

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE**

INGENIERIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA CPA

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO CONTABLE,
ADMINISTRATIVO APLICABLE A LA EMPRESA INDUSTRIAS
METÁLICAS LIZMAR**

DAYANNA ANABEL MANTILLA ROSERO

DIRECTOR: MGTR. JAIME GUADA

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN ESTRATEGICA DE LAS
OPERACIONES**

QUITO, JUNIO 2018

DIRECTOR:

Mgtr. Jaime Guada

INFORMANTES:

Mgtr. Edmundo Maldonado

Mgtr Alexandra Ramírez

DEDICATORIA

A Dios porque me ha dado una hermosa familia, vida, salud, fuerza y fortaleza para seguir adelante y cumplir una meta más en mi vida, demostrándome así su gran amor.

A mi padre Galo Mantilla por ser mi héroe, por enseñarme que el amor que me tiene es tan grande que daría su vida por mí, por cuidarme y protegerme de todo, por su gran sabiduría y ejemplo de lucha.

A mi madre Isabel Rosero por ser mi mejor amiga, por sus cuidados y consejos, por apoyarme en momentos de tristeza y alegrías, por ser mi cómplice, y por ser el reflejo de amor más puro y sincero.

A mis hermanos Carol y Sebastián, por estar siempre pendiente de mí, cuidarme y apoyarme en cada objetivo, así como también ser un buen ejemplo de superación.

Dayanna Mantilla

AGRADECIMIENTO

A mí amiga Brigitte, porque hemos pasado tantas cosas juntas: alegrías, tristezas, sueños, viajes, y porque has preferido quedarte conmigo estudiando brindándome tu tiempo, por eso hoy quiero decirte gracias, porque más que una amiga te considero una hermana.

A Gorky, gracias por fijarte en mí, por dejarme disfrutar de tu presencia en todo momento, por soñar juntos, por tu apoyo y amor los mismos que me dan alegría y deseos de salir adelante, ya que todo es perfecto si tu estas a mi lado.

Un especial agradecimiento a mi Director de Tesis el Magister Jaime Guada quien con sus conocimientos me ha guiado en esta investigación y por sus sabios consejos.

Al Gerente General de la empresa INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR, por su confianza y permitirme acceder a la información de su empresa para poder realizar esta investigación.

Sin olvidar a mi amigo fiel Bruno, quien me ha acompañado en todo momento, brindándome alegrías y mostrándome su amor al llegar a casa.

Dayanna Mantilla

INDICÉ GENERAL

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I.....	2
1. Situación general de la empresa.....	2
1.1. Antecedentes de la empresa.....	2
1.1.1. Reseña Histórica de la Empresa.....	2
1.1.2. Objeto Social.....	4
1.1.3. Junta Nacional de Defensa del Artesano.....	5
1.2. Ubicación Geográfica.....	6
1.2.1. Ubicación de la Fabrica.....	6
1.2.2. Ubicación de los locales de Venta.....	6
1.3. Ámbito Competitivo.....	7
1.4. Clientes.....	10
1.5. Proveedores.....	11
1.6. Análisis FODA	11
1.7. Organigrama estructural.....	13
CAPITULO II.....	14
2. Normas de control interno.....	14
2.1. Definición.....	14
2.2. Importancia.....	15
2.3. Objetivos.....	16
2.4. Informe COSO.....	17
2.5. Componentes de Control Interno.....	18
2.5.1. Ambiente de Control Interno.....	19
2.5.2. Evaluación de Riesgo.....	20

2.5.3. Actividades de Control.....	22
2.5.4. Información y Comunicación.....	23
2.5.5. Supervisión o Monitoreo.....	25
2.6. Tipos de Controles.....	26
2.6.1. Control Interno Contable.....	26
2.6.2. Control Interno Administrativo.....	27
2.7. Ventajas y Desventajas del Control Interno.....	28
2.7.1. Ventajas del Control Interno.....	28
2.7.2. Desventajas del Control Interno.....	30
 CAPITULO III.....	32
3. La propuesta Administrativa y Contable.....	32
3.1. Propuesta de Control Interno Administrativo.....	32
3.1.1. Propuesta de la Imagen Corporativa.....	32
3.1.2. Establecimiento de la Visión.....	33
3.1.3. Establecimiento de la Misión.....	34
3.1.4. Código de Ética.....	34
3.1.5. FODA.....	37
3.1.5.1. Matriz FODA.....	38
3.1.6. Propuesta del Organigrama Estructural.....	39
3.1.7. Propuesta de Políticas Empresariales.....	41
3.1.7.1. Departamento Administrativo.....	41
3.1.7.1.1. Compras.....	41
3.1.7.1.1.1. Políticas de proformas o cotizaciones.....	41
3.1.7.1.1.2. Análisis y Selección.....	43

3.1.7.1.1.3.	Recepción y Control.....	43
3.1.7.1.1.4.	Propuesta de flujograma del proceso de comprar.....	44
3.1.7.2.	Talento Humano.....	47
3.1.7.2.1.	Levantamientos de perfiles, funciones y responsabilidades.....	47
3.1.7.2.2.	Políticas de Reclutamiento.....	72
3.1.7.2.3.	Políticas de Selección de personal.....	72
3.1.7.2.4.	Políticas de contratación.....	73
3.1.7.2.5.	Políticas de Inducción y capacitación.....	74
3.1.7.2.6.	Políticas de Ambiente Laboral.....	75
3.1.7.2.7.	Propuesta de Flujograma del proceso de reclutamiento, selección y contratación.....	76
3.1.7.3.	Departamento de Marketing y Ventas.....	80
3.1.7.3.1.	Marketing.....	80
3.1.7.3.1.1.	Redes Sociales	80
3.1.7.3.2.	Publicidad.....	81
3.1.7.3.3.	Ventas.....	81
3.1.7.3.3.1.	Políticas de Atención al Cliente.....	81
3.1.7.3.3.2.	Administración de Almacenes.....	82
3.1.7.3.4.	Propuesta de Flujograma del proceso de ventas.....	83
3.2.	Propuesta de Control Interno Contable.....	85
3.2.1.	Departamento Contable.....	85
3.2.2.	Plan de cuentas.....	85
3.2.2.1.	Caja Chica.....	89
3.2.2.1.1.	Propuesta de Flujograma del proceso de Caja Chica.....	92

