



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CARRERA: INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**TIPO:** Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

**INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.**

**TEMA:**

DISEÑO DE UN MODELO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA CISNECOLOR CÍA. LTDA., DEL CANTÓN PELILEO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA.

**AUTORA:**

PAULINA ELIZABETH LLERENA QUINGA

RIOBAMBA- ECUADOR

2019

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por la Srta. Paulina Elizabeth Llerena Quinga, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez avalizado su contenido, su contenido, se autoriza su presentación.



Ing. César Alfredo Villa Maura  
**DIRECTOR DEL TRIBUNAL**



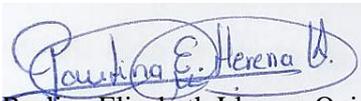
Dra. Sandra Patricia Jácome Tamayo  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Paulina Elizabeth Llerena Quinga, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados de este son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 02 de Julio del 2019.



Paulina Elizabeth Llerena Quinga

CI.180397911-9

## **DEDICATORIA**

Esta Tesis se la dedico con todo mi cariño y mi amor a mi Dios por guiarme por el buen camino y darme las fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A mis padres Luis Llerena e Inés Quinga, por sus consejos, su apoyo incondicionalmente en la parte moral y económica, para llegar a ser una profesional de la Patria.

A mis hermanos Maribel, Fabrico y Sebastián gracias por confiar siempre en mí y de la capacidad que tuve para cumplir este tan anhelado sueño.

A mi esposo Eduardo, tu ayuda ha sido fundamental, has estado conmigo incluso en los peores momentos. Este proyecto no fue fácil, pero estuviste motivándome y ayudándome hasta donde tus alcances lo permitían.

A mi hermano de corazón Milton Alexander Núñez Pérez, porque se que desde el cielo vas a cuidarnos a todos, Dios te tenga en su gloria te quiero mucho ñaño.

Paulina E. Llerena Q.

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer exclusivamente a mi Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hizo realidad este sueño.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por darme la oportunidad de estudiar y ser una profesional.

A mi director de tesis, Ing. Cesar Villa Maura quien, con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación ha logrado en mí que pueda terminar mis estudios con éxito.

A mis amigas de carrera Jessy, Jenny y Karina agradezco su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles que hemos pasado.

Paulina E. Llerena Q.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN .....	xv
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN .....	1
 <b>CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	
1.1 Planteamiento del problema.....	2
1.2 Formulación del problema .....	2
1.3 Delimitación del problema .....	3
1.4 Justificación .....	3
1.4.1 <i>Teórica</i> .....	3
1.4.2 <i>Metodológica</i> .....	4
1.4.3 <i>Académica</i> .....	4
1.4.4 <i>Práctica</i> .....	4
1.5 Objetivos .....	5
1.5.1 <i>Objetivo General</i> .....	5
1.5.2 <i>Objetivos Específicos</i> .....	5
 <b>CAPÍTULO II: MARCO DE REFERENCIA</b>	
2.1 Antecedentes históricos.....	6
2.1.1 <i>Base legal</i> .....	7
2.1.2 <i>Actividad económica</i> .....	8
2.2 Referencia de investigación .....	8
2.3 Marco teórico.....	10
2.3.1 <i>Modelo</i> .....	10
2.3.1.1 <i>Definición</i> .....	10
2.3.2 <i>Función del modelo</i> .....	10
2.3.3 <i>Características de los modelos</i> .....	10
2.3.4 <i>Proceso</i> .....	11
2.3.5 <i>Procedimiento</i> .....	11
2.3.6 <i>Modelos Administrativos</i> .....	11
2.3.7 <i>Características</i> .....	12
2.3.8 <i>Proceso Administrativo</i> .....	12

2.3.9	<i>Planeación</i>	13
2.3.10	<i>Organización</i>	13
2.3.11	<i>Dirección</i>	13
2.3.12	<i>Control</i>	14
2.3.13	<i>Modelos Financieros</i>	14
2.3.14	<i>Empresa</i>	15
2.3.14.1	<i>Definición</i>	15
2.3.14.2	<i>Clasificación de las empresas</i>	15
2.3.15	<i>Tipos de empresas según la Ley de Compañías del Ecuador</i>	18
2.3.16	<i>Control Interno</i>	20
2.3.16.1	<i>Definición</i>	20
2.3.17	<i>Objetivos del Control Interno</i>	21
2.3.18	<i>Importancia del Control Interno</i>	22
2.3.19	<i>Beneficios del Control Interno</i>	22
2.3.20	<i>Características del Control Interno</i>	23
2.3.21	<i>Clasificación del Control Interno</i>	24
2.3.21.1	<i>Control Interno Contable</i>	24
2.3.21.2	<i>Control Interno Administrativo</i>	24
2.3.22	<i>Modelos de Control Interno</i>	25
2.3.23	<i>Evolución del COSO</i>	27
2.3.24	<i>Coso III</i>	27
2.3.25	<i>Componentes y principios del Control Interno</i>	28
2.4	<b>Idea a defender</b>	34
2.4.1	<i>Variables</i>	34

### **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

3.1	<b>Modalidad de investigación</b>	35
3.1.1	<i>Método Deductivo</i>	35
3.1.2	<i>Método Observación</i>	35
3.2	<b>Tipos de investigación</b>	35
3.2.1	<i>Investigación Documental</i>	35
3.2.2	<i>Investigación de Campo</i>	36
3.2.3	<i>Investigación Descriptiva</i>	36
3.3	<b>Técnicas e instrumentos</b>	36

3.3.1	<i>Técnicas de investigación</i> .....	36
3.3.2	<i>Instrumentos de Investigación</i> .....	36
3.4	<b>Población</b> .....	37
3.5	<b>Muestra</b> .....	37
3.6	<b>Análisis e interpretación de resultados</b> .....	38
3.7	<b>Resultados de la entrevista dirigida al gerente de la empresa “Cisnecolor Cía. Ltda.”</b> .....	38
3.8	<b>Resultados de la encuesta dirigida al personal de la empresa “Cisnecolor Cía. Ltda.”</b> .....	40
3.9	<b>Verificación de la idea a defender</b> .....	52

#### **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

4.1	<b>Título</b> .....	53
4.2	<b>Presentación</b> .....	54
4.3	<b>Objetivos de la propuesta</b> .....	54
4.3.1	<i>Objetivo General</i> .....	54
4.3.2	<i>Objetivos Específicos</i> .....	54
4.4	<b>La empresa</b> .....	54
4.5	<b>Matriz de ponderación de control interno</b> .....	56
4.6	<b>Establecimiento de escalas para evaluar los cuestionarios</b> .....	56
3	<b>Patrimonio</b> .....	74
4.7	<b>Matriz de deficiencias según principios del proceso administrativo</b> .....	77
4.8	<b>Matriz de deficiencias según elementos de proceso financiero- contable</b> .	83
4.9	<b>Matriz de productos</b> .....	87
4.9.1	<i>Matriz resumen de productos</i> .....	94
4.10	<b>Planificación estratégica</b> .....	96
4.10.1	<i>Objetivos</i> .....	151
4.10.2	<i>Objetivos</i> .....	177
4.10.2.1	<i>Objetivo General</i> .....	177
4.10.3	<i>Objetivos Específicos</i> .....	177
4.10.4	<i>Reglamento Para Crédito Y Cobranzas Propuesto</i> .....	188
4.11	<b>Simbología de diagramas</b> .....	191
4.11.1	<i>Reglamento para adquisiciones</i> .....	194
4.11.1.1	<i>Flujograma de Adquisiciones “CISNECOLOR CÍA. LTDA.”</i> .....	197

<b>4.12</b>	<b>Plan general de cuentas de ingresos y gastos para Cisnecolor Cía. Ltda.</b>	
	.....	220
<b>4.13</b>	<b>Análisis de impactos</b> .....	235
<b>4.14</b>	<b>Impacto económico</b> .....	236
<b>4.15</b>	<b>Impacto social</b> .....	237
<b>4.16</b>	<b>Impacto educativo</b> .....	238
<b>4.17</b>	<b>Impacto empresarial</b> .....	239
<b>4.18</b>	<b>Impacto general</b> .....	240
	<b>CONCLUSIONES</b> .....	241
	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	242
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
	<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-1:</b>	Enfoque de área de interés .....	3
<b>Tabla 1-2:</b>	Accionistas de la empresa .....	7
<b>Tabla 2-2:</b>	Tipos de manualidades y colores.....	8
<b>Tabla 3-2:</b>	Tipos de empresas según la Ley de Compañías del Ecuador.....	18
<b>Tabla 4-2:</b>	Modelos de Control.....	26
<b>Tabla 5-2:</b>	Evolución del COSO.....	27
<b>Tabla 6-2:</b>	Principios de Ambiente de Control .....	29
<b>Tabla 7-2:</b>	Principios de Evaluación de Riesgos.....	30
<b>Tabla. 8-2:</b>	Principios de Actividades de Control.....	32
<b>Tabla 9-2:</b>	Principios de Información y Comunicación.....	32
<b>Tabla 10-2:</b>	Principios de Actividades de Monitoreo .....	33
<b>Tabla 1-3:</b>	Departamentos y N. ° de trabajadores de la empresa .....	37
<b>Tabla 2-3:</b>	Relación Laboral .....	40
<b>Tabla 3-3:</b>	Definición de Comunicación de manuales de funciones.....	41
<b>Tabla 4-3:</b>	Comunicación de objetivos .....	42
<b>Tabla 5-3:</b>	Gestión de riesgos .....	43
<b>Tabla 6-3:</b>	Comunicación .....	44
<b>Tabla 7-3:</b>	Plan para mitigar riesgos .....	45
<b>Tabla 8-3:</b>	Política de seguridad .....	46
<b>Tabla 9-3:</b>	Actividades de soporte de información.....	47
<b>Tabla 10-3:</b>	Funciones .....	48
<b>Tabla 11-3:</b>	Manual de procedimientos contables .....	49
<b>Tabla 12-3:</b>	Reconocimiento de actividades .....	50
<b>Tabla 13-3:</b>	Benéfico del control interno en la empresa .....	51
<b>Tabla 1-4:</b>	Escala de medición del cumplimiento.....	56
<b>Tabla 2-4:</b>	Matriz de procedimientos administrativos .....	57
<b>Tabla 3-4:</b>	Matriz de proceso administrativo (organización).....	60
<b>Tabla 4-4:</b>	Matriz de proceso administrativo (Dirección).....	62
<b>Tabla 5-4:</b>	Matriz de proceso administrativo (Control) .....	64
<b>Tabla 6-4:</b>	Ponderación total del proceso administrativo .....	65
<b>Tabla 7-4:</b>	Matriz de procedimiento financiero- Contable (Ingresos) .....	67
<b>Tabla 8-4:</b>	Matriz de procedimiento financiero – contable (Gastos) .....	69
<b>Tabla 9-4:</b>	Matriz de procedimientos contable- financiero (Activo) .....	70
<b>Tabla 10-4:</b>	Matriz de procedimientos contable – financiero (Pasivos) .....	72
<b>Tabla 11-4:</b>	Matriz de procedimientos contable – financiero (Patrimonio).....	74

<b>Tabla 12-4:</b>	Ponderación total del proceso financiero – contable.....	75
<b>Tabla 13-4:</b>	Matriz de deficiencias de Cisnecolor Cía. Ltda. ....	77
<b>Tabla 14-4:</b>	Matriz de deficiencias de Cisnecolor Cía. Ltda. ....	78
<b>Tabla 15-4:</b>	Matriz de deficiencias de Cisnecolor Cía. Ltda. ....	79
<b>Tabla 16-4:</b>	Matriz de deficiencias de Cisnecolor Cía. Ltda. ....	80
<b>Tabla 17-4:</b>	Matriz de deficiencias de Cisnecolor Cía. Ltda. ....	81
<b>Tabla 18-4:</b>	Matriz de deficiencias de Cisnecolor Cía. Ltda. ....	82
<b>Tabla 19-4:</b>	Matriz de deficiencias de Cisnecolor Cía. Ltda. ....	83
<b>Tabla 20-4:</b>	Matriz de deficiencias de Cisnecolor Cía. Ltda. ....	84
<b>Tabla 21-4:</b>	Matriz de deficiencias de Cisnecolor Cía. Ltda. ....	85
<b>Tabla 22-4:</b>	Matriz de deficiencias de Cisnecolor Cía. Ltda. ....	86
<b>Tabla 23-4:</b>	Matriz de productos administrativos.....	87
<b>Tabla 24-4:</b>	Matriz de productos contables – financieros.....	90
<b>Tabla 25-4:</b>	Matriz Fortalezas – Debilidades.....	109
<b>Tabla 26-4:</b>	Nivel de Valoración .....	111
<b>Tabla 27-4:</b>	Matriz de factores externos (oportunidades y amenazas).....	111
<b>Tabla 28-4:</b>	Nivel de valoración .....	114
<b>Tabla 29-4:</b>	Matriz de perfil competitivo.....	116
<b>Tabla 30-4:</b>	Nivel de valoración .....	117
<b>Tabla 31-4:</b>	Análisis FODA.....	119
<b>Tabla 32-4:</b>	Matriz FODA .....	120
<b>Tabla 33-4:</b>	Mapa Estratégico.....	122
<b>Tabla 34-4:</b>	Plan de monitoreo y evaluación de la propuesta .....	128
<b>Tabla 35-4:</b>	Presupuesto para implementación de estrategias .....	129
<b>Tabla 36-4:</b>	Indicadores de Gestión.....	138
<b>Tabla 37-4:</b>	Estructura organizacional.....	142
<b>Tabla 38-4:</b>	Funciones gerencia.....	143
<b>Tabla 39-4:</b>	Funciones contador .....	145
<b>Tabla 40-4:</b>	Funciones despachador (ventas).....	148
<b>Tabla 41-4:</b>	Funciones Secretaria .....	149
<b>Tabla 42-4:</b>	Funciones Operario .....	150
<b>Tabla 43-4:</b>	Escala de calificación capacitación recibida .....	164
<b>Tabla 44-4:</b>	Probabilidad de que ocurra el (los) incidente(s).....	178
<b>Tabla 45-4:</b>	Simbología de Diagramas .....	191
<b>Tabla 46-4:</b>	Plan de cuentas.....	201
<b>Tabla 47-4:</b>	Tarjeta Kardex.....	208
<b>Tabla 48-4:</b>	Tarjeta Kardex 2018.....	209

<b>Tabla 49-4:</b> Inventario de Cisne color Cía. Ltda.....	210
<b>Tabla 50-4:</b> Cuentas de ingresos y gastos.....	220
<b>Tabla 51-4:</b> Factura de venta .....	222
<b>Tabla 52-4:</b> Nota de ingreso y egreso de prendas .....	223

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-2:</b>	Fases del proceso administrativo .....	12
<b>Gráfico 2-2:</b>	Clasificación de las empresas .....	16
<b>Gráfico 3-2:</b>	Clasificación de las empresas .....	17
<b>Gráfico 4-2:</b>	Objetivos de control interno.....	21
<b>Gráfico 5-2:</b>	Beneficios del COSO III .....	23
<b>Gráfico 6-2:</b>	Características de control interno.....	23
<b>Gráfico 7-2:</b>	Evolución COSO III .....	28
<b>Gráfico 8-2:</b>	Tipos de riesgos .....	30
<b>Gráfico 9-2:</b>	Tipos de actividades de control.....	31
<b>Gráfico 10-2:</b>	Aspectos a identificar.....	33
<b>Gráfico 1-3:</b>	Relación Laboral.....	40
<b>Gráfico 2-3:</b>	Definición de Comunicación de manuales de funciones .....	41
<b>Gráfico 3-3:</b>	Comunicación de objetivos.....	42
<b>Gráfico 4-3:</b>	Gestión de riesgos .....	43
<b>Gráfico 5-3:</b>	Comunicación .....	44
<b>Gráfico 6-3:</b>	Plan para mitigar riesgos.....	45
<b>Gráfico 7-3:</b>	Política de seguridad .....	46
<b>Gráfico 8-3:</b>	Actividades de soporte de información.....	47
<b>Gráfico 9-3:</b>	Funciones .....	48
<b>Gráfico 10-3:</b>	Manual de procedimientos contables .....	49
<b>Gráfico 11-3:</b>	Reconocimiento de actividades.....	50
<b>Gráfico 12-3:</b>	Benéfico del control interno en la empresa.....	51
<b>Gráfico 1-4:</b>	Logotipo Cisnecolor Cía. Ltda.....	56
<b>Gráfico 2-4:</b>	Matriz resumen de productos de principios del proceso administrativo.....	94
<b>Gráfico 3-4:</b>	Matriz resumen de productos de elementos del proceso contable – financiero	95
<b>Gráfico 4-4:</b>	Elementos de la P.E .....	97
<b>Gráfico 5-4:</b>	Ambiente externo de la organización.....	100
<b>Gráfico 6-4:</b>	Bloques genéricos de formación de ventaja competitiva.....	100
<b>Gráfico 7-4:</b>	Cadena de valor.....	102
<b>Gráfico 8-4:</b>	Estrategias corporativas de Michael Porter.....	106
<b>Gráfico 9-4:</b>	Histograma del PCI fortalezas- debilidades.....	110
<b>Gráfico 10-4:</b>	Histograma de PCI Oportunidades – Amenazas .....	113
<b>Gráfico 11-4:</b>	Estructura Organizacional.....	141
<b>Gráfico 12-4:</b>	Incentivos según la evaluación de desempeño.....	172
<b>Gráfico 13-4:</b>	Ciclo Contable .....	200

## ÍNDICE DE ANEXOS

**Anexo A:** Entrevista

**Anexo B:** Encuesta

**Anexo C:** Fotografías de la empresa” CISNECOLOR CÍA. LTDA.”

## RESUMEN

El presente trabajo investigativo denominado Diseño de un Modelo de Control Interno Administrativo y Financiero para la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., del Cantón Pelileo, Provincia de Tungurahua, se lo realizó con la finalidad de que exista una adecuada inspección que permita el desarrollo razonable y eficiente de los procesos tanto administrativos como financieros de la organización. Para el desarrollo del proyecto de grado fue necesario visitar la entidad, aplicar encuestas a los empleados y socios, entrevistar al Gerente, revisar los procesos administrativos, financieros tanto internos como externos y realizar diagnósticos enfocados en el proceso administrativo y el proceso contable- financiero, lo cual permitió encontrar la ausencia de un manual de control de procedimientos para el área administrativa y financiera, cuyo efecto se ve reflejado en el manejo interno de la misma. Además, su personal no ha logrado aún definir su rol y funciones de acuerdo con su perfil profesional dentro de la empresa. Los procesos se los maneja de forma empírica sin que exista un manual de procedimientos, que evalúe el control de los procesos, impidiendo detectar debilidades en torno a las actividades realizadas. Se recomienda a la institución establecer y aplicar correctamente los manuales de control interno administrativo y financiero propuesto definiendo políticas, métodos, procedimientos, mecanismos de prevención y mejoramiento permanente, que deben seguir los funcionarios al momento de realizar sus actividades dentro de la entidad y así asegurar el mejoramiento continuo de la empresa.

**Palabras Claves:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <MODELO DE CONTROL INTERNO><MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS> <PROCESO CONTABLE> <CONTROL INTERNO> <PELILEO (CANTÓN)>.



  
Ing. César Alfredo Villa Maura

**DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## ABSTRACT

The present research work known as Design of Internal Administrative and Financial Control for the company Cisnecolor Cia. Ltda. of Pelileo Canton, Province of Tungurahua, was carried out in order to achieve a proper inspection for the reasonable and efficient development of the administrative and financial processes of the organization. For the development of the degree project, it was necessary to visit the entity, apply surveys to employees and partners, interview the Manager, review administrative and financial processes, both internal and external, and perform diagnostics focused on the administrative processes and the accounting- financial processes, which allowed to find the absence of a control procedure manual for the administrative and financial area, whose effect is reflected in the internal management of the same. In addition, its staff has not yet been able to define its role and functions according to its professional profile within the company. The processes are handled empirically without the existence a procedures manual, which evaluates the control of the processes, preventing detecting weaknesses around the activities performed. It is recommended that the institution establishes and applies correctly the proposed internal administrative and financial control manuals defining policies, methods, procedures, prevention and permanent improvement mechanisms, to be followed by officials at the time of conducting their activities within the entity and thus ensure the continuous improvement of the company.

**Key Words:** <ECONOMICS AND AMINISTRATIVE SCIENCES> <INTERNAL CONTROL MODEL > <ADMINISTRATIVE AND FINANCIAL PROCEDURES MANUAL> <INTERNAL CONTROL> <ACCOUNTING PROCESS> <PELILEO (CANTÒN)>.

## INTRODUCCIÓN

El trabajo de investigación está orientado al diseño de un modelo de control interno administrativo y financiero para la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., del Cantón Pelileo, Provincia de Tungurahua, estableciendo políticas, métodos y mecanismos de prevención, evaluación y mejoramiento permanente, con el fin de que exista una adecuada inspección que permita el desarrollo razonable y eficiente de los procesos tanto administrativos como financieros.

La importancia de tener un buen sistema de control interno en las organizaciones, se ha incrementado en los últimos años, esto debido a lo práctico que resulta medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centran en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello depende para mantenerse en el mercado.

El control interno comprende el plan de organización en todos los procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades del negocio, para proteger y resguardar los activos, verificar su exactitud y confiabilidad de los datos contables; así como también llevar la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones para estimular la adhesión a las exigencias ordenadas por la gerencia.

Los Manuales de procedimientos y de control interno son herramientas de gestión muy importantes al interior de las empresas, porque cuando ingresan nuevos talentos a la organización, estos cueros normativos permiten informar sobre todas las normas y procedimientos existentes en las mismas, incluyendo desde su reseña histórica, pasando por su estructura organizacional, hasta llegar a la determinación de los procedimientos y tareas a desarrollarse en los diferentes departamentos que la conforman.

Finalmente, el Control Interno en las empresas es una tarea ineludible para aquellos que desean lograr competitividad en sus negocios.

## **CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1 Planteamiento del problema**

Luego de haber realizado un breve diagnóstico, se pudo determinar que la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., no cuenta con un sistema de control interno bien estructurado tanto administrativo, como financiero, situación que determina que la empresa se encuentra en eminente riesgo de control, que afectaría en la eficiencia, productividad, salvaguarda de sus activos y demás factores fundamentales en sus procesos.

Al no contar con un buen control interno establecido, la empresa puede estar expuesta a numerosos problemas producidos por ineficiencias en estos controles, lo que podría causar que sus operaciones no resulten como se han establecido o que el sistema contable no tuviera sus bases confiables entre otras.

Por lo anterior, se considera de singular importancia emprender con el diseño del Modelo de Control Interno Administrativo y Financiero para la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., que incluya: políticas, procedimientos y mecanismos de prevención, evaluación y mejoramiento continuo, a fin de optimizar la utilización de recursos con calidad para alcanzar una adecuada gestión financiera y administrativa, logrando mejores niveles de productividad de la empresa.

### **1.2 Formulación del problema**

¿De qué manera el diseño de un Modelo de Control Interno Administrativo y Financiero para la empresa Cisnecolor Cía, Ltda., del Cantón Pelileo, Provincia de Tungurahua, ¿permitirá el desarrollo razonable y eficiente de los procesos tanto administrativos como financieros?

### 1.3 Delimitación del problema

Tabla 1-1: Enfoque de área de interés

---

<b>Campo</b>	<i>Control Interno</i>
<b>Área</b>	<i>Control Interno Administrativo-Financiero (Dpto. Administrativo, Dpto. Financiero)</i>
<b>Aspecto</b>	<i>Indicadores de gestión – Indicadores financieros (eficiencia, economía, eficacia)</i>
<b>Temporal</b>	<i>2019</i>
<b>Espacial</b>	<i>Cisnecolor Cía. Ltda.</i>

---

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

Nota: La tabla 3. Indica los aspectos importantes para el desarrollo de este proyecto.

### 1.4 Justificación

El planteamiento de un sistema de control interno administrativo y financiero es importante, ya que se podrán verificar los procesos relacionados con el manejo de los recursos, bienes y los sistemas de información de la empresa y recomendar los correctivos que sean necesarios, a su vez ayudará a proteger los activos de Cisnecolor Cía. Ltda., evitando pérdidas por fraudes o negligencias.

Asimismo, permitirá que los encargados de la administración y el área financiera puedan obtener soluciones en problemas que se han venido dando anteriormente y exponer alternativas prácticas y eficientes a la gerencia; para que sea una empresa con una sólida competitividad.

#### 1.4.1 Teórica

La presente investigación se justifica teóricamente, porque se utilizará todo el referencial teórico existente sobre el Control Interno y muy particularmente sobre el Control Interno Administrativo y Financiero de connotados autores y tratadistas, contenidos en libros, revistas especializadas, artículos científicos y páginas web especializadas y actualizadas, de tal forma que pueda adaptarse a las necesidades y requerimientos de CISNECOLOR CÍA. LTDA., y sirva de base para estructurar el marco teórico de la presente investigación.

#### **1.4.2 Metodológica**

La presente investigación se justifica desde el ámbito metodológico, ya que se pretende aprovechar la mayor cantidad de métodos, técnicas y herramientas de investigación como entrevistas y encuestas, que permitan recabar información relevante, suficiente, pertinente y consistente, de tal manera que los resultados del diseño de un Modelo de Control Interno Administrativo y Financiero para la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., del Cantón Pelileo, sean los más reales y confiables posibles.

#### **1.4.3 Académica**

Desde el ámbito académico, el presente trabajo investigativo se justifica su emprendimiento, ya que se pondrá en práctica todos los conocimientos recopilados durante la formación estudiantil universitaria en la ejecución del Diseño de Modelo de Control Interno Administrativo y Financiero para la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., del Cantón Pelileo, Provincia de Tungurahua; paralelamente, será la oportunidad de adquirir nuevos conocimientos como consecuencia de la ejecución del citado modelo; y, sin dejar de hacer menos importante estaré cumpliendo con un prerrequisito fundamental para mi incorporación como una nueva profesional de la Republica.

#### **1.4.4 Práctica**

La presente investigación se justifica desde el punto de vista práctico, puesto que se pretende diseñar el Modelo de Control Interno Administrativo y Financiero para la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., del Cantón Pelileo, Provincia de Tungurahua, que incluirá entre otros aspectos políticas, métodos y mecanismos de prevención, evaluación y mejoramiento continuo, a fin de optimizar la utilización de recursos con calidad para alcanzar una adecuada gestión financiera y administrativa, logrando mejores niveles de productividad, alimentar el sistema de información y ayudar a la adecuada toma de decisiones así como facilitar que las auditorias tanto de gestión como financieras sean efectivas.

## **1.5 Objetivos**

### **1.5.1 *Objetivo General***

Diseñar un Modelo de Control Interno Administrativo y Financiero para la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., del Cantón Pelileo, Provincia de Tungurahua, estableciendo políticas, métodos y mecanismos de prevención, evaluación y mejoramiento permanente, con el fin de que exista una adecuada inspección que permita el desarrollo razonable y eficiente de los procesos tanto administrativos como financieros.

### **1.5.2 *Objetivos Específicos***

- ❖ Estructurar las bases teóricas científicas a través de la investigación de fuentes bibliográficas y linkográficas especializadas y actualizadas, que sirvan de fundamentación del tema planteado.
- ❖ Establecer el marco metodológico, mediante la aplicación de métodos, técnicas e instrumentos de investigación que permitan la recopilación de información consistente, pertinente, relevante y suficiente, de tal manera que los resultados del Modelo de Control Interno Administrativo y Financiero para la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., sean los más reales y confiables posibles.
- ❖ Elaborar un Modelo de Control Interno Administrativo y Financiero para la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., del Cantón Pelileo, Provincia de Tungurahua, mediante procedimientos administrativos y financieros, tendiente al desarrollo razonable y eficiente de sus procesos tanto administrativos como financieros.

## CAPÍTULO II: MARCO DE REFERENCIA

### 2.1 Antecedentes históricos

La empresa Cisnecolor Cía. Ltda., fue creada en el año 2006 en el Cantón Pelileo, sector Tambo-El Progreso, sus propietarios crearon la entidad con maquinarias básicas para su desarrollo, las que fueron expuestas a diversos riesgos, pero su objetivo principal fue alcanzar un alto reconocimiento y obtener utilidades factibles. Para establecer la entidad fue necesario la compra de un terreno en el mismo sector valorado en \$24.000,00 este valor fue económico debido a la relación familiar de los propietarios. El nombre de la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., fue creado en la fe y devoción que los propietarios tienen hacia la “Virgen del Cisne”.

Cisnecolor Cía. Ltda., fue puesta en marcha a partir del año 2007, brindando el servicio de lavado y tinturado de prendas de vestir elaboradas en tela jean para damas, caballeros y niños, este servicio consiste en darle un color específico a la prenda a través de procesos, actualmente cuenta con 19 trabajadores. Sus fundadores principales fueron el Sr. Cesar Silva, el Sr Carlos Llerena, el Sr. Carlos Pallasco y el Sr. Segundo Basantes. La empresa cuenta con un listado de distintos tipos de tinturados o servicios que ofrece para así satisfacer las necesidades del cliente.

Cisnecolor Cía. Ltda., es una compañía de Responsabilidad Limitada y mercantil constituida en de mayo de 2006, se encuentra supervisada por el departamento de Gestión Ambiental en la Municipio de San Pedro de Pelileo, el mismo que se encargó de realizar un plan para el control de contaminación, manejo de residuos sólidos, conservación de áreas verdes, protección de micro cuevas y fuentes de agua. Lo que se buscaba con este plan es llevar un registro de calidad Ambiental, por parte del Municipio, INEC 10 controla las contaminaciones que producen las lavanderías de jeans, mecánicas automotrices, lavadoras y lubricadoras de estacionamientos de servicios, y el expendio de agroquímicos. En el cantón Pelileo, existen empresas que se dedican a varias actividades económicas, como es a la confección de prendas de vestir en Jeans, fabricación de muebles, a la producción de calzado, al servicio de lavandería y tintorería de prendas de

vestir, etc., que la mayoría de estas son consideradas como pequeños empresarios, así tenemos el caso de la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., dedicada a la prestación de servicios de Lavandería y tintorería de prendas, que, para su registro y preparación de Estados Financieros, la Superintendencia de Compañías califica como PYMES, razón por la cual, que a partir del año 2012 debe aplicar las Normas Internacionales de Información Financiera para PYMES, donde se considera los Estados Financieros del ejercicio económico del año 2010 para su periodo de transición en el año 2015.

### **2.1.1 Base legal**

Por medio de la Base Legal se determina el alcance y naturaleza de la compañía puesto que para la creación de esta se deben seguir varios procedimientos y cumplir con ciertos requisitos descritos en las distintas leyes a las que deberá regir para su funcionamiento.

Cisnecolor Cía. Ltda., es una compañía de Responsabilidad Limitada y mercantil legalmente constituida el 7 de mayo de 2006 en el Cantón Pelileo, se ubica al sur del cantón, en el sector del Tambo el Progreso, Vía a Olmedo, a cuatro cuadras de la Plaza de Hierva.

Teléfono de trabajo: 032831070

Email: [cisnecolor@hotmail.com](mailto:cisnecolor@hotmail.com)

Las personas que mantienen participación accionaria en Cisnecolor Cía. Ltda., son:

**Tabla 1-2:** Accionistas de la empresa

<b>APELLIDOS NOMBRES</b>	<b>Y % PARTICIPACIÓN</b>	<b>DE</b>
Sr. Cesar Silva	25%	
Sr. Carlos Llerena	25%	
Sr. Carlos Pallasco	25%	
Sr. Segundo Basantes.	25%	
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	

**Elaborado por:** Llerena, P. (2019)

**Nota:** Detalle de la participación de los accionistas

El presente trabajo investigativo se encuentra amparado en la parte legal por:

La empresa Cisnecolor Cía. Ltda., del Cantón Pelileo, provincia de Tungurahua, está en la obligación de cumplir con lo establecido por la Constitución del Ecuador ya que la misma manifiesta que toda la población tiene derecho a convivir en un ambiente sano, además debe cuidar y proteger en el ecosistema en el que vivimos.

### **2.1.2 Actividad económica**

Cisnecolor Cía. Ltda., tiene como actividad económica principal el servicio de lavado y tinturado de prendas de vestir fabricadas en tela jean para damas, caballeros y niños:

Entre la variedad de manualidades y colores tenemos:

**Tabla 2-2:** Tipos de manualidades y colores.

<b>Prelavado</b>
<b>Blanco</b>
<b>Sucio O Directo: Pardo</b>
<b>Colores Directos: Beige, Caqui, Abano, Quemado</b>
<b>Negro</b>
<b>Colores Claros: Fuxia</b>
<b>Colores Oscuros: Café</b>
<b>Trapeado Normal</b>
<b>Azul Eléctrico</b>

**Elaborado por:** Llerena, P. (2019)

Nota: La tabla 2 muestra parte de la gama de colores y manualidades que ofrece en el servicio la empresa.

## **2.2 Referencia de investigación**

Para el análisis de caso en la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., sobre el Control Interno Administrativo y Financiero se ha realizado una exhaustiva investigación, para sustentar la información expresada en el siguiente análisis.

(Pilco, 2015) en su tesis: *El control interno en el proceso de comercialización y su incidencia en la rentabilidad de las empresas SUPERMARCAS de la ciudad de Ambato*, (Tesis inédita de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A) Universidad Técnica de Ambato concluye que:

El valor que está alcanzando el control interno actualmente, a causa de excesivos problemas originados por su ineficiencia, ha hecho obligatorio que los miembros de los consejos de gerencia asumieran de forma segura, unas responsabilidades que hasta ahora se había dejado en las manos de las propias organizaciones de las empresas. Por eso es necesario que la administración tenga claro en qué consiste el control interno para que pueda actuar al momento de su implantación. El control interno no tiene el mismo significado para todas las personas, lo cual causa confusión entre empresarios y profesionales, legisladores, etc. En consecuencia, se originan problemas de comunicación y diversidad de expectativas, lo cual da origen a problemas dentro de las empresas. (Pág.14)

Tomando el pensamiento de (Espinosa Llerena, 2015) en su trabajo de titulación *Control Interno y los procesos administrativos financieros*, argumenta que:

El control interno debe concebirse y organizarse de tal manera que su ejercicio sea intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos existentes en la entidad, y en particular de las asignadas a aquellos que tengan responsabilidad de mando. (Pág.123)

En las empresas, la ejecución del control interno es de vital importancia porque ayuda a la realización y logro de las metas propuestas por las mismas.

Según la autora (Lam Álvarez, 2002) en su trabajo de titulación *Evaluación de Control Interno basado en el Modelo Coso* resalta:

El Modelo Coso es muy importante, como herramienta eficaz en la evaluación del control interno en las organizaciones, así como el reconocimiento de tal modelo como ayuda idónea para auditores tanto internos como externos y para la gerencia en la identificación de riesgos. (Pág. 161)

## **2.3 Marco teórico**

### **2.3.1 Modelo**

#### **2.3.1.1 Definición**

(Morales, Morales, & Alcocer, 2014) Sostienen:

Los modelos son representaciones simplificadas y lógicas de situaciones reales que permiten identificar los elementos o variables que las componen y la manera como estas se interrelacionan con el fin de entender el funcionamiento de un sistema y / o de facilitar el análisis y la solución de un problema (p.203).

Por lo tanto, modelo puede ser definido como la representación de un hecho propuesto como idea a seguir, pretende mostrar las características generales de la estructura de dicho hecho, explicar sus elementos, mecanismos y procesos y como se interrelacionan y los aspectos teóricos que le dan sustento, para facilitar su comprensión.

#### **2.3.2 Función del modelo**

(Morales, Morales, & Alcocer, 2014) Mencionan:

“Las funciones de los modelos son: representar, guiar, explicar, motivar, predecir, evaluar y generar realidades. La función principal de los modelos es a de entender y revelar la realidad a fin de poder hacer predicciones” (p.10).

Se puede decir que la función más general que desempeña un modelo es la de “representar “y “explicar” la realidad, para que en base a las funciones dichas se cumplan los objetivos propuestos por la empresa.

#### **2.3.3 Características de los modelos**

(Morales, Morales, & Alcocer, 2014) Aluden:

Las características que debe cumplir un buen modelo son las siguientes:

- ✚ Un modelo puede ser sustituto de un sistema determinado.
- ✚ Debe representar la idea que se tiene de un procedimiento de modo que facilite su interpretación, estableciendo los elementos principales para los objetivos del modelado.

- ✚ Un modelo debe ser tan sencillo como sea posible siempre y cuando represente los aspectos de interés (p. 24).

### **2.3.4 *Proceso***

(Luna C. G., 2014) Señala:

“El proceso consiste en emplear con efectividad la planeación, la organización, dirección, y el control en las empresas, manipulando los recursos adecuados, para lograr los propósitos establecido.” (p. 33).

Puedo aludir que un proceso es la sucesión de actos o acciones realizados en cierto orden, que se dirigen a un fin, así como también al conjunto de fenómenos activos y organizados en el tiempo.

### **2.3.5 *Procedimiento***

(Blandez, 2014) Revela:

“Los procedimientos son guías para actuar o métodos para llevar a cabo las actividades (p.48)”

Se puede decir que un procedimiento es una secuencia definida, paso a paso, de actividades o acciones que deben seguirse en un orden establecido para realizar correctamente una tarea.

### **2.3.6 *Modelos Administrativos***

(Torres & Torres, 2014) Argumentan:

Es un modelo para decisiones realmente difíciles, no programadas, con riesgo, incertidumbre y equivocaciones. Implica dos conceptos instrumentales: a) la racionalidad limitada, que consiste en que las personas tienen límites en cuanto a lo racional que pueden ser y b) la satisfacción, que especifica que quienes toman las decisiones eligen la primera opción de solución que satisface los criterios mínimos de decisión (p.22)

Por lo tanto, un modelo administrativo dentro de una empresa es de suma importancia debido a que es una herramienta en la que se engloba la utilización de recursos que se relaciona con el proceso administrativo garantizando el cumplimiento de los objetivos.

### 2.3.7 Características

Según (Torres & Torres, 2014) argumentan que los modelos deben presentar las siguientes características:

- ✚ Deben ser aplicados para originar un cambio.
- ✚ Para su aplicación se requiere del uso de diferentes herramientas.
- ✚ Son modelos que pueden aplicarse a más de una empresa.
- ✚ Deben cambiar la forma de desempeño del recurso humano de la empresa, a través de las herramientas aplicadas (p.25).

### 2.3.8 Proceso Administrativo

(Blandez, 2014) Manifiesta que:

Se llama proceso administrativo porque dentro de las organizaciones se regula una serie de acciones significativas para el logro de los objetivos: primeramente, estos se fijan, después se concretan los recursos necesarios, se coordinan las actividades, y por último se verifica el cumplimiento de los objetivos (p. 6).

Por lo tanto, puedo argumentar que proceso administrativo es la secuencia sistemática de funciones para realizar las tareas, medio o método para ejecutar ciertas actividades. Se toma la administración como proceso para hacer énfasis, en que los administradores sin importar sus funciones, sus niveles, se comprometen continuamente en actividades interrelacionadas, como planear, organizar, dirigir y controla, para alcanzar los objetivos deseados. De ahí se deriva la denominación de proceso administrativo dada el conjunto y secuencia de funciones administrativas.



**Gráfico 1-2:** Fases del proceso administrativo

Fuente: (Blandez, Proceso Administrativo , 2014)

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

### **2.3.9 Planeación**

(Nuñez, 2016) Alude que:

La planeación es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer en una empresa pronósticos y metas económicas y financieras por alcanzar, tomando en cuenta los medios que se tiene y los que se requiere para lograrlo (p.125).

Por lo tanto, la planificación del proceso administrativo es la parte del proceso donde se establecen los objetivos o las metas a alcanzar a corto, mediano o largo plazo. Esta es una función que debe cumplir el alto mando administrativo de la organización, puesto que está totalmente relacionada con la misión y visión de la empresa.

### **2.3.10 Organización**

(Sánchez, 2015) Manifiesta:

“La organización es agrupar y ordenar las actividades necesarias para alcanzar los resultados establecidos creando unidades administrativas, asignando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía, estableciendo las relaciones que entre dichas unidades deben existir (p. 87)”.

Es así como, la organización es una de las etapas más importantes del proceso administrativo ya que en la empresa servirá para determinar las funciones principales y específicas que debe ejecutar el personal de esta, además se elabora una estructura organizacional en la que se evidencie la determinación de los departamentos o las áreas de la empresa.

### **2.3.11 Dirección**

(Sánchez, 2015) Argumenta que:

La dirección constituye el comienzo de lo que fue planeado y organizado. En resultado, la dirección es la función administrativa que incluye el empleo de la influencia para activar y motivar a las personas a alcanzar los objetivos organizacionales. Se ocupa de comunicar las tareas e influenciar y motivar a las personas para que ejecuten las tareas esenciales. Es el proceso de contribuir y guiar las actividades relacionadas con las tareas de los individuos del equipo o de la organización como un todo (Pág. 88).

Es decir, la dirección consiste en poner en marcha las actividades asignadas a cada trabajador y ejecutarlas.

### **2.3.12 Control**

(Sánchez, 2015) Menciona:

El control representa el acompañamiento, monitoreo y evaluación del desempeño organizacional para verificar si las tareas se efectúan de acuerdo con lo planeado, organizado y dirigido. El control es la función administrativa enlazado con el monitoreo de las actividades para mantener la organización en el camino correcto, de modo que se pueda obtener los objetivos y comenzar los arreglos necesarios para corregir los desvíos (Pàg.88).

El control es fundamental en una organización, ya que con éste se va a analizar si se están realizando las actividades de manera oportuna, y si los objetivos se están cumpliendo para beneficio de la empresa.

Cabe recalcar, que en conjunto las cuatro funciones administrativas (planificación, organización, dirección, control) conforman el proceso administrativo.

### **2.3.13 Modelos Financieros**

(Gutiérrez, 2015) Sostiene:

La expresión modelo financiero se entiende como una interpretación abstracta- matemática que refleja la realidad financiera de una empresa. El propósito de un modelo financiero es representar la realidad de la forma más simple posible sin dejar de ser un reflejo realista de la situación de la empresa, y de esta manera permitir proyectar los estados financieros de la empresa sobre la base de datos actuales o históricos. El modelo financiero es importante tanto para la empresa como para el inversor, la empresa necesita tener una visión clara de su negocio y el inversor necesita saber en dónde emplea su dinero (p. 34).

Es por eso que en una empresa todos los procedimientos y políticas del sistema financiero establecido en la misma, deben estar documentados en donde se indique las tareas a seguir, normalmente deben estar reflejando a manuales de procedimientos y funciones. Existen técnicas para comunicar y documentar decisiones, procedimientos como son: memorándums, instructivos, circulares, manuales y narrativos.

### **2.3.14 Empresa**

#### *2.3.14.1 Definición*

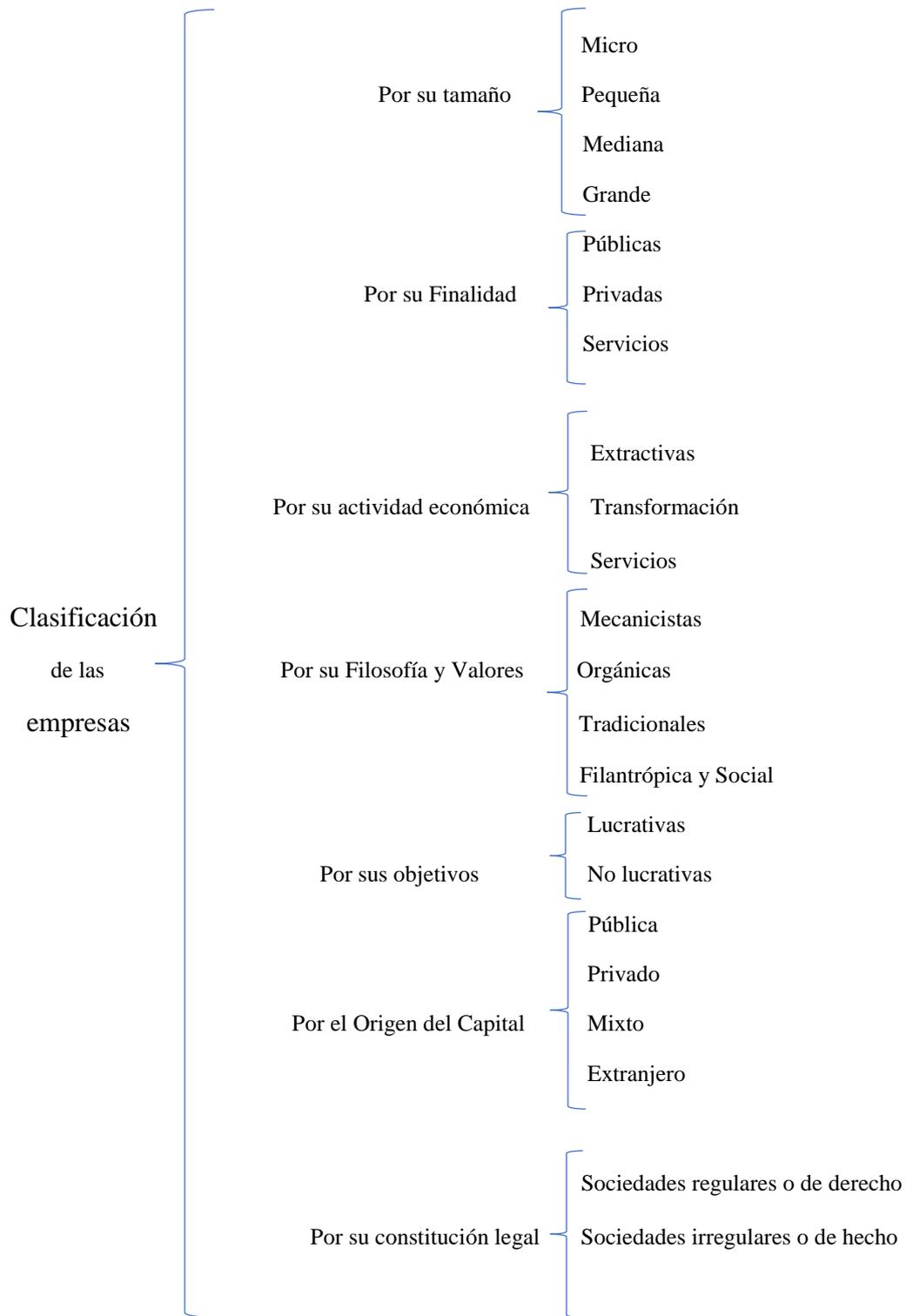
(Estupiñàn, 2015) Señala:

La persona natural o jurídica, pública o privada, lucrativa o no lucrativa, que asume la iniciativa, decisión, y riesgo para coordinar los factores de la producción en la forma más favorable para producir y/o distribuir bienes y/o servicios que satisfagan las necesidades humanas y por ende a la sociedad en general (p. 8).

En general puedo definir a una empresa como una unidad formada por un grupo de personas, bienes materiales y financieros, con el objetivo de producir algo o prestar un servicio que cubra una necesidad y por el que se obtengan beneficios.

#### *2.3.14.2 Clasificación de las empresas*

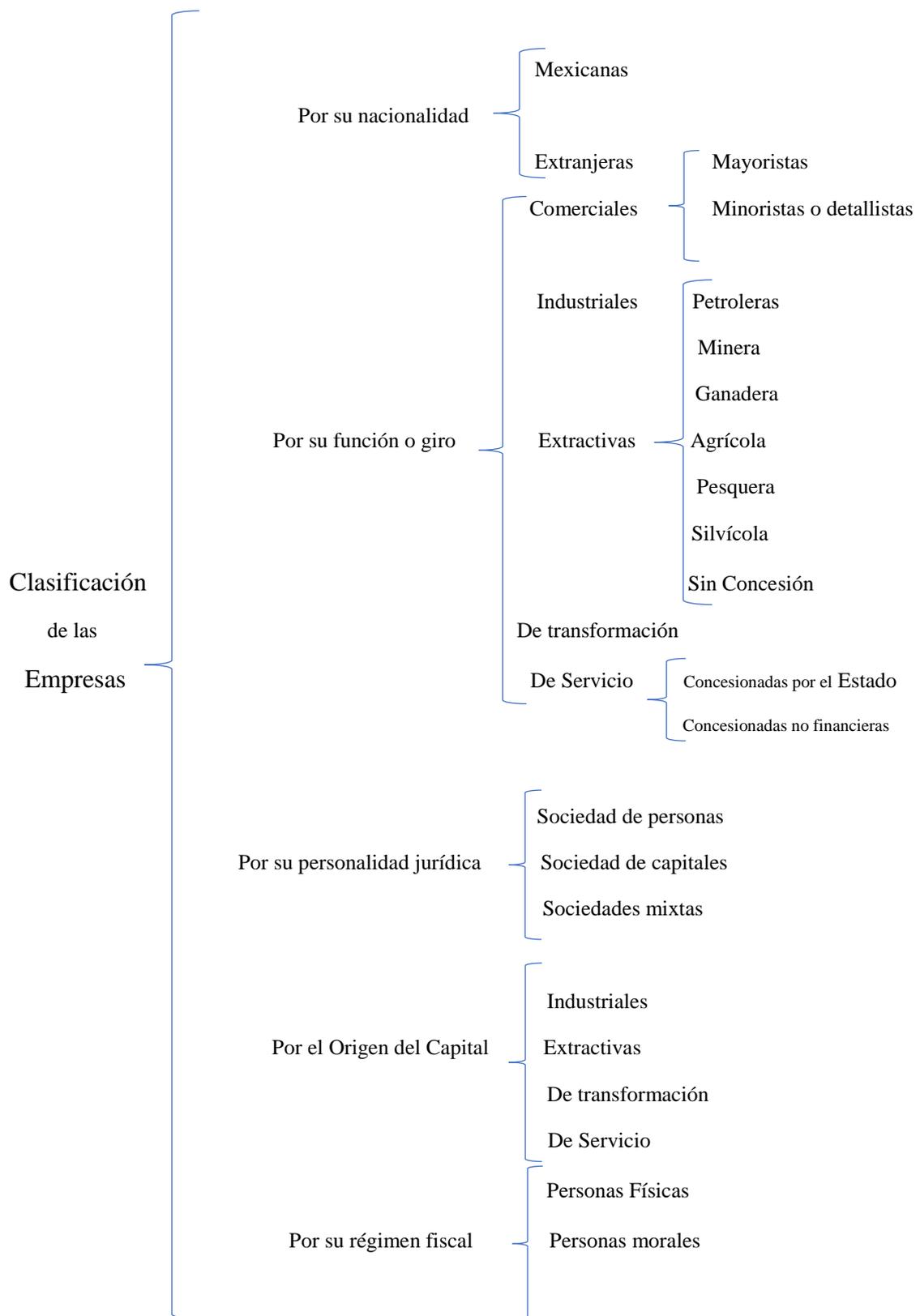
Según (Blandez, 2014) las empresas se clasifican de la siguiente manera (P.14):



**Gráfico 2-2:** Clasificación de las empresas

**Fuente:** (Blandez, Proceso Administrativo, 2014)

**Elaborado por:** Llerena, P. (2019)



**Gráfico 3-2:** Clasificación de las empresas

**Fuente:** (Blandez, Proceso Administrativo , 2014)

**Elaborado por:** Llerena, P. (2019)

Cabe recalcar que la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., en relación con la clasificación detallada se la considera como Microempresa ya que el número de empleados varía según el sector en el que laboran, de 1 a 30 empleados en el sector industrial, mientras que en el sector de comercio se encuentra entre 1 a 5 empleados, y en el sector de servicios entre 1 a 20 empleados.

