7. ¿Desarrolla formatos de planificación para las actividades operacionales que deben realizarse en cada una de las áreas de la entidad?

Como manifesté anteriormente se determinan diariamente o semanalmente las actividades que se van a realizar en ese transcurso de tiempo, pero no queda evidenciado su desarrollo en documentos, tampoco se realizan planes a largo plazo por lo que en ocasiones existe una distorsión en el cumplimiento de algunas diligencias que se pensaron realizar con anterioridad.

8. ¿Dispone usted de un manual de funciones en el cual se determinen las actividades que debe desempeñar en su puesto de trabajo?

Un documento en el cual se detallen las actividades que debo realizar en mi puesto de trabajo o en los demás no existe, únicamente conocemos de manera verbal y de acuerdo a los

requerimientos de la pequeña empresa cuales funciones debemos desenvolver y como debe hacerlas, considero que si tuviéramos accesibilidad a tal documento permitiría estar más familiarizado con procesos adicionales que podríamos llevar a cabo.

9. ¿Los procesos que usted realiza en el área de secretaría están apoyados en base a un flujograma de procesos?

Conozco que funciones debo realizar para la entidad, pero no cuento con un documento en el que se detalle la secuencia de mis actividades, al estar ya relacionada con mis actividades diarias considero que no le daría tanto uso, pero sería una fuente de apoyo para familiarizar al nuevo personal que se integre a la empresa, de este modo se evitaría que el personal ya existente deba paralizar sus actividades para poder enseñar que debe hacer el nuevo integrante.

10. ¿Los recursos entregados en su área de trabajo quedan en constancia con la documentación respectiva de recepción?

No existe documentación que respalde la entrega y recepción de materiales o insumos en mi área por lo que en mi libreta de notas registro que voy recibiendo y que entrego cada cierto tiempo, de este modo evito problemas si se diera la pérdida de algún suministro.

11. ¿Los documentos elaborados y recibidos en secretaría se encuentran clasificados y ordenados correctamente?

Mantengo en el mejor estado posible toda la documentación que recepto en mi área, ya que es una cuestión de mis principios como ser humano mantener una buena organización y limpieza de lo que está a mi cargo y además porque agiliza mi trabajo y crea una buena imagen dentro de la pequeña empresa.

12. ¿Se realizan copias de respaldo o de seguridad de los archivos existentes, como Estados Financieros, declaraciones de impuestos, pagos, etc.?

Dentro de mi área es muy importante mantener la información de respaldo organizada y resguardada con precaución para evitar pérdidas y además sean presentadas al Administrador cuando él las requiera, por tal motivo siempre mantengo copias de todos los documentos que receipto para respaldar las operaciones realizadas.

13. ¿Se han aplicado mecanismos para controlar las actividades que usted desempeña?

Al estar relacionadas mis actividades con las del Administrador soy controlada y supervisada continuamente pero al respecto de aplicar o utilizar nuevas herramientas, técnicas o instrumentos para desarrollar mis actividades no me las han implementado hasta la actualidad, considero que sería una decisión favorable que se apliquen dichos mecanismos tanto en mi área como en las demás ya que proporcionaría seguridad y racionalidad en las operaciones que todos realizamos para la pequeña empresa.

14. ¿Considera usted que el diseño de mecanismos de control interno para su área garantizará la eficiencia y eficacia de las actividades y procesos que realiza?

Como ya lo he determinado considero una decisión muy acertada por parte de la administración de la pequeña empresa que se diseñen y apliquen mecanismos de control interno tanto en mi área como en las del resto, ya que permitirá que las actividades y procesos dentro de la misma toman una estructura más organizada y certera que permitirá mantener un enfoque en el cumplimiento de los objetivos empresariales y además minimizar los riesgos a los que se expone la actividad económica de la entidad.

Análisis

En base a la información recabada que proporcionó la secretaria respecto al área donde desarrolla sus funciones se determina que por más de 4 años ha estado prestando sus servicios en Maheda Sport los cuales le han permitido conocer más a fondo como se gestionan las operaciones que se llevan a cabo.

El análisis permite establecer que al mantenerse en constante relación con las actividades que realiza el Administrador General es constantemente supervisada y además es quien maneja la información, emite informes, supervisa el archivo y emite comunicados dispuestos por la autoridad, pero en ocasiones resulta un trabajo muy complicado sin la ayuda de instrumentos que faciliten su trabajo.

Además se determinó que en cuanto a controles internos no le han sido aplicados dentro de su área aunque en su mayoría busca la manera de proteger lo que a su cargo le disponen, considera que el diseño de un sistema de control interno es una fuente esencial para tecnificar la manera empírica en la que se administran las áreas de la pequeña empresa y de igual forma conseguir que la eficiencia y eficacia de las operaciones sean mejores.

1.9.5. Entrevista dirigida al Cortador de la pequeña empresa Maheda Sport.

1. ¿Qué tiempo lleva trabajando en “Maheda Sport”?

Los servicios que presto a la pequeña empresa, los he venido desarrollando hace más de seis años, y gracias a eso he adquirido más experiencia en el área de corte ya que en mis inicios solo conocía lo básico, pero mediante la práctica diaria ya se me hace más fácil y más rápido realizar dicho proceso.

2. ¿Conoce usted si la empresa posee Misión y Visión?

Sí, la empresa si posee una misión y visión, desde hace años, al iniciar a trabajar lo primero que nos hacen conocer a los operarios es la misión y visión, con el objetivo comprometernos a hacer que la empresa se fortalezca, el Sr. Rafael Terán siempre nos ha comunicado y socializado los objetivos de la pequeña empresa y cada una de las metas que se pretende cumplir además que estas se encuentran establecidas en un documento en la oficina general, donde el que ingresa puede ver.

3. ¿Mantiene conocimiento de la estructura orgánica de la empresa?

Sí, al igual que la misión y la visión, la estructura orgánica con la cual se va a trabajar en la pequeña empresa, son socializadas al integrarse a la misma, pero a diferencia de lo mencionado anteriormente, esta estructura no se encuentra establecida en documentos, lo que provoca que los nuevos trabajadores que ingresan no sepan o no conozcan bien del tema.

4. ¿Los materiales y herramientas que la pequeña empresa le provee para el desarrollo de sus actividades, son entregadas y sustentados con documentos?

Desde que ingresé a trabajar, nunca nos han dado los materiales para trabajar mediante documentos, solo nos hacen la entrega, entonces uno al ser responsable, tiene que tratar de cuidar como si todo lo que utiliza fuera propio, ya que si se hace daño a la empresa, llegará tal vez un punto donde uno como trabajador se vea afectado.

5. ¿En la pequeña empresa, las actividades que usted realiza en su área de trabajo son supervisadas?

A diario y cada que el Sr. Rafael Terán o su esposa tengan tiempo de hacerlo ya que de mí depende la producción que se pretende sacar para los próximos días de ventas, es decir ellos revisan que es lo que necesitan o de que producto les hace falta y me solicitan que corte de eso,

entonces, ellos me asignan lo que tengo que hacer y luego después del medio día o antes vienen a ver si ya está listo el corte.

6. ¿Lleva registros de las actividades y número de cortes que realiza diariamente?

En mi caso sí, yo diariamente apunto lo que he cortado respaldar mi trabajo, esto también lo hago con el objetivo de que si me preguntan qué fue lo que corté los días anteriores y tal vez no cortar eso durante la semana, además eso también me permite hacer frente a la materia prima utilizada, en un caso que suceda algo con eso, ya que podrían existir malas personas que busquen hacer el mal a uno como persona y a la pequeña empresa, pero aún no se ha vivido eso internamente.

7. ¿Usted ha recibido capacitaciones en temas relacionado a su área de trabajo?

Sí, en ocasiones la pequeña empresa me ha informado a mí a varios compañeros más sobre capacitaciones o talleres, con lo cual personalmente me ha facilitado capacitarme en mi área de trabajo y en otras áreas más, mediante cursos que aquí mismo en el cantón se realizan, en alguna ocasiones los cursos han sido pagados y Maheda ha incurrido con esos gastos, pero en otros el GAD de Antonio Ante ha ofrecido cursos gratis para los textiles y ahí tratan temas básicos como cortes, diseño y trazo de patrones, etc.

8. ¿La pequeña empresa mantiene políticas internas para su área de trabajo?

Si tiene algunas políticas que cuando el trabajador u obrero ingresa a Maheda Sport el administrador general, en este caso el Sr. Rafael Terán hace conocer de forma verbal ciertas políticas importantes que debemos seguir dentro de la pequeña empresa como: las horas de entrada y salida, que siempre hay que utilizar la mascarilla, que hay q solicitar permisos con anticipación, y así entre otras cosas más.

9. ¿Las actividades que realiza en área de corte están previamente planificadas?

La mayoría si se encuentran planificadas, ya que siempre al inicio de la jornada diaria nos asignan lo que cada uno debemos hacer, algunas no son planificadas ya que surgen pedidos de un momento a otro, entonces se realiza ese momento.

10. ¿Existe un flujograma de procesos a cumplir en su área de trabajo?

Nunca se ha tenido flujogramas de procesos dentro del área de corte debido a que ya se conoce como es el proceso en sí, pero para las personas que recién ingresan a trabajar si sería importante que existiera un documento donde conste los procesos que se realizan en cada área.

11. ¿Cuenta usted con un manual de funciones de su área de trabajo, donde se encuentren establecidas las funciones que debe realizar?

No, desde que se inició la pequeña empresa no ha existido un manual de funciones para cada área, porque al igual que los procesos, cada quien ya sabe lo que tiene que hacer, pero si sería importante que existiera un manual que permita conocer específicamente cuales son las funciones del área de corte.

12. ¿Considera usted que el diseño de mecanismos de Control Interno garantizará la eficiencia y eficacia en el área de corte de la pequeña empresa “Maheda Sport”?

Personalmente yo considero que un sistema de control interno en Maheda Sport si ayudaría a mejorar ciertos aspectos en la misma, ya que de esta manera nosotros como operarios también saldríamos beneficiados porque al mejorar la pequeña empresa, mejoraríamos también nosotros.

Análisis

La persona que realiza sus actividades en el área de corte establece que lleva más de 6 años laborando en la pequeña empresa en los cuales ha recibido capacitaciones enfocadas a sus competencias, y que dicho tiempo en esta área le ha permitido adquirir más conocimientos acerca de varias técnicas y métodos de corte de tela, así mismo gracias a sus años de trabajo menciona sí conocer cuál es la misión y visión además de la estructura orgánica de Maheda Sport.

En cuanto al desarrollo o no de un sistema de control interno en el área de corte de la pequeña empresa que permita hacer que sus actividades sean supervisadas y controladas, se logró determinar que si existe medidas de control y políticas que aunque no se encuentren plasmadas en documentos de una u otra forma han sido aplicadas empíricamente por parte del Administrador General y también por parte de quien labora en esta área obteniendo buenos resultados en el transcurso del tiempo; por otro lado se logró identificar que la entrega de materiales y herramientas a diferencia de lo mencionado anteriormente no se realiza siguiendo un proceso de control interno; así también se identifica la inexistencia de flujogramas de procesos y manuales de funciones, en base a esta perspectiva el entrevistado establece que el desarrollo y aplicación de un Sistema de Control Interno en Maheda Sport traería consigo buenos resultados y mejoraría de alguna forma dichos aspectos que desde que inició la empresa no han sido controlados.

1.9.6. Encuesta aplicada a las costureras de la pequeña empresa “Maheda Sport”

1. ¿Qué tiempo lleva trabajando en “Maheda Sport”?

Tabla 12
Tiempo de trabajo

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
0 a 1 año	0	0%
2 a 3 años	0	0%
4 a 5 años	3	75%
Más de 6 años en adelante	1	25%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuestas a los operarios de la pequeña empresa “Maheda Sport”
Elaborado por: Las Autoras

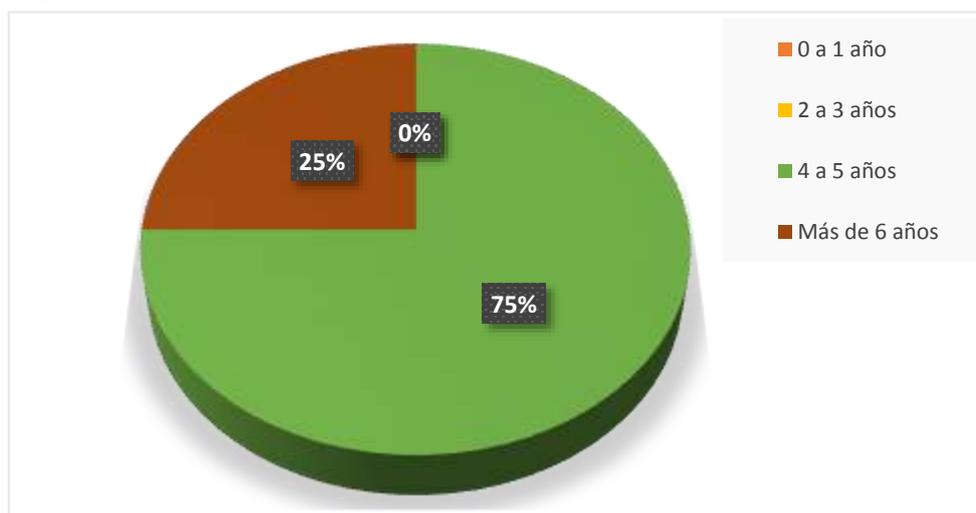


Figura 9 Tiempo de trabajo

Fuente: Encuestas a las costureras de la pequeña empresa “Maheda Sport”
Elaborado por: Las Autoras

Análisis

El 75% de las costureras de la pequeña empresa manifiestan estar trabajando entre 4 y 5 años para la misma y el 25% por más de 6 años, con lo que se determina que tienen mayor conocimiento de las actividades y procesos que lleva a cabo en el área productiva de la entidad y gracias a los años en los que han prestado sus servicios han adquirido la experiencia necesaria para desempeñar sus funciones.

2. ¿Tiene usted conocimiento de la filosofía empresarial (misión, visión, valores y principios) en la que se enmarca la pequeña empresa?

Tabla 13
Conocimiento filosofía empresarial

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	100%
NO	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuestas a los operarios de la pequeña empresa "Maheda Sport"
Elaborado por: Las Autoras

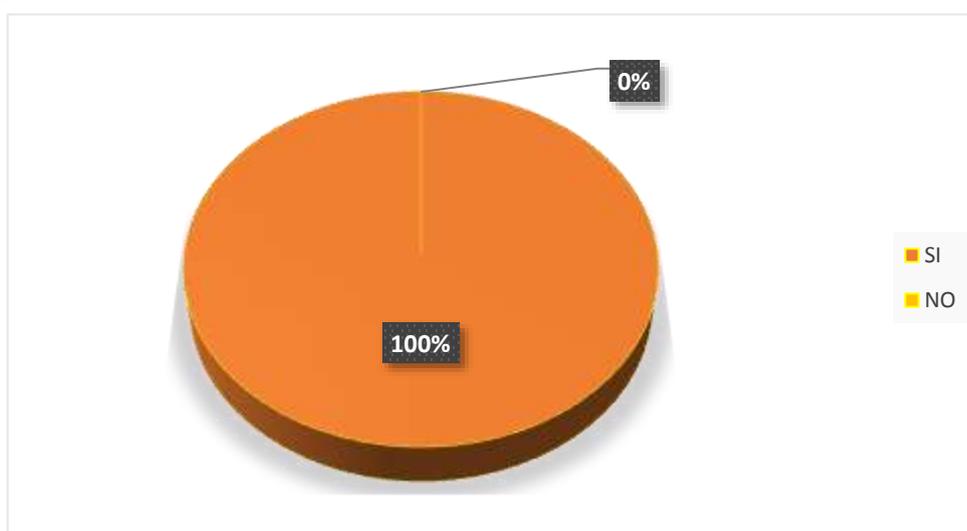


Figura 10 Conocimiento filosofía empresarial

Fuente: Encuestas a las costureras de la pequeña empresa "Maheda Sport"
Elaborado por: Las Autoras

Análisis

El resultado obtenido determina que el 100% de las costureras de la pequeña empresa afirman sobre el conocimiento que tienen de la filosofía empresarial, lo que permite establecer que la parte administrativa mantiene una socialización permanente de la parte filosófica de la misma, de modo que las actividades realizadas por esta área son focalizadas a cumplir con los objetivos de la entidad.

3. ¿La administración ha puesto en conocimiento con el área de confección las políticas internas a las cuales debe regirse como parte del personal de la pequeña empresa?

Tabla 14
Conocimiento de políticas internas

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	75%
NO	1	25%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuestas a las costureras de la pequeña empresa "Maheda Sport"
Elaborado por: Las Autoras

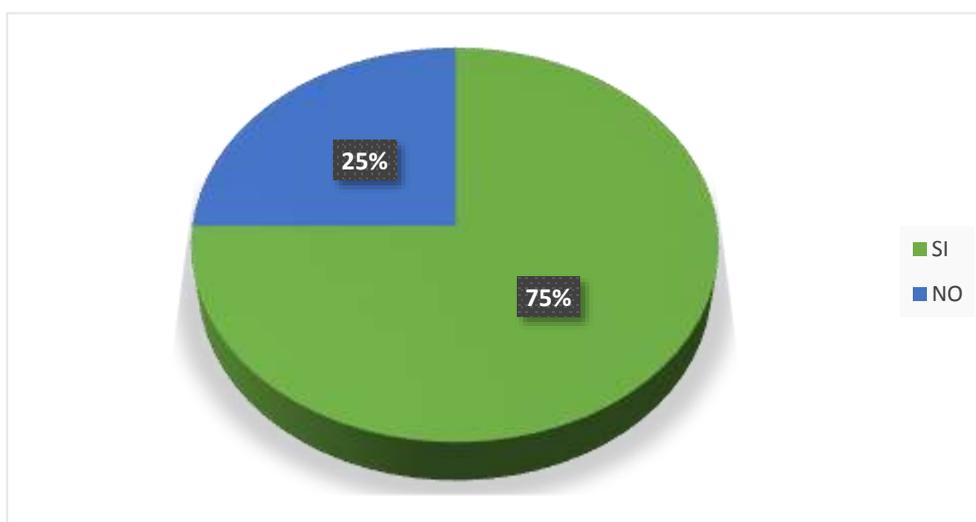


Figura 11 Conocimiento de políticas internas

Fuente: Encuestas a las costureras de la pequeña empresa "Maheda Sport"
Elaborado por: Las Autoras

Análisis

La información establece que el 75% de las costureras tienen un conocimiento claro de los lineamientos a los que se rigen las funciones y obligaciones que deben realizarse dentro de la pequeña empresa, evidenciando así que la administración en la mayoría de los casos deja claramente determinadas las políticas que deben cumplirse, proporcionando mayor seguridad y confiabilidad para las obligaciones contraídas y actividades del personal de confección.

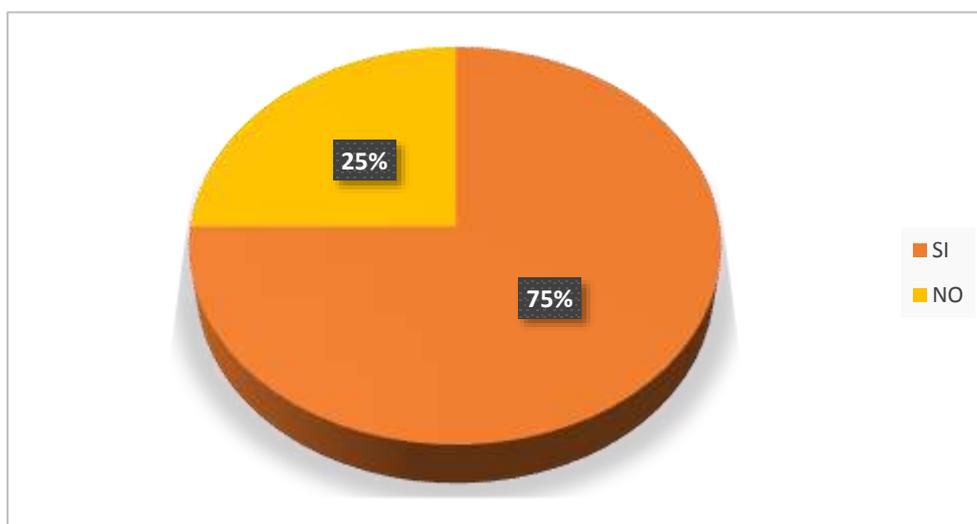
4. ¿Tiene usted conocimiento de la estructura orgánica que se encuentra establecida dentro de la pequeña empresa?

Tabla 15
Conocimiento de estructura orgánica

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	75%
NO	1	25%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuestas a las costureras de la pequeña empresa "Maheda Sport"
Elaborado por: Las Autoras

Figura 12 Conocimiento de estructura orgánica



Fuente: Encuestas a las costureras de la pequeña empresa "Maheda Sport"
Elaborado por: Las Autoras

Análisis

La información obtenida determina que el 75% de las costureras conocen la estructura organizacional de la entidad, ya que tienen conocimiento de los niveles jerárquicos que gestionan la misma, con los que deben comunicarse para tomar a cargo las disposiciones establecidas desde la alta dirección y sobretodo solucionar las cuestiones que se presenten en el desempeño de sus funciones.

5. ¿La administración ha aplicado algún mecanismo de control a las actividades que usted desempeña?

Tabla 16
Aplicación de mecanismos de control

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	25%
NO	3	75%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuestas a las costureras de la pequeña empresa "Maheda Sport"
Elaborado por: Las Autoras

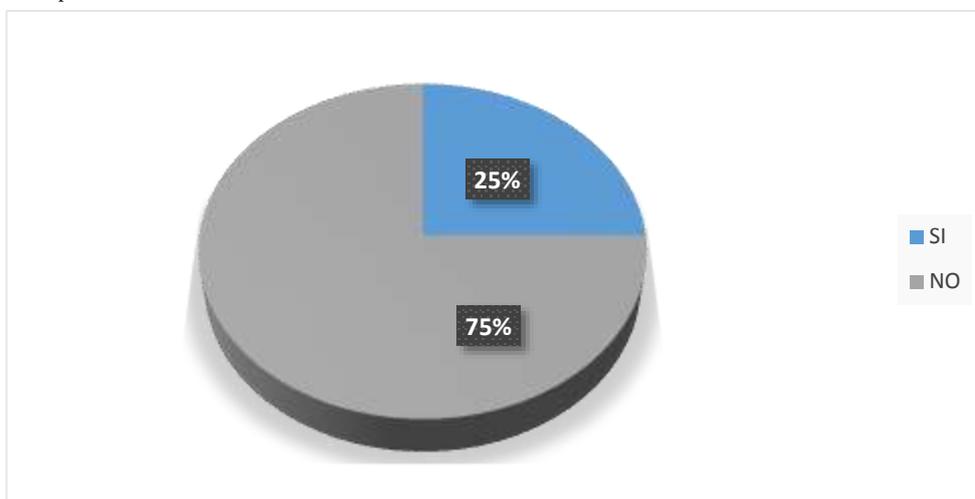


Figura 13 Aplicación de mecanismos de control

Fuente: Encuestas a las costureras de la pequeña empresa "Maheda Sport"
Elaborado por: Las Autoras

Análisis

Se determina con el 75% de las encuestadas que dentro del área de confección la administración no lleva a cabo acciones de control en relación al desempeño de las funciones que realizan, de modo que las actividades que llevan a cabo las costureras están propensas a errores que afecten la cadena productiva y el producto final elaborado.

6. ¿Las funciones de confección que usted realiza son supervisadas por la administración o cualquier personal encargado?

Tabla 17
Supervisan de funciones

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Semanalmente	0	0%
Mensualmente	1	25%
Semestralmente	2	50%
Anualmente	1	25%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuestas a las costureras de la pequeña empresa "Maheda Sport"
Elaborado por: Las Autoras

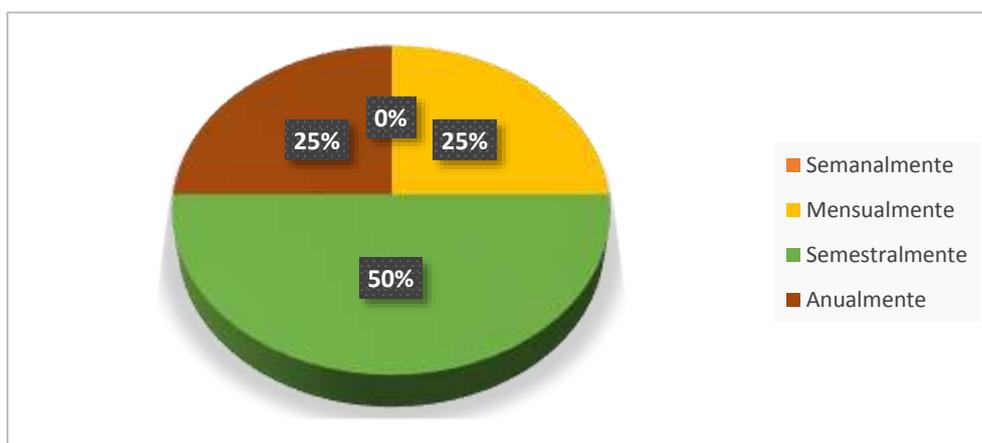


Figura 14 Supervisan de funciones

Fuente: Encuestas a los operarios de la pequeña empresa "Maheda Sport"
Elaborado por: Las Autoras

Análisis

El total de las costureras de la entidad manifiestan que la periodicidad de las supervisiones realizadas por la administración al área de confección es hecha semestralmente, de esta manera se determina que al dejar pasar por alto las revisiones continuas (por lo menos una vez al mes) las actividades se exponen a no desempeñar en un 100% la eficiencia y eficacia que espera obtener la pequeña empresa para cumplir con la meta que se establece diariamente en la entrega de los productos solicitados por los clientes.

7. Para fortalecer el desempeño de las actividades de confección, ¿con qué frecuencia usted ha recibido capacitaciones o talleres por parte de la entidad?

Tabla 18
Periodicidad de capacitaciones

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cada mes	0	0%
Cada tres meses	0	0%
Cada seis meses	0	0%
No recibe capacitaciones	4	100%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuestas a las costureras de la pequeña empresa "Maheda Sport"
Elaborado por: Las Autoras

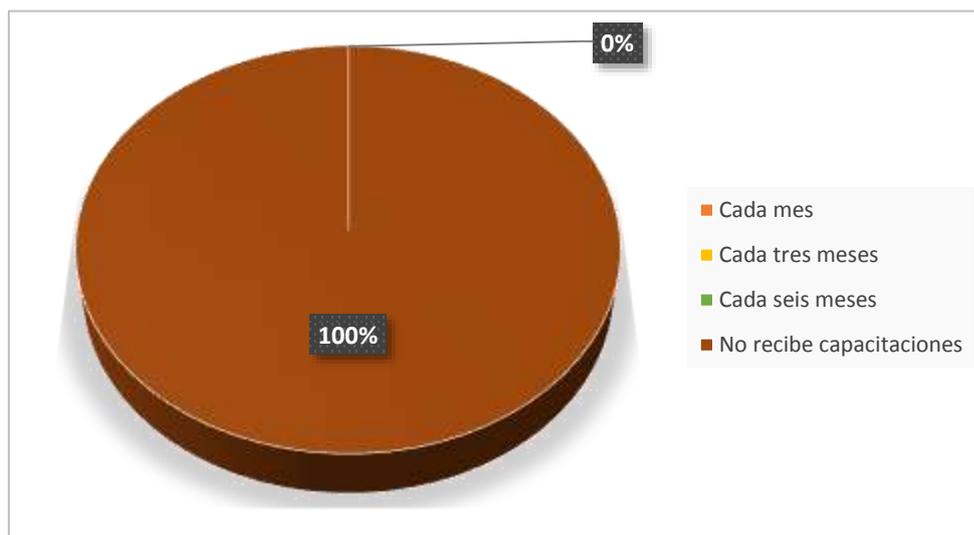


Figura 15 Periodicidad de capacitaciones

Fuente: Encuestas a las costureras de la pequeña empresa "Maheda Sport"
Elaborado por: Las Autoras

Análisis

El 100% de las costureras determinan que para fortalecer las funciones del área de confección la entidad no ha impartido ninguna capacitación, por lo que el personal no ha adquirido habilidades que permitan agilizar las operaciones, ya que han permanecido en un estándar dependiente cada costurera, de tal manera que en ocasiones se ha visto obstaculizada la producción y por ende la disminución de las ventas.

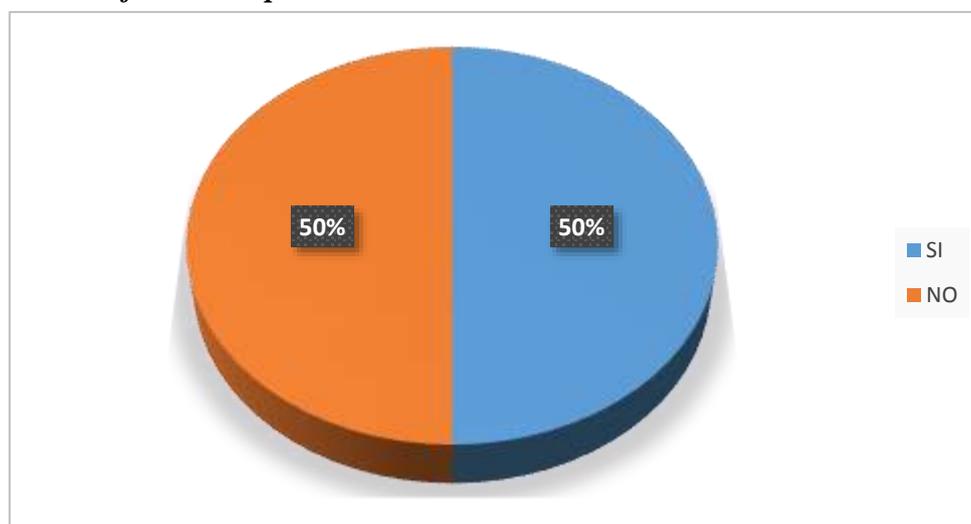
8. Conoce usted si cada una de las actividades que realiza en el área de confección están previamente planificadas?

Tabla 19
Planificaciones previas

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	50%
NO	2	50%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuestas a las costureras de la pequeña empresa "Maheda Sport"
Elaborado por: Las Autoras

Figura 16 Planificaciones previas



Fuente: Encuestas a las costureras de la pequeña empresa "Maheda Sport"
Elaborado por: Las Autoras

Análisis

El área de confección en un 50% establecen tener conocimiento de las actividades que se realicen a diario son informadas con anterioridad, es decir que desde la alta dirección se comunican los propósitos que se deben cumplir a diario, a diferencia del otro 50% manifiesta que no conocen como se organizan las actividades que se deben realizar, de modo que solo se sigue el proceso que es requerido en el momento, es así que se concluye que no existe un esquema de planificación definido, documentado y comunicado con todas las costureras.

9. ¿Conoce usted si las actividades que lleva a cabo diariamente están estipuladas en un manual de funciones?

Tabla 20
Conocimiento de un manual de funciones

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	4	100%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuestas a las costureras de la pequeña empresa "Maheda Sport"
Elaborado por: Las Autoras

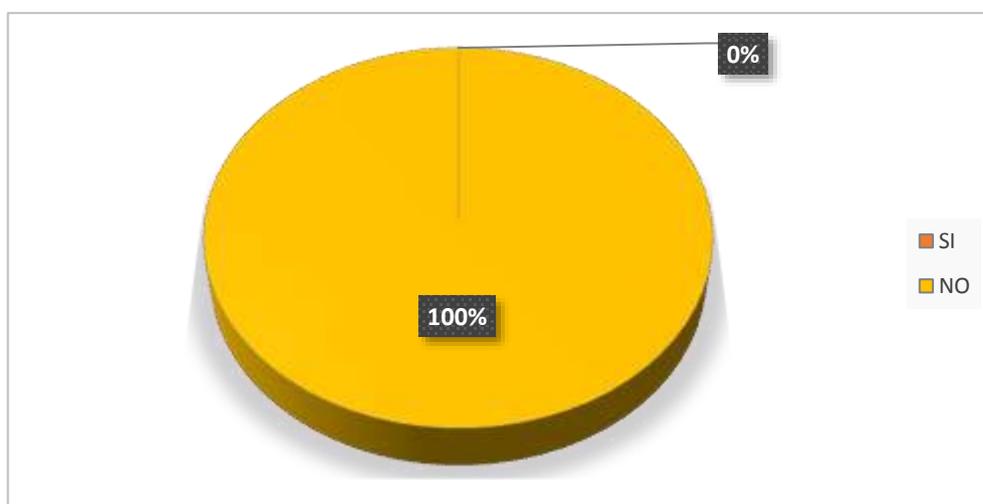


Figura 17 Conocimiento de un manual de funciones

Fuente: Encuestas a las costureras de la pequeña empresa "Maheda Sport"
Elaborado por: Las Autoras

Análisis

La información recabada permite determinar que el 100% de las costureras no tienen conocimiento de la existencia de un manual de funciones en el cual se establezcan las obligaciones y responsabilidades que poseen cada uno de los cargos que desempeñan, de este modo se establece que la entidad no cuenta con un instructivo de sustento con el que se administre al 100% la efectividad de las funciones del personal, provocando falencias en el proceso de confección de las prendas.

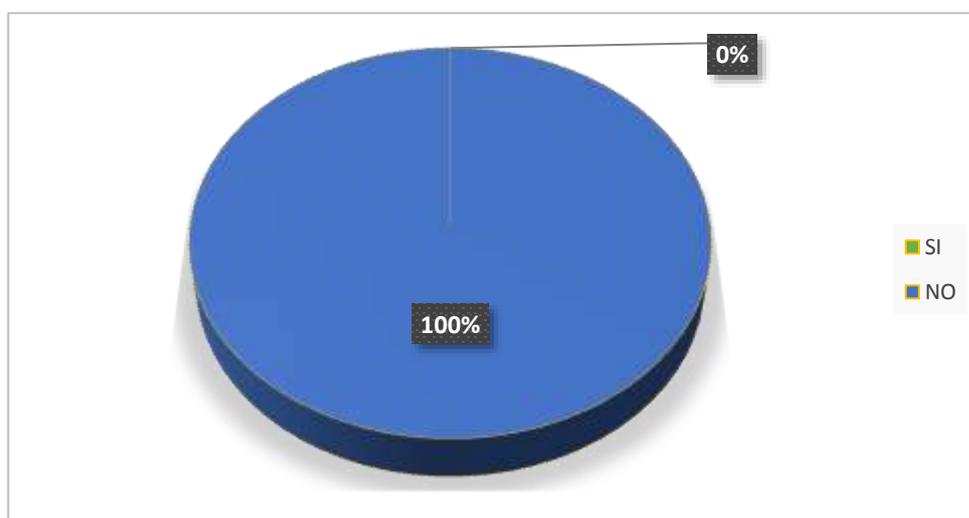
10. ¿Los procesos de confección que usted realiza en la fabricación de los productos están apoyados en un flujograma de procesos?

Tabla 21
Existencia de flujograma de procesos

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	4	100%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuestas a las costureras de la pequeña empresa "Maheda Sport"
Elaborado por: Las Autoras

Figura 18 Existencia de flujograma de procesos



Fuente: Encuestas a las costureras de la pequeña empresa "Maheda Sport"
Elaborado por: Las Autoras

Análisis

Se determina con el total de la información recolectada que dentro del área de confección las costureras no cuentan con guías para seguir correctamente la secuencia de los procesos que necesitan realizarse con prontitud, determinando la inexistencia de un flujograma de procesos en el cual se fundamenten y agilicen las actividades, ocasionando la pérdida de tiempo y recursos por acciones erróneas.

11. ¿Los recursos que usted recibe para desarrollar sus funciones le son entregados con la documentación pertinente?

Tabla 22
Documentos de respaldo

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	4	100%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuestas a las costureras de la pequeña empresa "Maheda Sport"
Elaborado por: Las Autoras

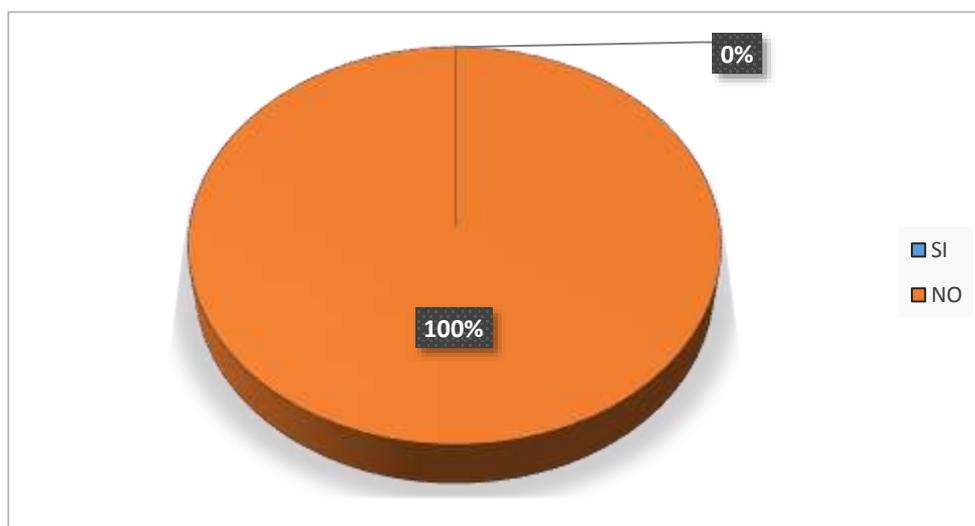


Figura 19 Documentos de respaldo

Fuente: Encuestas a las costureras de la pequeña empresa "Maheda Sport"
Elaborado por: Las Autoras

Análisis

El total de las costureras concluyeron que los recursos que se les asignan para la confección de las prendas son proporcionadas de forma empírica, es decir no existe un documento que sustente la entrega y recepción de materiales periódicamente, por tal motivo se determina la existencia de exposición a situaciones de hurto, desperdicio o uso fuera de los intereses de la entidad por no documentar y controlar las provisiones de los diferentes recursos.

12. ¿Realiza los registros de las actividades y productos que usted realiza diariamente?

Tabla 23
Registro de actividades y procesos

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	100%
NO	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuestas a las costureras de la pequeña empresa "Maheda Sport"
Elaborado por: Las Autoras

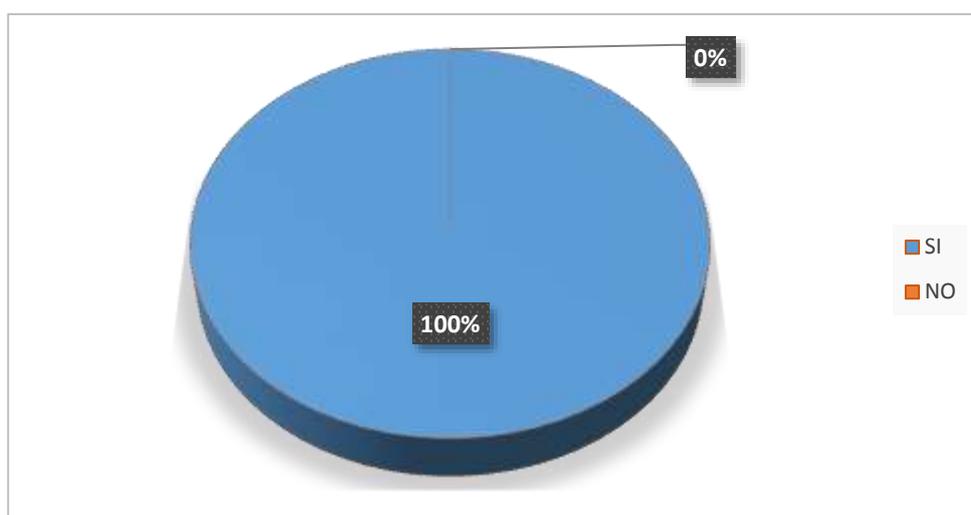


Figura 20 Registro de actividades y procesos

Fuente: Encuestas a las costureras de la pequeña empresa "Maheda Sport"
Elaborado por: Las Autoras

Análisis

El 100% de la información ratifica que en el área de confección las costureras registran las actividades y productos realizados en el día, debido a que dicha acción les permite informar de las prendas elaboradas para poder completar los pedidos, y además debido a que dicho registro personal conforma la información que se requiere para realizar el cobro del trabajo realizado, pero no existe un documento estándar de registro proporcionado por la administración.