3.2.2.2. Bancos.....	95
3.2.2.2.1. Propuesta de Flujograma del proceso de Bancos.....	97
3.2.2.3. Propiedad Planta y Equipo.....	100
3.2.2.4. Inventario.....	104
3.2.2.5. Nómina.....	106
3.2.2.6. Declaración de Impuestos.....	116
3.2.2.6.1. Propuesta de Flujograma del proceso de impuestos.....	117
3.2.2.7. Patrimonio.....	120
3.2.2.8. Costos y Gastos.....	120
3.2.3. Departamento de Tesorería.....	122
3.2.3.1. Políticas de cuentas por cobrar.....	122
3.2.3.1.1. Propuesta de Flujograma del proceso de cuentas por cobrar.....	125
3.2.3.2. Políticas de cuentas por pagar.....	128
3.2.3.2.1. Propuesta de Flujograma del proceso de cuentas por pagar.....	128
3.2.4. Departamento de Operación.....	132
3.2.5. Diseño.....	132
3.2.5.1. Políticas de pedido y diseño.....	132
3.2.5.2. Aprobación y Selección.....	133
3.2.6. Producción.....	133
3.2.6.1. Políticas de Seguridad Laboral.....	133
3.2.6.2. Políticas de producción.....	139
3.2.6.3. Propuesta de Flujograma del proceso de producción.....	140

CAPITULO IV.....	146
4. Conclusiones y recomendaciones.....	146
4.1. Conclusiones.....	146
4.2. Recomendaciones.....	149
5. Bibliografía.....	152
 Anexos.....	 154
Anexo N°1 Local comercial matriz	155
Anexo N°2 Estanterías terminadas en la fábrica	155
Anexo N°3 Archivador listo para pasar al proceso de pintura	156
Anexo N°4 Archivador terminado y embalado para entrega.....	156
Anexo N°5 Activos fijos dobladora de planchas	157
Anexo N°6 Activos fijos cortadora de planchas	157
Anexo N°7 Cascos para soldar, seguridad industrial.....	158
Anexo N°8 Inventario de tornillo	158
Anexo N°9 Página oficial de Facebook.....	159

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°.1 Matriz FODA.....	12
Tabla N°.2 Análisis y Mejoramiento de la Matriz FODA Industrias Metálicas.....	
LIZMAR	38
Tabla N° 3 Narrativa del proceso de compras	44
Tabla N° 4 Narrativa del proceso de reclutamiento, selección y contratación	77
Tabla N° 5 Narrativa del proceso de venta	83
Tabla N°.6 Plan de cuentas	85
Tabla N° 7 Narrativa del proceso de Caja Chica	92
Tabla N° 8 Narrativa del proceso de Bancos	97
Tabla N°.9 Detalle de Activos Fijos	102
Tabla N°.10 Resumen Depreciación Activos Fijos.....	103
Tabla N° 11 Propuesta de registro de horas trabajadas.....	109
Tabla N° 12 Propuesta de registro de acumulación de fondos de reserva	110
Tabla N° 13 Propuesta de Resumen Rol de pagos.....	111
Tabla N° 14 Propuesta de Rol de Beneficios Sociales.....	112
Tabla N° 15 Propuesta de Rol de pagos Individual	113
Tabla N° 16 Propuesta Reporte de Vacaciones.....	114
Tabla N° 17 Propuesta Resumen de Vacaciones	115
Tabla N° 18 Narrativa del proceso de Impuestos.....	118
Tabla N° 19 Costos Fijos y Variables	121
Tabla N° 20 Narrativa del proceso de Cuentas por Cobrar.....	125
Tabla N° 21 Narrativa del proceso de Cuentas por Pagar.....	130
Tabla N° 22 Narrativa del proceso de producción	140

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°.1: Fabricación de Muebles	4
Gráfico N°.2: Ubicación Fabrica	6
Gráfico N°3 Competencias “J.P Modulares”	7
Gráfico N°4 Competencias “Gama Metal”	8
Gráfico N°5 Competencias “Industrias Metálicas Briones”	9
Gráfico N°6 Competencias “Industrias Metálicas Briones”	9
Gráfico N°7 Competencias “Industrias Metálicas Gordón”	10
Gráfico N°.8 Organigrama Estructural	13
Gráfico N°.9 Componentes del Control Interno	18
Gráfico N°.10 Logo de la empresa.....	32
Gráfico N°.11 Propuesta de Logo de la empresa.....	33
Gráfico N°.12 Organigrama Estructural	40
Gráfico N°13 Formato proforma.....	42
Gráfico N°.14 Perfil de cargo Gerente General.....	48
Gráfico N°.15 Perfil de cargo Contador/Analista de compras	50
Gráfico N°.16 Perfil de cargo Tesorería	52
Gráfico N°.17 Perfil de cargo Jefe de Recursos Humanos	54
Gráfico N°.18 Perfil de cargo Jefe de Operaciones	56
Gráfico N°.19 Perfil de cargo de Diseñador	58
Gráfico N°.20 Perfil de cargo de Soldador	60
Gráfico N°.21 Perfil de cargo de Carpintero.....	62
Gráfico N°.22 Perfil de cargo de Pintor	64
Gráfico N°.23 Perfil de cargo de Operario.....	66
Gráfico N°.24 Perfil de cargo de Jefe de Marketing y Almacenes	68
Gráfico N°.25 Perfil de cargo de Vendedor	70
Gráfico N°26 Propuesta Formato Caja Chica	91
Gráfico N°27 Propuesta Conciliación Bancaria.....	96
Gráfico N°28 Propuesta de Hoja de Pedido	134
Gráfico N°.29 Accidentes de trabajo por lugar	136

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N°1 Flujograma de Compras	45
Figura N°2 Flujograma de reclutamiento, selección y contratación	79
Figura N°3 Flujograma de ventas	84
Figura N°4 Flujograma del proceso de Caja Chica.....	93
Figura N°5 Flujograma del proceso de Bancos.....	98
Figura N°6 Flujograma del proceso de Impuestos.....	119
Figura N°7 Flujograma del proceso de cuentas por cobrar.....	127
Figura N°8 Flujograma del proceso de Cuentas por pagar	131
Figura N°9 Flujograma del proceso de producción	143

RESUMEN EJECUTIVO

La empresa INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR, fue creada en el año 1996 gracias al emprendimiento de su dueño el señor Edwin Pala quien ha sido la persona encargada de manejar a la empresa por algunos años, para poco después ampliarse y contar con sus 13 empleados que dispone actualmente.