### 2.3.15 Tipos de empresas según la Ley de Compañías del Ecuador

**Tabla 3-2:** Tipos de empresas según la Ley de Compañías del Ecuador

TIPO	REQUISITOS
COMPAÑÍA EN NOMBRE COLECTIVO	En esta compañía rige el principio de conocimiento y confianza entre los socios. No se admite suscripción pública de capital. Presentar al menos 3 testimonios de la escritura pública de constitución. Se contrae entre 2 o más personas que hacen el comercio bajo una razón social. Solo los nombres de los socios pueden formar parte de la razón social. Para la constitución de la compañía será necesario el pago de no menos del 50% del capital suscrito entregado por cada uno de sus socios. Los socios tienen la facultad de administrar la compañía y firmar por ella. Los administradores están obligados a rendir cuenta de la administración por periodos semestrales.
COMPAÑÍA EN COMANDITA SIMPLE	La compañía tiene dos clases de socios y se contrae entre uno o varios socios solidaria e ilimitadamente responsables llamados socios comanditados y uno o más socios suministradores de fondos, llamados socios comanditarios, cuya responsabilidad se limita al monto de sus aportes. La razón social consiste en el nombre de uno o varios de los socios comanditados, al que se agregará las palabras "Compañía en comandita". No existe un mínimo de capital funcional. La administración está a cargo de sus socios comanditados. No está sujeta a la Superintendencia de compañías.
Compañía de Responsabilidad LIMITADA	Se contrae con un mínimo de 2 personas, y un máximo de 15. En esta especie de compañía sus socios responden únicamente por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales. La razón social debe ser aprobado por la Secretaria General de la oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías. En el caso de que exceda el número de socios deberá pasar a formar otro tipo de compañía o deberá disolverse. El capital mínimo con el que ha de constituirse es de 400,00\$, y deberá pagarse al menos el 50% del valor nominal de cada participación y su saldo deberá pagarse en un plazo no mayor a 12 meses. Las aportaciones pueden ser en dinero o en bienes muebles o inmuebles e intangibles o incluso las dos cosas a la vez, siempre y cuando correspondan a la actividad o actividades que integren el objeto de la compañía.
Compañía	Es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, y sus acciones

anónima	responden únicamente por el monto de sus aportaciones. Se constituyen con un mínimo de dos socios sin tener un máximo. La compañía deberá constituirse con dos o más accionistas. No podrá subsistir con menos de dos accionistas. Salvo aquellas compañías que pertenezcan al sector público. La razón social debe ser aprobado por la Secretaria General de la oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías. El capital mínimo con que ha de constituirse la compañía es de 800,00\$y deberá pagarse al menos el 25% del capital social. Las aportaciones pueden ser en dinero o en bienes muebles o inmuebles e intangibles o incluso las dos cosas a la vez, siempre y cuando correspondan a la actividad o actividades que integren el objeto de la compañía.
Compañía en Comandita por acciones	La compañía tiene dos clases de socios y se contrae entre uno o varios socios solidaria e ilimitadamente responsables llamados socios comanditados y uno o más socios suministradores de fondos, llamados socios comanditarios, cuya responsabilidad se limita al monto de sus aportes. La razón social consiste en el nombre de uno o varios de los socios comanditados, al que se agregará las palabras “Compañía en comandita”. El capital se dividirá en acciones nominativas de un valor nominal igual. La décima parte del capital social por lo menos debe ser aportada por los socios solidariamente responsables. La administración está a cargo de sus socios comanditados. Esta compañía se rige por las reglas de la compañía anónima.
Compañía en Comandita Mixta	Para constituir estas compañías es indispensable que contraten personas jurídicas de derecho público o privado. Son empresas dedicadas al desarrollo y fomento de la agricultura y la industria. En este tipo de compañía no puede faltar el órgano administrativo pluri- personal denominado directorio. El capital mínimo con que ha de constituirse la compañía es de 800,00\$ y deberá pagarse al menos el 25% del capital social. Las aportaciones pueden ser en dinero o en bienes muebles o inmuebles e intangibles o incluso las dos cosas a la vez, siempre y cuando correspondan a la actividad o actividades que integren el objeto de la compañía.

**Elaborado por:** Llerena, P. (2019)

**Nota:** Empresas establecidas en la Ley de Compañías del Ecuador.

### **2.3.16 Control Interno**

#### 2.3.16.1 Definición

(Estupiñàn, 2015) Manifiesta que:

El Control Interno es un proceso, realizado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad, por su grupo directivo y por el resto del personal, diseñado específicamente para facilitar seguridad razonable de alcanzar en la empresa las tres siguientes categorías de objetivos:

- ✚ Efectividad y eficiencia de las operaciones,
- ✚ Suficiencia y confiabilidad de la información financiera,
- ✚ Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables (p. 27).

Para (Romero, 2013):

El control interno es una función que evalúa, entre otros aspectos: el cumplimiento de las normas, el establecimiento de planes, proyectos y programas, la gestión de la administración, la legalidad de las operaciones, la utilización de los recursos, los procedimientos utilizados en las relaciones de las funciones públicas y la eficiencia, efectividad y economía de las operaciones (p.212).

Para (Mantilla, 2013):

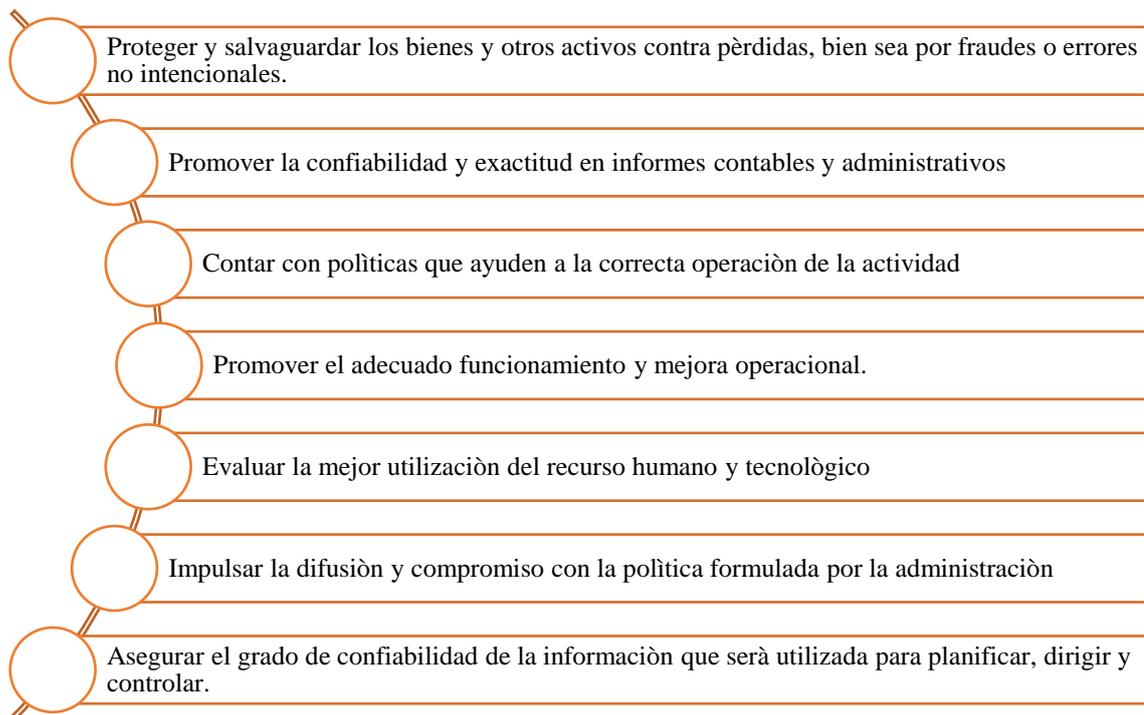
El Control Interno comprende el plan de la organización y todos los métodos y medidas coordinados que se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la veracidad y la confidencialidad de sus datos contables, originar la eficiencia operacional fomentar la adherencia a las políticas establecidas (p.18).

Se puede decir, que el Control interno es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos, y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objeto de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad.

### 2.3.17 *Objetivos del Control Interno*

(Estupiñàn, 2015) Señala que:

El control interno un conjunto de métodos que conforman un plan de organización, estableciendo procedimientos que nos permitan afirmar que los registros contables sean confiables y que las actividades se manejen de manera eficaz según las medidas de la organización por lo tanto presenta los siguientes objetivos más sobresalientes:



**Gráfico 4-2:** Objetivos de control interno

**Fuente:** (Estupiñàn 2015)

**Elaborado por:** Llerena, P. (2019)

Los objetivos del control interno siempre están enfocados a conseguir los resultados deseados, es por eso por lo que verifica que todas las actividades que se realicen dentro y fuera de la organización sean ejecutadas de manera eficiente, para que éstas proporcionen información de calidad que permita a la gerencia de la empresa tomar decisiones adecuadas para mejorar la estabilidad económica.

### **2.3.18 Importancia del Control Interno**

(Lybrand, 2011) Resalta la importancia del sistema de control interno porque él:

- Sirve como medida para evaluar planes y programas,
- Proporciona seguridad razonable a los estados financieros,
- Establece ejemplos de responsabilidad y autorización,
- Permite una coordinación estructural satisfactoria,
- Es una herramienta para la toma de decisiones,
- Salvaguarda los activos de las organizaciones,
- Permite una retroalimentación constante,
- Garantiza el cumplimiento de la ley,
- Facilita la representación de autoridad,
- Facilita operaciones efectivas,
- Relaciona costo-beneficio,
- Pretende el autocontrol,
- Promueve el cambio (p.127).

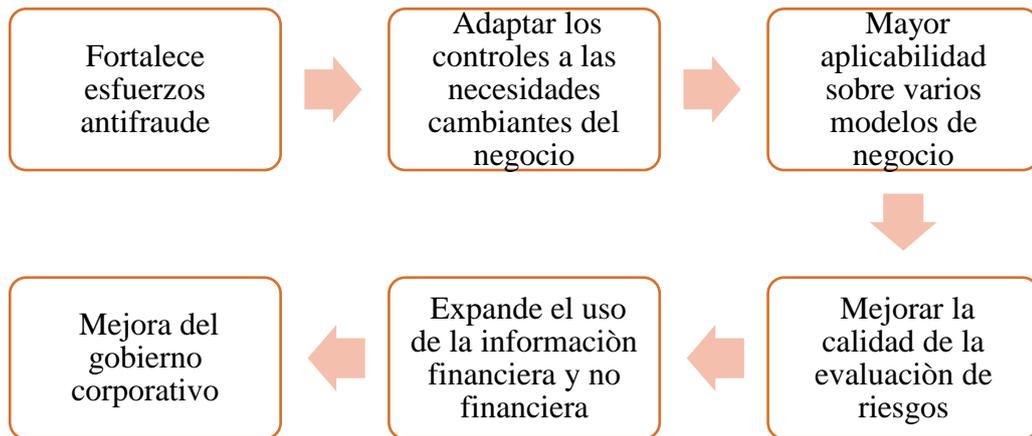
La importancia de un adecuado modelo de control interno en una organización, no solo se refleja en el ámbito financiero, sino más bien en cómo se adapta la empresa a los posibles cambios a los que está sometida, logrando así la optimización de los recursos de la empresa, y haciendo que cada uno de los empleados tenga el compromiso de aportar con sus habilidades y conocimientos para que la entidad pueda conseguir los objetivos planeados, dado como resultado final una optimización de los recursos humanos, económicos y materiales.

En la mayoría de los casos las empresas encuentran el éxito y el crecimiento constante por el adecuado control interno que se aplica en cada una de sus operaciones.

### **2.3.19 Beneficios del Control Interno**

(Estupiñàn, 2015) Menciona que:

“El control interno controla acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo con el objetivo de informar posibles riesgos que afectan a una entidad (p.48)”.



**Gráfico 5-2:** Beneficios del COSO III

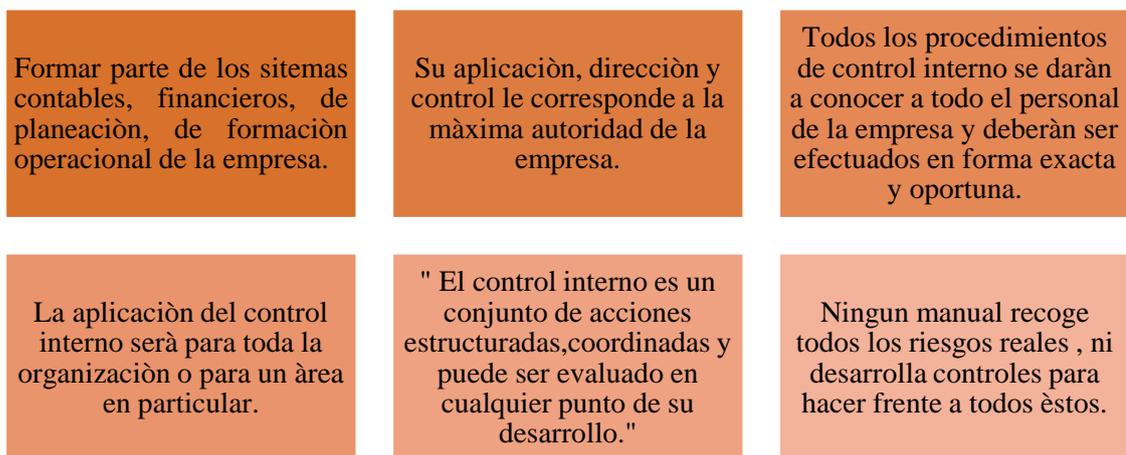
Fuente: (Estupiñán 2015)

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

La implementación de un sistema de control interno proporcionar beneficios a las organizaciones para lograr los objetivos y metas, además fomenta una buena cultura organización para que las actividades se ejecuten de manera eficaz, eficiente y efectiva.

### 2.3.20 Características del Control Interno

(Luna O. , 2011) Señala, que el Control Interno debe presentar las siguientes características (p.52):



**Gráfico 6-2:** Características de control interno

Fuente: (Luna O. , 2011)

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

### **2.3.21 Clasificación del Control Interno**

(Estupiñàn, 2015) Alude que:

En un sentido amplio el control interno incluye controles que pueden ser clasificados como contables y administrativos.

#### **2.3.21.1 Control Interno Contable**

Como resultado del control administrativo sobre el sistema de información, surge, como herramienta, el control interno contable, con los siguientes objetivos:

- Que todas las operaciones se registren oportunamente, por el importe correcto; en las cuentas adecuadas, y, en el periodo contable en que se lleven a cabo, con el objeto de permitir la preparación de los estados financieros y mantener el control contable de los activos.
- Que todo lo contabilizado exista y que lo que exista este contabilizado, investigando cualquier diferencia para adoptar la adecuada acción correctiva.
- Que las operaciones se realicen de acuerdo con las aprobaciones generales y definitivas de la administración.
- Que el acceso de los activos se permita sólo de acuerdo con la autorización administrativa (p.8).

Es decir que, el control interno contable se deriva del control administrativo, es por eso que la parte administrativa es quien se encarga de la supervisión de las actividades que se realizan dentro de una organización, por lo tanto, al realizar un control contable se observará las funciones y responsabilidades que tiene el personal del área contable para que la información que estos proporcionen sea útil para la toma de decisiones.

#### **2.3.21.2 Control Interno Administrativo**

Existe un solo sistema de control interno, el administrativo, que es plan de organización que adopta cada empresa, con sus adecuados procedimientos y métodos operacionales y contables, para facilitar, mediante el establecimiento de estos, al logro del objetivo administrativo de:

- Mantener informado de la situación de la empresa,
- Coordinar sus funciones,

- Asegurarse de que se estén logrando los objetivos establecidos,
- Mantener un desempeño eficiente,
- Determinar si la empresa está operando conforme a las políticas establecidas (p.7).

Por lo tanto, el control administrativo permite que las operaciones que realiza la organización sean eficientes, pues una continua supervisión ayuda a que las actividades realizadas por los trabajadores sean ejecutadas de manera correcta proporcionando resultados positivos que permiten el incremento de la productividad y desarrollo de la empresa.

### ***2.3.22 Modelos de Control Interno***

(Estupiñàn, 2011)Argumenta:

A partir de la divulgación del informe COSO se ha publicado diversos modelos de control, así como numerosos lineamientos para un mejor gobierno corporativo; los más conocidos, además del COSO (USA), son los siguientes: COCO(Canadá), Cadbury (Reino Unido), Vienot (Francia), Peters (Holanda), y King (Sud África). Los modelos COSO y COCO en nuestro continente son los de mayor aplicación; por ello a continuación se hace referencia una muy breve descripción del enfoque que cada uno plantea (p.3).

**Tabla 4-2: Modelos de Control**

ATRIBUTO	COBIT	SAC	COSO	COCO
Audiencia Primaria	Dirección, usuarios Auditores internos	Auditores Internos	Dirección	Dirección
Control visto como	Conjunto de procesos incluyendo Prácticas procedimientos, políticas y estructuras organizacionales	Conjunto de procesos Subsistemas y gente	Conjunto de procesos	Conjunto de procesos
Objetivos organizacionales de control interno	Operaciones efectivas y eficientes, confiabilidad e integridad, disponibilidad de información, informes financieros, confiables, cumpliendo las leyes y regulaciones.	Operaciones efectivas y eficientes, informes financieros confiables, cumplimiento de las leyes y regulaciones	Operaciones efectivas y eficientes, informes financieros confiables, cumplimiento de las leyes y regulaciones	Operaciones efectivas y eficientes, informes financieros confiables, cumplimiento de las leyes y regulaciones
Componentes o dominios	Dominios. Planteamiento, organización, adquisición e implantación, entrega, soporte y monitoreo	Componentes: Ambiente de control, Manual y automatización, Procedimiento de control de sistemas	Componentes: Ambiente de control, Gestión de riesgos, Actividades de control, Información y Monitoreo.	Criterios: Propósito Compromiso Capacidad Vigilancia Aprendizaje
Foco	Tecnología informática	Tecnología informática	Toda la organización	Toda la organización
Efectividad de control	Por un período de tiempo	Por un período de tiempo	Un momento dado	Un momento dado
Responsabilidad por los sistemas de control interno	Dirección	Dirección	Dirección	Dirección

**Fuente:** (Estupiñan, Administración de Riesgos E.R.M. Y la Auditoría Interna, 2011)

**Elaborado por:** Llerena, P. (2019)

### 2.3.23 Evolución del COSO

**Tabla 5-2:** Evolución del COSO

	<b>COSO I</b>	<b>COSO II</b>
<b>TÍTULO</b>	Marco Integrado de control Interno	Marco Integrado de Administración de riesgo Empresaria.
<b>ANTECEDENTES</b>	E.E.U.U en 1992 por Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commision (COSO).	E.E.U.U en 2004 por Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commision (COSO).
<b>FINALIDAD</b>	Eficacia y eficiencia de las operaciones. Fiabilidad de la información financiera. Cumplimiento de las leyes y Normas que sean aplicables.	Objetivos estratégicos. Eficacia y eficiencia de las operaciones. Fiabilidad de la Información financiera. Cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables.
<b>COMPONENTES</b>	1.Entorno de Control 2.Evaluación de Riesgos 3.Actividades de Control 4.Información y Comunicación 5.Supervisión	1. Ambiente Interno 2.Establecimiento de Objetivos 3. Identificación de riesgos 4.Evaluación de Riesgos 5. Respuesta a los riesgos 6.Actividades de Control 7.Información y Comunicación 8.Supervisión o Monitoreo

**Fuente:** (Estupiñan, Administración de Riesgos E.R.M. Y la Auditoría Interna, 2011)

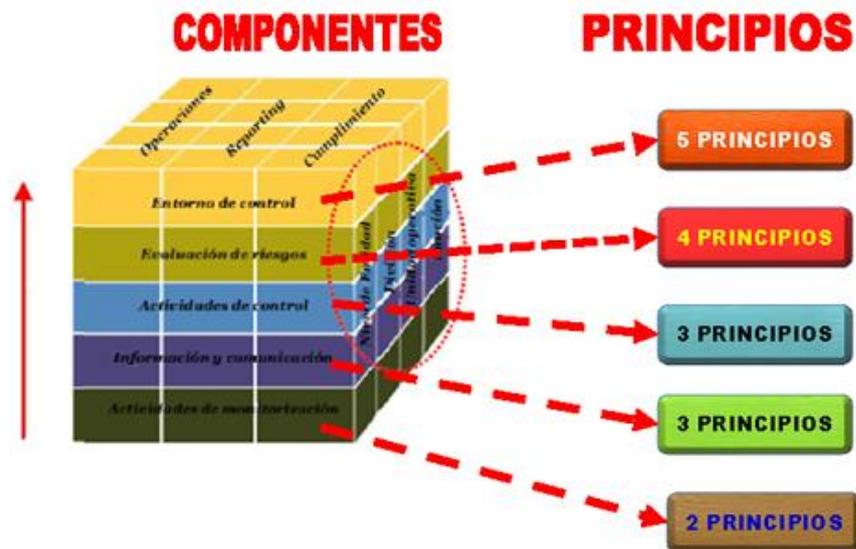
**Elaborado por:** Llerena, P. (2019)

### 2.3.24 Coso III

(Estupiñan, 2015) Afirma que:

La actualización que se realizó a la metodología COSO da como resultado el COSO 2013, la cual se basó en la revisión de los objetivos de control interno, para incorporar los cambios en el ambiente de negocios y operativos, articular y formalizar los principios asociados a los componentes del control interno y ampliar la aplicación del control interno.

## COMPONENTES Y PRINCIPIOS DEL CONTROL INTERNO



**Gráfico 7-2:** Evolución COSO III

**Fuente:** (Prince Waterhouse, 2015)

**Elaborado por:** Llerena, P. (2019)

En el año 2013 se reformó el COSO I y el COSO III, con el fin de mejorar el manejo y la aplicación del sistema de control interno en una organización.

Es por esta razón que el informe COSO III establece principios que permitirán un manejo adecuado del control interno. Además, estos principios están relacionados con los 5 componentes del COSO I.

Su finalidad es mejorar la gestión institucional para prevenir y tratar los riesgos identificados, a más de manejar adecuadamente los cursos económicos y su talento humano.

Los principios básicos en base a los 5 componentes del control interno son:

### **2.3.25 Componentes y principios del Control Interno**

(Estupiñan, 2015) Manifiesta que:

El Control Interno consta de cinco componentes y principios vinculados, que se derivan de la forma como la administración maneja el ente, y están integrados a los procesos administrativos, y los cuales se clasifican como:

## AMBIENTE DE CONTROL

“Fundamenta en el establecimiento de un entorno que estimule la actividad del personal con respecto al control de sus actividades (p.30)”.

El ambiente de control es el elemento fundamental para el desarrollo de los demás componentes del control interno. Este componente permite fundamentar una adecuada estructura, misma que ayude a aplicar funciones y responsabilidades ajustadas a cada uno de los trabajadores, además, la implementación de valores hará que se pueda manejar una cultura organizacional llena de armonía para que se ejecuten los otros componentes.

**Tabla 6-2:** Principios de Ambiente de Control

PRINCIPIO 1	Demostrar compromiso con la integridad y valores éticos
PRINCIPIO 2	El consejo de la administración ejerce su responsabilidad de supervisión del control interno
PRINCIPIO 3	Establecimiento de estructuras, asignación de autoridades y responsabilidades
PRINCIPIO 4	Demuestra el compromiso de reclutar, capacitar y retener personas competentes
PRINCIPIO 5	Retiene al personal de confianza y comprometido con las responsabilidades de control interno

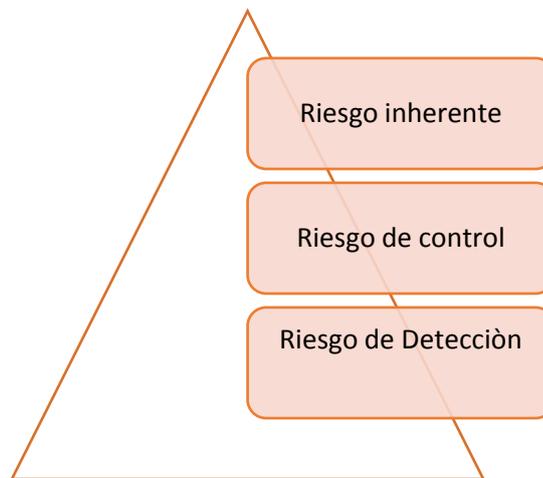
Elaborado por: Llerena, P. (2019)

## EVALUACIÓN DE RIESGOS

Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser corregidos. Así mismo, se refiere a los elementos necesarios para identificar y manejar riesgos determinados asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en el interior de esta (p.31).

Por lo tanto, es importante determinar qué tipo de riesgos pueden existir en las actividades que realice la empresa, a continuación, se detalla los tipos de riesgos que existen y éstos son:

Los tipos de riesgos son:



**Gráfico 8-2:** Tipos de riesgos  
Elaborado por: Llerena, P. (2019)

**Riesgo Inherente.** – Es la ausencia de procesos o la mala aplicación de estos en los procedimientos de la empresa que pueden provocar errores de carácter significativo, suponiendo que no hubo controles internos relacionados.

**Riesgo de Control.** – Es el riesgo que los procedimientos de control no hayan detectado errores significativos o que estos no existan para evitar que los procesos se ejecuten de una manera incorrecta.

**Riesgo de Detección.** - Es el riesgo de que las pruebas sustantivas aplicadas por un auditor no detecten los errores significativos en los procesos, debido a las limitaciones de la auditoría misma.

**Tabla 7-2:** Principios de Evaluación de Riesgos

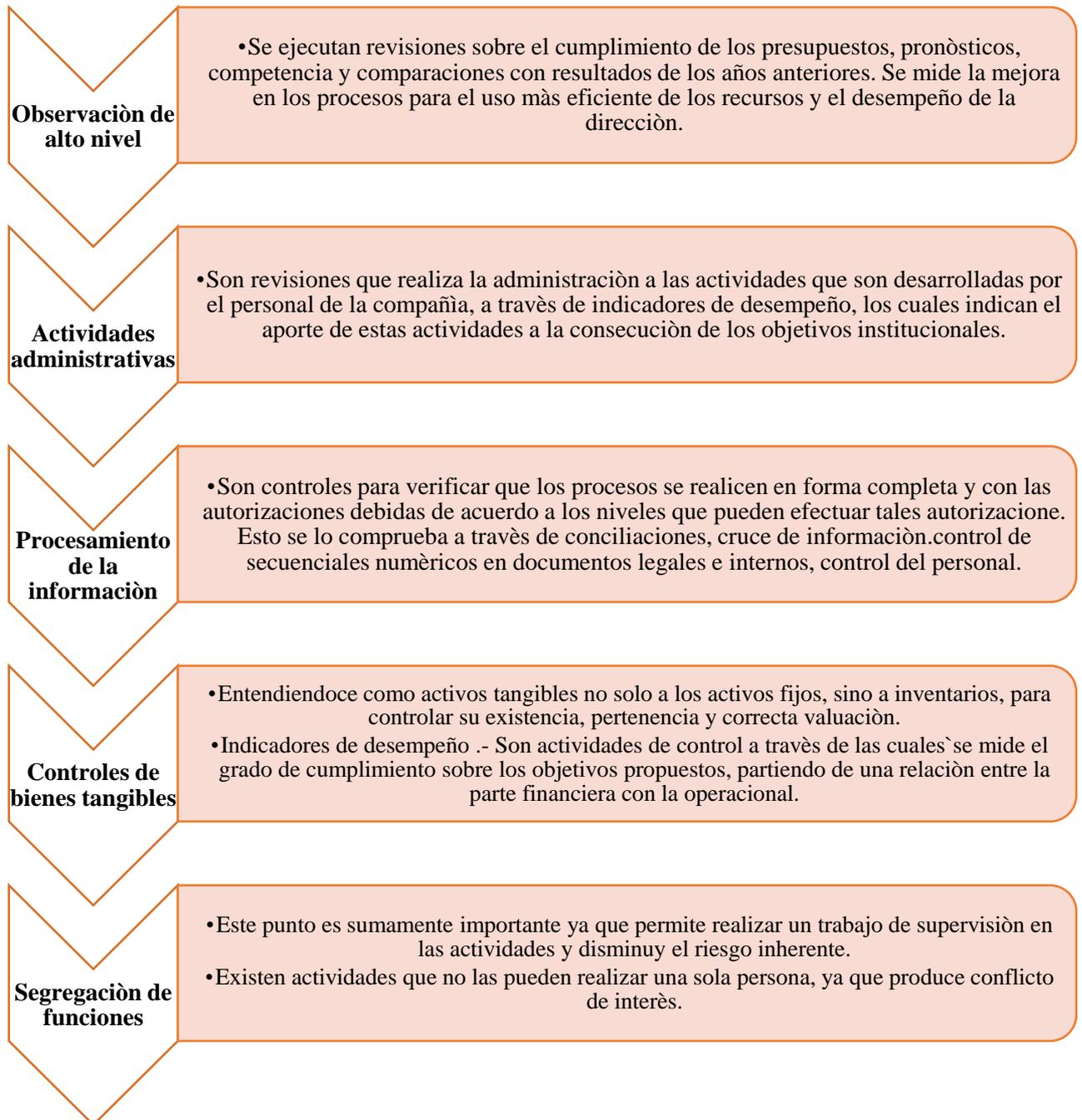
PRINCIPIO 6	Se especifican objetivos claros para identificar y evaluar riesgos para el logro de los objetivos
PRINCIPIO 7	Identificación y análisis de riesgos para determinar cómo se debe mitigar
PRINCIPIO 8	Considerar la posibilidad del fraude en la evaluación de riesgos
PRINCIPIO 9	Identificar y evaluar cambios que podrán afectar significativamente el sistema de control interno

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

## ACTIVIDADES DE CONTROL

“Son aquellas que realiza la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades estipuladas. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos (p.35)”.

Algunas actividades de control que se pueden aplicar son:



**Gráfico 9-2:** Tipos de actividades de control

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

Las actividades de control que aplica la gerencia o la administración de la empresa en base al COSO II están relacionadas con la gestión de los riesgos, por lo tanto, se deberán aplicar políticas en base al control y detección de riesgos, a más de procedimientos que permitan al personal a ejecutar sus actividades de manera eficiente evitando así la generación de retrasos y problemas que a un futuro pueden causar dificultades económicas tanto para la empresa como para todo el personal.

**Tabla. 8-2:** Principios de Actividades de Control

PRINCIPIO 10	Selección y desarrollo de actividades de control que contribuya a mitigar los riesgos a niveles aceptables
PRINCIPIO 11	La organización selecciona y desarrolla actividades de control generales de tecnología para apoyar el logro de los objetivos
PRINCIPIO 12	La organización implementa actividades de control a través de políticas y procedimientos.

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

## INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

“La información relevante se identifica, capta y comunica en forma y plazo adecuado para permitir al personal afrontar sus responsabilidades. Una comunicación eficaz debe producirse en un sentido amplio, fluyendo en todas direcciones dentro de la entidad (p. 37)”.

La generación de información es necesaria para que los riesgos sean detectados de manera eficiente, es por eso que los datos generados por los trabajadores deben ser comunicados de manera rápida para que la administración o gerencia de una empresa puedan tomar acciones contra riesgos negativos que enfrente la empresa, de este modo se podrá dar solución eficiente para evitar pérdidas económicas.

**Tabla 9-2:** Principios de Información y Comunicación

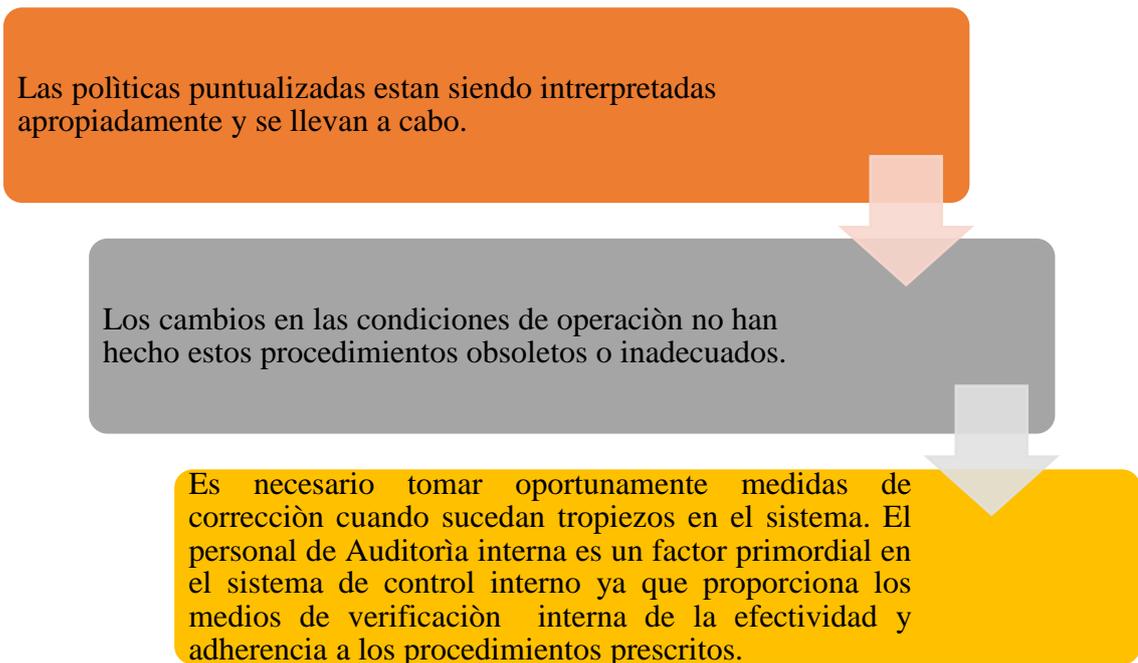
PRINCIPIO 13	Se genera y utiliza información de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno
PRINCIPIO 14	Se comunica internamente los objetivos y responsabilidades de control interno
PRINCIPIO 15	Se comunica externamente los asuntos que afectan al funcionamiento de los controles internos

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

## ACTIVIDADES DE MONITOREO

“La totalidad de la gestión de riesgos corporativos se supervisa, realizando modificaciones oportunas cuando se necesiten. Esta supervisión se lleva a cabo a través de actividades permanentes de la dirección, evaluaciones independientes o ambas actuaciones a la vez (p. 40)”.

Los controles aplicados en la organización deberán estar en continua supervisión de esta manera se podrá observar los siguientes:



**Gráfico 10-2:** Aspectos a identificar

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

**Tabla 10-2:** Principios de Actividades de Monitoreo

PRINCIPIO 16	Se lleva a cabo evaluación sobre la marcha y por separado para determinar si los componentes del control interno están presentes y funcionando
PRINCIPIO 17	Se evalúa y comunica oportunamente las deficiencias del control interno a los responsables de tomar acciones correctivas, incluyendo la alta administración y el consejo de administración

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

Nota: Descripción de los principios de control interno en base al COSO III

Cabe aclarar que los componentes mencionados no se llevan a cabo en serie como si fueran las etapas de un proceso lineal; por el contrario, se trata de un proceso multidireccional e iterativo, en donde cada uno de los componentes genera información que influye en los restantes.

## **2.4 Idea a defender**

Con el diseño de un Modelo de Control Interno Administrativo y Financiero para la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., del Cantón Pelileo, Provincia de Tungurahua, ayudará a que exista una adecuada inspección que permita el desarrollo razonable y eficiente de los procesos tanto administrativos como financieros.

### **2.4.1 Variables**

#### **Variable Independiente**

Control Interno

#### **Variable Dependiente**

Desarrollo razonable y eficiencia de los procesos tanto administrativos como financieros

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 Modalidad de investigación**

La presente investigación tiene enfoque cualitativo, debido a que se realizó la recolección de la información, partiendo de los conceptos, principios, definiciones que ayudaran a conformar la revisión de la bibliografía con la cual se desarrolló el marco teórico.

Tiene un enfoque cuantitativo porque se procesó y analizó los datos recogidos a través de los cuestionarios para evaluar el control interno administrativo y financiero – contable, que se aplicó al personal responsable de cada actividad que se realiza en la empresa Cisnecolor Cía. Ltda.

#### **3.1.1 Método Deductivo**

En el presente trabajo de grado se aplicó el método deductivo para recolección de la información partiendo de los conceptos, principios, definiciones que ayudaron a conformar el marco teórico en el cual se sustenta la evaluación del modelo de control interno administrativo y financiero.

#### **3.1.2 Método Observación**

Este método de investigación se utilizó para analizar los documentos de sustento que se generan durante los procesos del servicio, además permitió identificar las debilidades y errores existentes, lo que ocasionan el alto riesgo que presenta la empresa Cisnecolor Cía. Ltda.

### **3.2 Tipos de investigación**

La investigación fue de tipo:

#### **3.2.1 Investigación Documental**

A través de la investigación documental se realizó la recopilación de la información sobre los temas relacionados con el control interno de libros, sitios web o cualquier otro documento electrónico; que sirva como base para elaborar medidas de control, políticas, procedimientos, métodos en la propuesta, con la finalidad de reducir los riesgos que afectan al desarrollo razonable y eficiente de los procesos administrativos y financieros.

### **3.2.2 *Investigación de Campo***

Este tipo de investigación se utilizó al realizar encuestas a todo el personal de la empresa con la finalidad de realizar un diagnóstico de la situación real de la misma.

### **3.2.3 *Investigación Descriptiva***

A través de esta investigación se analizó y el proceso administrativo en la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., además se describió cada una de las debilidades encontradas en los procesos administrativos y financieros, con la finalidad de establecer medidas correctivas.

## **3.3 Técnicas e instrumentos**

### **3.3.1 *Técnicas de investigación***

Según los requerimientos las técnicas serán:

Técnica: La Entrevista

Se realizó directamente al Gerente General que a su vez pasa a ser socio de la empresa para conocer sobre la aplicación de las políticas y sistemas de control interno administrativo y contable financiero.

Técnica: La Encuesta y su Instrumento: el cuestionario

Esta técnica se aplicó a los empleados de la empresa quienes proporcionaron información objetiva, útil para la realización de este trabajo.

Técnica: La Observación y su instrumento: La Guía de observación

Esta técnica se utilizó durante la investigación de campo, y se pudo determinar, analizar y evaluar todos los aspectos relevantes motivo de esta investigación.

### **3.3.2 *Instrumentos de Investigación***

**Guía de observación:** Esta ficha sirvió para anotar las deficiencias encontradas en los documentos que se revisó de los procesos de las actividades que realiza la empresa.

**Cuestionarios:** Este instrumento de información se utilizó para recabar información aplicando una serie de preguntas a todo el personal que realiza cada uno de los procesos de las diferentes actividades de la empresa, relacionadas con el control interno y sus componentes.

### 3.4 Población

La empresa Cisnecolor Cía. Ltda., situada en el Cantón Pelileo de la Provincia de Tungurahua; es una entidad que se dedica al lavado y tinturado de prendas de vestir en jean, comenzó a funcionar desde el 03 de mayo del 2007; constituida por Sr. Cesar Silva, el Sr Carlos Llerena, el Sr. Carlos Pallasco; y, el Sr. Segundo Basantes. La empresa Cisnecolor Cía. Ltda., está estructurada de la siguiente manera:

**Tabla 1-3:** Departamentos y N. ° de trabajadores de la empresa

<b>DEPARTAMENTOS</b>	<b>N.º</b>	<b>DE</b>
		<b>TRABAJADORES</b>
Gerencia	1	
Secretaria/o	1	
Contabilidad	1	
Producción	15	
Ventas	1	
<b>Total</b>	<b>19</b>	

**Fuente:** Cisnecolor Cía. Ltda.  
**Elaborado por:** Llerena, P. (2019)

La población de la empresa Cissnecolor Cía. Ltda., con la que se va a trabajar es de 19 empleados, para el presente análisis de caso, no se realizará el cálculo de la muestra debido a que no es requerida y que se trabajará con la totalidad de la población con el objetivo de conseguir resultados válidos.

### 3.5 Muestra

Debido a la reducida población no se aplicó ninguna fórmula para obtener la muestra, las encuestas se realizaron al total de la población.

### **3.6 Análisis e interpretación de resultados**

Los resultados obtenidos al aplicar las técnicas e instrumentos de investigación mediante la encuesta al personal y al Gerente de la empresa Cisnecolor Cía. Ltda.”, se arrojaron los siguientes resultados:

### **3.7 Resultados de la entrevista dirigida al gerente de la empresa “Cisnecolor Cía. Ltda.”**

Las evaluaciones obtenidas de la entrevista realizada al Sr. Carlos Pallasco son:

#### **1. ¿La empresa cuenta con un organigrama estructural?**

La empresa si cuenta con un organigrama estructural, sin embargo, hay ocasiones en las que los equipos de trabajo no están bien distribuidos por lo que los empleados suelen confundir las actividades que les corresponde.

#### **2. ¿En la empresa se aplican controles básicos en el área financiera?**

Se aplican diferentes controles de forma básica por cuanto se controla el total de prendas lavadas en el día, el dinero recaudado por el servicio es utilizado para cancelar a los proveedores cada 30 días, y el inventario se lo revisa de manera permanente para contar con una adecuada cantidad de materiales o insumos que se utilizan para realizar cada proceso.

#### **3. ¿Mencione qué controles básicos se aplican en las adquisiciones?**

En las adquisiciones de insumos, se realiza la verificación del producto adquirido con la factura del proveedor para minimizar errores en cuanto a calidad, cantidad y precio de los insumos.

#### **4. ¿Cuáles son los controles que se aplican sobre los inventarios?**

En cuanto a los inventarios se aplica el método promedio ponderado, permanentemente se realizan constataciones físicas por parte del bodeguero en caso de ausencia de este lo realiza la contadora de la empresa con la finalidad de verificar la rotación de los insumos y un adecuado manejo de estos.

#### **5. ¿Qué controles se aplican sobre los activos fijos?**

Para el control de activos fijos, son mínimos los controles los realizo en base a su experiencia, verificando que estén y viendo en qué estado se encuentra cada uno para según eso tomar decisiones sobre ellos.

**6. ¿Existe un plan de cuentas, políticas y procedimientos claramente definidos?**

En la empresa no existen planes de cuenta ni manuales de procedimientos.

**7. ¿Actualmente que controles Internos se realizan en las ventas?**

El control para ventas se lo realiza comparando el total de ventas en dinero recaudado diariamente con el valor de ventas en facturas; dicho dinero es guardado, por cuanto al siguiente día se debe hacer abonos o cancelaciones de facturas de compras a los diferentes proveedores que nos visitan.

### 3.8 Resultados de la encuesta dirigida al personal de la empresa “Cisnecolor Cía. Ltda.”

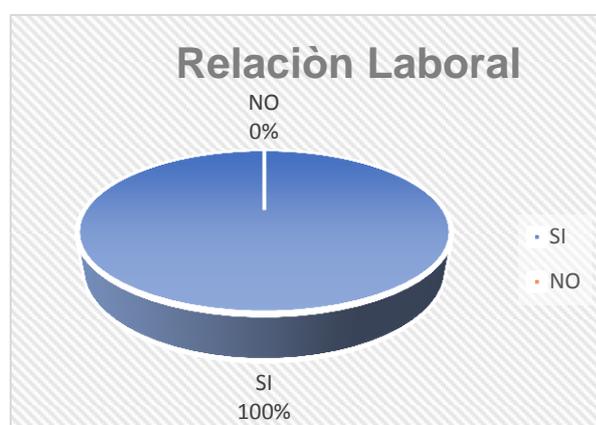
#### 1 ¿La relación entre los accionistas con los trabajadores de la empresa es buena?

**Tabla 2-3: Relación Laboral**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	10	100%

Fuente: Cisnecolor Cía. Ltda

Elaborado por: Llerena, P. (2019)



**Gráfico 1-3: Relación Laboral**

Fuente: Tabla 2

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

#### **Análisis:**

El 100% de empleados encuestados, manifiestan la relación entre los accionistas y trabajadores si es buena, esto se debe a que la empresa desde sus inicios es una organización familiar donde prácticamente la mayoría de los trabajadores que laboran dentro de la empresa son parientes de los accionistas.

El Gerente de la empresa debe entender que es muy importante mantener un buen clima laboral y mantener una buena relación con los empleados ya que ello puede repercutir no solo a la satisfacción del trabajador sino también a la productividad de la empresa.

2 ¿Se encuentra claramente definidos y comunicados los manuales de funciones del personal?

**Tabla 3-3:** Definición de Comunicación de manuales de funciones

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	10%
NO	9	90%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cisnecolor Cía. Ltda

Elaborado por: Llerena, P. (2019)



**Gráfico 2-3:** Definición de Comunicación de manuales de funciones

Fuente: Tabla 3

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

**Análisis:**

Según el personal encuestado, el 90% manifiesta que no se encuentra claramente definidos y comunicados los manuales de funciones, lo que impide desarrollar de manera eficiente las actividades de cada empleado.

Los directivos de la empresa deben establecer un manual de funciones debido a que al determinar y delimitar los campos de actuación de cada empleado, permite que se interaccionen con un mayor conocimiento de su rol dentro de la empresa, lo que ayuda en el proceso de comunicación, integración y desarrollo.

### 3 ¿Son comunicados los objetivos son comunicados a todas las áreas de la empresa?

**Tabla 4-3:** Comunicación de objetivos

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	30%
NO	7	70%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cisnecolor Cía. Ltda

Elaborado por: Llerena, P. (2019)



**Gráfico 3-3:** Comunicación de objetivos

Fuente: Tabla 4

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

#### **Análisis:**

Los empleados de la empresa indican, en un 70% que los objetivos si son comunicados a todas las áreas de la empresa, esto indica que la mayoría del personal sabe cuáles son los fines que quiere adquirir la empresa después de cada jornada de trabajo y así garantizar la eficiencia y eficacia de cada empleado en sus actividades.

#### 4 ¿Existe un método adecuado para gestionar los riesgos de la empresa?

Tabla 5-3: Gestión de riesgos

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	10%
NO	9	90%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cisnecolor Cía. Ltda.

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

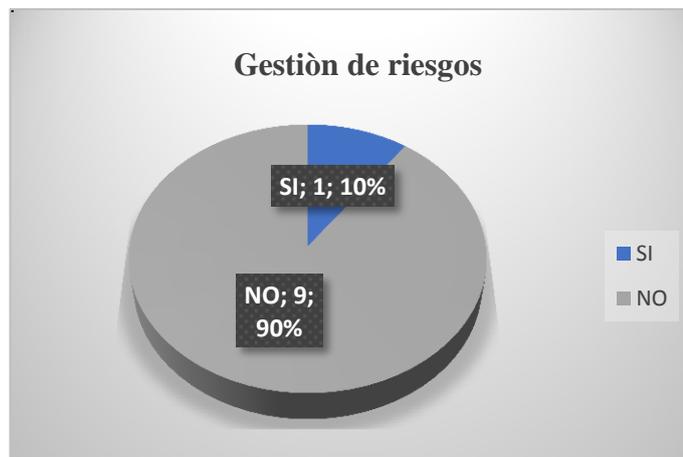


Gráfico 4-3: Gestión de riesgos

Fuente: Tabla 5

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

#### Análisis:

El 90% de los encuestados, mencionaron que la empresa no cuenta con un método para gestionar los riesgos, esto se debe a la falta de planificación existente por parte de la gerencia, lo que expone a la empresa ciertos riesgos existentes.

Se debe implementar métodos o procedimientos para gestionar los riesgos y así mejorar la capacidad de la empresa e identificar amenazas y oportunidades.

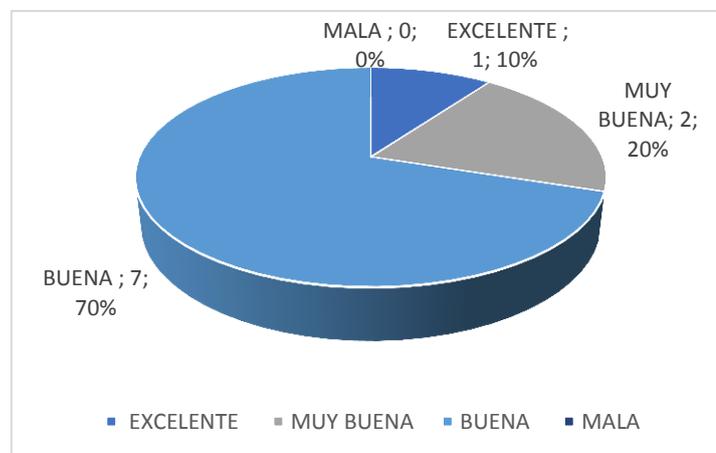
## 5 ¿Cómo considera usted la comunicación dentro de la empresa?

**Tabla 6-3: Comunicación**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	1	10%
MUY BUENA	2	20%
BUENA	7	70%
MALA	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cisnecolor Cía. Ltda.

Elaborado por: Llerena, P. (2019)



Fuente: Tabla 6

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

### Análisis:

El 70% de la totalidad de encuestados indica, que la comunicación dentro de la empresa es buena, esto permite que todo el personal se encuentre informado de cada actividad a realizarse obteniendo resultados eficientes durante la jornada de trabajo.

Los directivos deben entender que un buen ambiente de trabajo hace que un equipo sea productivo, crea una mayor productividad, y esto es muy importante dentro de la empresa.

## 6 ¿La empresa cuenta con un plan de mitigación de riesgos?

**Tabla 7-3:** Plan para mitigar riesgos

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	50%
NO	5	50%
<b>TOTAL</b>	10	100%

Fuente: Cisnecolor Cía. Ltda.

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

**Gráfico 6-3:** Plan para mitigar riesgos

Fuente: Tabla 7

Elaborado por: Llerena, P. (2019)



### Análisis:

El 50% de los encuestados, respondieron que no existe un plan para mitigar los riesgos en la empresa, situación expone a la misma a las diferentes amenazas existentes a su alrededor.

Se debe actualizar y comunicar la existencia del plan de mitigación de riesgos para disminuir el impacto negativo en el desarrollo de las actividades diarias de la empresa.

**7 ¿La empresa cuenta con una política de seguridad de la información documentada y aprobada?**

**Tabla 8-3:** Política de seguridad

SI	5	50%
NO	5	50%
<b>TOTAL</b>	10	100%

Fuente: Cisnecolor Cía. Ltda.

Elaborado por: Llerena, P. (2019)



**Gráfico 7-3:** Política de seguridad

Fuente: Tabla 8

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

**Análisis:**

El 50% del personal encuestado manifiesta que, no existe una política de seguridad de la información documentada y aprobada, lo que impide gestionar un nivel de riesgo aceptable.

Se debe implementar y ejecutar una política de seguridad de información documentada y aprobada para asegurar el cumplimiento de los objetivos del negocio.

**8 ¿Las principales actividades de la unidad administrativa y financiera están soportados en sistemas de información?**

**Tabla 9-3:** Actividades de soporte de información

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	20%
NO	8	80%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cisnecolor Cía. Ltda.

Elaborado por: Llerena, P. (2019)



**Gráfico 8-3:** Actividades de soporte de información

Fuente: Tabla 9

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

**Análisis:**

El 80% de los encuestados, mencionan que las unidades administrativas y financiera no están soportadas en sistema de información, esto podría afectar la confidencialidad de los datos que se generan en la organización.

Se debe implementar un soporte de información el cual permita resguardar y proteger la información tanto administrativa como financiera de la empresa.

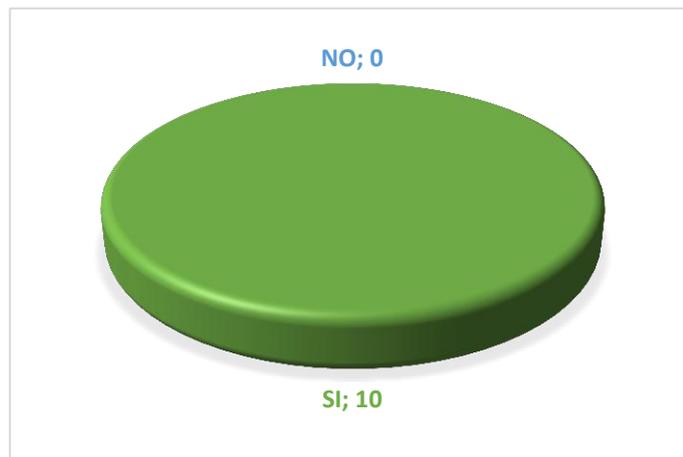
**9 ¿Se evalúa periódicamente la efectividad de las actividades y/o funciones realizadas por el personal durante la jornada de trabajo?**

**Tabla 10-3: Funciones**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	10	100%

Fuente: Cisnecolor Cía. Ltda.

Elaborado por: Llerena, P. (2019)



**Gráfico 9-3: Funciones**

Fuente: Tabla 10

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

**Análisis:**

La totalidad de los encuestados, aportan en que si se evalúan periódicamente la efectividad de las actividades y/ o funciones realizadas por el personal durante la jornada de trabajo esto contribuye al logro de los objetivos institucionales.

La evaluación es un punto clave en el desarrollo de cualquier proyecto, y tiene repercusión directa en el trabajo y la evolución de la organización.

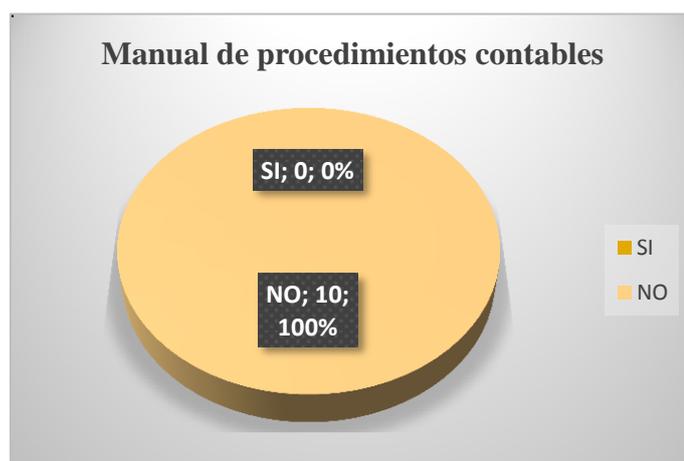
## 10 ¿Tiene la empresa un manual de procedimientos contables?

**Tabla 11-3:** Manual de procedimientos contables

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	10	100%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cisnecolor Cía. Ltda.

Elaborado por: Llerena, P. (2019)



**Gráfico 10-3:** Manual de procedimientos contables

Fuente: Tabla 11

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

### Análisis:

El 100% de los encuestados manifestaron que no existe un manual de procedimientos contables, por lo tanto, no permite una administración eficiente y eficaz, con enfoque a la transparencia del gasto que realiza la empresa.

Se debe establecer un manual de procedimientos contables para mejorar la administración de la empresa.

## 11 ¿El gerente de la empresa reconoce las actividades que Ud. realiza?

**Tabla 12-3:** Reconocimiento de actividades

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	70%
NO	3	30%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cisnecolor Cía. Ltda.

Elaborado por: Llerena, P. (2019)



**Gráfico 11-3:** Reconocimiento de actividades

Fuente: Tabla 11

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

### Análisis:

El 70% de los encuestados, acotaron que el trabajo que realizan si es reconocido por parte del gerente de la empresa, esto es muy importante para potenciar la productividad de la empresa y generar un clima laboral adecuado.