13. ¿Considera usted que el diseño de mecanismos de control interno dentro del área de confección garantizará la eficiencia y eficacia de las actividades y procesos que realiza?

Tabla 24
Diseño de mecanismos de control interno

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	100%
NO	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuestas a las costureras de la pequeña empresa "Maheda Sport"
Elaborado por: Las Autoras

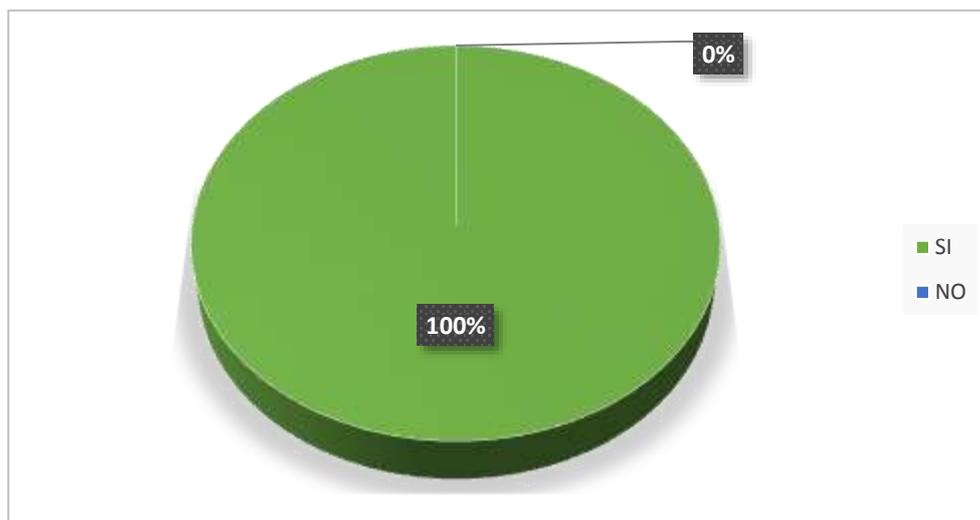


Figura 21 *Diseño de mecanismos de control interno*

Fuente: Encuestas a las costureras de la pequeña empresa "Maheda Sport"
Elaborado por: Las Autoras

Análisis

El total de las costureras determinan que el diseño de instrumentos que controlen los procesos y actividades dentro del área de confección garantizará la efectividad de los mismos, de modo que los objetivos empresariales no se vean perjudicados por acciones o decisiones erróneas y de tal manera lograr obtener buenos resultados a corto y largo plazo.

1.9.7. Entrevista dirigida al Supervisor de la calidad y Empacador de la pequeña empresa Maheda Sport.

1. ¿Qué tiempo lleva trabajando en “Maheda Sport”?

Llevo trabajando por más de dos años en el área de control de calidad, haciendo revisiones de las prendas terminadas y preparándolas para ser enviadas a bodega y precio a esto a su respectivo punto de venta.

2. ¿Conoce usted si la empresa posee Misión y Visión?

Si, a cada uno de quienes trabajamos aquí, al ingresar nos indican toda la filosofía como la misión visión, objetivos y propósitos que la pequeña empresa tiene, a fin de que de una u otra forma nosotros como operarios y parte del talento humano aportemos con nuestro trabajo y logremos que Maheda Sport se desarrolle.

3. ¿Mantiene conocimiento de la estructura orgánica de la empresa?

Sí, al ingresar a trabajar el administrador se encarga de socializar y dar a conocer todos esos aspectos.

4. ¿Los materiales y herramientas que la pequeña empresa le provee para el desarrollo de sus actividades, son entregadas y sustentados con documentos?

No, hasta ahora no se ha desarrollado ese método de entrega de materiales ya que en esta área cuando una persona ingresa por primera vez a trabajar solo se le proporcionan las herramientas necesarias que permitan ejecutar el control de calidad de las prendas, y cuando esta herramienta o materiales están desgastados solo informa al Administrador y se solicita sustituir dichas herramientas, tal es el caso de las etiquetas que cuando se terminan solo pide más.

5. ¿En la pequeña empresa, las actividades que realiza en su área de trabajo son supervisadas?

Claro que sí, existen revisiones diarias en el área de control de calidad, en el caso de las actividades que yo desarrollo es indispensable que exista la revisión o supervisión de mi trabajo ya que de esto depende, la satisfacción o la perspectiva que el cliente tenga en cuanto a la calidad del producto.

6. ¿Lleva registro/s del número de prendas que revisa diariamente?

Sí, siempre tengo que hacerlo, con el objetivo de que lo que yo tenga registrado sirva como un respaldo o sustento para quienes confeccionan y quien se encarga de cortar las prendas, ya que al final de la semana se hace un comparativo para verificar que no existan sobrevalores en la producción a quienes el Sr. Rafael les paga de acuerdo al número de prendas que sean confeccionadas

7. ¿Usted ha recibido capacitaciones en temas relacionado a su área de trabajo?

Desde que ingresé a trabajar a la pequeña empresa, solo he recibido una capacitación relacionada a mi tema, esta capacitación fue realizada por parte del contador de Maheda, quien junto con otros de sus colegas nos hablaron y alimentaron más nuestro conocimiento con temas relacionados al control de calidad la cual es el área donde realizo mis actividades diarias.

8. ¿La pequeña empresa mantiene políticas internas para su área de trabajo?

Sí, existen algunas políticas que el Sr. Rafael nos ha comunicado y las cuales debemos compilarlas dentro del lugar de trabajo.

- 9.** ¿Conoce usted, si las actividades que realiza en su área de trabajo son previamente planificadas?

En mi área que corresponde al control de calidad, casi nunca se hacen planificaciones ya que simplemente desarrollo mi trabajo en base a la cantidad de prendas que el área de confección va terminando; en casos especiales como la entrega de pedidos, ahí si se realiza una planificación, es decir que se considera o se establece un tiempo límite en el cual todas las prendas correspondientes a un pedido deben ser revisadas completamente para posterior a esto ser empacadas y enviadas.

- 10.** ¿Existe un flujograma de procesos a cumplir en su área de trabajo?

No, en lo que corresponde al área de control de calidad nunca ha habido un flujograma de procesos y mucho menos un documento donde especifique el proceso que se debe seguir.

- 11.** ¿Cuenta usted con un manual de funciones de su área de trabajo, donde se encuentren establecidas las funciones que debe realizar?

No, hasta ahora el área de control de calidad no cuenta con un manual de funciones, pero si sería muy bueno que existiera uno, para de esta manera tener el conocimiento más claro de lo que se debe hacer aquí.

- 12.** ¿Considera usted que el diseño de mecanismos de Control Interno garantizará la eficiencia y eficacia en el área de control de calidad de la pequeña empresa “Maheda Sport”?

Por supuesto que sí, de esa forma creo que a más de mejorar la eficiencia y eficacia en esta área también mejoraría a la pequeña empresa en general.

Análisis

En el área de control de calidad se determinó que quien realiza dicha actividad lleva prestando sus servicios por más de dos años en la pequeña empresa, adicional a esto se logró determinar que conoce de la misión, visión, estructura orgánica, además los materiales que utiliza internamente en la pequeña empresa para desarrollar sus actividades son otorgados sin ningún documento de respaldo, a diferencia de esto se establece que en el área de control de calidad las actividades desarrolladas por el operario son registradas como un medio de sustento y a su vez sus actividades son supervisadas diariamente; en cuanto a las capacitaciones el entrevistado menciona que en el tiempo que lleva laborando en la empresa solo recibió una capacitación enfocada a su área de trabajo, esto significa que Maheda Sport necesita enfocarse en desarrollar capacitaciones y asignar un presupuesto para las mismas.

Por otra parte se logró evidenciar que la planificación de actividades dentro del área de control de calidad, solamente se la realiza en determinados casos, así también los procesos, funciones y políticas existentes para esta área solo son establecidas de forma verbal, es decir que no se encuentran estipuladas en documentos a los cuales puedan acudir quienes lo necesiten por lo tanto consideran que el diseño de mecanismos de control interno para la pequeña empresa Maheda Sport mejoraría la eficiencia, eficacia y desarrollo de la misma.

1.9.8. Entrevista dirigida al Bodeguero de la pequeña empresa Maheda Sport.

1. ¿Qué tiempo lleva trabajando en “Maheda Sport”?

En lo que respecta a mis actividades, presto mis servicios en Maheda Sport hace 2 años los cuales me han permitido ir conociendo y familiarizándome con los procesos actuales y los nuevos que se toman de acuerdo a las necesidades de mi área, poseo una adaptabilidad muy flexible y cumplo en su mayoría las disposiciones dictadas por la autoridad.

2. ¿Tiene usted conocimiento de la filosofía empresarial (misión, visión, valores y principios) en la que se enmarca la pequeña empresa?

Ciertamente me he comunicado de las acciones que toma la administración general respecto al total de las áreas de la pequeña empresa, la persona encargada en este caso la secretaria ha sabido mantenerme al tanto de los propósitos y expectativas que tiene la entidad a largo plazo, involucrando esto a la filosofía que mantiene actualmente, de mi parte he adoptado en su mayoría las estipulaciones que aquí se dictan.

3. ¿La administración ha puesto en conocimiento con el área de bodega las políticas internas a las cuales debe regirse como parte del personal de la pequeña empresa?

Conozco los lineamientos que debo cumplir respecto a mis funciones debido a que se encargan de ponernos al tanto de las reglas que se deben seguir dentro y fuera de la entidad en temas relacionados a la misma, pero desconozco que se encuentren documentados porque no se ha visualizado una ubicación exacta dentro de las instalaciones de la pequeña empresa donde todos podamos observar.

4. ¿Tiene usted conocimiento de la estructura orgánica que se encuentra establecida dentro de la pequeña empresa?

Tengo claramente entendido que mi nivel jerárquico es el operativo ya que vincula con la producción de las prendas de vestir, además de a quien debo emitir mis informes, es decir conozco cual es el personal sucesor de mi puesto, aparte de tal situación tampoco he visualizado un esquema dentro de la entidad.

5. ¿La administración ha aplicado algún mecanismo de control a las actividades que usted desempeña?

Mi trabajo en esta área constituye un tema delicado ya que el manejo de los inventarios de productos terminados necesita de una vigilancia certera para evitar hurtos o que las prendas se deterioren con el tiempo, pero de parte de la administración no me han asignado ningún formato de control de los inventarios, únicamente registro en un cuaderno de apuntes.

6. ¿Las funciones que usted realiza son supervisadas por la administración o cualquier personal encargado?

Si, dos o tres veces al mes el Administrador General supervisa mi área de trabajo para determinar si se encuentra todo en correcto estado, además que en dichas visitas pongo a su conocimiento la situación actual del inventario para que de tal forma de la disposición de fabricación de productos faltantes y poder mantener la bodega completa, es necesario dicha acción ya que ciertos clientes potenciales se acercan a la entidad a realizar sus adquisiciones.

7. Para fortalecer el desempeño de las actividades que se realizan en bodega, ¿usted ha recibido capacitaciones o talleres por parte de la entidad?

No, en lo que a mi cargo respecta no me he visto involucrado en capacitaciones ni talleres debido a que no puedo abandonar mi puesto de trabajo porque requiere asumir una responsabilidad de permanencia casi en su totalidad.

8. ¿Conoce usted si las actividades que lleva a cabo diariamente están estipuladas en un manual de funciones?

Desconozco que las actividades que realizo estén estipuladas en un documento o manual ya que no me han informado de su existencia, considero que es una herramienta

importante que permitiría conocer más a profundidad a que otro tipo de actividades podemos focalizarnos de acuerdo a nuestros conocimientos.

9. ¿Los procesos que realiza en bodega se encuentran apoyados en un flujograma de procesos?

No dispongo de ningún flujograma de procesos de mi área porque cuando inicié mis actividades en esta entidad me dieron a conocer las actividades que debo desarrollar, pero sería un instrumento importante para poner en conocimiento a los nuevos trabajadores que se incorporen a cualquier área de la pequeña empresa.

10. ¿Los recursos que usted recibe para desarrollar sus funciones le son entregados con la documentación que sustente dicha acción?

No, los insumos y materiales que recibo me entregan de forma simple cada mes, yo debo encargarme de administrar correctamente esos recursos durante el transcurso de ese tiempo, pero el hecho de quedar en constancia de la recepción de los mismos daría más seguridad de que el proceso fue realizado y sería muy útil para el registro en los estados financieros.

11. ¿De qué manera se realizan los registros de los inventarios que ingresan y salen de la bodega diariamente?

Cuento con un folleto en el cual registro el ingreso y salida de bodega los productos, en ocasiones me causa confusión porque son varios registros y al momento de reportar a la administración se me torna difícil y en lo que a mí respecta me sería muy útil contar con un formato estándar de registro.

12. ¿Considera usted que el diseño de mecanismos de control interno dentro del área de bodega garantizará la eficiencia y eficacia de las actividades y procesos que realiza?

Es importante determinar que al proporcionarme instrumentos de trabajo aseguraría y facilitaría mis registros y por ende sería un valor agregado para mis funciones y de igual forma generaría mejores resultados de trabajo en cualquier área que se propongan a aplicar.

Análisis

El bodeguero de la pequeña empresa establece que en los 2 años de trabajo para Maheda Sport le ha permitido conocer más de las actividades que se llevan a cabo dentro de la misma, respecto a las funciones del área de bodega determina que son responsabilidades relevantes ya que constituyen parte del patrimonio de la entidad y es necesario saber aplicar correctamente los procesos que le involucran.

Manifiesta que hasta la actualidad no se han aplicado ningún tipo de mecanismos de control que permitan asegurar la efectividad de las operaciones, siendo esto una situación de riesgo para dicha área, ya que el solo supervisar cada cierto tiempo no es tan factible para la protección de los inventarios, aunque hasta la actualidad no se ha presenciado ninguna mala acción el trabajador estipula que aplicar acciones preventivas evitará que los riesgos a los que se expone el área de bodega se produzcan en algún momento.

Considera que el diseño que nuevos instrumentos y técnicas, además de normativas que estipulen lineamientos para la correcta administración de estos activos es un factor muy importante para efectivizar la toma de decisiones de estos procesos ya que mejorar la situación actual de cada área de la pequeña empresa encamina al cumplimiento de los objetivos empresariales.

1.9.9. Ficha de observación aplicada al ambiente interno administrativo de la pequeña empresa “Maheda Sport”

Tabla 25
Ficha de observación ambiente interno administrativo

 Universidad Técnica del Norte Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas				FICHA DE OBSERVACIÓN N° 1			
AMBIENTE INTERNO ADMINISTRATIVO <i>“MAHEDA SPORT”</i>							
OBJETIVO: Recabar información en base a la estructura y manejo administrativo, que sirva de fundamento para la elaboración de un análisis FODA y corroborar la necesidad de un Sistema de Control Interno en la pequeña empresa “Maheda Sport”.							
RESPONSABLE:							
PERÍODO:		2018-2019					
FECHA DE APLICACIÓN:							
N°	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS A EVALUAR	OBSERVACIÓN		CRITERIOS			
		Existe	No existe	MB	B	R	D
1	Misión, visión, objetivos.	x		x			
2	Plan operativo	x			x		
3	Presupuestos	x				x	
4	Organigramas	x					x
5	Diagramas de flujo de procesos		x				
6	Manual de funciones		x				
7	Proceso de selección de personal	x				x	
8	Documentación legal de la microempresa al día y archivada.	x		x			
9	Documentación archivada (facturas, de compra /venta, retenciones etc.)	x		x			
10	Mantienen registros de todos quienes laboran en la microempresa	x		x			
11	Procesos de supervisión y control (proveedores)	x					x
12	Procesos de supervisión y control (Diseño y Corte)	x					x
13	Procesos de supervisión y control (Confección)	x					x
14	Procesos de supervisión y control (Control de Calidad)	x					x

15	Procesos de supervisión y control (Bodega)	x					x
16	Procesos de supervisión y control (Ventas)		x				
17	Todos quienes laboran dentro de la microempresa se encuentran afiliados	x		x			
18	Infraestructura adecuada						
19	Políticas internas	x					x
20	Código de ética		x				
Observaciones:.....							
Responsable: _____							
CI:							
Criterios de Evaluación:							
MB: Muy Bueno R: Regular B: Bueno D: Deficiente							

Elaborado por: Las Autoras

Análisis

Dentro a lo que concierne el desarrollo administrativo que la pequeña empresa Maheda Sport ha tenido desde su creación, a través de la ficha de observación diseñada se logró determinar que los organigramas estructurales, políticas y procesos de supervisión y control de cada una de las áreas se desarrollan internamente de una forma empírica sin documentación que lo respalde, por lo tanto es importante enfocarnos en proponer todo lo mencionado anteriormente de una forma estructurada, además de esto se logró determinar que la pequeña empresa no cuenta con un manual de funciones, diagramas de flujo de procesos y un código de ética establecido para la misma.

1.9.10. Ficha de observación aplicada al ambiente financiero y tributario de la pequeña empresa “Maheda Sport”

Tabla 26
Ficha de observación ambiente financiero y tributario

		Universidad Técnica del Norte Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas		FICHA DE OBSERVACIÓN N° 2			
AMBIENTE FINANCIERO Y TRIBUTARIO “MAHEDA SPORT”							
OBJETIVO: Recabar información en base a la estructura y manejo administrativo, que sirva de fundamento para la elaboración de un análisis FODA y corroborar la necesidad de un Sistema de Control Interno en la pequeña empresa “Maheda Sport”.							
RESPONSABLE:							
PERÍODO:		2018-2019					
FECHA DE APLICACIÓN:							
N°	ASPECTOS FINANCIEROS Y TRIBUTARIOS A EVALUAR	OBSERVACIÓN		CRITERIOS			
		Existe	No existe	MB	B	R	D
1	Estados Financieros presentados	x		x			
2	Marco legal para la aplicación de los procesos.	x		x			
3	Declaraciones de impuestos	x		x			
4	Reportes de pago de impuestos	x		x			
5	Conciliaciones bancarias	x		x			
6	Arqueos de caja	x		x			
7	Documentación sustento archivada.	x			x		
8	Análisis de resultados obtenidos de todos los periodos económicos.	x			x		
9	Recomendaciones emitidas.		x				
10	Manual de políticas y procedimientos financieros.		x				
11	Plan de cuentas documentado		x				

Observaciones:.....				
Responsable: _____ CI:				
Criterios de Evaluación: <table style="margin-left: auto; margin-right: auto; border: none;"> <tr> <td style="padding: 0 20px;">MB: Muy Bueno</td> <td style="padding: 0 20px;">R: Regular</td> </tr> <tr> <td style="padding: 0 20px;">B: Bueno</td> <td style="padding: 0 20px;">D: Deficiente</td> </tr> </table>	MB: Muy Bueno	R: Regular	B: Bueno	D: Deficiente
MB: Muy Bueno	R: Regular			
B: Bueno	D: Deficiente			

Elaborado por: Las Autoras

Análisis

En el ámbito de contabilidad y tributación que se realiza para la pequeña empresa Maheda Sport en su mayoría se determina la existencia y un criterio muy bueno de aplicación debido a que la persona encargada de estos procesos tiene un conocimiento apto para realizar estos procesos, por lo que no se ha presenciado situaciones deficientes en las actividades presentadas en la ficha de observación.

La observación realizada hace énfasis en el aspecto de no se han desarrollado un documento que facilite el conocimiento por parte del Administrador General las cuentas contables que integran la parte financiera de la pequeña empresa, pero se recalca que el contador mantiene una información digital de dichos procesos los cuales son gestionados únicamente por su persona.

Se determinó de igual forma que al no contar con un plan de cuentas dentro de la entidad no se han dado aplicación a mecanismos que permitan supervisar y gestionar las cuentas a fin de evitar posibles errores o riesgos a futuro, a través del uso de un manual de políticas y procedimientos como guía para su aplicación.

1.9.11. Ficha de observación aplicada al ambiente operativo de la pequeña empresa “Maheda Sport”

Tabla 27
Ficha de observación ambiente operativo

		Universidad Técnica del Norte Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas		FICHA DE OBSERVACIÓN N° 2			
AMBIENTE INTERNO OPERATIVO “MAHEDA SPORT”							
OBJETIVO: Recabar información en base a la estructura y manejo administrativo, que sirva de fundamento para la elaboración de un análisis FODA y corroborar la necesidad de un Sistema de Control Interno en la pequeña empresa “Maheda Sport”.							
RESPONSABLE:							
PERÍODO:		2018-2019					
FECHA DE APLICACIÓN:							
N°	ASPECTOS FINANCIEROS Y TRIBUTARIOS A EVALUAR	OBSERVACIÓN		CRITERIOS			
		Existe	No existe	MB	B	R	D
1	Cumplen las indicaciones dictadas por la administración general.	x			x		
2	Se acatan a un reglamento interno.		x				
3	Cumplen las disposiciones de un código de ética.		x				

Análisis

Los procesos y actividades desarrolladas en las áreas operativas de la pequeña empresa en su mayoría no son llevadas de manera que se puedan prevenir los riesgos a los que se exponen, de esta manera se puede determinar que requieren de acciones más específicas para poder evitarlos a mediano y largo plazo y de igual manera fortalecer las acciones que actualmente se realizan en ciertas actividades.

Dentro del análisis establecido se puede determinar la inexistencia de documentos bases y de respaldo para sustentar el trabajo que cada integrante del talento humano.

1.10. Matriz FODA

Tabla 28
Matriz FODA

MATRIZ FODA	
Fortalezas	Oportunidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Cuenta con una filosofía empresarial clara y definida. 2. Mantiene una trayectoria en el mercado textil. 3. Brinda productos de calidad. 4. Personal capacitado para realizar sus actividades. 5. Cuenta con una infraestructura amplia y adecuada. 6. Posee una cartera de clientes fiel a sus productos. 7. Posee la documentación archivada y al día. 8. Lleva a cabo sus actividades en base a los cambios que se dan en la legislación. 9. Trabaja en base a nuevas TIC'S. 10. Cumple con los derechos y hace cumplir las obligaciones del personal. 11. Mantiene estándares de seguridad en el ambiente laboral. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Forma parte de la cadena de productores de la ciudad de Atuntaqui. 2. Venta de materia prima indirecta en la localidad. 3. Comercialización en ferias textiles.

Debilidades

1. No aplica mecanismos de control interno técnicos.
2. No cuenta con un manual de funciones al cual se deban regir los trabajadores.
3. No existe documentado un organigrama estructural.
4. Maheda Sport no cuenta con reglamentos internos.
5. La pequeña empresa no mantiene documentada la planificación de sus actividades.
6. No cuenta con políticas internas.
7. No cuenta con canales de comunicación estratégicos.
8. Las gestiones de la pequeña empresa se realizan de manera empírica.
9. No cuenta con flujogramas de procesos en el cual se detallen las actividades.
10. No cuenta con un plan de mitigación de riesgos.

Amenazas

1. Incremento de la competencia en actividades textiles en la ciudad.
2. Competencia de productos similares de locales y almacenes de la localidad con precios menores.
3. Constante variación en los precios de los insumos para la producción.
4. Cambio continuo de la legislación tributaria.

1.11. Cruce estratégico FODA

Tabla 29
Cruces estratégico de la Matriz FODA

	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
FORTALEZAS	FA	FO
	<p>F2-A1 Aprovechar la trayectoria que tiene la pequeña empresa en el mercado textil para hacer frente al gran crecimiento de las actividades textiles en la ciudad.</p> <p>F5-A3 La pequeña empresa cuenta con una amplia y adecuada infraestructura con la cual se desarrollan procesos de producción en base a requerimientos necesarios y seguros.</p> <p>F8-A5 Se desempeñan las actividades de acuerdo a los requerimientos legales, por lo que minimiza los inconvenientes relacionados con el cambio continuo de las leyes.</p>	<p>F3-O1 El brindar productos de calidad a todos sus clientes hace que de una u otra forme parte de la cadena de productores de la ciudad de Atuntaqui, permitiéndole maximizar sus negociaciones.</p> <p>F3-O2 La pequeña empresa tiene la capacidad de proporcionar productos de calidad, accesibles y atractivos.</p> <p>F4-O3 Al mantener un personal con conocimientos apropiados en las actividades productivas, permite que los productos se puedan comercializar en ferias textiles.</p>
	DO	DA
DEBILIDADES	<p>D1-O5 Aplicar mecanismos de control interno como una herramienta que permita definir de forma eficiente la parte operativa y administrativa de la pequeña empresa y a su vez mejor su rendimiento.</p> <p>D2-O8 Implantar un manual de funciones basado en un código de ética que permita a los operarios desempeñar sus funciones en un ambiente apropiado, siempre buscando el cumplimiento de objetivos de la pequeña empresa.</p> <p>D6-O7 Desarrollar reglamentos internos para la pequeña empresa como una herramienta que permita normar los derechos y obligaciones de todos quienes integran y laboran en “Maheda Sport”.</p>	<p>D7-A2 Diseñar canales de comunicación estratégicos para la pequeña empresa y sus clientes, con el objetivo de mantener relaciones efectivas con los interesados.</p> <p>D10- A4 Establecer un plan de mitigación de riesgos para las actividades y procesos de la empresa que permita mantener al tanto de la variación en los precios de los productos</p>

Elaborado por: Las Autoras

1.12. Determinación del problema

Luego de una serie de análisis realizado al ambiente interno y a las partes interesadas de la pequeña empresa Maheda Sport mediante la aplicación de técnicas e instrumentos de

investigación, se pudo determinar de forma clara y concreta sus fortalezas y debilidades empresariales.

A partir de la aplicación de dicho proceso de investigación y análisis se concluye que los principales problemas que afronta la pequeña empresa Maheda Sport son:

- No se encuentra establecido de manera documentada un organigrama estructural el cual denote los diferentes niveles jerárquicos dentro de Maheda Sport, por lo cual ha ocasionado que la distribución de funciones no sean las apropiadas.
- No posee reglamentos internos en los cuales se encuentren establecidos los deberes y obligaciones que para su conocimiento deben tener los trabajadores.
- No se realizan controles internos de ninguna índole a las actividades de la pequeña empresa, por lo que entre ellas su desempeño no es totalmente óptimo.
- Carece de políticas internas netamente documentadas que permitan conocer a los interesados de las respectivas actividades que deben llevarse a cabo para cumplir con los objetivos empresariales.
- Las actividades que se desarrollan en la empresa no obedecen a un proceso planificado, las acciones que se ejecutan y las decisiones que se toman no se sustentan técnicamente sino, son realizadas de manera empírica.
- No cuenta con un mapa de procesos, flujogramas y/o un manual de procesos para las actividades, que le proporcione mayor conocimiento a los interesados de cómo se debe llevar a cabo correctamente sus tareas, evitando inconvenientes.
- La falta de una estrategia de comunicación no permite una relación totalmente eficaz con sus clientes internos y externos.
- No tiene establecido un plan de mitigación de riesgos, para prevenir las eventualidades negativas a las que se expone la empresa

En esta índole de determinación de los mecanismos faltantes en la pequeña empresa, es importante diseñar e implementar un sistema de control interno en el cual se determine políticas, reglamentos internos, una estructura organizacional conjuntamente detallada con las funciones de sus integrantes, para que de tal manera cada uno tenga presente cuáles son sus derechos y obligaciones.

Además se da hincapié al establecimiento de una estructura de procesos con una cadena de valor, documentación para planificar actividades, un programa para mejorar los canales de comunicación y sobre todo para mitigar los riesgos a los cuales se encuentra expuesta la pequeña empresa, que ayuden a proteger los intereses de la misma para evitar mermas.

De lo anterior estipulado se denota que es muy importante la aplicación de un “Sistema de Control Interno en la pequeña empresa Maheda Sport del cantón Antonio Ante provincia de Imbabura”.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Empresa

En términos puramente económicos podríamos definir la empresa como una unidad económica que reúne una serie de factores de producción, recursos naturales, humanos, tecnológicos y financieros, y los utiliza para producir bienes y/o servicios, que vende a otras empresas, a las familias o a las administraciones públicas. (Martínez Conesa , 2018, pág. 2)

Es la persona natural o jurídica, pública o privada, lucrativa o no lucrativa, que asume la iniciativa, decisión, innovación y riesgo para coordinar los factores de la producción en la forma más ventajosa para producir y/o distribuir bienes y/o servicios que satisfagan necesidades humanas. (Estupiñán Gaitán, 2015, pág. 6)

2.1.1. Elementos de la empresa

“La empresa está compuesta básicamente de elementos humanos, materiales e inmateriales”. (Estupiñán Gaitán, 2015, pág. 4)

En base a este punto de referencia se puede determinar que la empresa es aquella entidad en la cual una persona natural o jurídica pone a su control y supervisión la creación o mejora de un bien/producto o la prestación de servicios de cualquier índole, ya sea esta con o sin fines de lucro, a través de la aplicación de recursos financieros, tecnológicos, humanos y materiales, que permitan satisfacer las necesidades, gustos o preferencias de un grupo de personas.

2.1.2. Clasificación de las Empresas

- Según su tamaño: se distingue entre microempresa, pequeña empresa, empresa mediana y empresa grande, sin que exista acuerdo sobre el criterio para la medición del tamaño (volumen de activos, volumen de ventas, tamaño del capital propio, número de trabajadores, etcétera) ni sobre las dimensiones que han de tener las empresas para pertenecer a una u otra clase.

- Según su actividad: las empresas pueden clasificarse por sectores económicos: primario, secundario o industrial y terciario o de servicios. Dentro de cada uno de ellos, pueden establecerse distintas clasificaciones.
- Según el ámbito de su actividad: se distingue entre empresas locales, provinciales, regionales, nacionales e internacionales. Las empresas internacionales pueden serlo por razones comerciales o de otro tipo: son empresas exportadoras las que son internacionales por vender productos en el exterior, mientras que se denomina multinacionales a las empresas que sin internacionales por mantener activos y empleados en as de una país.
- Según la titularidad de su propiedad: se distingue entre las empresas privadas (en las que la mayoría del capital es propiedad de particulares), empresas públicas (cuyo capital es mayoritariamente propiedad del Estado o de cualquier Organismo Público), y empresas mixtas (cuyo capital pertenece por a Entidades Públicas y a particulares). A aquellas cuyo trabajadores son, además, sus propietarios, se les denomina empresas cooperativas o sociales. La empresa cooperativa es un tipo de empresa privada.
- Según su forma jurídica: se diferencia entre la empresa regida por un empresario individual, que es una persona física, y la empresa social, que es una persona jurídica o sociedad. (Pérez Gorostegui, 2017, págs. 9-10)

2.2. Pequeña empresa

Son organizaciones que cuentan con un número de trabajadores menor a 50, un volumen de negocios anual de menos de 10 millones de dólares y de igual forma con menos de 10 millones en su balance general anual. (Iborra, Dasí, Dolz, & Ferrer, 2014, pág. 75)

Las pequeñas empresas suelen disponer de una parte reducida de mercado y su actividad no influye en el país ni en la demanda total, son dirigidas personalmente por sus propietarios y son independientes en cuanto a la toma de decisiones estando libre de control externo. (Martínez Conesa, 2018, pág. 12)

Se denomina pequeña empresa a una organización privada la cual es gestionada por los propietarios que en ocasiones motivados por generar un dinero extra, establecen su propia pequeña empresa, la cual en la mayoría de casos es constituida de índole familiar, consta de mano de obra directa la misma que no supera los 50 empleados, recursos en proporciones

menores, no participa en un mercado internacional, lo cual no es un impedimento para desenvolverse y competir con empresas de la misma dimensión, las decisiones son tomadas libremente de acuerdo a las necesidades de la misma, enfocándose en aumentar su nivel administrativo y económico.

2.3. Empresa Textil

La empresa textil crea las telas, hilos, fibras, los diseños o bordados, siendo uno de sus principales objetivos satisfacer las necesidades de consumo masivo en cuanto a prendas de vestir, telas para decorar, para el acabado de muebles, sillas o sillones, hilos para dar color a telas, entre otros. (Pérez Gorostegui, 2017)

Se denominan a aquellas empresas que crean telas hilos, fibras, diseños o bordados, en la cual su principal objetivo es el de satisfacer las necesidades de consumo en cuanto a las prendas de vestir, mediante el uso de materiales como fibras, algodón, lana, poliéster, lycra, nylon, entre otros, la cual genera un consumo masivo en la población, por lo que para llevar a cabo sus procesos de fabricación emplea trabajadores directos e indirectos, siendo relevante para la economía de un sector y contribuyendo a minimizar el desempleo.

2.4. Empresa Familiar

Las empresas se consideran familiares cuando la Dirección General la ejerce el dueño absoluto o un familiar, con poderes ilimitados y una casi total carencia de funciones delegadas y, como consecuencia de ello, los mandos inferiores a la dirección carecen de la autoridad necesaria para ejercer libremente sus funciones. (Mendivil Escalante , 2017, pág. 7)

“...una empresa familiar está determinada por dos sistemas: familia y empresa. Cada uno de estos está integrado por un conjunto de elementos que al interrelacionarse entre sí forman una realidad aún más compleja, que no solamente está compuesta por un aspecto comercial y productivo del negocio, sino por un aspecto relacional de la familia...” (Mendoza & Mendoza, 2016)

Es un ente económico el cual está constituido por miembros de una familia, los cuales desempeñan roles importantes dentro de la misma, manteniendo potestad en la toma de decisiones, este tipo de empresa casi siempre trascienden de generación en generación, es decir, el control de la gerencia del negocio cambia de una generación a la próxima, tratando de mantener el liderazgo y la habilidad de administrar, lo cual se desarrolla y fortalece siempre y cuando se tenga conocimiento de las actividades del negocio o participación en el mismo; el desarrollo de una empresa familiar permite consolidar las relaciones en familia debido a la tenencia de un objetivo en común, el cual básicamente se ve enfocado en el desarrollo de la misma.

2.5. Sistema

Es un conjunto de elementos, o subsistemas, interrelacionados entre sí, y con el sistema global, que trata de alcanzar ciertos objetivos. (Pérez Gorostegui, 2017, pág. 7)

Engloba varios elementos que mantienen relación el uno con el otro de forma organizada, buscando siempre la consecución de los objetivos, dichos elementos pueden variar de acuerdo al ámbito en el que se desarrollan, los cuales después de ser estudiados permiten comprender el funcionamiento de los mismos y del sistema en general.

2.6. Control interno

Constituye una herramienta de apoyo para que tomare decisiones la alta dirección, tanto en instituciones públicas como privadas, cuyo propósito es que los objetivos planteados por la empresa se cumplan a cabalidad con las normas y los reglamentos establecidos. (Chumpitaz & Gonzales Rentería, 2015, pág. 6)

Se entiende por Control Interno el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de

verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos.

Es un proceso elaborado con el fin de dar razonabilidad y seguridad a la empresa en la consecución de sus objetivos, a través de la implantación de actividades que permitan una supervisión y análisis de las acciones implantadas por la dirección, dentro de las que se determina la eficiencia y eficacia de las actividades, la confiabilidad de la información y el cumplimiento de leyes, reglamentos y normas aplicables, los cuales deben ser ejecutados por todos los integrantes de la empresa, y de tal manera la organización sea sostenible en el tiempo.

2.6.1. Importancia del control interno

“...impulsa una nueva cultura administrativa en todo tipo de organizaciones, y ha servido de plataforma para diversas definiciones y modelos de Control a nivel internacional...” (Gaitán, 2015, pág. 34)

Genera nuevos métodos de administración en base a la necesidad de actuar proactivamente a los efectos de minimizar considerablemente los riesgos a los que se encuentra expuesta una empresa, que de una u otra forma a través de la aplicación de estas técnicas, mejorará la forma en la que se maneja la empresa, permitiendo así determinar y aplicar acciones que le permita estar al tanto de la situación administrativa y de tal manera pueda crecer y permanecer en el mercado.

2.6.2. Objetivos del control interno

- Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución.
- Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes administrativos.
- Promover la adhesión a las políticas administrativas establecidas

- Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados. (Estupiñán Gaitán, 2015, pág. 19)

Aplicar los objetivos es primordial en una empresa u organización, ya que de tal manera se puede denotar que conoce claramente el significado del control interno, es así, que las acciones, medidas planes o sistemas que lleve a cabo una empresa y dentro de sus prioridades es dar cumplimiento a uno o varios objetivos propuestos, fortalece cada vez más su control interno, y por el contrario el no tomarlos en consideración o abandonarlos implica debilidad en el mismo. Por tal razón, es importante determinar la importancia que conlleva el cumplir cada objetivo para mantener siempre a ritmo las operaciones y gestión de una empresa, de los cuales se desprenden: el salvaguardar los activos y bienes en general con los que cuenta la empresa, la verificación de la información que se maneja de tal modo que muestren la razonabilidad y confiabilidad adecuada, el fomentar el cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas que ameritan su gestión, y conseguir que los objetivos y metas planteadas sean cumplidas.

2.7. Tipos de control interno

2.7.1. Control administrativo

La importancia del control administrativo radica en que el solo hecho de establecer planes y objetivos, o que los subordinados acepten los objetivos, no es garantía de que las acciones necesarias para lograrlos se hayan instrumentado o cumplido como se esperaba; por lo tanto, el administrador eficaz necesita hacer seguimientos para asegurarse de que las acciones que se supone que otros deben hacer, se hagan, ya que los objetivos deben cumplirse de manera adecuada. (Tapia Iturriaga, Guevara Rojas, Castillo Prieto, Rojas Tamayo, & Salomón Doroteo, 2016, pág. 40)

...es el plan de organización que adopta cada empresa, con sus correspondientes procedimientos y métodos operacionales y contables, para ayudar, mediante el establecimiento de un medio adecuado, al logro del objetivo administrativo de:

- Mantenerse informado de la situación de la empresa;
- Coordinar sus funciones;
- Asegurarse de que se están logrando los objetivos

establecidos. • Mantener una ejecutoria eficiente; • Determinar si la empresa está operando conforme a las políticas establecidas. (Estupiñán Gaitán, 2015, pág. 7)

El control administrativo tiene como fin, evaluar y corregir las desviaciones existentes que surjan a través del desempeño individual y colectivo de la empresa, permitiendo de esta manera asegurar que las actividades que se realicen sean acordes a los objetivos y metas planteados, es decir que el control administrativo permite la consecución de planes establecidos por la dirección y ejecutados por todos quienes conforman la empresa

Se determina como la función administrativa mediante la cual se va a evaluar el rendimiento de los factores que conforman la empresa y el proceso de verificar si los planes y acciones establecidos se han cumplido acorde a los parámetros determinados, ya que este control no solo radica en la forma o el tiempo de establecer planes o acciones sino más bien en analizar si estos se llevaron a cabo, para lo cual el encargado de esta tarea debe ser necesariamente eficiente y eficaz para monitorear que todas las actividades que se emprendan, garanticen que las acciones reales ejecutadas coincidan con las planificadas y de tal manera permitan lograr los objetivos planteados.