Esta empresa tiene como objeto social a la fabricación de muebles de metal, como sillas, mesas, lockers, estanterías, archivadores brindando un servicio de calidad, es por eso que la empresa ha ido creciendo, hasta contar con los tres locales de venta y con la fábrica ubicada al Sur de Quito.

Es importante mencionar también que esta empresa fue constituida como persona natural no obligada a llevar contabilidad y que su representante legal cuenta con una calificación artesanal autorizada.

La necesidad de crear un sistema de control interno administrativo y contable se da porque se identificaron algunos riesgos entre los cuales tenemos: una imagen corporativa deficiente, falta de visión, misión y códigos de ética, deficiencias en el organigrama estructural, y falta de políticas de compras, ventas, recursos humanos, contabilidad, y en el área de producción.

Esta investigación se ha desarrollado mediante capítulos que se detallan a continuación:

En el primer capítulo se detallan todos los antecedentes de la empresa, reseña histórica , su objeto social, la junta nacional de defensa del artesano ,la ubicación de locales comerciales y de la fábrica, también se conocer los principales clientes, proveedores , el organigrama estructural y sobre todo se creó una matriz FODA para identificar todas las debilidades, oportunidades, amenazas y fortalezas.

En el capítulo dos se conocen los procedimientos teóricos del control interno, tipos de controles, componentes del control interno, informe COSO, para poder aplicarlos en el transcurso de esta investigación.

En el tercer capítulo se propone un control administrativo y contable, empezando por mejorar la imagen corporativa de la empresa, se implementó una visión, misión y un código de ética, mismo que se recomienda aplicarlo para que se conozca las expectativas de la empresa. Se propuso una mejora en el organigrama estructural y se implantaron políticas empresariales para el área administraba.

Se proponen formatos para cotizaciones en compras, levantamiento de perfil, funciones y responsabilidades para cada cargo disponible en la empresa, formatos de conciliación bancaria y de caja chica mismo que servirán para tener un mejor control en la empresa,

evitando así posibles riesgos. También, se realizaron flujogramas para cada departamento relevante en la compañía.

En el área contable se propone también tener un mejor control en nómina. En inventarios se establecieron políticas y en propiedad planta y equipo se pudo identificar cada uno de los activos dentro de la compañía.

Finalmente, en el capítulo cuarto se establecieron conclusiones y recomendaciones que se determinaron en el transcurso de esta investigación, con el fin de que las recomendaciones aporten al crecimiento de la empresa y al cumplimiento de sus objetivos.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad muchas empresas carecen de un sistema de control interno adecuado, que les permita mejorar sus operaciones y por ende llegar a cumplir sus objetivos.

INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR, es una empresa que carece de estos controles, es por eso que se ha visto en la necesidad de diseñar un sistema de control interno para el área contable y administrativa.

Como antecedentes encontrados mediante la técnicas de investigación como la observación y la entrevista con miembros de la organización, se pudo determinar que la empresa ha tenido ciertos riesgos, mismos que mediante esta propuesta de diseño de un sistema de control interno se propone mitigar, al establecer políticas, normas, y procedimiento que mejoraran cada una de las áreas identificadas como débiles.

Finalmente, si la empresa toma la decisión de implementar este sistema de control interno propuesto, se verían mejoras en cada área de la empresa, cabe mencionar que la aplicación de este sistema no solo es decisión del gerente general sino también de cada integrante de la compañía.

CAPITULO I SITUACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

1.1. Antecedentes

1.1.1. Reseña Histórica de la Empresa

La empresa INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR, fue creada el 18 de noviembre del año 1996 a partir de la iniciativa y el emprendimiento de su dueño el señor Edwin Patricio Pala Iza quien en años anteriores adquirió experiencia como empleado en compañías de muebles metálicos para después decidir crear su propia empresa y así independizarse.

Esta compañía inicio sus actividades con un capital de trescientos mil sucres equivalentes a 82,71 dólares americanos, según la tabla de tipos de cambio de Sucres a Dólares históricos con referencia al año 1996. (Subdirección de Estadísticas Externas Banco Central del Ecuador, 2001) . Este capital se utilizó para comprar alguna maquinaria y así como también abastecerse de las materias primas para que la empresa pueda operar, con este capital también se pagaron trámites legales para el funcionamiento del mismo, poco después la empresa fue obteniendo ganancias en sus ventas y por ende sus flujos de efectivo aumentaron.

En sus inicios la empresa contaba con tan solo dos empleados, los mismos que con el pasar del tiempo se iban incorporando a la compañía hasta formar los 13 empleados con los que cuenta en la actualidad distribuidos en el departamento contable, de producción y ventas.

Entre los primeros muebles realizados se encuentran sillas metálicas las mismas que fueron entregadas a varios distribuidores en el mercado de muebles de San Roque. Luego se empezó a realizar bancas grandes y pequeñas para instituciones educativas. Así fue que la empresa empezó a adquirir mayores ganancias las mismas que se invirtieron para ampliar a la empresa comprando más maquinaria y materia prima.

INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR se fue dando a conocer gracias a la calidad de sus productos y a la satisfacción de sus clientes, los mismos que recomendaban la compra de los muebles realizados por la empresa. Otra forma de publicidad fue la radio, el periódico, hojas volantes y páginas amarillas. Todos estos medios publicitarios contribuyeron para crecer en el mercado de la Metalmecánica, y así abrir su primer local comercial donde se dio a conocer a más clientes quienes han contribuido en el crecimiento de la empresa.

1.1.2. Objeto Social

La actividad económica de la empresa es la fabricación e instalación de muebles de metal de alta calidad para equipar desde un negocio pequeño a oficinas y demás organizaciones, es considerada como categoría Pymes. (Servicio de Rentas Internas SRI, 2017)

INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR tiene una gran variedad de productos como escritorios, archivadores, divisiones modulares, sillas modernas y ergonómicas, portapapeles, basureros, estanterías, lockers, pupitres y otros productos metálicos.

Además, presta servicios de alquiler de maquinaria y pintura electrostática.