La gerencia debe entender que el reconocimiento de actividades garantizará resultados satisfactorios para la rentabilidad y productividad de la empresa.

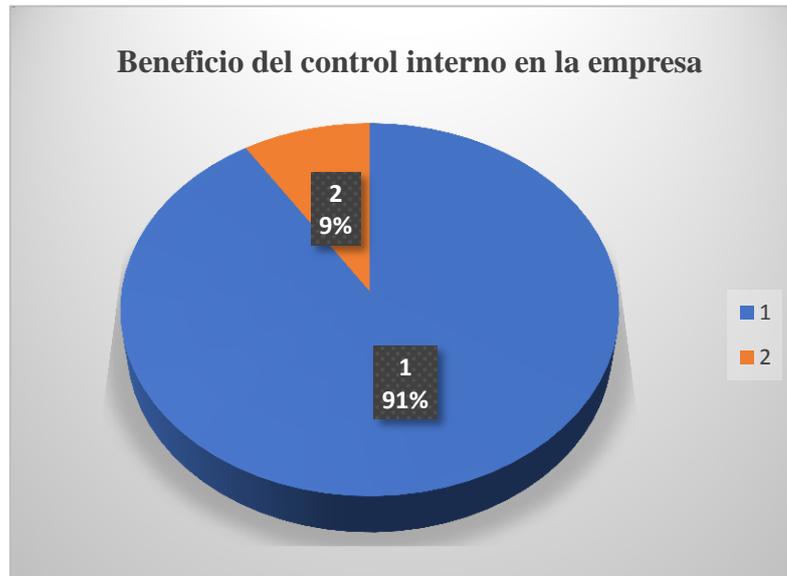
## 12 ¿Considera que un adecuado Modelo de Control Interno beneficiará a la empresa?

**Tabla 13-3:** Beneficio del control interno en la empresa

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	100%
NO	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cisnecolor Cía. Ltda.

Elaborado por: Llerena, P. (2019)



**Gráfico 12-3:** Beneficio del control interno en la empresa

Fuente: Tabla 12

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

### Análisis:

Según el 70% de los encuestados, consideraban que un adecuado modelo de control interno no beneficiaría a la empresa esto se debe al desconocimiento por parte de los mismos sobre la existencia de un Modelo de Control Interno, a excepción del personal de administración representando el 30% del personal, manifestando que si sería beneficioso implementar un modelo de Control Interno para lograr mayor eficiencia, eficacia, transparencia en la operaciones y así lograr los objetivos y metas establecidas por la empresa.

### **3.9 Verificación de la idea a defender**

Una vez aplicadas las técnicas de investigación y con base a la información recabada se comprueba la veracidad de la idea a defender porque el Diseño del Modelo de Control Interno Administrativo y Financiero para la empresa CISNECOLOR CÍA. LTDA., del Cantón Pelileo, Provincia de Tungurahua, permite desarrollar políticas, métodos y mecanismos de prevención, evaluación y mejoramiento permanente, con el fin de que exista una adecuada inspección que permita el desarrollo razonable y eficiente de los procesos tanto administrativos como financieros.

Finalmente, la empresa puede alcanzar los objetivos planteados, por lo que todos los miembros de la organización están comprometidos con la institución permitiendo lograr el éxito institucional.

## CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

### 4.1 Título

**DISEÑO DE UN MODELO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA CISNECOLOR CIA. LTDA., DEL CANTÓN PELILEO PROVINCIA DE TUNGURAHUA.**



<b>AUTORA:</b>	<b>DIRECTOR</b>	<b>MIEMBRO</b>
<b>Paulina Llerena</b>	<b>Ing. Cesar Villa Maura</b>	<b>Dra. Sandra Jácome Tamayo</b>

## **4.2 Presentación**

El diseño y la aplicación del Modelo de Control Interno Administrativo y Financiero para la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., del Cantón Pelileo, Provincia de Tungurahua, permitirá a la misma contar con una herramienta de tipo administrativo, financiero – contable, que contribuya directamente a que exista una adecuada inspección que permita el desarrollo razonable y eficiente de los procesos tanto administrativos como financieros.

Además, se trata de descubrir con mayor precisión el contenido y estructura administrativa, financiera - contable, pretendiendo se convierta en un sólido soporte para quienes tienen la responsabilidad de trabajar para mejorar la organización.

## **4.3 Objetivos de la propuesta**

### **4.3.1 *Objetivo General***

Diseñar un Modelo de Control Interno Administrativo y Financiero para la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., del Cantón Pelileo, provincia de Tungurahua, estableciendo políticas, métodos y mecanismos de prevención, evaluación y mejoramiento permanente, con el fin de que exista una adecuada inspección que permita el desarrollo razonable y eficiente de los procesos tanto administrativos como financieros.

### **4.3.2 *Objetivos Específicos***

- Definir las actividades para el personal de la empresa “CISNECOLOR CÍA.LTDA.”
- Levantar información necesaria para diseñar un modelo de control interno administrativo y financiero, reglamentos internos en base al análisis realizado en el diagnóstico.
- Determinar los procesos contables y financieros dentro de la empresa “CISNECOLOR CÍA. LTDA.”
- Acordar estrategias para lograr la optimización de los recursos materiales, económicos y talento humano.

## **4.4 La empresa**

- **Nombre o razón social:**

Su razón social es reconocida legalmente como Cisnecolor Cía. Ltda., registrada en el Servicio de Rentas Internas con número de Ruc. 1891720617001, constituida, como una empresa

obligada a llevar contabilidad, dedicada al servicio de tinturado y lavado de prendas fabricadas en jean.

- **Título de propiedad de la empresa:**

La empresa CISNECOLOR CÍA. LTDA., es propiedad de sus fundadores el Sr. Cesar Silva, el Sr Carlos Llerena, el Sr. Carlos Pallasco y el Sr. Segundo Basantes., cumpliendo con el cargo de Gerente General el Sr. Carlos Pallasco.

- **Ubicación sectorial**

CISNECOLOR CÍA LTDA., es una compañía de Responsabilidad Limitada y mercantil legalmente constituida el 3 de mayo de 2006 en el Cantón Pelileo, se ubica al sur del cantón, en el sector del Tambo el Progreso, Vía a Olmedo, a cuatro cuadras de la Plaza de Hierva, con la finalidad de ofrecer un servicio de la más alta calidad a sus clientes.



- Logotipo y denominación de la empresa



**Gráfico 1-4:** Logotipo Cisnecolor Cía. Ltda.  
**Fuente:** Cisnecolor Cía. Ltda.

La empresa se denomina Cisnecolor Cía. Ltda., la misma está dirigida al sector de la producción de prendas elaboradas en tela jeans y público en general que requiera de sus servicios.

#### 4.5 Matriz de ponderación de control interno

Como parte fundamental para establecer un Modelo de Control Interno Administrativo y Financiero para la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., se procedió a realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa aplicando cuestionarios utilizando el proceso administrativo al personal que labora en la empresa.

#### 4.6 Establecimiento de escalas para evaluar los cuestionarios

Para dicho diagnóstico se utiliza la Matriz de Control Interno de (Villa, Samaniego, & Vargas, 2017) en su Artículo Científico Sistema de Control Interno para determinar los riesgos empresariales en la provincia de Chimborazo.

**Tabla 1-4: Escala de medición del cumplimiento**

Valores asignados	Nivel de valoración	Definición
1	Malo	No se cumple
2	Regular	Se cumple insatisfactoriamente
3	Aceptable	Se cumple aceptablemente
4	Bueno	Se cumple en alto grado
5	Excelente	Se cumple plenamente

**Fuente :** Sistema de control Interno para determinar riesgos empresariales en la provincia de Chimborazo . (Villa, Samaniego, & Vargas, 2017) por la Revista de Investigadores Volumen IV.

DIAGNÓSTICO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO APLICADO AL GERENTE / SOCIO MAYORITARIO Y A UNO DE CARGO OPERATIVO DE LA EMPRESA “CISNECOLOR CÍA. LTDA.”

**Objetivo:** Conocer y evaluar las condiciones del control interno de la empresa, con el fin de generar una propuesta de mejoramiento.

**Indicaciones:**

- ✓ Por favor conteste con seriedad y objetividad a las siguientes preguntas.
- ✓ En las preguntas se solicita una valoración: (1) es el valor mínimo/negativo y (5) es el valor máximo /positivo.
- ✓ Marque con una (x) según corresponda.

Este cuestionario muestra las preguntas que se aplicaron al personal de la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., para obtener información del panorama de esta.

**Tabla 2-4:** Matriz de procedimientos administrativos

N.º	Preguntas: FASE I: Planeación	Valor asignado	Evidencia
1	¿La empresa posee un Plan estratégico?	1	No posee un plan estratégico
2	¿La empresa posee un código de ética claramente definido?	1	No existe un Código de ética
3	¿La empresa tiene definida por escrito su Misión?	2	Se evidencia que la empresa si tiene definida pero no existe un documento que la respalde.
4	¿La Misión de la empresa es sociabilizada a todo el personal de manera oportuna?	3	Si es sociabilizada
5	¿La Misión de la empresa está enfocada hacia la satisfacción de los clientes?	4	Verificado
6	¿La empresa tiene claramente definida su Visión?	2	Se verifica que la empresa si tiene definida la visión, pero no existe un documento que la respalde
7	¿La Visión de la empresa es conocida por todo el personal?	3	Comunicación eficaz por parte de la Gerencia
8	¿La empresa promueve el conocimiento de los objetivos?	2	Se evidencia que existen definidos los objetivos, pero no hay un documento que los respalde
9	¿La empresa tiene establecido claramente	2	Si existen políticas, pero no

	sus políticas?		tiene un documento que respalde.
10	¿La empresa posee un respaldo enfocado exclusivamente a la presentación de los valores institucionales?	2	Posee valores institucionales, pero no existe un Código de ética que los respalde
11	¿Existe un esquema de valores definido y documentado que guía las buenas relaciones de la empresa con los clientes, proveedores, empleados y entre ellos mismos?	2	Si existe valores institucionales per no existe un Código de ética que lo respalde
12	¿La empresa posee un reglamento interno para el personal?	1	No existe un Manual de reclutamiento y selección del personal
13	¿Existen procedimientos adecuados para el reclutamiento del personal?	1	No existen procedimientos de reclutamiento
14	¿Están establecidos requisitos con los cuales deben cumplir los trabajadores para poder ingresar a la empresa?	1	No existen requisitos
15	¿La empresa una posee política que promueva una relación adecuada del personal?	1	No existe dicha política
16	¿Existen programas de capacitación del personal?	3	Se verifica la existencia de programas de capacitación, pero no están debidamente documentados.
17	¿Para la definición de objetivos y estrategias, se analizan indicadores de solvencia, eficacia, eficiencia, calidad, cumplimiento, desempeño?	1	No aplican indicadores
18	¿Se tiene claro cuáles son las ventajas competitivas de la empresa?	3	Verificado
19	¿Las amenazas y oportunidades de la empresa y las líneas de actuación a seguir para conducir la empresa a donde queremos, están documentados respectivamente en el Plan estratégico?	1	No existe Plan estratégico
	Valoración total	36	

Fuente: Ing. Cesar Villa

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

**Promedio Valorado:** Total valoración / Total preguntas

**Promedio valorado:** 36/ 19= **1.89**

ESCALA	NIVEL	DEFINICIÓN
1	Malo	
2	Regular	Se cumple insatisfactoriamente
3	Aceptable	
4	Bueno	
5	Excelente	

**Interpretación:**

En la fase 1: Planeación, se observa que la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., tiene una sumatoria total de 36 puntos, y un promedio equivalente al 2 que representa en la valoración un cumplimiento insatisfactorio.

**Tabla 3-4:** Matriz de proceso administrativo (organización)

N.º	Preguntas: PARTE II: Organización	VALOR Asignado	Evidencia
1	¿La empresa cuenta con una estructura organizacional autorizada?	3	Si tiene un Organigrama estructural
2	¿Se siente Ud. parte de la estructura de la empresa?	3	Organigrama estructural
3	¿La empresa posee un organigrama funcional?	3	Si posee un Organigrama funcional
4	¿Conoce los niveles Jerárquicos de la empresa?	3	Verificado
5	¿Existe un Manual de funciones establecido por la empresa?	1	No existe un Manual de funciones
6	¿Las funciones y responsabilidades de cada cargo están claramente definidas?	1	No existen funciones definidas
7	¿El Gerente de la empresa cumple con el perfil adecuado para posicionar dicho cargo?	1	No cumple
8	¿El Contador cumple con las funciones pertinentes para la preparación de la información financiera?	1	Si cumple, pero no existe un documento en el cual se guie y sustenté su participación en la empresa
9	¿El despachador tiene en conocimiento cual es el objetivo de su cargo?	1	No existe un Manual donde se especifique dicho objetivo
10	¿Existe duplicidad de funciones dentro de la empresa?	4	Si existe duplicidad de funciones
11	¿La descripción de funciones se encuentra debidamente documentada?	1	No se encuentra debidamente documentadas las funciones
12	¿En el Manual de funciones de la empresa constan requisitos personales para el puesto de trabajo?	1	No existe un manual en el que conste dichos requisitos
13	¿Las condiciones laborales en relación con el horario es el adecuado?	3	Es el adecuado, pero no existe un documento en donde se estipule el horario de trabajo

14	¿Considera que la formulación de un Manual de funciones optimizará el conocimiento de la actividad de los empleados de la empresa?	3	Verificada entrevista directa a los empleados el 60% que si consideran factible la formulación de dicho Manual
15	¿La infraestructura de la empresa es adecuada?	4	Verificada infraestructura en buenas condiciones
16	¿Los recursos que provee la empresa le ayudan a realizar sus funciones?	4	Verificados recursos necesarios
	Valoración total	39	

Fuente: Ing. César Villa

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

**Promedio Valorado: Total** valoración / Total preguntas

**Promedio valorado:** 39/ 16= **2.43**

ESCALA	NIVEL	DEFINICIÓN
1	Malo	
2	Regular	Se cumple insatisfactoriamente
3	Aceptable	
4	Bueno	
5	Excelente	

### Interpretación:

En la fase 2: la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., tiene una sumatoria total de 39 puntos, y un promedio equivalente al 2 que representa en la valoración un cumplimiento insatisfactorio.

**Tabla 4-4:** Matriz de proceso administrativo (Dirección)

N.º	Preguntas:  PARTE III; Dirección	Valor asignado	Evidencias
1	¿Se ejecutan las actividades de una manera adecuada?	2	Se verifica que las actividades se cumplen en un 60%
2	¿Se siente Ud. motivado a seguir laborando en la empresa?	4	Buen clima laboral
3	¿Las personas con las que labora le apoyan a realizar su trabajo?	4	Verificado cumplimiento de los valores institucionales
4	¿Sabe cómo resolver algún problema con los clientes de la empresa en caso de insatisfacción por parte de estos?	3	Si saben, pero por la falta de un control de riesgos podría existir algún inconveniente con los clientes
5	¿Existe buena relación con los compañeros de trabajo?	4	Cumplimiento de los valores institucionales
6	¿Existe un ambiente de trabajo agradable en la empresa?	4	Si cuenta con un ambiente de trabajo agradable
7	¿El gerente de la empresa utiliza valores de la organización para guiar a los empleados?	4	Cumplimiento de los valores institucionales
8	¿El personal cuenta con todas las herramientas necesarias para desempeñar sus actividades?	5	Maquinaria, insumos, instrumentos, equipo de trabajo
9	¿Se revisa los esfuerzos de la ejecución de tareas asignadas al personal?	1	No existe un Manual que se compruebe que las tareas están bien ejecutadas.
10	¿Se recompensa con reconocimiento e incentivos por un trabajo bien hecho a los empleados de la empresa?	2	Si se recompensa, pero no existe un documento que respalde dicho acto.
11	¿Existe personal suficiente para la ejecución de actividades de la empresa?	1	Falta de personal en temporadas
12	¿Es adecuada la comunicación de las	5	Notas de Ingreso y egreso de

	órdenes e instrucciones para la ejecución de actividades?		prendas
<b>13</b>	¿Los empleados cumplen con las funciones laborables a tiempo?	2	Notas de ingreso y egreso de prendas, en temporadas no se cumple por falta de trabajadores y la mercadería se aglomera
	Valoración total	<b>41</b>	

Fuente: Ing. Cesar Villa

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

**Promedio Valorado:** Total valoración / Total preguntas

**Promedio valorado:** 41/ 13= **3.15**

ESCALA	NIVEL	DEFINICIÓN
1	Malo	
2	Regular	
3	Aceptable	Se cumple aceptablemente
4	Bueno	
5	Excelente	

### Interpretación:

En la fase 3: se determina que la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., tiene una sumatoria total de 41 puntos, y un promedio equivalente al 3 que representa en la valoración un cumplimiento aceptable.

**Tabla 5-4: Matriz de proceso administrativo (Control)**

N.º	Preguntas: PARTE IV: Control	Valor asignado	EVIDENCIAS
1	¿La empresa cuenta con un Manual de control Interno claramente definido?	1	No existe
2	¿Existe políticas y procedimientos de control interno?	1	No existe
3	¿Existe una persona encargada de las actividades de supervisión y control en la empresa?	3	Si existe una persona responsable pero las correspondientes funciones no están establecidas por escrito
4	¿Existe Matrices de control de riesgos?	1	No existe una matriz de riesgos
5	¿Las Matrices de control de riesgos se encuentran actualizadas?	1	No existe
6	¿La empresa ha establecido políticas control para asegurar que las áreas y unidades funcionales cuenten con recursos suficientes para un desempeño relacionado con los objetivos a cumplir?	1	No existe políticas de control
7	¿Existen indicadores para el control de la eficacia y la eficiencia operativa?	1	No existen indicadores
8	¿Se realiza un control para determinar si se cumple con los objetivos propuestos por la empresa?	3	Se realiza controles de manera directa
9	¿Se informa el resultado del control de las actividades a los accionistas para que se tome las acciones correctivas correspondientes?	1	No se emiten informes de resultados para tomar acciones correctivas
10	¿Se realiza un control de la entrada y salida de producción?	4	Notas de ingreso y salida de prendas
11	¿Se realiza control de documentación para comprobar que los registros incluyan todas las operaciones realizadas por la empresa?	1	No existen un formato del desempeño de actividades
12	¿Existe una política de control en cuanto a la entrada y salida del personal y que ese encuentre	1	No existe

	respaldada en algún documento fuente?		
13	¿Existe un control adecuado sobre las entradas y salidas de insumos para los diferentes procesos?	5	Inventario de químicos
14	¿Existe control previo del registro de funciones?	1	No existe
15	¿Se realiza un control del rendimiento del personal?	4	Se realiza un control en base Al avance diario que tiene cada empleado
	Valoración Total	<b>29</b>	

Fuente: Ing. Cesar Villa

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

**Promedio Valorado:** Total valoración / Total preguntas

**Promedio valorado:** 29/ 15= **1.93**

ESCALA	NIVEL	DEFINICIÓN
1	Malo	
2	Regular	Se cumple insatisfactoriamente
3	Aceptable	
4	Bueno	
5	Excelente	

### Interpretación:

En la fase 4: la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., tiene una sumatoria total de 29 puntos, y un promedio equivalente al 2 que representa en la valoración que se cumple insatisfactoriamente.

**Tabla 6-4:** Ponderación total del proceso administrativo

Fase	Valoración
Planeación	1.89
Organización	2.43
Dirección	3,15
Control	1.93
<b>Total</b>	<b>9.40</b>

Fuente: Diagnostico Cisnecolor Cía. Ltda.

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

Promedio valorado: Total valoración/ Total Preguntas

Promedio Valorado:  $9.40 / 4 = 2.35$

#### Matriz de medición de cumplimiento total

ESCALA	NIVEL	DEFINICIÓN
1	Malo	
2	Regular	Se cumple insatisfactoriamente
3	Aceptable	
4	Bueno	
5	Excelente	

Fuente: Diagnóstico Cisnecolor Cía. Ltda.

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

#### Interpretación:

Para evaluar las fases administrativas de la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., se aplicó los cuestionarios a los empleados de la empresa utilizando los principios del proceso administrativo (PLANEACIÓN, ORGANIZACIÓN, DIRECCIÓN, CONTROL) como resultado se evidencia una ponderación de 9.40 puntos del total de las cuatro fases evaluadas, equivalente a 2 en la escala de calificación representa a cumplimiento insatisfactorio.

Como resultado del análisis respectivo a los 4 principios administrativos se pudo determinar que existen una mala ejecución los mismos, puesto que la empresa debe cumplir con eficiencia el proceso administrativo con el fin de mantener su empresa estable y así poder tener resultados benéficos a futuro.

Por lo tanto, se recomienda a la administración corregir dichas deficiencias mediante el establecimiento de métodos, procedimientos, políticas, reglamentos, mecanismos que garanticen el desarrollo adecuado y razonable de los procesos administrativos.

DIAGNÓSTICO DE CONTROL INTERNO FINANCIERO – CONTABLE APLICADO AL GERENTE/ SOCIO MAYORITARIO Y AL ENCARGADO DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD DE LA EMPRESA “CISNECOLOR CÍA. LTDA.”.

**Objetivo:** Conocer y evaluar las condiciones del control interno de la empresa, con el fin de generar una propuesta de mejoramiento.

**Indicaciones:**

- ✓ Por favor conteste con seriedad y objetividad a las siguientes preguntas.
- ✓ En las preguntas se solicita una valoración: (1) es el valor mínimo/negativo y (3) es el valor máximo /positivo.
- ✓ Marque con una (x) según corresponda.

Este cuestionario muestra las preguntas que se aplicaron al personal de la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., para obtener información del panorama de esta.

**Tabla 7-4:** Matriz de procedimiento financiero- Contable (Ingresos)

N.º	Preguntas:	Valor asignado	EVIDENCIAS
	<b>Ingresos</b>		
1	¿Existen por escrito políticas y procedimientos adecuados a los ingresos operacionales?	1	No existe
2	¿ El funcionario encargado de manejar la cuenta ingresos tiene el perfil requerido?	3	Se revisa la hoja de vida de la encargada evidenciando que cumple con el perfil
3	¿Se contabilizan diariamente los ingresos que se generan en la empresa?	3	Si se realiza los registros diaria de ingresos
4	¿Los ingresos se depositan en las cuentas bancarias autorizadas por la entidad?	3	Verificado cuenta bancaria Banco Pichincha
5	¿Existen órdenes de pedido para realizar las ventas a clientes?	3	Se verifica las notas de ingreso y egreso de prendas
6	¿Prepara la empresa documentos utilizados para realizar una venta como facturas?	3	Facturas de venta
7	¿Se encuentran numeradas secuencialmente las facturas emitidas por las ventas realizadas?	3	Se verifica con lista de ventas que suministrada por contabilidad que respetan la secuencia de facturas
8	¿La facturación lo elabora una sola persona distinta a la persona	3	Se confirma que hay dos personas diferentes en el

	que realiza las ventas?		proceso, la Sta. Diana Basantes encargada de las facturas y el Sr. Cristian Recalde de ventas.
9	¿Se hace el registro respectivo cuando existe devoluciones en ventas?	4	Verificado
10	¿Existe políticas y procedimientos para el registro del costo de ventas cuando hay devoluciones?	1	No existe
11	¿La empresa conoce la utilidad de los desechos y con ellos obtiene algunos ingresos?	5	Planta de tratamiento del agua
12	¿Se realizan análisis periódico de las ventas generales en cada mes?	1	No se realiza
13	¿Existe una política en cuanto a la aceptación de devoluciones en venta?	1	No existe
14	¿Existe una política en cuanto a los descuentos por ventas al contado claramente definida?	1	No existe
15	¿Existe un manual para el adecuado manejo del Sistema Contable – Financiero existente?	1	No existe
	<b>Total, valoración</b>	<b>36</b>	

Fuente: Ing. César Villa

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

**Promedio Valorado:** Total valoración/ Total preguntas

**Promedio valorado:** 36/ 15= **2.40**

ESCALA	NIVEL	DEFINICIÓN
1	Malo	
2	Regular	Se cumple insatisfactoriamente
3	Aceptable	
4	Bueno	
5	Excelente	

### Interpretación:

**Elemento 1:** Después de realizar el respectivo diagnostico se determina que la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., tiene una sumatoria total de 36 puntos, y un promedio equivalente al 2 que representa en la valoración un cumplimiento aceptable.

**Tabla 8-4:** Matriz de procedimiento financiero – contable (Gastos)

Gastos		Nivel de valoración	EVIDENCIAS
1	¿ Se clasifican los gastos en base a un catálogo de cuentas?	4	Software contable Programa Mónica 9
2	¿Existen políticas y procedimientos para el control de gastos de ventas?	1	No existe
3	¿Existen políticas y procedimientos para el control de gastos de personal?	1	No existe
4	¿Existen políticas para el control de los gastos servicios básicos?	1	No existe
5	¿Existe una aprobación por parte de la dirección de los gastos que realiza la empresa?	2	Se cumplen en ocasiones
6	¿Se archiva adecuadamente todas las facturas recibidas por los gastos que realiza la empresa?	4	Se verifica que todas las facturas se encuentran archivadas correctamente
7	¿Se controla la veracidad del saldo presentado en la cuenta gastos operacionales?	4	Se verifico el estado de resultados y el saldo es verídico
8	¿Existe una política de control de los gastos por concepto de depreciación o amortización?	1	No existe
9	¿Los auxiliares de gastos son verificados mensualmente?	2	No se verifica cada mes se realiza cada que un superior lo requiera es decir cada 3 meses o 6 meses
10	¿Existe un método de control de todos los gastos que realiza la empresa?	3	Se verifico la existencia de Cédulas sumarias de los diferentes gastos
<b>Total, valoración</b>		<b>23</b>	

Fuente: Ing. César Villa

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

**Promedio valorado:** Total valoración/ Total preguntas**Promedio valorado:** 23/10= 2.3

ESCALA	NIVEL	DEFINICIÓN
1	Malo	
2	Regular	Se cumple insatisfactoriamente
3	Aceptable	
4	Bueno	
5	Excelente	

**Interpretación:**

**Elemento 2:** En los gastos, la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., tiene una sumatoria total de 23 puntos, y un promedio equivalente al 2 que representa en la valoración un cumplimiento insatisfactorio.

**Tabla 9-4:** Matriz de procedimientos contable- financiero (Activo)

Activo	Nivel de valoración	EVIDENCIA
1	¿Existe políticas y procedimientos para el control del efectivo?	1 No existe
2	¿La empresa posee políticas de control para el adecuado manejo del plan de cuentas contable que utiliza la empresa?	1 No existe
3	¿Se realiza Arqueos de caja de manera continua?	1 No se realizan arqueos de caja
4	¿Existen normas técnicas para el control de caja?	1 No existe
5	¿La responsabilidad del manejo de la cuenta caja está limitada a una sola persona?	1 Verificado
6	¿Los comprobantes de caja son separados de tal manera que no permitan alteraciones?	3 Se verificó que los comprobantes están escritos en letras y números
7	¿Existe un límite máximo en cuanto a los pagos menores de caja?	3 El límite máximo de pagos menores es 50,00\$
8	¿Los anticipos a empleados, que se hacen del fondo de caja son autorizados por un empleado que no tenga a su cargo funciones de caja?	3 Son autorizados por el Gerente General.
9	¿La apertura de las cuentas bancarias y firmas responsables son debidamente autorizadas?	1 Verificado
10	¿Existen procedimientos de control para la cuenta bancos?	1 No existe
11	¿Se ha definido políticas para el otorgamiento de créditos?	1 No existe
12	¿Existe algún documento en el que se registre los créditos concedidos a los clientes?	3 Notas de crédito
13	¿Se han definido procedimientos de compras?	1 No existe
14	¿Existe un método de control de inventarios que indica cuando es el momento de hacer nuevos pedidos y en qué cantidad?	3 Tarjetas Kardex método promedio ponderado
15	¿Existen normas técnicas de control para inventarios?	1 No existe
16	En cuanto a las órdenes de entregas: ¿Las entregas se hacen únicamente con base en órdenes debidamente autorizadas?	3 Órdenes de entrega
17	¿Se realiza constataciones físicas en la empresa?	4 Inventarios Físico
18	¿La empresa cuenta con políticas de cobro a sus respectivos clientes?	1 No existe
19	¿Se realiza seguimiento de cobros a los clientes de la empresa?	1 No se realizan seguimientos de cobro
20	¿Existe una persona que autorice la compra de insumos?	4 Gerente General

21	¿Se tiene políticas de control establecidas para el registro correcto de los clientes de la empresa?	1	No existe
22	¿Los cheques y el efectivo recibidos se depositan intactos y el mismo día o el siguiente día hábil?	3	Responsable Contadora
23	¿Existen políticas de adquisición de programas y sistemas de cómputo para la empresa?	1	No existe
24	¿La autorización de adquisición de maquinaria nueva indica las unidades que van a ser reemplazadas?	4	Verificado
<b>Total, valoración</b>		<b>53</b>	

Fuente: Ing. César Villa

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

**Promedio valorado:** Total valoración/ Total preguntas

**Promedio valorado:** 53/24 = **2.20**

ESCALA	NIVEL	DEFINICIÓN
1	Malo	
2	Regular	Se cumple insatisfactoriamente
3	Aceptable	
4	Bueno	
5	Excelente	

### Interpretación:

**Elemento 3:** Activo, La empresa Cisnecolor Cía. Ltda., tiene una sumatoria de 53 puntos, y un promedio equivalente al 2 que representa en la valoración un cumplimiento insatisfactorio.

**Tabla 10-4:** Matriz de procedimientos contable – financiero (Pasivos)

Pasivos		Nivel de valoración	EVIDENCIA
1	¿Lleva la empresa un registro de documentos y obligaciones por pagar?	4	Verificado
2	¿Todas las obligaciones son previamente autorizadas por un funcionario de la empresa?	3	Gerente General
3	¿Existe un adecuado control con respecto a las fechas de vencimiento de las obligaciones contraídas?	3	Verificado
4	¿Existen registros auxiliares de C x P	4	Se verificó la existencia de dichos auxiliares
5	¿Existen políticas y procedimientos adecuados para el registro de las obligaciones que contrae la empresa?	1	No existe
6	¿La empresa cumple con los pagos de las pólizas de seguro de los trabajadores?	3	Pólizas de seguro
7	¿La empresa mantiene financiamiento con instituciones financieras?	1	No existe
8	¿La empresa tiene recursos financieros necesarios para solventar sus obligaciones con terceros?	3	Se verifica que la empresa si posee liquidez suficiente para solventar los gastos
9	¿La empresa cumple con los pagos de los insumos a sus proveedores?	3	Se verifica que los pagos son realizados de manera inmediata a los proveedores.
10	¿Se realizan pagos por adelantado a	3	Si se realizan pagos por

	proveedores y estos a su vez son autorizados?			adelantado, pero solo en temporadas debido a los escasos de insumos.
11	¿Existen políticas y procedimientos para la liquidación de sueldos y salarios?		1	No existe
12	¿Se contabilizan por separado los pagos de las deudas laborales?		4	Verificado
	<b>Total, valoración</b>		<b>33</b>	

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

**Promedio valorado:** Total valoración/ Total preguntas

**Promedio valorado:** 33/12= **2.75**

ESCALA	NIVEL	DEFINICIÓN
1	Malo	
2	Regular	
3	Aceptable	Se cumple aceptablemente
4	Bueno	
5	Excelente	

**Interpretación:**

**Elemento 4:** Pasivo, La empresa Cisnecolor Cía. Ltda., tiene una sumatoria total de 33 puntos, y un promedio equivalente al 3 que representa en la valoración un cumplimiento aceptable

**Tabla 11-4:** Matriz de procedimientos contable – financiero (Patrimonio)

3 PATRIMONIO		Nivel de EVIDENCIA valoración	
1	¿El capital social, ha sido autorizado por la superintendencia de compañías?	3	Acta constitutiva
2	¿Se verifican las restricciones en el acta de constitución, las disposiciones legales antes de que la asamblea general apruebe decretar dividendos?	1	No se revisan
3	¿Los accionistas se sienten conformes con las utilidades que genera la empresa?	2	Utilidades bajas a comparación de años anteriores
4	¿La información financiera que proporciona la encargada de la contabilidad de la empresa es confiable?	3	Información financiera
5	¿Existen procedimientos de control para asegurar que los bienes patrimoniales de la empresa se evalúen adecuadamente?	1	No existe
6	¿Existen respaldos apropiados de la información contra alteraciones, pérdidas y falta de confidencialidad?	3	Verificado
7	¿Existen políticas y procedimientos para el control del capital de la empresa?	1	No existe
8	¿Se distribuye proporcionalmente la utilidad entre los socios de la empresa?	4	Verificado
9	¿Existe siempre una reserva de capital para que la empresa pueda operar con normalidad?	4	Verificado
Total, valoración		<b>22</b>	

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

**Promedio valorado:** Total valoración/ Total Preguntas

**Promedio valorado:** 22/ 9 = **2.44**

ESCALA	NIVEL	DEFINICIÓN
1	Malo	
2	Regular	Se cumple insatisfactoriamente
3	Aceptable	
4	Bueno	
5	Excelente	

**Interpretación:**

**Elemento 5:** Patrimonio, La empresa Cisnecolor Cía. Ltda., tiene una sumatoria total de 22 puntos, y un equivalente al 2 que representa en la valoración que se cumple insatisfactoriamente.

**Tabla 12-4:** Ponderación total del proceso financiero – contable

Elemento	Promedio valoración
Ingresos	<b>2.4</b>
Gastos	<b>2.3</b>
Activo	<b>2.2</b>
Pasivo	<b>2.75</b>
Patrimonio	<b>2.44</b>
<b>Total</b>	<b>9.89</b>

Fuente: Ing. César Villa

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

**Promedio valoración:** Total valoración / Elementos contables

**Promedio valoración:** 9.89/ 5 = **1.97**

### Matriz de medición total de cumplimiento

ESCALA	NIVEL	DEFINICIÓN
1	Malo	
2	Regular	Se cumple insatisfactoriamente
3	Aceptable	
4	Bueno	
5	Excelente	

Fuente: Diagnóstico Cisnecolor Cía. Ltda.

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

#### Interpretación:

Después de realizar el respectivo diagnóstico a los 5 elementos financieros - contables (INGRESOS, GASTOS, ACTIVO, PASIVO, PATRIMONIO) podemos evidenciar una sumatoria de 9,79 equivalente a 2 en la escala de calificación que representa un cumplimiento insatisfactorio, lo que indica que Cisnecolor Cía. Ltda., no existe un manual de políticas y procedimientos contables por escrito que respalde el adecuado manejo de las cuentas reflejadas en los estados financieros, por lo que se recomienda a la administración establecer y aplicar el mismo, para el desarrollo razonable y eficiente de los procesos financieros – contables.

#### 4.7 Matriz de deficiencias según principios del proceso administrativo

MD 1/6

**Tabla 13-4:** Matriz de deficiencias de Cisnecolor Cía. Ltda.

ID	ORIGEN DE LA DEFICIENCIA PRINCIPIO	PREGUNTA	DUEÑO O RESPONSABLE	PLAN DE REMEDIACIÓN	IMPACTO PRESENTE FUNCIONANDO	FECHA DE IMPLEMENTACIÓN
D1	Principio 1: Planeación	¿La empresa posee un Plan estratégico?	Gerente Accionistas	Diseñar e implementar un plan estratégico para la empresa.	No se puede identificar acciones necesarias para lograr los objetivos estratégicos.	Julio 2019
D2	Principio 1: Planeación	¿La empresa posee un Código de ética claramente definido?	Gerente Accionistas	Diseñar e implementar un código de ética	Mal desempeño de las tareas o funciones de la empresa.	Julio 2019
D3	Principio 1: Planeación	¿La empresa tiene establecida una Misión?	Gerente Accionistas	Establecer un Plan estratégico que sirva de respaldo de la existencia de la Misión de la empresa	Desconocimiento de la existencia de la misión en algunos trabajadores	Julio 2019
D4	Principio 1: Planeación	¿La empresa tiene claramente definida su Visión?	Gerente Accionistas	Establecer un plan estratégico que sirva de respaldo para determinar la existencia de la Visión de la empresa	Desconocimiento por parte de algunos empleados de la Visión	Julio 2019
D5	Principio 1. Planeación	¿La empresa promueve el conocimiento de los objetivos?	Gerente Accionistas	Establecer un Plan estregado que sirva de respaldo para evidenciar la existencia de los objetivos de la empresa	Desconocimiento por parte de algunos trabajadores de los objetivos	Julio 2019
D6	Principio 1: Planeación	¿La empresa tiene establecido claramente sus políticas?	Gerente Accionistas	Establecer un Plan estratégico que respalde la existencia de las políticas de la empresa	Desconocimiento por parte de algunos trabajadores de las políticas	Julio 2019

Fuente: Diagnóstico aplicado al personal de Cisnecolor Cía. Ltda.

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

**Tabla 14-4:** Matriz de deficiencias de Cisnecolor Cía. Ltda.

ID	ORIGEN DE LA DEFICIENCIA PRINCIPIO	PREGUNTA	DUÑO O RESPONSABLE	PLAN DE REMEDIACIÓN	IMPACTO PRESENTE FUNCIONANDO	FECHA DE IMPLEMENTACIÓN
<b>D8</b>	<b>Principio 1: Planeación</b>	¿ La empresa no posee un reglamento interno para el personal?	Gerente Accionistas	Establecer un reglamento interno para el personal	Malas circunstancias laborables, exponiendo a riesgos operativos a la empresa.	Julio 2019
<b>D9</b>	<b>Principio 1: Planeación</b>	¿Existen procedimientos adecuados para el reclutamiento del personal?	Gerente Accionistas	Establecer procedimientos para el reclutamiento del personal	Retraso en el cumplimiento de objetivos, baja productividad, duplicidad de funciones	Julio 2019
<b>D10</b>	<b>Principio 1: Planeación</b>	¿Están establecidos registros con los cuales deben cumplir los empleados para ingresar a la empresa?	Gerente Accionistas	Establecer requisitos con los cuales los empleados deben cumplir para el ingreso a la empresa	Contratar empleados sin experiencia en los procesos	Julio 2019
<b>D11</b>	<b>Principio 1: Planeación</b>	¿La empresa posee una política que promueva una relación adecuada con el personal?	Gerente Accionistas	Establecer política que garantice las relaciones entre el personal	Gestos que afectan la dignidad de los compañeros de trabajo	Julio 2019
<b>D12</b>	<b>Principio 1: Planeación</b>	¿Existen programas de capacitación del personal?	Gerente Accionistas	Establecer un Plan anual de capacitación.	Desconocimiento de la existencia de programas de capacitación por parte de los beneficiados	Julio 2019

**Fuente:** Diagnóstico aplicado al personal de Cisnecolor Cía. Ltda.  
**Elaborado por:** Llerena, P. (2019)

**Tabla 15-4:** Matriz de deficiencias de Cisnecolor Cía. Ltda.

ID	ORIGEN DE LA DEFICIENCIA PRINCIPIO	PREGUNTA	DUEÑO O RESPONSABLE	PLAN DE REMEDIACIÓN	IMPACTO PRESNTE FUNCIONANDO	FECHA DE IMPLEMENTACIÓN
D13	<b>Principio 1: Planeación</b>	¿Para la definición de objetivos y estrategias, se analizan indicadores de solvencia, ¿eficacia, eficiencia, calidad, cumplimiento, desempeño?	Gerente Accionistas	Establecer y aplicar indicadores para la formulación de objetivos y estrategias.	Incomunicación de los posibles cambios en el entorno	Julio 2019
D14	<b>Principio 1: Planeación</b>	¿Las amenazas y oportunidades de la empresa y las líneas de actuación a seguir para conducir la empresa a donde queremos, están documentados respectivamente en el Plan estratégico?	Gerente Accionistas	Establecer un Plan estratégico en donde se respalde la existencia de AO y líneas de actuación de la empresa	Desconocimiento total de la existencia de las AO y líneas de actuación	Julio 2019
D15	<b>Principio 2: Organización</b>	¿ Existe un Manual de funciones establecido por la empresa?	Gerente Accionistas	Implementar un Manual de funciones en la empresa	Fallas operacionales afectando a la rentabilidad d la empresa	Agosto 2019
D16	<b>Principio 2: Organización</b>	¿Las funciones y responsabilidades de cada cargo están claramente definidas?	Gerente Accionistas	Establecer funciones para el personal de Cisnecolor Cía. Ltda.	Incumplimiento de actividades	Agosto 2019
D17	<b>Principio 2: Organización</b>	¿El gerente cumple con el perfil adecuado para posicionar dicho cargo?	Gerente Accionistas	Establecer un Manual de funciones	Personas en cargos que no tienen experiencia	Agosto 2019
D18	<b>Principio 2: Organización</b>	¿El contador cumple con las funciones pertinentes para la preparación de la información financiera?	Gerente Accionistas	Establecer un Manual de funciones que especifique las actividades de cada cargo	Información financiera no confiable	Agosto 2019

Fuente: Diagnóstico aplicado al personal de Cisnecolor Cía. Ltda

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

Tabla 16-4: Matriz de deficiencias de Csinecolor Cía. Ltda.

ID	ORIGEN DE LA DEFICIENCIA PRINCIPIO	PREGUNTA	RESPONSABLE	PLAN DE REMEDIACIÓN	EFECTO PRESENTE FUNCIONANDO	FECHA DE IMPLEMENTACIÓN
D19	Principio 2: Organización	¿El despachador tiene un conocimiento de cuál es el objetivo de su cargo?	Gerente	Establecer un Manual de funciones en que conste los objetivos de cada cargo	Desconocimiento de objetivos de los cargos	Agosto 2019
D20	Principio 2: Organización	¿Existe duplicidad de funciones dentro de la empresa?	Gerente Accionistas	Establecer un Manual de funciones con sus respectivos procedimientos.	Irresponsabilidad de cumplimiento de funciones impidiendo el desarrollo y crecimiento de la empresa.	Agosto 2019
D21	Principio 2: Organización	¿La descripción de funciones de la empresa se encuentran debidamente documentadas?	Gerente	Formular funciones que corresponde a cada cargo de la empresa y documentarlas en su respectivo Manual de funciones	Desconocimiento por parte del personal de cómo realizar las actividades asignadas.	Agosto 2019
D22	Principio 2: Organización	¿En el Manual de funciones de la empresa constan requisitos personales para el puesto de trabajo?	Gerente Accionistas	Establecer requisitos para el puesto de trabajo que consten en el respectivo Manual de funciones	Desconocimiento de requisitos	Agosto 2019
D23	Principio 3: Dirección	¿Se ejecutan las actividades de una manera adecuada?	Gerente	Motivar y comunicar al personal las funciones, garantizar la integración con la función control – evaluación	Inseguridades y desmotivación del personal	Agosto 2019
D24	Principio 3: Dirección	¿Se revisa el esfuerzo de la ejecución de tareas asignadas al personal?	Gerente	Establecer un Manual de evaluación de desempeño laboral	Incumplimiento de actividades de manera eficiente	Agosto 2019
D25	Principio 3: Dirección	¿Se recompensa con reconocimiento e incentivos por un trabajo bien hecho a los empleados de la empresa?	Gerente Accionistas	Establecer un plan de incentivos para los trabajadores	Desconocimiento de dicha política	Agosto 2019

Fuente: Diagnóstico aplicado al personal de Csinecolor Cía. Ltda.  
Elaborado por: Llerena, P. (2019)

Tabla 17-4: Matriz de deficiencias de Cisnecolor Cía. Ltda.

ID	ORIGEN DE LA DEFICIENCIA FASE	DESCRIPCIÓN DE LA DEFICIENCIA	RESPONSABLE	PLAN DE REMEDIACIÓN	IMPACTO PRESENTE FUNCIONANDO	FECHA DE IMPLEMENTACIÓN
D26	Principio 3: Dirección	¿Existe personal suficiente para la ejecución de actividades de la empresa?	Gerencia	Establecer un Manual de reclutamiento y selección del personal	La empresa presenta una rentabilidad y productividad media	Julio 2019
D27	Principio 3: Dirección	¿Los empleados cumplen con todas laborables a tiempo ?	Gerencia	Motivar e incentivar al personal para incrementar la productividad de la empresa	Insatisfacciones de los clientes	Agosto 2019
D28	Principio 4: Control	¿ La empresa cuenta con un Manual de control interno claramente definido?	Gerencia Accionistas	Diseñar e implementar un Manual de Control Interno Administrativo para la empresa	Inseguridad de los recursos de la empresa, así como también el incumplimiento de los objetivos	Agosto 2019
D29	Principio 4: Control	¿Existen políticas y procedimientos de control interno?	Gerencia Accionistas	Establecer políticas y procedimientos de control interno	Presencia de riesgos e ineficiencia operativa	Agosto 2019
D30	Principio 4: Control	¿Existen Matrices de control de riesgo?	Gerencia Accionistas	Establecer matrices de control de riesgo	La empresa se somete a riesgos que afectan a las operaciones tanto administrativas como financieras	Agosto 2019

Fuente: Diagnóstico aplicado al personal de Cisnecolor Cía. Ltda.  
Elaborado por: Llerena, P. (2019)

Tabla 18-4: Matriz de deficiencias de Cisnecolor Cía. Ltda.

ID	ORIGEN DE LA DEFICIENCIA PRINCIPIO	PREGUNTA	DUEÑO O RESPONSABLE	PLAN DE REMEDIACIÓN	IMPACTO PRESENTE FUNCIONANDO	FECHA DE IMPLEMENTACIÓN
D31	Principio 4: Control	¿Las matrices de control de riesgo se encuentran actualizadas?	Gerencia Accionistas	Actualizar los matices de riesgo	La empresa está expuesta a los posibles riesgos que pueden afectar las operaciones tanto administrativas como financieras – contables	Agosto 2019
D32	Principio 4: Control	¿La empresa ha establecido políticas de control para asegurar que las aéreas y unidades funcionales cuenten con recursos suficientes para un desempeño relacionado con los objetivos a cumplir?	Gerencia Accionistas	Establecer y aplicar políticas de control para asegurar que todas las áreas cuenten con recursos necesarios para el desempeño de sus actividades	Desperdicio de recursos materiales por falta de control en cuanto a los procesos.	Agosto 2019
D33	Principio 4: Control	¿Existen indicadores para el control de la eficacia y eficiencia operativa?	Gerencia	Establecer y aplicar indicadores para medir el desempeño de las funciones operativas de la empresa	Desperdicio de recursos humano , materiales, tiempo.	Agosto 2019
D34	Principio 4: Control	¿Se informa el resultado del control de las actividades a los accionistas para que se tome las acciones correctivas correspondientes?	Gerencia	Establecer un Plan de acciones correctivas que garantice la supervisión adecuada de procesos o funciones	Se realizan controles de vez en cuando	Agosto 2019
D35	Principio 4: Control	¿Se realiza control de la documentación para comprobar que los registros incluyan todas las operaciones realizadas por la empresa?	Gerencia	Realizar un control sobre los registros de control de actividades realizadas por la empresa para comprobar que existe un respaldo de estas	No existen formatos de desempeño laboral	Agosto 2019

Fuente: Diagnóstico aplicado al personal de la empresa Cisnecolor Cía. Ltda.  
Elaborado por: Llerena, P. (2019)

#### 4.8 Matriz de deficiencias según elementos de proceso financiero- contable

MD 1/4

**Tabla 19-4:** Matriz de deficiencias de Cisnecolor Cía. Ltda.

ID	ORIGEN DE LA DEFICIENCIA ELEMENTO	PREGUNTA	DUEÑO O RESPONSABLE	PLAN DE REMEDIACIÓN	IMPACTO PRESENTE FUNCIONANDO	FECHA DE IMPLEMENTACIÓN
D36	Elemento 1: Ingresos	¿Existe en manual para el adecuado manejo del Sistema contable - financiero existente?	Gerencia Accionistas	Establecer un manual contable	Control ineficaz en la contabilidad de la empresa	Septiembre 2019
D37	Elemento 1: Ingresos	¿Existe por escrito políticas y procedimientos adecuados a los ingresos operacionales?	Gerencia Accionistas	Establecer políticas y procedimientos adecuados para los ingresos operacionales que se genera en la empresa	Mal registro por errores en facturación, devoluciones en venta	Septiembre 2019
D38	Elemento 1: Ingresos	¿Existe políticas y procedimientos para el registro de costo de ventas cuando hay devoluciones?	Gerencia Accionistas	Establecer políticas y procedimientos para el registro de costo de ventas	No se presenta ninguna anomalía en cuanto al registro de la cuenta	Septiembre 2019
D39	Elemento 1: Ingresos	¿Existe una política en cuanto a la aceptación de la devolución den ventas?	Gerencia Accionistas	Establecer políticas en cuanto a la aceptación de devoluciones en ventas	Prendas con desperfectos recibidas después de 30 días de su entrega	Septiembre 2019
D40	Elemento 1: Ingresos	¿Existe una política en cuanto a los descuentos por ventas al contado claramente definida?	Gerencia Accionistas	Establecer política de descuentos por ventas al contado	Desconocimiento de descuentos por ventas al contado	Septiembre 2019
D41	Elemento 2: Gastos	¿Existen políticas y procedimientos para el control de gastos de ventas?	Gerencia Accionistas	Establecer políticas y procedimientos para el control de gastos de ventas	Desconocimiento de políticas y procedimientos	Septiembre 2019
D42	Elemento 2: Gastos	¿Existen políticas y procedimientos para el control de gastos de personal?	Gerencia Accionistas	Establecer políticas y procedimientos para el control de gastos de personal	Desconocimiento de políticas y procedimientos	Septiembre 2019

Fuente: Diagnóstico aplicado al personal de Cisnecolor Cía. Ltda.

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

Tabla 20-4: Matriz de deficiencias de Cisnecolor Cía. Ltda.

ID	ORIGEN DE LA DEFICIENCIA ELEMENTO	PREGUNTA	DUEÑO O RESPONSABLE	PLAN DE REMEDIACIÓN	IMPACTO PRESENTE FUNCIONANDO	FECHA DE IMPLEMENTACIÓN
D43	Elemento 2: Gastos	¿Existen políticas y procedimientos para el control de gastos servicios básicos?	Gerencia Accionistas	Establecer políticas y procedimientos para el control de gastos servicios básicos	Desconocimiento de políticas y procedimientos	Septiembre 2019
D44	Elemento 2: Gastos	¿Existe por escrito políticas y procedimientos adecuados a los ingresos operacionales?	Gerencia Accionistas	Establecer políticas y procedimientos adecuados para los ingresos operacionales que se genera en la empresa	Mal registro por errores en facturación, devoluciones en venta	Septiembre 2019
D45	Elemento 2: Gastos	¿Existe una aprobación por parte de la dirección de los gastos que realiza la empresa?	Gerencia	Aprobar todos los gastos efectuados por parte de la empresa	Se lleva a cabo gastos innecesarios	Septiembre 2019
D46	Elemento 2: Gastos	¿Existe un control de los gastos por concepto de depreciación o amortización?	Gerencia	Establecer políticas y procedimientos de control para concepto de depreciación y amortización	Desconocimiento de normas técnicas de control por concepto de depreciación o amortización	Septiembre 2019
D47	Elemento 2: Gastos	¿Los auxiliares de gastos son verificados mensualmente?	Gerencia	Verificar los axilares de gastos de manera mensual	Se revisan los gastos efectuados cada que algún socio lo solicite por lo general es cada 6 meses	Septiembre 2019
D48	Elemento 3: Activo	¿Existe políticas y procedimientos para el control del efectivo?	Gerencia Accionistas	Establecer políticas y procedimientos para el control del efectivo	Desconocimiento de políticas y procedimientos	Septiembre 2019
D49	Elemento 3: Activo	¿Se realiza arqueos de caja de manera continua?	Contador	Realizar arqueos de caja de manera continua	No se ha producido perdidas de dinero, pero puede suceder si no se aplica los arqueos de caja	Septiembre 2019

Fuente: Diagnóstico aplicado al personal de Cisnecolor Cía. Ltda.

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

Tabla 21-4: Matriz de deficiencias de Cisnecolor Cía. Ltda.

ID	ORIGEN DE LA DEFICIENCIA ELEMENTO	PREGUNTA	DUEÑO O RESPONSABLE	PLAN DE REMEDIACIÓN	IMPACTO PRESENTE FUNCIONANDO	FECHA DE IMPLEMENTACIÓN
D50	Elemento 3: Activo	¿Existen normas técnicas para el control de caja?	Gerencia Accionistas	Establecer normas técnicas de control para la cuenta caja	Desconocimiento de normas técnicas	Septiembre 2019
D51	Elemento 3: Activo	¿Existen procedimientos para el control de la cuenta bancos?	Gerencia Accionistas	Establecer procedimientos para el control de la cuenta bancos	Desconocimiento de procedimientos	Septiembre 2019
D52	Elemento 3: Activo	¿Se ha definido políticas para el otorgamiento de créditos??	Gerencia Accionistas	Establecer políticas y procedimientos para el otorgamiento de créditos	Desconocimiento de políticas para el adecuado manejo de los créditos otorgados por la empresa	Septiembre 2019
D53	Elemento 3: Activo	¿Se ha definido procedimientos de compras?	Gerencia Accionistas	Establecer procedimientos para realizar las compras de la empresa	Compra excesiva de materiales	Septiembre 2019
D54	Elemento 3: Activo	¿Existen normas técnicas para el control de inventarios?	Gerencia Accionistas	Establecer normas técnicas para el control de inventarios	Desconocimiento de políticas y procedimientos para el manejo de la cuenta inventarios	Septiembre 2019
D55	Elemento 3: Activo	¿La empresa cuenta con políticas de cobro a sus respectivos clientes?	Gerencia Accionistas	Establecer políticas de cobro para los respectivos clientes de la empresa	Morosidad en cuanto a pagos por parte de los clientes	Septiembre 2019
D56	Elemento 3: Activo	¿Se realiza seguimiento de cobro a los clientes de la empresa?	Gerencia	Dar seguimiento a los clientes para un efectivo proceso de cobro por medio de Llamadas telefónicas, mensajes de texto, correos.	No se puede recuperar cartera	Septiembre 2019

Fuente: Diagnóstico aplicado al personal de Cisnecolor Cía. Ltda.