2.7.2. Control financiero o contable

“...el control financiero permite comparar lo realizado y programado desde el punto de vista financiero, con la finalidad de introducir las correcciones pendientes en tiempo oportuno”. (Tapia Iturriaga, Guevara Rojas, Castillo Prieto, Rojas Tamayo, & Salomón Doroteo, 2016, pág. 40) Como consecuencia del control administrativo sobre el sistema de información, surge, como un instrumento, que consta con los siguientes objetivos: • Que todas las operaciones se registren: oportunamente, por el importe correcto; en las cuentas apropiadas, y, en el período contable en que se llevan a cabo, con el objeto de permitir la preparación de estados financieros y mantener el control contable de los activos. • Que todo lo contabilizado exista y que lo que exista esté contabilizado, investigando cualquier diferencia para adoptar la consecuente y apropiada acción correctiva. • Que las operaciones se realicen de acuerdo con autorizaciones generales y específicas de la administración. • Que el acceso de los activos se permita sólo de acuerdo con autorización administrativa. (Estupiñán Gaitán, 2015, pág. 8)

Es un proceso que guarda similitud con el control administrativo, a diferencia de que los temas de análisis tienen que ver con el ámbito contable y financiero, este tipo de control estudia y analiza resultados económicos obtenidos en una empresa en un periodo determinado, dichos análisis permite conocer riesgos o desviaciones en los balances económicos, presupuestos y más aspectos financieros, para que desde tal punto permita desarrollar una visión más clara del estado actual de las finanzas en una empresa para de esta manera poder aplicar medidas correctivas a tiempo, que permitan eliminar estos escenarios negativos que obstaculizan la continuidad de los procesos administrativos y económicos.

2.8. Sistema de control interno

“Es una herramienta de la administración, pero no un sustituto para ésta, y que los controles se deberán ejecutar dentro de las actividades de operación y no fuera de ellas”.
(Castañeda Parra, 2014, pág. 135)

“El sistema de control se preocupa de la observación y medida de los resultados respecto a los objetivos planificados” (Martínez Conesa , 2018, pág. 28)

Son elementos establecidos por la alta dirección que permiten gestionar el desempeño de una empresa en cuanto al cumplimiento de las metas planteadas y objetivos trazados, con el fin de medir el grado de seguridad razonable en cuanto a la mitigación y prevención de riesgos, mejora continua, gestión adecuada de los procesos y actividades, manejo de la información y cumplimiento de la legislación vigente en la cual se rige cada empresa.

2.9. COSO

Campo de supervisión y control por parte de los auditores internos, establecidos en sus funciones fundamentales de evaluar los procedimientos que se realizan y la efectividad de cada uno de

ellos sobre la base de las expectativas reglamentadas con el objetivo de aumentar beneficios a la organización. (Hernández, 2016, pág. 19)

Es un sistema de supervisión y control realizada de la mano de los auditores, que a través de la implementación de un control interno, permite un análisis de los procesos, procedimientos y actividades que se llevan a cabo en una empresa, determinando de tal forma el grado de efectividad de las mismas, que conlleven a la mejora e incremento de los beneficios de una organización.

2.9.1. Componentes del Coso

Los componentes y factores se presentan en mayor o menor grado en cualquier área, proceso o división de toda organización y se reconoce que los componentes con mayor influencia e importancia son los dos primeros: el Ambiente de Control y la Evaluación de Riesgos.

Ambiente de control

Es el elemento que proporciona disciplina y estructura. El ambiente de control se determina en función de la integridad y competencia del personal de una organización; los valores éticos son un elemento esencial que afecta a otros componentes del control. (Estupiñán Gaitán, Rodrigo, 2015, pág. 36)

El ambiente de control es el conjunto de normas, procesos y estructuras que proveen las bases para llevar a cabo el control interno por medio de la Entidad. El Director y la alta gerencia establecen el ejemplo en relación con la importancia del control interno y las normas de conducta esperada. (Tapia Iturriaga, Guevara Rojas, Castillo Prieto, Rojas Tamayo, & Salomón Doroteo, 2016, pág. 42)

Es un componente del COSO que permite el conocimiento general de todo lo que abarca la estructura organizacional de una empresa como: misión, visión, objetivos, políticas etc., con el fin de determinar su desempeño y desarrollo de sus actividades, caracterizando la forma de hacerse responsable en la aplicación de controles de forma periódica, para con esto poder asumir y aplicar acciones de mejora que contribuyan a la continuidad de una organización.

Establecimiento de objetivos

“...El E.R.M. asegura que la administración tiene en funcionamiento un proceso para establecer objetivos y que los objetivos seleccionados apoyan y están alineados con la misión de la entidad y son consistentes con su apetito por el riesgo”. (Gaitán, 2015, pág. 82)

Se denota dentro de los nuevos componentes del actual COSO como un proceso a llevarse a cabo por parte de la administración de una empresa, la misma que debe proyectar una meta clara que se encuentre alineada y sustentada hacia su misión y visión, tomando siempre en consideración que cada decisión tomada lleva consigo un riesgo, el mismo que debe ser conocido por la empresa; en este ámbito es importante que la organización y sus integrantes tenga los conocimientos y la capacidad suficiente para afrontar estos escenarios, de modo que les permita prevenir los riesgos, a través de su identificación, evaluación y respuesta a los mismos.

Identificación de eventos

Se tienen que identificar los eventos internos y externos que afectan el logro de los objetivos de una entidad, diferenciando entre eventos y oportunidades. Las oportunidades se canalizan hacia la estrategia de la administración o hacia el proceso de establecimiento de objetivos. (Gaitán, 2015, pág. 82)

Es un elemento que permite la identificación de acontecimientos que afectan los objetivos planteados por una empresa ya sean positivos o negativos, de modo que le permita a la empresa enfrentarlos o mejorarlos de la mejor forma posible, y a través de la intervención de la dirección de la empresa, se apliquen varias técnicas y métodos que permitan realizar una observación e identificación de sucesos que de una u otra forma afectan o representen oportunidades que influyan en la entidad y en su capacidad con respecto a la implantación de estrategias, permitiendo de tal modo lograr los objetivos y metas institucionales.

Evaluación de riesgos

“Evaluación de riesgos es la identificación y análisis de los riesgos que se relacionan con el logro de los objetivos; la administración debe cuantificar su magnitud, proyectar su probabilidad y sus posibles consecuencias”. (Gaitán, 2015, pág. 39)

Es uno de los componentes del COSO que posee mayor relevancia en su campo de aplicación, ya que es realizada por la administración de la empresa basada en los objetivos planteados, determinando de tal forma la probabilidad de que estos se lleven o no a cabo, por ende es importante que a través de la evaluación se haga referencia a la valoración que se le tribuye a cada riesgo identificado, con el fin de conocer cuáles serían sus posibles consecuencias y la privacidad de los impactos que estos generan.

Respuesta al riesgo

“La administración selecciona las respuestas al riesgo evitar, aceptar, reducir, o compartir el riesgo– desarrollando un conjunto de acciones para alinear los riesgos con las tolerancias al riesgo y con el apetito por el riesgo que tiene la entidad”. (Gaitán, 2015, pág. 82)

La respuesta al riesgo consta de un conjunto de acciones establecidas por la dirección u administración de la empresa, las cuales se encuentran dirigidas al control de los riesgos con el objetivo de evitarlos, reducir su impacto. Consta de un conjunto de acciones establecidas por la alta dirección de una empresa, que una vez que se han evaluado los riesgos se toman en consideración por parte de la gerencia, la misma que identifica y evalúa posibles respuestas a los mismos y de acuerdo a las necesidades de la organización puede presenciar y adoptar medidas de acuerdo a cuatro escenarios: evitar, reducir, compartir o aceptar los riesgos, las

mismos que se encuentran dirigidas al control, mejora, y minimización de los riesgos a los que se encuentra expuesta.

Actividades de control

Corresponden al establecimiento, supervisión y actualización de las políticas, procedimientos, mecanismos y acciones considerados necesarios para cumplir con las directrices organizacionales que permiten la correcta administración de los riesgos, la protección de los recursos de la empresa y el cumplimiento de las metas y objetivos. (Serrano Carrión, Señalín Morales, Vega Jaramillo, & Herrera Peña, 2018, pág. 37)

“Son las políticas y procedimientos que ayudan a garantizar que se lleve a cabo la administración. Ello contribuye a garantizar que las acciones necesarias sean tomadas para direccionar el riesgo y ejecución de los objetivos de la entidad”. (Gaitán, 2015, pág. 40)

“...son aquellas que realiza la gerencia y demás personal de la Entidad para cumplir todos los días con las actividades asignadas. Éstas están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos” (Tapia Iturriaga, Guevara Rojas, Castillo Prieto, Rojas Tamayo, & Salomón Doroteo, 2016, pág. 43)

Las actividades de control son actividades que la realizan todos quienes integran la empresa, son empleadas con el objetivos de mejorar de una u otra forma los riesgos detectados para así dar cumplimiento a cada uno de los objetivos planteados, dichas actividades deberán estar basadas en políticas y procedimientos, garantizando de esta manera una buena dirección de la empresa.

Información y comunicación

“La información pertinente debe ser identificada, capturada y comunicada en forma y estructuras de tiempo que faciliten a la gente cumplir sus responsabilidades”. (Gaitán, 2015, pág. 40)

La etapa de información y comunicación, como su nombre lo indica consta de dar a conocer e informar sobre cada una de las responsabilidades que tienen todos quienes forman parte del área que se pretende cubrir con las actividades de control establecidas, haciendo posible su cumplimiento. La información es necesaria en todos los niveles de la organización para de tal manera poder hacer frente a los riesgos que se detectaron, evaluaron y se dieron respuesta. La comunicación debe ser ampliamente realizada y que abarque a toda la empresa en todos los sentidos, es decir que lo que se busca conseguir es una mejor comunicación con los clientes, reguladores, accionistas y proveedores.

Supervisión y Monitoreo

Está dirigido a la detección de errores e irregularidades que no fueron detectados con las actividades de control, permitiendo realizar las correcciones y modificaciones necesarias. (Vega de la Cruz & Nieves Julbe, 2016, pág. 2)

Los controles internos deben ser “monitoreados” constantemente para asegurarse de que el proceso se encuentra operando como se planeó y comprobar que son efectivos ante los cambios de las situaciones que les dieron origen. El alcance y la frecuencia del monitoreo dependen de los riesgos que se pretenden cubrir. (Gaitán, 2015, pág. 41)

El monitoreo, es considerado como la evaluación o seguimiento periódico que se realiza a cada una de las actividades de control establecidas, con el objetivo de verificar su cumplimiento y efectividad en cada una de las áreas para el cual se diseñó, permitiendo de esta manera conocer si el riesgo o falencia detectada fue cubierto por la actividad planteada.

2.10. Contabilidad

Disciplina técnica que se ocupa de registrar, clasificar y resumir las operaciones mercantiles de una entidad o negocio con el fin de interpretar financieramente los resultados. (Aguilar Lámbarry, 2017, pág. 9)

Se define como el lenguaje de los negocios ya que es una actividad de servicio encargada de identificar, medir y comunicar la información económica que permite a los usuarios formar juicios y tomar decisiones. Además se la denomina historia de los negocios porque registra, en forma cronológica, lo que económicamente sucede en la empresa. (Mendoza Roca & Olson Ortiz, 2016, pág. 5)

Se define a la contabilidad como la ciencia, la técnica y el arte de recolectar, organizar, registrar y analizar la información que proporciona las actividades económicas de una organización y constituye una base fundamental de los negocios. Abarca un sinnúmero de análisis los cuales se originan de los registros que una empresa hace de sus operaciones financieras, en las cuales la alta gerencia se fundamenta para tomar decisiones que mejoren la eficiencia y eficacia de sus movimientos económicos.

2.11. Catálogo de cuentas

El catálogo de cuentas forma parte de la guía de contabilización y es una relación del rubro de las cuentas de activo, pasivo, capital, ventas, costos, resultados y de orden, agrupados de conformidad con un esquema de clasificación estructuralmente adaptado a las necesidades de una empresa para el registro de sus operaciones. (Vite Rangel, 2017, pág. 20)

2.11.1. Elementos para el catálogo de cuentas

***Numérico:** empleado como símbolo, clave, el cual puede formarse por números, letras, etc.*

***Descriptivo:** formado por el rubro, título, membrete o denominación de las diferentes cuentas de la empresa. (Vite Rangel, 2017, pág. 21)*

Es un listado ordenado y cronológico de las cuentas contables que constituyen una empresa, las mismas que son clasificadas de acuerdo a su naturaleza y con las cuales realiza el registro de todas las transacciones económicas que se originan de sus operaciones; es elaborado de acuerdo a las necesidades de la entidad y en su medida ajustado a la realidad posible. Su

estructura consta de dos elementos importantes: el numérico denotado por el código, número o símbolo que permite la identificación de las cuentas de acuerdo al orden correspondiente, sean estos activos, pasivos, patrimonio, ingresos o gastos, y el descriptivo que consta del membrete o nombre de cada una de las cuentas con las que se les va a conocer.

2.12. Proceso Contable

“...conjunto de etapas asignadas a través de las cuales se comprueba la información financiera” (Fuentes, 2017, pág. 46)

Constituye un conjunto pasos secuenciales que permiten registrar cada una de las operaciones realizadas en una empresa, este proceso a su vez genera información en base a el proceso realizado y que al detallar esta información en los estados financieros muestran la situación en la que se encuentra la entidad.

2.13. Cadena de Valor

“...es utilizado en la presente investigación para describir la serie de actividades productivas (que agregan valor) necesarias para llevar a un producto”. (Baca Urbina & Marcelino Aranda, 2016, pág. 12)

“Todas las sociedades mercantiles son parte de un proceso que termina en la mercancía que llega al consumidor”. (Cleri, 2016, pág. 65)

Es un diseño utilizado en las empresas para detallar cada una de las actividades que se realizan en la misma, dando a conocer el proceso del producto o servicio y adicionando a este un valor agregado que llega al final a su consumidor.

2.14. Indicador

Es la expresión cuantitativa (dado en moneda legal) del desarrollo, actividad o comportamiento de toda la organización o de una de sus áreas, cuya proporción, al ser comparada con un nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomaran acciones correctivas o preventivas, según el caso. (Baena Toro, 2014, pág. 133)

Es la representación numérica de una comparación realizada a ciertos datos (dos o más) relativo al desarrollo de las actividades que desempeña una empresa, dicha asimilación se la puede realizar de forma general o por áreas, de modo que basando el dato obtenido sobre el valor de referencia arrojará un resultado con el cual se podrá definir si las actividades evaluadas tienen alguna inconsistencia en su desempeño y para dicho panorama establecer acciones preventivas, detectivas y correctivas que permitan mejorar la efectividad organizacional.

2.15. Indicadores financieros

Los indicadores financieros son resultado de calcular diferentes relaciones que existen en los datos de la información financiera; son limitantes. Los indicadores financieros se deben comparar contra sí mismos en años anteriores y contra aquellos obtenidos en el mismo sector industrial al cual pertenece la empresa. (Baca Urbina & Marcelino Aranda, 2016, págs. 162-163)

Son medidas que permiten el análisis financiero de la situación económica de una empresa, a través de la relación de las cifras que arrojan los estados financieros, a fin de poner en consideración el comportamiento que están teniendo las cuentas contables, los procesos comparativos realizados por medio de estos indicadores deben realizarse de forma horizontal y vertical, de modo que el análisis sea más profundo y certero para dar paso a la toma de decisiones.

2.16. Reglamento

El reglamento es un texto jurídico normativo, expedido por el titular del poder ejecutivo, que desarrolla, aclara y facilita la ejecución de reglas contenidas en una ley. Así, no hay reglamento sin ley de la cual se derive. (Martínez Morales, 2017, pág. 13)

Se define como un documento conformado por un conjunto de reglas, estipulaciones, derechos y obligaciones estipulados por la autoridad competente que está al frente de una empresa, con los cuales da funcionamiento y sostén a las actividades o servicios que ofrece la misma y en la totalidad de los ámbitos deben estar basados y dar cumplimiento a la ley nacional.

2.17. Programa

Documento en el que se explicita el proceso a seguir para lograr objetivos y concretar una línea de acción, diseñando secuencias lógicas para conseguir objetivos a medio plazo. (Hernando, y otros, 2014, pág. 156)

Es un escrito en el cual se detalla un conjunto de pasos o procesos a llevar a cabo para desarrollar una actividad determinada con anterioridad, de forma que permita cumplir con los objetivos propuestos por la empresa para realizar dicha acción, por lo general son propuestos a mediano plazo.

2.18. Código de Ética

Los códigos de ética son reglamentos instituidos con el propósito de conducir en general el comportamiento de los que forman la compañía o institución, así como aquellos con quienes la compañía interactúa ordinariamente: proveedores, clientes y contratistas. (Bogdanski, Santana Elizalde, & Portillo Arvizu, 2014, pág. 40)

Es un precepto desarrollado por la administración de una empresa, en el cual se definen buenas acciones a realizar dentro y fuera de la misma y aquellas que están prohibidas, con el fin de llevar a cabo un comportamiento ordenado y adecuado fundamentado en valores y principios tanto personales como empresariales de quienes conforman la organización y desenvolverse correctamente con las personas que intervienen de manera externa en las actividades económicas.

2.19. Manuales

".. son documentos que contienen en forma sistemática, información acerca de la organización" (Barone, y otros, 2003).

Constituye una serie de instrucciones, pasos a seguir o requerimientos necesarios para llevar a cabo cierta actividad o proceso, que por lo general se encuentran establecidas en un documento.

2.20. Fichas Técnicas

"Constituyen archivos que registran y ordenan diferentes informaciones. De acuerdo con su utilización podemos diferenciar varios tipos" (Barone, y otros, 2003, pág. 74).

Hace referencia a una hoja prediseñada la cual abarca características, especificaciones o el funcionamiento de algo.

Caracterización del Control interno en la gestión de las empresas Comerciales del Perú

2013

A través del análisis, se determina que la aplicación de un sistema de control interno en las empresas posibilita el logro de los objetivos fijados en un 100% en la mayoría de los casos, de este modo se minimizan riesgos y eventualidades negativas en un 80% y se fortalecen las decisiones empresariales tomadas. Además, la adecuada aplicación de un control interno posibilita que los procesos innecesarios se reduzcan en un 15%, de forma que la productividad empresarial se incremente en un 25%; por el contrario, la falta de un control interno en las áreas o departamentos de una empresa provoca una afectación considerable del 20% o más en su rentabilidad.

Aunque la aplicación del control interno lo enfocan solamente a las grandes empresas, es necesario priorizar un buen control a toda empresa cualquiera sea su actividad o tamaño, debido a que un 77% de las pequeñas empresas peruanas no aplican ningún tipo de control dentro de sus actividades y procesos la distinción de la iniciativa se encuentra reflejada en la calidad de los bienes o servicios que ofrecen a los clientes a diferencia de las que lo aplican, a estas les permite administrar con un enfoque eficiente y eficaz sus recursos, brindar buenos productos y por ende reducir el porcentaje de errores en la mayoría de los casos.

De este modo, es importante tomar en consideración que el control interno es una herramienta indispensable para que la alta gerencia tome decisiones acertadas para la aplicación en la administración interna y esta se encuentre involucrada con las partes interesadas para conseguir el éxito deseado; cabe recalcar que el control interno es de índole pública y privada, ya que su finalidad es enfocar las metas al cumplimiento de los objetivos pactados, en concordancia con las leyes, normas y reglamentos establecidos en el lugar de origen. Cabe destacar que cuando una empresa aplica mecanismos, herramientas o

procedimientos de control interno se encuentra analizando el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos.

Es determinante señalar, que para lograr resultados certeros y favorables en la gestión de una empresa es factible llevar a cabo controles internos por lo menos de manera semestral, con la finalidad de solucionar por lo menos el 15% de los errores que se generan y lograr efectivizar las operaciones, mejorar la confiabilidad de la información y rentabilidad de los negocios.

(Chumpitaz & Gonzales Rentería, 2015, págs. 16-19)

Los sistemas de control interno en las Mipymes y su impacto en la efectividad empresarial

El estudio enfocado en la gestión empresarial que manejan las pymes colombianas muestra un grado alto de debilidades administrativas, por cuanto no aplican mecanismos ni estrategias de gestión con los cuales se pretenda conseguir resultados a mediano o largo plazo, la falta de conocimientos de sus directivos y el personal han sido la principal causa para que las empresas no perduren en el tiempo, y solo han llevado a la práctica acciones técnicas adquiridas con la experiencia vivida en otras empresas, mas no la forma correcta de administrar su entorno empresarial.

Según los estudios de la Cámara de Comercio de Medellín muestra que en Antioquia la tasa de mortalidad empresarial es más alta que en otros departamentos de la Republica de Colombia, puesto que de 100 empresas conformadas, se desvanecen 29 en el primer y tercer año de conformación; 42 en el séptimo año y al décimo año han desaparecido 47 en su totalidad.

Estas y más apreciaciones se han visto reflejadas debido a que las empresas se gestionan de manera empírica e informal, con una estructura interna frágil que no cuenta con las capacidades ni conocimientos aptos para enfrentar o responder a las exigencias del mundo empresarial cambiante. No cuentan con herramientas ni mecanismos que les permita planificar acciones para resolver problemas a futuro y el desorden que manejan hace que los procesos y actividades que realizan sean repetitivos ocasionando pérdidas en tiempo y dinero.

Es así, que para cambiar el enfoque de las empresas que gestionan sus recursos en base a sus experiencias se da planteamiento al uso de nuevos modelos de control interno, de modo que conviertan en la base para la toma de decisiones que permitan fortalecer la estructura interna, de modo que se encuentren preparadas para enfrentar los cambios y los riesgos a los que se exponen con el pasar del tiempo.

La operatividad de las empresas basadas en un sistema de control interno es la fuente de respaldo para lograr los objetivos empresariales propuestos, y no solo se diseñan para mejorar la imagen empresarial frente a la sociedad o a los organismos gubernamentales sino que debe ser tomado y aplicado como regla primordial para el óptimo funcionamiento de la organización, en el cual se beneficien las partes interesadas.

El análisis aplicado a las Mipymes colombianas según la escala de valoración realizada a los componentes del COSO permite determinar que existe un nivel de efectividad del control interno medianamente efectivo en las medianas empresas, es decir se mantiene un grado de informalidad alto, la inexistencia de un código de conducta, reglamento interno, manual de políticas, funciones y procesos, aún sigue siendo un factor que no les permite avanzar. En las pequeñas y micro empresas en las cuales no se da una importancia relativa al control interno mantienen un nivel de efectividad deficientemente efectivo ya que todos los componentes no

son gestionados ni supervisados correctamente, no manejan documentación formal, ni manuales de ninguna índole.

En conclusión, se determina que el diseño e implementación de un sistema de control interno garantiza el cumplimiento de los objetivos operativos y estratégicos de las empresas, permitiendo proteger los recursos que la conforman y obteniendo la confiabilidad y razonabilidad de la información financiera y administrativa, además de dar cumplimiento a la legislación que les rige.

(Castañeda Parra, 2014, págs. 132-145)

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA

3.1. Antecedentes

La aplicación de un control interno dentro de una empresa permite llevar a cabo cada uno de los procesos y actividades de manera efectiva, proporcionando de esta forma la seguridad y confiabilidad en sus registros tanto administrativos, financieros y operativos.

El control interno como parte de la gestión de una empresa es el pilar fundamental para desarrollar las actividades de manera eficiente, eficaz, responsable, segura y legal, además al dar paso a su aplicabilidad proporciona fuentes para minimizar los riesgos o errores a los que se expone al llevar a cabo cualquier actividad productiva o al tomar decisiones y con esto, lo que conlleva el crecimiento continuo que va adquiriendo la entidad con el pasar del tiempo.

En la actualidad la pequeña empresa “Maheda Sport”, a pesar de no mantener implementado un sistema de control interno no ha tenido problemas y tampoco se han registrado irregularidades en la administración y operación de la misma, aunque todos estos procesos se desarrollen de manera empírica, sin embargo con el fin de mitigar riesgos, optimizar recursos y prevenir irregularidades en la administración de la pequeña empresa, se plantea la propuesta de un sistema de control interno

3.2. Finalidad

A través del desarrollo del Sistema de Control Interno dentro de la pequeña empresa se busca reducir los impactos y probabilidades de ocurrencia de los riesgos administrativos, financieros y de negocio a los que se expone con la actividad productiva que realiza, consiguiendo así una gestión eficiente y eficaz en el mayor grado posible, con el fin de que los

objetivos empresariales propuestos no se vean afectados de ninguna manera y el crecimiento continuo no se obstaculice.

3.3. Partes interesadas

Las partes interesadas con quienes guarda relación la pequeña empresa “Maheda Sport”, la conforman: el personal administrativo, contable, operarios, proveedores y clientes.

3.4. Introducción

El control interno en base al marco referencial COSO II o COSO ERM aportará a la pequeña empresa “Maheda Sport” a desarrollar sus procesos de forma razonable y se ajusten a una correcta estructura administrativa, operativa y organizacional, además de conseguir una adaptabilidad pronta a cualquier tipo de cambio que se presente en el ambiente empresarial, con la fin de minimizar errores y de tal manera dar paso a la toma decisiones sólidas y acertadas.

El sistema de control interno definido como un proceso gestor de desempeño de una empresa es planteado para medir el grado de seguridad razonable, logro de objetivos y cumplimiento de la legislación interna y externa, los mismos que deben mantener relación con la filosofía empresarial (misión, visión, valores, principios), y con los cuales se contribuya a la mejora continua y a fortalecer los niveles de competitividad de la pequeña empresa.

COSO ERM, como un enfoque para la aplicación de un Sistema de Control Interno consta de ocho componentes: ambiente interno, establecimiento de objetivos, identificación de eventos, evaluación del riesgo, respuesta al riesgo, actividades de control, información y comunicación, monitoreo.

3.5. Desarrollo de los componentes del COSO ERM

3.5.1. Componente 1: Ambiente interno

La gerencia mantiene como responsabilidad el manejo y control del ambiente interno de la pequeña empresa con el fin de dar una estructura apropiada a la organización y con ello proteger sus activos, asegurando el cumplimiento contable y administrativo adecuado, adoptando medidas de control preventivo, detectivo y correctivo.

Direccionamiento estratégico

La misión, visión, valores, principios y objetivos ya estuvieron definidos anteriormente por la administración de la empresa, por lo tanto, no corresponde a la propuesta del presente trabajo, sin embargo se tiene presente que son adecuados para dar una mejor estructura a la propuesta del primer componente de control, Ambiente Interno.

Misión

Somos una empresa textil dedicada a la fabricación y comercialización de licras dirigidas al comercio y al consumidor final, garantizando un excelente servicio y calidad en nuestras prendas, bajo el amparo de la marca Maheda Sport, trabajando continuamente para lograr una rentabilidad sostenible con criterios de eficiencia, eficacia, responsabilidad sustentable, ambiental y social.

Visión

Ser una de las mejores empresas textiles a nivel nacional de producción y comercialización de licras, con una gama de diseños y colecciones en tendencia, para mantener el liderazgo competitivo por medio de una gestión transparente, creativa e innovadora,

respaldada por una excelencia operativa, que permita lograr la fidelidad del cliente para ampliar y garantizar el mercado.

Objetivos empresariales

- Fortalecer la imagen corporativa de la pequeña empresa
- Conseguir la fidelidad del cliente a través un buen servicio y calidad en el diseño y confección de prendas que satisfagan sus exigencias.
- Actuar en dirección al logro de objetivos y metas implantadas en la pequeña empresa mediante la eficiencia administrativa organizacional.
- Interpretar la información generada en la pequeña empresa de manera oportuna, confiable y adecuada que guie a la administración en la toma de decisiones y gestión efectiva de la misma.

Valores

- Respeto.- mantenemos una convivencia social basada en principios éticos entre quienes integran la empresa
- Responsabilidad.- hacemos de nuestro trabajo una meta que asegure lograr la calidad en las prendas fabricadas, siempre cumpliendo con los requerimientos del cliente y de la pequeña empresa en general.
- Honestidad.- actuamos con transparencia y de la mejor manera en el desarrollo y cumplimientos de las actividades internas y externas de la pequeña empresa.
- Lealtad.- hacemos propio el compromiso con la pequeña empresa, cumpliendo con cada una de la responsabilidad asignadas.

Principios

- Trabajo en equipo.- hacemos de las cualidades y aptitudes individuales de quienes integran la pequeña empresa uno solo para con ellos lograr mejores resultados orientados al cumplimiento de objetivos.
- Actitud de servicio.- hacemos propias las necesidades de nuestros clientes, con el objetivo de superar sus expectativas y mantener su lealtad.
- Calidad.- garantizamos altos niveles de eficiencia y eficacia en la productividad, además de estándares de calidad en nuestras prendas que permitan de esta manera seguir manteniendo la fidelidad de los clientes y manteniendo su confianza.
- Eficiencia y Eficacia.- aseguramos eficiencia y eficacia en el desarrollo de nuestros procesos productivos con el fin de cumplir con las expectativas del cliente y los objetivos de la empresa.
- Innovación.- procuramos estar a la vanguardia de la moda actual sin dejar de lado la satisfacción de los gustos y preferencias de nuestros clientes mediante la utilización y aplicación de nuevas tecnologías en los procesos productivos de la pequeña empresa.
- Igualdad.- generar un ambiente equitativo para cada operario en la pequeña empresa, garantizando igualdad de condiciones para todos sin preferencias y sin discriminación.

Políticas Internas para la pequeña empresa “Maheda Sport”

- Cumplir y hacer cumplir las leyes, normas, reglamentos y demás disposiciones emitidas por las autoridades competentes.
- Cumplir las metas propuestas diariamente.
- Mantener una actitud y conducta apropiadas con los factores externos, como proveedores y clientes.
- Cumplir con las disposiciones establecidas en el reglamento de seguridad y salud ocupacional.
- Aplicar las medidas de seguridad pertinentes dentro de las áreas de la pequeña empresa.
- Mantener limitado un espacio físico de la entidad para realizar actividades de convivencia laboral a fin de evitar ensuciar o llenar de malos olores el ambiente de trabajo.
- Evitar conflictos internos entre empleados.
- Comunicar al Administrador General todo indicio de conflictos generados.

- Mantener las instalaciones de la entidad con los mejores estándares de salubridad, para evitar enfermedades.
- Evitar la malversación de la información de la pequeña empresa.
- Dar uso adecuado de los recursos proporcionados por la entidad.
- Atender a los clientes con una actitud positiva.
- Evitar usar la imagen de la empresa para realizar negociaciones distintas a las de la entidad.
- Mantener los aparatos tecnológicos personales en los respectivos casilleros.
- Cumplir las disposiciones o cambios que se efectúen dentro de la pequeña empresa.
- Cumplir con los valores y principios empresariales.

Organigrama Estructural para la pequeña empresa “Maheda Sport”

Para la pequeña empresa Maheda Sport es importante estipular departamentos en base a las necesidades que surgen en la misma, es así que por medio de un organigrama permitirá tener una perspectiva clara de la entidad, además con el establecimiento de los mandos superiores se podrá evitar la toma de decisiones erróneas.

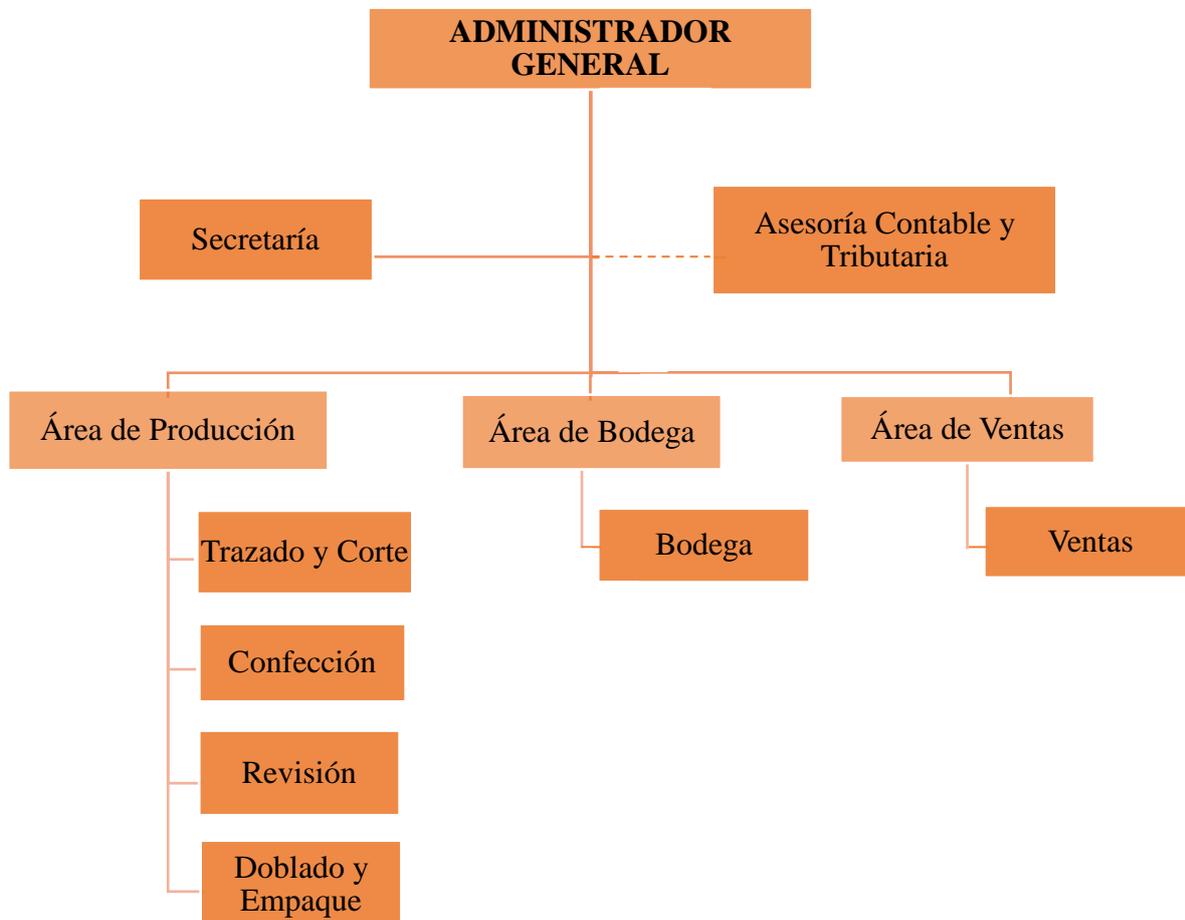


Figura 22 Organigrama estructural

Elaborado por: Las Autoras

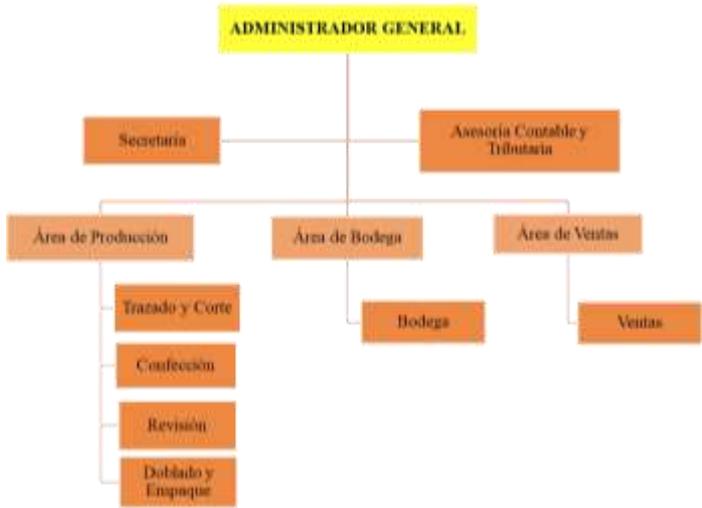
Niveles jerárquicos

1. Nivel ejecutivo.- Se encarga de controlar, supervisar y evaluar los procesos, actividades y operaciones propias de la entidad, tomar decisiones y cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales, reglamentarias y las políticas que permitan una adecuada gestión empresarial.
2. Nivel asesor.- Este nivel realiza las actividades concernientes a la administración contable y tributaria de la pequeña empresa, además de realizar asistencia en la toma de decisiones gerenciales en base a los resultados económicos.
3. Nivel auxiliar o apoyo.- En este nivel se llevan a cabo actividades relacionadas con la remisión de archivos (facturas) y la documentación que se maneja en la empresa, además de realizar los pagos a proveedores y empleados.

4. Nivel operativo.- Es el responsable de llevar a cabo las actividades específicas de la entidad de la producción y comercialización de prendas de vestir deportivas.

Manual de funciones “Maheda Sport”

Tabla 30
Funciones del Administrador General

 "Maheda Sport" MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES		Código:
		Versión: 01
		Página: 001
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Nombre del Cargo:	Administrador General	
Nivel Funcional:	Alto	
Dependencia:	Administrativo	
Área de Trabajo:	Interna	
Número de personas en el cargo:	1	
2. NIVEL JERÁRQUICO		
Ejecutivo		
		
3. OBJETIVOS DEL CARGO		
<ul style="list-style-type: none"> • Administrar la pequeña empresa de tal manera que permita su desarrollo a través de la toma de decisiones eficientes, mediante acciones y seguimiento oportuno de las mismas. 		
4. FUNCIONES		

- Direccionar la pequeña empresa.
- Tomar decisiones eficientes en beneficio de la pequeña empresa.
- Fijar objetivos que deberán ser cumplidos por todos quienes integran la pequeña empresa.
- Contratar y despedir al personal.
- Asignar responsabilidades.
- Coordinar la administración del talento humano de la pequeña empresa.
- Administrar, supervisar y controlar los procesos de los niveles inferiores.
- Disponer las acciones correctivas pertinentes en función de las deficiencias, errores o riesgos encontrados.
- Asignar recursos a cada área de acuerdo a las necesidades o requerimientos solicitados.

5. PERFIL

5.1 PROFESIONAL

5.1.1. Requisitos Mínimos

Formación:

Título Universitario en Administración o afines.

Experiencia Previa:

Mínimo 2 años de experiencia en el área a desempeñar.

Conocimientos Específicos:

- Conocimientos sólidos en administración.
- Conocer el giro de negocio.
- Relaciones interpersonales.
- Conocimiento en realización de informes.

5.2 PERSONAL

Requisitos de Personalidad:

- Buena presencia. - Edad comprendida de 26 a 35 años
- Ética profesional.
- Confidencialidad.
- Líder.
- Creativo e Innovador.
- Tolerantes a la frustración y perseverantes con sus metas.
- Visionario.
- Respetuoso.

Competencias Genéricas:

- Habilidad de comunicación efectiva.
- Capacidad de actuar de forma autónoma.
- Trabajo en equipo.
- Capacidad de análisis.
- Capacidad de toma de decisiones.
- Capacidad de planificación y organización.

Competencias Técnicas:

- Manejo de sistema informático SACI.
- Manejo de paquetes informáticos.