Gráfico N°.1 Fabricación de Muebles



Fuente: Industrias Metálicas LIZMAR
Elaborado por: Dayanna Mantilla

1.1.3. Junta Nacional de Defensa del Artesano

La empresa INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR, formo parte de la Junta Nacional de Defensa del Artesano en el año 2012, ya que el representante legal de la compañía quería gozar de los beneficios que se obtienen al pertenecer al gremio de artesanos calificados, entre los principales beneficios tributarios tenemos:

- Declaraciones del IVA (Impuesto al valor agregado) semestrales
- Facturación con tarifa 0% de IVA
- Exentos del pago de Impuesto a la renta
- Exentos de impuestos en exportación de artesanías
- Exentos en pago de impuestos y patentes municipales
- Exentos del pago de décimo tercero y décimo cuarto a los aprendices (Ley de Fomento Artesanal, 2013)

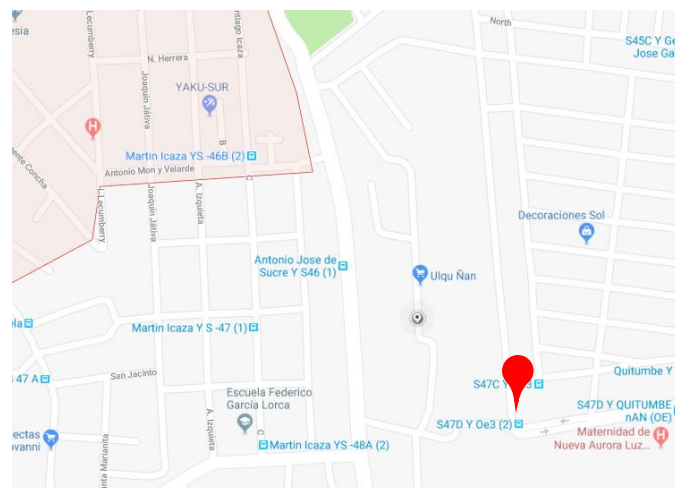
El señor Patricio Pala, quien figura como representante legal obtuvo el N° 90944 de calificación artesanal, misma que se encuentra impreso en sus facturas comerciales.

1.2. Ubicación Geográfica

1.2.1 Ubicación de la Fábrica

La Fábrica se encuentra ubicada en la provincia de Pichincha, cantón Quito, al Sur del Distrito Metropolitano de Quito, entre las calles Av. Mariscal Sucre, y Ulqu Ñan S46-400, detrás de las recepciones mariscal, sector la ecuatoriana.

Gráfico N°.2 Ubicación Fabrica



Fuente: Google Maps

Elaborado por: Dayanna Mantilla

1.2.2. Ubicación de los locales de Venta

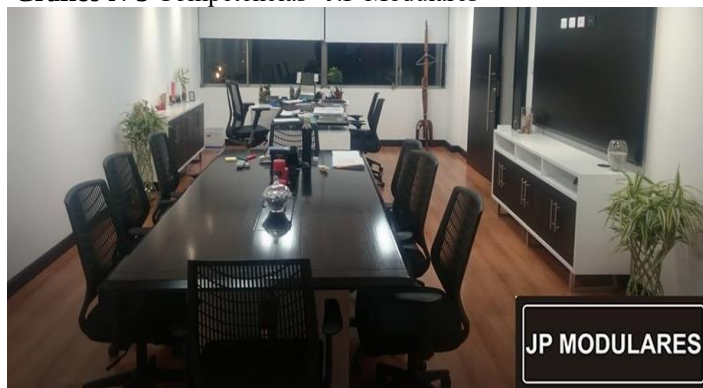
La empresa cuenta con tres locales de venta, el primero se encuentra ubicado en la Av. Mariscal Sucre, S46 -315, sector de la ecuatoriana el mismo que se lo considera como local principal, el segundo local se encuentra ubicado en la Av. Mariscal

Sucre, S18-21 Y S19 Toacazo, finalmente el tercer local se encuentra ubicado en la Av. Maldonado. S48-247 (Servicio de Rentas Internas SRI, 2017)

1.3. Ámbito Competitivo

INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR, es una empresa que pretende crecer a pasos agigantados, es por eso que para poder analizar el entorno en que se desarrolla se deben conocer sus principales competencias, entre las principales tenemos: “J.P Modulares”, esta empresa cuenta con mejores instalaciones es decir tiene maquinaria de mejor tecnología, así como también tiene una logística más eficaz pues cuenta con más personal de apoyo.

Gráfico N°3 Competencias “J.P Modulares”



Fuente: Página oficial de Facebook
Elaborado por: JP Modulares

Otra de sus competencias es “Gama Metal”, esta empresa vende sus productos a un menor precio pero con la misma calidad que INDUSTRIAS METÁLICAS

LIZMAR, además de ser una de sus principales competencias, muchas de las veces es considerado un proveedor ya que “Gama Metal” brinda apoyo para satisfacer los pedidos muy grandes que muchas de las veces se requirieren.

Gráfico N°4 Competencias “Gama Metal”



Fuente: Página oficial de Facebook

Elaborado por: Gama Metal

“Industrias Metálicas Briones” también es una fuerte competencia ya que tiene un mercado más amplio entre los que se destaca el sector público.

Gráfico N°5 Competencias “Industrias Metálicas Briones”



Fuente: Cuenta oficial de YouTube

Elaborado por: Cámara de Comercio de Quito

Gráfico N°6 Competencias “Industrias Metálicas Briones”



Fuente: Página oficial de Facebook

Elaborado por: Industrias Metálicas Briones

Finalmente, una empresa que abastece una gran cantidad de mercado es “Industrias Metálicas Gordón”, es por eso que se la considera como una fuerte competencia pues cuenta con mejores instalaciones, buenas fuentes publicitarias y sobre todo es una empresa muy nombrada.

Gráfico N°7 Competencias “Industrias Metálicas Gordón”



Fuente: Revista Lideres

Elaborado por: Ramiro Gordón

1.4. Clientes

Uno de los principales factores para que una empresa tenga éxito son sus clientes, que son aquellas personas que consumen o hacen uso de un producto o servicio. INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR construyó una relación cliente- proveedor desde sus inicios dando un producto de calidad, conociendo las necesidades del consumidor para lograr establecer contratos con principales empresas como son: Colchones Resiflex, Transportes Baños, Transportes Esmeraldas, y algunos colegios particulares.

1.5. Proveedores

Un proveedor es aquella persona natural o jurídica que abastece de materias primas a una empresa, en el caso de INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR sus principales proveedores son: Kywi, ,Diproin, Edimca, Masisa y grandes ferreterías, estas empresas brindan materiales como planchas de metal, tubos para estanterías, ruedas giratorias, agarraderas, chapas entre otras que se mencionaran en los siguientes capítulos de esta investigación.