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

Tabla 22-4: Matriz de deficiencias de Cisnecolor Cía. Ltda.

ID	ORIGEN DE LA DEFICIENCIA ELEMENTO	PREGUNTA	DUEÑO O RESPONSABLE	PLAN DE REMEDIACIÓN	IMPACTO PRESENTE FUNCIONANDO	FECHA DE IMPLEMENTACIÓN
D57	Elemento 3: Activo	¿Existen políticas y procedimientos de adquisición de programas y sistemas de cómputo para la empresa?	Gerencia Accionistas	Establecer políticas y procedimientos para la adquisición de programas y sistemas de cómputo	Desconocimiento de procedimientos de compra de sistemas de cómputo	Septiembre 2019
D58	Elemento 4: Pasivo	¿Existen políticas y procedimientos adecuados para el registro de las obligaciones que contrae la empresa?	Gerencia Accionistas	Establecer políticas y procedimientos para el control de las obligaciones	Desconocimiento de procedimientos y políticas	Septiembre 2019
D59	Elemento 5: Patrimonio	¿Se verifican las restricciones en el acta de constitución, las disposiciones legales antes de que la asamblea general apruebe decretar dividendos?	Gerencia Accionistas	Verificar el acta de constitución para evitar desacuerdos en cuanto a los dividendos recibidos por parte de los accionistas	Quejas por parte de 3 socios de la compañía	Septiembre 2019
D60	Elemento 5: Patrimonio	¿Los accionistas se sienten conformes con las utilidades que genera la empresa?	Accionistas	Establecer estrategias para innovar los procesos generando mayor productividad que permita incrementar las utilidades de los socios	No se genera mayor utilidad debido a la mala situación económica del país	Septiembre 2019
D61	Elemento 5: Patrimonio	¿Existen procedimientos de control para asegurar que los bienes patrimoniales de la empresa se evalúen adecuadamente?	Gerencia Accionistas	Establecer procedimientos para asegurar la evaluación de los bienes patrimoniales de la empresa	Desconocimiento de dichos procedimientos	Septiembre 2019
D62	Elemento 5: Patrimonio	¿Existen procedimientos para el control de capital de la empresa? ?	Gerencia Accionistas	Establecer procedimientos para el control del capital de la empresa	Desconocimiento de procedimientos y políticas de control del capital de la empresa	Septiembre 2019

Fuente: Diagnóstico aplicado al personal de Cisnecolor Cía. Ltda.

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

## 4.9 Matriz de productos

**Tabla 23-4:** Matriz de productos administrativos

		<b>CISNECOLOR CÍA. LTDA.</b> <b>SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b> <b>ÁREA ADMINISTRATIVA</b>		MH
PROCESO ADMINISTRATIVO			HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS	
			PRINCIPIO 1: PLANEACIÓN	
Nº	Pregunta	Herramienta		
1	¿La empresa posee un Plan estratégico?	Plan estratégico		
2	¿La empresa posee un código de ética claramente definido?	Código de ética		
3	¿La empresa tiene definida por escrito su Misión?	Planificación estratégica		
4	¿La Misión de la empresa es sociabilizada a todo el personal de manera oportuna?	Planificación estratégica		
5	¿La Misión de la empresa está enfocada hacia la satisfacción de los clientes?	Planificación estratégica		
6	¿La empresa tiene claramente definida su Visión?	Planificación estratégica		
7	¿La Visión de la empresa es conocida por todo el personal?	Planificación estratégica		
8	¿La empresa promueve el conocimiento de los objetivos?	Planificación estratégica		
9	¿La empresa tiene establecido claramente sus políticas?	Planificación estratégica		
10	¿La empresa posee un respaldo enfocado exclusivamente a la presentación de los valores institucionales?	Código de ética		
11	¿Existe un esquema de valores definido y documentado que guía las buenas relaciones de la empresa con los clientes, proveedores, empleados y entre ellos mismos?	Código de ética		
12	¿La empresa posee un reglamento interno para el personal?	Manual de reclutamiento y selección del personal		
13	¿Existen procedimientos adecuados para el reclutamiento del personal?	Manual de reclutamiento y selección del personal		
14	¿Están establecidos requisitos con los cuales deben cumplir los trabajadores para poder ingresar a la empresa?	Manual de reclutamiento y selección del personal		
15	¿La empresa una posee política que promueva una relación adecuada del personal?	Manual de reclutamiento y selección del personal		
16	¿Existen programas de capacitación del personal?	Plan anual de capacitación		
17	¿Para la definición de objetivos y estrategias, se analizan indicadores de solvencia, eficacia, eficiencia, calidad, cumplimiento, desempeño?	Planificación estratégica		
18	¿Se tiene claro cuáles son las ventajas competitivas de la empresa?	Planificación estratégica		
19	¿Las amenazas y oportunidades de la empresa y las líneas de actuación a seguir para conducir la empresa a donde queremos, están documentados respectivamente en el Plan estratégico?	Planificación estratégica		

	<b>PRINCIPIO 2: ORGANIZACIÓN</b>	
20	¿La empresa cuenta con una estructura organizacional autorizada?	Manual de funciones
21	¿Se siente Ud. parte de la estructura de la empresa?	Manual de funciones
22	¿La empresa posee un organigrama funcional?	Manual de funciones
23	¿Conoce los niveles jerárquicos de la empresa?	Manual de funciones
24	¿Existe un Manual de funciones establecido por la empresa?	Manual de funciones
25	¿Las funciones y responsabilidades de cada cargo están claramente definidas?	Manual de funciones
26	¿El Gerente de la empresa cumple con el perfil adecuado para posicionar dicho cargo?	Manual de funciones
27	¿El Contador cumple con las funciones pertinentes para la preparación de la información financiera?	Manual de funciones
28	¿El despachador tiene en conocimiento cual es el objetivo de su cargo?	Manual de funciones
29	¿Existe duplicidad de funciones dentro de la empresa?	Manual de funciones
30	¿La descripción de funciones se encuentra debidamente documentada?	Manual de funciones
31	¿En el Manual de funciones de la empresa constan requisitos personales para el puesto de trabajo?	Manual de funciones
32	¿Las condiciones para realizar sus funciones en relación con el horario es el adecuado?	Manual de reclutamiento y selección del personal
33	¿Considera que la formulación de un Manual de funciones optimizará el conocimiento de la actividad de los empleados de la empresa?	Manual de funciones
34	¿Para realizar sus funciones cuenta con una infraestructura apropiada?	Planificación estratégica
35	¿Los recursos materiales que provee la empresa le ayudan a realizar sus funciones?	Planificación estratégica
	<b>PRINCIPIO 3 : DIRECCIÓN</b>	
36	¿Se ejecutan las actividades de una manera adecuada?	Manual de funciones
37	¿Se siente Ud. motivado a seguir laborando en la empresa?	Código de ética
38	¿Las personas con las que labora le apoyan a realizar su trabajo?	Código de ética
39	¿Sabe cómo resolver algún problema con los clientes de la empresa en caso de insatisfacción por parte de estos?	Código de ética
40	¿Existe buena relación con los compañeros de trabajo?	Código de ética
41	¿Existe un ambiente de trabajo agradable en la empresa?	Planificación estratégica
42	¿El gerente de la empresa utiliza valores de la organización para guiar a los empleados?	Código de ética
43	¿El personal cuenta con todas las herramientas necesarias para desempeñar sus actividades?	Planificación estratégica
44	¿Se revisa los esfuerzos de la ejecución de tareas asignadas al personal?	Manual de evaluación desempeño Laboral
45	¿Se recompensa con reconocimiento e incentivos por un trabajo bien hecho a los empleados de la empresa?	Plan de incentivos
46	¿Existe personal suficiente para la ejecución de actividades de la empresa?	Manual de reclutamiento y selección del personal
47	¿Es adecuada la comunicación de las órdenes e instrucciones para la ejecución de actividades?	Código de ética

48	¿Los empleados cumplen con sus funciones laborales a tiempo?	Manual de evaluación desempeño laboral
<b>PRINCIPIO 4: CONTROL</b>		
49	¿La empresa cuenta con un Manual de control Interno claramente definido?	Manual de control interno
50	¿Existe políticas y procedimientos de control interno?	Manual de control interno
51	¿Existe una persona encargada de las actividades de supervisión y control en la empresa?	Manual de funciones
52	¿Existe Matrices de control de riesgos?	Matriz de riesgo
53	¿Las Matrices de control de riesgos se encuentran actualizadas?	Matriz de riesgo
54	¿La empresa ha establecido políticas control para asegurar que las áreas y unidades funcionales cuenten con recursos suficientes para un desempeño relacionado con los objetivos a cumplir?	Políticas de control interno
55	¿Existen indicadores para el control de la eficacia y la eficiencia operativa?	Planificación estratégica
56	¿Se realiza un control para determinar si se cumple con los objetivos propuestos por la empresa?	Manual de evaluación desempeño laboral
57	¿Se informa el resultado del control de las actividades a los accionistas para que se tome las acciones correctivas correspondientes?	Plan de acciones correctivas
58	¿Se realiza un control de la entrada y salida de producción?	Notas de ingreso y salida de prendas
59	¿Se realiza control de documentación para comprobar que los registros incluyan todas las operaciones realizadas por la empresa?	Manual de evaluación de desempeño laboral
60	¿Existe una política de control en cuanto a la entrada y salida del personal y que se encuentre respaldada en algún documento fuente?	Manual de reclutamiento y selección del personal
61	¿Existe un control adecuado sobre las entradas y salidas de insumos para los diferentes procesos?	Inventarios de químicos
62	¿Existe control previo del registro de funciones?	Manual de funciones
63	¿Se realiza un control del rendimiento del personal?	Manual de evaluación desempeño laboral

**Fuente:** Diagnóstico Cisnecolor Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Llerena, P. (2019)

**Tabla 24-4:** Matriz de productos contables – financieros

		<b>CISNECOLOR CÍA. LTDA.</b> <b>SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b> <b>ÁREA ADMINISTRATIVA</b>		<b>MH</b>
		<b>PROCESO FINANCIERO- CONTABLE</b>	<b>HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS</b>	
		<b>ELEMENTO 1:INGRESOS</b>		
<b>Nº</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Herramienta</b>		
1	¿Existe un Manual para el adecuado manejo del sistema contable financiero?	Manual contable		
2	¿Existen por escrito políticas y procedimientos adecuados a los ingresos operacionales?	Manual contable		
4	¿El funcionario encargado de manejar la cuenta ingresos tiene el perfil requerido?	Manual de funciones		
5	¿Se contabilizan diariamente los ingresos que se generan en la empresa?	Procedimiento contable (Manual contable)		
6	¿Los ingresos se depositan en las cuentas bancarias autorizadas por la entidad?	Política contable (Manual contable)		
7	¿Existen órdenes de pedido para realizar las ventas a clientes?	Nota de ingreso y egreso de prendas		
8	¿Prepara la empresa documentos utilizados para realizar una venta como facturas?	Facturas de venta		
9	¿Se encuentran numeradas secuencialmente las facturas emitidas por las ventas realizadas?	Facturas de venta		
10	¿La facturación lo elabora una sola persona distinta a la persona que realiza las ventas?	Manual de funciones		
11	¿Se hace el registro respectivo cuando existe devoluciones en ventas?	Procedimiento contable (Manual contable)		
12	¿Existe políticas y procedimientos para el registro del costo de ventas cuando hay devoluciones?	Políticas y procedimientos contables (Manual contable)		
13	¿La empresa conoce la utilidad de los desechos y con ellos obtiene algunos ingresos?	Planificación estratégica		
14	¿Se realizan análisis periódico de las ventas generales en cada mes?	Procedimiento contable (Manual contable)		
15	¿Existe una política en cuanto a la aceptación de devoluciones en venta?	Manual contable		

16	¿Existe una política en cuanto a los descuentos por ventas al contado claramente definida?	Manual contable
<b>ELEMENTO 2: GASTOS</b>		
17	¿Se clasifican los gastos en base a un catálogo de cuentas?	Política de control interno
18	¿Existen políticas y procedimientos para el control de gastos de ventas ?	Manual contable
19	¿Existen políticas y procedimientos para el control de gastos de personal?	Manual contable
20	¿Existen políticas para el control de los gastos servicios básicos?	Manual contable
21	¿Existe una aprobación por parte de la dirección de los gastos que realiza la empresa?	Manual funciones
22	¿Se archiva adecuadamente todas las facturas recibidas por los gastos que realiza la empresa?	Procedimiento contable (Manual contable)
23	¿Se controla la veracidad del saldo presentado en la cuenta gastos operacionales?	Procedimiento contable (Manual contable)
24	¿Existe una política de control de los gastos por concepto de depreciación o amortización?	Manual contable
25	¿Los auxiliares de gastos son verificados mensualmente?	Procedimiento contable (Manual contable)
26	¿Existe un método de control de todos los gastos que realiza la empresa?	Manual contable
<b>ELEMENTO 3: ACTIVO</b>		
27	¿Existe políticas y procedimientos para el control del efectivo?	Manual contable
28	¿La empresa posee políticas de control para un adecuado manejo del pan de cuentas contables que utiliza la empresa?	Políticas de control interno
29	¿Se realiza Arqueos de caja de manera continua?	Políticas de control Interno
30	¿Existen normas técnicas para el control de caja?	Manual contable
31	¿La responsabilidad del manejo de la cuenta caja está limitada a una sola persona?	Política contable (Manual contable)
32	¿Los comprobantes de caja son separados de tal manera que no permitan alteraciones?	Política de control interno
33	¿Existe un límite máximo en cuanto a los pagos menores de caja?	Manual contable
34	¿Los anticipos a empleados, que se hacen del fondo de caja son autorizados por un empleado que no tenga a su cargo funciones de caja?	Política contable (Manual contable)
35	¿La apertura de las cuentas bancarias y firmas responsables	Manual contable

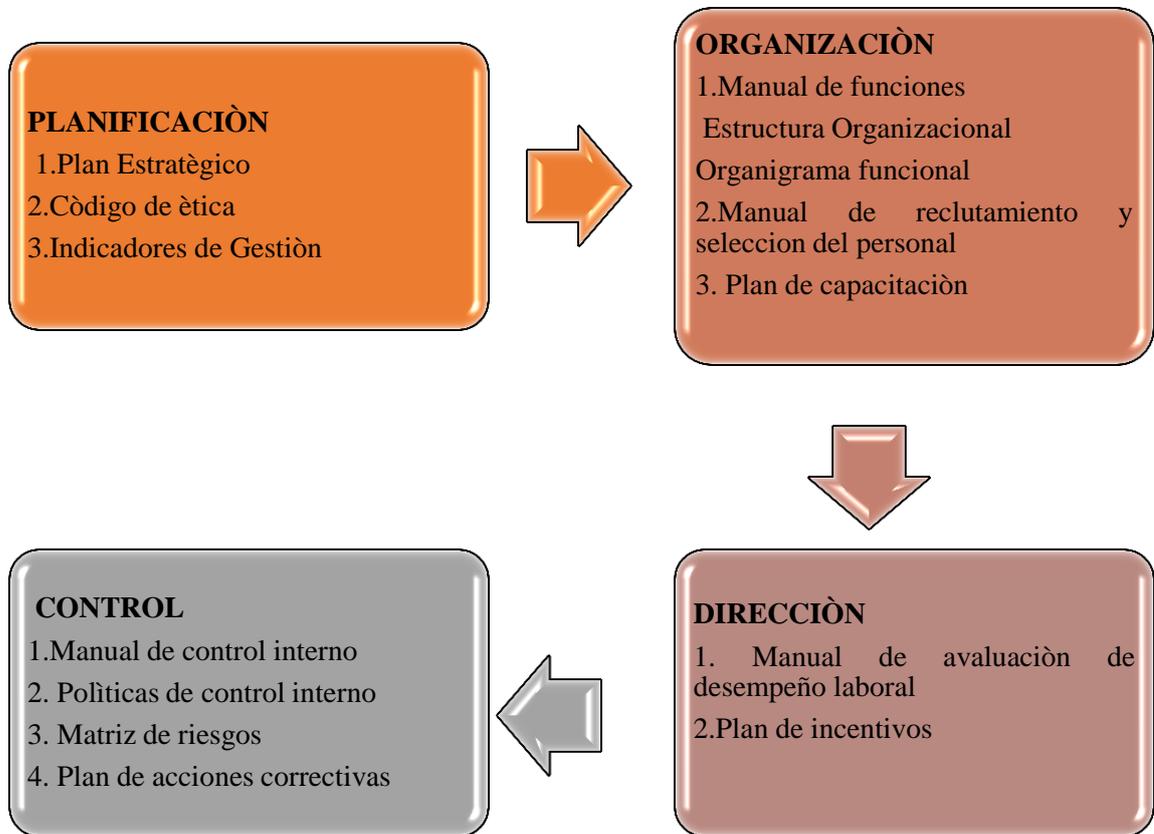
	son debidamente autorizadas?	
36	¿Existen procedimientos de control para la cuenta bancos?	Manual contable
37	¿Se ha definido políticas para el otorgamiento de créditos?	Reglamento interno de créditos
38	¿Existe algún documento en el que se registre los créditos concedidos a los clientes?	Reglamento interno de créditos
39	¿Se han definido procedimientos de compras?	Reglamento interno de adquisiciones
40	¿Existe un método de control de inventarios que indica cuando es el momento de hacer nuevos pedidos y en qué cantidad?	Inventarios Método promedio ponderado
41	¿Existen normas técnicas de control para inventarios?	Manual contable
42	En cuanto a las órdenes de entregas: ¿Las entregas se hacen únicamente con base en órdenes debidamente autorizadas?	Notas de ingresos y egresos de prendas
43	¿Se realiza constataciones físicas en la empresa?	Política de control interno
44	¿La empresa cuenta con políticas de cobro a sus respectivos clientes?	Reglamento interno para cobranzas
45	¿Se realiza seguimiento de cobros a los clientes de la empresa?	Reglamento interno para cobranzas
46	¿Existe una persona que autorice la compra de insumos?	Manual de funciones
47	¿Se tiene establecido políticas de control para el registro correcto de los clientes de la empresa?	Política de control interno
48	¿Los cheques y el efectivo recibidos se depositan intactos y el mismo día o el siguiente día hábil?	Manual contable
49	¿Existen políticas de adquisición de programas y sistemas de cómputo para la empresa?	Manual contable
50	¿La autorización de adquisición de maquinaria nueva indica las unidades que van a ser reemplazadas?	Reglamento interno para adquisiciones
	<b>ELEMENTO 4: PASIVOS</b>	
51	¿Lleva la empresa un registro de documentos y obligaciones por pagar?	Política contable (Manual contable)
52	¿Todas las obligaciones son previamente autorizados por un funcionario de la empresa?	Política de control interno
53	¿Existe un adecuado control con respecto a las fechas de vencimiento de las obligaciones contraídas?	Política contable (Manual contable)
54	¿Existen registros auxiliares de C x P	Procedimiento contable (Manual contable)
55	¿Existen políticas y procedimientos adecuados para el	Manual contable

	registro de las obligaciones que contrae la empresa?	
56	¿La empresa cumple con los pagos de las pólizas de seguro de los trabajadores?	Manual contable
57	¿La empresa mantiene financiamiento con instituciones financieras?	Índices financieros
58	¿La empresa tiene recursos financieros necesarios para solventar sus obligaciones con terceros?	Índices financieros
59	¿La empresa cumple con los pagos de los insumos a sus proveedores?	Política contable (Manual contable)
60	¿Se realizan pagos por adelantado a proveedores y estos a su vez son autorizados?	Política contable (Manual contable)
61	¿Existen políticas y procedimientos para la liquidación de sueldos y salarios?	Manual contable
62	¿Se contabilizan por separado los pagos de las deudas laborales?	Política contable (Manual contable)
<b>ELEMENTO 5: PATRIMONIO</b>		
63	¿El capital social, ha sido autorizado por la superintendencia de compañías?	Acta de constitución
64	¿Se verifican las restricciones en el acta de constitución, las disposiciones legales antes de que la asamblea general apruebe decretar dividendos?	Política de control interno
65	¿Los accionistas se sienten conformes con las utilidades que genera la empresa?	Procedimiento contable (Manual contable)
66	¿La información financiera que proporciona la encargada de la contabilidad de la empresa es confiable?	Procedimiento contable (Manual contable)
67	¿Existen procedimientos de control para asegurar que los bienes patrimoniales de la empresa se evalúen adecuadamente?	Manual contable
68	¿Existen respaldos apropiados de la información contra alteraciones, pérdidas y falta de confidencialidad?	Manual contable
69	¿Existen políticas y procedimientos para el control del capital de la empresa?	Manual contable
70	¿Se distribuye proporcionalmente la utilidad entre los socios de la empresa?	Política contable (Manual contable)
71	¿Existe siempre una reserva de capital para que la empresa pueda operar con normalidad?	Índice financiero

Fuente: Diagnóstico aplicado al personal de la empresa Cisnecolor Cía. Ltda.

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

#### 4.9.1 Matriz resumen de productos



**Gráfico 2-4:** Matriz resumen de productos de principios del proceso administrativo

Fuente: Matriz de procesos administrativos

Elaborado por: Llerena, P. (2019)



**Gráfico 3-4:** Matriz resumen de productos de elementos del proceso contable – financiero

Fuente: Matriz de productos contable- financiero

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

	<b>CISNECOLOR CÍA. LTDA.</b> <b>PLANEACIÓN</b>	<b>PE</b>
---	---	-----------

#### **4.10 Planificación estratégica**

La presente Planificación estratégica, permitirá a la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., permanecer dentro del mercado, crenado nuevas fuentes de trabajo y un mejor nivel de vida a sus clientes y socios.

#### **OBJETIVO**

- ❖ Emprender con planificación estratégica como elemento esencial para la administración y operación de la entidad, potenciando sus recursos y maximizando las utilidades.

#### **Ventajas**

- Mejorar el desempeño
- Estimula el pensamiento proactivo y creativo
- Resuelve problemas
- Establece objetivos a largo plazo
- Construye nuevos canales de comunicación
- Ayuda en el trabajo en equipo, permitiendo la participación de sus miembros

#### **Fases de la planeación**

- Formulación de objetivos organizacionales
- Análisis de las fortalezas y limitaciones de la empresa
- Análisis del entorno
- Formulación de alternativas estratégicas

La planeación estratégica debe ser flexible para poder aprovechar el conocimiento acerca del medio ambiente.

#### **FACTORES QUE CONTRIBUYEN AL ÉXITO DE LA P.E**

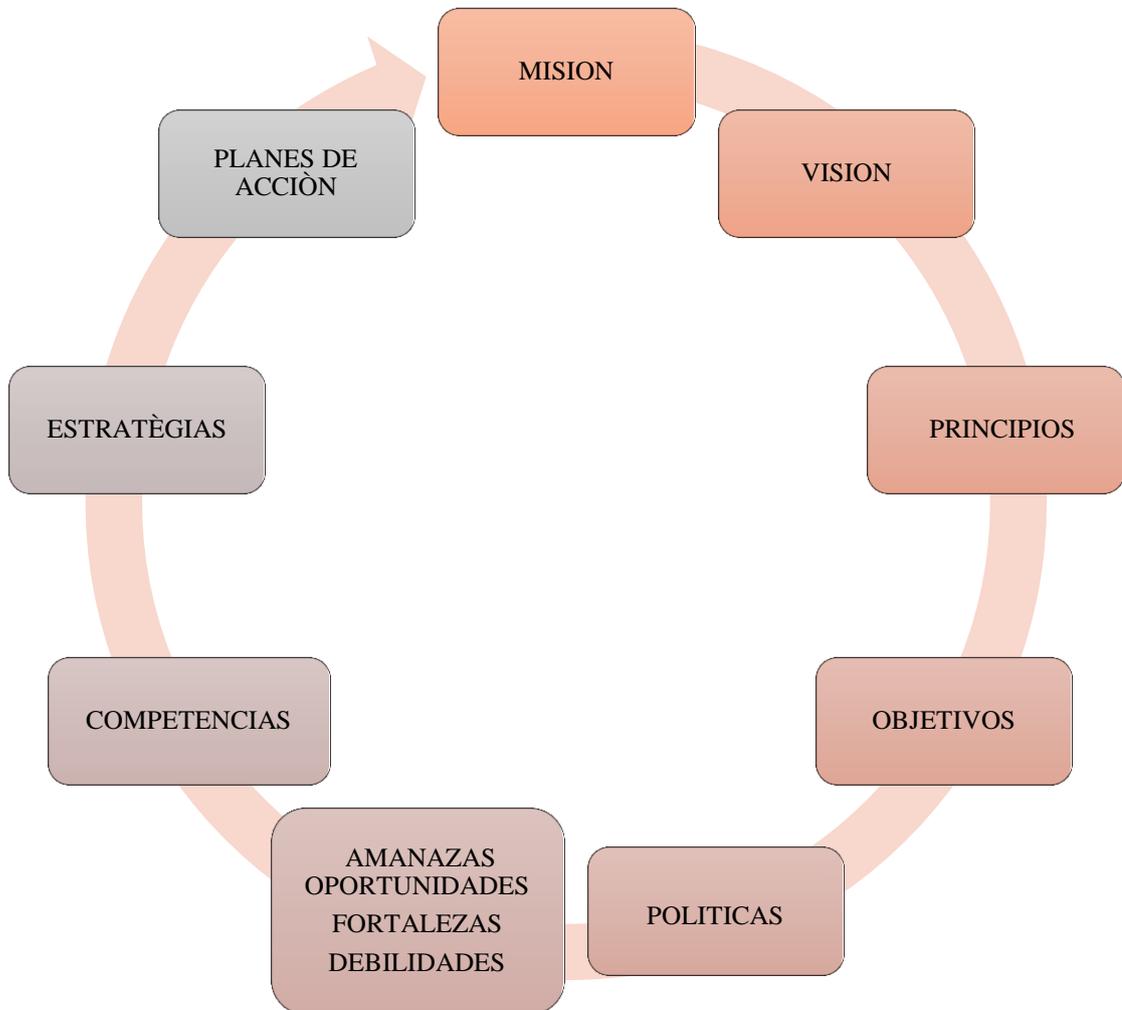
- ❖ Compromiso de la alta gerencia ejecutiva
- ❖ Amplia participación
- ❖ Plan para implementación

- ❖ Definición de la misión de la organización
- ❖ Ser capaz de reclutar y entrenar al personal
- ❖ Voluntad de aceptar derrotas

### Beneficios de la P.E

- ❖ Contribuye a mejorar la competitividad de la empresa
- ❖ Ayuda a mejorar los niveles de productividad, efectividad y eficiencia
- ❖ Posibilita el desempeño efectivo de las funciones generales
- ❖ Suministra dirección y coordinación
- ❖ Ayuda a economizar dinero, tiempo y esfuerzo
- ❖ Permite disponer de una base para desarrollar programas de mejoramiento continuo

### Elementos fundamentales de la planificación estratégica



**Gráfico 4-4:** Elementos de la P.E

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

## **Misión**

Expresa la razón de ser de la empresa por lo cual es importante determinar sus objetivos y estrategias

## **Visión**

Una visión de futuro define en términos generales a donde queremos que vaya la organización.

## **Valores**

Son el conjunto de principios, creencias, reglas que regulan la gestión de la organización constituyen la filosofía y el soporte de la cultura organizacional.

## **Objetivos**

Son fines o metas desarrollados que una organización pretende alcanzar a largo plazo.

## **Políticas**

Es una conducta que maraca la compañía, y que sirve para describir su actitud continuada en el tiempo, a la hora de enfrentarse a situaciones de diversa índole.

## **FODA**

Es una herramienta sencilla que permite analizar la situación actual de un negocio y obtener conclusiones ya que ayudan a tener una visión hacia el futuro. El método FODA se orienta principalmente al análisis y resolución de problemas.

## **Factores de la matriz FODA**

### **Oportunidades**

Son eventos o circunstancias que se espera que ocurran y podrán tener impacto positivo en el futuro de la empresa. Esto tiende a aparecer en una o mas de las grandes categorías: Mercados, Clientes, Industria, Gobierno, Competencia y Tecnología.

### **Amenazas**

Son eventos o circunstancias que pueden ocurrir en el mundo exterior y que pueden tener un impacto negativo en el futuro de la empresa.

## **Fortalezas**

Representan los principales puntos a favor con los que cuenta la empresa o institución en cuatro amplias categorías: Potencial Humano, Capacidad de proceso, Productos y servicios y Recursos Financieros.

## **Debilidades**

Se sustituye el término debilidades con que se le ha denominado tradicionalmente porque este implica que algo anda mal o con lo cual se debe convivir como si fuera discapacidad, envía un mensaje negativo.

## **Análisis competitivo**

Ayuda a identificar las fortalezas y debilidades de esta, así como las oportunidades y amenazas que existen dentro del sector comercial. Este análisis es la base para diseñar la estrategia apropiada para lograr los objetivos deseados.

## **Características**

- Los cambios probables que pueda adoptar el competidor
- La probable respuesta del competidor a los posibles movimientos estratégicos que la empresa decida iniciar
- La reacción de los competidores ante posibles cambios que puedan ocurrir.

## **Estrategias**

La estrategia de la organización es el “Plan de acción” que tiene la administración para conducir a la organización a un mejor desempeño.

## **El ambiente externo para la organización**

El análisis del ambiente externo es el segundo paso para el desarrollo de un plan estratégico. El medio ambiente se puede dividir en varios niveles dependiendo del grado de control que se pueda tener sobre él, así como la complejidad de las variables existentes.



**Gráfico 5-4:** Ambiente externo de la organización

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

### Ventaja competitiva

Generan recursos y capacidades adicionales, desarrollando nuevas habilidades e incrementando su posición competitiva a largo plazo.

### Bloques genéricos de formación de ventaja competitiva

**Eficiencia:** permite reducir costos

**Calidad:** permite cobrar un precio mayor y disminuir costos

**Innovación:** puede generar precios mayores y disminuir los costos unitarios

**Capacidad para satisfacer al cliente:** permite establecer un precio mayor



**Gráfico 6-4:** Bloques genéricos de formación de ventaja competitiva

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

## **Estrategia y ventaja competitiva**

Una empresa necesita emplear estrategias que se fundamenten en sus recursos y capacidades existentes, como también estrategias que generen recursos y capacidades adicionales y por consiguiente aumenten su posición competitiva a largo plazo, estas estrategias son a todo nivel de la empresa.

## **Logro de calidad**

El logro de calidad proporciona dos ventajas muy importantes a la compañía, se incrementa la diferenciación del producto en la que podrá cobrar un precio superior por su producto o servicio y se aumenta la eficiencia por la disminución de errores en el proceso de lavado y tinturado, lo cual disminuye los costos, El más importante concepto de administración de calidad lo encontramos en el control de calidad, este concepto se fundamenta en:

- Generar el compromiso organizacional con calidad
- Concentración en el cliente
- Hallar formas para medir la calidad
- Establecer metas y crear incentivos
- Identificar defectos y encontrar su origen
- Relaciones con el proveedor
- Diseño de fabricación fácil
- Eliminar barreras entre las funciones

## **Logro de innovación**

Las compañías pueden adoptar varias medidas para la innovación:

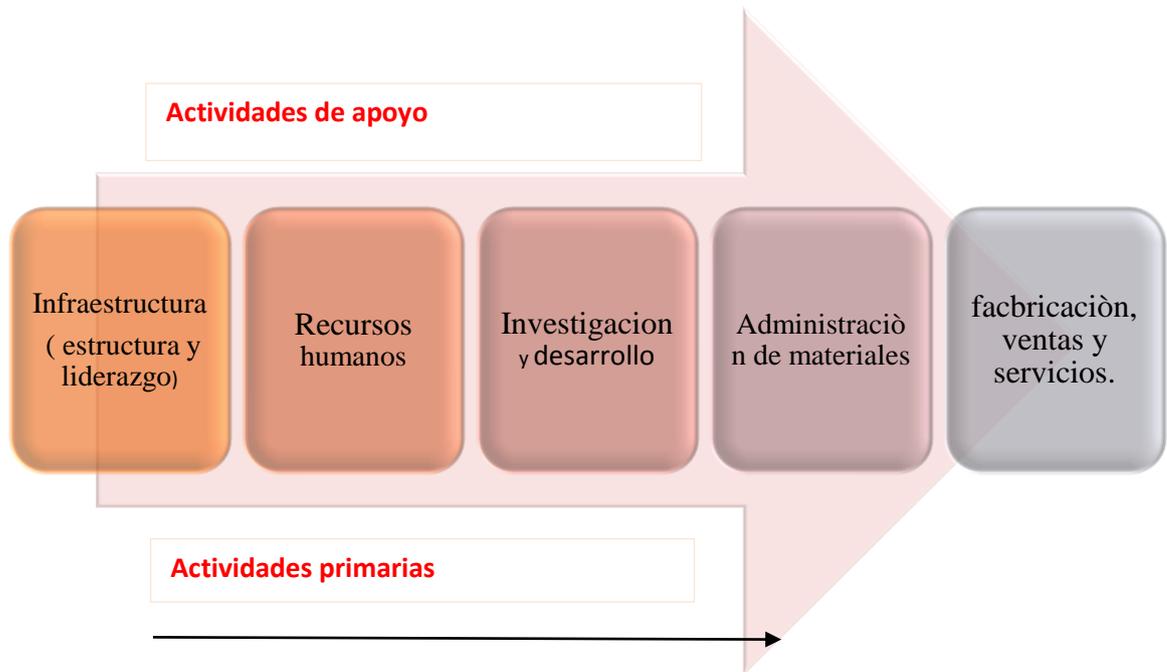
- Establecer un ambiente de trabajo que motive a la creatividad.
- Reducir el tiempo de lanzamiento al mercado
- Administración de proyectos (definir actividades para que luego se cumplan en el tiempo previsto)

Las empresas innovadoras de productos y servicios tienen las siguientes características:

- Entienden y atienden las necesidades de sus clientes
- Hacen uso efectivo de la tecnología
- Tienen un fuerte soporte administrativo y del personal para la innovación

## La cadena de valor

La cadena de valor se divide en actividades primarias y actividades de apoyo cada actividad agrega valor al producto, todas las actividades tienen metas comunes las cuales son: eficiencia, calidad, innovación, satisfacción al cliente, para lograr este se requiere una alta integración interdisciplinaria.



**Gráfico 7-4:** Cadena de valor

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

**Actividades primarias:** son las que están relacionadas con la creación física del producto su mercadotecnia y distribución a clientes, así como su apoyo y su servicio post venta.

**Actividades de apoyo:** son las tareas funcionales que permiten llevar a cabo las actividades primarias de fabricación y o servicio

**Metas comunes de la cadena de valor :** son transferencia de materiales físicos a través de la cadena de valor, desde la adquisición , pasando por las operaciones, hasta la distribución física. La eficiencia con la que se realiza este proceso puede disminuir el costo de creación de valor.

**Investigación y desarrollo:** desarrollo de nuevas ideas, productos/ servicios y procesos.

**Recursos Humanos:** asegura que la organización tenga la combinación correcta de personal calificado para desempeñar en forma efectiva sus actividades de creación de valor.

**Infraestructura:** Está constituida por el contexto de toda la empresa dentro de la cual se lleva a cabo todas las actividades de creación de valor.

### **Indicadores de Gestión**

Los indicadores de gestión es la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas o preventivas.

## **MODELO OPERATIVO**

### **MISIÓN**

Expresa nuestra razón de ser como la organización contribuirá a satisfacer las necesidades o expectativas de la sociedad en general.

“Ofrecer un buen servicio que sea completo, único y de excelente calidad, brindando un tratamiento integral a las prendas y realizando tratamientos de agua para ayudar al medio ambiente”

### **VISIÓN**

Define en términos generales a donde queremos que vaya la organización.

“ser una de las mejores lavanderías y tintorerías en prendas de Jean en el mercado nacional y lograr que nuestro servicio sea reconocido en todo el país, mejorando día a día la calidad de nuestros procesos y de nuestro servicio.”

## **VALORES INSTITUCIONALES**

- Honestidad. Cumpliendo íntegramente con el cliente, el servicio, la empresa, los compañeros y el país.
- Disponibilidad. Prontitud de respuesta
- Honradez. La empresa se compromete y garantiza a los clientes la calidad del proceso

- Puntualidad. El producto será entregado a los clientes dentro de las fechas ofrecidas
- Profesionalismo. La relación entre la empresa y los clientes es estrictamente profesional

## **VALORES CORPORATIVOS**

- Responsabilidad
- Compromiso
- Trabajo en equipo
- Calidad
- Servicio
- Lealtad
- Respeto
- Calidad humana
- Creatividad

## **ANÁLISIS DEL ENTORNO**

### **ANÁLISIS EXTERNO**

#### **NIVEL MACRO**

El desarrollo de las empresas textiles en el Ecuador son un buen síntoma para la economía nacional y para el sector productivo, ya que los niveles de competitividad, a través de esfuerzos conjuntos, demuestra el éxito de dichas empresas en nuevos nichos de mercado.

La industria textil necesita implementar estrategias a mediano plazo y largo plazo para que pueda tener un desarrollo sostenible y sustentable, que le ayude a ser uno de los sectores de mayor relevancia en la economía de nuestro país. Con el adecuado manejo de las estrategias en el sector textil permitirá que los empresarios disminuyan el elevado nivel de desempleo que agobia día a día nuestro país, logrando indirectamente que se disminuya el porcentaje de migración y de esta manera eliminar los problemas que enfrenta el Ecuador.

### **ENTORNO POLÍTICO Y LEGAL**

#### **FACTOR POLÍTICO**

La conflictiva social no permite el desarrollo armónico de los pueblos, dificultando el camino para lograr el bienestar de los ciudadanos quienes reclaman hechos concretos y seguridad jurídica.

## **FACTOR LEGAL**

La empresa de procesos de lavado y tinturado de jeans Cisnecolor Cía. Ltda., se encuentra registrada como negocio a nombre de todos los socios que conforman la misma: Carlos Pallasco, César Silva, Carlos Llerena, Segundo Basantes., el Sr. Carlos Pallasco es quien está al frente de todas las transacciones.

## **DEMOGRÀFICO**

Las tendencias poblacionales se extienden cada vez con mayor fuerza, el crecimiento de población ha despertado importantes preocupaciones en las empresas, un aumento de desmedido de consumo la cual es aprovechada para diferentes directivos de las empresas, visionando en ellos estrategias y como llegar a incrementar ventas y captación de cliente.

## **TECNOLÒGICO**

El desarrollo de la tecnología ha permitido que se acorten barreras de analfabetismo digital, la inversión en tecnología que actualmente se está practicando ha permitido tanto personas a naturales como jurídicas, entre ellas empresas mejorar aspectos, recursos, y procesos con el fin de volverse más competitivos en el actual mercado globalizado.

Con la tecnología se ha generado muchas y grandes ventajas para la empresa en el manejo de la información tanto interna como externamente. Representa un factor importante cuya incorporación en la actividad empresarial provoca cambios que a la vez modifican la cultura de la organización que las insume.

La inversión que realiza las organizaciones tiene los siguientes objetivos:

- No quedarse fuera del mercado
- Mejorar la competitividad
- Elaboración productos y/o servicios de manejo de calidad
- Incremento de la productividad

## **ECONÒMICO**

La inestabilidad política actual se ha convertido en una amenaza para la economía de la empresa, debido a la inestabilidad de los salarios de las personas que obliga a economizar, y

que incide en la poca rotación de los productos y/o servicios, los que reducen la calidad de compra por parte del consumidor final.

## MICROAMBIENTE

Un enfoque muy popular para la planificación de la estrategia corporativa ha sido el propuesto por Michael Porter.

El punto de vista de Porter es que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de este.



**Gráfico 8-4:** Estrategias corporativas de Michael Porter

Fuente: Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/cuales-son-las-tres-estrategias-genericas-de-porter/>

### **Poder de negociación de los Compradores o Clientes**

La empresa Cisnecolor Cia.Ltda., ofrece sus servicios a través de canales de distribución los cuales están ubicados en la Ciudad de Pelileo, de esta forma satisface las necesidades de los clientes actuales y potenciales.

### **Poder de negociación de los proveedores o vendedores**

El poder de negociación se refiere a la amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder que estos disponen ya sea por su grado de concentración, por la especificidad de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la industria.

- Importadora Distribuidora i.d.tex., Primer Constituyente y Colon, Riobamba - Ecuador

- Dsimatex, Vía a Quevedo y San Miguel junto al hotel Araceli. Santo Domingo-Ecuador.

### **Amenazas de nuevos entrantes**

Dentro del mercado donde se desenvuelve la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., se produce el fenómeno de la competencia desleal debido a que ingresan al País jeans de diferentes nacionalidades, principalmente colombianos y peruanos, los cuales presentan diversos procesos de lavado y tinturado, así como su calidad. A continuación, señalamos ciertos elementos que la empresa aplica para mitigar a la competencia.

- Acceso de canales de distribución
- Mejoras en la tecnología
- Demandas judiciales

### **Amenaza de productos sustitutos**

En el mercado de servicios de lavado y tinturado de jeans los productos o servicios sustitutos que se puede considerar son la gama de colores y procesos que presentan las competencias, sin embargo, Cisnecolor Cía. Ltda., desarrolla las siguientes acciones para mitigar este factor:

- Precios relativos de los productos sustitutos.
- Costo o facilidad de negociación del cliente.
- Nivel percibido de diferenciación del producto o servicio.

### **Rivalidad entre los competidores.**

La competencia directa que ha podido detectar dentro de nuestro mercado está constituida por cuatro empresas que opera en la ciudad de Pelileo, estas empresas tienen igual varios años otorgando el servicio por tal razón las enunciamos. LA RAÍZ DEL JEAN ,DAYANTEX, CORPOTEX, ROLANTEX, COMPELJEAN, más adelante presentamos la matriz competitiva para tener un análisis global de este elemento de las fuerzas de Porter.

## **ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN INTERNA**

Permite conocer la situación actual de la empresa, por tanto, incluye las principales fortalezas y debilidades, oportunidades y las amenazas a las que enfrenta la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., del Cantón Pelileo.

### **ENTORNO INTERNO**

#### **NIVEL MICRO**

#### **MATRIZ DE VALUACIÓN PERFIL COMPETITIVO INTERNO (PCI)**

Las fortalezas (factores internos positivos) son fuerzas impulsadoras que contribuyen positivamente a la gestión de la empresa, y a las debilidades (factores internos negativos) en cambio, son fuerzas que obstaculizan o problemas que impiden mejorar las ventajas competitivas de la empresa.

El análisis interno permite identificar las fortalezas para impulsarlas y a las debilidades para eliminarlas o corregirlas.

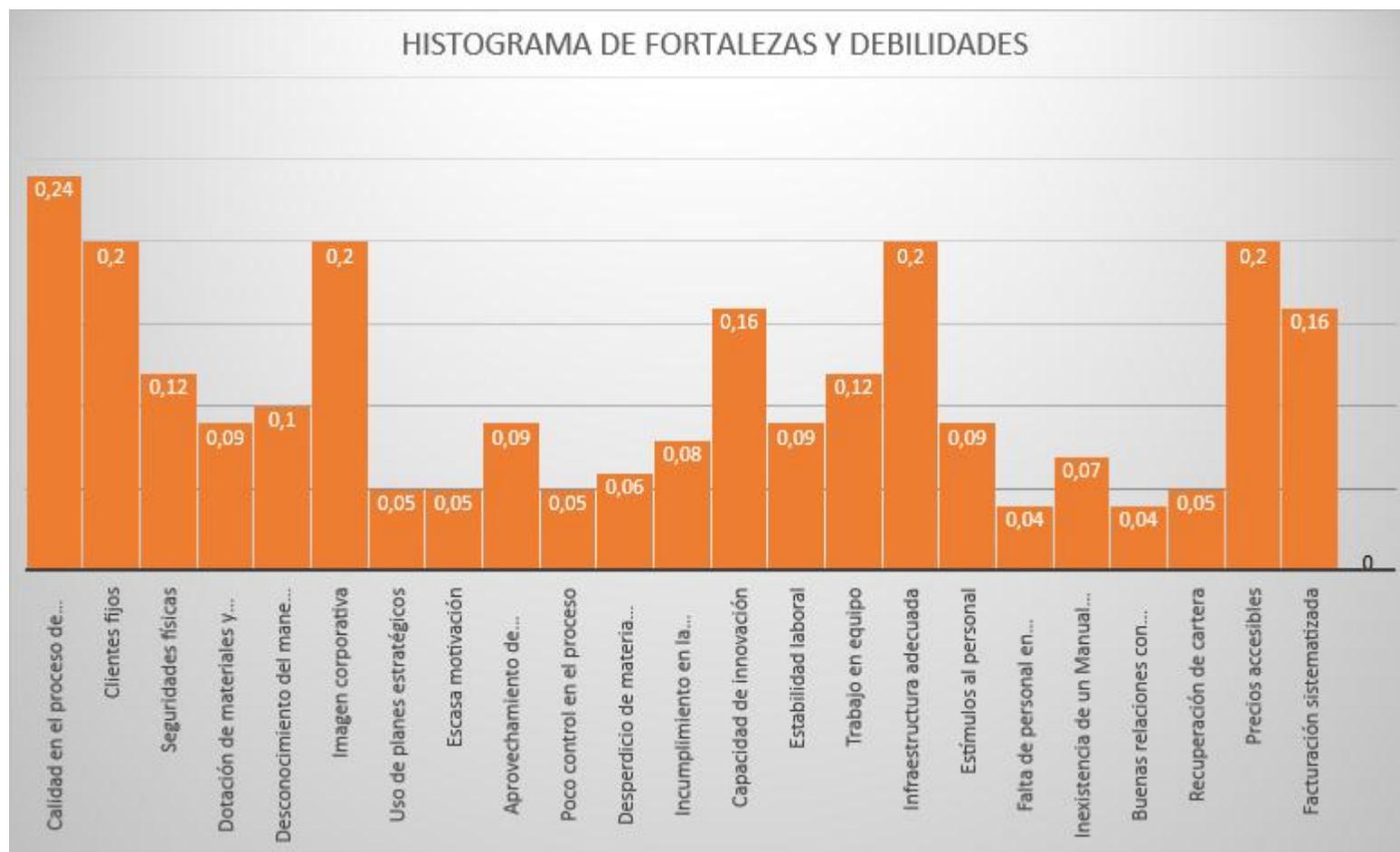
El PCI es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de la institución en las áreas funcionales de una empresa.

El PCI evalúa, resume y examina aspectos fundamentales sobre la capacidad directiva, capacidad competitiva o de mercado, capacidad financiera, capacidad tecnológica y la capacidad del talento humano.

**Tabla 25-4:** Matriz Fortalezas – Debilidades

<b>FACTORES CLAVES DE ÉXITO</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>RESULTADO PONDERADO</b>
<b>Calidad en el proceso de lavado y tinturado</b>	0,06	4	0,24
<b>Clientes fijos</b>	0,05	4	0,20
<b>Seguridades físicas</b>	0,04	3	0,12
<b>Dotación de materiales y equipos</b>	0,03	3	0,09
<b>Desconocimiento del manejo administrativo y contable</b>	0,05	2	0,10
<b>Imagen corporativa</b>	0,05	4	0,20
<b>Uso de planes estratégicos</b>	0,05	1	0,05
<b>Escasa motivación</b>	0,05	1	0,05
<b>Aprovechamiento de materia prima</b>	0,03	3	0,09
<b>Poco control en el proceso</b>	0,05	1	0,05
<b>Desperdicio de materia prima</b>	0,03	2	0,06
<b>Incumplimiento en la entrega de las prendas</b>	0,04	2	0,08
<b>Capacidad de innovación</b>	0,04	4	0,16
<b>Estabilidad laboral</b>	0,03	3	0,09
<b>Trabajo en equipo</b>	0,03	4	0,12
<b>Infraestructura adecuada</b>	0,05	4	0,20
<b>Estímulos al personal</b>	0,03	3	0,09
<b>Falta de personal en temporadas</b>	0,04	1	0,04
<b>Inexistencia de un Manual de control interno administrativo y financiero</b>	0,07	1	0,07
<b>Buenas relaciones con proveedores</b>	0,04	4	0,04
<b>Recuperación de cartera</b>	0,05	1	0,05
<b>Precios accesibles</b>	0,05	4	0,20
<b>Facturación sistematizada</b>	0,04	4	0,16
<b>Total</b>	1		2,55

Fuente: Cisnecolor Cía. Ltda.  
 Elaborado por: Llerena, P. (2019)



**Gráfico: 9-4:** Histograma del PCI fortalezas- debilidades

**Tabla 26-4:** Nivel de Valoración

<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>
Sin importancia <b>0,01</b>	<b>1=</b> Debilidad importante
Muy importante <b>1,0</b>	<b>2=</b> Debilidad menor
	<b>3=</b> Fortaleza menor
	<b>4=</b> Fortaleza importante

Fuente: Investigación propia  
 Elaborado por: Llerena, P. (2019)

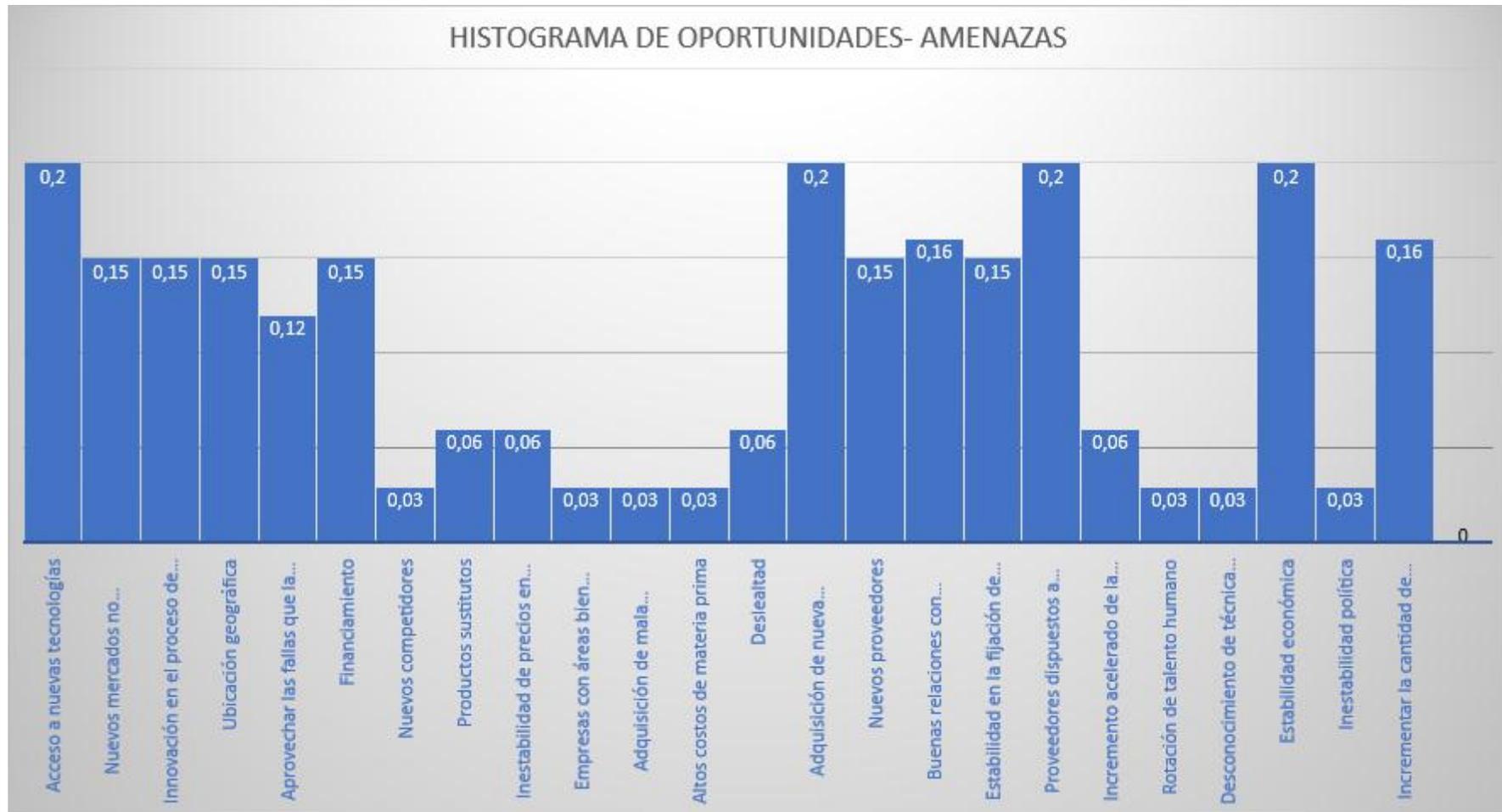
El resultado obtenido es 2.55 mayor a la media aritmética, estos factores más relevantes de esta matriz son las fortalezas y pueden eliminar sus debilidades y sujetarse a factores claves de éxito con fuerte impactos.