6. RELACIÓN FUNCIONAL	
Jefe Inmediato:	Ninguno
Coordina con:	Propietario
Supervisa a:	Todos los departamentos
Reemplazo:	Secretaria

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 31
Funciones de la Secretaria

 "Maheda Sport" MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES		Código:
		Versión: 01
		Página: 002
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Nombre del Cargo:	Secretaría	
Nivel Funcional:	Medio	
Dependencia:	Administrativo	
Área de Trabajo:	Interna	
Número de personas en el cargo:	1	
2. NIVEL JERÁRQUICO		
Auxiliar / Apoyo		
 <pre> graph TD AG[ADMINISTRADOR GENERAL] --- S[Secretaria] AG --- ACT[Asesoría Contable y Tributaria] S --- AP[Área de Producción] S --- AB[Área de Bodega] S --- AV[Área de Ventas] </pre>		
3. OBJETIVOS DEL CARGO		
<ul style="list-style-type: none"> • Contribuir a la pequeña empresa mediante la gestión de los procesos administrativos y técnicos que sean establecidos por el mando superior. 		
4. FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Tomar nota de las indicaciones del administrador. • Preparar informes técnicos. • Enlazar al personal con la dirección principal de la empresa. • Comunicar e informar al supervisor inmediato sobre algunas deficiencias, errores o riesgos encontrados. • Asignar recursos a cada área de acuerdo a las necesidades o requerimientos solicitados. 		

<ul style="list-style-type: none"> • Asesorar al nivel inmediato superior cada que sea necesario. • Desarrollar las demás actividades asignadas por el jefe superior. • Reuniones Internas. • Eventos Sociales. 	
5. PERFIL	
5.1 PROFESIONAL	
5.1.1. Requisitos Mínimos	
<i>Formación:</i>	
Título Universitario en Secretariado Ejecutivo o Administración.	
<i>Experiencia Previa:</i>	
Mínimo 1 en ejercer funciones similares al área a desempeñar.	
<i>Conocimientos Específicos:</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos sólidos en administración. • Relaciones interpersonales. • Conocimiento en realización de informes. 	
5.2 PERSONAL	
<i>Requisitos de Personalidad:</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • Buena presencia. • Ética profesional. • Confidencialidad. 	- Edad comprendida de 26 a 35 años.
<i>Competencias Genéricas:</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • Habilidad de comunicación efectiva. • Capacidad de actuar de forma autónoma. • Capacidad de análisis. • Capacidad de planificación y organización. 	
<i>Competencias Técnicas:</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de sistema informático SACI. • Manejo de paquetes informáticos. 	
6. RELACIÓN FUNCIONAL	
Jefe Inmediato:	Ninguno
Coordina con:	Propietario
Supervisa a:	Todos los departamentos
Reemplazo:	Administrador

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 32
Funciones del Asesor Contable y Tributario

 "Maheda Sport" MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES		Código:
		Versión: 01
		Página: 003
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Nombre del Cargo:	Asesor Contable y Tributario	
Nivel Funcional:	Medio	
Dependencia:	Ninguna	
Área de Trabajo:	Externa	
Número de personas en el cargo:	1	
2. NIVEL JERÁRQUICO		
Asesor Contable y Tributario		
 <pre> graph TD AG[ADMINISTRADOR GENERAL] --- S[Secretaría] AG --- AT[Asesoría Contable y Tributaria] S -.- AT </pre>		
3. OBJETIVOS DEL CARGO		
<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar el proceso contable dentro de la pequeña empresa "Maheda Sport" de tal forma que proporcione información oportuna y verídica en cuando su situación actual, facilitando de esta manera la toma de decisiones. 		
4. FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar registro de las operaciones y transacciones económicas de ingresos y gastos generadas en el período y adecuarlo conforme al plan de cuentas de la pequeña empresa. • Desarrollar los documentos contables respectivos y correspondientes a la empresa conforme a lo solicita la Ley. • Generar Informes financieros al final de cada período contable. • Efectuar las respectivas declaraciones de impuestos que solicita el SRI y a la cual está obligada la empresa. • Brindar asesoramiento al Jefe inmediato sobre temas correspondientes al área financiera y contable de la pequeña empresa. • Solicitar información a todos quienes les compete, para elaborar registros y estados financieros. • Manejar la información que le corresponde en un archivo y de forma organizada. 		
5. PERFIL		
5.1 PROFESIONAL		
5.1.1. Requisitos Mínimos		
Formación:		

Título Universitario en Contabilidad y Auditoría	
Experiencia Previa:	
Mínimo 2 años de desempeño en cargos similares	
Conocimientos Específicos:	
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos sólidos de contabilidad. • Conocimiento de tributación y normativa. • Relaciones interpersonales buenas. 	
5.2 PERSONAL	
Requisitos de Personalidad:	
<ul style="list-style-type: none"> • Buena presencia. • Analítico. • Tomador de decisiones. • Confidencial. 	
Competencias Genéricas:	
<ul style="list-style-type: none"> • Pensamiento Analítico. • Trabajo en Equipo. • Ética profesional. • Confidencialidad. 	- Edad comprendida de 26 a 45 años.
Competencias Técnicas:	
<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de Sistema contables. • Manejo de plataformas web de entes de control. • Manejo de paquetes informáticos. • Conocimiento y aplicación de normas contables. • Manejo del Sistema SACI. 	
6. RELACIÓN FUNCIONAL	
Jefe Inmediato:	Ninguno
Coordina con:	Administrador General, Secretaria
Supervisa a:	Ninguno
Reemplazo:	Ninguno

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 33
Funciones del Operador de Trazado y Corte

 "Maheda Sport" MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES		Código:
		Versión: 01
		Página: 004
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Nombre del Cargo:	Operador Trazador y Cortador de la Industria Indumentaria	
Nivel Funcional:	No directivo	
Dependencia:	Producción	
Área de Trabajo:	Interna	
Número de personas en el cargo:	1	
2. NIVEL JERÁRQUICO		
Operativo		
 <pre> graph TD A[Área de Producción] --- B[Trazado y Corte] A --- C[Confección] A --- D[Revisión] A --- E[Doblado y Empaque] </pre>		
3. OBJETIVOS DEL CARGO		
<ul style="list-style-type: none"> • Interpretar Fichas Técnicas y organizar las actividades de forma eficiente y eficaz. • Seleccionar las herramientas y útiles apropiados, incluyendo los elementos de seguridad pertinente. • Llevar a cabo el tendido de telas, empinado, ubicación de moldes y trazado correspondiente. • Montar y ajustar las herramientas de corte, además de la regulación, tensión de la tela y velocidad de la máquina de corte. • Manipular las máquinas de corte de forma eficiente y eficaz, mediante la aplicación en todo momento de los elementos y medidas de seguridad, higiene y protección personal y ambiental. • Comprobar el cumplimiento de los estándares de calidad, producción y tiempo de las actividades. 		

4. FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Interpretar las respectivas fichas técnicas de los diferentes productos y organizarlas, para posteriormente elegir las herramientas y los mejores insumos para cumplir con el proceso de trazado y corte de la tela. • Realizar el tendido de la tela y trazado de moldes a cortar, de manera que se aproveche casi en su totalidad el material. • Programar, ajustar y preparar las herramientas y las máquinas a utilizarse en el proceso elegido. • Operar las máquinas correspondientes siguiendo las normas de protección, seguridad e higiene respectivas. • Coordinar y supervisar en todo momento la adquisición del inventario. • Supervisar los cortes faltantes, para completar el inventario solicitado. • Elaborar y hacer llegar hasta la Administración los reportes de inventarios de la semana. • Asesorar técnicamente a los operadores subordinados. 	
5. PERFIL	
5.1 PROFESIONAL	
5.1.1. Requisitos Mínimos	
Formación:	
<ul style="list-style-type: none"> • Instrucción primaria y secundaria completa, en el campo del diseño de modas. • Instrucción superior: <ul style="list-style-type: none"> • Grado en corte y confección de modas. • Técnico en complementos de moda. • Técnico en confección y moda. • Técnico en fabricación de productos textiles de indumentaria. 	
Experiencia Previa:	
<ul style="list-style-type: none"> • Cursos de especialización en el manejo de máquinas industriales, al menos 80h a la semana. • Experiencia en el campo de la producción textil y modas, por lo menos 2 años. • Certificación de un curso de diseño de modas, con una duración de por lo menos 80 horas. 	
Conocimientos Específicos:	
<ul style="list-style-type: none"> • Destreza en el trazado mediante la aplicación de operaciones aritméticas. • Habilidad manual de máquinas de corte. • Destreza en el manejo de máquinas de confección. 	
5.2 PERSONAL	
Requisitos de Personalidad:	
<ul style="list-style-type: none"> • Honesto • Puntual • Responsable • Trabajador • Respetuoso 	<ul style="list-style-type: none"> - Edad comprendida desde 23 a 45 años. - Buena condición física. - Tener buena vista y precisión.
Competencias Genéricas:	

- Operación de máquinas industriales del sector textil de indumentaria.
- Creatividad
- Manejo eficiente y eficaz de herramientas eléctricas.
- Manipulación y cuidado de bienes muebles.
- Se ajusta a los turnos laborales requeridos.
- Capacidad de aplicar la normativa de salud y seguridad en el trabajo.
- Adecuar las herramientas y materiales pertinentemente.
- Capacidad de estrechar buenas relaciones con los subordinados y clientes.
- Capacidad de mantener el orden, limpieza y clasificación adecuada de los materiales e inventario.
- Habilidad de análisis, observación e interpretación de los mínimos detalles que requieran los productos.

Competencias Técnicas:

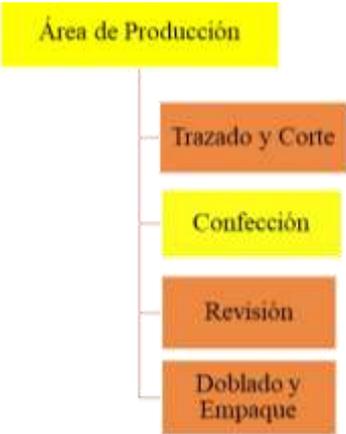
- Diseñar prendas de vestir, ajustadas a los diferentes colores y tipo de tela.
- Trazar moldes de los diferentes productos de forma eficiente y eficaz.
- Cortar las telas en base a los moldes relacionados con los gustos y preferencias de los consumidores.
- Ajustar las máquinas de corte con las piezas y en la forma adecuada necesaria.
- Supervisar las máquinas de corte y solicitar el mantenimiento respectivo necesario.

6. RELACIÓN FUNCIONAL

Jefe Inmediato:	Administrador
Coordina con:	Secretaría
Supervisa a:	Maquilas
Reemplazo:	Costurera 1

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 34
Funciones de los Operadores de confección

 "Maheda Sport" MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES		Código:
		Versión: 01
		Página: 005
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Nombre del Cargo:	Operador Confeccionador de la Industria Indumentaria	
Nivel Funcional:	No directivo	
Dependencia:	Producción	
Área de Trabajo:	Interna	
Número de personas en el cargo:	4	
2. NIVEL JERÁRQUICO		
Operativo		
 <pre> graph TD A[Área de Producción] --- B[Trazado y Corte] A --- C[Confección] A --- D[Revisión] A --- E[Doblado y Empaque] </pre>		
3. OBJETIVOS DEL CARGO		
<ul style="list-style-type: none"> • Interpretar de forma eficiente y eficaz las Fichas Técnicas de confección. • Realizar el estudio de las prendas a confeccionar, para socializar con las herramientas y elementos a usar. • Confeccionar las prendas de vestir conforme a las medidas, detalles y modelo elegido. • Entregar en buenas condiciones de costura las prendas fabricadas y el tiempo determinado. • Cumplir con los estándares de calidad, seguridad y cuidado medioambiental apropiado. • Hacer uso eficiente y eficaz de los materiales proporcionados. • Mantener en excelentes condiciones la maquinaria con la que opera. 		
4. FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Interpretar Fichas Técnicas de las prendas solicitadas en los pedidos de los clientes. • Preparar los elementos necesarios para coser, por ejemplo, doblar, retorcer, estirar los materiales y sostener correctamente la tela. 		

- Usar los distintos tipos de máquinas de coser y corte, complementos y elaborar cualquier tipo de costuras.
- Marcar y cortar los patrones conforme a las especificaciones solicitadas para las prendas.
- Hacer las medidas y alinear las costuras, por ejemplo, piezas, pinzas, adornos, tomando de referencia los bordes o marcas hechas en las piezas.
- Coser los materiales adicionales a las prendas, por ejemplo, refuerzo de la costura o unión de piezas, ya sea por medio del hilvanado, corte o bordado.
- Alisar las costuras.
- Recortar el exceso de bordes o hilos, mediante el uso de tijeras o corta hilos.
- Coser ojales, botones, bolsillos, cinturas y adornos.
- Corregir los errores de la puntada en las prendas.
- Enviar el reporte al cortador y administrador de las prendas terminadas para verificar con el cumplimiento de la solicitud establecida.
- Realizar tareas de limpieza y mantenimiento de la máquina a su cargo.

5. PERFIL

5.1 PROFESIONAL

5.1.1. Requisitos Mínimos

Formación:

- Instrucción primaria y secundaria completa.
- Educación superior:
 - Grado en diseño de modas.
 - Técnico en corte y confección.
 - Técnico en patronaje y moda.
 - Técnico en vestuario.

Experiencia Previa:

- Cursos tomados en talleres de costura, por lo menos 90 horas.
- Haber trabajado antes en talleres de confección, por lo menos 2 años.
- Certificación en el uso de cualquier tipo de máquina de coser.

Conocimientos Específicos:

- Habilidad para realizar cálculos.
- Destreza en el manejo de cualquier tipo de máquina de coser.
- Manipulación rápida de herramientas de corte y costura adicionales.
- Habilidad para el diseño.
- Destreza para tomar y establecer medidas en la tela.
- Conocimiento básico de las telas y materiales que se requieren en este tipo de trabajo.

5.2 PERSONAL

Requisitos de Personalidad:

- | | |
|---------------|--|
| • Hábil | - Edad comprendida desde 23 a 45 años. |
| • Respetuoso | - Buena condición física. |
| • Responsable | - Tener buena vista. |
| • Honesto | - Trabajar con rapidez. |
| • Puntual | |

Competencias Genéricas:

- Capacidad de seguir las instrucciones establecidas.
- Capacidad de cumplir las responsabilidades de acuerdo a la rutina.
- Habilidad con los dedos y manos.
- Capacidad de prestar atención minuciosamente a cada detalle que requiere el trabajo.
- Mantener ordenada, limpia y accesible el área de trabajo.
- Mantener la mejor precisión en las costuras y acabados.
- Conocer muy bien la máquina de trabajo y tener la habilidad de solucionar los problemas básicos que se presenten en la misma.
- Capacidad de hacer revisiones rápidas y corregir errores fácilmente.
- Adaptación fácil para trabajar en un ambiente ruidoso.
- Capacidad de relacionarse fácilmente con los operadores para agilizar el trabajo compartido.

Competencias Técnicas:

- Apartar los implementos necesarios para cada actividad y seleccionar correctamente los hilos que se ajusten con la tela.
- Enhebrar fácilmente las máquinas de coser.
- Realizar cualquier tipo de costura y con diferentes puntadas.
- Coser pliegues, bolsillos, cinturas, botones, cierres, etc.

Sobrehilar diferentes tipos de telas.

6. RELACIÓN FUNCIONAL

Jefe Inmediato:	Administrador
Coordina con:	Cortador
Supervisa a:	Ninguno
Reemplazo:	Costurera 2

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 35
Funciones del Operador de Revisión

 "Maheda Sport" MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES		Código:
		Versión: 01
		Página: 006
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Nombre del Cargo:	Operador Revisor de la Industria Indumentaria	
Nivel Funcional:	No directivo	
Dependencia:	Producción	
Área de Trabajo:	Interna	
Número de personas en el cargo:	1	
2. NIVEL JERÁRQUICO		
Operativo		
 <pre> graph TD A[Área de Producción] --- B[Trazado y Corte] A --- C[Confección] A --- D[Revisión] A --- E[Doblado y Empaque] </pre>		
3. OBJETIVOS DEL CARGO		
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con los estándares de calidad correspondientes para la aceptación de las diferentes prendas confeccionadas. • Establecer criterios de control y análisis eficientes y eficaces para las prendas confeccionadas. 		
4. FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Revisar minuciosamente las prendas de vestir confeccionadas. • Realizar evaluaciones a las prendas confeccionadas. • Detectar y señalar las fallas o defectos en las prendas confeccionadas. • Proceder con la aceptación o rechazo de las prendas. • Informar a los responsables del área de confección de las prendas que tienen defectos para que las arreglen. • Distribuir las prendas con defectos a las costureras correspondientes para que sean reparadas de acuerdo a las especificaciones de calidad establecidas. • Llevar el registro de los defectos detectados en las prendas para posteriormente entregar un reporte de los mismos. 		
5. PERFIL		
5.1 PROFESIONAL		
5.1.1. Requisitos Mínimos		
Formación:		

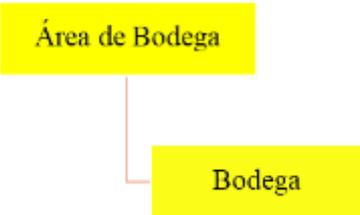
<ul style="list-style-type: none"> • Instrucción primaria y secundaria completa. • Educación superior: <ul style="list-style-type: none"> • Técnico en control de calidad. 	
Experiencia Previa:	
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia mínima de 1 año en ocupaciones similares. • Certificación en las actividades de revisión de prendas en base a los requerimientos de calidad determinados. • Experiencia en el manejo y manipulación de máquinas y herramientas de talleres de confección. 	
Conocimientos Específicos:	
<ul style="list-style-type: none"> • Habilidad para realizar cálculos. • Capacidad de revisión minuciosa. • Identificación de prendas de acuerdo al tipo de imperfección. • Manejo rápido de herramientas de corte. <p>Aplicación de test de calidad.</p>	
5.2 PERSONAL	
Requisitos de Personalidad:	
<ul style="list-style-type: none"> • Observador • Responsable • Honesto • Puntual • Metódico 	<ul style="list-style-type: none"> - Edad comprendida desde 23 a 40 años. - Tener buena vista. - Trabajar con rapidez. - Buena condición física.
Competencias Genéricas:	
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad organizativa. • Habilidad de establecer estándares de calidad. • Destreza visual, ojo para el detalle. • Responsable de los test de calidad, determinación de todos los defectos. • Mantiene una mentalidad abierta. • Asegura que las prendas cumplan con los estándares establecidos. • Capacidad de concentración. • Facilidad de mantener relaciones laborales estables. 	
Competencias Técnicas:	
<ul style="list-style-type: none"> • Contar rápidamente las prendas. • Observar a detalle los defectos de las prendas. • Señalar las fallas en las prendas. • Organizar las prendas para distribuir las a los responsables de la confección para tomar las medidas de corrección aplicables. • Entregar los reportes de las especificaciones de imperfecciones. 	
6. RELACIÓN FUNCIONAL	
Jefe Inmediato:	Administrador
Coordina con:	Costureras
Supervisa a:	Ninguno
Reemplazo:	Empacador

Tabla 36
Funciones del Operador de Doblado y Empaque

 "Maheda Sport" MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES		Código:
		Versión: 01
		Página: 007
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Nombre del Cargo:	Operador Doblador y Empacador de la Industria Indumentaria	
Nivel Funcional:	No directivo	
Dependencia:	Producción	
Área de Trabajo:	Interna	
Número de personas en el cargo:	1	
2. NIVEL JERÁRQUICO		
Operativo		
 <pre> graph TD A[Área de Producción] --- B[Trazado y Corte] A --- C[Confección] A --- D[Revisión] A --- E[Doblado y Empaque] </pre>		
3. OBJETIVOS DEL CARGO		
<ul style="list-style-type: none"> • Doblar las prendas solicitadas en el día. • Agilizar los procesos de empaque de las prendas recibidas. • Utilizar de forma eficiente y eficaz los insumos que requiere el empaque. 		
4. FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Recibir, preparar, doblar, empaclar y entregar las prendas solicitadas de acuerdo a las especificaciones establecidas. • Verificar las condiciones físicas de las prendas. • Llevar a cabo el empaque de las prendas de manera eficiente y en el menor tiempo posible. • Clasificar las prendas dobladas de acuerdo a las especificaciones de cada una. • Constatar y coordinar con el bodeguero la entrega total de las prendas en el día para cumplir con la solicitud determinada. • Utilizar de forma correcta los insumos que requieren el trabajo y reportar las cantidades existentes a los superiores. 		
5. PERFIL		

5.1 PROFESIONAL	
5.1.1. Requisitos Mínimos	
Formación:	
<ul style="list-style-type: none"> • Instrucción primaria y secundaria completa. • Certificación en habilidades manuales de empaque. 	
Experiencia Previa:	
<ul style="list-style-type: none"> • Mínimo 1 año ejerciendo talleres o trabajos de índole similar. • Certificación y destreza en habilidades manuales. 	
Conocimientos Específicos:	
<ul style="list-style-type: none"> • Conocedor de técnicas de doblado. • Habilidad manual. • Habilidad de manejo de instrumentos de confección. 	
5.2 PERSONAL	
Requisitos de Personalidad:	
<ul style="list-style-type: none"> • Coordinador • Responsable • Ahorrador • Respetuoso • Puntual 	<ul style="list-style-type: none"> - Edad comprendida desde 23 a 40 años. - Habilidad manual. - Productivo - Buena condición física.
Competencias Genéricas:	
<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades manuales y coordinadas. • Capacidad de concentración. • Capacidad de seguir instrucciones. • Habilidad de movilización de mercaderías y materiales. • Trabajar con agilidad. • Capacidad de precisión y adaptación a métodos diferentes de doblado. 	
Competencias Técnicas:	
<ul style="list-style-type: none"> • Doblar mercaderías de forma eficiente y eficaz de modo que permitan la productividad del espacio en las perchas. • Usar los materiales de empaque de forma apropiada. • Aplicar métodos de doblado sencillo y rápido. 	
6. RELACIÓN FUNCIONAL	
Jefe Inmediato:	Administrador general
Coordina con:	Administrador y Revisor
Supervisa a:	Ninguno
Reemplazo:	Revisor

Tabla 37
Funciones del Operador de Bodega

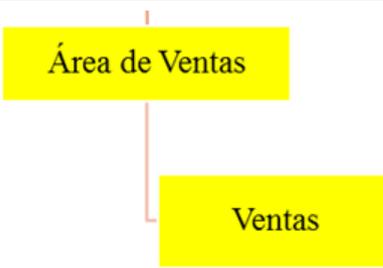
 "Maheda Sport" MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES		Código:
		Versión: 01
		Página: 008
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Nombre del Cargo:	Bodeguero	
Nivel Funcional:	No directivo	
Dependencia:	Producción	
Área de Trabajo:	Interna	
Número de personas en el cargo:	1	
2. NIVEL JERÁRQUICO		
Operativo		
 <pre> graph TD A[Área de Bodega] --- B[Bodega] </pre>		
3. OBJETIVOS DEL CARGO		
<ul style="list-style-type: none"> • Organizar y controlar las mercaderías. • Aplicar los procedimientos establecidos para el despacho de pedidos. • Asegurar la calidad de los productos que se envían para la venta. • Optimizar el espacio físico de la bodega. • Garantizar la eficiencia y eficacia de las operaciones de bodega. • Cumplir con los requerimientos de los clientes, minimizar errores en los pedidos. • Aplicar los estándares de seguridad, salud y protección del área de trabajo. 		
4. FUNCIONES		

<ul style="list-style-type: none"> • Custodiar y controlar los inventarios que ingresan a la bodega. • Llevar a cabo las operaciones de recepción, ubicación y organización de las mercaderías. • Coordinar y preparar los pedidos de forma eficiente y eficaz. • Seguir las instrucciones recibidas y aplicar los procedimientos que requieren la preparación de la carga de mercaderías. • Organizar las mercaderías en las perchas de manera eficiente y eficaz. • Embalar y asegurar los bultos de mercadería preparada para los viajes de ventas. • Realizar el recuento de mercaderías para mantener actualizada la información de stocks. • Suplir las funciones de vendedor en la fábrica. • Mantener los estándares de higiene respectivos para el área de bodega. • Mantener informado al administrador de los pedidos enviados y las mercaderías que se requieren para mantener el stock respaldado. • Resolver los imprevistos y reclamos que se realicen por parte de los clientes a fin de satisfacer sus requerimientos. • Informar oportunamente a la administración cuando se haya detectado pérdidas de mercaderías que estén a su cargo. 										
5. PERFIL										
5.1 PROFESIONAL										
5.1.1. Requisitos Mínimos										
Formación:										
<ul style="list-style-type: none"> • Instrucción primaria y secundaria completa. • Educación superior: <ul style="list-style-type: none"> • Técnico en gestión de stocks. • Técnico en logística y distribución. 										
Experiencia Previa:										
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia mínima de 1 año en ocupaciones similares. • Experiencia en el manejo y manipulación de carretilleros. 										
Conocimientos Específicos:										
<ul style="list-style-type: none"> • Formación y conocimiento en la manipulación de equipos de transporte de carga. • Tener conocimiento en la aplicación de técnicas para manipular de forma eficiente y eficaz las mercaderías. • Conocedor de las técnicas de prevención de riesgos de trabajo. • Capacidad de aplicar acciones de protección para la mercadería que se transporta. • Habilidad para surtir y preparar mercaderías para viajes de venta. 										
5.2 PERSONAL										
Requisitos de Personalidad:										
<table> <tr> <td>• Organizado</td> <td>- Edad comprendida desde 23 a 40 años.</td> </tr> <tr> <td>• Responsable</td> <td>- Tener buenos gustos.</td> </tr> <tr> <td>• Comunicador</td> <td>- Eficiente y eficaz.</td> </tr> <tr> <td>• Tener facilidad de palabra</td> <td>- Buena condición física.</td> </tr> <tr> <td>• Puntual</td> <td></td> </tr> </table>	• Organizado	- Edad comprendida desde 23 a 40 años.	• Responsable	- Tener buenos gustos.	• Comunicador	- Eficiente y eficaz.	• Tener facilidad de palabra	- Buena condición física.	• Puntual	
• Organizado	- Edad comprendida desde 23 a 40 años.									
• Responsable	- Tener buenos gustos.									
• Comunicador	- Eficiente y eficaz.									
• Tener facilidad de palabra	- Buena condición física.									
• Puntual										

Competencias Genéricas:	
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para aplicar métodos organizativos y selección de mercaderías. • Asesorar las ventas que se realizan en la fábrica. • Capacidad de estrechar buenas relaciones con los clientes. • Habilidad para memorizar los tipos de telas y nombres de las prendas. • Capacidad para trabajar bajo presión de acuerdo a los requerimientos de la fábrica. 	
Competencias Técnicas:	
<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar la entrada y salida de mercaderías. • Preparar pedidos. • Controlar inventarios. • Verificar faltantes de mercaderías y solicitarlas. • Manejar herramientas de embalaje y seguridad de la mercadería que se transporta. 	
6. RELACIÓN FUNCIONAL	
Jefe Inmediato:	Administrador
Coordina con:	Empacador
Supervisa a:	Ninguno
Reemplazo:	Empacador

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 38
Funciones del Operador de Ventas

 "Maheda Sport" MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES		Código:
		Versión: 02
		Página: 008
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Nombre del Cargo:	Vendedor	
Nivel Funcional:	No Directivo	
Dependencia:	Ventas	
Área de Trabajo:	Interna	
Número de personas en el cargo:	1	
2. NIVEL JERÁRQUICO		
Operativo		
 <pre> graph TD A[Área de Ventas] --- B[Ventas] </pre>		
3. OBJETIVOS DEL CARGO		
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con las ventas planteadas mediante una buena gestión y aplicación estrategias, haciendo posible la cobertura de los puntos de venta determinados por la pequeña empresa. 		
4. FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Brindar buena atención al cliente. • Realizar viajes por motivo de ventas a los puntos de venta específicos de las ciudades de Quito y Tulcán. • Tomar nota a los pedidos de los clientes. • Conocer sobre los productos en stock para efectuar la confirmación de los pedidos. • Asesoramiento sobre los productos y la calidad de los mismos. • Manejo de dinero proveniente de las ventas. • Retroalimentar a la pequeña empresa de lo que sucede en el mercado. 		
5. PERFIL		
5.1 PROFESIONAL		
5.1.1. Requisitos Mínimos		
Formación:		

<ul style="list-style-type: none"> • Instrucción primaria y secundaria completa. • Educación superior: <ul style="list-style-type: none"> • Técnico en actividades comerciales. 	
Experiencia Previa:	
<ul style="list-style-type: none"> • Mínimo 1 año de experiencia en cargos similares. • Realización de viajes por ventas. 	
Conocimientos Específicos:	
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos en el área de ventas. • Conocimiento en mecanismos de atención al cliente. • Buenas relaciones personales. 	
5.2 PERSONAL	
Requisitos de Personalidad:	
<ul style="list-style-type: none"> • Facilidad de Palabra. • Honesto/a. • Proactivo/a. • Hábil y paciente. • Buena memoria. 	<ul style="list-style-type: none"> - Edad comprendida de 18 a 35 años. - Buena condición física.
Competencias Genéricas:	
<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso ético. • Responsabilidad laboral. 	
<ul style="list-style-type: none"> • Confidencialidad. • Resolución de problemas. 	
Competencias Técnicas:	
<ul style="list-style-type: none"> • Destreza en cálculos numéricos. • Habilidad negociadora. 	
6. RELACIÓN FUNCIONAL	
Jefe Inmediato:	Administrador
Coordina con:	Administrador General, Secretaria
Supervisa a:	Ninguno
Reemplazo:	Bodeguero

Elaborado por: Las Autoras

3.5.2. Cadena de valor

El establecimiento de una cadena de valor empresarial permite agrupar los tres tipos de procesos que se relacionan en la pequeña empresa Maheda Sport, procesos directivos, agregados de valor y de apoyo, con la finalidad de lograr un mejor desarrollo en la actividad productiva que se realiza, para lograr una gestión con estándares de eficiencia, eficacia y productividad, bajo los principios de calidad y requerimientos legales pertinente

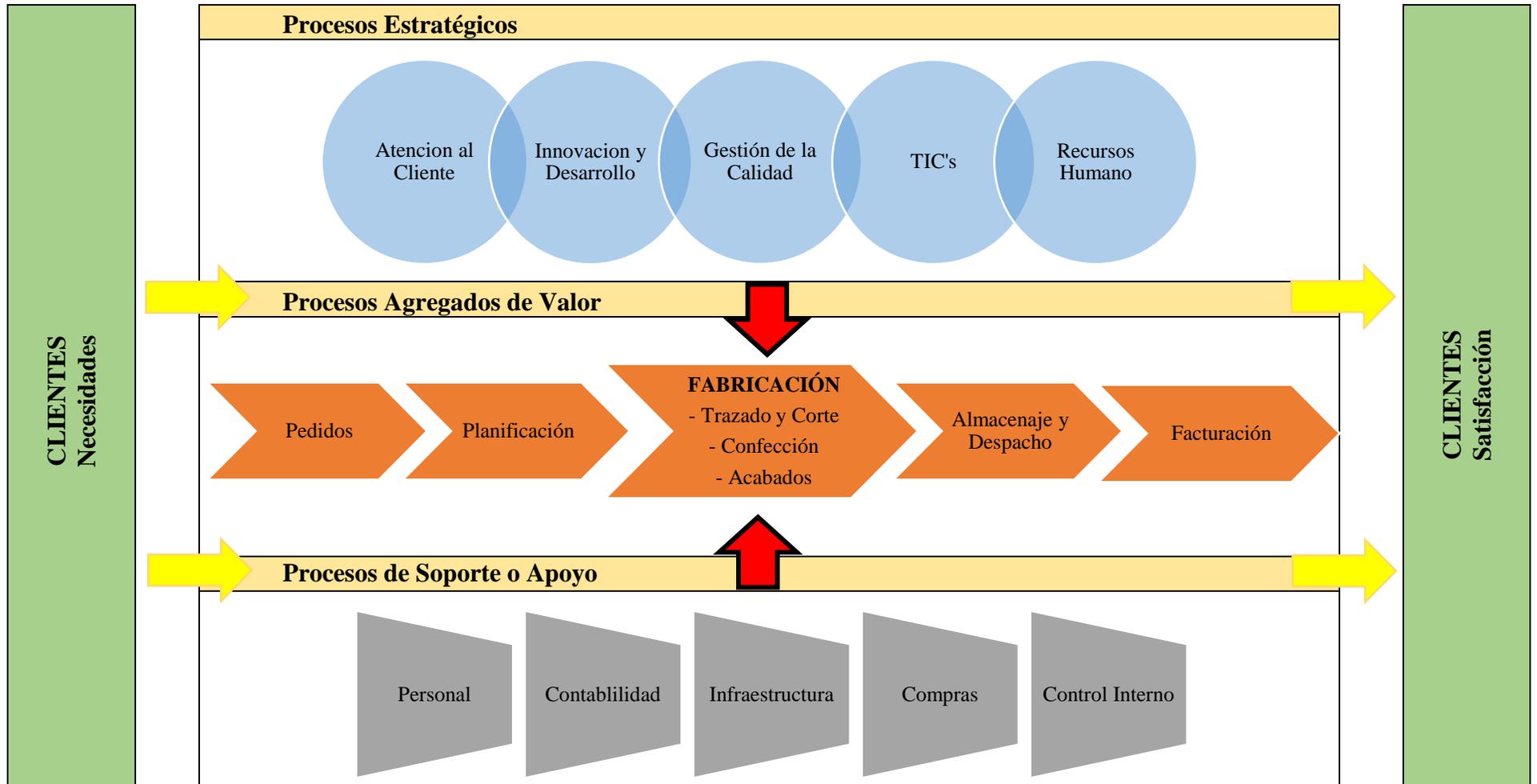


Figura 23 Propuesta de cadena de valor

Elaborado por: Las Autoras

Procesos Estratégicos

Los procesos estratégicos están enfocados en la gestión del entorno empresarial de la pequeña empresa, con vista al logro de los objetivos propuestos, la determinación y control de las políticas que la rigen y las estrategias que maneja, este grupo está representado por la atención al cliente, innovación y desarrollo, gestión de la calidad, tecnologías de información y comunicación y la gestión del talento humano.

Procesos Agregados de Valor

Los procesos agregados de valor están estrechamente relacionados con la actividad económica primordial que realiza la pequeña empresa Maheda Sport, de forma que permita proporcionar un buen producto acompañado de un excelente servicio que satisfaga sus expectativas, en ellas se encuentra todo lo que abarca los pedidos, planificación, fabricación, almacenaje y despacho de la mercadería y facturación.

Procesos de Soporte o Apoyo

Los procesos de apoyo abarca las actividades necesarias que respaldan las que se realizan en los procesos operativos o agregados de valor de modo que permita el correcto funcionamiento de los mismos, está representado por el personal, contabilidad, infraestructura, compras y control interno.