1.6. Análisis FODA

Tabla N°.1 Matriz FODA

FORTALEZA	OPORTUNIDADES
- Maquinaria suficiente para cumplir con las necesidades de producción. - Se entregan los productos donde el cliente lo solicite - Infraestructura amplia en la fábrica - Variedad de productos a ofrecer - Tener suficiente experiencia en el mercado. - Infraestructura propia (fábrica) - Equipo de trabajo es comprometido con lo que desempeña. - Capacidad de negociación con nuestros clientes	- Generadores de empleo - Ubicación de los locales comerciales accesible a los clientes. - Necesidades de los clientes en adquirir los productos fabricados por la empresa. - Facilidades de transporte e instalación de nuestros productos.
DEBILIDADES	AMENAZAS
- La empresa no ha definido su misión y visión. - La empresa no tiene manuales o procedimientos de control. - Existe una cantidad excesiva de residuos. - Segregación de funciones deficiente. - Desorden en el ambiente de trabajo. - No se realizan capacitaciones a personal contable y administrativo. - Los procesos de nómina tienen grandes deficiencias - Falta de recursos económicos - El dueño de la empresa es la misma persona encargada de satisfacer a los clientes.	-Cambios en los reglamentos y resoluciones por parte del Servicio de Internas. - Competencia excesiva. - Incremento en el precio de las materias primas.

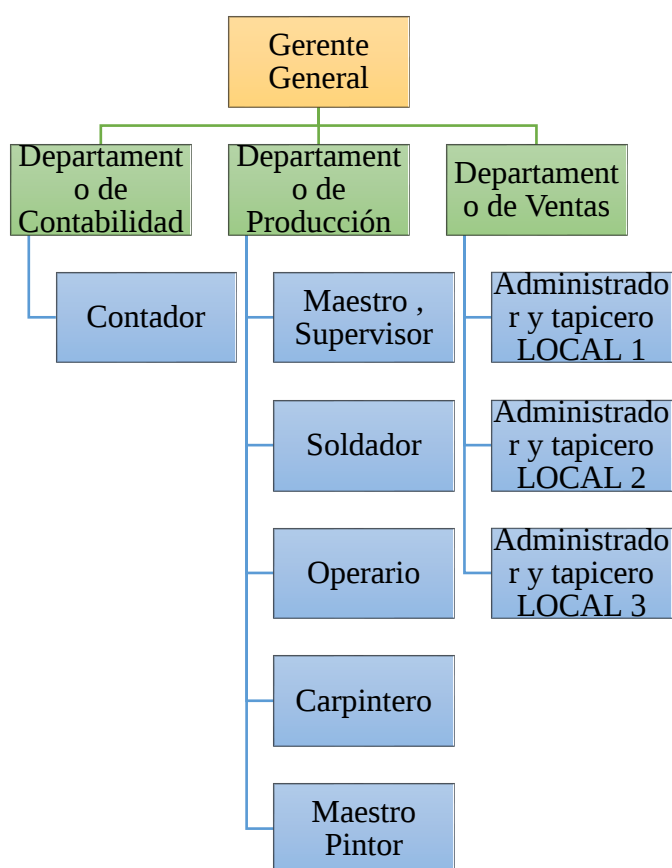
Fuente: Industrias Metálicas LIZMAR

Elaborado por: Industrias Metálicas LIZMAR

1.7. Organigrama estructural

A continuación se presenta el organigrama estructural en el cual podemos identificar cada uno de los puestos dirigidos por la empresa, cabe destacar que el trascurso de los capítulos se propondrá una mejora de los organigramas estructural y funcional. (Pala Iza, 2017)

Gráfico N°.8 Organigrama Estructural



Fuente: Industrias Metálicas LIZMAR

Elaborado por: Industrias Metálicas LIZMAR

CAPITULO II NORMAS DE CONTROL INTERNO

2.1. Definición Control Interno

En la actualidad muchas empresas carecen de un sistema de control interno adecuado, que les permita mejorar sus operaciones y por ende llegar a cumplir sus objetivos. Por ello es la importancia de conocer y definir que es un sistema de control interno.

El control interno “Es un elemento que se basa en procedimientos y métodos, adoptados por una organización de manera coordinada a fin de proteger sus recursos contra pérdidas, fraude o ineficiencias; promover la exactitud y confiabilidad de informes contables y administrativos; apoyar y medir la eficacia y eficiencia de esta, y medir la eficiencia de operación en todas las áreas funcionales de la organización.” (Rodríguez, 2009, pág. 49)

Control interno es un proceso, ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos. (Mantilla B, 2005, pág. 14)

En base a estos conceptos se puede concluir que un sistema de control interno es un proceso compuesto por un conjunto de actividades necesarias para perseguir los objetivos de la entidad, está diseñado con el fin de evitar situaciones de riesgo y brindar confiabilidad en las operaciones, mediante su correcta aplicación y el apoyo de todos sus miembros.

2.2. Importancia

Desde tiempos remotos el ser humano se ha visto en la necesidad de poner orden a sus actividades y de controlar su ambiente para no producir desastres.

Así como en nuestro ámbito personal se aplican controles, se deben aplicar normas de control interno en las empresas y la falta de una correcta implementación es lo que produce que se den pérdidas económicas y de bienes.

De aquí radica su importancia misma que empieza desde el nacimiento de la empresa hasta su fin. En su texto valoración de activos de la autora Myriam Rubio se comenta que en la actualidad con la opción de Normas Internacionales de Información financiera por Ecuador, es fundamental que todas las empresas se manejen con un marco prefijado de control interno, en todas las áreas de la empresa para evitar posibles riesgos y pérdidas que puedan presentarse. (Rubio Díaz , 2015)

Es importante conocer que la importancia del control interno parte desde los conceptos de auditoría en los que nos referimos a los tres tipos de riesgo los mismos que son:

- **Riesgo inherente:** Es aquel riesgo propio de la actividad económica o del negocio, se define como la probabilidad de que algo negativo suceda y que este acontecimiento no pueda ser controlado. (Jiménez Falcón, 2017)
- **Riesgo de control:** Es aquel que tiene relación con los controles de la empresa, para verificar su cumplimiento se deben supervisar los controles y ajustar procesos del control interno de la compañía. (Gerencie.com, 2017)
- **Riesgo de detección:** Se relaciona con los procedimientos de auditoria, es decir el encargado de identificar este tipo de riesgo es el auditor, al momento de identificar un riesgo de detección se está comprobando que los otros tipos de riesgos no estuvieron correctamente identificados. (Gerencie.com, 2017)

Es muy común que las empresas cuenten con un control interno, pero no lo sepan utilizar ni aplicar, dejando sus objetivos de lado, por eso es necesario identificar cuando un sistema de control interno es eficaz y medirlo por sus resultados positivos y eficientes.