**Tabla 27-4:** Matriz de factores externos (oportunidades y amenazas)

<b>Factores claves de éxito</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Resultado ponderado</b>
<b>Acceso a nuevas tecnologías</b>	0,05	4	0,20
<b>Nuevos mercados no explorados</b>	0,05	3	0,15
<b>Innovación en el proceso de lavado y tinturado</b>	0,05	3	0,15
<b>Ubicación geográfica</b>	0,05	3	0,15
<b>Aprovechar las fallas que deja la competencia en el mercado</b>	0,04	3	0,12
<b>Financiamiento</b>	0,05	3	0,15
<b>Nuevos competidores</b>	0,03	1	0,03
<b>Productos sustitutos</b>	0,03	2	0,06
<b>Inestabilidad de precios en el mercado</b>	0,03	2	0,06
<b>Empresas con áreas bien distribuidas</b>	0,03	1	0,03
<b>Adquisición de mala tecnología</b>	0,03	1	0,03
<b>Altos costos de materia prima</b>	0,03	1	0,03
<b>Deslealtad</b>	0,03	2	0,06
<b>Adquisición de nueva maquinaria</b>	0,05	4	0,20
<b>Nuevos proveedores</b>	0,05	3	0,15
<b>Buenas relaciones con nuestros clientes</b>	0,04	4	0,16
<b>Estabilidad en la fijación de precios</b>	0,05	3	0,15

<b>Proveedores dispuestos a mejores a acuerdos debido a nuestros pedidos regulares</b>	0,05	4	0,20
<b>Incremento acelerado en las órdenes de pedido sin lograr abastecer al cliente</b>	0,03	2	0,06
<b>Rotación de talento humano</b>	0,03	1	0,03
<b>Desconocimiento de técnicas empresariales</b>	0,03	1	0,03
<b>Estabilidad económica</b>	0,05	4	0,20
<b>Inestabilidad política</b>	0,03	1	0,03
<b>Incrementar la cantidad de trabajadores</b>	0,04	4	0,16
<b>Total</b>	1		2,59

Fuente: Cisnecolor Cía. Ltda.  
Elaborado por: Llerena, P. (2019)



**Gráfico 10-4:** Histograma de PCI Oportunidades – Amenazas

**Tabla 28-4:** Nivel de valoración

<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>
Sin importancia 0,01	1= Amenaza importante
Muy importante 1,0	2= Amenaza menor
	3= Oportunidad menor
	4= Oportunidad importante

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Llerena, P. (2019)

El resultado obtenido es de 2,59 superiores a la media aritmética, la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., debe trabajar en sus oportunidades para poder contrarrestar sus amenazas, es decir sus oportunidades se encuentran en alto impacto para poder adquirir materia prima y buscar mercado.

### **MATIZ DE PERFIL COMPETITIVO**

Identifica los principales competidos que posee la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., del Cantón Pelileo, así como las fortalezas y debilidades.

Los principales competidores a nivel local de la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., son:

- DAYANTEX
- LA RAÍZ DEL JEAN
- COMPEL JEAN
- CORPOTEX
- ROLANTEX

De los competidores mencionados anteriormente utilizaremos los dos primeros que son LA RAÍZ DEL JEAN Y DAYANTEX ya que poseen planes de acción, los que nos permitirá determinar con exactitud sus fortalezas y debilidades.

Para la elaboración de la matriz de perfil competitivo se tomará en cuenta los siguientes aspectos.

- ✓ Se determinará la ponderación a cada factor de éxito determinado pesos a los mismos de un total de 100%
- ✓ La calificación que se designará a cada una de las empresas modelos para la matriz del perfil competitivo será de 1( menor importancia), hasta 4 ( mayor importancia), esta valoración se dará de acuerdo con el criterio de la investigación.

- ✓ Para determinar los factores claves de éxito que nos permiten identificar con mayor claridad las fortalezas y oportunidades de las empresas, se multiplicará la ponderación por la calificación asignadas a cada factor.

### **FACTORES CLAVE DE ÈXITO**

Mediante el análisis previo del entorno en el que se maneja la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., podemos determinar los siguientes factores claves de éxito que utilizaremos para realizar la matriz de perfil competitivo.

A continuación, se presenta la matriz de perfil competitivo:

**Tabla 29-4:** Matriz de perfil competitivo

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	CISNECOLOR CÍA. LTDA.			LA RAIZ DEL JEAN		DAYANTEX	
	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
Infraestructura	0,06	3	0,18	3	0,18	4	0,24
Posicionamiento del mercado	0,06	4	0,24	3	0,18	4	0,24
Ubicación geográfica	0,05	4	0,20	3	0,15	3	0,15
Precios	0,06	4	0,24	2	0,12	2	0,12
Innovación	0,07	4	0,28	4	0,28	4	0,28
Financiamiento	0,04	4	0,16	2	0,08	3	0,12
Rentabilidad	0,06	4	0,24	2	0,12	3	0,18
Procesos garantizados	0,08	4	0,32	3	0,24	3	0,24
Liquidez	0,08	4	0,32	2	0,16	3	0,24
Estabilidad	0,06	3	0,18	4	0,24	2	0,12
Imagen corporativa	0,06	4	0,24	2	0,12	2	0,12
Confianza	0,03	2	0,06	3	0,09	2	0,06
Comunicación	0,04	4	0,16	3	0,12	3	0,12
Tecnología adecuada	0,07	4	0,28	3	0,21	3	0,21
Variedad	0,06	4	0,24	4	0,24	3	0,18
Lealtad al cliente	0,03	3	0,09	1	0,03	2	0,06
Promoción	0,03	2	0,06	3	0,09	3	0,09
Experiencia	0,06	4	0,24	4	0,24	4	0,24
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>3,69</b>		<b>2,89</b>		<b>3,01</b>

Fuente: Cisnecolor Cía. Ltda.

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

**Tabla 30-4:** Nivel de valoración

<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>
Sin importancia 0,01	1= debilidad importante
Muy importante 1,0	2=debilidad menor
	3=fortaleza menor
	4= fortaleza importante

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Llerena, P. (2019)

## **ANÀLISI DE PERFIL COMPETITIVO**

En base a los resultados de la matriz anteriormente elaborada, se ha obtenido los siguientes resultados, especificando que los resultados indican la fuerza relativa de la empresa, pero no siempre resulta ser lo correcto, el propósito de la matriz no es de obtener resultados ficticios, sino al contrario nos permite asimilar y evaluar la información de una forma clara y óptima para la toma de decisiones.

Con este análisis podemos decir que DAYANTEX es uno de nuestros competidores más cercanos alcanzando un total ponderado de 3,01 una amenaza constante dentro de su segmento de mercado, mientras que RAIZ DE JEAN, obtiene un resultado ponderado de 2,89, lo que significa que es un débil competidor frente a las fortalezas de Cisnecolor Cía. Ltda.

Con los resultados obtenidos en la matriz de perfil competitivo, podremos elaborar el FODA y las estrategias que necesitan Cisnecolor Cía. Ltda., del Cantón Pelileo para mejorar el desarrollo razonable eficiente de los procesos administrativos.

## **DIAGNÒSTICO ESTRATÈGICO**

La empresa dedicada al proceso de lavado y tinturado de jeans, tiene como ideas generales referencias de lo que quiere y espera a futuro, estableciendo un rumbo fijo para lograr el desarrollo continuo de la empresa.

## **MISIÒN PROPUESTA**

Somos una empresa dedicado al lavado y tinturado de jeans, con diseños innovadores y comprometidos con el mejoramiento continuo de nuestros procesos y servicios, a través de un alto nivel de competitividad, buscando permanentemente la satisfacción de nuestros clientes.

## **VISIÓN PROPUESTA**

En el 2020 Cisnecolor Cía. Ltda., será una empresa líder en el lavado y tinturado de jeans con precio y diseño de calidad a nivel nacional e internacional.

## **OBJETIVOS**

- Satisfacer las necesidades y exceder las expectativas de clientes, ofreciendo productos/servicios de calidad, oportunidad y precios competitivos.
- Inducir la toma de decisiones en el área de trabajo orientados al servicio del cliente interno y externo.
- Crear y operar sistemas de trabajo que oriente los esfuerzos a la mejora continua.
- Fomentar y reconocer los valores de honestidad, lealtad, iniciativa y creatividad.
- Capacitar continuamente al personal, desarrollar sus habilidades y promover el trabajo en equipo.
- Administrar de manera razonable y eficiente los recursos, generando utilidades y flujo de efectivo.

## **VALORES INSTITUCIONALES**

- Honradez
- Puntualidad
- Profesionalismo
- Ética
- Honestidad

## **VALORES CORPORATIVOS**

- Pensamos, nos comportamos de manera íntegra
- Escuchamos y atendemos a nuestros clientes
- Somos un equipo integrado, comprometido con la empresa.

**Tabla 31-4:** Análisis FODA

FACTORES INTERNOS		FACTORES EXTERNOS	
FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Calidad en el proceso de lavado y tinturado</li> <li>2. Clientes fijos</li> <li>3. Seguridades físicas</li> <li>4. Dotación de materiales y equipos</li> <li>5. Imagen corporativa</li> <li>6. Capacidad de innovación</li> <li>7. Estabilidad laboral</li> <li>8. Trabajo en equipo</li> <li>9. Estímulos al personal</li> <li>10. Infraestructura adecuada</li> <li>11. Buenas relaciones con proveedores</li> <li>12. Precios accesibles</li> <li>13. Facturación sistematizada</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nuevos mercados no explorados</li> <li>2. Innovación en el proceso de lavado y tinturado</li> <li>3. Ubicación geográfica</li> <li>4. Aprovechar las fallas que deja la competencia en el mercado</li> <li>5. Financiamiento</li> <li>6. Adquisición de nueva maquinaria</li> <li>7. Nuevos proveedores</li> <li>8. Buenas relaciones con nuestros clientes</li> <li>9. Estabilidad en la fijación de precios</li> <li>10. Acceso a nuevas tecnologías</li> <li>11. Incremento de trabajadores</li> <li>12. Estabilidad económica</li> </ol>		
DEBILIDADES		AMENAZAS	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Uso de planes estratégicos</li> <li>2. Desconocimiento de manejo administrativo y contable</li> <li>3. Poco control en los procesos</li> <li>4. Desperdicio de materia prima</li> <li>5. Incumplimiento en la entrega de prendas</li> <li>6. Falta de personal en temporadas</li> <li>7. Inexistencia de un Manual de control interno administrativo y financiero</li> <li>8. Escasa comunicación</li> <li>9. Recuperación de cartera</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nuevos competidores</li> <li>2. Producto / o servicios sustitutos</li> <li>3. Inestabilidad de precios en el mercado</li> <li>4. Empresas con áreas bien definidas</li> <li>5. Adquisición de mala tecnología</li> <li>6. Altos costos de la materia prima</li> <li>7. Deslealtad</li> <li>8. Incremento acelerado en las órdenes pedido sin lograr abastecer al cliente</li> <li>9. Rotación de talento humano</li> <li>10. Desconocimiento de técnicas empresariales</li> <li>11. Inestabilidad política</li> </ol>		

Fuente: Cisnecolor Cía. Ltda.  
 Elaborado por: Llerena, P. (2019)

## ANÁLISI DE VULNERABILIDAD

### MATRIZ FODA

El método FODA es una matriz de vulnerabilidad que se utiliza para determina el desempeño de la organización ante una situación crítica específica que está afectando a la empresa.

Por último, el otro elemento es encontrar el mejor acoplamiento entre las ventajas competitivas, las comparativas y los nichos que están al alcance.

**Tabla 32-4:** Matriz FODA

<b>FACTORES</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<p><b>FACTORES INTERNOS</b></p> <p><b>FACTORES EXTERNOS</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Calidad en el proceso de lavado y tinturado</li> <li>2. Clientes fijos</li> <li>3. Seguridades físicas</li> <li>4. Dotación de materiales y equipos</li> <li>5. Imagen corporativa</li> <li>6. Capacidad de innovación</li> <li>7. Estabilidad laboral</li> <li>8. Trabajo en equipo</li> <li>9. Estímulos al personal</li> <li>10. Infraestructura adecuada</li> <li>11. Buenas relaciones con proveedores</li> <li>12. Precios accesibles</li> <li>13. Facturación sistematizada</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Uso de planes estratégicos</li> <li>2. Desconocimiento de manejo administrativo y contable</li> <li>3. Poco control en los procesos</li> <li>4. Desperdicio de materia prima</li> <li>5. Incumplimiento en la entrega de prendas</li> <li>6. Falta de personal en temporadas</li> <li>7. Inexistencia de un Manual de control interno administrativo y financiero</li> <li>8. Escasa comunicación</li> <li>9. Recuperación de cartera</li> </ol>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Acceso a nuevas tecnologías</li> <li>2. Nuevos mercados no explorados</li> <li>3. Innovación en el proceso de lavado y tinturado</li> <li>4. Ubicación geográfica</li> <li>5. Aprovechar las fallas que deja la competencia en el mercado</li> <li>6. Financiamiento</li> <li>7. Adquisición de nueva maquinaria</li> <li>8. Nuevos proveedores</li> <li>9. Buenas relaciones con nuestros clientes</li> <li>10. Estabilidad en la fijación de precios</li> <li>11. Incremento de trabajadores</li> <li>12. Estabilidad económica</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovechar el acceso a nuevas tecnologías con la adquisición y renovación de maquinaria y equipo para innovar nuestros productos y mejorar las relaciones con clientes y proveedores. O1, O7, F6, F8.</li> <li>• Realizar una campaña de publicidad para mejorar la imagen corporativa de la empresa y sus productos, para mitigar a la competencia. F5, O5.</li> <li>• Estimular el trabajo en equipo para obtener una mayor calidad en los procesos y así estabilizar los precios y mantener buenas relaciones con los clientes. F9, F1, O10, O 19</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar capacitaciones en aspectos como comunicación, control de desperdicios y asesorías contable y administrativa aprovechando la estabilidad económica y el financiamiento le conceden las diferentes fuentes bancarias a la empresa. D1, D8, D4, D2, O12, O6.</li> <li>• Diseñar un Manual de control interno administrativo y financiero para que permita el conocimiento del manejo razonable y eficiente de los procesos administrativos y financieros, así como también la recuperación de cartera en un tiempo adecuado aprovechando la estabilidad económica de la empresa. D7, D9, D2, O12.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar un Plan estratégico que permita a la administración desarrollar razonablemente los procesos administrativos, así como también permita introducir a la empresa en nuevos mercados no explorados. D1, O2</li> </ul>
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nuevos competidores</li> <li>2. Producto / o servicios sustitutos</li> <li>3. Inestabilidad de precios en el mercado</li> <li>4. Empresas con áreas bien definidas</li> <li>5. Adquisición de mala tecnología</li> <li>6. Altos costos de la materia prima</li> <li>7. Deslealtad</li> <li>8. Incremento acelerado en las órdenes pedido sin lograr abastecer al cliente</li> <li>9. Rotación de talento humano</li> <li>10. Desconocimiento de técnicas empresariales</li> <li>11. Inestabilidad política</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovechar lo clientes fijos con el desarrollo de productos innovadores que mitiguen a los nuevos competidores y productos sustitutos que ingresan al mercado. F2, A2, A1, F6.</li> <li>• Mantener el control de calidad en el proceso de lavado y tinturado de jeans para optimizar los recursos y evitar la pérdida de materia prima. F1, A3.</li> <li>• Mejorar las relaciones con proveedores para de esta forma cubrir las áreas de distribución de la competencia desleal. F11, A4, A7.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar una mejor comunicación interna y externa utilizando técnicas empresariales para motivar el desempeño del personal. D8, A10, D5.</li> <li>• Mejorar los procesos a través de la adquisición de recursos tecnológicos avanzados controlando el avance de los mismos, que permitan otorgar un servicio de excelente calidad y contrarrestar a los competidores. D3, A5, A1.</li> <li>• Optimizar la entrega de prendas terminadas con el desarrollo de canales de distribución adecuados y contratando el personal suficiente para incrementar los volúmenes de producción. D5, A4, A8.</li> </ul>

Fuente: Cisnecolor Cía. Ltda.

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

Tabla 33-4: Mapa Estratégico

Estrategia	Planes de acción	Área	Responsable	Recursos	Costo	Tiempo
<b>Aprovechar el acceso a nuevas tecnologías con la adquisición y renovación de maquinaria y equipo para innovar nuestros productos y mejorar las relaciones con clientes y proveedores.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buscar proveedores de nuevas tecnologías</li> <li>• Realizar una inversión en maquinaria y equipo</li> <li>• Innovar nuevos servicios</li> <li>• Ofrecer a los clientes servicio de excelente calidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrativa</li> <li>• Financiera</li> <li>• Ventas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• G</li> <li>• C</li> <li>• D</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Materiales</li> <li>• Humanos</li> <li>• Tecnológicos</li> </ul>	\$12000	6 meses
<b>Realizar una campaña de publicidad para mejorar la imagen corporativa de la empresa y sus productos, para mitigar a la competencia.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buscar empresas que realicen campañas publicitarias</li> <li>• Realizar la contratación de la campaña publicitaria con la empresa</li> <li>• Lanzar la campaña publicitaria para mejorar la imagen corporativa de la empresa</li> <li>• Monitorear y evaluar resultados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrativa</li> <li>• Ventas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• G</li> <li>• D</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Materiales</li> <li>• Humanos</li> <li>• Tecnológicos</li> </ul>	\$5000	1 año
<b>Estimular el trabajo en equipo para obtener una mayor calidad en los procesos y así estabilizar los precios y mantener buenas relaciones con los clientes.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar una charla al personal operativo para estimular el trabajo en equipo</li> <li>• Proponer incentivos a los empleados que mejoran los</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrativa</li> <li>• Financiera</li> <li>• Producción</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• G</li> <li>• C</li> <li>• O</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Materiales</li> <li>• Humanos</li> <li>• Tecnológicos</li> </ul>	\$0	2 meses

	<ul style="list-style-type: none"> <li>procesos</li> <li>Mantener los precios de los productos a través de nuevas prácticas productivas ofertar productos de excelente calidad a los clientes</li> </ul>					
<b>Diseñar un Manual de control interno administrativo y financiero para que permita el conocimiento del manejo razonable y eficiente de los procesos administrativos y financieros, así como también la recuperación de cartera en un tiempo adecuado aprovechando la estabilidad económica de la empresa.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer políticas de control interno</li> <li>Establecer un manual de acuerdos y compromisos éticos</li> <li>Establecer un manual de funciones</li> <li>Establecer reglamentos internos para el personal</li> <li>Establecer reglamento interno para adquisiciones</li> <li>Establecer políticas y procedimientos contables</li> <li>Elaborar matrices de control interno</li> <li>Establecer reglamento interno para créditos y cobranzas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Administrativa</li> <li>Financiera</li> <li>Ventas</li> <li>Producción</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>G</li> <li>C</li> <li>D</li> <li>O</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Materiales</li> <li>Humanos</li> <li>Tecnológicos</li> </ul>	\$1500	2 meses
<b>Realizar capacitaciones en aspectos como comunicación, control de desperdicios y asesorías contable y administrativa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Buscar un profesional capacitador.</li> <li>Capacitar al personal.</li> <li>Financiar la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Administrativa</li> <li>Financiera</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>G</li> <li>C</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Materiales</li> <li>Humanos</li> <li>Tecnológicos</li> </ul>	\$1500	2 meses

<p>aprovechando la estabilidad económica y el financiamiento le conceden las diferentes fuentes bancarias a la empresa.</p>	<p>capacitación con instituciones del estado.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Financiar la capacitación con la liquidez que presenta la empresa</li> </ul>					
<p>Desarrollar un Plan estratégico que permita a la administración desarrollar razonablemente los procesos administrativos, así como también permita introducir a la empresa en nuevos mercados no explorados</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar un plan estratégico el cual nos proporcione estrategias.</li> <li>Delimitar estrategias que permitan introducirse en nuevos mercados</li> <li>Aplicar estrategias para introducirse en nuevos mercados no explorados</li> <li>Elaborar un plan estratégico que sirva como herramienta para que el personal tenga conocimiento de cuáles son los objetivos a alcanzar de la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ventas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>D</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Materiales</li> <li>Humanos</li> <li>Tecnológicos</li> </ul>	\$0	3 meses
<p>Aprovechar lo clientes fijos con el desarrollo de productos innovadores que mitiguen a los nuevos competidores y productos sustitutos que ingresan al mercado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aplicar un marketing directo con los clientes para ofertar la variedad de colores.</li> <li>Diversificar el servicio con otras líneas y ampliar las ya existentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ventas</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Materiales</li> <li>Humanos</li> <li>Tecnológicos</li> </ul>	\$2000	1 año
<p>Mantener el control de calidad en el proceso de</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar un nuevo sistema de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ventas</li> <li>Producción</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>D</li> <li>O</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Materiales</li> <li>Humanos</li> </ul>	\$0	6 meses

<p><b>lavado y tinturado de jeans para optimizar los recursos y evitar la pérdida de materia prima.</b></p>	<p>control de calidad para optimizar los recursos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicar el sistema de control de calidad para ser más productivos.</li> <li>• Evaluar el rendimiento del sistema de calidad para verificar si se están cumpliendo los objetivos propuestos</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tecnológicos</li> </ul>		
<p><b>Mejorar las relaciones con proveedores para de esta forma cubrir las áreas de distribución de la competencia desleal</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar un trato preferencial a los proveedores en Políticas de pago.</li> <li>• Realizar alianzas estratégicas para proponer que los distribuidores formen parte del proceso de distribución</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financiera</li> <li>• Administrativo</li> <li>• Ventas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• C</li> <li>• G</li> <li>• O</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Materiales</li> <li>• Humanos</li> <li>• Tecnológicos</li> </ul>	<p>\$0</p>	<p>2 meses</p>
<p><b>Desarrollar una mejor comunicación interna y externa utilizando técnicas empresariales para motivar el desempeño del personal</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear un sistema de comunicación tanto interno como externo para que la información fluya de mejor manera en la empresa</li> <li>• Aplicar técnicas y herramientas empresariales que sirvan para motivar al personal de la empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrativo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• G</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Materiales</li> <li>• Humanos</li> <li>• Tecnológicos</li> </ul>	<p>\$0</p>	<p>6 meses</p>

<b>Mejorar los procesos a través de la adquisición de recursos tecnológicos avanzados controlando el avance de los mismos, que permitan otorgar un servicio de excelente calidad y contrarrestar a los competidores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buscar proveedores de nuevas tecnologías</li> <li>• Adquirir tecnología de punta</li> <li>• Elaborar productos de calidad que sean superiores a la competencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrativo</li> <li>• Financiero</li> <li>• Producción</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• G</li> <li>• C</li> <li>• O</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Materiales</li> <li>• Humanos</li> <li>• Tecnológicos</li> </ul>	\$4000	8 meses
<b>Optimizar la entrega de prendas terminadas con el desarrollo de canales de distribución adecuados y contratando el personal suficiente para incrementar los volúmenes de producción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear nuevos canales de distribución</li> <li>• Desarrollar una nueva logística de distribución</li> <li>• Evaluar si los nuevos canales de distribución han incrementado los volúmenes de venta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• D</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Materiales</li> <li>• Humanos</li> <li>• Tecnológicos</li> </ul>	\$0	4 meses

Fuente: Cisnecolor Cía. Ltda.  
 Elaborado por: Llerena, P. (2019)

## **POLÍTICAS**

### **POLÍTICAS DE CALIDAD DE LA EMPRESA**

- Satisfacer todos los requisitos de nuestros clientes (calidad, servicio y precio)
- La Junta general de socios junto con la Gerencia General serán los responsables de establecer y mantener actualizadas las políticas, debiendo realizar una revisión integral por lo menos una vez al año.
- Conocer las expectativas de nuestros clientes externos e internos y nuestros grupos de interés, para el servicio de completa satisfacción.
- Fomentar el trabajo de equipo como patrón de comportamiento en todos los niveles organizativos
- Velar por la mejora de los indicadores de rendimiento, rentabilidad, liderazgo, responsabilidad social, ambientales, seguridades y costes, para asegurar el éxito continuo de la empresa.

### **POLITICAS AMBIENTALES**

Cisnecolor Cía. Ltda., coopera y se compromete a cumplir las siguientes políticas de manejo ambiental:

- Cumplir con la legislación ambiental directamente aplicable a las actividades de industria textil
- Involucrar las opciones de las organizaciones locales y partes interesadas en el sistema de gestión ambiental
- Realizar revisiones permanentes del cumplimiento de las políticas y de los objetivos y metas para asegura el mejoramiento continuo del desempeño ambiental de la empresa.

**Tabla 34-4:** Plan de monitoreo y evaluación de la propuesta

<b>Indicador</b>	<b>Tiempo de ejecución</b>	<b>Resultados esperados</b>
<b>Renovar de maquinaria y equipo para innovar nuestros productos y mejorar las relaciones con clientes y proveedores.</b>	6 meses	Productos/ servicios de calidad
<b>Campaña de publicidad para mejorar la imagen corporativa de la empresa y sus productos, para mitigar a la competencia.</b>	1 año	Nueva imagen corporativa
<b>Estimular el trabajo en equipo para obtener una mayor calidad en los procesos</b>	2 meses	Eficiencia de los empleados
<b>Diseñar un Manual de control interno administrativo y financiero</b>	2 meses	Desarrollo razonable y eficiente de los procesos tanto administrativos como financieros
<b>Realizar capacitación en aspectos como comunicación, control de desperdicios y asesorías contable y administrativa</b>	2 meses	Efectividad de los empleados
<b>Mantener el control de calidad en el proceso de lavado y tinturado de jeans para optimizar los recursos y evitar la pérdida de materia prima.</b>	3 meses	Productividad de la empresa
<b>Desarrollo de productos innovadores que mitiguen los nuevos competidores</b>	1 año	Nuevos productos/ servicios
<b>Desarrollar una mejor comunicación interna y externa utilizando técnicas empresariales</b>	6 meses	Mejor comunicación interna

Fuente: Cisnecolor Cía. Ltda.

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

**PRESUPUESTO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS DE LA  
EMPRESA CINECOLOR CÍA. LTDA.**

Presupuesto para la diversificación de los servicios para lograr un eficiente control en los procesos administrativos y financieros.

Los ingresos se obtendrán por parte de los socios de la empresa.

**Tabla 35-4:** Presupuesto para implementación de estrategias

<b>CANTIDAD</b>	<b>DETALLE</b>	<b>COSTO</b>
<b>1</b>	Maquinaria y equipo	\$12500
<b>1</b>	Campaña de publicidad y promoción	\$5600
<b>1</b>	Capacitación	\$1500
<b>1</b>	Desarrollo de nuevos productos/servicios	\$2000
<b>1</b>	Mejorar procesos	\$4000
<b>1</b>	Diseño de manual de control interno administrativo y financiero	\$2000
<b>Total</b>		<b>\$27600</b>

**Fuente:** Cisnecolor Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Llerena, P. (2019)

	<b>CISNECOLOR CÍA. LTDA.</b> <b>PLANEACIÓN</b>	<b>CE</b>
---	---	-----------

## CÓDIGO DE ÉTICA

### 1. PRESENTACIÓN

La empresa Cisnecolor Cia. Ltda., fue creada en el año 2006, como una empresa de responsabilidad limitada y mercantil para brindar el servicio de lavado y tinturado de prendas confeccionadas en jean, la empresa cuenta con un listado de distintos tinturados o servicios que ofrece para así satisfacer las necesidades d los clientes.

El presente Código de Ética asume las siguientes exaltaciones básicas:

- ✓ La Ética de accionistas, propietarios, administradores y directivos es imprescindible para que la empresa del siglo XXI pueda cumplir adecuadamente sus fines, en la medida en que constituye el requisito necesario para garantizar y equilibrar los derechos e intereses de todos los grupos de interés por ella afectados: empleados, clientes, accionistas, proveedores y socios del negocio y sociedad en general.
- ✓ La Ética presupone el cumplimiento riguroso, en y por la empresa, de la legislación que en cada caso sea aplicable, así como los estatutos sociales y reglamentos de funcionamiento interno de la sociedad, en caso de existir.
- ✓ La Ética en la empresa requiere que los accionistas y propietarios se constituyan en garantes del cumplimiento de las obligaciones de administradores y directivos.
- ✓ Aun cuando el presente código nace con la presentación de ser aplicable de manera general a todas las empresas, debe ser entendido también como un marco general y básico susceptible de ser adaptado a la peculiaridad de cada una, de manera que contemple la aplicación de principios de ética y desarrollo sostenible en línea con la actividad específica de la empresa.

Idealmente, corresponde al Consejo de Administración la formulación Código Ético de la empresa y a la Junta General de Accionistas su aprobación. Sí, no obstante, el propio consejo procediera a demás a su aprobación debería ser sometido a la ratificación de la Junta.

## **2. GENERALIDADES**

### **2.1 Finalidad**

El presente código de Ética tiene la finalidad de preservar y reafirmar los principios y valores en las diferentes actividades de Cisnecolor Cía. Ltda.

### **2.2 Objetivo**

Procurar que cada funcionario conozca, interiorice, divulgue y practique los valores y principios de ética.

## **3. VALORES CORPORATIVOS**

Los valores corporativos constituyen las cualidades y aptitudes para satisfacer las necesidades o proporcionar bienestar. En este sentido y siendo armónicos con lo establecido en consenso con los funcionarios, se tendrá en cuenta los siguientes conceptos:

### **3.1 Honestidad**

Es el valor que me mueve a actuar con rectitud, honradez, y veracidad en todos y cada uno de los actos de mi vida.

### **3.2 Disponibilidad**

La capacidad de adquirir compromisos y estar dispuesto a cumplir con las obligaciones propias.

### **3.3 Honradez**

Sentido de honor y que se funda en el respeto a si mismo y hacia los demás.

### **3.4 Puntualidad**

Disciplina de estar a tiempo para cumplir nuestros compromisos adquiridos deliberadamente.

### **3.5 Profesionalismo**

Valor que une el respeto y la humildad para actuar.

### **3.6 Respeto**

Aceptar a otros tal y como son, así no estemos de acuerdo con ellos

### **3.7 Responsabilidad**

Valor de asumir y cumplir con lo que me corresponde

### **3.8 Compromiso**

Es ir más allá del simple deber, trascender la norma y lograr el “deber ser”

### **3.9 Trabajo en equipo**

Actitud participativa para lograr objetivos comunes

### **3.10 Calidad humana**

Se refiere a una serie de aspectos para desarrollar el pleno potencial de las personas: talentos, habilidades, e inteligencia emocional.

### **3.11 Servicio**

Disposición de ayudar a otros cuando nos necesitan, darle una mano a quien la pide a gritos.

### **3.12 Lealtad**

Guardar fidelidad a alguien

### **3.13 Creatividad**

Es un valor que aporta el arte que llevamos dentro.

## **4. POLÍTICAS ÈTICAS**

El comportamiento de cada uno de los empleados de la entidad, debe estar siempre enmarcado en el principio del interés general como la posibilidad de alcanzar una verdadera ética de la responsabilidad por el ejercicio de una función auxiliar de la actividad de la empresa, conductas

que sean legitimadas e identificadas por su eficiencia y transparencia con los ciudadanos, con la sociedad y el estado. A continuación, se presentan los lineamientos deseables en el comportamiento:

#### **4.1 Políticas generales**

- ❖ Los asociados o terceros actuales potenciales, así como todas aquellas personas naturales o jurídicas a quienes se sirve, serán tratados con igual respeto y consideración, sin trato profesional. La atención esmerada y el servicio son norma general de conducta, y no representaran un privilegio derivado de consideraciones comerciales o de preferencia, ni mucho menos la contraprestación por reciprocidades o algún tipo de remuneración indebida.
- ❖ A nivel interno los directivos empleados, asociados y terceros están obligados a salvaguardar las políticas de Cisnecolor Cía. Ltda.
- ❖ Los miembros de los órganos de dirección y control, administradores y empleados, se abstendrán de utilizar información privilegiada que repose en Cisnecolor Cía. Ltda., o que reconozca con ocasión de su cargo.
- ❖ Los empleados que tengan participación directa o indirecta en las inversiones financieras de Cisnecolor Cía. Ltda., tienen el deber de lealtad para con la misma y deberán abstenerse de realizar actividades que generen un conflicto entre los intereses propios y los de esta.

#### **4.2 Para los directivos**

Teniendo en cuenta la responsabilidad que se deriva del liderazgo ético, los directivos de Cisnecolor Cía. Ltda., deberán en otras cosas:

- ❖ Promover al interior de la entidad los valores éticos.
- ❖ Liderar permanentemente acciones que propicien una cultura organizacional acorde con los lineamientos plasmados en el presente código.
- ❖ Generar canales que permitan la comunicación entre las diferentes dependencias y los niveles jerárquicos de la entidad.

- ❖ Fomentar la cultura de transparencia en los procesos de contratación y selección de los clientes, en procura de establecer una relación con contratistas, clientes y proveedores basada en los valores institucionales.
- ❖ Propender por establecer mecanismos que permitan fortalecer la participación ciudadana.
- ❖ Dar ejemplo sobre la aplicabilidad de los principios éticos del presente código tanto en las relaciones internas como en las actuaciones frente a terceros.
- ❖ Observar constantemente el cumplimiento de este código por parte de los funcionarios a cargo.

### **4.3 Para los funcionarios**

Partiendo del papel que desempeña cada uno de los funcionarios de la entidad, para el fortalecimiento de una cultura ética acorde a los lineamientos planteados en este código de ética, el funcionamiento de Cisnecolor Cía. Ltda., deberá:

- ❖ Conocer y poner en práctica los principios, políticas y conductas consignadas en este documento.
- ❖ Comunicar al jefe inmediato cualquier conducta en la que pueda observarse desvió de los lineamientos dados por este código.
- ❖ Propender por un ambiente que fortalezca el desarrollo de los principios y valores consignados en esta guía.
- ❖ Prestar un servicio honesto, sincero e integro de acuerdo a la aplicación de los valores y principios definidos al interior de la entidad.

## **4 CONDUCTA ESPERADA Y COMPATIBLE CON LOS VALORES CORPORATIVOS DE CISNECOLOR CÍA. LTDA.**

- ❖ Todos los vinculados a la entidad deben ejercer sus funciones y desarrollar sus actividades con la mejor de sus aptitudes y conocimientos con rigor, asiduidad, diligencia e integridad.
- ❖ Defender el buen nombre y prestigio de Cisnecolor Cía. Ltda., como la entidad que nos brinda las oportunidades de trabajar, aprender y nos brinda sustento para nuestras familias.

- ❖ Colaborar en forma decidida con las autoridades.
- ❖ Reconocer honestamente los errores cometidos y comunicarlos inmediatamente a su superior jerárquica.
- ❖ Respetar y hacer respetar los mecanismos de seguridad y control de Cisnecolor Cía. Ltda.
- ❖ Negarse a recibir dadas y sobornos
- ❖ Cuestionar respetuosamente las orientaciones contrarias a los principios y valores de Cisnecolor Cía. Ltda., cualquiera sea el empleado que la trace.
- ❖ Presentar sugerencias y críticas constructivas teniendo como finalidad la mejora de la calidad del servicio.

Los empleados que en razón de sus funciones se encuentren en eventos o circunstancias en cuya actuación consideren se oponen o parezca contraria a los principios, postulados y reglas de conducta, estipuladas en este código, o se encuentren en situación que pueda caracterizarse como conflicto de interés deberán informar en forma inmediata al gerente general o superior inmediato de tal situación y abstenerse de tomar cualquier decisión sobre el asunto en cuestión.

## **1. CONFLICTOS DE INTERÈS, INCOMPATIBILIDADES, INHABILIDADES Y PROHIBICIONES.**

Los destinatarios del presente código deberán mantener la mayor objetividad, independencia y conocimiento en la toma de decisión, actuando con buena fe, y en cumplimiento de la ley, en el caso de presentarse frente a un evento de conflicto de interés, incompatibilidades, inhabilidades o prohibiciones, se abstendrá de actuar o de tomar decisiones y comunicarlo a la gerencia informando para el efecto de los antecedentes que tenga conocimientos y quien tomará una decisión al respecto.

Se entiende por conflicto de interés la situación en virtud de la cual una persona en razón de su actividad se enfrenta a distintas alternativas de conducta con relación a intereses incompatibles, ninguno de los cuales puede privilegiar en atención a sus obligaciones legales o contractuales.

Los conflictos de interés entre empleados de la entidad o entre funcionarios y terceros, por decisiones o procedimientos que se relacionan con las actividades propias, serán expuestos ante la gerencia de Cisnecolor Cía. Ltda., para que se pronuncien acerca de la existencia o no del conflicto de interés y adoptara las medidas que considere pertinentes.

En todos casos, se entenderá que existe conflicto de interés en los siguientes eventos, los cuales se describen a título enunciativo y no taxativo:

- ❖ Cuando entre el funcionario de la entidad y el tercero exista grado de afinidad o consanguinidad que de acuerdo con la ley lo inhabilite o le genere un impedimento para contratar o decidir.
- ❖ Cuando entre funcionarios o el funcionario o el funcionario y el tercero exista una relación de asociación o participación en empresas.
- ❖ Cuando entre el funcionario y el tercero exista algún vínculo comercial o financiero de carácter personal
- ❖ Cuando el funcionario participe en actividades, negocios u operaciones contrarios a la ley, a los intereses de Cisnecolor Cía. Ltda., o que puedan perjudicar el incumplimiento de sus deberes o responsabilidades, o afectar el buen nombre de la institución.

Las incompatibilidades, inhabilidades y prohibiciones son las consagradas en las normas legales.

## **2. NORMAS ESPECIALES PARA LAS OPERACIONES INUSUALES Y SOSPECHOSAS**

Para las actividades que realiza la empresa se establecen las siguientes normas de comportamiento que garanticen la objetividad de dichas operaciones:

- ❖ Las personas que laboren en la entidad y su familia deben estar ajenas a toda actividad ilícita.
- ❖ Es deber de los empleados y su familia observar una buena conducta social, ajena comportamientos relacionados con drogadicción o alcoholismo.
- ❖ Es responsabilidad del empleado capacitarse y divulgar las normas entre sus compañeros.
- ❖ En todas sus actividades los empleados deben actuar con objetividad e imparcialidad y bajo los valores corporativos antes señalados.

### **3. PREVENCIÓN Y PROHIBICIÓN DEL USO INDEBIDO DE INFORMACIÓN**

Con el fin de evitar que, en razón de la labor o de las funciones los funcionarios de la empresa utilicen información confidencial en provecho de ellos mismos, se establecen las siguientes prohibiciones:

- ❖ Los funcionarios se obligan a guardar absoluta reserva sobre toda la información, políticas, procedimientos u operaciones que le sean suministrados, que le sean dados a conocer a los que tenga acceso como motivo de su trabajo.
- ❖ Particularmente se considere información confidencial, cualquier información que reciban los funcionarios.

### **4. RÉGIMEN SANCIONATORIO**

**Responsabilidad disciplinaria.** – en caso de infracción a las disposiciones del Código de Ética, dará lugar a las sanciones disciplinarias correspondientes impuestas conforme a las normas laborales, reglamento interno y el reglamento interno de personal.

### **5. DISPOSICIONES FINALES**

Las normas, principios y postulados consignados en este Código son de obligatorio cumplimiento por parte de todos los funcionarios de Cisnecolor Cía. Ltda. los funcionarios de la entidad, ser notificados para que se comprometan a observar y cumplir con las disposiciones contenidas en el presente código.

Atentamente, la Junta Directiva de Cisnecolor Cía. Ltda.

-----  
Sr. Carlos Pallasco  
Gerente general

**Tabla 36-4:** Indicadores de Gestión

<b>NOMBRE</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>FÓRMULA</b>
<b>Solvencia</b>		
Apalancamiento	Medir el grado de apoyo de los recursos internos de la empresa sobre recursos de terceros.	$A = \frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio}}$
Liquidez	Medir la capacidad que tiene la empresa para cubrir sus deudas en corto plazo de forma inmediata, es decir debe cubrir sus deudas en base a su disponible	$L = \frac{\text{Activo disponible}}{\text{Pasivo circulante}}$
<b>Financiero (Estabilidad financiera)</b>		
Índice de valor contable de capital	Mide el excedente que la entidad ha generado con el patrimonio de sus propietarios, este excedente está compuesto por las utilidades, su reserva de capital	$IVCC = \frac{\text{Capital contable}}{\text{Capital social pagado}}$
<b>Económico</b>		
Margen Gastos de operación	Medir el porcentaje de gastos en relación con las ventas	$MGO = \frac{\text{Gastos de operación}}{\text{Ventas}}$
<b>Económico</b>		
Utilidad por acción	Medir en forma proporcional la parte total que le corresponde a cada acción poseída por el inversionista, es decir la rentabilidad por acción.	$UA = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Acciones en circulación}}$
<b>Calidad</b>		
Nivel de calidad de vida	Medir en forma proporcional la calidad de vida en relación con la estabilidad laboral de los empleados	$NCV = \frac{(\text{Total de empleados insatisfechos} / \text{total de empleados Satisfechos}) * 100}{100}$
<b>Calidad</b>		
Índice de satisfacción del cliente	Conocer el número de clientes satisfechos	$CS = \frac{\text{Clientes no satisfechos} / \text{Clientes satisfechos}}{100} * 100$
<b>Eficacia</b>		

Capacitación	Conocer el número de estudiantes capacitados	$C = (\text{Número de personal capacitado} / \text{Número de personal no capacitado}) * 100$
<b>Cumplimiento</b>		
Nivel de Cumplimiento de objetivos	Determinar el porcentaje y avance de objetivos	$CO = (\text{Número de objetivos cumplidos} / \text{Total de objetivos planificados}) * 100$
<b>Prevención</b>		
Nivel de cumplimiento de planificación preventiva	Determinar las medidas preventivas realizadas con el total de medidas preventivas propuestas en planificación	$CPP = (\text{Medidas realizadas} / \text{Medidas propuestas}) * 100$
<b>Rentabilidad</b>		
Rentabilidad	Medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos, y de esta manera convertir las ventas en utilidades.	$R = \text{Utilidad presupuestada} / \text{Costos y gastos presupuestados}$
<b>Eficiencia</b>		
Rotación de cartera	Terminar el tiempo en que las cuentas por cobrar toman en convertirse en efectivo o a su vez el tiempo que la empresa toma en cobrar la cartera a sus clientes.	$RC = \text{Ventas a crédito} / \text{cuentas por cobrar promedio}$
<b>Eficacia</b>		
Competitividad	Medir sistemas propios de planeación organización dirección y control dirigidos a lograr altos niveles de satisfacción entre los individuos	$C = \text{Desarrollo de trabajo} / \text{requerimiento de trabajo}$

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

	<b>CISNECOLOR CÍA. LTDA.</b> <b>ORGANIZACIÓN</b>	<b>MF</b>
---	---	-----------

### MANUAL DE FUNCIONES PROPUESTO

El presente manual es un instrumento elaborado y preparado para la empresa, en el que se especificará claramente las actividades que deben cumplir cada departamento, con la finalidad de evitar duplicidad de funciones y por ende costos innecesarios para cada almacén.

Este manual ha sido diseñado de manera sencilla y clara, de tal forma que se pueda aplicar dentro de la empresa, la misma que contiene información sobre los puestos de trabajo existentes, tomando en cuenta la distribución de funciones de acuerdo con la estructura y a las necesidades de la organización.

La información que tiene este manual de funciones está orientado a la delegación de funciones y responsabilidades las mismas que deben ser cumplidas por todos los miembros que conforman la estructura organizacional, sin descuidar el objetivo principal que es el de proteger y mejorar las condiciones de trabajo, basándose en principios de calidad y eficiencia.

La creación del manual de funciones describirá las actividades de cada departamento, funcionando como guía para la asignación de responsabilidades de cada uno de los ocupantes y creando una sólida estructura organizacional.

Esta herramienta será un medio de integración y orientación para el personal de nuevo ingreso, facilitando así la adaptación a su nuevo trabajo.

Proporciona información a los trabajadores sobre sus actividades, ubicación dentro de la estructura general de la organización y de línea de autoridad.

Fomenta un mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.

#### **Objetivos de Manual de funciones**

- Determinar la responsabilidad delegada a cada miembro de la empresa en relación al cargo que desempeña

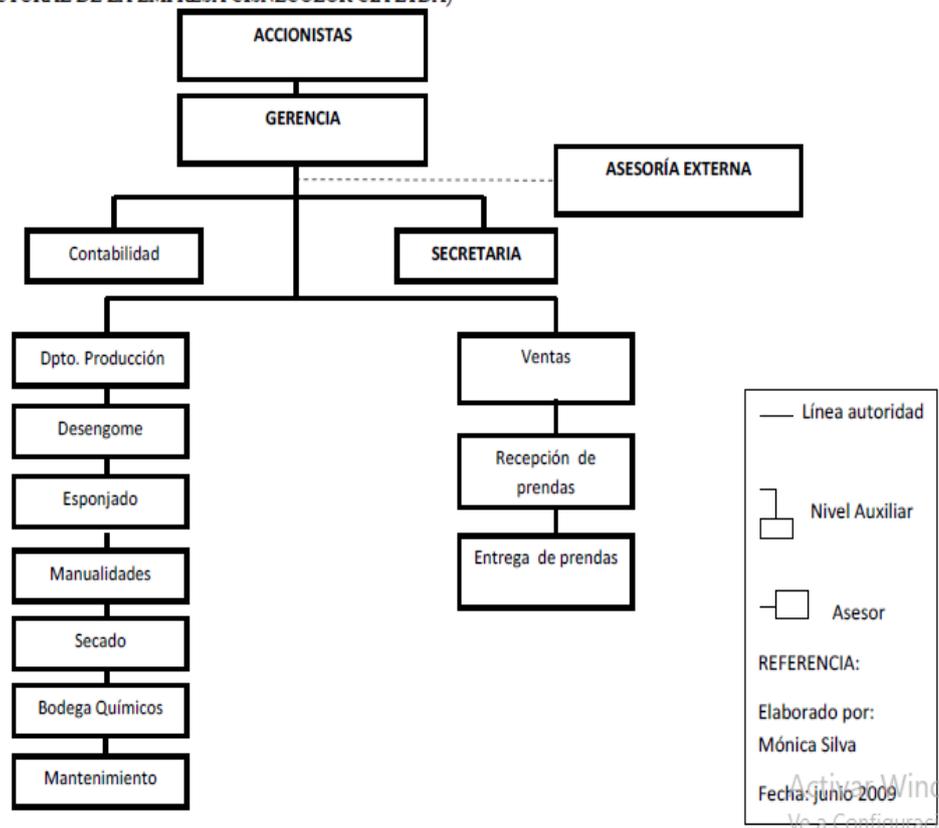
- Evitar la duplicidad de instrucciones que evite malgastar tiempo y recursos en la ejecución de dicha actividad
- Socializar las funciones y responsabilidades a los colaboradores

### Alcance del Manual

El presente Manual de funciones abarca a toda la estructura organizativa de la empresa, determinando responsabilidades por las funciones que se efectúen en cada departamento.

### Estructura organizacional

(ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA CISNECOLOR CIA LTDA)



**Gráfico 11-4:** Estructura Organizacional

**Fuente:** Cisnecolor Cía. Ltda.

El organigrama estructural cuenta con varios niveles jerárquicos, detallados a continuación:

**Tabla 37-4:** Estructura organizacional

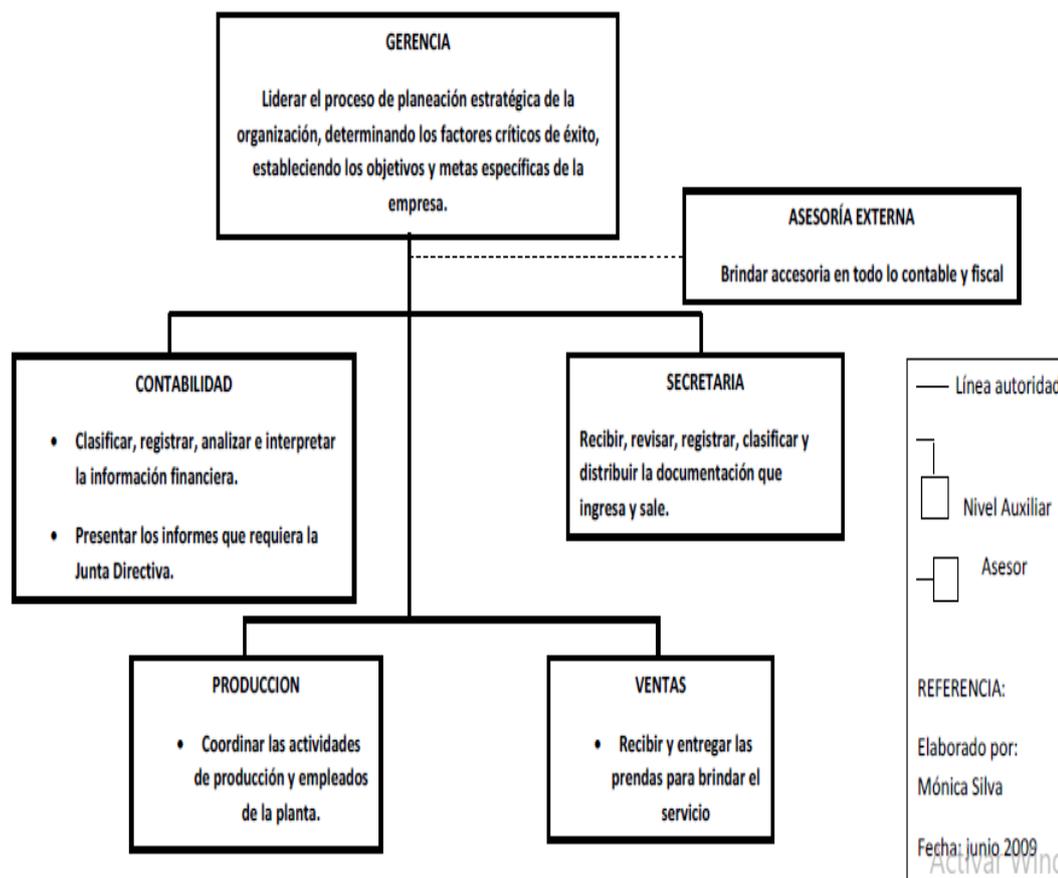
Nivel	Ejecución
Nivel directivo	Gerente general
Nivel operativo	Contadora Secretaria Despachador Operador

Fuente: Estructura organizacional Cisnecolor Cía. Ltda.

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

## Organigrama funcional

ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA EMPRESA CISNECOLOR CIA LTDA.



**Gráfico 12-4:** Organigrama funcional

Fuente: Cisnecolor Cía. Ltda.