Flujograma de procesos

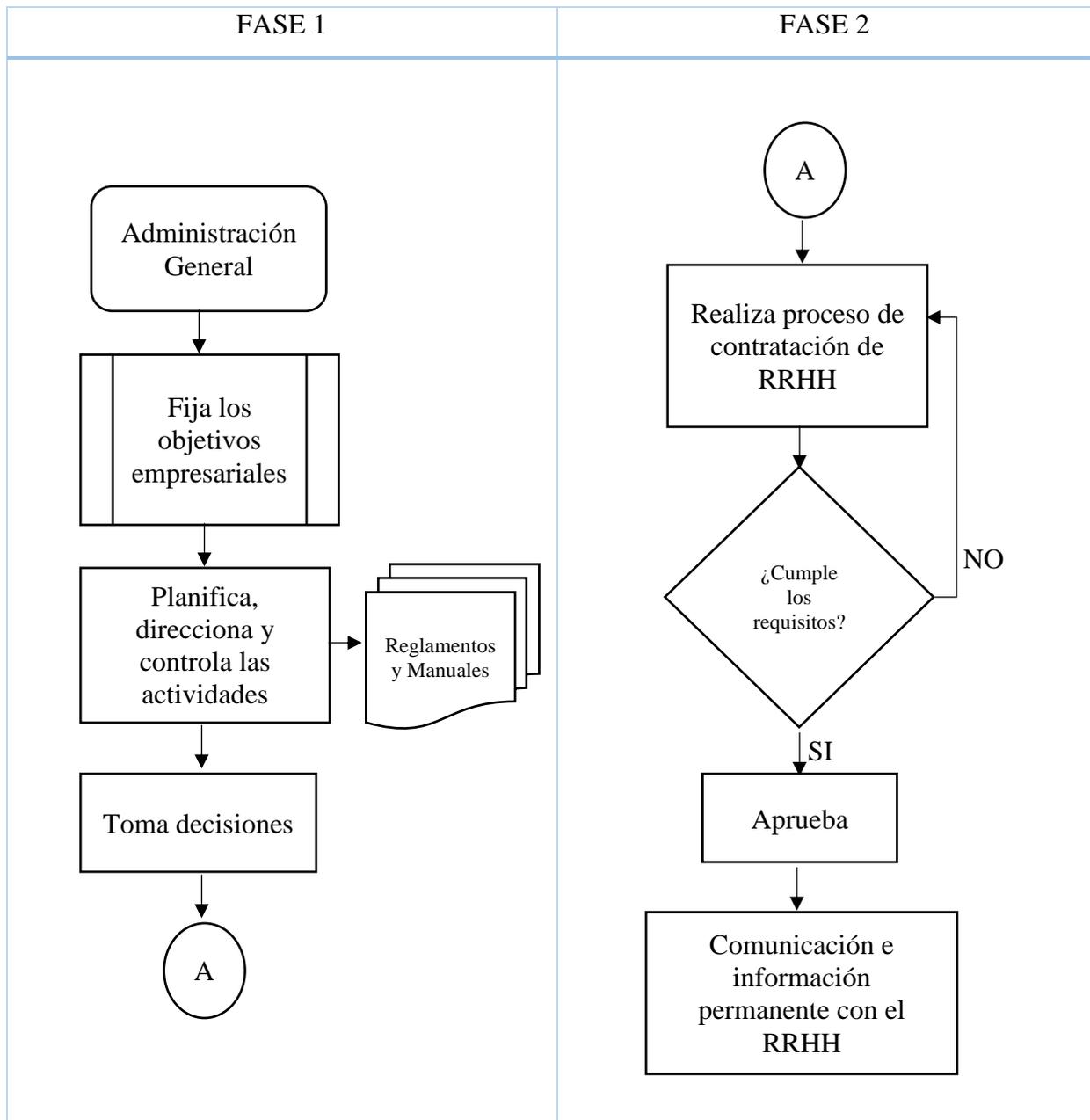


Figura 24 *Flujograma de procesos Administrativos*

Elaborado por: Las Autoras

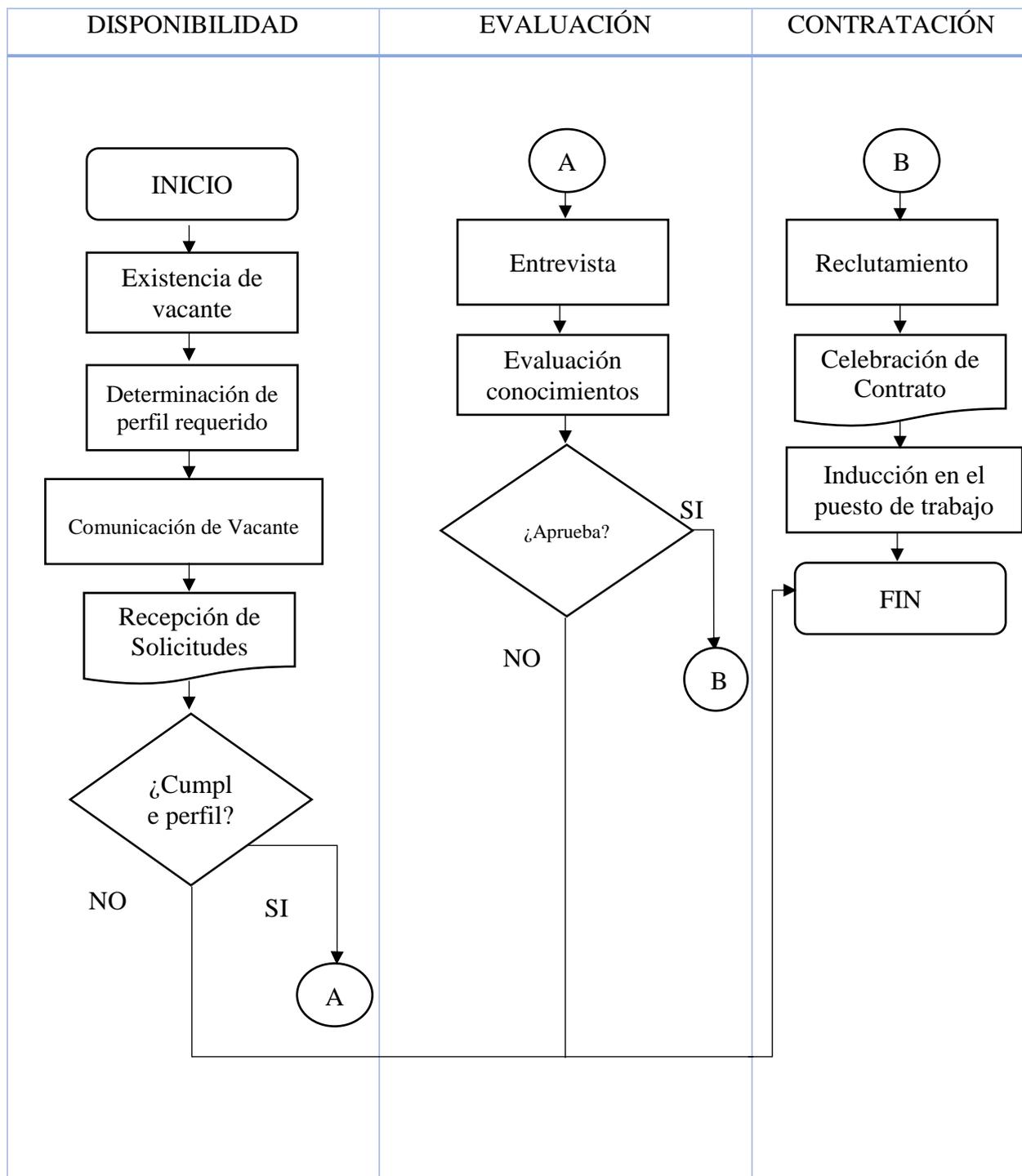


Figura 25 *Flujograma de proceso de reclutamiento de personal*

Elaborado por: Las Autoras

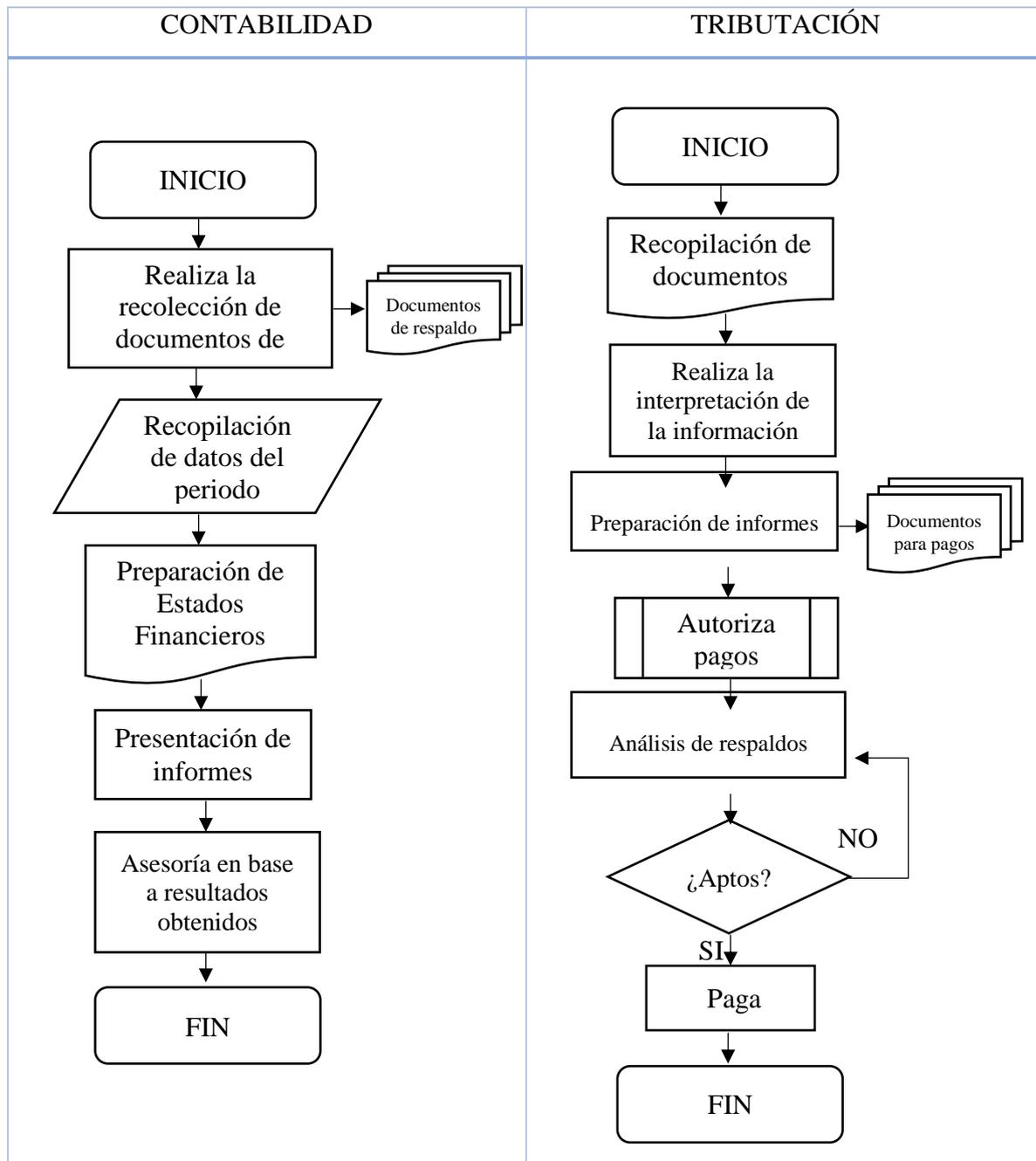


Figura 26 *Flujograma de procesos de financieros*

Elaborado por: Las Autoras

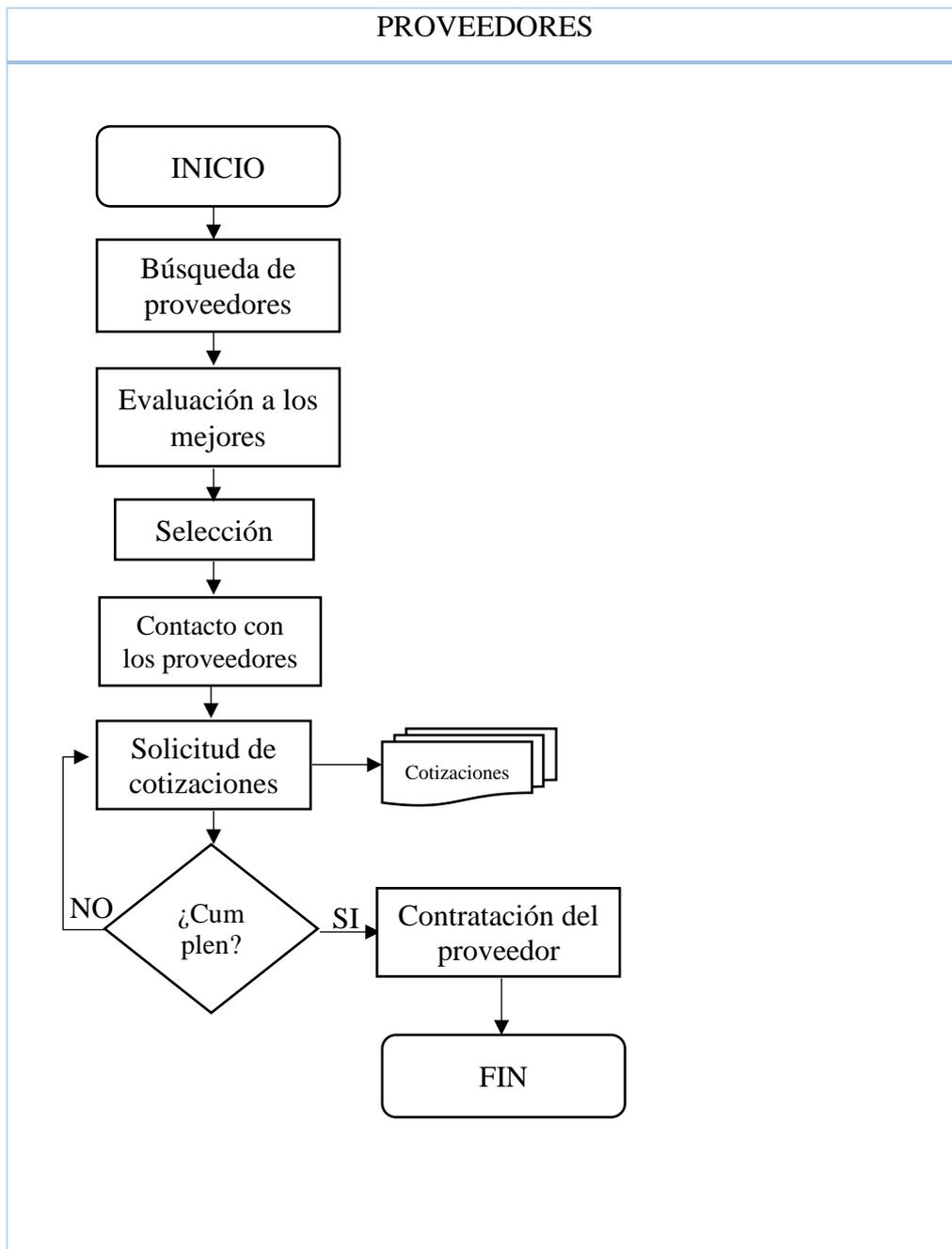


Figura 27 *Flujograma de selección de proveedores de materia prima*

Elaborado por: Las Autoras

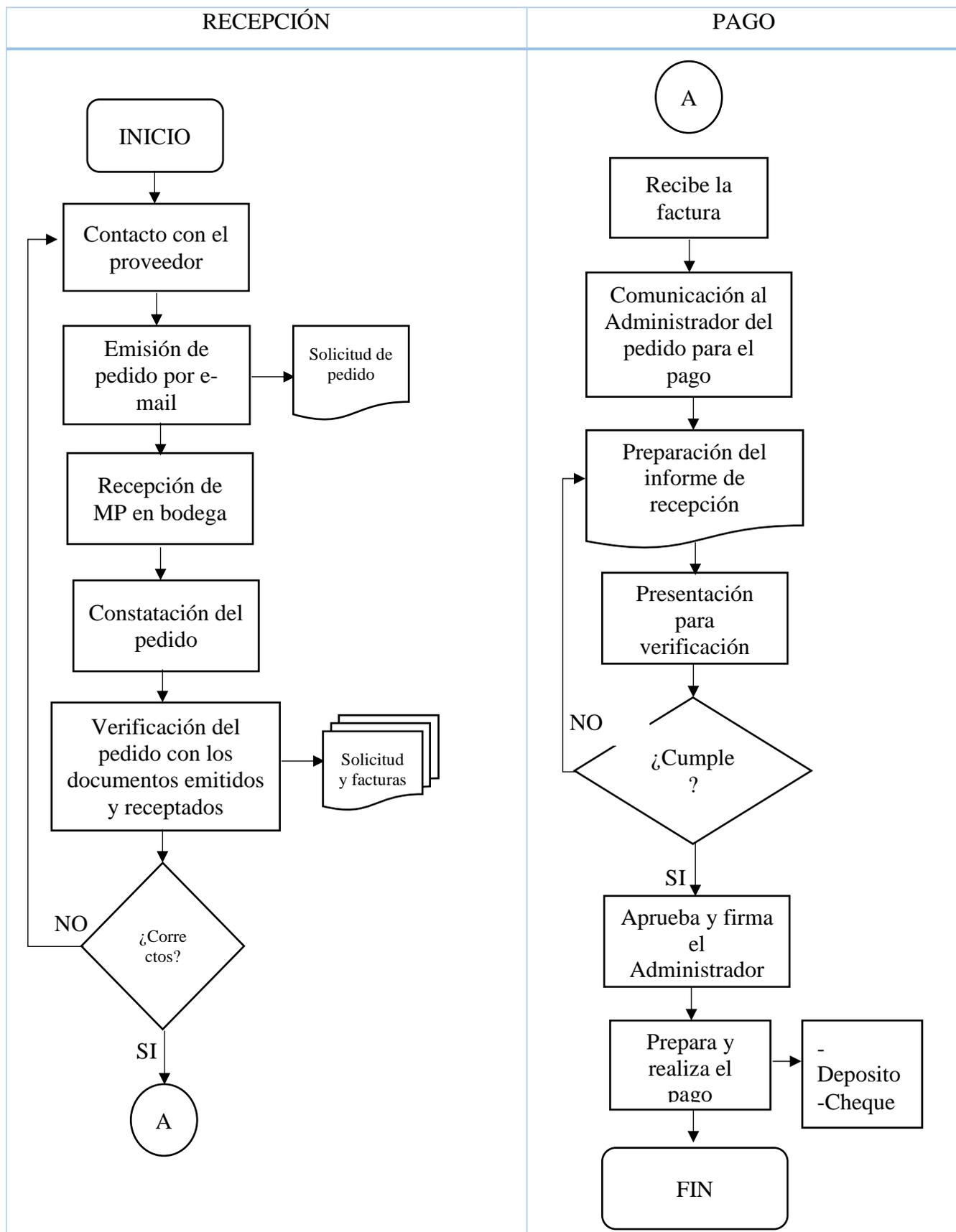


Figura 28 *Flujograma de proceso de adquisición de materias primas*

Elaborado por: Las Autoras

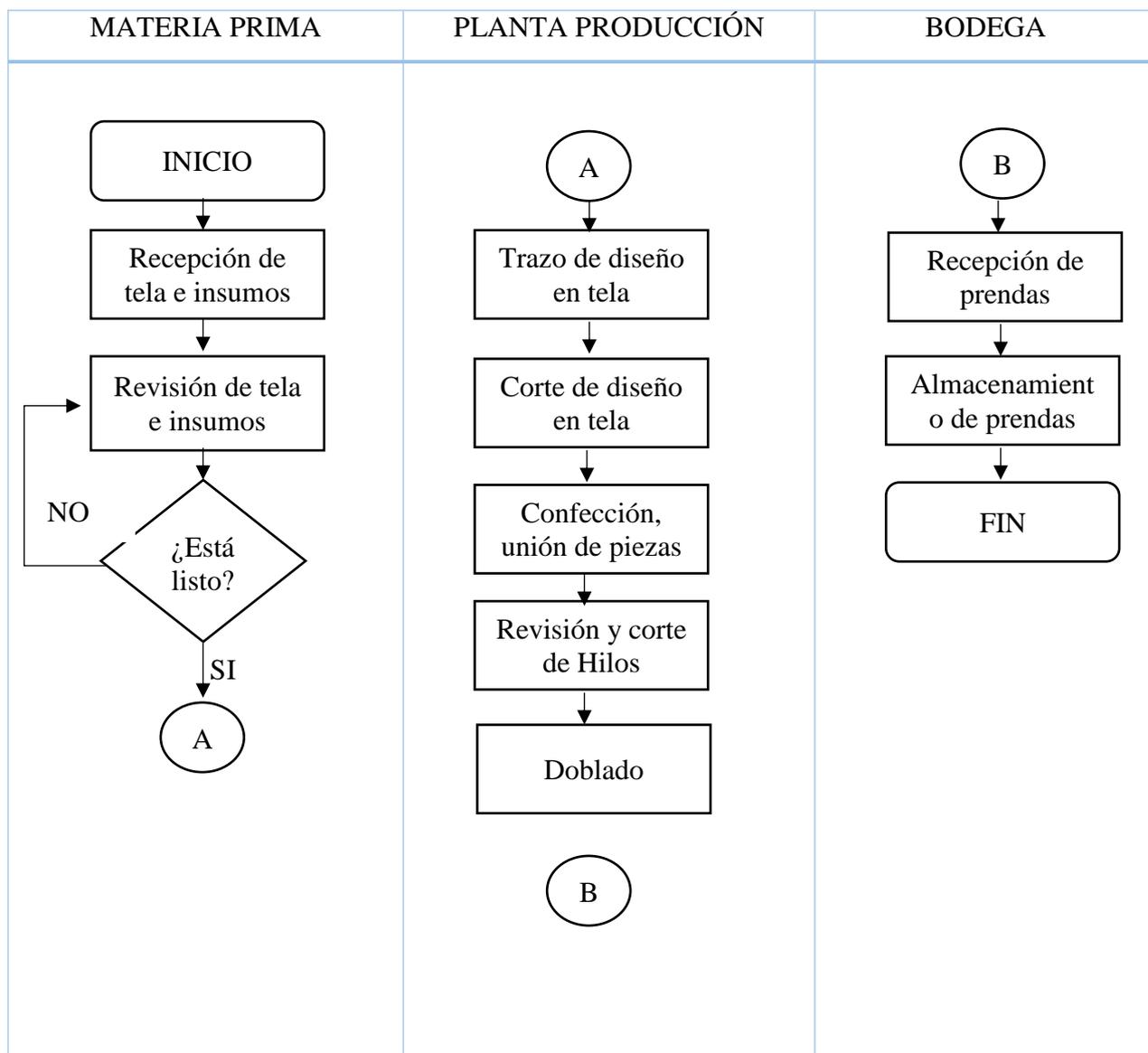


Figura 29 Flujograma de procesos de producción

Elaborado por: Las Autoras

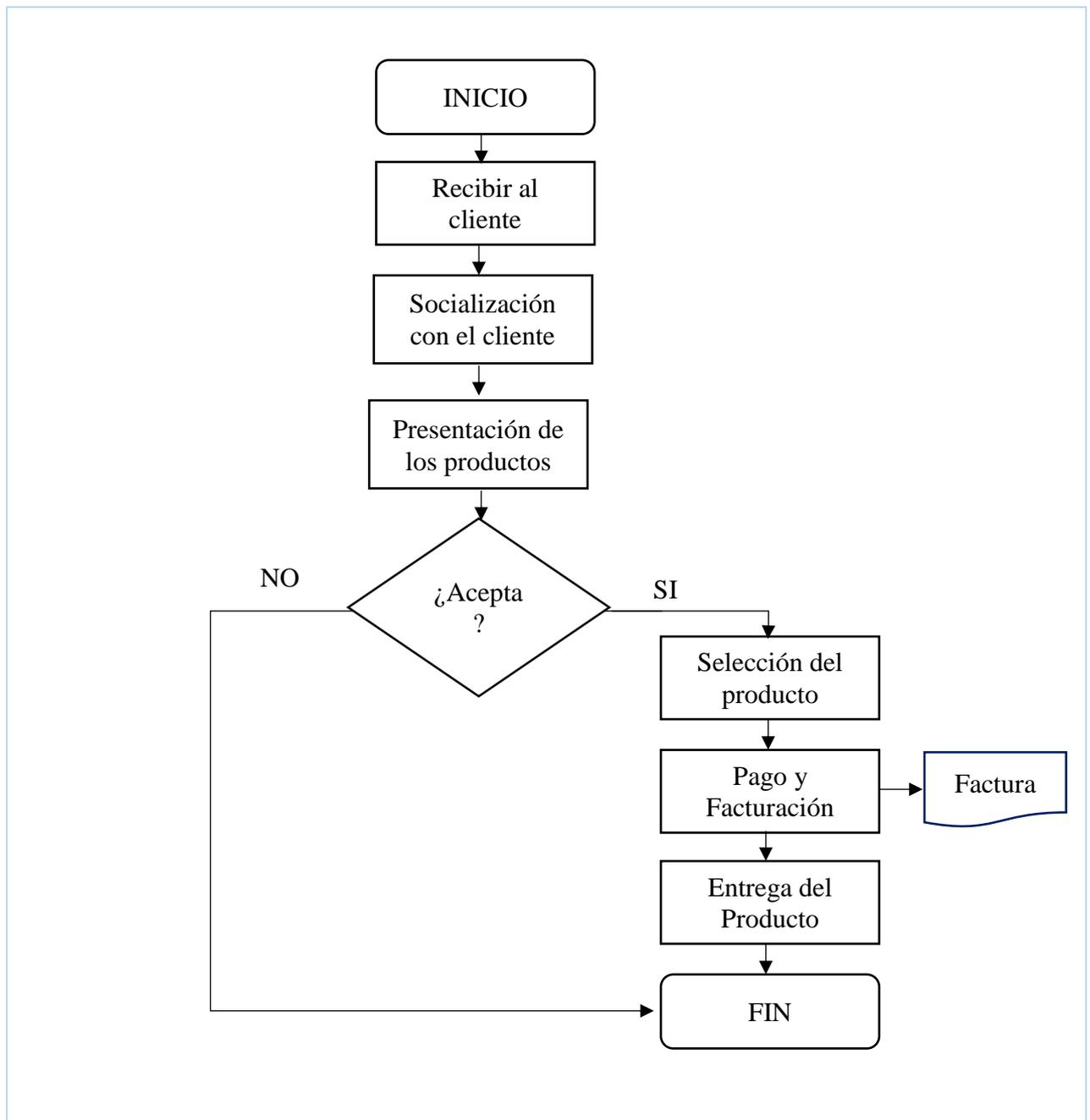


Figura 30 *Flujograma de proceso de venta*

Elaborado por: Las Autoras



REPÚBLICA DEL
ECUADOR



RUC:
1001845179001
Teléf. 063052146
Atuntaqui - Ecuador

Reglamento interno de trabajo

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DE LA PEQUEÑA EMPRESA TEXTIL

“MAHEDA SPORT”

Sr. Rafael Terán Imbaquingo

ADMINISTRADOR GENERAL - PROPIETARIO

CAPÍTULO I

ÁMBITO DE APLICACIÓN

Artículo 1.- Ámbito de este Reglamento.- Lo que estipula el presente Reglamento es de aplicación obligatoria de patrones y trabajadores de la pequeña empresa Maheda Sport del cantón Antonio Ante; mismos que prestan sus servicios en las diferentes áreas de la entidad.

Resultado de lo manifestado anteriormente, todos los trabajadores de la pequeña empresa Maheda Sport se someten a las disposiciones del Código de Trabajo y al cumplimiento de lo estipulado en este Reglamento, sin ser motivo de eximirlos de sus responsabilidades el desconocimiento de este.

Artículo 2.- Concepto de trabajador.- Se denomina trabajadores a todas las personas que ponen a disposición sus servicios bajo relación de dependencia de la pequeña empresa Maheda Sport y de los cuales perciben una remuneración correspondiente.

CAPÍTULO II

ADMISIÓN Y REQUERIMIENTOS PARA CONTRATACIÓN DE EMPLEADOS

Artículo 3.- Contratación.- La contratación del personal se llevara a cabo de acuerdo a las estipulaciones establecidas en el Código de Trabajo.

El personal que conforme la pequeña empresa Maheda Sport se estructurara de acuerdo a las necesidades de cada área de trabajo, esta conformación será puesta en consideración del administrador general, quien será encargado de la autorización respectiva o quien a su vez haya sido delegado.

El trabajador posterior a la firma del contrato deberá presentar los siguientes documentos:

- a. Currículo
- b. Cedula de identidad, papeleta de votación y carnet de afiliación al IESS, en caso de tenerlo.
- c. Certificados de trabajo y honorabilidad, con sus membretes correspondientes, de los últimos 3 años.
- d. Certificado médico.
- e. Certificados de experiencia profesional u ocupacional.
- f. Demás especificaciones técnicas que el puesto donde se va a desempeñar lo amerite.

Ninguna persona podrá ser contratada sin antes haber evaluado sus conocimientos.

Si posterior a la integración al puesto de trabajo, el empleador pone en evidencia que la documentación entregada por el trabajador es de índole falsa o alterada, de inmediato será retirados de los cargos respectivos, conforme lo estipula el numeral 2 del artículo 310 del Código de Trabajo.

Artículo 4.- Periodo de prueba.- Todo trabajador que vaya a tener participación dentro de las actividades de la pequeña empresa, deberá tener suscrito un contrato de trabajo, en el que se establezca un periodo de prueba de 90 días, como lo estipula el artículo 15 del Código de Trabajo, con excepción de contratos ocasionales, eventuales, por obra, a destajo, entre otros.

Finalizado el periodo de prueba, se tomará en consideración que el trabajador deberá continuar con el tiempo de trabajo hasta completar el año. Dicho periodo de prueba solo será en una sola ocasión entre la misma relación empleador- empleado.

De acuerdo a lo que dispone el Código de Trabajo, dentro del lapso de prueba cualquiera de las partes podrá dar por terminada la relación laboral.

CAPITULO III

OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES DEL PATRONO

Artículo 5.- Son obligaciones del patrono:

- a. Cancelar las remuneraciones correspondientes a los trabajadores, de acuerdo a los términos del contrato y el Código de Trabajo.
- b. Estar sujeto el espacio físico de trabajo a las medidas de prevención y protección de la integridad de los trabajadores.
- c. Indemnizar a aquellos trabajadores que por ejercer sus funciones hayan sufrido un accidente o enfermedad profesional.
- d. Mantener una base de datos de los trabajadores para facilitar la ubicación de los mismos.
- e. Proveer los materiales, instrumentos y herramientas necesarias a los trabajadores para ejercer de manera segura sus actividades.

- f. Someterse y cumplir las disposiciones que estipulen el reglamento aprobado respectivamente.
- g. Respetar la integridad física y moral de los trabajadores.
- h. Si lo necesitara, proporcionarle al trabajador los respectivos certificados de su trabajo.
- i. Tomar atención a los requerimientos y reclamaciones que hicieren los trabajadores.
- j. Proporcionar un lugar seguro para que los trabajadores guarden sus implementos de trabajo.
- k. Ponerse a disposición de los inspectores de trabajo para que se evalúe el cumplimiento de las disposiciones del Código de Trabajo.
- l. Proporcionar por lo menos una vez al año la indumentaria adecuada para ejercer las funciones en la entidad.
- m. Conceder un permiso de tres días sin afectar a su remuneración mensual por motivo del fallecimiento del conyugue o pariente hasta segundo grado de consanguinidad o afinidad.
- n. Registrar a los trabajadores en el IESS desde el primer día laboral.
- o. Implementar proyectos y programas direccionados a erradicar la discriminación y acoso laboral.

Artículo 5.- Son prohibiciones del patrono:

- a. Cobrar multas no estipuladas dentro del reglamento interno aprobado.
- b. Retener el 10% en multas.
- c. Obligar al trabajador a adquirir productos de la entidad donde trabaja.
- d. Aceptar gratificaciones económicas u objetos para obtener un puesto de trabajo.
- e. Cobrar intereses no apropiados.
- f. Suspender sin motivo a los trabajadores.

- g. Abstenerse de las inspecciones realizadas por los entes de control.
- h. Cometer o respaldar actos de violencia, acoso y discriminación.

CAPITULO IV

DERECHOS, OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES DE LOS TRABAJADORES

Artículo 6.- Son derechos de los trabajadores:

- a. Recibir por parte del empleador, una remuneración semanal o mensual, de acuerdo a las actividades que realice.
- b. A permisos o licencias de salida o no asistencia por causas justificadas
- c. A recibir capacitaciones o actualización de conocimientos
- d. A ser evaluado y recibir reconocimientos por su rendimiento
- e. Estar afiliado al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).
- f. Trabajar en un área segura y con la indumentaria necesaria.
- g. A la indemnización por tiempo de servicios, al finalizar o terminar el contrato de trabajo.
- h. A realizar reclamos, observaciones o sugerencias.

Artículo 7.- Son obligaciones de los trabajadores:

- a. Regirse y hacer cumplir cada una de las disposiciones establecidas por la pequeña empresa en el presente reglamento interno.
- b. Contribuir y formar parte del fortalecimiento de relaciones internas entre compañeros a través del buen trato hacia los mismos y con sus superiores.
- c. Ejecutar el trabajo asignado con eficiencia y eficacia.
- d. Respetar el horario de trabajo establecido
- e. Salvaguardar la información confidencial perteneciente a la pequeña empresa

- f. Mantener y conservar en buen estado la indumentaria y equipo asignado por la pequeña empresa.
- g. Entregar o devolver los materiales proporcionados que no hayan sido utilizados.
- h. Plantear y comunicar ideas o iniciativas que contribuyan al desarrollo y mejoramiento de la pequeña empresa en todos sus aspectos.
- i. Mantener y conservar una buena conducta dentro del ambiente laboral.
- j. Practicar las buenas prácticas de higiene establecidas por la pequeña empresa.
- k. Permanecer en la empresa, acatando el horario de trabajo establecido.
- l. Informar al jefe superior en caso de ausencia al trabajo.
- m. Dar a conocer e informar al jefe superior de daños existentes en algún equipo, o infraestructura de la empresa que ponga en riesgo su salud o seguridad.

Artículo 8.- Son prohibiciones de los trabajadores:

- a. Tomar de la pequeña empresa artículos o materiales pertenecientes a la misma sin previa autorización.
- b. Abandonar el trabajo sin justificación
- c. Realizar otras actividades dentro de la pequeña empresa, sin contar con la autorización de su superior.
- d. Exponer a situaciones de peligro a su seguridad y la de sus compañeros de trabajo
- e. Fabricar o elaborar prendas o productos que sean competencia para la pequeña empresa.

CAPÍTULO V

JORNADA LABORAL, HORARIO Y REMUNERACIÓN

Artículo 9.- Jornada laboral.- La jornada laboral diaria es de ocho horas de lunes a viernes o 40 horas semanales en horarios establecidos por la pequeña empresa en el *Artículo 10* de este código.

Artículo 10.- Horario de trabajo.- El Horario de trabajo normal diario de es:

Lunes a Viernes:

Mañana: 8:00 – 12:00

Tarde: 2:00 – 6:00

El horario de trabajo será socializado con todas las personas que integren la empresa y está establecido en un lugar visible dentro de la pequeña empresa.

En caso de que la entidad requiera de actividades adicionales fuera del horario trabajo normal, los trabajadores se beneficiarán del pago por horas extras.

Artículo 11.- Remuneración mensual.- La remuneración básica unificada se pagará de forma mensual y en ningún caso será menor al estipulado en el código de trabajo.

La remuneración será acreditada al trabajador en su cuenta bancaria, la misma que se someterá a las respectivas deducciones legales o las autorizadas por el trabajador, además de esto, quedarán en constancia el valor a recibir y deducciones en un rol de pagos.

CAPÍTULO VI

ASISTENCIA, ATRASOS Y SANCIONES

Artículo 12.- Control de asistencia.- El administrador general o su delegado estarán a cargo de la puntualidad, registro, control de asistencia y permanencia de los trabajadores en la pequeña empresa.

Todos quienes laboren dentro de la pequeña empresa tienen la obligación de registrar su ingreso y salida.

Se establece como inasistencia:

- a. No asistir al trabajo
- b. Faltar sin previa justificación
- c. Cuando el trabajador u operario no registre su hora de ingreso o salida.

Los trabajadores deberán asistir puntualmente a la empresa de acuerdo al horario establecido en el *Artículo 10* de este Reglamento.

Artículo 13.- Atrasos.- El Administrador General delegará a la persona encargada para que al final de cada mes se contabilicen los atrasos respectivos, el trabajador estará exento de sanciones 5 minutos posteriores de la hora de entrada, si a excedido dicho tiempo será sometido a la sanción respectiva.

El trabajador que tuviere constantes atrasos se someterá a las siguientes disposiciones:

1. De 5 atrasos en un mes, se descontará el doble del valor del minuto trabajado por el número de minutos atrasados.
2. De 6 a 10 atrasos en el mes, se descontará con el 5% del sueldo básico.
3. De 10 o más atrasos en el mes, se descontará el 10% del sueldo básico, y será acción para dar por terminada la relación laboral.

El total de las sanciones serán liquidadas a fin de mes.

Artículo 14.- Sanciones.- Son acciones merecedoras de sanciones las siguientes:

- a. El incumplimiento de los artículos establecidos en el presente reglamento interno.

- b. Dejar o ausentarse del puesto de trabajo sin previo permiso o comunicación a su inmediato superior.
- c. Los atrasos de acuerdo a lo establecido en el Artículo 13 de este Reglamento.
- d. Hacer uso de los materiales o recursos de la pequeña empresa sin previa autorización.
- e. Realizar negocios en la empresa sin la autorización correspondiente.
- f. Agredir verbal o físicamente a un compañero/a de trabajo o directivo de la pequeña empresa.
- g. Divulgar externa o en ocasiones internamente, la información de índole confidencial perteneciente a la pequeña empresa.

CAPÍTULO VII

VACACIONES, LICENCIAS Y PERMISOS

Artículo 15.- Vacaciones.- El trabajador que haya prestado sus servicios por más de 11 meses, tendrá derecho a 15 días de vacaciones, incluidos los días no laborales; si los trabajadores tienen más de 5 años serán compensados con un día más por cada año adicional, según lo que estipula el Art. 69 del Código de Trabajo.

Artículo 16.- Licencias y Permisos.- Se otorgará licencias y permisos de inasistencias a los trabajadores que:

- a. Requieran descanso médico por accidente o enfermedad profesional.
- b. Mujeres en período de lactancia.
- c. Tengan que ausentarse del trabajo para acudir al IESS o citaciones judiciales.

El permiso o licencia será otorgado siempre y cuando exista un documento legal que respalde dicha actividad.

CAPITULO VIII

PROHIBICIONES Y FALTAS

Artículo 17.- Prohibiciones.- Los trabajadores que falten a las obligaciones que estipula el Art. 45 del Código de Trabajo e incumplieran las siguientes prohibiciones serán considerados como faltas leves y darán paso a las sanciones respectivas:

1. Uso de equipos electrónicos innecesariamente.
2. Incitar en conversaciones extrañas.
3. Realizar actividades no productivas para la empresa.
4. Comer en horas de trabajo.
5. Hacer comedores y ensuciar lugares no establecidos.
6. Usar de forma inadecuada los equipos a su cargo.
7. Faltar al trabajo sin motivo.
8. Malgastar el tiempo de trabajo.
9. Incumplir las funciones por las que fue contratado.
10. Faltar a la puntualidad.
11. No usar la indumentaria adecuada para trabajar.
12. Ser poco cortés.
13. Traspasar sus funciones a otro trabajador.
14. Realizar tareas que no tengan que ver con las actividades de la empresa.

Artículo 18.- Faltas.- Se determinan faltas graves al cometimiento de las prohibiciones que estipula el Art. 46 del Código de Trabajo y las que se determinan a continuación, las mismas que darán paso a las sanciones respectivas:

1. Introducción y uso de armas de fuego.

2. Llegar al trabajo ebrio o con indicios de consumo de estupefacientes.
3. Faltar o abandonar el trabajo sin motivo alguno.
4. Hacer uso del dinero, materiales y equipos de la entidad para beneficio personal.
5. No hacer caso a las disposiciones de las personas encargadas de controlar al personal.
6. Registrar la asistencia de otro trabajador.
7. Trabajar para otras empresas.
8. Aceptar obsequios, bonos o cualquier recompensa de clientes o proveedores.
9. No dar cumplimiento a las medidas de seguridad de la empresa.
10. Divulgar información que perjudique a la empresa.

Artículo 19.- Las faltas leves serán sancionadas con documentación escrita, si esto ocurriere seguido en el mismo mes será sancionado con un valor equivalente al 10% del SBU, si se cometen tres faltas leves seguidas se considera una falta grave y será sancionado según el siguiente artículo.

Artículo 20.- Si el trabajador comete una falta grave determinadas anteriormente, será sancionado con un multa equivalente al 10% del SBU, si se promulgara dichos actos tendrán indicios para terminar la relación laboral, con la aprobación del visto bueno proporcionado por la autoridad competente.

Artículo 21.- Las multas por concepto de las sanciones recibidas por el trabajador serán descontadas de la remuneración mensual.

El dinero recaudado por multas serán destinadas a la tesorería de la asociación de trabajadores, según lo dispuesto en el numeral 23 del Art. 42 del Código de Trabajo.

DISPOSICIONES GENERALES

PRIMERA.- En cuanto a las disposiciones legales u otras acotaciones que rigen a la pequeña empresa y que no estén establecidas en el presente reglamento, se aplicará lo establecido en el Código de Trabajo vigente emitido por el Ministerio de Trabajo.

SEGUNDA.- Si por algún motivo se requiera modificar los horarios de trabajo establecidos en este código, se deberá informar y posterior a esto ser aprobados por la máxima autoridad de la pequeña empresa y la respectiva aprobación por parte del Ministerio de Trabajo.

TERCERA.- El trabajador que haya dado por terminado el contrato de trabajo con la pequeña empresa recibirá su liquidación y este a su vez deberá restituir los materiales que al iniciar sus actividades en la empresa le hayan sido otorgadas.

CUARTA.- Los procedimientos de sanciones a tomar, mediante la aplicación de este reglamento serán reservados en todas sus etapas.

QUINTA.- Previo a la autorización de este reglamento, el mismo deberá ser cumplido y puesto en práctica por todos quienes laboran en la pequeña empresa, así también por quienes se integren a la misma.

SEXTA.- Este reglamento entrará en vigencia a partir de la fecha de aprobación por parte de la máxima autoridad de la pequeña empresa “Maheda Sport” y previa autorización del Ministerio de Trabajo.



Código de ética

Mensaje del Propietario de “Maheda Sport”

Maheda Sport, es una pequeña empresa perteneciente a la ciudad de Atuntaqui creada en el año 2006, dedicada a la fabricación y comercialización de ropa deportiva para mujeres. Orientados a la prestación de los mejores productos y una atención de calidad para los clientes, de manera que nos ha permitido crecer constantemente al mantener el reconocimiento de los clientes.

El crecimiento que ha logrado nuestra empresa se encuentra sustentada en los valores que dentro y fuera de la misma se aplican en todo momento, lo que nos hace día a día sentirnos orgullosos del trabajo que realizamos y de la misma manera se ven apreciados por los agentes externos con quienes trabajamos, nuestros proveedores, clientes, socios y las comunidades donde desarrollamos negociaciones.

Mantener la imagen de Maheda Sport es un compromiso y responsabilidad a cargo de todos, ya que nuestro desenvolvimiento pone en manifiesto su filosofía empresarial.

Con el fin de sustentar el cumplimiento de los compromisos y responsabilidades que todos compartimos y nos involucra, se elaboró el presente Código de Ética para que los que formamos parte de Maheda Sport, conozcamos con claridad el accionar que se debe llevar a cabo de manera que oriente nuestro comportamiento y desempeño personal, laboral y comunitario, de tal manera estaremos dando cumplimiento a la responsabilidad con la que nos hemos

comprometido con nosotros mismos, nuestras familias, la pequeña empresa, negociadores y la sociedad en general.