2.3. Objetivos

Entre los principales objetivos tenemos:

Salvaguardar recursos y Eficiencia Operacional: Cada proceso de la empresa debe tener controles que permitan salvaguardar o proteger los recursos materiales de la entidad así como también la parte operacional de la empresa deber ser manejada eficientemente para que cada empleado conozca sus funciones y ayude al mejorar el aspecto cualitativo de la empresa.

Confiabilidad financiera y contable: Se refiere al aspecto cuantitativo de la empresa es decir su información contable debe ser confiable, oportuna y coherente basadas en las normas internacionales de información financiera (NIIF) las mismas que explican el manejo de transacciones de la empresa realizadas dentro de un periodo determinado, esta información permitirá tomar decisiones futuras para la empresa.

Cumplimiento de leyes y normas: Se refiere al ámbito legal, es decir identificar las posibles leyes o normas aplicables para cada área a evaluar. (Eslava, 2011)

2.4. Informe COSO

El Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway, más conocido como COSO fue creado con el objetivo de brindar una serie de políticas y normas para mejorar el control y cumplimiento de objetivos de una entidad.

Este informe creado en el año de 1992 consta de componentes conocidos como COSO I. En el año 2013 se actualizaron sus componentes hasta formar lo que conocemos como COSO II. (Selva & Rodríguez, 2014)

2.5. Componentes de Control Interno

Existen cinco componentes que se aplican en el sistema de control, los mismos que tienen relación unos con otros, estos componentes son aplicables en todo tipo de organización sin importar su tamaño con el fin de evitar riesgos en sus procesos, los cuales son:

Gráfico N°.9 Componentes del Control Interno



Fuente: (Mantilla , 2009)

Elaborado por: Dayanna Mantilla

2.5.1. Ambiente de Control Interno

Es el soporte de todos los demás componentes ya que está enfocado en el comportamiento de los miembros de la organización, es decir concientizar respecto al control, aplicando los factores del ambiente de control que son:

- **Integridad y valores éticos:** Los valores éticos son formas de actuar que guían a las personas a tener un mejor comportamiento, es por eso que es de suma importancia la aplicación de códigos de conducta que sirvan como guía para mejorar la integridad de la empresa.
- **Competencia profesional:** Son las habilidades o capacidades con las cuales el personal aporta de manera positiva a la entidad para mejorarla.
- **Atmosfera de confianza:** Es al ambiente generado entre los miembros de la organización para lograr resultados satisfactorios, evitando tener conflictos internos y para generar compromiso y colaboración.
- **Filosofía y estilo de dirección:** La gerencia debe estar relacionada con el control interno para que pueda dirigir a sus empleados en el cumplimiento

de los objetivos de la entidad, así como también la gerencia debe permitir el involucramiento de sus miembros para tomar decisiones.

- Estructura Organizacional: Se refiere a como está conformada la organización de manera jerárquica, pudiendo visualizar de mejor manera la cadena de mando.
- Asignación de Responsabilidades: Cada miembro de la organización deber conocer sus funciones delegadas por sus superiores, dando responsabilidades y poder en la toma de decisiones, logrando así que se encuentren comprometidos y motivados con la organización. (Eslava, 2011)

2.5.2. Evaluación de Riesgo

Un riesgo es la posibilidad que ocurra un evento negativo y que este conlleve acontecimientos de peligro. (Ortiz, 2013)

Por consiguiente la evaluación de riesgo es la medición de los riesgos identificados en el cumplimiento de los objetivos, para prevenir posibles impactos negativos que podría afectar a la entidad.

La identificación de riesgos es fundamental en una entidad ya que nos permite detectar factores críticos que podría afectar a la empresa en su desarrollo. Es por eso que es importante establecer objetivos claros y eficientes, enfocados en planes o presupuestos, para mejores resultados. Los objetivos deben ser globales enfocados en aspectos externos, muchas de las veces estos son inherentes y por ende los pasamos desapercibidos, perdiendo de vista la importancia de identificarlos y preverlos, así como también se sugiere establecer objetivos a nivel de actividad o por subcategorías para que sea más fácil identificar posible situaciones de riesgo.

La identificación de riesgos es un proceso que necesita de una planeación estratégica, es decir conocer los riesgos internos y externos a los cuales nos enfrentamos, así como también, sirve para determinar el alcance de las actividades aplicando métodos cuantitativos y cualitativos (Eslava, 2011)

2.5.3. Actividades de Control

Una vez identificados los riesgos damos paso a las actividades de control que son las normas y procedimientos que comprueben el cumplimiento de cada una de las actividades, el control debe ser aplicado a todas las áreas de la organización en las que se incluyen: actividades, observaciones, verificaciones, segregación de funciones, confirmaciones entre otras.

Existen diversos tipos de control los cuales son:

- Preventivas, es el control previo a una actividad, está enfocado en las áreas administrativas y financieras siendo el personal el encargado de este control.
- Correctivas, aquel control que corrige las situaciones que implican consecuencias, disminuyendo el impacto de las amenazas.
- Detección, este tipo de control se lo realiza una vez ya identificado el riesgo, pudiendo así medir la eficiencia de los controles previos.

- Manuales o Informáticos, son controles que se aplican a la información digital o física es decir, tener respaldos de información ante posibles daños, dar un seguimiento a las transacciones realizadas por la empresa, así como también mantenimiento al espacio físico de trabajo es una forma de aplicar un control ante posibles riesgos identificados.
- Gerencial o directivo, este tipo de controles tiene relación con la influencia que tienen los puestos superiores frente a los empleados, es decir que los empleados se sienten supervisados bajo un control superior y por ende su trabajo será más eficiente.

2.5.4. Información y Comunicación

En esta etapa, se tiene conocimiento de la información de la empresa tanto interna como externa lo que quiere decir que debemos conocer las principales competencias de la empresa, sus clientes, sus proveedores o algunos factores que permitan alcanzar los objetivos de una mejor manera.