**Tabla 38-4: FUNCIONES GERENCIA**

<b>CARGO</b>	Gerente
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA</b>	Directiva
<b>REPORTAR A:</b>	Propietario
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>	Lograr el crecimiento de la empresa mediante una adecuada administración de los recursos
<b>NATURALEZA DEL CARGO</b>	El Gerente General es el responsable de toda área interna como externa de la empresa. Su actividad fundamental es planificar, administrar, coordinar, controlar y evaluar el desarrollo normal de las actividades propias de la empresa, optimizando los recursos disponibles, en busca de toma de decisiones acertadas.
<b>PERFIL REQUERIDO</b>	Profesional en carreras afines a comercio, contabilidad, administración. Experiencia en cargos administrativos.
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Representar judicial y extrajudicialmente a la empresa.</li> <li>▪ Hacer cumplir lo establecido en el Reglamento Interno.</li> <li>▪ Aplicar medidas sancionatorias en caso de infracciones, tal como lo establece el Reglamento Interno.</li> <li>▪ Establecer procedimientos de control y supervisión sobre las actividades desempeñadas por sus subalternos.</li> <li>▪ Controlar el buen uso y mantenimiento de los activos de la empresa.</li> <li>▪ Realizar y evaluar las inversiones para encaminar en forma óptima los recursos y utilidades de la empresa.</li> <li>▪ Planificar objetivos a corto y largo plazo.</li> <li>▪ Asignar funciones.</li> <li>▪ Fijar responsabilidades a subordinados en base a los manuales y reglamentos establecidos.</li> <li>▪ Proponer estatutos, políticas, normativas en beneficio de la empresa.</li> <li>▪ Revisar cada detalle, analizar, aprobar o solicitar auditoría externa sobre la información presentada por contabilidad.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aprobar o negar créditos</li> <li>▪ Establecer junto al contador montos y plazos de pagos a los clientes con crédito.</li> <li>▪ Autorizar pagos con cheques.</li> <li>▪ Autorizar a contabilidad reposiciones de caja y solicitar mensualmente o cuando considere oportunos informes sobre el manejo de esta cuenta a contabilidad.</li> <li>▪ Ser responsable de la selección y reclutamiento del personal, así como de su despido legal.</li> <li>▪ Aprobar el cierre o apertura de cuentas bancarias.</li> <li>▪ Establecer metas y estándares de calidad y servicio.</li> <li>▪ Negociar con los nuevos proveedores.</li> <li>▪ Aprobar las ordenas de compra.</li> <li>▪ Rendir cuentas a los organismos de control.</li> <li>▪ Velar porque la imagen del negocio y los servicios sean eficientes y eficaces.</li> <li>▪ Controlar el rendimiento de los trabajadores.</li> <li>▪ Sociabilizar al Talento Humano bajo su dependencia los manuales, políticas, reglamentos y demás instrumentos administrativos con los que cuente la empresa.</li> <li>▪ Delegar en base a un horario el aseo de la empresa.</li> <li>▪ Investigar el mercado previniendo la evolución de este y anticipando las medidas necesarias para adaptarse a las nuevas tendencias.</li> <li>▪ Fijar la política de precios del servicio.</li> <li>▪ Realizar un contrato con el proveedor.</li> <li>▪ Seguimiento de compra.</li> </ul>
--	--

Elaborado por: Llerena, P. (2019)



**Tabla 39-4:** Funciones contador

<b>CARGO</b>	Contador
<b>NIVEL:</b>	Operativo
<b>REPORTAR A:</b>	Gerente
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>	Generar información financiera de calidad basada en datos reales
<b>NATURALEZA DEL CARGO</b>	El contador se encargará de estructurar, organizar, dirigir y controlar el sistema de contabilización de la empresa “CISNECOLOR CIA. LTDA.”, supervisando cada una de las tareas contables.
<b>PERFIL REQUERIDO</b>	Profesional en Contabilidad: experiencia mínima de 1 año.  Conocimientos tributarios.
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proveer de cualquier información solicitada por gerencia de manera inmediata.</li> <li>▪ Supervisar y vigilar el cumplimiento de las políticas y procedimientos contables, de acuerdo a las NIIF para PYMES.</li> <li>▪ Organizar y mantener actualizado el sistema de contabilidad.</li> <li>▪ Es responsable de realizar los depósitos diarios.</li> <li>▪ Deberá asesorar contablemente al Gerente para una adecuada toma de decisiones.</li> <li>▪ Es responsable de controlar que la cartera de créditos otorgados por la empresa este con saldos positivos.</li> <li>▪ Debe solicitar al Gerente aprobación de cualquier pago a realizarse, basándose en cronogramas de pagos.</li> <li>▪ Debe establecer el monto de caja, solicitar su aprobación y estar controlando el movimiento de esta cuenta.</li> <li>▪ Realizar arquezos sorpresivos de fondos de caja chica y otros.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Es responsable de realizar sistemas de cobranzas para evitar mora de pagos.</li> <li>▪ Vigilar el cumplimiento de los principios de Control Interno en todas las áreas.</li> <li>▪ Coordinar en forma permanente las actividades con el resto del personal para que la información ingresada al sistema se realice en forma correcta y oportuna.</li> <li>▪ Contabilizar y mantener actualizado el movimiento de cada una de las cuentas contables.</li> <li>▪ Solicitar control de inventarios para supervisar, conciliar con el control de inventarios que se realice por el contador y realizar los ajustes necesarios.</li> <li>▪ En caso de encontrar anomalías en el reporte de inventarios buscar faltantes junto con el o los responsables (vendedores), en caso de pérdida de materiales aplicar lo establecido en el Reglamento previa notificación al Gerente, quien tendrá la última palabra.</li> <li>▪ Mantener un detalle actualizado de los inventarios de activos fijos de la empresa, en lo correspondiente a existencia, depreciaciones, estado y vida útil.</li> <li>▪ Dar de baja, donar o subastar activos fijos obsoletos con autorización del Gerente.</li> <li>▪ Preparar los reportes de caja y bancos con la prioridad que disponga el Gerente.</li> <li>▪ Elaboración de los roles de pago para el correspondiente pago de sueldos y todo reporte o trámite necesario en el IESS o MRL. Sociabilizar de esta actividad al Gerente.</li> <li>▪ Elaborar las planillas de aportes, fondos de reservas y demás obligaciones al IESS.</li> <li>▪ Contabilización, revisión y emisión de cheques y de cartera, en caso de otorgamiento de créditos realizar gestiones de cobranza.</li> <li>▪ Realizar los formularios para pagara las obligaciones tributarias con el Servicio de Rentas Internas.</li> <li>▪ Dar a conocer los valores de las obligaciones financieras de la empresa de manera oportuna.</li> <li>▪ Cumplir con el horario de trabajo acordado en el contrato.</li> <li>▪ Justificar faltas laborales de fuerza mayor de acuerdo como lo detalla en el código de trabajo.</li> <li>▪ Reemplazar a la secretaria en caso de ausencia.</li> <li>▪ Mantener en orden su espacio de trabajo.</li> </ul>
--	---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Llevar un adecuado archivo de la documentación.</li> <li>▪ Debe comunicar al Gerente solicitudes de los empleados de anticipos para su posterior registro y desembolso.</li> <li>▪ Controlar ventas mínimo 3 veces a la semana con una conciliación de las facturas generales por ventas, con los controles de ordenes de producción.</li> <li>▪ Planear el requerimiento de materia prima. Deberá solicitar al vendedor informes de stock para su oportuna solicitud a los proveedores.</li> <li>▪ Deberá junto con el vendedor recibir la materia prima, contabilizarla, registrarla e inventariarla, además de entregar al vendedor para que la almacene.</li> <li>▪ Verificar que los artículos recibidos en las adquisiciones correspondan a las especificaciones previamente establecidas en los pedidos.</li> <li>▪ Adquirir materiales de buena calidad tomando a consideración los diferentes gustos de los clientes.</li> <li>▪ Recibir la materia prima verificando calidad y cantidad y hacer reclamos a proveedores por atrasos y calidad no adecuada de los materiales.</li> <li>▪ Deberá mantener un adecuado registro de contactos de los diferentes proveedores.</li> <li>▪ Elaboración y revisión de Estados Financieros.</li> </ul>
--	---

**Elaborado por:** Llerena, P. (2019)



**Tabla 40-4:** Funciones despachador (ventas)

<b>CARGO:</b>	Despachador
<b>NIVEL:</b>	Operativo
<b>REPORTAR A:</b>	Contador
<b>COORDINAR CON:</b>	Secretaria
<b>OBJETIVO DEL CARGO:</b>	Tiene como objetivo atender eficientemente al cliente y coordinar esfuerzos con contabilidad para una adecuada gestión.
<b>NATURALEZA DEL CARGO:</b>	Entregar las prendas tinturadas o procesadas existentes.
<b>PERFIL REQUERIDO:</b>	Despachador con experiencia.
<b>FUNCIONES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Brindar un excelente servicio.</li> <li>▪ Atender al cliente.</li> <li>▪ Para despachar la producción recibir del cliente la copia de la factura que le fue entregada junto a la factura original al cliente, revisar detalle de lo facturado y despachar la producción.</li> <li>▪ Hacer un reporte de salida de producción en base a las copias de factura recibidas por el cliente.</li> <li>▪ Mantener limpio y organizado el espacio de su área de trabajo.</li> <li>▪ Apegarse a las políticas, manuales y reglamentos internos existentes en la empresa.</li> <li>▪ Mantenerse muy bien informado de los procesos de tinturado con la finalidad de brindar un servicio de calidad.</li> <li>▪ Colaborar con el cumplimiento de proyectos de la empresa.</li> <li>▪ Recibir y entregar las prendas para brindar el servicio</li> </ul>

Elaborado por: Llerena, P. (2019)



**Tabla 41-4:** Funciones Secretaria

<b>CARGO:</b>	Secretaria
<b>NIVEL:</b>	Operativo
<b>REPORTAR A:</b>	Gerente
<b>COORDINAR CON:</b>	Contabilidad
<b>OBJETIVO DEL CARGO:</b>	Colaborar con la documentación de la empresa y de la atención al cliente, efectuando esto durante la jornada de trabajo.
<b>NATURALEZA DEL CARGO:</b>	Tomar notas de órdenes de producción que soliciten los clientes.
<b>PERFIL REQUERIDO:</b>	Capacidad para planear sus actividades, acompañado de habilidades en cálculos numéricos, un buen lenguaje y desenvolvimiento adecuado de su cargo.
<b>FUNCIONES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ayudar al contador en la recepción de materia prima y en lo que le sea solicitado en este proceso.</li> <li>▪ Brindar un excelente servicio</li> <li>▪ Atender y asesorar al cliente.</li> <li>▪ Coordinar con contabilidad los cobros respectivos previo despacho de la producción.</li> <li>▪ Llenar las órdenes de producción de los clientes en las tarjetas de órdenes de producción, detallando fecha, nombre y detalle de proceso: entregarlo a contabilidad.</li> <li>▪ Llevar registros actualizados de la existencia de cada materia prima.</li> <li>▪ Solicitar la baja a contabilidad de un material que se encuentre deteriorado.</li> <li>▪ Intervenir en el levantamiento físico de inventarios físicos de las existencias.</li> <li>▪ Procesar y generar la información necesaria para la realización de planes, programas y proyectos para apoyar la toma de decisiones.</li> <li>▪ Ejecutar y coordinar actividades relacionadas con el registro, procesamiento, clasificación y verificación de documentos de la empresa.</li> <li>▪ Clasificar los documentos para ser derivados y/o archivados.</li> <li>▪ Recibir, revisar, clasificar, registrar y distribuir la documentación que ingresa y sale.</li> <li>▪ Realizar cartas, certificados y otros documentos.</li> </ul>

Elaborado por: Llerena, P. (2019)



**Tabla 42-4:** Funciones Operario

<b>CARGO:</b>	Operario
<b>NIVEL:</b>	Operativo
<b>REPORTA A:</b>	Gerente
<b>COORDINAR CON:</b>	Despachador
<b>OBJETIVO DE CARGO:</b>	Cumplir con el número de prendas lavadas y procesadas en el día con la finalidad de satisfacer la necesidad del cliente.
<b>NATURALEZA DE CARGO:</b>	Tinturar las prendas mismas que serán sometidas a diferentes manualidades según solicite el cliente.
<b>REQUERIMIENTO DE CARGO:</b>	Tener experiencia en lavado y tinturado de jean aplicando manualidades como: Sand Blast, lijado, esponjado, rasgado, sublimizado, arrugado, Mototur.
<b>FUNCIONES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clasificar las prendas en jean para ser introducidas a las maquinas industriales.</li> <li>• Determinar la capacidad de carga de entre 25 y 200 prendas que abarca una maquina industrial para proceder al desgomado.</li> <li>• Controlar el tiempo, temperatura, concentración de químicos, y cantidad de piedra, según el tono deseado.</li> <li>• Eliminar parcial o total el colorante índigo de la prenda.</li> <li>• Limpiar la piedra desarenando o descontaminando los residuos de piedra.</li> <li>• Eliminar los residuos químicos de la decoloración.</li> <li>• Procesar con enzimas la prenda que dan un efecto de suavidad.</li> <li>• Escurrir el agua de las prendas que recién salen de la lavadora en las maquinas llamadas centrifugas.</li> <li>• Secar para dejar lista la prenda para la planchada y pulida.</li> <li>• Realizar las diferentes manualidades solicitadas por el cliente una de ellas, por ejemplo: Craquelado logrando que la prenda imite arrugas esta puede ser transitoria o permanente, rotos, entre otras.</li> <li>• Dar brillo a la prenda para poder ser despachada por el encargado.</li> <li>• Mantener el espacio de trabajo limpio.</li> </ul>

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

	<b>CISNECOLOR CÍA. LTDA. ORGANIZACIÓN</b>	<b>MP</b>
---	---	-----------

## **MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL**

Hoy en día las actividades exigen una mayor colaboración y dedicación entre patronos y empleados. Ahora toma cada vez mayor trascendencia el uso del Manual de reclutamiento y selección del personal como un documento de vital importancia para asegurar la tranquilidad de las actividades empresariales.

El Manual aquí propuesto se establecerá en base a un régimen de comunicación y revelación de hechos de importancia, información reservada y otras comunicaciones entre Cisnecolor Cía. Ltda., y sus colaboradores.

### **4.10.1 Objetivos**

- ❖ Ofrecer y aplicar procedimientos técnicos en relación a la selección del personal
- ❖ Garantizar personal idóneo para cubrir puestos de vacantes en la institución
- ❖ Promover la eficiencia y pronta adaptación del funcionario al puesto respectivo

### **Art.1 Representación de la empresa Cisnecolor Cía. Ltda.**

La Gerencia de Cisnecolor. Cía. Ltda., pone a consideración el presente Reglamento Interno como referente básico para guiar las acciones relacionadas con el Talento Humano de la empresa, con la finalidad de establecer una normativa clara y general que sea cumplida por todo el personal que trabaje en la empresa bajo cualquier modalidad contractual, en caso de incumplimiento se aplicara las sanciones respectivas en el presente reglamento.

### **Art.2. Identificación de niveles de Mando**

Para dar cumplimiento a las disposiciones que constan en este Reglamento se determinan los siguientes niveles jerárquicos:

- **Nivel Directivo:** Gerente – Propietario
- **Nivel Operativo:** Contador – Secretaria – Operador – Despachador

Se deberá socializar a todo el Talento Humano el pertinente Manual de funciones correspondiente a cada empleado.

En caso de ingreso de nuevo personal antes de la firma del contrato se debe especificar sus funciones a las cuales corresponde el cargo que aspira.

### **Art.3 Funcionarios y Empleados.**

Se considera funcionario al Gerente, quien, si mantiene relación de dependencia, en caso de contrataciones de personal se lo definirá dentro de los artículos del contrato pertinente como empleador.

Se identifica como funcionario a todo empleado bajo relación de dependencia laboral con la empresa.

### **Art.3 Ámbito de aplicación**

Las disposiciones que constan en el presente reglamento deberán ser observadas y cumplidas por todos los funcionarios y empleados de Cisnecolor Cía. Ltda. Desde el primer día de puesta en vigencia el presente reglamento donde deberá ser sociabilizado a todos los integrantes.

### **Art.4 Reclutamiento de personal**

Con el reclutamiento se espera lograr que todos los puestos estén cubiertos por personal competente y capacitado para desempeñar las actividades encomendadas y descritas en el manual de funciones.

El proceso por seguir será:

- **Búsqueda**

Hacer pública la vacante solicitada, se podrá hacer uso de los fondos de caja general previa autorización del Gerente, se puede considerar: avisos de prensa, avisos radiales, redes sociales por el delegado que considere oportuno el Gerente.

El contador recibirá las carpetas de los aspirantes, mismas que deben contener su hoja de vida correspondiente, el plazo de ingreso de carpetas dependerá de la aglomeración de los aspirantes ante la convocatoria, este tiempo estará a criterio del Gerente.

- **Selección**

El contador entregará todas las carpetas de los aspirantes al Gerente, quien preseleccionará a aquellos que considere cumplan con el perfil requerido, mismos que serán llamados y citados para entrevistarlos y tomarles pruebas en horarios distintos.

Los resultados se llevarán en registros y al final de este periodo, el Gerente deberá decidirse por la mejor opción.

- **Instrucción**

El entrenamiento e información a los empleados nuevos, estará a cargo del contador, en caso de no estar presente lo hará el Gerente en el lapso de una semana.

Se facilitará todas las herramientas necesarias para que cada trabajador realice su trabajo sin ningún inconveniente.

#### **Art.5 Ingreso del Personal**

Para el ingreso definitivo del personal seleccionado, y con la finalidad de establecer el correspondiente registro de control, quienes ingresen a prestar sus servicios a la empresa deberán entregar los siguientes documentos:

- ✓ Copia de cédula a color y papeleta de votación.
- ✓ Certificados laborales,
- ✓ Certificados de honorabilidad,
- ✓ Copia de certificados de cursos, talleres, o títulos aprobados,

Cuando el empleado haya entregado estos documentos procederá a suscribir un contrato de trabajo a prueba, cuya duración será de 90 días de acuerdo con lo dispuesto en el Art. 15 del Código de Trabajo. Vencido el plazo y sin ninguna de las partes hubiera manifestado su voluntad de terminado, automáticamente continuará en vigencia por el tiempo que faltare por terminar el año.

### **Art.6 Control de Horarios**

Para el desarrollo normal de las actividades, los funcionarios y empleados deberán encontrarse puntualmente en sus puestos de trabajo desde las 08h00 hasta las 13h00 y desde las 14h00 hasta las 18h00 de lunes a viernes. En caso de los sábados se laborará de 08h00 a 14h00.

### **Art.7 Vacaciones**

Los funcionarios y empleados tomaran sus días de vacaciones de manera interrumpida, de acuerdo con lo establecido en el Art. 68 del Código de Trabajo.

### **Art.8 Remuneraciones**

Las remuneraciones que se cancelan a los empleados serán canceladas al termino de cada mes, en casos de que estos días sean sábados, domingos o feriados, se pagará el día laboral anterior.

La remuneración se reconocerá además considerando los días laborales trabajados y cumplimiento de horarios establecidos.

Se reconocerá lo señalado en el Código de trabajo en cuanto a las horas extras, así como las suplementarias.

### **Art.9 Anticipos**

Los anticipos se realizarán del sueldo de cada empleado, hasta un monto equivalente al 30% del total a recibir cada fin de mes y serán descontados según corresponde. No se otorgará créditos a los empleados.

### **Art.10 Descuentos**

Los descuentos se realizarán al total del sueldo que reciben los empleados cada fin de mes en los siguientes casos:

- ✓ Anticipos del sueldo del mensual.
- ✓ Multas de acuerdo con lo determinado en el presente reglamento
- ✓ Descuentos de Ley

### **Art .11 Relaciones entre el personal.**

Se mantendrá la cordialidad y respeto, tanto en circunstancias normales de trabajo como en aquellas que existan diferencias de opinión y de criterios. No se utilizará lenguaje ni gestos que afecten la dignidad de los compañeros de trabajo, jefes, y personas relacionadas con la empresa.

### **Art.12 De los Permisos:**

La empresa considera la existencia de dos tipos de permisos:

- Permiso Remunerado: se considerará permisos sin descuento del sueldo en los siguientes casos:
  - ✓ Por calamidad doméstica, mismo que será hasta de 3 días calendario.
  - ✓ Por enfermedad, que se concederá con el certificado médico, y por el tiempo que la ley prevea para los siguientes casos.
- Permiso no Remunerado: se considerará permisos sin descuento del sueldo en los siguientes casos:
  - ✓ Permisos para asuntos personales con un máximo de 2 días al mes y no deben superar los 15 días acumulados en el año.
  - ✓ Los permisos no remunerados podrán tomarse con cargo a las vacaciones anuales, previa autorización del Gerente General.

### **Art.13 Aseo e Higiene Personal.**

Todo el personal de la empresa debe cuidar su aseo y aspecto personal, que permita mantener un buen ambiente en las áreas de trabajo. Es obligación de los empleados dar el correcto uso a las instalaciones sanitarias, así como de mantenerlas en óptimas condiciones de limpieza e higiene.

### **Art.14 Sanciones**

El funcionario y empleado que no cumpla con las disposiciones de este reglamento será multado o separado de su cargo, observando para su efecto las disposiciones legales.

En casos puntuales:

En casos de faltante de mercadería, o caja, el custodio responsable devolverá el faltante en menos de 48 horas.

En caso de no devolver la mercadería en valor monetario o el faltante de caja y comprobada la culpabilidad, se procederá penalmente.

**Art.15. Vigencia y reforma de este Reglamento.**

El presente Reglamento Interno, entrará en vigor desde la fecha en que sea aprobado, pudiendo ser reformado en cualquier momento, parcial o totalmente, cuando crea conveniente el Gerente General.

La empresa colocará un ejemplar de este Reglamento Interno en un lugar visible dentro de su subordinación, así como deberá ser notificado a todo su personal para su conocimiento o actualización.

Aprobado por:

-----  
**Sr. Carlo Pallasco**  
**GERENTE GENERAL**

	<b>CISNECOLOR CÍA. LTDA</b> <b>PLAN DE CAPACITACIÓN ANUAL</b>	<b>PCA</b>
---	--	------------

### **PLAN ANUAL DE CAPACITACIÓN**

Este Plan Anual de Capacitación, pretende mitigar las diferencias del proceso administrativo de la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., modernizando y mejorando continuamente la gestión del personal y sus respectivos procesos administrativos. El Plan de Capacitación es una herramienta de gestión que ayuda al desarrollo de las estrategias de la entidad, en relación a la cualificación y desarrollo de los miembros a los que va dirigido, además está relacionado al logro de los objetivos institucionales.

#### **OBJETIVO DE CAPACITACIÓN**

- ❖ Incrementar el potencial de la empresa a través del perfeccionamiento profesional y humano de sus colaboradores y ponerlas al servicio de sus clientes.
- ❖ Desarrollar el conocimiento, técnicas y actitudes de los trabajadores, con el fin de conseguir una actuación adecuada al momento de realizar sus diferentes funciones dentro y fuera de la institución

#### **POLÍTICAS DE CAPACITACIÓN**

- ❖ Los planes de capacitación de la empresa serán desarrollados por el Consejo de Educación.
- ❖ Los funcionarios de la entidad podrán participar en capacitaciones internas o externas siempre y cuando sea de interés de la institución.
- ❖ Dependiendo del tipo de capacitación, estas podrán ser financiadas total o parcialmente por parte de la empresa.

## **TIPOS DE CAPACITACIÓN**

- ❖ Capacitación inductiva: integra al nuevo empleado a la empresa, normalmente se desarrolla como parte del proceso de selección dl personal
- ❖ Capacitación preventiva: orientada a prevenir los cambios del personal, pues su desempeño puede variar con los años, sus destrezas a deteriorarse y la tecnología se vuelve obsoleta.

Capacitación correctiva: prepara al personal para enfrentar con existo la adopción de nuevas metodologías y tecnologías

## **TEMAS DE CAPACITACIÓN**

- ❖ La planificación herramienta de crecimiento y control.
- ❖ Motivación
- ❖ Control interno administrativo y financiero
- ❖ Contabilidad general enfocada al negocio
- ❖ Habilidades comerciales y técnicas de venta

## **ACCIONES FORMATIVAS**

Después de determinar las necesidades de formación del personal de la empresa, se debe elaborar la ficha de definición de cada acción formativa, que, entre otros aspectos, debe contener los siguientes datos:

- ❖ Nombre de la acción formativa
- ❖ Número de hojas
- ❖ Tipo de formación
- ❖ Objetivos de acción formativa
- ❖ Resultados esperados
- ❖ Presupuesto

A continuación, se describe una acción formativa:

<b>ACCIÓN FORMATIVA</b>			
<b>Nombre</b>	<b>Horas</b>	<b>Grupos</b>	<b>Tipo de información</b>
La planificación de herramientas de crecimiento y control	60	1	Especifica
<b>Colectivo</b>		<b>Causas que originan la información</b>	
Accionistas Gerente General		Falta de habilidad del personal para una correcta administración	
<b>Objetivos de la capacitación</b>			
Mejorar habilidades de planificación del personal, que permita optimizar recursos y alcanzar con mayor facilidad los objetivos.			
<b>Resultados esperados</b>			
Desarrollar habilidades para mejorar la administración de la empresa Enfrentar obstáculos que se presenten en el ámbito de la administración Asumir nuevas tendencias de administración			
<b>Contenido de la capacitación</b>			
Plan de trabajo Evaluación presupuestaria La morosidad procedimiento para eliminarla Presupuesto anual			
<b>Observación</b>		<b>Presupuesto</b>	
		<b>Instructor</b>	600,00
		<b>Materiales</b>	70,00
		<b>Alojamiento</b>	-
		<b>Refrigerios</b>	20,00
		<b>Total</b>	\$690,00
<b>Elaborado por:</b> -----		<b>Aprobado por:</b> -----	

<b>ACCIÓN FORMATIVA</b>			
<b>Nombre</b>	<b>Horas</b>	<b>Grupos</b>	<b>Tipo de información</b>
Control interno	10	1	Específica
<b>Colectivo</b>		<b>Causas que originan la información</b>	
Accionistas		Falta de habilidad del personal para una correcta administración y control	
Gerente General			
Nivel operativo			
<b>Objetivos de la capacitación</b>			
Mejorar el desarrollo razonable y eficiente de los procesos administrativos y financieros.			
<b>Resultados esperados</b>			
El buen desempeño de los procesos administrativos internos			
El buen desempeño de los procesos contables- financieros			
Efectividad y eficiencia de operaciones			
Confiabilidad de la información financiera			
Cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables			
<b>Contenido de la capacitación</b>			
Control interno en la organización empresarial			
Procedimientos para mantener un buen control interno			
Elementos del sistema de control interno			
Componentes del control interno			
<b>Observación</b>		<b>Presupuesto</b>	
		<b>Instructor</b>	700,00
		<b>Materiales</b>	
		<b>Alojamiento</b>	
		<b>Refrigerios</b>	20,00
		<b>Total</b>	720,00
<b>Elaborado por:</b>		<b>Aprobado por:</b>	
-----		-----	

<b>ACCIÓN FORMATIVA</b>			
<b>Nombre</b>	<b>Horas</b>	<b>Grupos</b>	<b>Tipo de información</b>
Formación contable	10	1	Específica
<b>Colectivo</b>		<b>Causas que originan la información</b>	
Contador			
<b>Objetivos de la capacitación</b>			
Mejorar la presentación de estados financieros Garantizar la información contable – financiera			
<b>Resultados esperados</b>			
Adquirir conocimientos contables, tributarios que garanticen la confiabilidad de la información financiera reflejada en los estados financieros de la entidad por parte de la encargada.			
<b>Contenido de la capacitación</b>			
Objetivos, cualidades de la información contable y normas básicas Principios contables Estados financieros			
<b>Observación</b>		<b>Presupuesto</b>	
		<b>Instructor</b>	600,00
		<b>Materiales</b>	
		<b>Alojamiento</b>	
		<b>Refrigerios</b>	10,00
		<b>Total</b>	620,00
<b>Elaborado por:</b>  -----		<b>Aprobado por:</b>  -----	

<b>ACCIÓN FORMATIVA</b>			
<b>Nombre</b>	<b>Horas</b>	<b>Grupos</b>	<b>Tipo de información</b>
Formación comercial	10	1	Específica
<b>Colectivo</b>		<b>Causas que originan la información</b>	
Vendedor(despachador)		Falta por parte de la administración para establecer capacitación en cuanto a ventas	
<b>Objetivos de la capacitación</b>			
Aumentar el volumen de las ventas de la empresa			
<b>Resultados esperados</b>			
Desarrollar habilidades en el vendedor Manejar situaciones con los clientes Entender que solo los resultados y el trabajo constante hará que genere los ingresos deseados			
<b>Contenido de capacitación</b>			
Metodología de ventas Habilidades comerciales Captación de nuevos clientes			
<b>Observación</b>		<b>Presupuesto</b>	
		<b>Instructor</b>	500,00
		<b>Materiales</b>	
		<b>Alojamiento</b>	
		<b>Refrigerios</b>	10,00
		<b>Total</b>	510,00
<b>Elaborado por:</b>  -----		<b>Aprobado por:</b>  -----	

<b>ACCIÓN FORMATIVA</b>			
<b>Nombre:</b>	<b>Horas:</b>	<b>Grupos:</b>	<b>Tipo de información:</b>
Formación ética	10	1	Específica
<b>Colectivo</b>		<b>Causas que originan la información</b>	
Accionistas Gerente general Nivel operativo		Falta de planificación por parte de los administradores para establecer una conducta adecuada para todo el personal	
<b>Objetivos de la capacitación</b>			
Mejorar el ambiente laboral			
<b>Resultados de esperados</b>			
Adquirir conocimiento en el campo de la ética y la integridad Un comportamiento que garantice el cumplimiento de las obligaciones laborales por parte de los empleados de la empresa.			
<b>Contenido de la capacitación</b>			
Propósito del programa Diferencias entre normas éticas y legales La ética en la gestión empresarial Programa básico de ética e integridad			
<b>Observación</b>		<b>Presupuesto</b>	
		<b>Instructor</b>	300,00
		<b>Materiales</b>	
		<b>Alojamiento</b>	
		<b>Refrigerios</b>	20,00
		<b>Total</b>	320,00
<b>Elaborado por:</b>  -----		<b>Aprobado por:</b>  -----	

## CRONOGRAMA DE CAPACITACIONES

N°	ACTIVIDADES	MESES											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	La planificación herramienta de crecimiento y control												
2	Control interno administrativo y financiero												
3	Motivación												
4	Contabilidad general enfocada al negocio												
6	Habilidades comerciales y técnicas de venta												

Después de realizar las correspondientes capacitaciones al personal de la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., se debe evaluar el curso de capacitación recibido mediante una ficha que a continuación se hará conocer:

### EVALUACIÓN DEL CURSO Y DEL INSTRUCTOR

<b>Título del curso:</b>
<b>Fechas de curso:</b>
<b>Nombre del participante:</b>
<b>Nombre de la empresa:</b>
<b>Responsable de capacitación:</b>
<b>¿Qué espera alcanzar con este curso?</b>

Para cada uno de los ítems indicados, por favor haga una marca en el casillero que mas represente su punto de vista, cualquier comentario adicional colóquelo en el casillero indicado.

**Tabla 43-4:** Escala de calificación capacitación recibida

Valores asignados	Nivel de valoración
1	Muy en desacuerdo
2	Desacuerdo
3	Ni de acuerdo ni desacuerdo
4	De acuerdo
5	Muy de acuerdo

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

	5	4	3	2	1
<b>EL CURSO</b>					
Los temas cubiertos en el curso serán relevantes en mi trabajo					
Todos los temas cubiertos en el trabajo fueron cubiertos con el nivel correcto para mí					
El curso lleno sus objetivos planteados					
El curso cubrió todos los temas que yo esperaba					
La duración del curso fue correcta					
Los temas fueron tratados en orden lógico					
<b>MATERIALES DEL CURSO</b>					
El material del curso está claramente expuesto y es de fácil lectura					
Las diapositivas estaban bien diseñadas y de fácil lectura					
<b>EL INSTRUCTOR – Nombre:</b>					
El instructor presento los temas clara y lógicamente					
El instructor incentivó discusiones relevantes en el momento apropiado					
Para mí; los temas fueron presentados en un lugar correcto					
El instructor dio respuestas adecuadas a las preguntas de los delegados					
El instructor demostró un bien conocimiento de la materia					

Por favor escriba aquí cualquier comentario adicional que desee hacer. Será de gran ayuda si puede ampliar su respuesta en cada categoría que marco en desacuerdo o muy desacuerdo.

Comentarios:


	<b>CISNECOLOR CÍA. LTDA.</b> <b>DIRECCIÓN</b>	<b>MEDL</b>
---	--	-------------

## **MANUAL DE DESEMPEÑO LABORAL PROPUESTO**

El presente Manual de evaluación de desempeño laboral tiene como finalidad establecer los lineamientos y métodos para desarrollar el proceso de evaluación de desempeño de los funcionarios de la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., tendiente a logra eficiencia y excelencia al momento de ejecutar las diferentes actividades en los distintos puestos de trabajo.

### **Objetivo General**

- Establecer lineamientos y métodos para desarrollar la evaluación del desempeño de cada empleado de la entidad.

### **Objetivos Específicos**

- Fortalecer el ambiente laboral, mejorando la comunicación interna.
- Identificar oportunamente el potencial de cada empleado para así desarrollarlo e impulsar su crecimiento.
- Determinar y corregir deficiencias encontradas, con el fin de erradicarlas

### **Principios que sustentan la evaluación de desempeño**

- La evaluación de desempeño de la empresa se convierte en el indicador más importante que permite tomar decisiones, direccionadas a la motivación del empleado y así mejorar el ambiente de trabajo y la satisfacción del cliente.
- El recurso humano es considerado como el activo más importante dentro de la institución que ayuda a alcanzar los objetivos institucionales, por ende, este recurso siempre tiene que estar en constante crecimiento tanto profesional como personal.
- La evaluación de desempeño debe ser flexible y adaptable en cualquier nivel jerárquico de la organización.

## Competencias a evaluar

Las competencias a evaluar son muy importantes para el desarrollo de la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., la primera es medir la conducta laboral que permite medir el proceder del empleado dentro de la empresa, la segunda es la productividad que permite determinar la relación entre el resultado y el tiempo, y la tercera es la supervisión que permite medir la capacidad de planificar, organizar, dirigir, y controlar a sus subordinados con el fin de alcanzar los objetivos establecidos.

## Competencias a ser evaluadas en el personal de la empresa.

<b>Conducta laboral</b>	<b>Relaciones interpersonales</b>
	Compromiso institucional
	Compromiso con la excelencia
	Sentido común y toma de decisiones
	Cooperación y actitud
	Cumplimiento con los objetivos
	Proponer estrategias
	Disciplina
<b>Productividad</b>	Capacidad de aprender
	Conocimiento del trabajo
	Iniciativa
	Ejecución de funciones
	Responsabilidad
	Calidad de trabajo
	Cantidad de trabajo
<b>Supervisión</b>	Interacción con los colaboradores
	Liderazgo
	Dirección de personal
	Planificación y organización
	Comunicación

## Formatos a utilizar en la evaluación del desempeño del personal

<b>EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</b>				
Nombres y apellidos:				
Puesto:				
Fecha:				
Evaluador:				
Evalué con puntajes del 1 al 5 los siguientes aspectos				
<b>1.MALO</b>	<b>2. REGULAR</b>	<b>3.BUENO</b>	<b>4. MUY BUENO</b>	<b>5. EXCELENTE</b>
<b>CONDUCTA LABORAL</b>				
<b>1</b>	Relaciones interpersonales	Habilidad para interactuar con diferentes tipos de persona en diferentes contextos.		
<b>2</b>	Compromiso institucional	Es el comportamiento que demuestre sentido de pertenencia hacia la empresa		
<b>3</b>	Compromiso con la excelencia	Es el comportamiento hacia la excelencia		
<b>4</b>	Sentido común y toma de decisiones	Capacidad para tomar decisiones acertadas en relación a la información disponible		
<b>5</b>	Cooperación y actitud	Prestar ayuda a sus compañeros y saber acatar órdenes		
<b>6</b>	Cumplimiento con los objetivos	Capacidad de cumplir los objetivos		
<b>7</b>	Proponer estrategias	Capacidad de proponer estrategias para el desarrollo de la institución		
<b>8</b>	Disciplina	Grado de respeto que demuestra el empleado hacia sus jefes y compañeros		
<b>PRODUCTIVIDAD</b>				
<b>1</b>	Capacidad de aprender	Habilidad de comprender la nueva información y aplicarla en sus funciones		
<b>2</b>	Conocimiento del trabajo	Nivel de conocimiento necesario para efectuar sus funciones		
<b>3</b>	Iniciativa	Actúa sin necesidad de órdenes y tiene nuevas ideas que favorecen a la empresa		
<b>4</b>	Ejecución de funciones	Capacidad de realizar las funciones que le han sido designadas		
<b>5</b>	Responsabilidad	Dedicación y tiempo requerido para realizar su trabajo		
<b>6</b>	Calidad de trabajo	Al momento de realizar su trabajo, tener un mínimo de errores o exactitud		
<b>7</b>	Cantidad de trabajo	Cumple con los objetivos de trabajo		
<b>SUPERVISIÓN</b>				
<b>1</b>	Interacción con los colaboradores	Es la capacidad de interactuar con su personal a cargo		
<b>2</b>	Liderazgo	Habilidad de formar equipos de trabajo y		

		encaminarlos al logro de los objetivos	
<b>3</b>	Dirección de personal	Capacidad del jefe de impartir órdenes para coordinar y supervisar el desarrollo de sus colaboradores	
<b>4</b>	Planificación y organización	Eficiencia con la cual el jefe fija los objetivos y estrategias a seguir	
<b>5</b>	Comunicación	Habilidad con la que escucha y transmite la información	

### **Compromiso**

En el aspecto de abajo anote los comentarios sobre el desempeño general del colaborador, indique sus áreas de fortaleza y mejoras, así como su compromiso hacia la institución.

<b>Nivel de desempeño</b>	
<b>Fortaleza</b>	
<b>Áreas de mejora</b>	
<b>Compromiso</b>	

-----

**Firma del evaluado**

-----

**Firma del evaluador**

## Resultados

Resumen:		
1	Conducta laboral	
2	Productividad	
3	Supervisión	
	TOTAL	/100

El evaluador al momento de analizar los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño, deberá registrarse al siguiente cuadro de evaluación.

De 0 a 25 puntos	Deficiente
De 26 a 51 puntos	Regular
De 52 a 77 puntos	Aceptable
De 78 a 100 puntos	Excelente

### Incentivos, capacitaciones o sanciones

En base a los resultados obtenidos de la evaluación del desempeño, el Gerente determinará las acciones que se deben implementar y así contribuir a la corrección o mejoramiento del desempeño del funcionario evaluado.

Las acciones correctivas que se apliquen en los niveles de desempeños deficientes, regulares y aceptables, deben ser a corto plazo.

Las acciones a tomar con los empleados según la calificación obtenida:

Excelente	Aceptable	Regular	Deficiente
<ul style="list-style-type: none"> <li>Reconocimiento con una esquila de felicitación</li> <li>Reconocimiento con capacitación externa costead el 100% por la empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reconocimiento con capacitación costead por la empresa el 50% en cualquier institución externa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitación dentro de la empresa dirigida por su inmediato superior para inducir al mejoramiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitación dentro de la empresa dirigida por su inmediato superior para inducir al mejoramiento</li> <li>Carta de preaviso de cesación en el cargo por parte de la empresa</li> </ul>

	<b>CISNECOLOR CIA. LTDA</b> <b>DIRECCIÓN</b>	<b>PI</b>
---	---	-----------

## **PLAN DE INCENTIVOS**

Los incentivos son una herramienta importante para impulsar acciones que posibiliten un cambio cualitativo dentro de la empresa, son alicientes de motivación para ejecutar una acción ya sea de forma individual o colectiva.

El presente plan de incentivos está dirigido a motivar y propiciar la iniciativa de los funcionarios de la empresa hacia la realización de actividades que refuercen una mayor calidad en la prestación de sus servicios financieros.

### **OBJETIVOS DEL PLAN DE INCENTIVOS**

Mejorar continuamente el desempeño y desarrollo laboral de los miembros de la empresa, con propósito de obtener un beneficio mutuo; estimulando en el la creatividad, eficiencia y su correcta participación en el logro de los objetivos institucionales.

### **POLITICAS DE COMPENSACION LABORAL**

Estas políticas se aplican para evaluar el cumplimiento de metas y objetivos y así como otorgar bonificaciones y compensaciones al personal de crédito, capacitaciones y cajas.

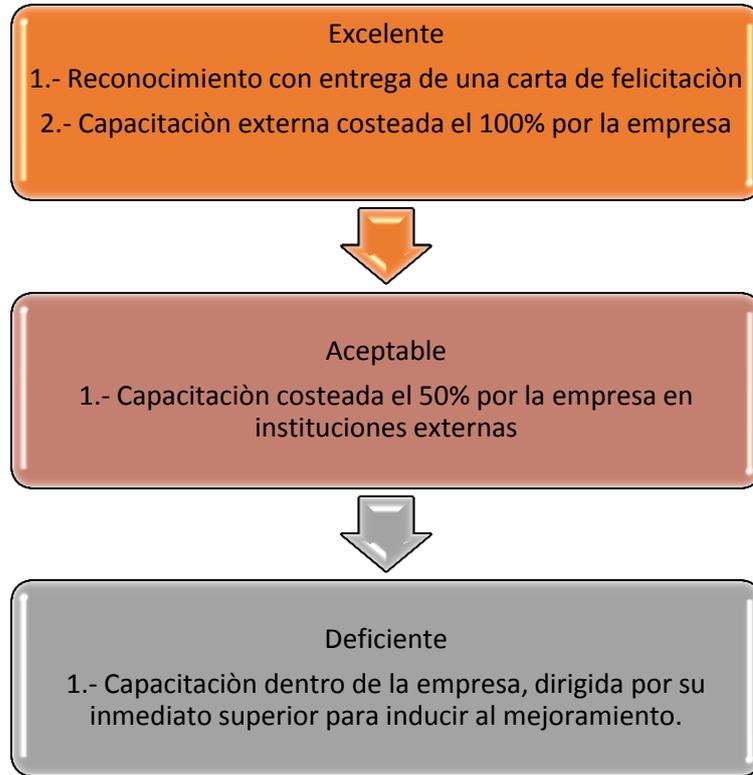
Los beneficios comunes para todos, serán:

1. Seguro complementario de salud. - este beneficio consiste en un reembolso por gastos médicos o dentales en que haya incurrido el funcionario para precautelar su estado de salud
2. Participar en actividades de la empresa, - el personal de la entidad debe participar en todas las actividades planificadas por la empresa, como son: los cumpleaños, onomásticos y cualquier actividad institucional organizada, con el objetivo de incluirlos y hacerlos partícipes de la empresa.
- 3.

Adicionalmente, cada funcionario podrá optar por uno de los siguientes beneficios:

1. Aguinaldos. - Gift Card para fiestas de navidad
2. Flexibilidad de horario. - el trabajador podrá optar por dos medias jornadas libres al año

### INCENTIVOS SEGÙN LA EVALUACIÒN DE DESEMPEÑO



**Gráfico 12-4:** Incentivos según la evaluación de desempeño

**Fuente:** Cisnecolor Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Llerena, P. (2019)

Además, se detalla los incentivos que recibirán los empleados de acuerdo a su cargo:

<b>Contador</b>	Aumento de sueldo
	Agradecer por su valiosa aportaciòn en la empresa
	Pedirle consejo en algunas cuestiones para demostrar que valoramos sus conocimientos
	Horarios flexibles

**Ventas**

Por cada venta que realizan por cliente, al final de cada semana se les concederá una comisión del 2%

Si alcanza la cantidad de ventas mensual propuesta, se le otorga un salario extra

Al final de cada año se le otorga su aguinaldo correspondiente (cenas, paseos)

**Producción**

Flexibilidad en el horario

Elección de días libres y vacaciones

Aumento de sueldo

Felicitarles por alcanzar los objetivos propuestos

Destacar al empleado del mes

Tiempo de descanso en la jornada laboral

	<b>CISNECOLOR CÍA. LTDA.</b> <b>SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b> <b>FINANCIERO – CONTABLE</b> <b>CONTROL</b>	<b>PCI</b>
---	---	------------

### **POLÍTICAS DE CONTROL INTERNO**

Las políticas de control interno que se establece ayudarán a gestionar las actividades, operaciones, actuaciones, así como la administración de la información y los recursos de manera que se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales, dentro de las políticas trazadas por la gerencia y en atención a las metas u objetivos previstos.

- Todo el personal que trabaja dentro de la empresa debe dar cuenta del ejercicio de sus funciones, del cumplimiento de sus objetivos y del uso de los bienes y recursos recibidos.
- Mantener un registro del acceso a los bienes o valores susceptibles del mal uso, pérdida o robo.
- Controlar el acceso al archivo de información susceptible de mal uso, adulteración o pérdida.
- Asegurar que todas las áreas funcionales cuenten con recursos suficientes para garantizar su desempeño.
- Realizar autoevaluaciones de la gestión en todas las áreas.
- El personal debe realizar las actividades basándose en el manual de funciones y demás documentos que regulan a la empresa para de esta manera evitar riesgos administrativos y contables.
- Monitorear y evaluar los procesos de manera permanente para detectar si cumplen con las necesidades y expectativas de los clientes, y así poder realizar los cambios y ajustes necesarios de acuerdo con el entorno y las exigencias de la demanda o la normatividad.
- Documentar las acciones realizadas en cada unidad para que esta sirva de evidencia que permita afirmar que el sistema de información interno implementado proporciona información confiable y oportuna.
- Contar con ambientes adecuados para la preservación y conservación de la información y documentación.
- Contar con procedimientos documentados que regulen las comunicaciones internas y externas.
- Contar con procedimientos documentados para el monitoreo de las actividades y operaciones de la empresa.
- Realizar a quien le corresponda el seguimiento de las acciones correctivas hasta su implementación.

- Verificar las restricciones en el Acta de constitución y las disposiciones legales antes de que la asamblea decreta dividendos.
- Utilizar el plan de cuentas sistematizado de manera adecuada que garantice la confiabilidad de la información financiera
- El acceso a los recursos, activos y registros debe estar protegidos por mecanismos de seguridad, que permitan asignar responsabilidad en su custodia.
- Realizar controles periódicos entre los recursos existentes y los saldos que arrojan los registros (arqueos, conciliaciones, recuentos físicos) por lo menos 2 veces al año.
- Contratar los servicios de un profesional de auditoría cada dos años para evaluar la gestión de la empresa.
- Realizar aqueos de caja de manera sorpresiva.
- Separar los comprobantes de caja de tal manera que no exista alteraciones de los mismos
- Realizar constataciones físicas en la empresa por lo menos 2 veces al año
- Realizar un registro adecuado de los clientes de la empresa en formatos preestablecidos por la misma
- Todas las obligaciones que contrae la empresa deben estar previamente autorizados por el Gerente General o por un accionista de la misma.
- Clasificar los gastos en base al catálogo de cuantas sistematizado que posee la empresa
- El manejo de la cuanta caja debe estar limitada a una sola persona.

Las políticas de control interno antes mencionadas ayudarán a:

- Salvaguardar los recursos
- Verificar la exactitud y veracidad de la información financiera y administrativa.
- Promover la eficiencia, economía y calidad de las operaciones.
- Estimular la observancia de las políticas prescritas.
- Lograr el cumplimiento de la misión, visión, objetivos y metas organizacionales.

	<b>CISNECOLOR CÍA. LTDA.</b> <b>SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b> <b>FINANCIERO – CONTABLE</b> <b>CONTROL</b>	<b>MRCI</b>
---	---	-------------

## MATRIZ DE RIESGOS

Este sistema ayudará a verificar, comparar y validar la cifra, procedimientos, políticas, programas y resultados con el fin de garantizar que la empresa pueda alcanzar las metas y objetivos previstos.

La matriz de control interno es una herramienta que permite planear, delegar, tomar decisiones, resolver problemas y ver a la organización como un todo es por ello por lo que a continuación se detalla una matriz de riesgos para cada elemento del control interno llevado a la realidad de la empresa.

**Riesgo.** -Es la probabilidad de que se produzca un hecho generador de pérdidas que afecten el valor económico de la empresa.

**Riesgo de Crédito.** - Es la posibilidad de pérdida debido al incumplimiento del prestatario o la contraparte en operaciones directas, indirectas que conlleva el no pago de las obligaciones pactadas.

**Riesgo de Mercado.** - Es la contingencia de que una empresa incurra en pérdidas debido a variaciones en el precio de mercado.

**Riesgo Operativo.** - Es la posibilidad de que se produzca pérdida debido a eventos organizados en ciertos procesos, personas. Agrupa una variedad de riesgos relacionados con deficiencias identificadas en los procesos internos o externos que afectan a la empresa.

**Medición.** - los riesgos identificados son evaluados o medidos considerando su probabilidad de ocurrencia y su impacto en caso de materializarse.

**Mitigación.** - En esta parte se analizan los riesgos y las respuestas para evitarlos, aceptarlos, reducirlos o compartirlos, alineándolos con la tolerancia al riesgo definida por la empresa, adicionalmente se deben evaluar cada uno de los controles establecidos determinando su efectividad, así como la necesidad de mejorarlos o establecer nuevos controles.

**Monitoreo.** - Actividad que se lleva a cabo a través de la verificación, evaluación y administración del sistema para una adecuada retroalimentación. De esta etapa se desprenden continuos ajustes al sistema para hacerla efectiva con los propósitos de este.

#### **4.10.2 *Objetivos***

##### **4.10.2.1 *Objetivo General***

Diseñar una Matriz de administración de riesgos para la empresa Cisnecolor Cía. Ltda. que contribuya a mejorar la administración de riesgos y rentabilidad de este.

#### **4.10.3 *Objetivos Específicos***

Los objetivos de las políticas de riesgo en la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., son los siguientes:

- Crear una cultura organizacional en la que el personal valore la importancia de la medición y gestión de riesgos.
- Establecer políticas de riesgos acorde al perfil del negocio de la empresa.

#### **Comité de Administración de riesgos**

El comité de Administración de riesgos es un organismo que estará conformado por los siguientes miembros:

Un miembro de consejo de administración quien lo presidirá,

El Gerente General

El responsable de la unidad de riesgos

Por lo que deberá tomar en cuenta lo siguiente:

- El presidente del Comité Integral de Riesgos tendrá voto directamente
- El funcionario de la Unidad de riesgos será el secretario/a asumiendo la responsabilidad de llevar el libro de actas, y de realizar el seguimiento del cumplimiento de sus resoluciones.

Las designaciones y las sustituciones de los miembros deberán ser conocidas y aprobadas por la Gerencia, lo cual debe quedar consignado en las respectivas actas y ser puestas en conocimiento de toda la empresa como a sus accionistas.

## Políticas de riesgos

- ✓ Limitar la exposición a los riesgos de mercado, liquidez, crédito. Cobranzas, operativo de tal manera que definan los niveles aceptables de riesgo que la empresa esta dispuesta a aceptar, los cuales sean debidamente monitoreados.
- ✓ Velar por el cumplimiento de la aplicación de la Matriz administrativa de riesgos
- ✓ Monitorear los riesgos del entorno económico que afecten el desarrollo de la empresa.
- ✓ Determinar actualizaciones de la Matriz Administrativa de riesgos.

**Tabla 44-4:** Probabilidad de que ocurra el (los) incidente(s)

PONDERACIÓN	RIESGO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA
4-5	BAJA	El incidente potencial se ha presentado una vez o nunca, en el periodo de un año.
3	MEDIO	El incidente potencial se ha presentado 2 a 11 veces en el área, en el periodo de 1 año.
1-2	ALTO	El incidente potencial se ha presentado 12 veces o más en el área, en el periodo de 1 año.