Atentamente,

Segundo Rafael Terán Imbaquingo

I. Nuestros Valores

La base fundamental de este Código de Ética son los valores con los cuales nos identificamos y nos distinguen en Maheda Sport. Los valores que dentro de la entidad se manejan ponen en manifiesto el actuar diario de sus integrantes, los cuales dan lugar a este Código, ayudando de tal forma a mantener una sensatez firme alineada a los mismos.

Respeto	Mantenemos una convivencia social basada en principios éticos entre quienes integran la empresa.
Responsabilidad	Hacemos de nuestro trabajo una meta que asegure lograr la calidad en las prendas fabricadas, siempre cumpliendo con los requerimientos del cliente y de la pequeña empresa en general.
Honestidad	Actuamos con transparencia y de la mejor manera en el desarrollo y cumplimientos de las actividades internas y externas de la pequeña empresa.
Lealtad	Hacemos propio el compromiso con la pequeña empresa, cumpliendo con cada una de la responsabilidad asignadas.

II. Propósito del Código

El propósito de dicho Código es dotar de guías en las cuales se deberán regir los integrantes de la entidad, de manera que permitan gestionar de manera ética, eficiente y eficaz la pequeña empresa, generando de tal forma las pautas necesarias para cumplir con las responsabilidades dentro y fuera de la misma, constituyendo relaciones de confiabilidad entre las partes.

III. Alcance

Estar a disposición y conocimiento dicho Código con todas las personas que integran la pequeña empresa Maheda Sport, de tal modo que contribuya a mantener una relación armoniosa y equitativa entre todos quienes conforman la entidad.

IV. Objetivos del Código

1. Objetivo General

Consolidar y fortalecer las prácticas en la pequeña empresa “Maheda Sport” para cumplir con los más altos estándares éticos, eficientes y eficaces, fomentando una cultura de transparencia y legalidad en las relaciones con todos quienes integran la misma.

2. Objetivos Específicos

- ✓ Proporcionar a todos quienes integran la pequeña empresa actividades que guíen su conducta en el desempeño de sus labores.
- ✓ Establecer compromisos para evitar acciones inapropiadas o contrarias a lo legal o a la consecución de los objetivos.
- ✓ Evitar acciones de cualquier índole que afecten la sana convivencia en la pequeña empresa “Maheda Sport”.
- ✓ Proteger de todas las formas los intereses de la pequeña empresa “Maheda Sport”.

V. Aplicación

Este documento es para el accionar permanente de todo el personal que conforma la entidad, por tal razón esta netamente sometido a las revisiones y actualizaciones que en su momento lo requiera. Para su aplicación se encuentra basado en los siguientes aspectos:

- a. El Código de Conducta es de aplicación obligatoria para la alta dirección, proveedores y trabajadores.

- b. Presenta situaciones de riesgo.
- c. Estará sometido a actualizaciones constantes y de ser necesario la aplicación de nuevos estándares que permitan afrontar situaciones imprevistas.
- d. De todas las formas, no se tolerará su violación ya que daría paso a las sanciones respectivas.
- e. El Comité de Ética o la Alta Dirección será el responsable de verificar que se dé cumplimiento a las disposiciones establecidas en este Código.

VI. Responsabilidades

Todos los integrantes de la pequeña empresa Maheda Sport y sus proveedores con quienes trabaje tienen la responsabilidad y obligación de conocer, familiarizar, cumplir y propagar el presente Código de Ética.

VII. Normas Éticas

a) Compromisos

Todos quienes integran “Maheda Sport” deberán:

- a) Generar un ambiente empresarial dotado de responsabilidad, respeto, en el cual se dé cumplimiento a cada una de las normas, reglamentos y políticas que la rigen.
- b) Incitar la práctica de valores y principios como ejemplo para las demás empresas.
- c) Desarrollar las actividades productivas de modo que todas las partes interesadas se beneficien.
- d) Proporcionar un ambiente confortable, limpio y seguro para todos quienes integran la pequeña empresa.
- e) Cumplir y hacer cumplir a todos los integrantes de la pequeña empresa todo lo que estipula el Código de Ética.

- f) De ninguna forma divulgar la información que se maneja dentro de la pequeña empresa.
- g) Evitar de todas las formas malos actos laborales o acoso sexual.
- h) Dar el uso más eficiente y eficaz a los instrumentos que se proporcionen en la pequeña empresa y de la misma forma al tiempo de trabajo.
- i) Evitar relaciones laborales externas que afecten el desarrollo de la entidad.
- j) Denunciar de buena fe cualquier acto u omisión que de alguna forma u otra viole lo dispuesto en este Código de Ética, de dicho acto no se permitirá de ninguna forma que la persona que haya ayudado en esta investigación sea hostigada, acosada o maltratada.

b) Relaciones con las partes interesadas

➤ **Relaciones entre trabajadores**

Los empleados en servicio con la pequeña empresa Maheda Sport deben en todas las instancias actuar de manera racional y respetuosa entre compañeros para de esta manera evitar cualquier forma de violencia, maltrato, abuso y cualquier acción de discriminación por la raza, religión, cultura, sexo, edad u otra condición.

Las malas acciones que entre trabajadores se presenten serán comunicadas a los superiores de forma inmediata y tendrán los llamados de atención correspondientes, de tal manera que se den las soluciones oportunas a los problemas que se presenten y evitar de todas las formas los conflictos internos.

➤ **Relaciones con los clientes**

Los trabajadores que tengan que desempeñar las funciones de atender a los clientes, se encuentran comprometidos a brindar siempre un trato profesional, transparente y honesto, proporcionándoles productos y servicios con la mayor calidad y oportunidad al alcance del vendedor, con un apego siempre a las leyes aplicables y a la normatividad interna de la empresa.

En cuanto a las promociones y argumentos de venta que utilicen los empleados que para su trabajo requieren ser realizados se lo hará en todas las instancias libres de información falsa o engañosa acerca de la disponibilidad, oportunidad o calidad de los productos o servicios que se ofrecen, así como los términos de venta ya estipulados con anterioridad.

➤ **Relaciones con los proveedores**

Los trabajadores de Maheda Sport se relacionan con proveedores de bienes y servicios dentro de lo que estipula la normativa legal vigente en el país y con criterios de ética y respeto en todo ámbito.

Al momento de elegir a los proveedores se lo hará en bases a los criterios de objetividad y transparencia, ajustando el interés de la empresa a la obtención de las mejores condiciones en los suministros, con la conveniencia de mantener relaciones estables con proveedores éticos y responsables.

Por ningún motivo, los trabajadores de Maheda Sport podrán ofrecer, conceder, solicitar o aceptar, directa o indirectamente, regalos, favores o compensaciones, en dinero o en especies que vaya más allá de las cortesías normales, que puedan influir en el proceso de toma de decisiones, y tampoco se tendrá relaciones con proveedores que tengan un expediente con un comportamiento ético, social y empresarial contrario a las leyes.

➤ **Relaciones con los competidores**

La competencia se la realiza con prácticas transparentes de calidad e innovación de los servicios y/o productos propios de la empresa, más no por llevar a cabo prácticas ilegales por lo cual es prohibido obtener información de los competidores, de los cuales no ha sido publicada oficialmente los datos o que no ha sido autorizados para su entrega.

Del mismo modo se consideran prácticas ilegales los acuerdos de precios, la manipulación de la oferta y la manipulación de los precios, por lo que dichas acciones son sancionadas conforme a lo estipulado en la ley.

➤ **Relaciones con la comunidad**

Quienes laboramos en Maheda Sport, con el fin de salvaguarda la imagen y prestigio de la empresa, se relaciona y pone en práctica las normas pertinentes y aplica buenas costumbres, las mismas que permiten desencadenar una convivencia sana con las comunidades en donde se llevan a cabo las operaciones productivas, las cuales son supervisadas y respetadas a cabalidad por todos sus colaboradores.

c) Conflictos de interés

Para no generar situaciones de conflicto de interés, todos los colaboradores de Maheda Sport deben actuar con honestidad, ética y lealtad, siempre buscando la protección de los intereses de la organización, por tal razón no se permiten por ningún motivo las siguientes acciones:

- Ofrecer a terceros o subalternos beneficios que no se encuentran autorizados, aprovechando el cargo o posición dentro de la organización.
- Vincular a familiares hasta el segundo grado de consanguinidad y primero de afinidad.
- Tomar provecho del puesto o posición en la empresa para obtener beneficios personales, incluyendo a miembros de la familia o terceras personas.
- Aceptar beneficios o ingresos de clientes, proveedores o competidores.
- Participar o desarrollar negocios que compitan o interfieran directa o indirectamente con la compañía.
- Ningún colaborador de Maheda Sport ni sus familiares en segundo grado de consanguinidad o primer grado de afinidad, podrán ser proveedores o contratistas, por

lo que en dicha situación, el colaborador deberá informar inmediatamente a los superiores para validar la información y tomar una decisión acerca de aceptar o no dicha relación.

En caso de existir una duda, inquietud o denuncia con respecto a una situación de conflictos de interés, deberá ser comunicada a los superiores por medio de comunicación escrita, y debe posteriormente deberá ser manejada éticamente por los colaboradores de acuerdo a lo establecido en el presente Código Ética.

Los colaboradores que después de entrada en vigencia el presente Código de Ética y tenga algún familiar vinculado a la empresa, deberán informarlo a los superiores.

d) Responsabilidad Ambiental

Maheda Sport se orienta en el manejo adecuado y responsable de residuos, ruidos y consumo de energía, Además desarrolla sus actividades en base a la legislación ambiental vigente, con el fin de desarrollar sus actividades responsables mantenido un equilibrio económico, social y ambiental.

Es así que Maheda Sport se enfoca en:

- ✓ Identificar los problemas existentes relacionados con el medio ambiente, tomando como base la normativa ambiental vigente.
- ✓ Evaluar la planificación y avance de estrategias, programas, y actividades orientadas al tratamiento de residuales, ruido y consumo de energía.
- ✓ Verificar el cumplimiento de los aspectos técnicos, legales, económicos y ambientales en el manejo de residuales, ruido y consumo de energía.

- ✓ Evaluar la eficiencia, efectividad y economía en los procesos de depuración y disposición final de residuales, ruido y consumo de energía.
- ✓ Identificar los impactos ambientales que generan los procesos de depuración y disposición final de residuales, ruido y consumo de energía y las acciones implementadas para prevenir, controlar, mitigar y compensar las afectaciones ambientales y sociales.

e) Seguridad industrial y salud en el trabajo

Dentro de la pequeña empresa Maheda Sport tiene como objetivo principal prevenir cualquier tipo de incidentes laborales y salvaguardar la seguridad y salud de los trabajadores. Por tal motivo se contara con una infraestructura adecuada que permita otorgar cuidado, seguridad y salud de cada uno de los trabajadores.

La persona encargada del área de producción será la responsable de comunicar a sus superiores cualquier novedad en cuanto a un riesgo presentado que atente contra la salud y seguridad dentro del entorno del área operativa, para que de esta manera la máxima autoridad tome las medidas correspondientes, y poder así minimizar los riesgos laborales.

Se impartirá capacitaciones en cuanto al uso y cuidado de la maquinaria, con el fin de que no se susciten riesgos al momento de hacer uso de la maquinaria.

Además la empresa proveerá los uniformes y las protecciones correspondientes para que los empleados puedan realizar su trabajo sin exponer su vida ni cualquier extremidad de su cuerpo.

f) Protección de la información confidencial

La pequeña empresa Maheda Sport considera información confidencial todo aquello que no ha sido publicada oficialmente, pero la cual es necesario utilizarla para el desarrollo de las funciones de cada empleado y la cual no puede ser divulgada o compartida con terceros, por lo

cual su divulgación o el uso no autorizado de la misma se considera una falta grave, que amerita un proceso disciplinario terminando inclusive en el despido por justa causa y puede tener consecuencias civiles o penales.

Se considera información confidencial y/o privilegiada la siguiente:

- Estados financieros y proyecciones económicas.
- Listas de clientes y proveedores.
- Estrategias, manuales y planes de mercadeo, publicidad y ventas
- Proceso productivo de las prendas
- Diseño de prendas antes de salir al mercado
- Formatos y/o archivos digitales de seguimiento y/o control de las actividades desarrolladas en cada una de las áreas en el día a día.
- Datos personales de los trabajadores como son dirección, teléfono fijo y/o celular.

g) Comunicación abierta

Maheda Sport establece a la confianza como un elemento muy importante para desarrollar una comunicación eficiente y efectiva. Por tal motivo en el entorno organizacional se desarrolla una comunicación directa entre empleado y superior en todos los aspectos del entorno de trabajo. Si es necesario los empleados pueden comunicarse con su superior inmediato o, cuando la comunicación con el superior inmediato no sea posible, con el responsable de siguiente nivel.

Si los empleados consideran que sus peticiones que han sido comunicadas a su nivel jerárquico posterior no son escuchadas, tienen la facultad de poner hablar con el nivel jerárquico máximo de la pequeña empresa.

VIII. Cumplimiento del Código de Ética

a) Vigencia del Código

El Código de Ética entra en validez desde el día de su publicación a todos los empleados y estará vigente en tanto no se apruebe su anulación.

Se deberá revisar y actualizar periódica y permanentemente teniendo en cuenta las sugerencias y propuestas que realicen los empleados y los compromisos adquiridos por Maheda Sport en materia de responsabilidad social y legalidad.

b) Sanciones

Las violaciones a este código serán objeto de sanciones, las cuales se aplicarán en función de la gravedad de las faltas cometidas, pudiendo ir desde la amonestación, suspensión y el despido, hasta la denuncia penal ante las autoridades competentes.

La Alta dirección, será responsable de determinar la sanción que aplique con base en la violación cometida de acuerdo a la gravedad de la falta, posible daño y reincidencia.

c) Sistema de Denuncias

Todos quienes trabajamos en Maheda Sport deberemos reportar cualquier caso que pudiera constituir una desviación a este Código de Ética, en el entendido de que su manejo será confidencial, objetivo y documentado, buscando siempre el apego estricto a nuestros valores y a las leyes.

La comunicación abierta de situaciones e inquietudes por parte de los empleados, sin temor a consecuencias adversas, es vital para la vivencia en armonía con las disposiciones de este Código.

Quienes trabajamos en Maheda Sport tenemos las siguientes instancias para realizar reportes:

- ✓ El jefe inmediato, y/o
- ✓ A la principal autoridad

El reporte deberá contener la información más específica posible a efecto de que permita conocer la gravedad, naturaleza, grado de participación y urgencia de la violación alegada. Los datos que deben prevalecer son:

- ❖ El evento o circunstancia que sea el motivo de la infracción.
- ❖ El nombre de la persona involucrada.
- ❖ Fechas aproximadas.
- ❖ Lugar del evento
- ❖ Cualquier información adicional, documentación u otra evidencia disponible relacionada con el tema previsto.

GLOSARIO

- Código de ética

Es un plan para desarrollar una cultura de valores en una organización. Consiste de un conjunto de pautas escritas y manifestadas claramente que los gerentes, empleados y agentes de una organización deben seguir.

- Competitividad

Capacidad que tiene una persona, empresa o país para obtener rentabilidad en el mercado frente a sus otros competidores.

- Normas

Es una regla dirigida a la disposición del comportamiento humano prescrita por una autoridad cuyo incumplimiento puede llevar de lado una sanción e impone deberes y confiere derechos.

- Confidencialidad

Es la propiedad de la información, por la que se garantiza que está accesible únicamente a personal autorizado a acceder a dicha información.

- Corrupción

Es una elección o acción hecha o tomada que viola intencionalmente las expectativas razonables de los partícipes de una empresa para el provecho o beneficio de alguien responsable hasta cierto punto de cumplir esas expectativas.

- Conflicto de interés

Ocurre cuando los intereses privados de un individuo que trabaja para una empresa interfieren o parecen interferir de alguna manera con los intereses de la empresa en su conjunto.

- Discriminación

Es el acto de separar o formar grupos de personas a partir de criterios determinados. Se refiere a la violación de la igualdad de los derechos humanos por cuestiones sociales, raciales, religiosas, de orientación sexual de género o su preferencia sexual.

- Sanción

Se denomina sanción a la consecuencia o efecto de una conducta que constituye a la infracción de una norma jurídica, dependiendo del tipo de norma incumplida o violada, puede haber sanciones penales, civiles o administrativas.

- Acoso sexual

Manifestación de una serie de conductas compulsivas de solicitud de favores sexuales dirigidas a un receptor contra su consentimiento.

- Abuso sexual

Es definido como cualquier actividad sexual entre dos o más personas sin consentimiento de alguno de ellos.

Declaración Jurada de conocimiento y aceptación del Código de Ética

Yo,..... con cédula de identidad N°....., dejo en constancia el haber recibido el documento “**Código de Ética de la pequeña empresa Maheda Sport**” y determino el absoluto conocimiento de lo que consta el mismo. De tal forma estoy comprometido a llevar a cabo mis funciones en base a los lineamientos que su contenido lo estipula.

Para mi aceptación tengo presente que esta declaración es un compromiso directo de mi persona para con la entidad y pongo en consideración el conocer todas las disposiciones reglamentarias y éticas a las que se rige, así también los alcances y consecuencias de mi falta de cumplimiento a las mismas.

Atuntaqui,..... de..... de.....

.....

.....

Declaración jurada de no Conflicto de Interés

Yo,..... con cédula de identidad....., ponga en constancia que me he informado acerca de lo que consta en el presente documento y todas las obligaciones que debo cumplir en el “**Código de Ética de la pequeña empresa Maheda Sport**”, tomando énfasis en la parte que estipula lo referente a conflictos de interés.

De igual forma me comprometo a informar de forma oportuna cualquier conflicto que pueda suceder en la trayectoria de mis funciones. Del mismo modo me comprometo a mantenerme al margen con respecto a la aceptación de regalías, dinero o cualquier incentivo que pueda generar un conflicto de interés.

Con la declaración realizada, demuestro no tener ningún tipo de conflicto de interés que afecte de una manera u otra el siguiente proceso:

.....
.....

Del mismo modo, me comprometo a desempeñar mis funciones bajo los valores y principios que marcan mi personalidad y lo que abarca la entidad.

Atuntaqui,..... de..... de.....

.....

.....

3.5.3. Componente 2: Establecimiento de Objetivos

Objetivos estratégicos

- Conservar la rentabilidad de la pequeña empresa a través de mecanismos de minimización de costos y aumento de ingresos.
- Generar una cultura administrativa que aporte significativamente al fortalecimiento de la imagen empresarial.
- Mantener un control efectivo del stock que genera la actividad productiva de la pequeña empresa que permita abastecer de forma oportuna los requerimientos de los clientes.
- Generar un desempeño óptimo y efectivo del talento humano existente en la pequeña empresa para conseguir un alto nivel de eficiencia y eficacia en cada uno de los procesos internos.

Objetivos operacionales

- Implantar acciones que permitan a la empresa generar productos en base a las necesidades de sus clientes dando cumplimiento a los niveles de calidad.
- Hacer eficientes los procesos productivos dentro de la pequeña empresa a través del uso adecuado de los recursos.

3.5.4. Componente 3: Identificación de Eventos

La identificación de eventos se realiza tomando en consideración los objetivos estratégicos y operacionales establecidos en el componente dos, de los cuales se desglosan los factores y sus respectivos riesgos.

Tabla 39
Identificación de eventos

	FACTORES	RIESGOS
ESTRATÉGICOS	Rentabilidad	No se aplican controles a los estados financieros que proporciona la pequeña empresa.
		No se evalúan los resultados económicos que permitan para minimizar las fuentes de egresos.
		Las decisiones en base a la gestión financiera son tomadas de manera empírica
	Administración interna	No se lleva a cabo la administración y gestión de la empresa previo a una planificación establecida.
		No mantiene establecido su estructura orgánica de forma documentada.
		No cuenta con políticas internas establecidas.
		No cuenta con reglamento interno.
	Inventarios	No se lleva a cabo acciones para identificar y mitigar los riesgos.
		No se ha diseñado una ficha de control para entrada y salida de mercaderías. Inventario faltante por omisión interna o externa y por consecuencia de fallas en el producto.
	Talento Humano	No desarrolla canales de comunicación estratégicos que permitan llevar a cabo una comunicación efectiva entre operarios y directivos de la pequeña empresa.
No se realiza evaluaciones de desempeño periódico a cada uno de los operarios.		
No se desarrollan capacitaciones continuas a todo el personal. No cuenta con un manual de funciones para cada operario y la actividad que este debe realizar		
OPERACIONALES	Calidad en los productos	No cuenta con fichas técnicas para la fabricación de los productos.
		No se genera un registro de las prendas con imperfecciones que permitan completar un pedido
	Producción	No proporciona de manera oportuna los pedidos. Pérdida o desperdicio de materiales proporcionados para la confección

3.5.5. Componente 4: Evaluación de Riesgos

Consta de la realización de un análisis y valoración a los riesgos relevantes identificados, tomando en consideración su importancia, probabilidad e impacto de acuerdo a los siguientes parámetros establecidos.

Importancia del riesgo

La importancia del riesgo encontrado mantiene relación con la notabilidad del factor en el desarrollo de la gestión y manejo institucional.

Tabla 40
Valoración de la importancia del riesgo

VALORACIÓN DE IMPORTANCIA	
10	El factor de riesgo es considerado muy importante.
5	El factor de riesgo tiene una importancia media.
1	Cuando el factor de riesgo no es muy significativo para la pequeña empresa.

Elaborado por: Las Autoras

Probabilidad del riesgo

La probabilidad del riesgo está determinada por posibilidad de que un riesgo pueda ocurrir, dicha probabilidad puede valorarse en base a criterios que determinan frecuencia.

Tabla 41
Valoración de la probabilidad del riesgo

VALORACIÓN DE PROBABILIDAD	
3	La probabilidad de ocurrencia es muy alta y a su vez es evidente.
2	La probabilidad de ocurrencia se encuentra fundamentada y es posible que esta ocurra.
1	La amenaza no tiene suficiente probabilidad de ocurrencia.

Elaborado por: Las Autoras

Impacto del riesgo

El impacto es la dimensión de los efectos que puede causar la ocurrencia del riesgo dentro de la pequeña empresa.

Tabla 42
Valoración del impacto del riesgo

VALORACIÓN DE IMPACTO	
3	El impacto es altamente perjudicial, ocasiona enormes pérdidas y daños
2	El impacto o daño puede ser controlado con intervención de terceros
1	El impacto o daño puede ser controlado oportunamente.

Elaborado por: Las Autoras

La calificación cuantitativa de cada uno de los riesgos una vez aplicada la evaluación a la importancia, probabilidad e impacto, son valorados acuerdo a los siguientes parámetros:

Tabla 43
Rangos de evaluación del riesgo

EVALUACIÓN DEL RIESGO	
1-10	Riesgo Bajo
11-30	Riesgo Moderado
31-90	Riesgo Alto

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 44
Evaluación de riesgos estratégicos

"MAHEDA SPORT"							
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE RIESGOS							
ESTRATÉGICOS							
						EVALUACIÓN DEL RIESGO	
Nº	OBJETIVOS	RIESGO IDENTIFICADO	TIPO DE RIESGO	IMPORTANCIA	PROBABILIDAD	IMPACTO	NIVEL DE RIESGO
1	Conservar la rentabilidad de la pequeña empresa a través de mecanismos de minimización de costos y aumento de ingresos.	No se aplican controles a los estados financieros que proporciona la pequeña empresa.	Interno	10	3	3	ALTO
		No se evalúan los resultados económicos que permitan minimizar las fuentes de egresos.	Interno	9	2	1	MODERADO
		Las decisiones en base a la gestión financiera son tomadas de manera empírica.	Interno	10	2	2	ALTO
2	Generar una cultura administrativa que aporte significativamente al fortalecimiento de la imagen empresarial.	No se lleva a cabo la administración y gestión de la empresa previo a una planificación establecida.	Interno	7	2	2	MODERADO
		No mantiene establecida su estructura orgánica de forma documentada.	Interno	6	1	1	BAJO

		No cuenta con políticas internas establecidas.	Interno	8	1	1	BAJO
		No cuenta con reglamento interno.	Interno	8	1	1	BAJO
		No se lleva a cabo acciones para identificar y mitigar los riesgos.	Interno	10	3	3	ALTO
3	Mantener un control efectivo del stock que genera la actividad productiva de la pequeña empresa que permita abastecer de forma oportuna los requerimientos de los clientes.	No se ha diseñado una ficha de control para entrada y salida de mercaderías.	Interno	7	2	2	MODERADO
		Inventario faltante por omisión interna o externa y por consecuencia de fallas en el producto.	Interno	8	2	1	MODERADO
4	Generar un desempeño óptimo y efectivo del talento humano existente en la pequeña empresa para conseguir un alto nivel de eficiencia y eficacia en cada uno de los procesos internos.	No desarrolla canales de comunicación estratégicos que permitan llevar a cabo una comunicación efectiva entre operarios y directivos de la pequeña empresa.	Interno	9	2	2	ALTO
		No se desarrollan capacitaciones continuas a todo el personal.	Interno	7	1	1	BAJO
		No cuenta con un manual de funciones para cada operario y la actividad que este debe realizar	Interno	8	1	2	MODERADO

Tabla 45
Evaluación de riesgos operativos

 "MAHEDA SPORT" MATRIZ DE EVALUACIÓN DE RIESGOS							
OPERATIVOS							
				EVALUACIÓN DEL RIESGO			
Nº	OBJETIVOS	RIESGO IDENTIFICADO	TIPO DE RIESGO	IMPORTANCIA	PROBABILIDAD	IMPACTO	NIVEL DE RIESGO
1	Implantar acciones que permitan a la empresa generar productos en base a las necesidades de sus clientes dando cumplimiento a los niveles de calidad.	No cuenta con fichas técnicas para la fabricación de los productos.	Interno	7	1	1	BAJO
		No se genera un registro de las prendas con imperfecciones que permitan completar un pedido.	Interno	9	2	2	ALTO
2	Hacer eficientes los procesos productivos dentro de la pequeña empresa a través del uso adecuado de los recursos.	No proporciona de manera oportuna los pedidos.	Interno	9	2	3	ALTO
		Perdida o desperdicio de materiales proporcionados para la confección.	Interno	8	1	2	MODERADO

Elaborado por: Las Autoras

3.5.6. Componente 5: Respuesta a los Riesgos

La respuesta al riesgo consta del establecimiento de mecanismos para mitigar los riesgos ya sea a corto, media y largo plazo, en base a esta perspectiva se establecen controles que permitan responder a estos riesgos, junto con sus respectivos responsables.

Tabla 46
Medidas de respuesta a riesgos estratégicos

RIESGO	MEDIDAS DE MITIGACIÓN	RESPONSABLE
No se aplican controles a los estados financieros	Diseñar e implementar un manual de procedimientos contables, enfocado a cada una de las cuentas de registro de la pequeña empresa.	Administrador General
No se evalúan los resultados económicos que permitan minimizar las fuentes de egresos.	Llevar a cabo acciones en base a los procedimientos que estipula el manual contable.	Administrador General - Contador
Las decisiones en base a la gestión financiera son tomadas de manera empírica.	Diseñar un formato de planificación de actividades mensuales en base a un cronograma de actividades.	Administrador General
No se lleva a cabo la administración y gestión de la empresa previo a una planificación establecida.	Establecer un organigrama estructural de la pequeña empresa	Administrador General
No mantiene establecida su estructura orgánica de forma documentada.	Establecer políticas internas en base a los requerimientos de la pequeña empresa.	Administrador General
No cuenta con políticas internas establecidas.	Diseño e implementación de un Reglamento Interno de Trabajo	Administrador General
No cuenta con reglamento interno.	Identificar y calificar los riesgos mediante una matriz de evaluación de riesgos.	Administrador General
No se lleva a cabo acciones para identificar y mitigar los riesgos.		

No se ha diseñado una ficha de control para entrada y salida de mercaderías.	Diseñar e implementar de un manual de procedimientos contables, enfocado a cada una de las cuentas de registro de la pequeña empresa.	Administrador General
Inventario faltante por omisión interna o externa y por consecuencia de fallas en el producto.		
No desarrolla canales de comunicación estratégicos	Establecer políticas internas que fomenten la comunicación efectiva en la pequeña empresa.	Administrador General
No se desarrollan capacitaciones continuas a todo el personal.	Diseñar un programa de capacitación para el talento humano mensual.	Administrador General
No cuenta con un manual de funciones.	Elaborar un manual de funciones.	Administrador General

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 47
Medidas de respuesta a riesgos operativos

RIESGO IDENTIFICADO	MEDIDAS DE MITIGACIÓN	RESPONSABLE
No cuenta con fichas técnicas para la fabricación de los productos.	Diseñar un formato estándar de ficha técnica que incluya las especificaciones requeridas para la fabricación de un producto.	
No se genera un registro de las prendas con imperfecciones que permitan completar un pedido	Diseño de una ficha de control de calidad de los productos	Administrador
No proporciona de manera oportuna los pedidos.	Diseñar un formato de planificación de actividades mensuales en base a un diagrama de tiempos.	General- Secretaria
Perdida o desperdicio de materiales proporcionados para la confección	Diseño de una ficha de control de asignación y uso de recursos en la producción.	

Elaborado por: Las Autoras

3.5.7. Componente 6: Actividades de Control

En base a la información obtenida después de la evaluación de los riesgos, se fomentará actividades de control establecidas para todos los niveles jerárquicos, a través de las cuales se preverá de procedimientos para controlar, verificar y analizar la información administrativa y financiera, procesos, cumplimiento de normativas, actividades productivas y registros, que permitan detectar, prevenir y corregir las desviaciones, incumplimientos e inconformidades, de modo que se mitiguen de cualquier forma los riesgos a los que se encuentra expuesta la pequeña empresa.

- La Administración General será la encargada de aprobar los procesos, actividades y requerimientos que se necesiten desarrollar en todas las áreas de la entidad, a través de una documentación escrita o electrónica, a fin de controlar las operaciones administrativas, financieras y operativas, de forma que las acciones sean éticas, razonables y técnicas.
- La información reglamentaria y política que fortalezca la imagen de la entidad será aprobada y actualizada por parte de la Administración General, quien a su cargo o el reemplazo asignado deberá supervisar constantemente que se den cumplimiento a las disposiciones internas.
- Las actividades productivas que se llevan a cabo en la entidad se realizarán en base a los formatos establecidos por la administración general, los mismos que constarán de la información del personal a cargo en las que consta las fichas técnicas descriptivas, de confección, de control de acabados/calidad y de mercaderías.
- La Administración General en conjunto con el personal asesor para la gestión de entidad aprobará el diseño e implementación de un manual de funciones y plan de capacitación, con enfoque al mejoramiento del desempeño al talento humano de forma que las actividades realizadas en la pequeña empresa cumplan con los estándares de eficacia, eficiencia y calidad.
- Las decisiones empresariales de índole financiera serán tomadas por la Administración General, en base a la información presentada por el asesor contable, quien comunicará los resultados económicos de la entidad, que en su conjunto con el diseño y aplicación de un manual contable permitirá conocer el manejo de las respectivas cuentas contables.



REPÚBLICA DEL
ECUADOR



**PROGRAMA DE
CAPACITACIÓN**
RUC: 1001845179001
Teléf. 063052146
Atuntaqui - Ecuador

Controles Administrativos

Programa de capacitación

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO

I. ACTIVIDAD DE LA EMPRESA

Maheda Sport es una empresa textil dedicada a la producción de prendas de vestir con la utilización de fibras de lycra y jean.

II. JUSTIFICACIÓN

Los operarios y el personal en general constituyen una parte fundamental e indispensable en cualquier empresa, ya que gracias a estos recursos humanos y su capacidad es posible llevar a cabo cada una de las actividades y procesos que se desarrollan en la empresa.

Aparte de brindar un aporte significativo en el desarrollo de la empresa hacen que esta, logre cumplir con sus objetivos y metas, todos estos aspectos a más de permitir mejorar y elevar la competitividad de las empresas ayuda a la optimización de recursos en la producción.

Un equipo de trabajo motivado y capacitado siempre contribuirá de manera positiva a la empresa, y más si esta se encuentra alineada al buen trato entre quienes integran la empresa.

En base a lo anterior, es importante recalcar que la aplicación de capacitaciones al personal dentro de una empresa se considera muy importante ya que de una u otra forma esto permitirá mantener o cambiar ciertos comportamientos o actitudes del personal, direccionando a una

optimización de recursos y mejora en los procesos, por tal motivo se plantea el desarrollo de un Plan de Capacitación para la pequeña empresa Maheda Sport.

III. ALCANCE

El presente plan de capacitación es aplicable para todos quienes integran y laboran internamente en la pequeña empresa “Maheda Sport”.

IV. FINES DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

El plan y cada una de sus capacitaciones se llevarán a cabo con el objetivo de lograr:

- Mejorar las capacidades y el nivel de rendimiento de cada trabajador, haciendo posible con ello elevar el nivel de rendimiento y productividad de la pequeña empresa.
- Elevar los niveles de satisfacción de los clientes en cuanto a sus requerimientos, permitiendo de esta manera ofrecer una calidad en el servicio y en el producto ofrecido.
- Formar conductas y actitudes positivas en los trabajadores con el objetivo de mejorar las relaciones laborales, productividad y eficiencia en el trabajo.
- Contribuir al cuidado de la salud física de los trabajadores mediante capacitaciones sobre accidentes laborales.
- Conocer cada uno de los avances tecnológicos que intervienen en el desarrollo de las actividades de la pequeña empresa.

V. OBJETIVOS

Objetivo General

- ✓ Formar al personal para su desarrollo efectivo en cuanto a sus responsabilidades dentro de la pequeña empresa y cada una de las actividades que desempeña permitiendo contribuir a la creación de un ambiente de trabajo agradable.

Objetivos Específicos

- ✓ Facilitar a los trabajadores a la adquisición de nuevos conocimientos o habilidades relacionadas con las actividades que desarrollan en la pequeña empresa.
- ✓ Contribuir a la preparación de cada trabajador acorde a las necesidades de la pequeña empresa, a través de capacitaciones certificadas.
- ✓ Contribuir mantenimiento y desarrollo institucional de la pequeña empresa.
- ✓ Reducir los riesgos de trabajo en la pequeña empresa.

VI. METAS

- Brindar capacitaciones en un 100% a todo el personal de la pequeña empresa “Maheda Sport”.
- Obtener un 100% en rendimiento individual y colectivo de los trabajadores de la pequeña empresa “Maheda Sport”
- Mantener al 100% de los trabajadores con consistentes conocimientos de las actividades que deben desarrollar en cada uno de sus puestos de trabajo.

VII. ESTRATEGIAS

- Realizar foros entre quienes intervienen en las capacitaciones para conocer cuáles son los temas que requieren mejorar en cada área.
- Determinar las materias o temas a tratar en las capacitaciones, siempre tomando en consideración el presupuesto actual de la pequeña empresa.

- Dar seguimiento a los procesos de capacitación con el objetivo de comprobar si esté se está desarrollando de la mejorar manera y está proporcionando los resultados esperados a la empresa.

VIII. ACCIONES A DESEMPEÑAR

Estas acciones se encuentran respaldadas por los temas que se van a llevar a cabo en las capacitaciones, conjuntamente con el desenvolvimiento de las actividades o talleres que permitan mejorar la calidad del talento humano, para este caso se considera:

TEMAS	
Ámbito Institucional	Direccionamiento estratégico
	Organización estructural
	Mejora continua
	Cultura organizacional
Imagen Corporativa	Relaciones con los stakeholders
	Gestión de valores y principios
	Mejoramiento comunicativo y ambiente laboral
Operatividad	Normas contables
	Procedimientos contables
	Procesos productivos
	Mantenimiento

IX. RECURSOS

DETALLE	DESCRIPCIÓN	OBSERVACIONES
Humanos	✓ Expositores	Las personas encargadas de proporcionar los conocimientos al personal deben ser especialistas en: administración, contabilidad, psicología, técnicos en corte y confección,
	✓ Participantes	
	✓ Facilitadores	

		técnicos en uso de maquinaria industrial y reparación.
	✓ Infraestructura	El espacio físico será proporcionado por la entidad de modo que sea apropiado para mantener la concentración del personal en las clases impartidas.
Materiales	✓ Equipos	<ul style="list-style-type: none"> • Mesas • Sillas • Proyector • Hojas de papel • Carpetas • Pizarra • Lápices, esferos, borradores
	✓ Documentación educativa	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluaciones • Folletos de estudio • Certificados

IX. FINANCIAMIENTO

Los gastos que incurran en las actividades programadas de capacitación del personal estarán financiadas con los ingresos propios de la entidad que para su desarrollo se haya estipulado a través de un presupuesto.

X. PRESUPUESTO

DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Lápices	Unid.	7	0,30	2,10
Esferos	Unid.	7	0,60	4,20
Borradores	Unid.	7	0,10	0,70
Alquiler del proyector	Unid.	1	20,00	20,00

Carpetas	Unid.	7	1,30	9,10
Papel tamaño carpeta	Resma	1	4,50	4,50
Honorarios capacitadores	Dólares	2	50,00	100,00
Refrigerios	Unid.	7	5,70	39,9
Imprevistos	-	-	-	-
TOTAL PRESUPUESTO				\$ 180,50

XI. CRONOGRAMA

Tabla 48
Cronograma de capacitación

		"MAHEDA SPORT"										Cronograma de Capacitación					
Hora por actividad:		2 h															
Actividades a Desarrollar		MESES															
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12				
Seminario: Direccionamiento estratégico		X															
Conferencia: Organización estructural			X														
Seminario: Mejora continua				X													
Conferencia: Cultura organizacional					X												
Taller: Relaciones con los stakeholders						X											
Conferencia: Gestión de valores y principios							X										
Taller: Mejoramiento comunicativo y ambiente laboral								X									
Seminario: Normas contables									X								
Conferencia: Procedimientos contables										X							
Conferencia y taller: Procesos productivos												X					
Conferencia y taller: Mantenimiento														X			

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 49
Ficha técnica descriptiva de los productos

		"MAHEDA SPORT" FICHA		FI
		TÉCNICA DESCRIPTIVA DE LOS		Núm.:
		PRODUCTOS		Versión:
Empresa:		Modelo:		
Línea:		Talla:		
Nº de piezas c/u:		Total prendas cortadas:		
Descripción General:				
Materiales:				
Diseño 3D				
<i>Delantero</i>		<i>Espalda</i>		
Diseño moldes				
Descripciones Específicas				
Detalle		Medidas	Cm	
1		Contorno de la cadera		
2		Contorno de la cintura		
3		Alto de la cadera		
4		Largo del tiro delantero		
5		Largo de tiro trasero		
6		Largo del pantalón		
7		Ancho de pinza trasera		
8				
9				
10				
Observaciones:				
Aprobado:		O SI	O NO	Fecha:
Modificaciones:		Elaborado por:		
Área: Producción/Confección		Aprobado por:		

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 50

Ficha Técnica del Proceso de confección de los productos

		"MAHEDA SPORT" FICHA TÉCNICA DEL PROCESO DE CONFECCIÓN		FI	
				Versión:	
Empresa:		Modelo:			
Línea:		Talla:			
Encargados:					
Maquinaria a utilizar:					
Total prendas confeccionadas:					
Diseño 3D					
<i>Delantero</i>			<i>Espalda</i>		
Descripción del Proceso					
1					
2					
3					
4					
5					
Observaciones:					
Aprobado: O SI O NO			Fecha:		
Modificaciones:			Elaborado por:		
Área: Producción/Confección			Aprobado por:		

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 51

Ficha de control de uso y asignación de recursos para la producción

		"Maheda Sport" Ficha Uso de Recursos		FI	
				Núm.:	
				Versión:	
Fecha:				Hora:	
Solicitante:					
Responsable:					
Descripción del Proceso		Recursos / Insumos	Cantidad	Unidad de medida	
Observación general:					
FIRMA RESPONSABLE			FIRMA SOLICITANTE		

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 52
Ficha técnica de control de inventarios

		"MAHEDA SPORT" FICHA DE CONTROL DE INVENTARIOS DISPONIBLES PARA LA VENTA			FI	
					Núm.:	
					Versión:	
Empresa:						
Línea:		Ficha de Confección N°:				
Encargado de Bodega:						
Recepción						
DETALLE						
Modelo	Talla	Fecha de ingreso a bodega	N° Prendas ingresadas a bodega	Fecha de despacho / entrega	N° Prendas despachadas	
	S					
	M					
	L					
	XL					
	S					
	M					
	L					
	XL					
	S					
	M					
	L					
	XL					
TOTAL		ENTRADAS		SALIDAS		
Observaciones:						
N° Faltantes:				Elaborado por:		
Área: Bodega/Despacho				Aprobado por:		

Controles Contables – Financieros

Plan General de Cuentas

Aquí se detallan cada una de las cuentas contables útiles para el registros de cada una de las actividades que realiza la pequeña empresa “Maheda Sport”, dichas cuentas están ordenadas de forma codificada, iniciando por las cuentas de Activos, Pasivos, Patrimonio, Ingresos y Gastos.