La existencia de información financiera y administrativa, permite tomar decisiones que apoyen al cumplimiento de objetivos.

La información financiera utiliza documentos escritos o computarizados los mismos que permitan conocer los aspectos financieros y contables de la entidad.

Mientras que con información administrativa nos referimos a las decisiones de desempeño de la compañía.

La información obtenida puede ser formal o informal, cuando se habla de información formal se trata de entrevistas o encuestas, mismas que permiten tratar temas con los proveedores, clientes o empleados para identificar posibles riesgos y oportunidades, más cercanas a la realidad. Por ende como información informal tenemos posibles conocimientos de factores externos mediante conferencias o seminarios impartidos con el fin de obtener información valiosa pero de manera más indirecta.

En cuanto a la calidad de la información esta debe ser:

- Apropiada,
- Oportuna,
- Actual,
- Exacta, y
- Accesible.

La comunicación debe ser un factor relevante e inherente a la hora de trabajar con un grupo de personas, pues cada miembro de la organización debe retroalimentar con los demás, ya que cada persona tiene derecho a una opinión válida, se sabe de muchos casos en los cuales la información no ha sido veraz y han surgido problemas por causa de malos entendidos. En este punto del control interno, se pretende evitar esas situaciones que ponen en riesgo a la entidad y se sugiere aplicar medios de comunicación que permitan relacionarse los unos con otros no solo entre empleados, sino también con clientes y proveedores que forman parte del crecimiento de la empresa para obtener mejor comunicación se usa manuales, memorándum, comunicados e incluso anuncios en grandes grupos o de manera individual. (Mantilla B, 2005)

2.5.5. Supervisión o Monitoreo

Finalmente, la supervisión es una manera de verificar que se hayan cumplido todos los objetivos de la entidad y que estos sigan funcionando a lo largo del tiempo, la persona quien supervisa a la entidad son los auditores internos, los encargados de verificar o monitorear mediante conciliaciones, recalculos, comparabilidad con compañías similares, verificaciones, diagramas de flujo entre otras.

Una vez implementada la metodología a usar por el auditor se procede a verificar que la información entregada sea razonable.

2.6. Tipos de Controles

2.6.1. Control Interno Contable

Conjunto de métodos o planes enfocados en aspectos financieros, que tiene como objetivo garantizar la fiabilidad de las transacciones y protección de los activos de la empresa. (Aguirre Choix & Rivera Martínez)

Las transacciones contables deben estar sustentadas en documentos que confirmen la información presentada.

Debe existir exactitud en las cuentas contables aplicando el sistema de partida doble. Es importante aplicar la normativa correspondiente en Ecuador como son las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).

En este punto la empresa debe preparar anualmente un presupuesto en el que se prevea los movimientos contables, para evitar posibles riesgos, es necesario que exista personal competente, y con conocimientos actualizados para que puedan

desarrollarse de manera satisfactoria, otro aspecto de importancia es el correcto manejo de la tecnología es decir aplicación de sistemas contables correctos, los mismo que faciliten el flujo contable diario de la empresa.

Por lo antes mencionado podemos decir que el control interno contable es la parte medular de la empresa es por eso que se lo debe aplicar de la mejor manera para evitar posibles situaciones de riesgo.

2.6.2. Control Interno Administrativo

Conjunto de normas o procedimientos enfocados a la planeación tienen como objetivo el cumplimiento de los planes de la compañía. La meta de este tipo de control es eliminar el desperdicio y maximizar la eficiencia de las operaciones. (Rubio Díaz , 2015)

El control Administrativo es el encargado de la planeación de la empresa es decir se enfoca en los organigramas estructurales y funcionales, pues estos deben estar al alcance de todos los miembros de la organización para que cada uno conozca claramente sus responsabilidades dentro de la compañía, así como también deben existir códigos de ética y manuales de procedimientos que permitan guiar a los empleados en el cumplimiento de los objetivos.

Por consiguiente, parte del control administrativo es la segregación de funciones ya que al separar responsabilidades la información es más fiable, pues se realizan comprobaciones de manera periódica y por ende más eficiente.

La importancia del personal en la entidad se refiere a contratar empleados que se sientan orgullosos y seguros del trabajo que realizan, así como también que tengan conocimientos profesionales para aplicarlos en el departamento al que fueron asignados, es importante que el personal se encuentre motivado y para lograrlo se debe implementar programas como capacitaciones, bonos de cumplimiento, beneficios para el trabajador, entre otros. (Eslava, 2011)

2.7. Ventajas y Desventajas del Control Interno

2.7.1. Ventajas del Control Interno

- Los empleados tendrán un mejor ambiente de trabajo y estarán constantemente motivados, así como también ellos conocerán cada una de sus funciones a realizar y las harán de manera más eficiente.

- Los resultados financieros serán notorios, ya que cada miembro de la empresa aportara para que se logren cumplir los objetivos planteados especialmente que exista una rentabilidad, la información contable será confiable y oportuna ayudando a la directiva de la empresa en la toma de decisiones.
- Una vez que el sistema de control interno este aplicado correctamente en la empresa, se obtendrá un ahorro de tiempo notorio, pues cada área de la empresa se maneja con mayor fluidez y exactitud.
- Los activos de la empresa estarán salvaguardados ante posibles pérdidas o robos ya que existirá un menor riesgo de faltantes de inventarios, equipos o cualquier otro bien material, pues con la implementación de un control se podrá prever posibles daños o pérdidas y actuar de manera correcta.
- Los aspectos legales estarán de acuerdo a las normas o leyes de nuestro país evitando así, cualquier tipo de multas o sanciones por el incumplimiento de las mismas.

2.7.2. Desventajas del Control Interno

- La compañía al tener bastante control en cada una de sus actividades el personal de la empresa se va a sentir intimidado o frustrado y por ende existirá burocracia.
- Los miembros de la compañía se pueden sentir extremadamente ligados al control es decir, se vuelvan dependientes o monótonos en su forma de actuar.
- La implementación de un sistema de control interno puede llegar a ser muy costoso, ya que se incurría en gastos para poner en marcha los procesos de control en cada área a mejorar como capacitaciones, contratación de personal competente y capaz entre otros, es importante mencionar que a largo plazo este tipo de costos serán considerados como una inversión.
- Algunas de la veces un control no será posible realizarlo por causa de un riesgo inherente el mismo que dificulta la implementación de un sistema de control, en estos casos la ejecución del control fracasaría por factores externos no controlables.