Elaborado por: Llerena, P. (2019)



**CISNECOLOR CIA. LTDA**  
**MATRIZ DE ADMINISTRACIÓN RIESGOS**

**MR**

N.º	Proceso	Riesgo	Fuente	Consecuencia	Síntomas	Impacto	Probabilidad	Valor	Nivel	Respuestas	Responsable
1	Estructuración de un Plan estratégico	Operativo	Planificación estratégica	No se puede identificar las acciones necesarias para lograr los objetivos establecidos	Falta de planificación	A	A	1	A	Establecer un Plan estratégico	Gerencia Accionistas
2	Estructuración de Código de ética	Operativo	Código de ética	Mal desempeño de tareas o funciones	Falta de planificación	A	A	1	A	Establecer un código de Ética que permita una conducta adecuada en los empleados de la empresa	Gerencia Accionistas
3	Respaldo para determinar la existencia de la misión de la empresa	Operativo	Planificación Estratégico	Desconocimiento por cierta parte de personal de la existencia de la Misión de la empresa	Falta de planificación	M	M	3	M	Establecer un Plan estratégico en donde conste la Misión de la empresa y este a conocimiento de todo el personal	Gerencia Accionistas
4	Respaldo para verificar la existencia de la Visión de la empresa	Operativo	Planificación estratégica	Desconocimiento por cierta parte del personal e la existencia de la visión de la empresa	Falta de planificación	M	M	3	M	Establecer un Plan estratégico en donde conste la Visión de la empresa y este a conocimiento de todo el personal	Gerencia Accionistas

5	Respaldo que evidencie la existencia de los objetivos de la empresa	Operativo	Planificación estratégica	Desconocimiento por cierta parte del personal de la existencia d los objetivos establecidos	Falta de planificación	M	M	3	M	Establecer un Plan estratégico en donde conste los objetivos de la empresa y este a conocimiento de todo el personal	Gerencia Accionistas
5	Respaldo que evidencia la existencia de las políticas de la empresa	Operativo	Planificación estratégica	Desconocimiento por cierta parte de los empleados de la existencia de las políticas de la empresa	Falta de planificación	M	M	3	M	Establecer un Plan estratégico en donde conste las Políticas de la empresa y este a conocimiento de todo el personal	Gerencia Accionistas
6	Respaldo enfocado exclusivamente a la presentación de los valores de la empresa	Operativo	Código de ética	Desconocimiento por parte de algunos empleados de los valores institucionales	Falta de planificación	M	M	3	M	Establecer un código de ética enfocado a los valores institucionales de la empresa	Gerencia Accionistas
7	Esquema de valores definido y documentado	Operativo	Código de ética	Desconocimiento por parte de algunos empleados sobre los valores institucionales	Falta de planificación	A	A	2	A	Establecer un Código de Ética que refleje la existencia de los valores institucionales	Gerencia Accionistas
8	Estructuración de un Manual de reclutamiento y selección del personal	Operativo	Manual de reclutamiento y selección del personal	Malas circunstancias laborales exponiendo a riesgos operativos a la empresa	Falta de planificación	A	A	1	A	Establecer un Manual de reclutamiento y selección del personal	Gerencia y accionistas

9	Estructuración de procedimientos para reclutamiento de personal	Operativo	Manual de reclutamiento y selección del personal	Retraso en cumplimiento de objetivos, baja productividad, duplicidad de funciones	Falta de planificación	A	A	2	A	Establecer Manual de reclutamiento y selección del personal	Gerencia Accionistas
10	Estructuración de requisitos a cumplir por los trabajadores para ingreso a la empresa	Operativo	Manual de reclutamiento y selección del personal	Contrato de empleados sin experiencia en los procesos	Falta de planificación	A	A	2	A	Establecer un Manual de reclutamiento y selección para el personal en el que consten requisitos que deben cumplir los empleados para su ingreso a la empresa	Gerencia Accionistas
11	Estructuración de política para promover una relación adecuada con el personal	Operativo	Manual de reclutamiento para el personal	Gestos que afecten la dignidad de los compañeros d trabajo	Falta de planificación	A	A	2	A	Establecer un Manual de reclutamiento y selección del personal en que se evidencie una política que promueva la relación adecuada con el personal	Gerencia Accionistas
12	Establecimiento de plan anual de capacitación	Operativo	Plan Anual de capacitación	Incapacidades para ejecutar las actividades de manera adecuada	Falta de planificación	A	A	2	A	Establecer un Plan Anual de capacitación	Gerencia accionistas
13	Estructuración de indicadores de gestión	Operativo	Indicadores de gestión	Incomunicación de posibles cambios en el entorno	Falta de planificación	A	A	2	A	Establecer indicadores de gestión	Gerencia Accionistas
14	Alineación de	Operativo	Plan	Desconocimiento	Falta de	A	A	2	A	Establecer un	Gerencia

	las amenazas y oportunidades con el Plan estratégico		estratégico	total de las posibles amenazas y oportunidades que presenta la empresa	planificación					Plan estratégico	Accionistas
15	Estructuración de un Manual de funciones	Operativo	Manual de funciones	Incumplimiento de actividades	Falta de planificación	A	A	1	A	Establecer un Manual de funciones	Gerencia Accionistas
16	Revisión de los esfuerzos de la ejecución de actividades	Operativo	Manual de desempeño laboral	Incumplimiento de actividades de manera eficiente	Falta de control	A	A	1	A	Establecer un Manual de evaluación de desempeño laboral	Gerencia Accionistas
17	Reconocimiento e incentivos por buen trabajo	Operativo	Plan de incentivos	Escaso personal por no valorar el esfuerzo del empleado	Falta de planificación	A	A	1	A	Establecer un Plan de incentivos	Gerencia Accionistas
18	Estructuración un Manual de Control Interno	Operativo	Manual de Control Interno	Falta de control interno en operaciones administrativas y financieras	Falta de planificación	A	A	1	A	Establecer un modelo de control interno	Gerencia Accionistas
19	Estructuración y establecimiento políticas Control Interno	Operativo	Políticas de control interno	Incumplimiento a las operaciones de la empresa	Falta de planificación	A	A	2	A	Establecer políticas y procedimientos de control interno	Gerencia Accionistas
20	La empresa cuenta con Matrices de Administración de riesgos.	Operativo	Control de Riesgos	No se valora el riesgo	Mitigación de riesgos	A	M	3	M	Diseñar y aplicar matices de control de riesgos	Gerencia
21	Actualización de matrices de administración de riesgos	Operativo	Control de riesgos	No son monitoreados	No se encuentra actualizado el control de riesgos	A	M	3	M	Actualizar matrices de riesgos	Gerencia

22	Medio de control de calidad de trabajo	Operativo	Manual de evaluación de desempeño laboral	No es controlado	Riesgo Laboral	A	A	2	A	Establecer un control sobre el desempeño del personal	Gerencia
23	Manual contable bien estructurado	Financiero	Manual contable	No se cumple con un manual contable a cabalidad	Información financiera no verídica	A	A	1	A	Establecer un manual contable.	Gerencia Accionistas
24	Especifica políticas y procedimientos contables	Financiero	Políticas contables	No se valora el riesgo financiero	Falta de formulación de políticas y procedimientos contables	M	M	3	M	Formular y establecer políticas y procedimientos contables	Gerencia Accionistas
25	Identificación de políticas y procedimiento de crédito	Financiero	Manual Contable	No se cumple con el Reglamento interno de crédito y cobranzas	Desconocimiento de políticas y procedimientos de crédito y cobranzas	A	A	1	A	Establecer políticas y procedimientos de crédito	Gerencia Accionistas
26	Identificación de políticas de cobro	Financiero	Manual Contable	No se cumple con el reglamento de políticas de crédito y cobranza	Desconocimiento de las políticas de cobro por parte del encargado	A	A	1	A	Establecer políticas de cobro con el fin de salvaguardar los activos de la empresa	Gerencia Accionistas
27	Establecimiento de políticas de adquisiciones	Financiero	Manual contable	No se cumple con el reglamento interno para adquisiciones	Desconocimiento de políticas	A	A	2	A	Establecer políticas y procedimientos de adquisiciones	Gerencia Accionistas
28	Seguimiento de cuentas de cobro clientes	Financiero	Reglamento interno de crédito y cobranzas	No se cumple con el reglamento interno de crédito y cobranzas	Desconocimiento por parte del encargado de políticas de cobro	M	M	3	M	Establecer reglamento interno de créditos y cobranzas	Contador
29	Arqueos de caja	Financiero	Políticas de control	No se cumple	Desconocimiento	A	A	1	A	Establecer	

			interno	con las políticas de control interno	por parte del encargado de las correspondientes políticas de control					políticas de control	Gerente
30	Cumplimiento de cobros	Financiero	Reglamento interno de crédito y cobranzas	Incumplimiento del reglamento interno de cobranzas	No se cumple con el reglamento interno	M	M	3	M	Cumplir con el reglamento interno de crédito y cobranzas	Contador

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

	<b>CISNECOLOR CÍA. LTDA. CONTROL</b>	<b>PAC</b>
---	--	------------

### **PLAN DE ACCIONES CORRECTIVAS PROPUESTO**

Un correcto camino hacia la mejora continua es la búsqueda de oportunidades a través de los problemas potenciales o no conformidades originadas en las actividades de la empresa.

#### **OBJETIVO**

- Determinar un procedimiento con el fin de identificar, reducir o eliminar las potenciales no conformidades determinando sus causas y así implementar acciones correctivas.

#### **POLÍTICAS**

El Gerente es responsable de elaborar, modificar y vigilar el cumplimiento de las acciones correctivas

Una acción correctiva tendrá como fuentes:

- ❖ Objetivo de calidad
- ❖ Quejas del cliente o socio
- ❖ Informes de auditoría ya sean interna o externa
- ❖ Resultados de revisión por la dirección
- ❖ Revisión de una actividad cotidiana

Las acciones correctivas están dirigidas a la eliminación de causas potenciales.

La empresa Cisnecolor Cía. Ltda., adoptará acciones para mitigar o eliminar las causas de las conformidades encontradas en los distintos procedimientos, con el fin de que estas no vuelvan a ocurrir, siguiendo el procedimiento de:

- ❖ Analizar las conformidades, que también incluyen las quejan de los clientes
- ❖ Determinar el origen de las no conformidades

- ❖ Evaluar la necesidad de implementar acciones para que no vuelva a ocurrir dicha no conformidad.
- ❖ Implementar las acciones necesarias.
- ❖ Anotar los resultados de las acciones correctivas implementadas
- ❖ Revisar si fue eficiente la acción correctiva implementada

En el caso del mejorar la información a los accionistas sobre el resultado del control de las actividades:

La información sobre el control de actividades es un procedimiento administrativo fundamental para la empresa, es por eso que es necesario aplicar acciones correctivas que permiten reducir ineficiencia de las actividades.

**Acciones propuestas:**

- ❖ Elaborar un informe en el se evidencie todas las actividades ejecutadas y no ejecutadas por los empleados
- ❖ Comunicar inmediatamente al inmediato superior sobre los resultados obtenidos para contrarrestar los posibles riesgos a los cuales puede estar sometida la empresa.

## SOLICITUD DE ACCIÓN CORRECTIVA

		<b>CISNECOLOR CÍA. LTDA.</b> <b>SOLICITUD DE ACCION CORRECTIVA</b>	
N°			
<b>Fecha:</b>			
Este registro es el resultado de:			
Área: ( )	Quejas: ( )	<b>Acción correctiva</b>	
Auditor: ( )			
<b>Descripción de la no conformidad</b>			
Nombre del solicitante:			

## REGISTRO DE RESULTADOS DE LA ACCIÓN CORRECTIVA

CAUSA- RESULTADOS ESPERADOS DE LA MEJORA		
Descripción de acciones:		Fecha actual:
Responsable	Acción a tomar	Plazo
		Aprobado por:
¿Se implanto la acción? SI NO	Fecha de supervisión:	
¿La acción implementada elimino la causa? SI NO	Fecha de cierre:	

	<b>CISNECOLOR CÍA. LTDA</b> <b>SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b> <b>FINANCIERO – CONTABLE</b> <b>REGLAMENTO INTERNO DE CRÉDITO</b> <b>Y COBRANZAS</b>	<b>RIC/ C</b>
---	--	---------------

#### **4.10.4 Reglamento Para Crédito Y Cobranzas Propuesto**

##### **Art.1 Representación de Cisnecolor Cía. Ltda.**

Para dar cumplimiento a las disposiciones que constan en este Reglamento, se determinan los siguientes niveles jerárquicos:

- Gerente
- Contabilidad

##### **Art.2 Ámbito de aplicación**

Las disposiciones que constan en el presente reglamento deberán ser observadas y cumplidas por todos los funcionarios y empleados de Cisnecolor Cía. Ltda. Desde el primer día de puesta en vigencia. Cumplimiento que será supervisado por los representantes señalados en el Art.1.

El presente reglamento se basa en la observación y cumplimiento de las siguientes políticas:

- **Análisis del Cliente**

Llenar la solicitud de crédito del cliente, en el cual debe constar los datos personales, referencias bancarias, comerciales, situación financiera, monto de crédito requerido, firmas, y adjuntar al mismo, cédulas de ciudadanía, RUC y demás documentos que acrediten lo señalado en la solicitud.

Una vez obtenida la solicitud de crédito, la persona asignada en este caso el contador, procederá a verificar toda la información contenida en dicha solicitud, confirmando cada uno de los datos para presentar el caso al Gerente para su aprobación o negación definitiva.

#### ▪ **Respuesta a la solicitud**

Verificada toda la información de la solicitud del crédito, se procederá a dar respuesta a la misma. En caso de aceptar se fijará el monto máximo del crédito, las condiciones de pago y las garantías correspondientes.

#### ▪ **Ingreso del Cliente a Cartera**

Una vez aprobada la solicitud de crédito se debe crear el código del cliente en el sistema, registrando correctamente todos sus datos personales como: nombres, apellidos, cedula de ciudadanía, dirección y teléfono.

En coordinación con Gerencia se fijará los límites e incrementos de crédito para clientes siempre y cuando cumplan oportunamente con el primer pago.

#### **Art.3 Políticas de cobranzas**

Las políticas de cobranzas se enmarcan en lo siguiente:

- Confirmar oportunamente la veracidad de cheques recibidos por parte de los clientes, y autorizar la aceptación de estos cuando sea el caso.
- Realizar semanalmente un análisis de vencimiento de cuentas pendientes de cobro, a los clientes para lograr un mayor control sobre su recuperación.
- El contador coordinará semanalmente, el cobro de cuentas a los clientes, y en casos especiales de no realizar la gestión de cobro, delegar a quien considere conveniente.
- Utilizar recibos prenumerados para realizar un control estricto sobre la cobranza. Los formularios que se utilizan como recibos deben venir encuadernados en talonarios y pre numerados y pre numerados de imprenta.
- Contabilidad controlará los valores recibidos, depósitos o transferencias.
- El gerente general autorizará los porcentajes de descuentos por pronto pago a clientes especiales.
- Depósito honesto e inmediato de la cobranza: diariamente se realizará el depósito total de la cobranza, se sacará como respaldo una fotocopia de todos los cheques recibidos.

- Realizar seguimiento de las cuentas por cobrar mediante llamadas telefónicas, visitas específicas, utilización de correo electrónico, mensajes de texto, entre otros.

#### **Art.4 Vigencia de Leyes Contables y Administrativas**

Se consideran incorporadas al presente Reglamento las disposiciones de las Normas y Principios de Contabilidad Generalmente Aceptadas en Ecuador y la Ley de Régimen Tributario Interno.

#### **Art.5 Vigencia y reforma de este Reglamento.**

El presente Reglamento Interno, entrará en vigor desde la fecha en que sea aprobado pudiendo ser reformado en cualquier momento, parcial o totalmente, cuando así lo estime conveniente el Gerente General.

La empresa colocará un ejemplar de este Reglamento Interno en un lugar visible dentro de su dependencia, así como notificará a todo su personal para su conocimiento o actualización.

#### **FECHA DE APROBACIÓN:**

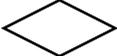
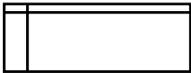
Aprobado por:

-----

Gerente General

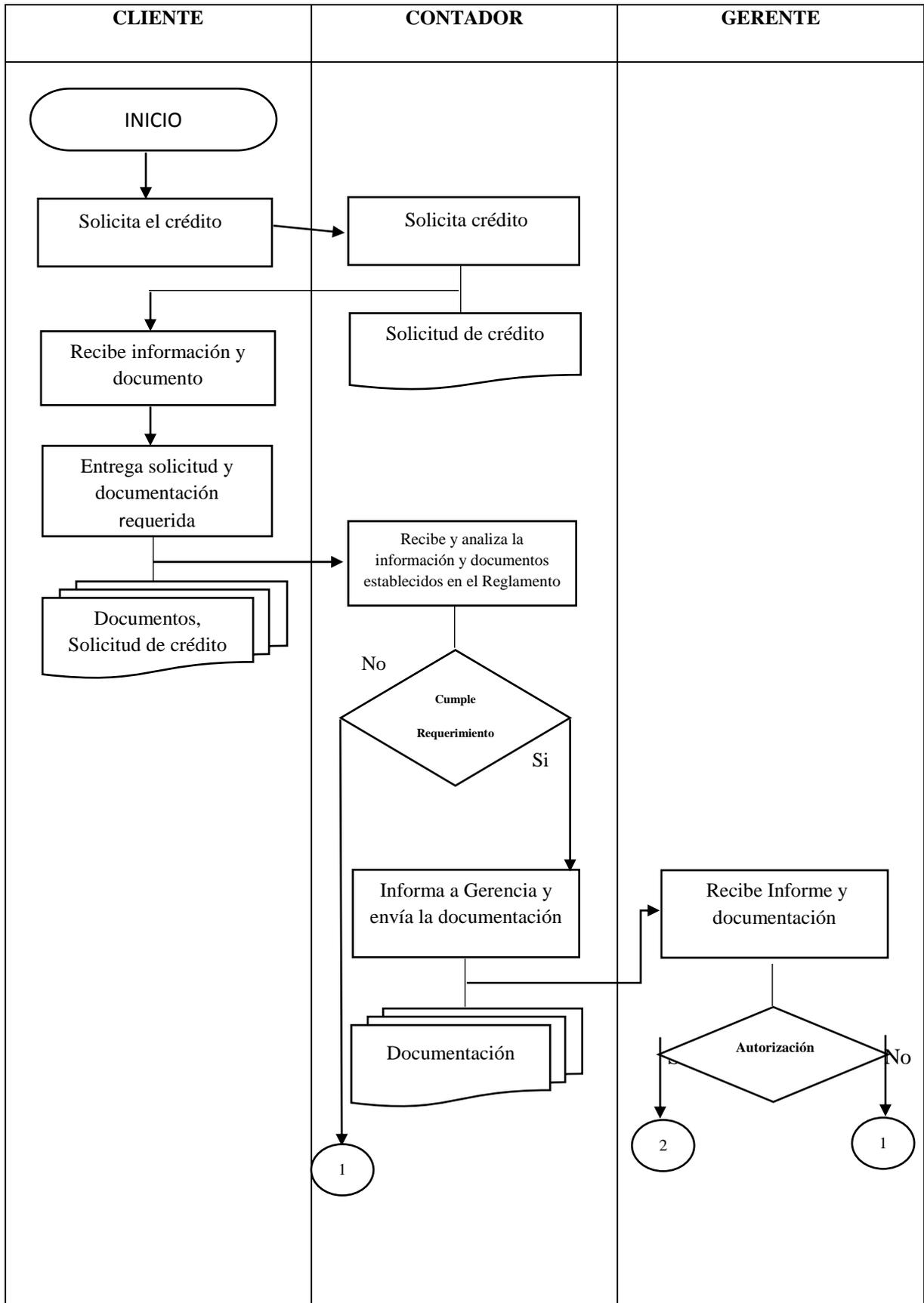
#### 4.11 Simbología de diagramas

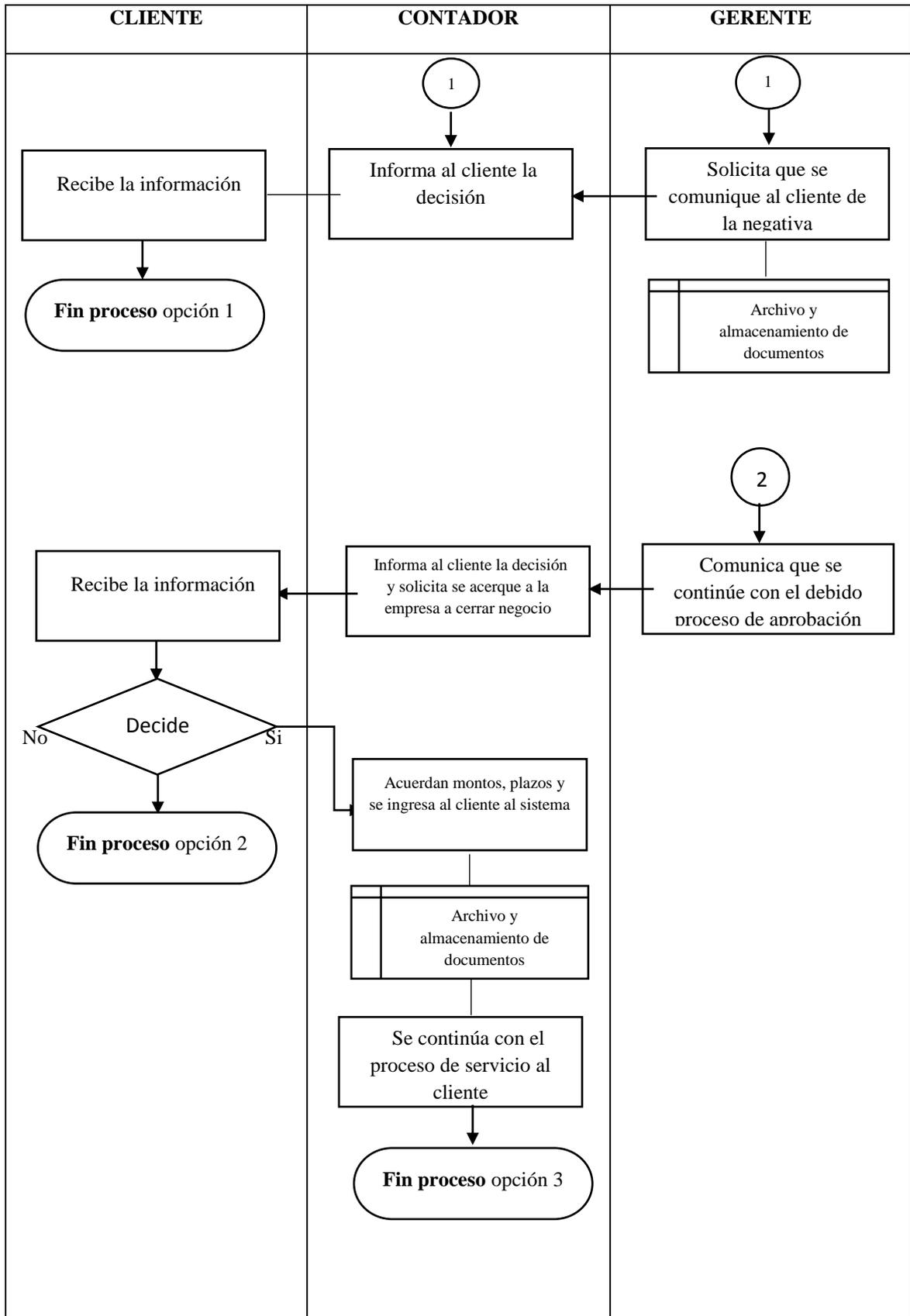
**Tabla 45-4:** Simbología de Diagramas

SÍMBOLO	SIGNIFICADO	DESCRIPCIÓN
	Inicio o fin	Indica el principio o el final del proceso
	Acción o proceso	Proceso, acción o tarea
	Decisión	Análisis de datos o procesos para tomar un camino u otro
	Conector	Enlaza dos partes de un diagrama en la misma página
	Conector fuera de página	Enlaza dos partes de un diagrama de diferentes páginas
	Líneas de flujo	Dirección del proceso
	Multidocumento	Salida de varios documentos
	Subproceso predefinido	Conexión con procesos o rutinas ya definidas
	Documento	Salida de documento

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

**Flujograma de reglamento de crédito “CISNECOLOR CÍA. LTDA.”**





Fuente: Cisnecolor Cía. Ltda.  
 Elaborado por: Llerena, P. (2019)

	<b>CISNECOLOR CÍA. LTDA</b> <b>SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b> <b>FINANCIERO- CONTABLE</b> <b>REGLAMENTO PARA ADQUISICIONES</b>	<b>RIA</b>
---	---	------------

#### **4.11.1 Reglamento para adquisiciones**

##### **Art.1. Representación de la empresa Cisnecolor Cía. Ltda.**

Para dar cumplimiento a las disposiciones que constan en este Reglamento, se determinan los siguientes niveles jerárquicos:

- Gerente
- Contador
- Secretaria

##### **Art. 2 Ámbito de aplicación**

Las disposiciones que constan en el presente Reglamento deberán ser observadas y cumplidas por todos los funcionarios y empleados de Cisnecolor Cía. Ltda. Desde el primer día de puesta en vigencia. Cumplimiento que será supervisado por los representantes señalados en el Art.1.

##### **Art. 3 Políticas de adquisición**

El presente Reglamento se basa en la observación y cumplimiento de las siguientes políticas:

- Toda adquisición de materia prima, bienes o servicios será aprobada por el Gerente General.
- De acuerdo con el monto de la materia prima, deberán cumplir lo siguiente:

MONTO DESDE HASTA	SOLICITA	AUTORIZA	REQUERIMIENTO ADICIONAL
1,00 – 1000,00	Contador	Gerente	Factura
1001,00 en adelante	Contador	Gerente	Factura Proforma Análisis de materiales

- La solicitud de compra debe ir acompañada del informe de existencias de materiales.
- Toda adquisición de materiales debe ser recibida por la secretaria.
- La secretaria preparará un informe de materiales, o que no se conforme con el pedido, para proceder a la devolución inmediata al proveedor.
- Mantener un archivo actualizado de los proveedores permanentes de materia prima.

- Determinar los niveles máximos y mínimos de inventarios para cada tipo de material.
- Determinar condiciones aceptables de compra, en lo referente a fletes, descuentos, y tiempo de entrega con cada proveedor.

#### **Art. Políticas de manejo de bodega**

- Mantener los saldos actualizados en el sistema y demás respaldos considerados adecuados para el control de materiales con todos los registros de ingreso y egreso que corresponda.
- Revisar diariamente el stock de materiales con el fin de realizar a tiempo las requisiciones de estos, y comparar con las órdenes de compra, que genera automáticamente el sistema de inventarios para que no existan errores en las requisiciones efectuadas.
- Las cantidades de materiales que se solicite no deben producir inventarios que excedan los niveles establecidos.

#### **Art.5 Procedimiento de compras**

##### **1. Requerimientos de materia prima**

La Secretaria revisa el requerimiento de materiales en las cantidades previamente comprobadas físicamente para realizar la orden de compra.

##### **2. Pedido de materia prima**

La Secretaria procederá a realizar el pedido de materia prima al proveedor, estableciendo y confirmando cantidades, precios, descuentos, fletes, fechas de entrega y pago correspondientes.

##### **3. Recepción y verificación de materia prima**

La Secretaria efectuará la recepción de los materiales enviados por el proveedor, para lo cual debe verificar tanto con la orden de compra y la factura correspondiente. Esta verificación comprenderá:

- Comparación detallada de los materiales recibidos con una copia de orden de compra.
- Mantenimiento de un registro cronológico de recepción en que se anote por su orden cada documento de recepción.
- Comunicar a contabilidad sobre cualquier novedad en la recepción del pedido, para que se haga su respectivo reclamo al proveedor.
- Controlar notas de débito y de crédito.

#### **4. Ingreso del Producto a bodega**

Una vez verificada la materia prima, se debe registrar en el sistema de inventarios el ingreso correspondiente.

#### **5. Contabilización de compra.**

El departamento de contabilidad debe contabilizar la compra de materia prima considerando las condiciones pactadas en cuanto a precios, fletes, descuentos y forma de pago.

#### **6. Cancelación de compra.**

Dependiendo de las formas de pago pactadas con el proveedor el departamento de contabilidad procederá a realizar la cancelación correspondiente ya sea el momento del ingreso de la materia prima o al final de su vencimiento.

#### **Art. 6 Vigencia de leyes contables y administrativas**

Se consideran incorporadas al presente Reglamento las disposiciones de las Normas y Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en el Ecuador y la Ley de Régimen Tributario Interno.

#### **Art. 7 Vigencia y reforma de este Reglamento**

El presente Reglamento Interno, entrará en vigor desde la fecha en que sea aprobado, pudiendo ser reformado en cualquier momento, parcial o totalmente, cuando así lo estime conveniente el Gerente General.

La empresa colocará un ejemplar de este Reglamento Interno en un lugar visible dentro de su dependencia, así como notificará a todo su personal para su conocimiento o actualización.

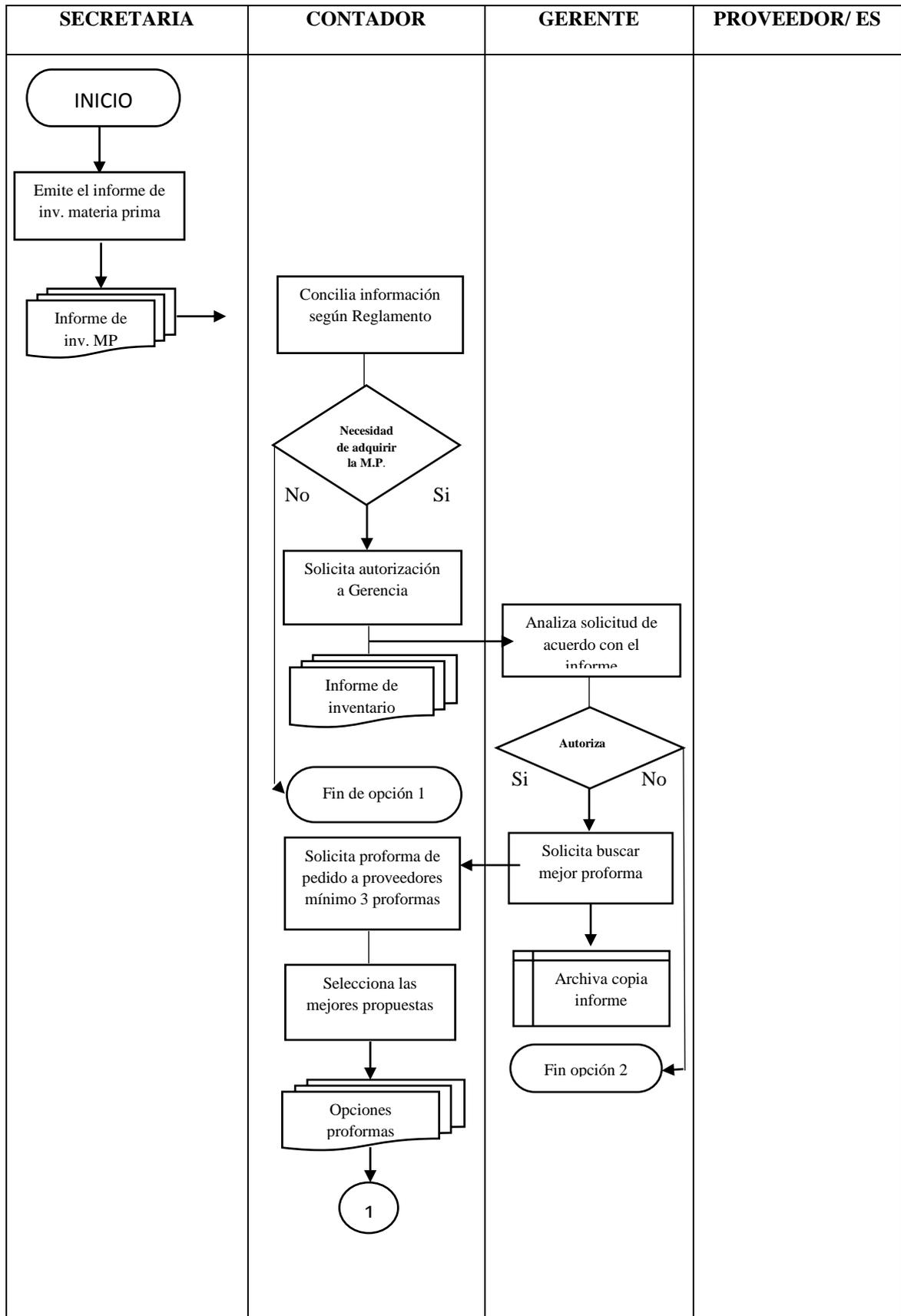
#### **FECHA DE APROBACIÓN:**

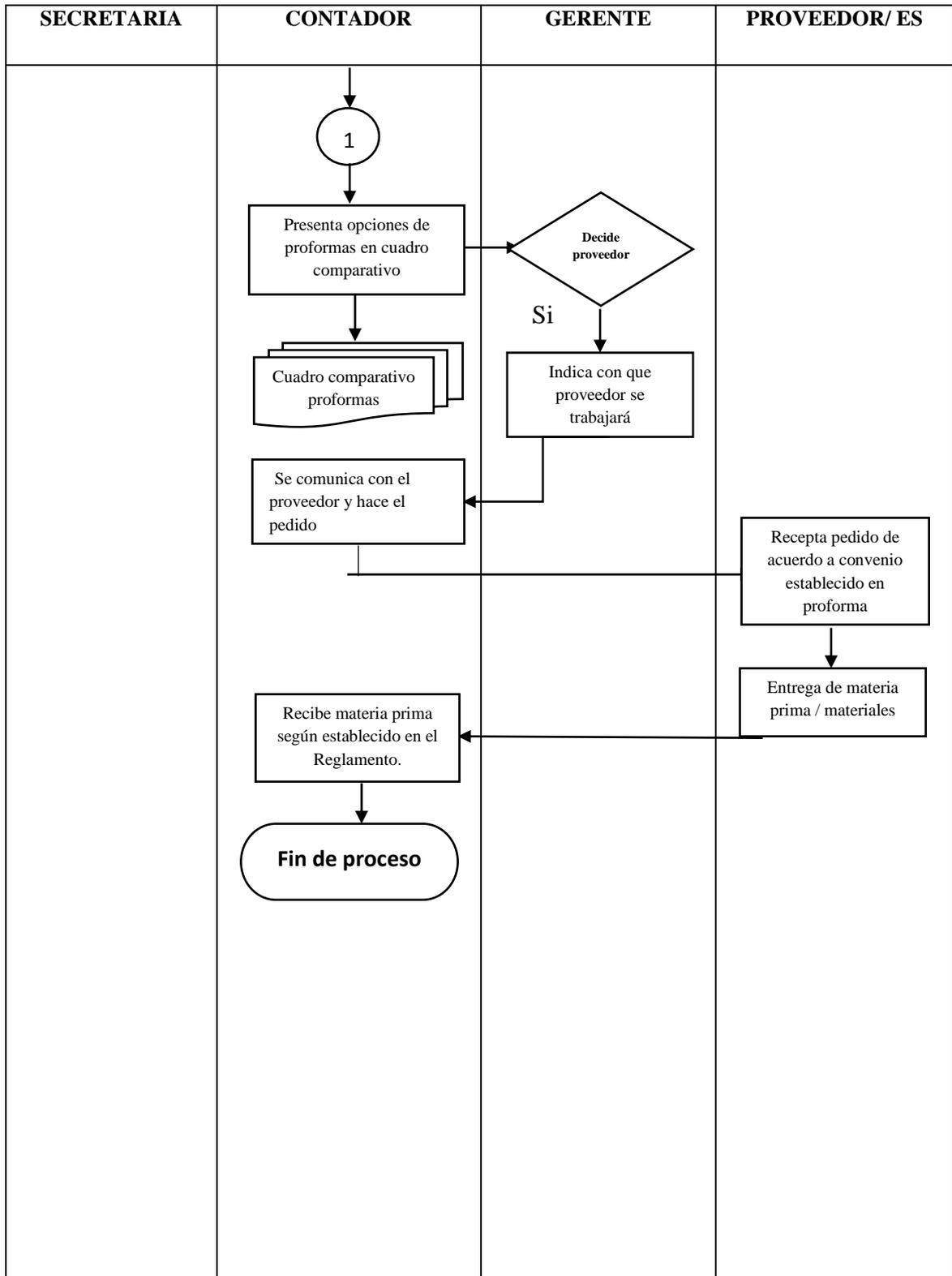
Aprobado por:

-----

**GERENTE GENERAL “CISNECOLOR CÍA. LTDA.”**

4.11.1.1 *Flujograma de Adquisiciones "CISNECOLOR CÍA. LTDA."*





Fuente: Cisnecolor Cía. Ltda.  
 Elaborado por: Llerena, P. (2019)

	<b>CISNECOLOR CÍA.LTDA</b> <b>SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b> <b>FINANCIERO- CONTABLE</b> <b>MANUAL CONTABLE</b>	<b>MC</b>
---	--	-----------

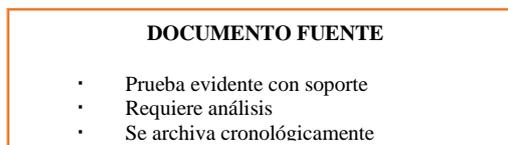
**MANUAL CONTABLE PARA LA EMPRESA CISNECOLOR CÍA. LTDA.**

El Manual de Control Interno permitirá establecer bases sólidas como manejar cada una de las cuentas de la empresa Cisnecolor Cía. Ltda.

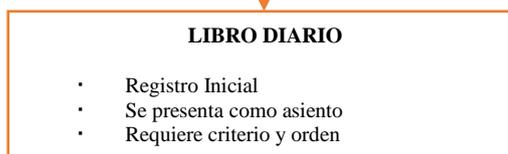
**PROCESO CONTABLE**

Se lo denomina también ciclo contable y constituye una secuencia lógica del registro de las transacciones. Desde su inicio con los documentos fuente hasta la presentación de los estados financieros. En la organización el periodo económico para fines contables es de un año calendario. Para conocer la situación real de Cisnecolor Cía. Ltda., la obtención de la información y el registro de estas se lo hará en forma mensual.

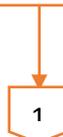
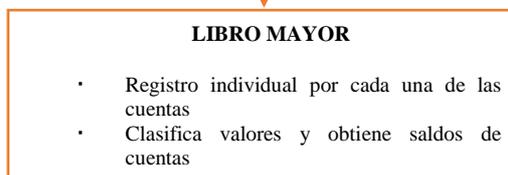
**Paso 1: Reconocimiento de operaciones**



**Paso 2: Jornalización**

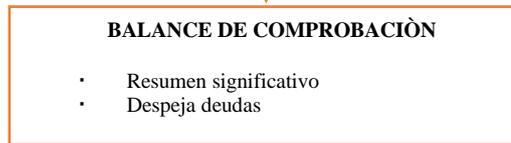


**Paso 3: Mayorización**

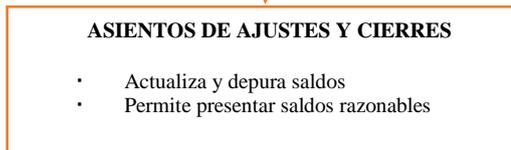


**Paso 4: Comprobación**

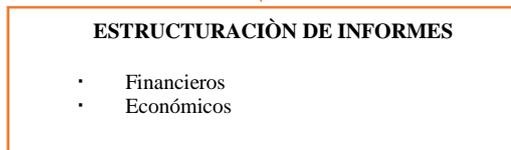
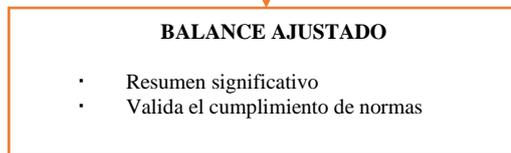
1



**Paso 5: Ajustes y Cierres**



**Paso 6: Estados Financieros**



**Gráfico. 13-4:** Ciclo Contable  
Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Llerena, P. (2019)

	<b>CISNECOLOR CÍA. LTDA</b> <b>SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b> <b>FINANCIERO – CONTABLE</b> <b>PLAN DE CUENTAS</b>	<b>PC</b>
---	--	-----------

**PLAN DE CUENTAS – BASE NIC**

**Tabla 46-4: Plan de cuentas**



<b>CÓDIGO</b>	<b>DETALLE</b>
<b>1.</b>	<b>ACTIVOS</b>
<b>1.1</b>	<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>
<b>1.1.01.</b>	<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFFECTIVO</b>
1.1.01.01	Efectivo
1.1.01.02	Caja
1.1.01.03	Bancos
<b>1.1.02</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR</b>
1.1.02.01	Cuentas por cobrar clientes
1.1.02.02	Otras cuentas por cobrar
<b>1.1.03</b>	<b>INVENTARIOS</b>
1.1.03.01	Inventario de Mercadería
<b>1.1.04</b>	<b>ACTIVOS FINANCIEROS</b>
<b>1.1.04.01</b>	Iva compras
1.1.04.02	Anticipo retención en la fuente IVA
1.1.04.03	Anticipo retención en la fuente 1%
<b>1.2</b>	<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>
1.2.01	Propiedad planta y equipo
1.2.02	Depreciaciones
<b>1.2.03</b>	<b>OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES</b>
1.2.03.01	Programas y sistemas de computo
1.2.03.02	Amortización acumulada
<b>2</b>	<b>PASIVOS</b>
<b>2.1</b>	<b>PASIVOS CORRIENTES</b>
2.1.01	Cuentas por pagar proveedores
2.1.02	Obligaciones tributarias
2.1.02.01	IVA Ventas
	<b>OBLIGACIONES FINANCIERAS</b>

<b>2.2.</b>	Préstamo bancario por pagar
2.2.01	OTROS PASIVOS CORRIENTES
2.2.02	Anticipo de Clientes
2.2.02.01	<b>PATRIMONIO</b>
<b>3.</b>	Capital
3.1	Reservas
3.2	Resultados
3.3	Utilidad / pérdida del ejercicio anterior
3.3.01	Utilidad /pérdida del presente ejercicio
3.3.02	

Fuente: NIC 1

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

## **DESCRIPCIÓN A DETALLE DEL PLAN GENERAL DE CUENTAS**

### **1. ACTIVOS**

De acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) para PYMES, un activo es considerado como un recurso controlado por la entidad como resultado de sucesos pasados y del cual se espera obtener en el futuro beneficios.

Por lo tanto, son todos los recursos bienes tangibles e intangibles, valores y derechos de propiedad de la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., de los cuales se espera obtener un beneficio.

#### **1.1 ACTIVO CORRIENTE**

Constituyen los valores existentes en caja, depósitos en instituciones financieras, mercaderías y otros bienes o derechos que la empresa puede disponer inmediatamente o espera convertirlos en efectivo con un mínimo de riesgo, en el corto plazo.

##### **1.1.01 EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO**

Representan lo relacionado con los recursos que dispone la empresa.

Comprende las inversiones a corto plazo de gran liquidez, viene dada por la medida en la que esta puede hacer frente a sus obligaciones, mediante la transformación del activo en efectivo o de obtención de fondos.

### 1.1.01.01 EFECTIVO

Este rubro está compuesto por el efectivo, monedas, billetes disponibles en caja; se debita por el valor de ventas al contado, cobro de cuentas al cliente..., y se acredita por los depósitos realizados a las diferentes cuentas bancarias.

#### NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL PARA EL EFECTIVO

POLÍTICAS	PROCEDIMIENTOS
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se registrarán todos los valores generados de ventas al contado, dinero recaudado de cuentas pendientes de cobro, y anticipo de clientes.</li><li>▪ El dinero recaudado será depositado en 24 horas como máximo.</li><li>▪ En caso de existir faltantes de efectivo se responsabilizará al encargado y se considerará dicho valor como anticipo de sueldo.</li><li>▪ Al presentarse algún sobrante de efectivo se afectará directamente a los resultados del periodo.</li><li>▪ No se cambiarán cheques personales con fondos de caja.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se utilizará comprobantes de ingresos debidamente pre numerados.</li><li>▪ Efectuar cierres de caja a diario.</li><li>▪ El dinero cobrado deberá quedar custodiado en una caja fuerte, hasta realizar el depósito en el siguiente día y la clave de seguridad debe ser únicamente del encargado y del propietario de la empresa.</li><li>▪ Contabilidad realizará arqueos de caja sorpresivos.</li></ul>

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

### 1.1.01.02 CAJA

Es la cuenta que registra todo el efectivo que ingresa y que sale de la empresa. Tiene por finalidad ordenar las entradas y salidas de dinero.

#### NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL PARA CAJA

POLÍTICAS	PROCEDIMIENTOS
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ El fondo de caja estará a cargo del contador, quien será el custodio responsable, en caso de faltantes este responderá por el monto que no pudo ser justificado.</li><li>▪ En caso de encontrar en más de una oportunidad faltante de caja, se hará llegar un memo al responsable. Al tercer memo se notificará al Gerente para tomar medidas legales pertinentes.</li><li>▪ Se realizará la reposición del fondo de caja al momento que se hayan generado los gastos en un 70 %, para contar siempre con efectivo.</li><li>▪ En caso de que exista sobrantes de efectivo, se responsabilizará al departamento encargado del manejo de caja. Este dinero se registrará como otros ingresos.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se ingresarán todos los ingresos y gastos al sistema.</li><li>▪ Se emitirá el respectivo Comprobante de Egreso de Caja.</li><li>▪ Todos los gastos deberán estar respaldados por recibos debidamente firmados por el beneficiario, al que se le adjuntará el respectivo documento autorizado por el Servicio de Rentas Internas para sustentar costos y gastos en caso de ser gastos inferiores a los 4 USD, solicitar nota de venta o llevar un registro.</li><li>▪ El dinero de caja debe quedar custodiado en una caja de seguridad. Contabilidad efectuará arqueos de caja sorpresivos.</li><li>▪ Los arqueos de caja se realizarán en base al criterio y experiencia del contador o por petición de Gerencia.</li></ul>

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

### 1.1.01.03 BANCOS

Es todo el efectivo o dinero que la empresa tiene guardado en las instituciones bancarias o financieras y que fueron depositados por la empresa; tanto en moneda nacional como en moneda extranjera. Se debita por los depósitos realizados, notas bancarias a favor de la empresa y se acredita por la emisión de cheques a fin de satisfacer los pagos.

#### NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL PARA BANCOS

POLÍTICAS	PROCEDIMIENTOS
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Todo depósito o crédito a cualquier cuenta bancaria deberá estar respaldada por el respectivo comprobante certificado por el banco.</li><li>▪ Los depósitos deberán ser íntegros, es decir por el valor total recaudado en caja.</li><li>▪ No se permitirá la firma de cheques en blanco o al portador.</li><li>▪ La apertura y cierre de una cuenta bancaria solo podrá autorizar únicamente el Gerente General.</li><li>▪ La chequera estará custodiada por el Contador si así lo dispusiera el Gerente dueño de la cuenta.</li><li>▪ Todo cheque recibido como parte de pago por el servicio, deberá el contador llamar a la entidad bancaria y confirmar la existencia de fondos disponibles para su cobro.</li><li>▪ El responsable de caja deberá sacar un detalle y fotocopia de todos los cheques recibidos para luego ser entregado esto al contador como respaldo de depósito o ante cualquier reclamo.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Todo movimiento generado por cheques sea de naturaleza de ventas o pagos deberá ser registrado inmediatamente en el sistema y archivar la documentación de respaldo.</li><li>▪ Los cheques no utilizados deberán conservarse bajo control de un empleado responsable, que no esté autorizado para firmar los cheques.</li><li>▪ Se efectuará conciliaciones bancarias mensualmente como medida de protección.</li></ul>

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

## 1.1.02 CUENTAS POR COBRAR

Son los derechos que tiene la empresa sobre todos los créditos pendientes por ventas, por anticipos o por préstamos que deben ser recuperados en el corto plazo.

### 1.1.02.01 CUENTAS POR COBRAR CLIENTES

Este rubro representa la cantidad a la que tiene derecho la empresa, por venta de mercadería, actividad propia de la empresa.

Esta cuenta refleja el dinero pendiente de cobro a los diferentes clientes personales que mantiene la empresa. Es un activo que debe recibir el seguimiento adecuado de cada una de las cuentas, con la finalidad de evitar problemas de liquidez; esta cuenta se debita en el momento de realizar las ventas a crédito y se acredita por pagos de clientes, nota de crédito.

#### NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL

POLÍTICAS	PROCEDIMIENTOS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Se considera todo lo establecido en el Reglamento de Créditos.</li><li>• Los créditos se otorgarán por un plazo máximo de 30 días.</li><li>• No se otorgarán créditos a clientes nuevos sin la respectiva selección.</li><li>• Los créditos se efectuarán a través de cheques posfechados y letras de cambio.</li><li>• En caso de los cheques girados por el cliente sean protestados por el Banco, el cliente tendrá la obligación de cancelar su deuda en un plazo no mayor a 5 días después de haberse generado el hecho.</li><li>• La comisión que cobra el banco por el cheque protestado deberá asumirla el cliente.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Facturación inmediata de todas las ventas.</li><li>• Se confirma periódicamente el escrito de los saldos por cobrar.</li><li>• Se realizará una inspección física, periódica y sorpresiva de los documentos que amparen las cuentas pendientes de cobro de cada cliente.</li><li>• En caso de presentarse choques protestados por el Banco, se llamar al cliente para informarle del hecho.</li><li>• Se ingresará nuevamente el valor del cheque como cuenta pendiente de cobro.</li></ul>

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

### 1.1.02.02 OTRAS CUENTAS POR COBRAR

Son cuentas pendientes de cobro a instituciones. Esta cuenta debita cuando se realiza las ventas y se acredita el momento en que se realizan los respectivos pagos.

<b>POLÍTICAS</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Se considerará todo lo establecido en el Realmente de Créditos.</li><li>• Los créditos de hasta 500 dólares, se concederá en un plazo máximo de 30 días.</li><li>• Se realizarán puntualmente los respectivos descuentos según las fechas pactadas con cada cliente.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se ingresará todas las ventas de manera oportuna.</li><li>• Se archivará todas las facturas de ventas.</li></ul>

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

### 1.1.03 INVENTARIOS

Son activos que posee la empresa para ser vendidos en el curso normal de sus actividades; en proceso de producción con vistas a esa venta; en forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción o en la prestación de servicios. Los inventarios se mediarán al costo o al valor neto realizable, el menor.

#### NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL PARA EL INVENTARIO

<b>POLÍTICAS</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Se considerará todo lo establecido referente a este tema del Manual de Funciones del Contador.</li><li>• Se considerará lo señalado en el Reglamento Interno de adquisiciones.</li><li>• Se exigirá a todos los proveedores el respectivo comprobante de compras para sustentar los costos.</li><li>• La valoración del inventario se realizará mediante el método promedio.</li><li>• Toda baja de inventarios, por daño, pérdida u obsolescencia, deberá ser</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se ingresará de manera inmediata todas las compras</li></ul> <p>Todo el inventario deberá estar ordenado y debidamente clasificado.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Se llevará el control de ingresos y egresos contable, y por parte de los responsables de ventas quienes son los custodios de los inventarios.</li></ul> <p>Se hará uso de los documentos que considere oportuno el contador previa aprobación de Gerencia.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Para dar de baja el inventario se</li></ul>

<p>debidamente autorizado por el Gerente General.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>El personal será el responsable de la custodia de inventarios.</li> </ul>	<p>realizará un acta con la firma del Contador y el Gerente.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Se fijarán límites máximos y mínimos para las existencias que deben mantenerse en la empresa.</li> <li>Se realizará constataciones físicas por lo menos tres veces al año, quedan a criterio del Contador o Gerente disponer aumentar el número de constataciones.</li> </ul>
--	---

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

A continuación, se expone como deben ser registradas las entradas y salidas cada uno de los productos o materia prima utilizados.

El método Promedio ponderado es la que se aplica en la empresa debido a que es más fácil, ágil, practica y de mejor comprensión.

**Tabla 47-4:** Tarjeta Kàrdex

<b>KÀRDEX</b>										
<b>EMPRESA CISNECOLOR CÍA. LTDA.</b>										
RUC: 1891720617001										
DIRECCIÓN: PELILEO – TAMBO EL PROGRESO										
TELÉFONO: 032 -831722										
<b>PRODUCTO:</b>		ANTILIPILIN – ENZIMA			<b>EXISTENCIA MÍNIMA</b>			1KL		
<b>MÉTODO:</b>		PROMEDIO – PONDERADO			<b>EXISTENCIA MÀXIMA</b>			100KL		
<b>FECHA</b>	<b>DETALLE</b>	<b>INGRESOS</b>			<b>EGRESOS</b>			<b>SALDOS</b>		
		<b>CANT.</b>	<b>C.UNIT</b>	<b>TOTAL</b>	<b>CANT.</b>	<b>C.UNIT</b>	<b>TOTAL</b>	<b>CANT.</b>	<b>C.UNIT</b>	<b>TOTAL</b>
31/11/2018	Saldo inicial							-	-	-
01/12/2018	Compra	5	12,28	61,40				5	12,28	61,40
09/12/2018	Compra	30	12,28	368,40				35	12,68	429,80
								35	12,28	429,80
14/12/2018	Consumo				35	12,28	429,80	-	-	-

Fuente: Cisnecolor Cía. Ltda.

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

**Tabla 48-4:** Tarjeta Kardex 2018

<b>TARJETAS KÀRDEX</b>				
<b>EMPRESA CISNECOLOR CÌA. LTDA.AÑO 2018</b>				
<b>MES</b>	<b>COMPRAS</b>	<b>COSUMO</b>	<b>PRENDAS</b>	<b>PROMEDIO</b>
<b>ENERO</b>	11567,20	12154,90	30279	0,40
<b>FEBRERO</b>	8769,80	7822,49	21395	0,37
<b>MARZO</b>	4799,15	5233,64	19313	0,27
<b>ABRIL</b>	3960,05	5320,66	19051	0,28
<b>MAYO</b>	7977,75	8497,80	23470	0,36
<b>JUNIO</b>	7249,85	7852,91	28544	0,28
<b>JULIO</b>	8278,80	9390,82	29783	0,32
<b>AGOSTO</b>	10706,92	9934,98	31683	0,31
<b>SEPTIEMBRE</b>	9537,77	9431,53	33054	0,29
<b>OCTUBRE</b>	7944,55	7564,17	35273	0,21
<b>NOVIEMBRE</b>	7796,30	8513,08	34014	0,25
<b>DICIEMBRE</b>	10085,50	13000,00	49018	0,27

**Fuente:** Cisnecolor Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Llerena, P. (2019)

## Inventario de productos químicos

**Tabla 49-4:** Inventario de Cisne color Cía. Ltda.

<b>CISNECOLOR CÍA.LTDA</b>			
<b>RUC:1891720617001</b>			
<b>PELILEO TAMBO EL PROGRESO</b>			
<b>1</b>	Directo negro	<b>23</b>	Reactivo turqueza bnc
<b>2</b>	Directo azul brl 201	<b>24</b>	Reactivo burdeus o carmin bnc
<b>3</b>	Directo amarillo rl	<b>25</b>	Reactivo pardo amarillo
<b>4</b>	Directo pardo jl	<b>26</b>	Reactivo negro wnn
<b>5</b>	Directo rojo bar	<b>27</b>	Reactivo rojo ed
<b>6</b>	Directo naranja 7jl	<b>28</b>	Sulfuroso negro
<b>7</b>	Directo rojo escarlata	<b>29</b>	Sulfuroso azul brn ( polvo)
<b>8</b>	Directo arena rf	<b>30</b>	Sulfuroso oliva tr-3
<b>9</b>	Directo kaky	<b>31</b>	Sulfuroso marino hsl/liq
<b>10</b>	Directo gris rf-rl 160%	<b>32</b>	Sulfuroso amarelo hsr
<b>11</b>	Directo beige rf-1	<b>33</b>	Sulfuroso castanho hce
<b>12</b>	Directo beige rf-2	<b>34</b>	Sulfuroso castanho hgg
<b>13</b>	Directo pardo rf- r	<b>35</b>	Sulfuroso castanho hc3b
<b>14</b>	Directo chocolate	<b>36</b>	Sulfurosos azul hbb
<b>15</b>	Directo rubi	<b>37</b>	Sulfuroso preto eco 200%
<b>16</b>	Directo rosa fer	<b>38</b>	Sulfuroso vérmelho hrl
<b>17</b>	Reactivo negro bnc (azul marino)	<b>39</b>	Sulfuroso amarelo hll
<b>18</b>	Reactivo azul bnc – hrl 50%	<b>40</b>	Sulfuroso verde brillante liq
<b>19</b>	Reactivo azul marino bnc	<b>41</b>	Sulfuroso pardo wsd
<b>20</b>	Reactivo rojo escarlata	<b>42</b>	Disperso amarillo
<b>21</b>	Reactivo amarillo bte rf 150%	<b>43</b>	Disperso negro
<b>22</b>	Directo oliva rf-2	<b>44</b>	Disperso azul marino

**Fuente:** Cisnecolor Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Llerena, P. (2019)

#### **1.1.04    ACTIVOS FINANCIEROS**

Se reconocerá a favor de Cisnecolor Cía. Ltda., cuando la declaración arroje saldo a favor, es decir la diferencia entre el IVA cobrado en ventas menos el IVA pagado en compras.