Tabla 54
Plan de Cuentas

		"MAHEDA SPORT"	CATÁLOGO DE CUENTAS
CÓDIGO	CUENTAS		
1	ACTIVO		
1.1	ACTIVO CORRIENTE		
1.1.01	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO		
1.1.01.01	Caja Chica		
1.1.01.02	Bancos		
1.1.02	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR		
1.1.02.01	Cuentas por cobrar		
1.1.03	INVENTARIOS		
1.1.03.01	Inventario de Mercaderías		
1.1.04	ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES		
1.1.04.01	Crédito tributario a favor de la empresa IVA		
1.1.04.02	Crédito tributario a favor de la empresa IR		
1.1.04.03	Anticipo por IR		
1.2	ACTIVO NO CORRIENTE		
1.2.01	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO		
1.2.01.01	Muebles y Enseres		
1.2.01.02	Equipo de Cómputo		
1.2.01.03	Vehículo		

1.2.02	DEPRECIACION ACUMULADA PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO
1.2.02.01	(-) Depreciación Acumulada Muebles y Enseres
1.2.02.02	(-) Depreciación Acumulada Equipo de Computo
1.2.02.03	(-) Depreciación Acumulada Vehículo
1.3	OTROS ACTIVOS
2	PASIVO
2.1	PASIVO CORRIENTE
2.1.01	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR
2.1.01.01	Proveedores
2.1.02	OBLIGACIONES CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA
2.1.02.01	IVA en Ventas
2.1.02.02	Retenciones en Compras 1%
2.1.02.03	Retenciones por Servicios 2%
2.1.03	OBLIGACIONES CON EL IESS
2.1.03.01	IESS por pagar
3	PATRIMONIO NETO
3.1	PATRIMONIO
3.1.01	CAPITAL
3.2.02.01	Capital Social
3.2	RESULTADOS
3.2.02	PERDIDAS Y GANANCIAS
3.2.02.01	Pérdidas y Ganancias
4	INGRESOS
4.1	INGRESOS ORDINARIOS
4.1.01	VENTAS NETAS
4.1.01.01	Ventas
4.1.01.02	12% IVA en ventas
4.1.01.03	(-) Devoluciones en Ventas
4.1.01.04	(-) Descuentos en Ventas
5	GASTOS
5.1	GASTOS OPERATIVOS
5.1.01	GASTOS DE PERSONAL- BENEFICIOS SOCIALES
5.1.01.01	Sueldos y salarios
5.1.01.02	Aportes personal al IESS
5.1.02	GASTOS DE PERSONAL - BENEFICIOS PATRONALES
5.1.02.01	Aportes patronal al IESS
5.1.03	GASTOS GENERALES
5.1.03.01	Depreciaciones

5.1.03.03	Mantenimiento y reparación
5.1.03.04	Servicios básicos
5.1.03.05	Combustible y lubricantes

Elaborado por: Las Autoras

Manual de Políticas y Procedimientos Financieros

Un manual de procedimientos contables hace posible llevar a cabo la uniformidad en el registro de las cuentas y proceso contable de la pequeña empresa, y a su vez hacer posible un control interno financiero contable.

Tabla 55
Caja Chica – políticas y procedimientos

		"MAHEDA SPORT"		Manual de procedimientos financieros
ELEMENTO	GRUPO	CUENTA	SUBCUENTA	
1. ACTIVO	1.1. Activo Corriente	1.1.01 Efectivo y Equivalentes de Efectivo	1.1.01.02 Caja Chica	
DESCRIPCION				
Caja Chica.- Este rubro corresponde a una determinada cantidad de dinero con un tope máximo previamente definido, con el fin de efectuar desembolsos, de efectivo por un valor mínimo para gastos menores.				
DINAMICA:	El saldo que mantiene esta cuenta es deudor			
DÉBITO		CRÉDITO		
<ul style="list-style-type: none"> Se debita cuando se repone el dinero en efectivo 		<ul style="list-style-type: none"> Pequeños pagos en efectivo 		
POLITICAS				
<ul style="list-style-type: none"> La caja chica tendrá un monto máximo de \$300. 				

- Los fondos de caja chica serán destinados para gastos de papelería, materiales de aseo, servicios básicos, insumos de producción, combustible, peajes, tarifas de envío de mercaderías, pasajes y mano de obra para reparaciones.
- El monto máximo de gastos a través del fondo de caja chica será hasta de \$30.
- La reposición del fondo de caja chica se realizará cuando se haya utilizado al menos entre el 60 y 70% de los recursos y previa autorización del Administrador General.
- Los movimientos de esta cuenta contarán con los documentos de respaldo legalmente autorizados.
- Los arqueos de caja chica se realizarán una vez cada tres meses, de manera sorpresiva y en diferentes días.
- Los arqueos de caja chica serán realizados en presencia del Custodio.
- Los faltantes determinados en el proceso de arqueo de caja chica serán descontados en el rol de pagos, del Custodio.
- Los sobrantes determinados en el proceso de arqueo de caja chica, hasta comprobar su origen, serán registrados en la cuenta de caja chica del grupo correspondiente a otros ingresos.
- La documentación de respaldo de esta cuenta será entregada al Contador de forma oportuna.
- El fondo de caja chica se liquidará y cerrará anualmente.

PROCEDIMIENTOS

<ul style="list-style-type: none"> • Autoriza la apertura del fondo de caja chica por el monto establecido y designa el custodio, mediante un documento escrito. 	Administrador General
<ul style="list-style-type: none"> • Realiza la transferencia de recursos al fondo de caja chica a nombre del custodio designado. 	Administrador General
<ul style="list-style-type: none"> • Socializa políticas de administración de caja chica al Custodio. 	Administrador General
<ul style="list-style-type: none"> • Gestiona la disponibilidad de formularios pre-numerados de egresos de caja chica. 	Custodio
<ul style="list-style-type: none"> • Receipta solicitud de compra de bienes o pago de servicios requeridos por el solicitante. 	Custodio

<ul style="list-style-type: none"> • Revisa pertinencia de gasto para determinar el cumplimiento de las políticas. 	Custodio
<ul style="list-style-type: none"> • Elabora comprobante de egreso de caja chica por el concepto solicitado. 	Custodio
<ul style="list-style-type: none"> • Legaliza formulario de egreso y entrega original al solicitante. 	Custodio
<ul style="list-style-type: none"> • Entrega el dinero al solicitante. 	Custodio
<ul style="list-style-type: none"> • Archiva copia de respaldo del comprobante de egreso y documento de respaldo del gasto. 	Custodio
<ul style="list-style-type: none"> • Prepara el informe de pagos y compras para reposición, de acuerdo a la política establecida para conocimiento y aprobación del Administrador General. 	Custodio
<ul style="list-style-type: none"> • Revisa y aprueba el informe de reposición de caja chica. 	Administrador General
<ul style="list-style-type: none"> • Autoriza la reposición y realiza transferencia de recursos. 	Administrador General
<ul style="list-style-type: none"> • Remite al Contador los documentos de reposición del fondo de caja chica para el registro contable. 	Custodio
<ul style="list-style-type: none"> • Realiza cierre de fondo de caja chica, con el reporte de gastos efectuados a la fecha de terminación del año y depósito de saldo del fondo de caja chica en la cuenta de la empresa. 	Custodio
<ul style="list-style-type: none"> • Elabora informe anual de uso de recursos del fondo de caja chica. 	Custodio
<ul style="list-style-type: none"> • Entrega informe de gastos y cierre, con el comprobante de depósito del saldo. 	Custodio

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 56
Bancos – políticas y procedimientos

		"MAHEDA SPORT"		Manual de procedimientos financieros
ELEMENTO	GRUPO	CUENTA	SUBCUENTA	
1. ACTIVO	1.1. Activo Corriente	1.1.01 Efectivo y Equivalentes de Efectivo	1.1.01.03 Bancos	
DESCRIPCION				
Bancos.- Este rubro constituye el dinero en efectivo que se encuentra en los bancos; permite llevar un control de los movimientos del dinero por concepto de depósitos o retiros del mismo.				
DINAMICA:	El saldo que mantiene esta cuenta es deudor.			
DÉBITO			CRÉDITO	
<ul style="list-style-type: none"> • En la apertura de cuentas bancarias. • Al realizar depósitos o transferencias a la cuenta. • Cualquier actividad que genere un aumento a la cuenta. 			<ul style="list-style-type: none"> • Pagos a través de cheques. • Retiros de la cuenta en efectivo. • Transferencias interbancarias 	
POLITICAS				
<ul style="list-style-type: none"> • Las transacciones efectuadas en las cuentas bancarias se registrarán en comprobantes de ingresos y egresos debidamente pre-numerados. • Los pagos o transferencias serán realizados previa autorización del Administrador General. • No se otorgará préstamos a los trabajadores. • Los cheques serán firmados únicamente por el Administrador General. • El saldo de la cuenta bancaria se revisará antes de realizar cualquier movimiento de fondos para evitar sobregiros. • Las transferencias bancarias se realizarán una vez descontado el porcentaje de retención de la factura a pagar y se realizaran por el Administrador General. • Los comprobantes de depósito de los Clientes a favor de la pequeña empresa, serán receptados a través del correo electrónico de la entidad. • El usuario y contraseña de acceso a la banca electrónica serán manejados únicamente por el Administrador General. 				

<ul style="list-style-type: none"> • Los registros auxiliares y copias de documentos de respaldo se entregarán al Contador de manera oportuna. • El dinero recaudado de las ventas diarias será depositado dentro de las siguientes 24 horas, en la cuenta bancaria de la pequeña empresa “Maheda Sport”. • En los comprobantes de depósitos recibidos deberá constar el nombre de la pequeña empresa Maheda Sport. • Las conciliaciones bancarias serán efectuadas mensualmente. 	
PROCEDIMIENTOS	
<ul style="list-style-type: none"> • Realiza la apertura de una cuenta bancaria a nombre de la pequeña empresa y mediante un documento escrito asigna un responsable para efectuar depósitos y retiros. 	Administrador General
<ul style="list-style-type: none"> • Realiza el depósito en la cuenta bancaria creada de los ingresos generados en Maheda Sport y registra en el comprobante de ingresos. 	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> • Realiza la socialización de las políticas con el responsable. 	Administrador General
<ul style="list-style-type: none"> • Receipta solicitudes de los requerimientos de compra de las áreas y genera un informe para la aprobación del Administrador General. 	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> • Realiza la adquisición de bienes, solicita la respectiva factura y emite la retención 	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> • Receipta y revisa documentos de respaldo de las adquisiciones para realizar el pago respectivo. 	Administrador General
<ul style="list-style-type: none"> • Registra los documentos de respaldo de las adquisiciones en el comprobante de egresos. 	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> • Archiva las copias de los comprobantes de ingresos y egresos conjuntamente con los documentos de respaldo y remite los originales al Contador para el respectivo registro contable. 	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> • Remitirá el Estado de Cuenta al Contador para realizar la conciliación bancaria. 	Administrador General
<ul style="list-style-type: none"> • Recibirá, revisará y firmará el formulario de la conciliación bancaria y lo archivará. 	Administrador General

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 57
Cuentas por Cobrar – políticas y procedimientos

		"MAHEDA SPORT"		Manual de procedimientos financieros
ELEMENTO	GRUPO	CUENTA	SUBCUENTA	
1. ACTIVO	1.1. Activo Corriente	1.1.02 Cuentas y Documentos por Cobrar	1.1.02.01 Cuentas por cobrar	
DESCRIPCION				
Cuentas por Cobrar.- Este rubro constituyen las deudas pendientes por cobrar que mantiene la pequeña empresa.				
DINAMICA:	El saldo que mantiene esta cuenta es deudor			
DÉBITO		CRÉDITO		
<ul style="list-style-type: none"> Al realizar ventas a clientes. Cuando se refinancia la cuenta por cobrar, una vez anulada la deuda inicial. 		<ul style="list-style-type: none"> Cuando se realiza el cobro Al generar o renovar la cuenta o la deuda a cobrar. 		
POLITICAS				
<ul style="list-style-type: none"> Los créditos en mercaderías se otorgarán a los clientes más frecuentes, que cumplan con el siguiente perfil: <ul style="list-style-type: none"> Ser cliente por lo menos 3 años. Poseer un comportamiento de pago oportuno. Tener adecuados antecedentes comerciales y financieros. El plazo para el pago de las cuentas estará definido de la siguiente forma: <ul style="list-style-type: none"> Plazo de 30 días para compras hasta los \$ 300. Plazo de 60 días para compras hasta los \$ 700. Plazo de 90 días para compras hasta los \$ 2500. Los cobros de los créditos los efectuará el delegado designado por el Administrador General. 				

<ul style="list-style-type: none"> • Las ventas a crédito deberán contar con los documentos legalmente autorizados y pre-numerados. • Los clientes con retrasos en las deudas pendientes, tendrán que pagar un recargo del 1% mensual sobre el valor de la deuda. • Para las cuentas incobrables se establecerá una provisión del 1% según lo estipulado en el Artículo 10 numeral 11 de la LORTI. • Los reportes auxiliares de esta cuenta serán entregados de manera oportuna al Contador para el registro contable. 	
PROCEDIMIENTOS	
<ul style="list-style-type: none"> • Evalúa el perfil de los clientes y selecciona a quienes cumplen con los requerimientos. 	Administrador General
<ul style="list-style-type: none"> • Socializa las políticas de esta cuenta y los clientes seleccionados, con los Responsable de cobros y ventas. 	Administrador General
<ul style="list-style-type: none"> • Tramita la disponibilidad de formularios pre-numerados para la aplicación de contratos por ventas a crédito. 	Administrador General
<ul style="list-style-type: none"> • Efectúa la venta a través del detalle del contrato a crédito. 	Responsable de ventas
<ul style="list-style-type: none"> • Elabora un informe mensual de los contratos a créditos de mercaderías para conocimiento del Administrador General. 	Responsable de cobros
<ul style="list-style-type: none"> • Envía recordatorios a los deudores 2 días antes de la fecha de vencimientos del pago. 	Responsable de cobros
<ul style="list-style-type: none"> • Realiza los cobros y registra los abonos en el formulario de importe de cuotas y a su vez en el comprobante de ingresos. 	Responsable de cobros
<ul style="list-style-type: none"> • Realiza un informe mensual de las cuentas cobradas y pendientes para conocimiento del Administrador General y registro del Contador. 	Responsable de cobros
<ul style="list-style-type: none"> • Archiva las copias de los documentos de respaldo y envía de manera oportuna al Contador para el registro contable. 	Responsable de cobros
<ul style="list-style-type: none"> • Genera un informe anual del saldo de las cuentas por cobrar y aplica el 1% de provisiones para las cuentas incobrables impagas. 	Contador

Tabla 58
Inventario de Mercaderías – políticas y procedimientos

		"MAHEDA SPORT"		Manual de procedimientos contables
ELEMENTO	GRUPO	CUENTA	SUBCUENTA	
1. ACTIVO	1.1 Activo Corriente	1.1.03 Inventarios	1.1.03.01 Inventario de mercaderías	
DESCRIPCION				
Inventario de mercaderías.- Este rubro constituye la representación ordenada y valorada de las mercaderías disponibles para la venta en el almacén/bodega de la entidad y forma parte del patrimonio de la misma.				
DINAMICA:	Por su naturaleza el saldo es deudor.			
DÉBITO		CRÉDITO		
<ul style="list-style-type: none"> • Adquisición o compras efectuadas por la entidad. • Devoluciones en ventas. 		<ul style="list-style-type: none"> • Ventas realizadas. • Devolución en compras realizadas. • Faltantes. 		
POLITICAS				
<ul style="list-style-type: none"> • El responsable de bodega determinará mensualmente los requerimientos de productos terminados. • El ingreso y salida de mercaderías a bodega deberá contar con la respectiva ficha de entrega – recepción y tendrá que ser registrada en el sistema de inventarios inmediatamente. • La salida de mercaderías deberá estar respaldada por una orden de requisición. • La supervisión física del inventario de mercaderías se realizará mensualmente. • El conteo de las mercaderías se realizará de forma obligatoria cada año o cuando el Administrador General lo determine. • El acceso al área de inventarios se realizará únicamente por el custodio. • Las mercaderías que hayan sufrido daños serán separadas del stock principal previa a la autorización del Administrador General. • Para determinar la valuación de los inventarios se aplicará el método promedio ponderado. • Los registros auxiliares se entregarán al Contador de manera oportuna. • El valor de los inventarios faltantes en el área de bodega serán descontados del rol de pagos del Responsable, respectivamente. 				

PROCEDIMIENTOS	
<ul style="list-style-type: none"> • Socializa las políticas de inventarios con el custodio del área de bodega. 	Administrador General
<ul style="list-style-type: none"> • Recibe los productos terminados del área de producción, realiza la constatación física comparando con el respectivo documento y lo legaliza. 	Custodio
<ul style="list-style-type: none"> • Registra en el sistema de control de inventarios el detalle de la ficha de entrega-recepción y al finalizar el proceso archiva el documento. 	Custodio
<ul style="list-style-type: none"> • Clasifica y ordena las mercaderías según sus características. 	Custodio
<ul style="list-style-type: none"> • Gestiona la disponibilidad de los formularios de entrega-recepción para el despacho de mercaderías. 	Custodio
<ul style="list-style-type: none"> • Recpta solicitudes de mercaderías del área de ventas. 	Custodio
<ul style="list-style-type: none"> • Verifica la disponibilidad de mercaderías y prepara los pedidos. 	Custodio
<ul style="list-style-type: none"> • Registra el detalle del despacho de mercaderías en la ficha de entrega – recepción y facilita el documento al vendedor conjuntamente con el pedido solicitado para la constatación y legalización. 	Custodio
<ul style="list-style-type: none"> • Registra los movimientos diarios de los inventarios en el kárdex. 	Custodio
<ul style="list-style-type: none"> • Archiva los documentos de respaldo de las mercaderías receiptadas y entregadas en bodega. 	Custodio
<ul style="list-style-type: none"> • Realiza la constatación física del Stock y prepara oportunamente un informe de mercaderías faltantes para conocimiento y aprobación del Administrador General. 	Custodio
<ul style="list-style-type: none"> • Prepara un informe mensual de los movimientos del inventario para su respectivo abastecimiento. 	Custodio

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 59
Cuentas y Documentos por Pagar – políticas y procedimientos

		"MAHEDA SPORT"		Manual de procedimientos contables
ELEMENTO	GRUPO	CUENTA	SUBCUENTA	
2. PASIVO	2.1 Pasivo Corriente	2.1.01 Cuentas y Documentos por pagar		
DESCRIPCION				
Cuentas y Documentos por pagar.- En esta cuenta se incluyen las deudas que tiene la pequeña empresa con proveedores de bienes y servicios, trabajadores y entidades financieras.				
DINAMICA:	Por su naturaleza el saldo es acreedor.			
DÉBITO		CRÉDITO		
<ul style="list-style-type: none"> • Cuando se realizan pagos. 		<ul style="list-style-type: none"> • Cuando se obtienen créditos de proveedores, préstamos bancarios. • Por el monto de la deuda devengada. 		
POLITICAS				
<ul style="list-style-type: none"> • Las cuentas por pagar a proveedores y obligaciones financieras se realizarán previa a la autorización del Administrador General. • Los pagos se realizaran por la persona delegada del Administrador General un día antes de la fecha acordada. • Los documentos de respaldo recibidos deberán cumplir con la integridad, autenticidad y legalidad pertinente. • Los pagos de créditos se realizaran a través de depósitos o transferencias bancarias. • Para registro y control contable de los pasivos, se crearán auxiliares de la cuenta. 				
PROCEDIMIENTOS				
<ul style="list-style-type: none"> • Autoriza la apertura de Cuentas por Pagar. 			Administrador General	
<ul style="list-style-type: none"> • Socializa las políticas del rubro con el Responsable de los pagos de los créditos. 			Administrador General	

<ul style="list-style-type: none">• Receipta los documentos de respaldo de las adquisiciones realizadas para el desglose del porcentaje de retención y registro del total de las deudas.	Responsable de pagos
<ul style="list-style-type: none">• Establece en el calendario las fechas de pago para evitar retrasos.	Responsable de pagos
<ul style="list-style-type: none">• Realiza el pago de la primera cuota, receipta el documento de pago emitido por el proveedor y registra en el comprobante de egreso.	Responsable de pagos
<ul style="list-style-type: none">• Archiva los documentos de respaldo de los pagos efectuados y emite de manera oportuna al Contador los auxiliares para el registro contable.	Responsable de pagos

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 60
Ventas – políticas y procedimientos

		"MAHEDA SPORT"		Manual de procedimientos contables
ELEMENTO	GRUPO	CUENTA	SUBCUENTA	
4. INGRESO	4.1 Ingresos Ordinarios	4.1.01 Ventas netas	4.1.01.01 Ventas	
DESCRIPCION				
Ventas.- Constituyen los valores recaudados por concepto de ventas de los productos que comercializa la entidad.				
DINAMICA:	Por su naturaleza el saldo es acreedor.			
DÉBITO		CRÉDITO		
<ul style="list-style-type: none"> Asiento de cierre. 		<ul style="list-style-type: none"> Venta de mercaderías. 		
POLITICAS				
<ul style="list-style-type: none"> Los ingresos por ventas serán recaudados por la persona encargada del área de ventas y se recibirán en efectivo, transferencia bancaria o depósito a la cuenta de la pequeña empresa. Por toda venta efectuada se emitirá obligatoriamente un comprobante de venta, conforme a lo establecido en la normativa tributaria vigente. Las ventas a crédito deberán disponer del documento de respaldo necesario para su recuperación. Los ingresos por ventas deberán ser sustentados con un comprobante de ingreso, previamente numerado y legalizado. Al final del día se realizarán los cuadros respectivos con los montos recaudados y facturas recibidas. El inventario de mercaderías para la venta contarán con un stock suficiente y variado, previo análisis de rotación de inventarios. Las ventas deberán ser registradas diariamente por el responsable y reportadas al Administrador. 				

<ul style="list-style-type: none"> • Los valores recaudados de las ventas serán depositados en la cuenta bancaria de la pequeña empresa por el Delegado en un plazo máximo de 24 horas. • Los auxiliares deberán ser entregados al Contador de forma oportuna para el registro contable. 	
PROCEDIMIENTOS	
<ul style="list-style-type: none"> • Socializa las políticas con el Responsable del proceso de ventas. 	Administrador General
<ul style="list-style-type: none"> • Gestiona la disponibilidad de las facturas. 	Responsable de ventas
<ul style="list-style-type: none"> • Recibe la solicitud de pedido de los clientes y solicita al Responsable de bodega las mercaderías para la venta. 	Responsable de ventas
<ul style="list-style-type: none"> • Prepara la mercadería y realiza el control de calidad respectivo, de tal manera que se cumpla con las especificaciones determinadas por los clientes 	Responsable de bodega
<ul style="list-style-type: none"> • Registra en el respectivo documento el despacho de las mercadería y las entrega al vendedor 	Responsable de bodega
<ul style="list-style-type: none"> • Recibe las mercaderías para la venta y legaliza el documento de recepción de las mismas 	Responsable de ventas
<ul style="list-style-type: none"> • Efectúa las ventas al contado o a crédito, registra y emite las respectivas facturas. 	Responsable de ventas
<ul style="list-style-type: none"> • Realiza el cuadro respectivo e informe diario de las ventas y entrega adjuntando los documentos de respaldo y el dinero al Delegado de los depósitos. 	Responsable de ventas
<ul style="list-style-type: none"> • Realiza el depósito del dinero recaudado de las ventas diariamente y archiva el respectivo comprobante. 	Responsable de recaudación
<ul style="list-style-type: none"> • Envía el informe de los auxiliares y documentos de respaldo al Contador oportunamente para el respectivo registro en los libros. 	Responsable de recaudación
<ul style="list-style-type: none"> • Archiva de manera organizada las facturas, comprobantes de depósito y contratos a crédito por concepto de las ventas de mercaderías de modo que se tenga el conocimiento y respaldo de este proceso. 	Responsable de recaudación

Tabla 61
Devolución en Ventas – políticas y procedimientos

		"MAHEDA SPORT"		Manual de procedimientos contables
ELEMENTO	GRUPO	CUENTA	SUBCUENTA	
4. INGRESO	4.1 Ingresos Ordinarios	4.1.01 Ventas netas	4.1.01.01 Devolución en Ventas	
DESCRIPCION				
(-) Devolución en ventas.- Constituye el valor correspondiente a las mercaderías devueltas por los clientes por razones propias a inconformidades que surgieron al recibirlas.				
DINAMICA:	Por su naturaleza el saldo es deudor.			
DÉBITO		CRÉDITO		
<ul style="list-style-type: none"> Devolución de mercaderías por parte del cliente. 		<ul style="list-style-type: none"> Asiento de cierre. 		
POLITICAS				
<ul style="list-style-type: none"> El proceso de devolución en ventas deberá ser sustentado con la factura de compra. Las devoluciones serán receptadas en un plazo máximo de 3 días posteriores a la venta. La cuenta contable se cerrará al final del periodo cuando se determine las pérdidas o ganancias del ejercicio económico. Las devoluciones en ventas se efectuarán cuando estas no cumplan con los requerimientos del cliente. No se realizará la devolución en ventas cuando las mercaderías presenten indicios de uso o daños que no estén relacionados con los procesos de fabricación. Las devoluciones de mercaderías se realizarán con productos iguales o de diferentes características o precios 				
PROCEDIMIENTOS				
<ul style="list-style-type: none"> Socializa con el Responsable de ventas las políticas para efectuar las devoluciones a los clientes. 			Administrador General	

<ul style="list-style-type: none"> • Recibe la solicitud de devolución de mercaderías por parte de los clientes e informa al Administrador General para su conocimiento. 	Responsable de ventas
<ul style="list-style-type: none"> • Receta las mercaderías conjuntamente con el documento de respaldo para determinar si cumple con las políticas establecidas para el proceso de devolución. 	Responsable de ventas
<ul style="list-style-type: none"> • Realiza un informe de las mercaderías devueltas y entrega al Responsable de recaudación para el respectivo registro. 	Responsable de ventas
<ul style="list-style-type: none"> • Registra los valores acreditados al cliente en el comprobante de egresos y los remite al Contador de manera oportuna para el registro contable. 	Responsable de recaudación
<ul style="list-style-type: none"> • Archivará los documentos generados en el proceso de devolución en ventas de modo que cuente con el respaldo para solventar las salidas de dinero de Bancos. 	Responsable de recaudación

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 62
Descuento en Ventas – políticas y procedimientos

		"MAHEDA SPORT"		Manual de procedimientos contables
ELEMENTO	GRUPO	CUENTA	SUBCUENTA	
4. INGRESOS	4.1 Ingresos ordinarios	4.1.01 Ventas Netas	4.1.01.04 (-) Descuento en Ventas	
DESCRIPCION				
(-) Descuento en Ventas- Este rubro constituye la disminución en los valores totales a pagar de las ventas de mercaderías efectuadas a los clientes.				
DINAMICA:	Por su naturaleza el saldo es deudor.			
DÉBITO		CRÉDITO		
<ul style="list-style-type: none"> • Por descuentos en ventas. 		<ul style="list-style-type: none"> • Asiento de cierre. 		
POLITICAS				
<ul style="list-style-type: none"> • El porcentaje de descuentos serán del 5% a las compras que superen los \$100. • Los descuentos en ventas de mercaderías se registrarán en la factura. • Los documentos de respaldo (facturas) deberán ser emitidos al Contador de manera oportuna. 				
PROCEDIMIENTOS				
<ul style="list-style-type: none"> • Socializa las políticas de este rubro con el Responsable de ventas. 			Administrador General	
<ul style="list-style-type: none"> • Efectúa las ventas y aplica el descuento respectivo de acuerdo a las condiciones establecidas. 			Responsable de ventas	
<ul style="list-style-type: none"> • Entrega al Responsable de recaudación las facturas y el dinero correspondiente a las ventas efectuadas en el día. 			Responsable de ventas	
<ul style="list-style-type: none"> • Realiza un informe con el detalle de las facturas a las que se le aplicaron descuentos. 			Responsable de recaudación	
<ul style="list-style-type: none"> • Entrega los auxiliares y documentos de respaldo al Contador para el registro contable. 			Responsable de recaudación	
<ul style="list-style-type: none"> • Archiva la documentación de respaldo de los descuentos en ventas. 			Responsable de recaudación	

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 63
Sueldos y Salarios – políticas y procedimientos

		"MAHEDA SPORT"		Manual de procedimientos contables
ELEMENTO	GRUPO	CUENTA	SUBCUENTA	
5. GASTOS	5.1 Gastos Operativos	5.1.01 Gastos de personal-Beneficios Sociales	5.1.01.01 Sueldos y salarios	
DESCRIPCION				
Sueldos y salarios.- Constituye los valores que representan las obligaciones que el patrono tiene que cancelar a sus empleados por las actividades desarrolladas para la pequeña empresa.				
DINAMICA:	Por naturaleza mantiene un saldo deudor.			
DÉBITO		CRÉDITO		
<ul style="list-style-type: none"> Costo de mano de obra. 		<ul style="list-style-type: none"> Asiento de cierre al final del período. 		
POLITICAS				
<ul style="list-style-type: none"> Los sueldos serán pagados los primeros cinco días del siguiente mes, a través de transferencia bancaria a la cuenta de cada trabajador. No se realizarán pagos en efectivo de los sueldos a los trabajadores. Los registros auxiliares de pago de nómina serán entregados al Contador para la respectiva contabilización. Los anticipos a los trabajadores se realizaran previo visto bueno del Administrador General. Los anticipos de sueldos serán descontados del rol de pagos de los trabajadores. 				
PROCEDIMIENTOS				
<ul style="list-style-type: none"> Registra de forma oportuna y detalladamente los requerimientos de anticipos, descuentos efectuados y horas extras de los trabajadores para el cálculo de los sueldo a pagar en el mes. 			Responsable de pagos	
<ul style="list-style-type: none"> Presenta la nómina de los trabajadores al Contador junto con los registros auxiliares generados en el mes, para la elaboración de los roles de pago. 			Responsable de pagos	

<ul style="list-style-type: none"> • Entrega al Administrador General los roles de pago para la acreditación del sueldo a cada trabajador y realiza el respectivo registro contable. 	Contador
<ul style="list-style-type: none"> • Efectúa la transferencia a la cuenta bancaria de cada trabajador. 	Administrador General
<ul style="list-style-type: none"> • Remite los roles de pago al Responsable de pagos para el registro en el comprobante de egreso de los débitos efectuados en la cuenta bancaria de la entidad. 	Administrador General
<ul style="list-style-type: none"> • Entrega las copias de los roles de pago a cada trabajador y archiva los originales. 	Responsable de pagos

Elaborado por: Las Autoras

Documentos de Control Financiero

Tabla 64
Ficha - Reposición de caja chica

		"Maheda Sport" Reposición de Caja Chica		FR-CCh
				Versión: 01
				N°: _____
Responsable :	Cuenta	N°:	
Fecha:	Condición: Efectivo	Período:	
FECHA	N° COMPROBANTE	DETALLE	VALOR	
TOTAL REPOSICIÓN =				
FONDO =				
SALDO DISPONIBLE =				
Firma:				
_____		_____		
SECRETARIA		ADMINISTRADOR GENERAL		

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 65
Ficha - Vale de caja

 "Maheda Sport" Vale de Caja Chica		V-CCh
		Versión: 01
		N°: _____
FECHA: _____		
		\$ <input style="width: 100px;" type="text"/>
A	favor	de:

La	suma	de:

Por concepto de:	
DATOS DEL SOLICITANTE		
NOMBRES:	CI: _____
APELLIDOS:	CARGO: _____
DEPARTAMENTO:	
Firma:		
_____		_____
Secretaria		Solicitante

Tabla 66
Ficha - Arqueo de caja

 "Maheda Sport" ARQUEO DE CAJA			A-CCh		
			Versión: 01		
			N°: _____		
Responsable Caja:				
Responsable Arqueo:				Arqueo N°:
Fecha:				Condición: Efectivo
Hora Inicio:					
Hora Fin:					
DETALLE DEL ARQUEO					
BILLETES			MONEDAS		
DENOMINACIÓN	CANTIDAD	TOTAL	DENOMINACIÓN	CANTIDAD	TOTAL
\$ 1			0,01		
\$ 5			0,05		
\$ 10			0,1		
\$ 20			0,25		
\$ 50			0,5		
\$ 100			1		
TOTAL BILLETES =			TOTAL MONEDAS =		
DETALLE DE EGRESO DE CAJA					
FECHA	COMPROBANTE / N°	DETALLE			VALOR
TOTAL EFECTIVO EN COMPROBANTES =					
TOTAL SOBRANTE =					
TOTAL FALTANTE =					
_____			_____		
Contador			Secretaria		

Tabla 67
Ficha - comprobante de ingreso

		<h1>"Maheda Sport"</h1>			C-I
				COMPROBANTE DE INGRESO	Versión: 01
					N°: _____
NOMBRE:		FECHA:			
CONCEPTO:		VALOR: <input type="text"/>			
BANCO:		EFFECTIVO: <input type="checkbox"/>			
N° CUENTA	DETALLE	REF.	DEBE	HABER	
TOTAL \$:					
_____ Aprobado por		_____ Pagado por		_____ Recibido por	

Tabla 68
Ficha – Comprobante de egreso

		<h1>"Maheda Sport"</h1>			C-E
				Versión: 01	
				N°: _____	
NOMBRE:		FECHA:			
CONCEPTO:					
BANCO:		EFFECTIVO: <input type="checkbox"/>		VALOR: <input type="text"/>	
N° CUENTA	DETALLE	REF.	DEBE	HABER	
TOTAL \$:					
_____ Aprobado por		_____ Pagado por		_____ Recibido por	

Tabla 69
Ficha – Conciliación bancaria

 "Maheda Sport" CONCILIACIÓN BANCARIA		CB															
		Versión: 01															
		N°: _____															
Banco:																
N° Cuenta:	Fecha:															
Hora Inicio:																	
Hora Fin:																	
Saldo según estado de cuenta:		\$															
(+) Dep. en tránsito		\$															
Subtotal:		\$ <input style="width: 100%;" type="text"/>															
(-) Cheques girados y no cobrados:																	
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 10%;">N°</th> <th style="width: 60%;">Nombre</th> <th style="width: 30%;">Valor</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> </td> <td> </td> <td style="text-align: right;">\$</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td style="text-align: right;">\$</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td style="text-align: right;">\$</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td style="text-align: right;">\$</td> </tr> </tbody> </table>	N°	Nombre	Valor			\$			\$			\$			\$	
N°	Nombre	Valor															
		\$															
		\$															
		\$															
		\$															
		\$ <input style="width: 100%;" type="text"/>															
Notas de Crédito		\$															
Notas de Débito		\$ <input style="width: 100%;" type="text"/>															
Saldo conciliación Libr		\$ <input style="width: 100%;" type="text"/>															
<hr style="width: 50%; display: inline-block; vertical-align: middle;"/> Administrador General		<hr style="width: 50%; display: inline-block; vertical-align: middle;"/> Contador															

Tabla 70
 Ficha – entrega recepción de mercaderías

		<h1 style="margin: 0;">"Maheda Sport"</h1> <h2 style="margin: 0;">FICHA</h2> <h3 style="margin: 0;">ENTREGA RECEPCIÓN MERCADERÍAS</h3>			F-ERB Versión: 01 N°: _____
ENTRE GA:		ÁREA:			
RECIB E:		ÁREA:			
FECHA :					
CO D	DESCRIPCIÓN	CANT.	P.U	P.T	
Observaciones:					
_____ Responsable		_____ Recibí Conforme			

Tabla 71
Contrato de venta de mercaderías a crédito



"Maheda Sport"

CONTRATO DE VENTA DE MERCADERIAS A CRÉDITO

Información del Vendedor/a
Yo, _____, mayor de edad, con C.I. _____ con domicilio en la ciudad de _____, dirección _____, representante comercial de _____.

Información del Comprador/a
Yo, _____, mayor de edad, con C.I. _____ con domicilio en la ciudad de _____, dirección _____, en calidad de _____.

Razón - Objeto
Venta a crédito de las siguientes mercaderías:

Cantidad	Detalle

Precio
Valor total: _____ dólares. Desembolso inicial: _____ dólares. Cantidad diferida: _____ dólares. Porcentaje de recargo: _____%.

Reconocimiento de la deuda
El comprador tiene pleno conocimiento de haber contraído una deuda por concepto de adquisición de mercaderías con el vendedor por el total de _____ dólares, pagaderos en _____ plazos, de _____ dólares cada uno, con fecha de vencimiento de pago el _____, _____ y _____ respectivamente.

Recargo por mora
A partir del incumplimiento de la fecha establecida, el vendedor/a tiene derecho a exigir al comprador/a el pago del interés por mora establecido en este documento, en un porcentaje del _____

Anticipo por pronto pago

El comprador/a podrá realizar los pagos si así lo requiere, antes del vencimiento de el/los plazos pactado/s en el contrato.

Escritura pública

El presente contrato se encuentra en potestad de ser elevado a escritura pública a solicitud de cualquiera de las partes, obligando a que la otra firme dicho documento en el momento que sea requerido.

Jurisdicción

Para las cuestiones que se presenten con relación a la interpretación y cumplimiento de este contrato en el que no logren resolver en mutuo acuerdo, las partes, renuncian a su propio dominio y se someten a la jurisdicción y competencia de los juzgados y tribunales del lugar donde se firma el documento.

Haciendo validez de la información prescrita en este contrato, las partes firman dos ejemplares en constancia de un solo efecto.

Ciudad, _____, el ____ de _____ de _____

Comprador/a

Vendedor/a

C.I.....

C.I.....

Elaborado por: Las Autoras

3.5.8. Componente 7: Información y Comunicación

Para hacer eficiente el desarrollo del antepenúltimo componente del COSO ERM se deberá establecer ciertos parámetros que se alineen a los requerimientos de la empresa en cuanto al desarrollo de los controles, acceso, confiabilidad, integridad y salvaguardar la información entre todos quienes integren la pequeña empresa.