El exceso a favor se conoce como Crédito Tributario, el cual podrá compensarse en el siguiente mes.

##### **1.1.04.01 IVA EN COMPRAS**

Se acumulará en esta cuenta, el valor del IVA pagado tanto por materia prima como el IVA pagado por diversos gastos que realice la empresa.

Es un saldo a favor de Cisnecolor Cía. Ltda., porque permitirá descontar dicho valor, al momento de pagar el Impuesto al Valor Agregado.

#### **NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL PARA EL IVA EN COMPRAS**

<b>POLÍTICAS</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>Se exigirá a todos los proveedores los respectivos comprobantes de compra legales, para lograr un adecuado crédito tributario para cada mes, de modo que se contribuya de manera justa.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Se ingresará todas las compras y gastos desglosando adecuadamente el valor del IVA pagado.</li><li>Se archivará todas las facturas de compras y gastos, como medida de sustento del IVA pagado.</li><li>Se cerrará esta cuenta mensualmente al momento de realizar la respectiva declaración de IVA.</li><li>Esta cuenta podrá quedar abierta únicamente en el caso de que Cisnecolor Cía. Ltda., cuente con crédito tributario para el próximo mes.</li></ul>

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

## 1.2        **ACTIVOS NO CORRIENTES**

Representa los activos destinados a servir de forma duradera en las actividades de la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., recogiendo el valor de aquellos bienes de gran significado tanto tangibles como intangibles.

Los activos fijos son bienes de larga duración que le van a permitir a la empresa desarrollar la actividad principal a la que se dedican.

### 1.2.01    **PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO**

Son todos los bienes de larga duración que van a permitir desarrollar las actividades normales de la empresa son bienes que con el uso o por obsolescencia van perdiendo su valor.

Estas cuentas debitan en el instante de realizar la compra del bien y se acreditan al momento de efectuar las respectivas depreciaciones.

### **NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL**

<b>POLÍTICAS</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• La adquisición de bienes muebles se realizará previa autorización del Gerente de la empresa Cisnecolor Cía. Ltda.</li><li>• De manera preferente, los activos fijos se adquirirán a crédito para no afectar a la liquidez de la empresa.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Todos los activos fijos estarán a nombre de la empresa Cisnecolor Cía. Ltda.</li><li>• Se ingresará inmediatamente la adquisición del bien.</li><li>• Todos los bienes estarán debidamente respaldados por su respectiva factura.</li><li>• Deberá llevarse un registro auxiliar para cada mueble en el que constará lo siguiente: fecha de adquisición, identificación, descripción, localización, estado de conservación, valor de costo, vida estimada, depreciación mensual, depreciación acumulada y valor en libros.</li><li>• Todos los bienes serán debidamente codificados para conocer con facilidad su ubicación.</li></ul>

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

## 1.2.02 DEPRECIACIONES

La depreciación es el deterioro que van sobrellevando los diferentes activos fijos, durante su vida útil. Las depreciaciones se cargan a efectos ya sea directa o indirectamente.

Esta cuenta se acredita al instante de generarse la respectiva depreciación.

### NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL PARA DEPRECIACIONES

POLÍTICAS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Los muebles de oficina se depreciarán por el método legal, este en 10 años al 10%.</li><li>• El equipo de oficina se depreciará al 10% en 10 años.</li><li>• El equipo de cómputo se depreciará al 33% en 3 años.</li><li>• Se considera los porcentajes que indica el Reglamento a la ley de Régimen tributario Interno.</li></ul>

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

## 1.2.03 OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES

Comprende los bienes inmateriales, representados en derechos, que son valiosos porque favorecen a un aumento en ingresos o utilidades por medio de su empleo en el ente económico; estos derechos se compran o se desarrollan en el curso normal de los negocios.

En el caso de Cisnecolor Cía. Ltda., cuentan con un sistema de inventarios para obtener información específica de los materiales y se espera obtener un sistema contable para generar una información con mayor rapidez.

### 1.2.03.01 PROGRAMAS Y SISTEMAS DE CÒMPUTO

Se ingresará en esta cuenta la adquisición de un programa contable que permita llevar la contabilidad con mayor facilidad y rapidez. Es un activo para Cisnecolor Cía. Ltda., porque ayuda al desarrollo de las actividades de la empresa.

<b>POLÍTICAS</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Se lo adquirirá, tomando a consideración los beneficios que va a generar el sistema.</li><li>• El sistema contable será adquirido previa autorización del Gerente de Cisnecolor Cía. Ltda.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Todos los activos intangibles estarán a nombre de Cisnecolor Cía. Ltda.</li><li>• Se ingresará inmediatamente la adquisición del sistema.</li><li>• Todos los bienes estarán debidamente respaldados por su respectiva factura.</li><li>• El sistema recibirá mantenimiento periódico para obtener mejores resultados.</li></ul>

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

### 1.3.03.02 AMORTIZACIÓN ACUMULADA

La amortización es la asignación sistemática del monto del activo intangible entre los años de su vida útil estimada. Esta cuenta se acredita al momento de realizar la respectiva amortización.

#### **NORMAS TÉCNICAS DE CONROL PARA AMORTIZACIÓN DE PROGRAMAS Y SISTEMAS DE CÒMPUTO**

<b>POLÍTICAS</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• El Programa Contable se amortizará al 20% en 5 años es decir tomando a consideración los porcentajes que indica el Reglamento a la Ley de Régimen Tributario Interno.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se llevará un auxiliar del programa contable.2.</li></ul>

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

## 2. PASIVOS

Son todas las obligaciones actuales de la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., como resultado de sucesos pasados, al vencimiento de estos la empresa espera obtener beneficios económicos en el futuro.

### 2.1 PASIVOS CORRIENTES

Se consideran aquellas deudas u obligaciones que la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., debe cancelar antes de que pase un año.

#### 2.1.01 CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES

Esta cuenta refleja el nivel de endeudamiento que la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., tiene con empresas que proveen la Materia Prima.

Esta cuenta se acredita al contraer la deuda y se debida por la cancelación de esta.

#### NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL

POLÍTICAS	PROCEDIMIENTOS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Todos los pagos a proveedores se efectuarán a treves de efectivo y con su respectiva factura.</li><li>• El pago de las cuentas por pagar se las realizará a un plazo de 30, 45 y 60 días dependiendo del convenio que tenga con cada proveedor.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se realizará un análisis de vencimiento de las cuentas pendientes de pago.</li><li>• Se exigirá a cada proveedor el respectivo comprobante de cobro como medida de sustento de haber cancelado la deuda.</li><li>• Se llevará un control de las facturas que se debe cubrir cada día.</li></ul>

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

## **2.1.02. OBLIGACIONES TRIBUTARIAS**

Son valores a favor del fisco cuando la empresa debe pagar la diferencia establecida entre los valores por las compras, los cobrados en las ventas y las retenciones en la fuente del IVA. Se debita por los abonos y cancelaciones de las obligaciones fiscales y se acreditan por el apareamiento de la obligación, y por los impuestos que la empresa debe satisfacer por su existencia misma, de acuerdo con disposiciones legales vigentes.

### **2.2.02.01 IVA EN VENTAS**

Esta cuenta refleja todo el IVA cobrado de las ventas, convirtiéndose en una cuenta por pagar al fisco. Esta cuenta se irá cerrando cada mes, al momento de realizar las respectivas declaraciones. Se debita el momento de conciliar el impuesto y se acredita por las ventas efectuadas.

## **2.2 OBLIGACIONES**

Refleja el origen de los fondos invertidos, es decir de las deudas y obligaciones pagaderas en un periodo mayor a un año.

### **2.2.01 PRÈSTAMO BANCARIO POR PAGAR**

Está representado por los adeudos cuyo vencimiento sea posterior a un año, o el ciclo normal de las operaciones de este es mayor.

Se origina por la necesidad que tiene la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., de financiamiento ya sea, para la adquisición de activos fijos, inversiones, entre otros.

Son préstamos contraídos por la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., pero debidamente garantizadas con bienes e inmuebles, y sobre las cuales pesa una hipoteca sin la debida cancelación.

## NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL PARA DOCUMENTOS Y CUENTAS POR PAGAR

POLÍTICAS	PROCEDIMIENTOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La empresa se endeudará previo el consentimiento de la Gerencia.</li> <li>▪ Únicamente el gerente de Cisnecolor Cía. Ltda., podrá autorizar el gravamen o impuesto de algún bien de la empresa.</li> <li>▪ La entidad se endeudará con la finalidad de incrementar el capital.</li> <li>▪ El préstamo recibido será invertido en la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar un análisis previo al endeudamiento.</li> <li>▪ Se ingresará inmediatamente las cuentas por pagar.</li> <li>▪ Se llevará un control de la tabla de amortización para el pago de los intereses.</li> <li>▪ Se exigirá el respectivo comprobante de pago, mismos que serán debidamente registrados y archivados.</li> </ul>

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

### 2.3 OTROS PASIVOS CORRIENTES

#### 2.3.01. ANTICIPO CLENTES

En este rubro se registran los abonos que realizan los clientes, por concepto de procesos a las prendas, convirtiéndose en un saldo a su favor.

Se debita en el momento de efectuar el pago por servicio de lavado y tinturado de las prendas y se acredita al instante que el cliente realiza el pedido de procesos que requiera en sus prendas.

### NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL ANTICIPO DE CLIENTES

POLÍTICAS	PROCEDIMIENTOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cuando un cliente nuevo, realiza pedidos de procesos a sus prendas que no genera mucho tiempo, se pedirá un anticipo del 40% para seguridad de la empresa Cisnecolor Cía. Ltda.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se efectuará el respectivo comprobante de ingreso de efectivo.</li> <li>▪ Se ingresará inmediatamente el valor a favor del cliente.</li> </ul>

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

### 3. PATRIMONIO

#### 3.1 CAPITAL

El patrimonio es un título que revela el interés del propietario de la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., equivale a los aportes iniciales del capital más la acumulación de Reservas, Superávit de Capital y Resultados no distribuidos.

#### NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL PARA EL CAPITAL

POLÍTICAS	PROCEDIMIENTOS
<ul style="list-style-type: none"><li>Se mantendrá un auxiliar de las cuentas de aportes de cada uno de los propietarios</li><li>Todo movimiento de la cuenta deberá estar respaldado por el documento respectivo</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Los registros de débitos y créditos se realizarán con autorización del propietario.</li></ul>

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

#### 3.2 RESERVAS

Se constituyen por la retención de un porcentaje de las utilidades con la finalidad de proteger a la empresa por posibles contingencias.

#### NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL

POLÍTICAS	PROCEDIMIENTOS
<ul style="list-style-type: none"><li>Se destinar para Reservas Facultativa un 10% de las utilidades liquidadas de cada año.</li><li>La Reserva Facultativa se establece hasta un monto del 50% del Capital de la empresa</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>El valor de las reservas se colocará en instrumentos negociables o depósitos a plazo fijo.</li><li>El excedente del 50% se destinará a otras reservas que los propietarios decidan.</li><li>La utilización de las reservas será autorizada por el gerente.</li></ul>

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

### 3.3 RESULTADOS

Son resultados de la gestión de la empresa como consecuencia de las operaciones ordinarias que realiza de manera continuada. La cuenta resultados está integrada por las cuentas que reflejan el resumen de los resultados de la gestión del presente ejercicio y de periodos anteriores.

#### 3.3.01 UTILIDAD/ PÉRDIDA DE EJERCICIOS ANTERIORES

Acumula el valor de las utilidades no distribuidas a los socios de cada año, luego de haber realizado el pago de impuestos y las correspondientes reservas.

Se amortizará el valor de cada ejercicio, en un plazo máximo de cinco años.

#### 3.3.02 UTILIDAD / PÉRDIDA DEL PRESENTE EJERCICIO

Registra el valor de los resultados positivos obtenidos durante el ejercicio económico.

Registra las pérdidas provenientes del ejercicio en curso.

Se acreditan por el valor líquido a disposición de los propietarios y se debitan a inicio de cada ejercicio económico para cerrar su saldo y traslado a utilidades o pérdidas de ejercicios anteriores.

#### ➤ NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL

POLÍTICAS	PROCEDIMIENTOS
<ul style="list-style-type: none"><li>Las utilidades generadas en el año se reinvertirán hasta un 25%.</li><li>De las utilidades se incrementará el capital hasta un 10%.</li><li>La diferencia se entregará a los propietarios.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Se ingresará oportunamente los ajustes de las utilidades.</li><li>Se hará firmar un documento en el que conste la entrega de utilidades, con la respectiva firma del propietario.</li></ul>

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

#### 4.12 Plan general de cuentas de ingresos y gastos para Cisnecolor Cía. Ltda.

Tabla 50-4: Cuentas de ingresos y gastos



CÓDIGO Y DETALLE DE LA CUENTA
<b>4. INGRESOS</b>
4.1. INGRESOS OPERACIONALES
4.1.01 VENTAS
4.1.02 DEVOLUCIONES EN VENTAS
<b>5. GASTOS OPERATIVOS</b>
5.1 COSTO DE VENTAS
<b>5.2 GASTOS DE PERSONAL</b>
<b>5.2.01 SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES</b>
5.2.01.01 SUELDOS
5.2.01.02 DÉCIMO TERCER SUELDO
5.2.01.03 DÉCIMO CUARTO SUELDO
<b>5.3 GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>
5.3.01 GASTOS DEPRECIACIONES PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO
5.3.02 GASTOS SERVICIOS BÁSICOS
5.3.03 GASTOS PUBLICITARIOS
5.3.04 GASTOS IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y AFINES
Fuente: NIC Elaborado por: Llerena, P. (2019)

## 4. INGRESOS

### 4.1 INGRESOS OPERACIONALES

Los ingresos constituyen la razón de ser de la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., surgidos en el curso de las actividades ordinarias, siempre que tal entrada de lugar a un aumento en el patrimonio, que no esté relacionado con las aportaciones de los propietarios de este.

#### 4.1.01 VENTAS

Esta cuenta representa todas las ventas generadas en la empresa, tanto ventas al contado como a crédito.

Se debita por errores en facturación, devoluciones en venta, cierre del ejercicio económico y se acredita por la venta de artículos efectuados al contado o a crédito.

#### ➤ NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL DE VENTAS

POLÍTICAS	PROCEDIMIENTOS
<ul style="list-style-type: none"><li>Se facturará todas las ventas, tanto al contado como a crédito.</li><li>Las ventas en efectivo se realizará un descuento del 5%.</li><li>Las ventas a crédito se concederá diferentes plazos como son: clientes personales un plazo de 30 días, créditos a instituciones se dará un plazo de hasta 60 días si supera los 500 dólares.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Se ingresarán todas las ventas al sistema.</li><li>Se archivarán todas las facturas, incluyendo las anuladas para llevar un control estricto de todo lo vendido.</li><li>Se realizará un análisis periódico de las ventas generales en cada mes.</li></ul>

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

## FACTURA DE VENTA

Tabla 51-4: Factura de venta

<b>CISNECOLOR CIA. LTDA.</b> Pallasco Llerena Carlos Alberto <i>Servicio de lavado y tinturado de prendas jeans.</i> Dr. Pelileo- Tambo el Progreso – Vía Olmedo Teléfonos: 032- 831722 San Pedro de Pelileo – Ecuador				<b>FACTURA</b> R.U.C.1891720617001 Nº. <b>0000819</b> AUT. SRI. 1124017075 DOCUMENTO CATEGORIZADO: O.C.	
<b>Fecha:</b>	<b>Día</b>	<b>Mes</b>	<b>Año</b>	<b>G. Remisión:</b>	
	15	05	2019		
<b>Nombre: Leonardo David Choez</b>					
<b>R.U.C. / C.I.: 180628925-5</b>			<b>Teléfono: 0999716844</b>		
<b>DIRECCIÓN: Pelileo - Tambo Central</b>					
<b>CANT.</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>			<b>V.UNIT</b>	<b>V.TOTAL</b>
<b>560</b>	Pantalones de mujer			1,25	700,00
<b>340</b>	Pantalones de niña			0,70	238,00
<b>Forma de pago</b> Efectivo Dinero electrónico Tarjeta de crédito Otros				<b>Subtotal:</b>	825,44
				<b>Subtotal 0%:</b>	
				<b>Descuento:</b>	
				<b>I.V.A.12%</b>	112,56
				<b>TOTAL\$</b>	938,00
Serie del 801 al 900 Original: Adquirente – Copia: Emisor					
-----			-----		
<b>RECIBE CONFORME</b>			<b>FIRMA AUTORIZADA</b>		
IMPRESA ASERGRAFIC Víctor Antonio Andrade Gómez R.U.C. 180260658001 AUT.SRI. 6736 TELEFAX:2871508/ FECHA DE AUTORIZACIÓN: 27 DE DICIEMBRE DEL 2018 – CADUCA: 27 DE DICIEMBRE DEL 2019					

Fuente: Cisncolor Cía. Ltda.

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

## NOTA DE INGRESO Y EGRESO DE PRENDAS

Tabla 52-4: Nota de ingreso y egreso de prendas

CISNECOLOR CÍA. LTDA					
SERVICIOS DE LAVADO Y TINTURADO DE PRENDAS EN JEAN					
NOTA DE INGRESO Y EGRESO DE PRENDAS					
TELÉFONO: 032-831722				0115141	
Nombre del Cliente: Inés Quinga					
Fecha de ingreso: 09/05/2019					
INGRESOS				EGRESOS	
CANTIDAD	DETALLE	PROCESO	REPROCESO	PRENDAS ENTREGADAS	PRENDAS FATANTES
122	Pantalón pequeño	Stòn 1	Sanblas		
122	Pantalón pequeño	Trapeado oscuro			
122	Pantalón pequeño	Petróleo			
122	Pantalón pequeño	Trapeado claro			
122	Pantalón pequeño	Café	Sanblas		
122	Pantalón pequeño	Turqueza			

OBSERVACIÓN:

.....

-----  
**FIRMA DE RECIBIDO  
 POR ENCARGADO**

-----  
**VISTO BUENO  
 CLIENTE**

Fuente: Cisnecolor Cía. Ltda.  
 Elaborado por: Llerena, P. (2019)

#### 4.1.02 DEVOLUCIONES EN VENTAS

Se contabilizarán mediante esta cuenta la mercadería o prendas devueltas por el cliente, permitiendo actualizar el saldo de clientes mediante su disminución.

##### ➤ **NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL PARA DEVOLUCION EN VENTAS**

<b>POLÍTICAS</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se aceptarán devoluciones por un plazo máximo de 10 días de haberse entregado las prendas.</li><li>▪ Las devoluciones se descontarán a un costo menor del valor real de la prenda.</li><li>▪ Las devoluciones se las efectuarán previa presentación de la respectiva factura.</li><li>▪ Esta cuenta se cerrará al momento de determinar la utilidad o pérdida del ejercicio.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se verificará que las prendas devueltas tengan daños ocasionados en la empresa producto de los químicos utilizados.</li><li>▪ Se emitirá Nota de Crédito para justificar el IVA que no se cobró.</li><li>▪ Se realizará un análisis de precios</li></ul>

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

## 5. GASTOS

### 5.1 GASTOS DE VENTAS

El costo de ventas representa todas las ventas generadas, por la empresa en el periodo, a un precio de costo.

Es una cuenta de resultados, se debita por el valor de la venta al costo y se acredita por el valor de las devoluciones en ventas al costo.

#### ➤ **NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL PARA EL COSTO DE VENTA**

<b>POLÍTICAS</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ A través del Costo de Ventas se podrá llevar un control de las unidades que han sido vendidas.</li><li>▪ Mediante la determinación del costo de ventas se podrá establecer de ventas.</li><li>▪ Esta cuenta se cerrará al momento de determinar la utilidad o pérdida del ejercicio.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ El costo de ventas se obtendrá mediante la aplicación de método de inventario Permanente.</li><li>▪ Se determinará la autenticidad de su valor mediante la revisión del inventario.</li><li>▪ Se ingresará adecuadamente el costo de ventas por concepto de ventas.</li><li>▪ En caso de existir devoluciones se deberá realizar el respectivo ajuste.</li></ul>

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

### 5.2 GASTOS DE PERSONAL

Son aquellos ingresos incurridos en actividades de planificación, organización, dirección, control, y evaluación de la empresa.

Todos los gastos se debitan al momento de contraer la obligación, a fin de satisfacer una necesidad; y se acreditan al momento de realizar el cierre del ejercicio económico.

### **5.2.01 SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES**

Son gastos incurridos en el recurso humano, tomando a consideración el sueldo y los beneficios de ley a los que tiene derecho.

### **5.2.02 SUELDOS**

Esta cuenta representa el pago de sueldo básico a los diferentes empleados de la empresa.

### **5.2.03 DÉCIMO TERCER SUELDO**

El décimo tercer sueldo es un beneficio que reciben los trabajadores bajo relación de dependencia y corresponde a una remuneración equivalente a la doceava parte de las remuneraciones que hubieren percibido en el año.

### **5.2.04 DÉCIMO CUARTO SUELDO**

El décimo cuarto sueldo o bono escolar es un beneficio y lo reciben todos los trabajadores bajo relación de dependencia, indistintamente de su cargo o remuneración.

### **5.2.05 VACACIONES**

Todo trabajador tendrá derecho a gozar anualmente de un periodo ininterrumpido de 15 días de vacaciones, incluidos los días no laborables. Las vacaciones pueden acumularse hasta 3 años y gozarlas en el cuarto año, de no hacerlo pierde el primer año de vacaciones.

### **5.2.06 REPARTO DE UTILIDADES**

El Art.97 del Código de Trabajo, establece que el empleador o empresa reconocerá en beneficio de sus trabajadores el 15% de las utilidades liquidadas. El plazo para el pago se realizará dentro de los 15 días contados a partir de la fecha de liquidación de utilidades, que se lo hará hasta el 31 de marzo de cada año.

➤ **NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL PARA GASTOS DE PERSONAL**

<b>POLÍTICAS</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se pagará el sueldo básico de acuerdo con el monto que señala el Seguro Social.</li> <li>▪ Se incrementará el sueldo tomando a consideración el mejor rendimiento del empleado.</li> <li>▪ Se pagará a los diferentes empleados el décimo tercer sueldo hasta el 24 de diciembre del año en curso.</li> <li>▪ Se pagará a los empleados el décimo cuarto sueldo hasta el 15 de agosto del año en curso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se llevará un control de los sueldos mediante la realización de los roles de pago.</li> <li>▪ Se realizará un análisis de cada uno de los gastos, con la finalidad de determinar el rendimiento que genera dicho gasto.</li> <li>▪ Se pagará el décimo tercer sueldo en los roles del mes de diciembre.</li> <li>▪ Se pagará el décimo cuarto sueldo en los roles del mes de septiembre.</li> <li>▪ Se ingresará inmediatamente el gasto correspondiente al pago de Aporte Patronal y Fondo de Reserva y se archivará el respectivo comprobante de egreso con el comprobante de pago del IESS.</li> <li>▪ Esta cuenta se cerrará al momento de determinar la utilidad o pérdida del ejercicio.</li> </ul>

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

### 5.3 GASTOS ADMINISTRATIVOS

#### 5.3.01 DEPRECIACIÓN PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO

La depreciación se convierte en una reserva, porque al considerarse periódicamente como un gasto no derogable, va a permitir contar al menos con una parte de dinero para adquirir un nuevo activo fijo.

➤ **NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL**

<b>POLÍTICAS</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Los muebles de oficina se depreciarán por el método legal, siendo este en 10 años al 10%, el equipo de oficina se depreciará al 10% en 10 años, el equipo de cómputo se depreciará al 33% en 3 años, la maquinaria se depreciará 10% en 10 años y vehículos se depreciarán al 20% en 5 años, es decir tomando a consideración los porcentajes que indica el Reglamento a la Ley de Régimen Tributario Interno.</li> <li>▪ Esta cuenta se cerrará al momento de determinar la utilidad o pérdida del ejercicio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se llevará un control de cada bien mueble mediante la apertura de tarjetas.</li> </ul>

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

**5.3.02 GASTOS SERVICIOS BÁSICOS**

Son gastos que la empresa incurre dentro del giro normal de sus operaciones, corresponde al pago por consumo de los diferentes servicios básicos como son: teléfono, energía eléctrica, agua, suministros de oficina, entre otros.

➤ **NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL PARA GASTOS SERVICIOS BÁSICOS**

<b>POLÍTICAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se pagará el servicio eléctrico en las fechas que corresponda.</li> <li>▪ Se pagará por el consumo de teléfono en las fechas que corresponda. Se exigirá el respectivo comprobante de venta para sustentar gastos para el pago del impuesto a la renta.</li> <li>▪ Se pagará por la compra de suministros con caja, siempre y cuando no supere los 50 dólares.</li> <li>▪ Esta cuenta se cerrará al momento de determinar la utilidad o pérdida del ejercicio.</li> </ul>

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

### 5.3.03 GASTOS PUBLICIDAD

Son gastos que van a permitir a Cisnecolor Cía. Ltda., generar ingresos obteniendo nuevos clientes, mediante una adecuada publicidad exponiendo los diferentes servicios de lavado y sus correspondientes manualidades. Estos rubros debitan al momento de contraer la obligación a fin de satisfacer la necesidad; y se acreditan al momento de realizar el cierre del ejercicio económico.

#### ➤ NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL PARA GASTOS PUBLICIDAD

POLÍTICAS	PROCEDIMIENTOS
<ul style="list-style-type: none"><li>Se exigirá el respectivo comprobante de venta para sustentar el pago del impuesto a la renta.</li><li>Se pagará con el fondo de la caja que no superen los 50 \$.</li><li>Esta cuenta se cerrará al momento de determinar la utilidad o pérdida del ejercicio.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Se emitirá el respectivo comprobante de egreso al que se le adjuntará la respectiva factura.</li><li>Se archivarán todos los comprobantes de egreso en base a su número y en orden cronológico.</li></ul>

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

### 5.3.04 GASTOS IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y AFINES.

Este gasto comprende los impuestos y demás contribuciones que la empresa tiene que cancelar a instituciones como el servicio de rentas internas, municipio, cuerpo de bomberos a los cuales se tiene que realizar para el normal funcionamiento de la empresa.

#### ➤ NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL PARA GASTOS FINANCIEROS

POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
<ul style="list-style-type: none"><li>Los pagos a los organismos que intervienen en el funcionamiento de la empresa se realizarán según el monto y el tiempo que ellos dispongan y a beneficio de la empresa.</li><li>Cada uno de los gastos se hará su registro en mayores auxiliares</li><li>Esta cuenta se cerrará al final del periodo contable para determinar el resultado económico.</li></ul>

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

	<b>CISNECOLOR CÍA. LTDA.</b> <b>ACTA CONSTITUTIVA</b>	<b>AC</b>
---	--	-----------

## ACTA CONSTITUTIVA

A los 7 días del mes de agosto del 2007 nos reunimos Carlos Alberto Pallasco Llerena, mayor de edad identificado con cedula de ciudadanía 189172061-7 y de estado civil casado; Cesar Gustavo Silva Núñez, mayor de edad identificado con cedula de ciudadanía 180462098-5 y de estado civil casado; Carlos Ernesto Llerena Meza, mayor de edad identificado con cedula de ciudadanía 180223276 -7 y de estado civil casado; y Segundo Emiliano Basantes Basantes, mayor de edad identificado con cedula de ciudadanía 180210978-3 y de estado civil casado para manifestar nuestra voluntad de constituir una sociedad de responsabilidad limitada la cual se registrará por los siguientes estatutos:

**ART.1. RAZÓN SOCIAL.** – la sociedad se denomina “CINECOLOR CÍA. LTDA.”

**ART.2. DOMICILIO.** – El domicilio de la sociedad se fija en el Cantón Pelileo, de la Republica de Ecuador.

**ART.3. OBJETO SOCIAL.** – la compañía tiene por objeto:

- a) Realizar procesos y lavados, tinturado de jeans y toda clase de prendas de vestir
- b) Podrá además importar, adquirir, distribuir y vender todos aquellos productos y servicios a fines de esta empresa.

**ART.4. DURACIÓN.** – la duración de la sociedad se fija en 50 años, contados desde la fecha de su de constitución, pudiendo restringirse su duración en virtud de resolución legalmente adoptada por sus socios, en la forma prevista en la Ley y los estatutos, la junta de socios puede prolongar dicho término o disolver extraordinariamente la sociedad, antes que dicho término expire.

**ART.5. CAPITAL SOCIAL.** – el capital social de la sociedad es la suma de ciento veinte mil dólares americanos divididos en doscientas mil participaciones de un dólar cada una (200.000,00 USD). El capital social también estará integrado por todos los cativos y pasivos que hayan ingresado o lleguen a ingresar a la empresa; o sean adquiridos a cualquier título que conste en el libro de inventario que será llevada por el Gerente.

Este capital ha sido suscrito y pagado íntegramente por los socios fundadores así:

SOCIO	CUOTAS	VALOR
Carlos Alberto Pallasco Llerena	1	50.000,00
César Gustavo Silva Núñez	1	50.000,00
Carlos Ernesto Llerena Meza	1	50.000,00
Segundo Emiliano Basantes Basantes	1	50.000,00

**ART.6 RESPONSABILIDAD.** - la responsabilidad de los socios se limita al monto de sus participaciones. Para la admisión de nuevos socios, será necesario el acuerdo de la mayoría del capital social en el porcentaje establecido en el estatuto.

**ART7.- AUMENTO DE CAPITAL.** – El capital de la sociedad puede ser aumentado por nuevos aportes de los socios, por la admisión de nuevo socio, el aumento se hará mediante una reforma estatutaria.

**ART8.- CESIÓN DE CUOTAS.** - Las cuotas correspondientes al interés de cada uno de los socios no están representadas por títulos ni son negociables en el mercado, pero sí podrán cederse. La cesión implicará una reforma estatutaria y la correspondiente escritura será otorgada por el representante legal, el cedente y el cesionario.

**ART9.- ADMINISTRACIÓN.** – Se requiere para su validez el consentimiento de todos los socios la ejecución o ejercicio de los siguientes actos y funciones:

1. La celebración de todo acto o contrato relativo a bienes muebles o realizar cualquier negocio que se refiera directa o indirectamente a ellos.
2. La reforma de estatutos
3. La decisión sobre disolución anticipada fusión o escisión de la sociedad o prórroga
4. Decretar aumento de capital
5. Disponer de una parte de las utilidades líquidas con destino a ensanchamiento de la empresa o de cualquier otro objeto distinto de la distribución de utilidades.
6. Proveer de cualquier utilización o poderes que deba o convenga otorgar la sociedad
7. Crear o proveer, señalando funciones, sueldos y atribuciones, los empleos que necesite la sociedad para su buen funcionamiento
8. Someterse, si se estima conveniente a decisión de atributos, las diferencias de la sociedad con terceros, o transigirlas directamente con ellos
9. Resolver lo relativo a la cesión de cuotas

10. Caer reservas ocasionales
11. Examinar, aprobar o improbar los balances de fin de ejercicio y las cuentas que rinda el Gerente.
12. Las demás funciones que de acuerdo con la ley comercial se le asigne a la junta

**ART.10. REUNIONES.** – La junta de socios se reunirá una vez por año, el primer día hábil de cada mes de agosto a las 10:00 am, de la mañana, en las oficinas del domicilio de la compañía. Si no fuere convocada no se reunirá, lo hará por derecho propio el primer día hábil del mes de septiembre a las 10:00 am de la mañana, en las oficinas del domicilio donde funcione la administración de la sociedad. La convocatoria se hará por lo menos con quince días de anticipación.

**PARAGRAFO:** podrá también reunirse la junta de socios de manera extraordinaria en cualquier tiempo. Previa convocatoria del Gerente, mediante carta dirigida a la dirección registrada de cada socio, con antelación de cinco días a la fecha de la reunión; o con la asistencia de todos los socios, caso en el cual no se requerirá convocatoria previa.

**ART. 11. VOTOS.** - En todas las reuniones de la junta de socios, cada socio tendrá tantos votos como cuotas tenga la compañía. Las decisiones se tomarán por un número plural de socios que represente la mayoría absoluta de las cuotas en que se halle dividido el capital de la sociedad, salvo que de acuerdo con estos estatutos se requerirá unanimidad.

**ART.12. GERENCIA.** – La sociedad tendrá un gerente y un subgerente que lo reemplazará en sus faltas absolutas o temporales. Ambos son elegidos por la junta de socios para periodos de dos años, pero podrán ser reelegidos indefinidamente y removidos a voluntad de los socios en cualquier tiempo. Le corresponde al gerente en forma especial la administración y representación de la sociedad, así como el uso de la razón social con las limitaciones contempladas en los estatutos. En primer particular tendrá las siguientes funciones:

1. Representar a la sociedad judicial y extrajudicialmente
2. Convocar a la junta de socios cada vez que fuere necesario
3. Ejecutar las ordenes e instrucciones que le imparta la junta de socios
4. Abrir y manejar cuentas bancarias
5. Obtener los créditos que requiera la sociedad, previa aprobación de la junta de socios
6. Contratar, controlar y remover los empleados de la sociedad
7. Celebrar todos los actos comprendidos dentro de los objetos sociales y relacionados con el mismo

8. Presentar las cuentas y balances a la junta de socios

**ART.13 INVENTARIOS Y BALANCES.** – Cada año se contarán las cuentas, se hará un inventario y se formará el balance de la junta de socios.

**ART.14. RESERVA LEGAL.** - aprobado el balance y demás documentos de cuentas de las utilidades líquidas que resulten, se destinará un 5% de reserva legal de las utilidades anuales hasta completar el porcentaje que determine la junta general, después de la cual la sociedad no tendrá obligación de continuar llevándolo, pero si tal porcentaje disminuye, volverá a proporcionarse en la misma cantidad hasta cuando la reserva llegue nuevamente al límite fijado.

**PARAGRAFO PRIMERO** Además de lo anterior reserva la junta de socios podrá hacer las que considere necesarias o convenientes, siempre y cuando tenga una destinación especial y se aprueben con la mayoría prevista en los estatutos.

**PRAGRAFO SEGUNDO** una vez deducidas las anteriores reservas, el saldo restante de las utilidades líquidas se distribuirán entre los socios a cuota de sus respectivos aportes.

**ART. 15. DISOLUCIÓN.** - la sociedad se disolverá por:

1. La aspiración del plazo señalado para su duración
2. La pérdida en un 50% por cuanto del capital aportado
3. Por acuerdo unánime de los socios
4. Cuando el número de socios supere los 15
5. Por las demás casuales establecidas en la Ley

**ART. 16. LIQUIDACIÓN.** – Disuelta la sociedad se procederá a su liquidación por el gerente, salvo que la junta de socios resuelva designar uno o más liquidadores con sus respectivos suplentes cuyos nombramientos deberán registrarse en la cámara de comercio del domicilio social.

**PARAGRAFO PRIMERO:** la existencia de la sociedad se entenderá prolongada para los fines de la liquidación por el tiempo que dure.

**PARAGRAFO SEGUNDO:** El liquidador podrá distribuir en especies los bienes que sean susceptibles de ellos, de acuerdo con el avalúo actualizado en la fecha de la liquidación, a

manos que de común acuerdo los socios, soliciten para la liquidación, se realicen todos los activos.

#### **ART.17. DISPOSICIONES VARIAS**

1. Las reformas estatutarias serian elevadas a escritura pública por el gerente y se registrarán en la cámara de comercio correspondiente
2. En caso de muerte de socios, la sociedad continuara con uno o más herederos del socio difunto quienes nombraran una sola persona que los represente
3. Las diferencias que ocurran entre los socios con ocasión del presente contrato, durante la liquidación de la sociedad, serian sometidas a la decisión de un tribunal de arbitraje.

**ART.18. NOMBRAMIENTOS** Acuerdan los socios nombrar como gerente a Carlos Alberto Pellasco Llerena, persona mayor de edad identificado con cedula de ciudadanía 189172061-7 y de estado civil casado quien acepta los cargos y ejercerá sus funciones hasta tanto no se registre nuevos nombramientos en la cámara de comercio de ...

#### LOS COMPARECIENTES

NOMBRE Carlos Alberto Pellasco Llerena

FIRMA.....

CC 189172061-7

NOMBRE César Gustavo Silva Núñez

FIRMA.....

CC 180462098-5

NOMBRE Carlos Ernesto Llerena Meza

FIRMA.....

CC 180223276 -7

NOMBRE Segundo Emiliano Basantes Basantes

FIRMA.....

CC 180210978-3

### 4.13 Análisis de impactos

Es necesario en este capítulo, realizar un análisis técnico de los impactos que el presente proyecto generará en los ámbitos: económico, social, educativo, empresarial, para lo cual se ha utilizado la siguiente metodología:

Para cada área o ámbito a ser analizado se utiliza una matriz de impactos en la cual, en el eje horizontal, ubicamos los niveles de impactos en base de la siguiente tabla.

**Tabla 1-5:** Matriz de valoración de impactos

<b>-3</b>	<b>Impacto alto negativo</b>
<b>-2</b>	<b>Impacto medio negativo</b>
<b>-1</b>	<b>Impacto bajo negativo</b>
<b>0</b>	<b>No hay impacto</b>
<b>1</b>	<b>Impacto bajo positivo</b>
<b>2</b>	<b>Impacto medio positivo</b>
<b>3</b>	<b>Impacto alto positivo</b>

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

Mientras que en el eje vertical se determina una serie de indicadores importantes y relevantes, los cuales permitirán realizar un análisis respectivo.

A cada indicador se asigna un nivel de impacto de acuerdo con la tabla.

Una vez asignado los niveles de impactos a cada indicador se realizan la sumatoria de los valores asignados.

Para determinar el nivel de impacto del área se divide la sumatoria de los valores asignados para el número de indicadores. A continuación, bajo cada matriz de impactos se realiza el análisis o argumentación del porque se asignó determinado nivel de impacto a cada indicador de la matriz.

Finalmente se construye una matriz general de impactos ubicándose en el eje horizontal el nivel de impactos y en el eje vertical las áreas.

#### 4.14 Impacto económico

**Tabla 2-4:** Impacto Económico

INDICADOR	NIVEL DE IMPACTO					
	NEGATIVO			POSITIVO		
	-3	-2	-1	1	2	3
<b>Solvencia económica</b>						<b>x</b>
<b>Minimizar costos y gastos</b>					<b>x</b>	
<b>Generar mayor utilidad</b>						<b>x</b>
<b>TOTAL</b>					<b>2</b>	<b>6</b>
<b>Sumatoria = 8</b>	<b>Promedio = 2.666666</b>			<b>2.67</b>		

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

El análisis tiene un promedio de 2.67, lo que significa que es un impacto alto positivo.

#### **Análisis. -**

La aplicación del modelo de control interno va a generar un impacto económico porque le va a permitir a Cisnecolor Cía. Ltda., minimizar costos y gastos a través de una adecuada utilización del recurso tanto material, económico y humano.

El contar con instrumentos administrativos acorde a sus necesidades, permitirá mejorar su gestión administrativa y operacional con mayor facilidad.

Generar una mayor utilidad, mediante la reinversión del recurso económico, permitiendo de esta manera incrementar el patrimonio de la empresa.

#### 4.15 Impacto social

**Tabla. 3-4:** Impacto social

INDICADOR	NIVEL DE IMPACTO					
	NEGATIVO			POSITIVO		
	-3	-2	-1	1	2	3
Mejor calidad de vida						x
Estabilidad en el personal						x
Clientes satisfechos						x
<b>TOTAL</b>						<b>9</b>
<b>Sumatoria = 9</b>	<b>Promedio = 3</b>			<b>3</b>		

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

El análisis del impacto social tiene un promedio de 3, lo que significa que es un impacto alto positivo.

#### **Análisis. –**

Al ejecutarse el presente proyecto se tiene la posibilidad de mejorar la calidad de vida del personal, la estabilidad en el personal económica y laboralmente y mejorar la calidad de servicio que se brinda a los clientes, ya que se tendrá una adecuada organización en el desarrollo de las actividades administrativas y operacionales, por la tanto contribuirá al logro de los objetivos de Cisnecolor Cía. Ltda.

#### 4.16 Impacto educativo

**Tabla 4-5:** Impacto Educativo

INDICADOR	NIVEL DE IMPACTO					
	NEGATIVO			POSITIVO		
	-3	-2	-1	1	2	3
Fuente de consulta						x
Guía de tipo contable						x
Capacitación						x
<b>TOTAL</b>						<b>9</b>
<b>Sumatoria = 9</b>	<b>Promedio = 3</b>			<b>3</b>		

Elaborado por: Paulina Llerena, (2019)

El análisis del impacto educativo tiene un promedio de 3, lo que significa que es un impacto alto positivo.

#### **Análisis. –**

Este trabajo investigativo servirá como fuente de consulta y guía de estudio para aquellas personas interesadas en el tema.

Se convierte en una guía para el personal de Cisnecolor Cía. Ltda. porque a través del manual de funciones, contable y reglamentos pertinentes, van a servir de guía y van a permitir verificar que las actividades sean adecuadamente distribuidas.

La aplicación de este proyecto educará a todos los integrantes de la empresa por cuanto deberán aplicar conocimientos técnicos y ya no empíricos como lo venían haciendo.

#### 4.17 Impacto empresarial

**Tabla 5-5:** Impacto Empresarial

INDICADOR	NIVEL DE IMPACTO					
	NEGATIVO			POSITIVO		
	-3	-2	-1	1	2	3
Logro de objetivos					x	
Minimizar riesgos					x	
Contar con información efectiva						x
<b>TOTAL</b>					<b>4</b>	<b>3</b>
<b>Sumatoria = 7</b>	<b>Promedio = 2-33</b>			<b>2.33</b>		

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

El análisis del impacto empresarial tiene un promedio de 2.33 lo que significa que es un impacto medio positivo.

#### **Análisis. -**

El modelo de control interno es un proceso ejecutado por el personal de la empresa, este modelo es diseñado para proporcionar una seguridad razonable con miras a la consecución de los objetivos.

La aplicación adecuada del modelo de control interno va a generar una información oportuna, veraz y efectiva con la finalidad que el nivel directivo pueda tomar decisiones de manera acertada.

#### 4.18 Impacto general

**Tabla 6-4:** Impacto General

INDICADOR	NIVEL DE IMPACTO					
	NEGATIVO			POSITIVO		
	-3	-2	-1	1	2	3
Impacto económico						x
Impacto social						x
Impacto educativo						x
Impacto empresarial					x	
<b>TOTAL</b>					<b>2</b>	<b>9</b>
<b>Sumatoria = 12</b>	<b>Promedio = 2.75</b>			<b>3</b>		

Elaborado por: Llerena, P. (2019)

El análisis del impacto general tiene un promedio de 2.75, lo que significa que es un impacto alto positivo.

#### **Análisis. –**

El modelo de control interno está basado en normas, políticas para resguardar los activos de la empresa contra situaciones que se consideren peligrosas.

Con la aplicación del modelo de control interno contable financiero en la empresa se procura obtener un flujo de información confiable, que será de utilidad para mejorar la gestión empresarial.

La utilización del presente modelo permitirá un desarrollo económico sostenido a través de la correcta aplicación de funciones administrativas y contables, lo cual promoverá el rendimiento oportuno de las operaciones.

Con la información entregada por el modelo, el gerente y accionistas podrán tomar las mejores decisiones respecto a la administración de los recursos de la empresa.

## CONCLUSIONES

- Existe la ausencia de un modelo de control interno para el área administrativa y financiera, cuyo efecto se ve reflejado en la ejecución de ciertas actividades.
- Actualmente no disponen de un manual de funciones y un Manual de reclutamiento para el personal.
- No hay una adecuada planificación técnica de las labores, tareas, actividades que realiza el talento humano de la empresa en sus actividades cotidianas.
- No se aplica estrategias para conseguir los objetivos, ni se capacita al personal.
- Los procesos, procedimientos, políticas administrativas y financieras que se desarrollan en cada una de las áreas se ejecutan en base a órdenes y autorizaciones emitidas por el gerente propietario, ya que no se encuentran establecidos en ningún modelo o manual, que sirvan de referencia.
- Actualmente cuenta con un software contable, el mismo que permite llevar el registro de sus operaciones financieras – contables, pero no existe un Manual contable que sirva de apoyo para el registro de las operaciones financieras.
- La empresa Cisnecolor Cía. Ltda., Cumple con todas sus obligaciones legales y tributarias vigentes en el Ecuador.

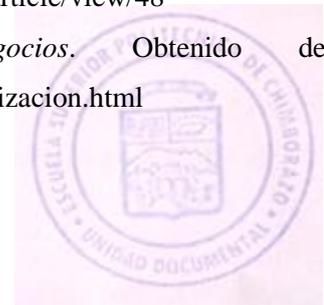
## RECOMENDACIONES

- Con el diseño e implementación del modelo de control interno administrativo y financiero para la empresa Cisnecolor Cía. Ltda., se implementarán procedimientos administrativos, respaldado por un Plan estratégico, un Código de ética, un Manual de funciones, un Manual de reclutamiento y selección del personal, un Plan de capacitación, un Manual de desempeño laboral, un plan de incentivos, Una Matriz de riesgos y un Plan de acciones correctivas en el que cada colaborador tendrá acceso a revisar de acuerdo con su cargo, las competencias, objetivos y responsabilidades, al igual que el respectivo procedimiento financiero, en donde se especifica el manejo contable y de control interno.
- Una vez elaborado técnicamente el manual de funciones y el Manual de reclutamiento y selección del personal es indispensable que este sea de conocimiento absoluto del recurso humano que forma parte de esta empresa, ya que de esta manera podrán conocer y asumir sus responsabilidades dentro de la organización.
- Es necesario que antes de la ejecución de alguna labor o tarea, el talento humano de Cisnecolor Cía. Ltda., de la ciudad de Pelileo, elabore una previa planificación, considerando su tiempo y recursos, la misma que le permita llevar a cabo el desarrollo de sus actividades de manera correcta, oportuna y minimizar costos y gastos.
- La capacitación permanente al talento humano que labora en la empresa es necesaria, ya que esto permitirá disponer de personal completo y capaz de cumplir sus funciones.
- Se deberá aplicar los instructivos planeados en este trabajo de grado para que la empresa logre cumplir con los objetivos corporativos que desea.
- Un Manual contable debe ser elaborado de manera sencilla y clara, por ello se recomienda a Cisnecolor Cía. Ltda., verificar cada una de las cuentas y modificarlas de acuerdo con sus necesidades.
- Se recomienda a Cisnecolor Cía. Ltda., seguir realizando el pago de las obligaciones tributarias de manera oportuna y correcta, ya que esto evitará sanciones y multas.

## BIBLIOGRAFIA

- Aguirre, J. (2006). *Auditoria y control interno*. Madrid: Cultural S.A.
- Bello, M. (2018). *Administración: conceptos básicos*. Obtenido de: <http://marinabello177.blogspot.com/2012/11/desarrollo.html>
- Blandez, M. d. (2014). *Proceso administrativo*. México: Edu © Unid .
- Cook, J., & Winkle, G. (1996). *Auditoría*. México: McGraw-Hill.
- Diccionario. (2018). *Definición de Organigrama*. Obtenido de: [https://www.academia.edu/10905002/Definicion\\_de\\_Organigrama](https://www.academia.edu/10905002/Definicion_de_Organigrama)
- Estupiñán, R. (2011). *Administración de Riesgos E.R.M. y la Auditoría Interna*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Estupiñán, R. (2015). *Control interno y fraudes, análisis de informe COSO I, II, III con base en los ciclos transaccionales*. Bogotá : Ecoe Ediciones.
- Eumed. (2018). *Administración*. Obtenido de: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1311/administracion.html>
- Flores, R. (2018). *Dirección y control*. Obtenido de: [http://catedradireccionycontrol.blogspot.com/2011/03/teorias-de-direccion\\_29.html](http://catedradireccionycontrol.blogspot.com/2011/03/teorias-de-direccion_29.html)
- Gonzales, A. (2018). *Soy Conta Innovación Contable*. Obtenido de: <https://www.soyconta.mx/la-importancia-del-control-interno-en-la-empresa/>
- Gutiérrez, A. (2012). *Planeación estratégica de sistemas*. EE.UU: Deusto.
- Gutiérrez, J. (2015). *Modelos financieros con Excel 2013, Herramientas para mejorar la toma de decisiones empresariales*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Constitución de la Republica del Ecuador. (2018). *Elementos constitutivos del estado*. Obtenido de: [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)
- Luna, C. (2014). *Proceso administrativo*. México:Patria.
- Luna, O. (2011). *Sistemas de control interno para organizaciones*. Lima: Publicidad y Matiz .
- Lybrand, C. (2011). *Los nuevos conceptos del control interno( Informe Coso)* . Madrid : Díaz de Santos
- Mantilla, A. (2013). *Auditoría de control interno*. Bogotá : Ecoe Ediciones
- Moncayo, M. (2017). *Asesoría financiera, auditoría integral, consultoría empresarial*. Obtenido de: <https://marcomoncayo.wordpress.com/2010/10/21/auditoria-de-cumplimiento/>
- Morales, A., Morales, A., & Alcocer, R. (2014). *Administración financiera*. México: Patria.
- Núñez, L. (2016). *Finanzas 1 ,Contabilidad, Planeación y Administración financiera* . México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos .
- Rafael, D. ( 2003). *Introducción a la administración de organizaciones*. Uruguay : Makitub.

- Romero, E. (2013). *Presupuesto público y contabilidad gubernamental*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Sánchez, G. (2006). *Auditoría de los estados financieros, Práctica moderna integral*. México: Pearson Educación.
- Sánchez, M. (2015). *Administración 1*. México: Patria .
- Solorzano, P. (2018). *Auditoría*. Obtenido de: <https://www.taringa.net/posts/economia-negocios>
- Torres, Z., & Torres, H. (2014). *Planeación y Control*. México: Patria.
- UNICAUCA. (2018). *El control interno*. Obtenido de: <http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse86.html>
- Villa, C., Samaniego, F. d., & Vargas, D. (2017). *Revista de Investigación talentos volumen IV*. Obtenido de : <http://talentos.ueb.edu.ec/index.php/talentos/article/view/48>
- Weber, J. (2018). *El Mundo de Los Negocios*. Obtenido de: <http://ciclog.blogspot.com/2011/09/7-definiciones-de-organizacion.html>



# **ANEXOS**



## **Anexo A: Entrevista**

### **ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE PROPIETARIO DE LA EMPRESA “CISNECOLOR CÍA, LTDA.” DE LA CIUDAD DE PELILEO.**

**NOMBRE:**

**CARGO:**

- 1. ¿La empresa cuenta con un organigrama estructural?**
- 2. ¿En la empresa se aplican controles básicos en el área financiera?**
- 3. ¿Mencione qué controles básicos se aplican en las adquisiciones?**
- 4. ¿Cuáles son los controles que se aplican sobre los inventarios?**
- 5. ¿Qué controles se aplican sobre los activos fijos?**
- 6. ¿Existe un plan de cuentas, políticas y procedimientos claramente definidos?**
- 7. ¿Actualmente que controles Internos se realizan en las ventas?**



**Anexo B:** Encuesta

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA**

**“CISNECOLOR CÍA. LTDA.”**

Con la finalidad de elaborar un Modelo de Control Interno Administrativo y Financiero para la Empresa CISNE COLOR Cía. Ltda., solicito a usted se digne responder el siguiente cuestionario con la absoluta sinceridad, su información tendrá el tratamiento y discreción que el caso amerita.

**OBJETIVO:** Identificar las deficiencias existentes que permitan obtener un diagnóstico de la situación actual de la entidad para mejorarlas a través del Diseño de un Modelo de Control Interno Administrativo y Financiero.

**Instrucciones:** Lea detenidamente cada una de las preguntas y marque con una X su respuesta.

**CUESTIONARIO.**

- 1 ¿La relación entre los accionistas con los trabajadores de la empresa es buena?  
SI ( ) NO ( )
  
- 2 ¿Se encuentra claramente definidos y comunicados los manuales de funciones y cargos del personal?  
SI ( ) NO ( )
  
- 3 ¿Son comunicados los objetivos son comunicados a todas las áreas de la empresa?  
SI ( ) NO ( )
  
- 4 ¿Existe un método adecuado para gestionar los riesgos de la empresa?  
SI ( ) NO ( )
  
- 5 ¿Cómo considera usted la comunicación dentro de la empresa?  
Excelente ( ) Muy Buena ( ) Buena ( ) Mala ( )
  
- 6 ¿La empresa cuenta con un plan de mitigación de riesgos?

SI ( )

NO ( )

7 ¿La empresa cuenta con una política de seguridad de la información documentada y aprobada?

SI ( )

NO ( )

8 ¿Las principales actividades de la unidad administrativa y financiera están soportados en sistemas de información?

SI ( )

NO ( )

9 ¿Se evalúa periódicamente la efectividad de las actividades y/o funciones realizadas por el personal durante la jornada de trabajo?

SI ( )

NO ( )

10 ¿Tiene la empresa un manual de procedimientos contables?

SI ( )

NO ( )

N/A ( )

11 ¿El gerente de la empresa reconoce las actividades que Ud. realiza?

SI ( )

NO ( )

12 ¿Considera que un adecuado Modelo de Control Interno beneficiará a la empresa?

SI ( )

NO ( )

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.**

Anexo C: fotografías de la empresa” CISNECOLOR CIA. LTDA.”