Los procesos de comunicación interna en la empresa deberán desarrollarse tomando en consideración la información que se maneja ya sea administrativa o financiera, dando a conocer el respectivo análisis que requieran las mismas a los niveles superiores para que se proceda a la toma de decisiones que permitan sobrellevar y resolver dichas cuestiones relacionadas con

el desarrollo y desempeño de la entidad. Cualquier tipo de documentación que se elabore o se actualice dentro de la entidad será puesta a disposición del personal a través de la inducción de las mismas para que de tal manera se evite confusiones en las actividades y procesos.

Por medio de la implementación del presente programa de comunicación se pone en constancia las actividades que la pequeña empresa Maheda Sport está obligada a socializar con el talento humano.



REPÚBLICA DEL
ECUADOR



**PROGRAMA DE
INFORMACIÓN Y
COMUNICACIÓN**
RUC: 1001845179001
Teléf. 063052146
Atuntaqui - Ecuador

Programa de comunicación interna

PROGRAMA DE COMUNICACION INTERNA PARA LA PEQUEÑA EMPRESA “MAHEDA SPORT”

Mensaje Administrador General

A través de este documento pongo en consideración las actividades comunicativas que se van a desarrollar permanentemente dentro de la pequeña empresa, de modo que se consiga una comunicación efectiva entre todos, fortaleciendo así la estructura organizacional y sobre con ello brindando a nuestros integrantes las mejores formas de socializar la administración de la entidad haciéndoles partícipes de los procesos que la conforman.

Segundo Rafael Terán Imbaquingo

Administrador General

Objetivo General

- Informar y comunicar a la familia “Maheda Sport” sobre las actividades, y procesos aplicados o cambios reestructurados que se generen dentro de la pequeña, con el objetivo de que todo lo que se desarrolla sean comunicado eficientemente a todos sus participantes y con ello hacer que estas acciones cimienten en cada personal el compromiso de realizar un trabajo de calidad, de tal forma que se logre un ambiente laboral confortable y de armonía.

APLICACIONES

- Saludo por parte del Administrador General.
- Presentación de la filosofía empresarial.
- Enfoque de políticas interna implementadas.
- Recepción de reglamentación interna y código de ética.
- Entrega de actas de asistencia a programas de capacitación.
- Poner en conocimiento actividades relevantes de Maheda Sport.
- Poner en constancia la asignación de recursos y responsables.
- Proporcionar área de opinión del personal.
- Propiciar un ambiente laboral de armonía.

Recurso Humano Objetivo: Familia Maheda Sport

Emisores: Administrador General, Asesor

Presupuesto: Sistema de audio, parlantes, micrófono, buzón de sugerencias y cartelera.

Frecuencia: Según lo requiera la acción a realizar.

Programa de aplicaciones

Tabla 72

Programa de aplicaciones

ACTIVIDADES	MODALIDAD	TIEMPO	DURACION	MEDIOS A USAR
Bienvenida por parte del Administrador General.	Saludo de inicio de labores diarias de la voz del Administrador General de Maheda Sport.	Diariamente Lunes - Viernes	5 minutos	Sistema de audio
Presentación de la filosofía empresarial.	Publicación y socialización de misión, visión, objetivos, valores y metas empresariales.	Semanal Lunes	20 minutos.	Sistema de audio y cartelera
Enfoque de políticas internas implementadas.	Sala de reuniones de los trabajadores.	Mensual Lunes	45 minutos	Sistema de audio y micrófono
Recepción de reglamentación interna y código de ética.	Sala de reuniones de los trabajadores.	Mensual Lunes	45 minutos	Sistema de audio y micrófono
Presentación de horarios a programas de capacitación.	Impresión y publicación en la cartelera.	Mensual Lunes	45 minutos	Sistema de audio y micrófono
Poner en conocimiento actividades relevantes de Maheda Spot.	Emitir las acciones que se realizan o los acontecimientos a hacer en el día con audios por los parlantes.	Diariamente Lunes - Viernes	Cada 2 horas	Sistema de audio y micrófono
Poner en constancia la asignación de recursos y responsables.	Propagar una circular para informar de las actividades diarias realizar con las respectivas herramientas y recursos a usar.	Diariamente Lunes - Viernes	20 minutos	Sistema de audio e Impresiones
Proporcionar área de opinión del personal.	Ubicar un buzón de sugerencias en la parte central de la pequeña empresa de modo que los trabajadores añadan sus sugerencias a diario y así e refuerce la comunicación interna.	Diariamente Lunes - Viernes	Todo el tiempo	Buzón de sugerencias
Propiciar un ambiente laboral de armonía.	Registrar las actividades y fechas importantes para el personal de la entidad.	Diariamente Lunes - Viernes	Diariamente Lunes - Viernes	Cartelera

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 73
Presupuesto

CANTIDAD	DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Sistema de audio Marca: Genius	230,00	230,00
2	Parlantes: Sony	60,00	120,00
1	Micrófono: Sony	30,00	30,00
1	Buzón de sugerencias	25,00	25,00
1	Cartelera	15,00	15,00
	TOTAL		\$ 420,00

Elaborado por: Las Autoras

3.5.9. Componente 8: Supervisión

En la pequeña empresa MAHEDA SPORT la definición de mecanismos de control y supervisión para cumplimiento de cada una de las acciones establecidas ya sean estas de índole administrativas, financieras u operacionales, estarán a cargo de la Administración General de la misma, las cuales se verificarán periódicamente en conjunto con la evaluación de la eficiencia y eficacia en cuanto al cumplimiento de metas y objetivos que tiene la empresa a través de indicadores.

Tabla 74
Indicadores financieros y de gestión

 "Maheda Sport" INDICADORES FINANCIEROS Y DE GESTIÓN		F-IFG
		Versión: 01
		Nº: _____
SOLVENCIA		
INDICADOR	FORMULA	
Endeudamiento del Activo	= Pasivo Total / Activo Total	
Endeudamiento Patrimonial	= Pasivo Total / Patrimonio	
Endeudamiento del Activo Fijo	= Patrimonio / Activo Neto Fijo Tangible	
Apalancamiento	= Activo Total / Patrimonio	
Apalancamiento Financiero	$= \frac{\frac{\text{Utilidad antes de impuestos}}{\text{Patrimonio}}}{\frac{\text{Utilidad antes de intereses e impuestos}}{\text{Activo Total}}}$	
LIQUIDEZ		
Razón corriente	= Activo Corriente / Pasivo Corriente	
Capital de trabajo neto	= Activo Corriente - Pasivo Corriente	
Prueba ácida	= (Activo Corriente – Inventarios) / Pasivo Corriente	
RENTABILIDAD		
Rentabilidad neta del activo	$= \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$	
Margen bruto	= (Ventas – Costo de Ventas) / Ventas	
Margen operacional	= Utilidad Operacional - Ventas	
Rentabilidad neta de ventas	= Utilidad Neta - Ventas	
Rentabilidad operacional del patrimonio	= Utilidad Operacional - Patrimonio	
EFICIENCIA		
Rotación de inventarios	= Costo de mercancías vendidas / Inventario promedio	
Inventarios en existencias	= (Inventario promedio * 365) / Costo de mercancías vendidas	

Rotación de Proveedores	= Compras del período / Promedio de proveedores
Rotación de cartera	= Ventas a crédito / Promedio de cuentas por cobrar
Periodos de cobro	= (Promedio de cuentas por cobrar *365) / Ventas a crédito
Rotación de activos	= Ventas netas / Activo total
DESEMPEÑO	
Desarrollo de nuevos productos	= Cantidad de productos año corriente / (Cantidad de productos anterior año -1)
Crecimiento en ventas	= Ventas al año Corriente / (Ventas año anterior) * 100
Índice de participación en el mercado	= Ventas de la empresa / (Total ventas del sector) * 100
ESTRATÉGICOS	
Capacitaciones	= N° de horas de capacitaciones efectuadas / (N° de horas de capacitación planificadas)*100
Mantenimiento	= Número de mantenimientos efectuados / (Mantenimientos planificados al año)*100
Producción	= Número de prendas confeccionadas mes / (Produc mensual programada)*100

Elaborado por: Las Autoras

CAPÍTULO IV

4. VALIDACIÓN

4.1. Introducción

En el desarrollo de un proyecto o trabajo que pretende ser aplicado o ejecutado en una empresa es importante priorizar la validación del mismo, cuya información se pone en conocimiento y posterior a un análisis y evaluación por parte de las autoridades se determina si es o no aplicable, ya que pasar por alto cierto proceso generaría riesgos y perjuicios provenientes de acciones erróneas, sin el respaldo respectivo de que dichas propuestas no proporcionen la mejora que se busca dentro de una empresa.

En base a lo determinado anteriormente es indispensable que la propuesta enfocada al sistema de control interno para la pequeña empresa “Maheda Sport” cuente con la respectiva validación que haga posible el proceso de aplicación y ejecución de dichos instrumentos y herramientas, para lograr una eficiente y eficaz gestión administrativa y contable de la entidad.

La propuesta diseñada pretende aportar cambios significativos a la forma actual cómo se maneja la pequeña empresa, de modo que la toma de decisiones con enfoque empírico ya no forme parte de las acciones presentes y futuras de quienes se encarguen de la gestión de la empresa, por el contrario se tomen decisiones acertadas en base a los resultados que proporcione la aplicación de dicha propuesta para cada actividad o proceso que lo requiera, tecnificado su gestión y contribuyendo a que el crecimiento que ha tenido por más de trece años dentro de la industria textil continúe.

4.2. Método de verificación

Para el desarrollo de la validación de la propuesta establecida se estructura una matriz en la cual se da la calificación respectiva a cada uno de los indicadores que conforman la propuesta, dicha evaluación se basa en una ponderación numérica en la cual los encargados de calificar darán la priorización a cada una de ellos en base a la facilidad o disponibilidad de aplicación más temprana en la pequeña empresa de acuerdo a los recursos con los que cuente.

Tabla 75
Formato de validación

 MATRIZ DE VALIDACIÓN SISTEMA DE CONTROL INTERNO "MAHEDA SPORT"							
N°	VARIABLE	INDICADORES	CALIFICACIÓN				OBSERVACIONES
			Muy Aplicable	Aplicable	Poco Aplicable	Nada Aplicable	
	Ambiente de Control						
	Establecimiento de objetivos						
	Identificación de Eventos						
	Evaluación de Riesgos						

	Respuesta al Riesgo						
	Actividades de Control						
	Información y comunicación						
	Supervisión						
TOTAL							
Sello:							
<hr style="width: 20%; margin: auto;"/> Administrador General							

Elaborado por: Las Autoras

4.3. Factores a Validar

Ambiente de Control

- Políticas Internas.
- Organigrama Estructural.
- Manual de Funciones.
- Cadena de Valor.
- Reglamento Interno de Trabajo.
- Código de Ética.
-

Establecimiento de Objetivos

- Objetivos Estratégicos.
- Objetivos Operativos.

Identificación de Eventos

- Matriz de Identificación de Riesgos.

Evaluación de Riesgos

- Matriz de Evaluación de Riesgos.

Respuesta al Riesgo

- Matriz de Medidas de Mitigación.

Actividades de Control

- Plan de Capacitación y Desarrollo del Talento Humano.
- Ficha Técnica Descriptiva de los Productos.
- Ficha Técnica del Proceso de Confección de los Productos.
- Ficha de control de uso y asignación de recursos para la producción.
- Ficha de Planificación de Actividades Mensuales.
- Acciones de Comunicación Interna.
- Ficha Técnica de Control de Inventarios.
- Manual de Políticas y Procedimientos Contables-Financieros.
- Ficha de Reposición de Caja Chica
- Ficha de Vale de Caja
- Ficha de Arqueo de Caja
- Ficha de Comprobante de Ingreso
- Ficha de Comprobante de Egreso
- Ficha de Conciliación Bancaria
- Ficha de Entrega Recepción de Mercaderías
- Contrato de Venta de Mercaderías a Crédito

Información y comunicación

- Acciones de Comunicación Interna

Supervisión

- Indicadores de solvencia.
- Indicadores de liquidez.
- Indicadores de rentabilidad.
- Indicadores de eficiencia.
- Indicadores de desempeño.
- Indicadores estratégicos.

Métodos de Calificación

Para el proceso de validación de la propuesta diseñada para la pequeña empresa “Maheda Sport” se propone el siguiente esquema de calificación:

Tabla 76
Calificación

Calificación	Detalle
3	Muy Aplicable
2	Aplicable
1	Poco aplicable
0	Nada Aplicable

Elaborado por: Las Autoras

Rangos de Interpretación

Los siguientes rangos se determinan con el objetivo de definir una evaluación clara y precisa en cuanto a la aplicación o no de la propuesta en la pequeña empresa “Maheda Sport”.

Tabla 77
Rangos de aplicación

Rangos	Detalle
66,68% - 100,00%	Muy Aplicable
33,34% - 66,67%	Aplicable
0,01% - 33,33%	Poco aplicable
0,00%	Nada Aplicable

Elaborado por: Las Autoras

Estos rangos se obtienen del puntaje total proveniente de la suma de cada indicador calificado y detallado en la tabla de validación, el resultado fue 23 y aplicada la regla de tres se obtuvo los respectivos rangos porcentuales.

Dichos cálculos se desarrollaron en base a la siguiente fórmula:

$$v = \frac{CO}{CT} * 100$$

Variables:

V = Validación

CO = Calificación Obtenida

CT = Calificación Total (Sumatoria total de puntajes obtenidos)

4.4. Estudio estratégico

Tomando en consideración las falencias y debilidades de la pequeña empresa “Maheda Sport” se establece lo siguiente:

- Debido a la ausencia de políticas y reglamentos internos establecidos y documentados se propone políticas, un modelo de reglamento interno de trabajo, código de ética con el objeto de fortalecer la filosofía empresarial y mejorar su ambiente interno.
- La falta de un manual de funciones dentro de la entidad como un documento de respaldo para la ejecución eficiente y eficaz de las actividades provoca una distorsión en la ejecución de las mismas, en base a esta herramienta se busca definir con exactitud las aptitudes, conocimientos y técnicas a manejar por el personal de modo que la pequeña empresa minimice costos en personal y efectivice los procesos internos basados en una cadena de valor enfocada a cumplir las necesidades de los clientes.
- La inexistencia de un control de los riesgos a los cuales está expuesta la pequeña empresa hace que estos provoquen un impacto considerable dentro de la gestión de la misma, por lo tanto se propone un matriz de evaluación de los riesgos en la cual se determinan cada uno de estos y se establece una calificación que determine su importancia, probabilidad e impacto, a los cuales se aplican controles que permitan mitigarlos.
- Es importante definir que la ejecución de las actividades de cada uno de los involucrados dentro de la pequeña empresa es un aspecto relevante por tal razón se desarrolla un plan de capacitación para el talento humano de modo que cada integrante mejore sus conocimientos y habilidades como un aporte para la mejora continua.

- Como mecanismo de control de las actividades que se realizan en el área operativa se diseñaron fichas técnicas con la finalidad de supervisar y controlar los procesos productivos y de misma forma dar un control efectivo a los insumos, materiales e inventario con los que cuenta la pequeña empresa.
- La relevancia que conlleva el manejo, disposición y control de los registros financieros da lugar dentro de la pequeña empresa al diseño de un plan de cuentas que a su vez va ligado de un manual de políticas y procedimientos a aplicarse en las actividades contables-financieras internamente, buscando involucrar al Administrador General en dichos procedimientos, con el objetivo de que las decisiones tomadas se respalden de los criterios obtenidos del personal asesor y de la alta dirección para que en su conjunto se determinen la razonabilidad y objetividad de las cuentas que se manejan y propongan acciones de mejora a las mismas.
- Para tener un amplio conocimiento de la situación económica de la pequeña empresa, es necesario determinar indicadores que permitan medir el grado de gestión administrativa y financiera, a fin de evaluarlos y analizarlos, permitiendo tomar decisiones efectivas para mejorar el rendimiento y desempeño de la entidad.

4.5. Descripción del estudio

A través de proceso investigativo realizado a la pequeña empresa “Maheda Sport” se observaron debilidades, que una vez identificadas se consideró implementar medidas correctivas o de control, que permitan examinar la forma en la que estas se desarrollan, de tal manera que se mitiguen los riesgos que generan, es por esto que la presente propuesta pone en consideración la aplicación de ciertas herramientas descritas en este trabajo, sin embargo para llevar a cabo la ejecución y aplicación de cada uno de estos instrumentos y mecanismos propuestos, es necesario realizar una validación de los mismos por parte de Administrador

General y Contador de la pequeña empresa, para lo cual se establece una matriz de validación de la propuesta.

Objetivo del estudio

- Validar la propuesta diseñada para el Sistema de Control Interno en la pequeña empresa “Maheda Sport” del cantón Antonio Ante provincia de Imbabura.

Equipo de Trabajo

Para llevar a cabo el desarrollo de la validación de la propuesta establecida para la pequeña empresa “Maheda Sport” intervinieron los siguientes:

Tabla 78
Equipo de validación de la propuesta

"MAHEDA SPORT"		
EQUIPO DE TRABAJO- VALIDACIÓN DE PROPUESTA		
ACTIVIDAD	RESPONSABLE	NOMBRE
Elaboración de la matriz de validación	Autoras	Araque Jaqueline Terán Jessica
Aprobación de Matriz	Tutor de Tesis	Ing. Paúl Toro
Validadores	Administrador General	Sr. Rafael Terán

Elaborado por: Las Autoras

4.6. Resultados

El proceso de obtención de resultados se obtuvo mediante la presentación de la matriz de validación al Administrador General de la pequeña empresa en la cual se establecieron los siguientes resultados como se muestran a continuación:

Tabla 79
Resultados validación

			MATRIZ DE VALIDACIÓN SISTEMA DE CONTROL INTERNO "MAHEDA SPORT"				
Nº	VARIABLE	INDICADORES	CALIFICACIÓN				OBSERVACIONES
			Muy Aplicable	Aplicable	Poco Aplicable	Nada Aplicable	
1	Ambiente de Control	Políticas Internas.	3				
2		Organigrama Estructural.	3				
3		Manual de Funciones.	3				
4		Cadena de Valor.	3				
5		Reglamento Interno de Trabajo.	3				
6		Código de Ética.	3				
7	Establecimiento de Objetivos	Objetivos Estratégicos	3				
8		Objetivos Operativos.	3				
9	Identificación de Eventos	Matriz de Identificación de Riesgos.		2			No cuenta con una disponibilidad de tiempo para efectuar análisis de riesgos.
10	Evaluación de Riesgos	Matriz de Evaluación de Riesgos.		2			
11	Respuesta al Riesgo	Matriz de Medidas de Mitigación.		2			
12	Actividades de Control	Plan de Capacitación y Desarrollo del Talento Humano.		2			No dispone de presupuesto para capacitaciones.
13		Ficha Técnica Descriptiva de los Productos.	3				
14		Ficha Técnica del Proceso de Confección de los Productos.	3				

15		Ficha de control de uso y asignación de recursos para la producción.	3				
16		Ficha Técnica de Control de Inventarios.	3				
17		Ficha de Planificación de Actividades Mensuales.	3				
18		Manual de Políticas y Procedimientos Contables-Financieros.	3				
19		Ficha de Reposición de Caja Chica	3				
20		Ficha de Vale de Caja	3				
21		Ficha de Arqueo de Caja	3				
22		Ficha de Comprobante de Ingreso	3				
23		Ficha de Comprobante de Egreso	3				
24		Ficha de Conciliación Bancaria	3				
25		Ficha de Entrega Recepción de Mercaderías	3				
26		Contrato de Venta de Mercaderías a Crédito	3				
27	Información y comunicación	Programa de Información y comunicación		2			El presupuesto actual no permite aplicar un programa de comunicaciones.
28	Supervisión	Indicadores de solvencia	3				
29		Indicadores de liquidez.	3				
30		Indicadores de rentabilidad.	3				

31		Indicadores de eficiencia.		2			No existe una codificación de productos que muestren la totalidad de los mismos.
32		Indicadores de desempeño.	3				
33		Indicadores estratégicos.		2			No aplica el total de las actividades establecidas dentro de los indicadores para su medición.
TOTAL			78	12	0	0	90
Sello:							
<hr style="width: 20%; margin: auto;"/> Administrador General							

Elaborado por: Las Autoras

Para llevar a cabo la evaluación de los indicadores propuestos en la matriz es indispensable determinar la calificación total que servirá como base para analizar el porcentaje de aplicabilidad de la propuesta después de la calificación obtenida.

Calificación Total

Total Indicadores: 33

Calificación más alta: 3

Calificación total: TI*CA

$$CT = 33 * 3$$

$$CT = 99$$

Tabla 80
Calificación Obtenida

Detalle	Calificación
Muy Aplicable	78
Aplicable	12
Poco aplicable	0
Nada Aplicable	0
TOTAL	90

Elaborado por: Las Autoras

A través de un análisis comparativo entre la calificación total y la obtenida existe una brecha de 9 puntos en la sumatoria, lo cual muestra que la propuesta establecida no cubre el 100% de aplicabilidad.

4.7. Evaluación

Después de aplicada la calificación a los indicadores de la matriz, se determinó un porcentaje de:

$$v = \frac{CO}{CT} * 100$$

$$v = \frac{90}{99} * 100$$

$v = 90,90\%$ MUY APLICABLE

La propuesta basada en el diseño e implementación de un Sistema de Control Interno en la pequeña empresa “Maheda Sport” del cantón Antonio Ante provincia de Imbabura es muy aplicable, ya que posterior a la identificación en la tabla de rangos porcentuales se obtuvo un 90,90% de factibilidad para la aplicación en la entidad.

Por ende una vez ya realizado dicho proceso se facilita a la Administración General la implantación del Sistema de Control Interno que permitirá que la pequeña empresa “Maheda Sport” realice sus operaciones de forma eficiente y eficaz, con el apoyo de cada uno de los diseños y modelos implantados.

Cada una de las acciones y medidas correctivas propuestas para la pequeña empresa, son de gran importancia ya que permiten llevar a cabo un control de cada actividad que se realice y de esta manera hacer que los riesgos identificados y la ocurrencia de estos minimice, así también el ambiente interno de la empresa se verá beneficiado ya que al hacer efectivo la implementación de manuales, reglamentos, herramientas técnicas y programas de socialización, en la propuesta permitirá que los operarios y todos quienes la integran, mantengan una guía para el desarrollo de sus trabajo y demás actividades.

CONCLUSIONES

- El desarrollo del diagnóstico situacional para la implementación de un sistema de control interno en la pequeña empresa “Maheda Sport” permitió determinar los aspectos relevantes que involucran a la entidad, de los cuales a través de una matriz FODA se dio un mayor enfoque a las debilidades que se presentan a través del desarrollo de las actividades productivas y administrativas propias. El no establecer un sistema que controle los procesos y actividades determinaron un riesgo en la situación actual de la pequeña empresa y al llevar una gestión empírica origina que el crecimiento de la entidad se vea afectado.
- El análisis de la información recopilada a través del marco teórico puso en conocimiento la conceptualización de los elementos que integran la aplicación de un sistema de control interno, mediante lo cual se determinó los puntos de vista de diferentes autores de los cuales se establecieron puntos clave para diseñar una definición de autoría propia, con las cuales se fomentó la información necesaria para la aplicación de la propuesta dentro de la pequeña empresa.
- A través del diseño de la propuesta la cual estuvo basada en las debilidades encontradas en la pequeña empresa, se ha establecido un sistema de control interno enfocado en el COSO ERM y sus ocho componentes, en los cuales se plantearon formatos, mecanismos y herramientas que permitirán realizar un control y mejoramiento de la misma en dichas áreas, y con esto contribuir a su desarrollo y a la toma efectiva de decisiones.
- Previo al desarrollo de la validación se ha establecido que la propuesta de la implementación de un Sistema de Control Interno presentada casi en su totalidad es aplicable de inmediato, a excepción de algunas que requieren de cierta inversión de recursos como: tiempo y dinero por parte de la pequeña empresa, esto no significa que no se vayan a cumplir, sino que solo requerirán de esos recursos y ya se llevaran a cabo.

RECOMENDACIONES

- Es recomendable la implementación del sistema de control interno basado en COSO ERM, debido a que permite cimentar la toma de decisiones acertadas para la administración de la pequeña empresa, a fin de que las actividades y procesos como la asignación de recursos, gestión del personal, procesos productivos, entre otros, sean realizados siempre con un enfoque eficiente y eficaz, de modo que los objetivos propuestos sean cumplidos en su totalidad, consiguiendo mejores resultados.
- Es considerable que el personal que constituye la pequeña empresa adopte los conceptos técnicos que abarca el tema propuesto, de modo que los conocimientos adquiridos se apliquen en los procesos, generando un desarrollo más adecuado en el ámbito administrativo, financiero y productivo, fomentando bases para una gestión responsable, ética, comunicativa, participativa y efectiva.
- Las herramientas, mecanismos y demás formatos diseñados para la pequeña empresa establecidos en la propuesta, es recomendable que se apliquen en cada área para la cual fue diseñada, tomando en cuenta los aspectos planteados en cada uno de los componentes, con el objetivo de tomar iniciativas de carácter técnico, mejorando así el ambiente interno, dando tratamiento al cumplimiento de las disposiciones legales, administración del talento humano, procesos productivos y financieros para mejorar el rendimiento económico de la misma.
- Es recomendable que la pequeña empresa “Maheda Sport”, luego de haber validado la propuesta planteada, trate de generar los recursos necesarios para hacer posible la aplicación de los mismos y posteriormente inicie con el proceso de socialización a todo el personal.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Lámbarry, H. A. (2017). *Prácticas de Contabilidad*. México: Patria, S.A. de C.V.
- Baca Urbina, G., & Marcelino Aranda, M. (2016). *Ingeniería Financiera*. México: Patria, S.A de C.V.
- Baena Toro, D. (2014). *Análisis Financiero*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Bogdanski, T., Santana Elizalde, P., & Portillo Arvizu, A. D. (2014). *CÓDIGOS DE ÉTICA EN LA GESTION EMPRESARIAL*. México: UNID.
- Castañeda Parra, L. I. (2014). Los sistemas de control interno en las Mipymes y su impacto en la efectividad empresarial. *En Contexto*, 129-146.
- Chumpitaz , D. O., & Gonzales Rentería, Y. G. (2015). Caracterización del control interno en la gestión de las empresas comerciales del Perú 2013. *In Crescendo. Institucional*, 11-20.
- Hernando, M., Lalana , P., Limón, M. R., López Barajas, E., Marchioni, M., Merino, J. V., . . . Vega, M. (2014). *Programas de Animación Sociocultural*. Madrid: UNED.
- Martínez Morales, R. (2017). *Garantías Constitucionales*. México: IURE Editores, S.A de C.V.
- Mendoza Roca, C., & Olson Ortiz, T. (2016). *Contabilidad financiera para contaduría y administración*. Barranquilla: Universidad del Norte.
- Vite Rangel, V. T. (2017). *Contabilidad General*. México: UNID.

- Casillas , J. C., Díaz, C., Rus, S., & Vázquez, A. (2014). *LA GESTIÓN FAMILIAR DE LA EMPRESA FAMILIAR* (Segunda ed.). Madrid: Paraninfo, SA.
- Castañeda Parra, L. I. (2014). Los sistemas de control interno en las Mipymes y su impacto en la efectividad empresarial. *En Contexto*, 129-146.
- Chumpitaz, D. O., & Gonzales Rentería, Y. G. (2015). Caracterización del Control interno en la gestión de las empresas Comerciales del Perú 2013. *In Crescendo*, 6, 1-10.
- Estupiñán Gaitán, R. (2015). *Control interno y fraudes: análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales* (Tercera ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Estupiñán Gaitán, Rodrigo. (2015). *Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna* (Segunda ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Gaitán, R. E. (2015). *Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna* (Segunda ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Hernández, O. (2016). La auditoría interna y su alcance ético empresarial. *Actaulidad Contable FACES*, 15-41.
- Iborra, M., Dasí, Á., Dolz, C., & Ferrer, C. (2014). *Fundamentos de dirección de empresas* (Segunda ed.). Madrid: Paraninfo, SA.
- Martínez Conesa , E. Á. (2018). *Iniciación en la economía y gestión de empresas*. Cartagena: Crai UPCT.
- Mendívil Escalante , V. M. (2017). *Metodología para institucionalizar a la empresa familiar y la empresa mediana* (Segunda ed.). Mexico: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

- Mendoza, E., & Mendoza, Y. (2016). *Tres claves de éxito de la familia empresaria: Un camino hacia la profesionalización*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
- Pérez Gorostegui, E. (2017). *CURSO DE ECONOMÍA DE LA EMPRESA INTRODUCCIÓN*. Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces, S.A.
- Serrano Carrión, P. A., Señalín Morales, L. O., Vega Jaramillo, F. Y., & Herrera Peña, J. N. (2018). El control interno como herramienta indispensable para una gestión financiera y contable eficiente en las empresas bananeras del cantón Machala (Ecuador). *Espacios*, 39, 30-41.
- Tapia Iturriaga, C. K., Guevara Rojas, E. D., Castillo Prieto, S., Rojas Tamayo, M., & Salomón Doroteo, L. (2016). *Fundamentos de Auditoría: Aplicación práctica de las Normas Internacionales de Auditoría*. México.
- Vega de la Cruz, L. O., & Nieves Julbe, A. F. (2016). Procedimiento para la Gestión de la Supervisión y Monitoreo del Control Interno. *Ciencias Holguín*, 22, 1-18.

ANEXOS

ANEXO 1: ENTREVISTA GERENTE

 <p style="text-align: center;">Universidad Técnica del Norte Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas</p>	ENTREVISTA N° 1
GERENTE “MAHEDA SPORT”	
<p>OBJETIVO: Recabar información en base a la estructura y manejo administrativo y financiero, que sirva de fundamento para la elaboración de un análisis FODA e implementación de un Sistema de Control Interno en la pequeña empresa “Maheda Sport”.</p>	
<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cuál es la actividad económica que realiza la pequeña empresa? 2. ¿La pequeña empresa tiene establecida misión, visión y valores? 3. ¿Tiene la microempresa un organigrama o esquema de la misma? 4. ¿La pequeña empresa cuenta con un manual de funciones? 5. ¿Tiene conocimiento de las obligaciones y derechos legales que tiene con los entes de control? 6. ¿Conoce usted la normativa legal vigente a la que rige su microempresa? ¿Cuáles? 7. ¿Su pequeña empresa tiene políticas y reglamentos internos? 8. ¿Los procesos y actividades en la pequeña empresa se realizan previo a una planificación? 9. ¿Se llevan a cabo controles administrativos y financieros en la pequeña empresa? 10. ¿Se realizan copias de respaldo o de seguridad de los archivos importantes como Estados Financieros, cuentas por cobrar, declaraciones de impuestos, etc.? 11. ¿Qué es para usted el Control Interno? 12. ¿Qué beneficios considera que trae la implementación de un Control interno? 13. ¿Estaría usted dispuesto a implementar un Sistema de Control Interno para la pequeña empresa? 	

ANEXO 2: ENTREVISTA CONTADOR

 <p>Universidad Técnica del Norte Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas</p>	<p>ENTREVISTA N° 2</p>
<p>CONTADOR “MAHEDA SPORT”</p>	
<p>OBJETIVO: Recabar información en base a la estructura y manejo administrativo y financiero, que sirva de fundamento para la elaboración de un análisis FODA e implementación de un Sistema de Control Interno en la pequeña empresa “Maheda Sport”.</p>	
<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cuál es su compromiso de trabajo con la pequeña empresa “Maheda Sport”? 2. ¿Qué actividades desarrolla para la pequeña empresa? 3. ¿Cada cuánto presta sus servicios a la pequeña empresa? 4. ¿Cómo lleva a cabo la contabilidad de la pequeña empresa? 5. ¿Qué tipos de reportes financieros y otros documentos elabora para la pequeña empresa y cada que tiempo los presenta? 6. ¿Se lleva a cabo controles financieros en la pequeña empresa? 7. ¿La pequeña empresa ha tenido dificultades en el cumplimiento de las obligaciones establecidas por los organismos de control? 8. ¿Emite recomendaciones al gerente en base a los resultados que arrojan los reportes financieros? 9. ¿Qué es para usted un Sistema de Control Interno? 10. ¿Qué beneficios considera usted que trae consigo la implementación de un Sistema de Control interno? 11. ¿Considera que la implementación de un Sistema de Control Interno en la pequeña empresa Maheda Sport fortalecerá la situación interna de la misma? 	

ANEXO 3: ENCUESTA OPERARIOS

 <p style="text-align: center;">Universidad Técnica del Norte Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas</p>	Encuesta N° 1
OPERARIOS “MAHEDA SPORT”	
<p>OBJETIVO: Recabar información en base a la estructura y manejo administrativo y financiero, que sirva de fundamento para la elaboración de un análisis FODA e implementación de un Sistema de Control Interno en la pequeña empresa “Maheda Sport”.</p>	
<p>14. ¿Qué tiempo lleva trabajando en “Maheda Sport”?</p> <p>0 a 1 año ()</p> <p>2 a 3 años ()</p> <p>4 a 5 años ()</p> <p>Más de 6 años ()</p> <p>15. ¿Conoce usted si la empresa posee Misión y Visión?</p> <p style="text-align: center;">SI () NO ()</p> <p>16. ¿Mantiene conocimiento de la estructura orgánica de la empresa?</p> <p style="text-align: center;">SI () NO ()</p> <p>17. ¿Sabe Usted si la empresa aplica mecanismos de Control Interno?</p> <p style="text-align: center;">SI () NO ()</p> <p>18. ¿Las actividades que usted realiza en la empresa son evaluadas y supervisadas?</p> <p>Siempre ()</p> <p>Casi siempre ()</p> <p>A veces ()</p> <p>Nunca ()</p> <p>19. ¿Cada que tiempo recibe capacitaciones o talleres por parte de la pequeña empresa?</p> <p>Cada mes ()</p> <p>Cada tres meses ()</p>	

Cada seis meses ()

No recibe capacitaciones ()

20. ¿Conoce usted si la empresa mantiene políticas internas?

SI () NO ()

21. ¿Conoce usted si cada una de las actividades que realiza están previamente planificadas?

SI () NO ()

22. ¿Para el desarrollo de sus actividades en la pequeña empresa, cuenta con un manual de funciones?

SI () NO ()

23. ¿Considera usted que la implementación de un Sistema de Control Interno garantizará la eficiencia y eficacia en la pequeña empresa “Maheda Sport”?

SI () NO ()

-Gracias-

ANEXO 4: FICHA DE OBSERVACIÓN

 Universidad Técnica del Norte Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas	FICHA DE OBSERVACIÓN N° 1
AMBIENTE INTERNO “MAHEDA SPORT”	
OBJETIVO: Recabar información en base a la estructura y manejo administrativo y financiero, que sirva de fundamento para la elaboración de un análisis FODA e implementación de un Sistema de Control Interno en la pequeña empresa “Maheda Sport”.	

ELABORADO POR:	
PERÍODO:	2018-2019
FECHA DE APLICACIÓN:	

N°	ASPECTOS A EVALUAR	REGISTRO DE CUMPLIMIENTO		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Mantiene toda la documentación legal de la microempresa al día?			
2	¿Mantiene su documentación archivada (facturas, de compra /venta, etc.)?			
3	¿Mantienen registros de todos quienes laboran en la microempresa?			
4	¿Posee un control interno de las operaciones que realiza?			
5	¿Posee un sistema de facturación electrónica o similar?			
6	¿Cuenta con un manual de funciones			
7	¿Mantiene una comunicación estratégica con el personal?			
8	¿Cumple y hace cumplir los derechos y obligaciones del personal?			

9	¿Los procesos y actividades que se realizan están acoplados a las leyes pertinentes?			
10	¿Cumple con las medidas de seguridad respectivas?			
11	¿Todos quienes laboran dentro de la microempresa se encuentran afiliados?			
12	¿Es adecuada la infraestructura en la cual se realizan los procesos?			

Firma responsable:

CI:

ANEXO 5: ENTREVISTA AL CONTADOR



FUENTE: Encuestas Contador

ANEXO 6: ÁREA DE PRODUCCIÓN



ANEXO 7: VALIDACIÓN

			MATRIZ DE VALIDACIÓN SISTEMA DE CONTROL INTERNO				
			"MAHEDA SPORT"				
			CALIFICACIÓN				
N°	VARIABLE	INDICADORES	Muy Aplicable	Aplicable	Poco Aplicable	Nada Aplicable	OBSERVACIONES
1	Ambiente de Control	Políticas Internas.					
2		Organigrama Estructural.					
3		Manual de Funciones.					
4		Cadena de Valor.					
5		Reglamento Interno de Trabajo.					
6		Código de Ética.					
7	Establecimiento de Objetivos	Objetivos Estratégicos					
8		Objetivos Operativos.					
9	Identificación de Eventos	Matriz de Identificación de Riesgos.					

10	Evaluación de Riesgos	Matriz de Evaluación de Riesgos.					
11	Respuesta al Riesgo	Matriz de Medidas de Mitigación.					
12	Actividades de Control	Plan de Capacitación y Desarrollo del Talento Humano.					
13		Ficha Técnica Descriptiva de los Productos.					
14		Ficha Técnica del Proceso de Confección de los Productos.					
15		Ficha de control de uso y asignación de recursos para la producción.					
16		Ficha Técnica de Control de Inventarios.					
17		Ficha de Planificación de Actividades Mensuales.					
18		Manual de Políticas y Procedimientos Contables-Financieros.					
19		Ficha de Reposición de Caja Chica					
20		Ficha de Vale de Caja					
21		Ficha de Arqueo de Caja					

24		Ficha de Conciliación Bancaria	3				
25		Ficha de Entrega Recepción de Mercaderías	3				
26		Contrato de Venta de Mercaderías a Crédito	3				
27	Información y comunicación	Programa de Información y comunicación		2			El presupuesto actual no permite aplicar un programa de capacitación.
28	Supervisión	Indicadores de solvencia	3				
29		Indicadores de liquidez.	3				
30		Indicadores de rentabilidad.	3				
31		Indicadores de eficiencia.		2			Los productos no están certificados
32		Indicadores de desempeño.	3				
33		Indicadores estratégicos.		2			No aplica el total de las actividades establecidas en los indicadores para medirlos.
TOTAL			78	12	0	0	90



Administrador General

Sello:


RUC: 1001845179001
CEL: 0997686639
ATUNTAQUI-ECUADOR

Urkund Analysis Result

Analysed Document: URKUND TESIS FINAL SISTEMA DE CONTROL INTERNO MAHEDA
 SPORT ARAQUE JAQUELINE TERÁN JESSICA.docx (D50628633)
 Submitted: 4/13/2019 4:08:00 AM
 Submitted By: jeterani@utn.edu.ec
 Significance: 1 %

Sources included in the report:

018.11.05 TESIS DEFINITIVA anita.pdf (D43549129)
 Sánchez Proaño Geovanna - Sist. de CI para la adm de Inventarios.pdf (D35496998)
 M y E.G.-Tesis-Urkund.pdf (D48091448)
 MANUAL DE CONTROL INTERNO CONTABLE PARA AUTORESPUESTOS ALDAZ DEL CANTON LA
 BERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2016 .docx (D18355135)
 COMPILACIÓN A2 - ENSAYOS_ELY BORJA.docx (D45713543)
 SISTEMA-DE-CONTROL-INTERNO-CPM urk.docx (D47932258)
 d13873-2518-4355-b30e-1221e6b6b39c
 28bbf8-cc40-486a-8fff-463291870f2b
 96e0bb-3cac-475c-b3a9-f0a401cceddb
 a68b8-c563-439a-be68-ad5ea70d918

Instances where selected sources appear:

Jus. Paul | Toro E.