- Otra desventaja es el tiempo tardío de adaptación pues si la empresa se ha estado manejando de manera incorrecta los procesos el tiempo de aplicación aumentarían hasta corregir cada aspecto negativo de la misma, cabe mencionar que esta desventaja será ocasional ya que esta situación mejorara a lo largo del tiempo.

CAPITULO III LA PROPUESTA ADMINISTRATIVA Y CONTABLE

3.1 Propuesta de Control Interno Administrativo

3.1.1 Propuesta de la Imagen Corporativa.

La imagen corporativa de la organización es la percepción que tienen las personas de una empresa, es decir cuál es su identidad. Esta imagen corporativa es la clave para las ventas, ya que permite mejorar nuestro posicionamiento en el mercado. (Guiu, 2017)

La empresa cuenta con una imagen corporativa pero esta no es atractiva para los clientes, ya que se creó un logotipo sin pensar en la importancia y características del mismo.

Gráfico N°.10 Logo de la empresa



Fuente: Industrias Metálicas LIZMAR
Elaborado por: Industrias Metálicas LIZMAR

Por lo cual se propone mejorar el logotipo de la empresa, para mejorar su posicionamiento e imagen corporativa.

Gráfico N°.11 Propuesta de Logo de la empresa



Fuente: Logo Services

Elaborado por: Dayanna Mantilla

3.1.2 Establecimiento de la Visión

La visión de una empresa nos permite proponernos metas para alcanzar a futuro, estas metas tienen que ser realistas, ya que van a direccionar a la empresa. (Espinosa, 2012)

Se propone la siguiente visión:

INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR se propone en 5 años, ampliar su mercado, para ser reconocidos a nivel regional como una empresa que brinda una alta calidad en nuestros productos, con diseños personalizados y brindar un excelente servicio a nuestros clientes.

3.1.3 Establecimiento de la Misión

La misión, se define como la razón por la cual la empresa existe. Al establecer una buena misión, esta permitirá orientar a la buena toma de decisiones en cada uno de los miembros de la compañía (Espinosa, 2012)

Se propone la siguiente misión:

Producir toda variedad de muebles metálicos, fabricados con las mejores materias primas, para satisfacer las necesidades y gustos de nuestros clientes.

3.1.4. Código de Ética

Un código de ética es una guía compuesta por un conjunto de normas que regulan comportamientos de los miembros de la organización. (Ramírez, 2017)

Se propone el siguiente código de ética:

Este código no pretende definir conductas, sino es una guía de aplicación diaria en nuestro comportamiento como empresa.

El personal que forma parte de INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR, deberá acatar con responsabilidad los siguientes valores institucionales:

Integridad

- Cada miembro de la organización debe ser imparcial y objetivo con las actividades a realizar.
- Actuar sin discriminación de sexo, religión, preferencia política o cualquier otra índole.
- Por ningún medio divulgo información interna de la empresa, así como también de nuestros clientes o proveedores.

Confianza

- Realizar labores con honradez y profesionalismo con nuestros compañeros de trabajo, clientes y proveedores.

- Evitar la extorsión y sobornos. No buscar obtener un beneficio material en dinero o en especie de manera oculta. En caso de identificar este tipo de actitudes, reportar a su máxima autoridad de manera inmediata.

Responsabilidad

- Utilizar los bienes de la empresa con el debido cuidado, comprometiendo a utilizarlos de manera adecuada, siguiendo las normas de seguridad establecidas.
- Entregar oportunamente los pedidos solicitados, así como también la información contable y administrativa.
- En caso de mal llevar una situación, asumir los errores y proponer soluciones, como manera correctiva.

Calidad Humana

- Los miembros de la organización no deben interrumpir sus actividades de manera repentina, sino deben hacerlo con antelación razonable y conocimiento de la máxima autoridad de la empresa.
- Los empleados recibirán una remuneración justa y digna de acuerdo a su desempeño profesional.

- No agredir verbal o físicamente a ninguna persona dentro o fuera de la empresa.
- Aceptar opiniones de los miembros de la empresa con respeto para promover la discusión de ideas.
- Ser puntual, respetar el tiempo de las otras personas en entrevistas, trabajo, reuniones etc.
- El personal del departamento de producción debe utilizar la protección correspondiente a momento de manipular la maquinaria.

3.1.5. FODA

En español las siglas FODA, significan Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

La matriz FODA es una herramienta que permite analizar factores positivos y débiles de la organización, así como también identificar oportunidades y amenazas para que los gerentes puedan tomar buenas decisiones a futuro ya que tendrán analizado sus entornos internos y externos. (Humberto Ponde, 2008)

3.1.5.1. Análisis y Mejoramiento de la Matriz FODA

Tabla N°.2 Análisis y Mejoramiento de la Matriz FODA Industrias Metálicas LIZMAR

FORTALEZA	OPORTUNIDADES
- Maquinaria suficiente para cumplir con las necesidades de producción. - Se entregan los productos donde el cliente lo solicite - Infraestructura amplia en la fábrica - Variedad de productos a ofrecer - Tener suficiente experiencia en el mercado. - Infraestructura propia (fábrica) - El dueño de la empresa es la misma persona encargada de satisfacer a los clientes - Equipo de trabajo es comprometido con lo que desempeña. - Capacidad de negociación con nuestros clientes - La empresa ya cuenta con una misión y visión - La empresa tiene manuales y procedimientos de control. - Los residuos son vendidos a personas recicladoras. - Con la existencia de un organigrama estructural, los empleados han podido identificar sus funciones. - Se ha organizado la infraestructura de la fábrica, cambiando y mejorando el orden en el ambiente de trabajo En el área de recursos humanos se han implementado políticas de selección de personal, modelos estándar de contratos, roles de pago, planillas del IESS entre otras.	- Generadores de empleo - Ubicación de los locales comerciales accesible a los clientes. - Necesidades de los clientes en adquirir los productos fabricados por la empresa. - Facilidades de transporte e instalación de nuestros productos.
DEBILIDADES	AMENAZAS
- Falta de recursos económicos	-Cambios en los reglamentos y resoluciones por parte del Servicio de Internas. - Competencia excesiva. - Incremento en el precio de las materias primas.

Fuente: Dayanna Mantilla

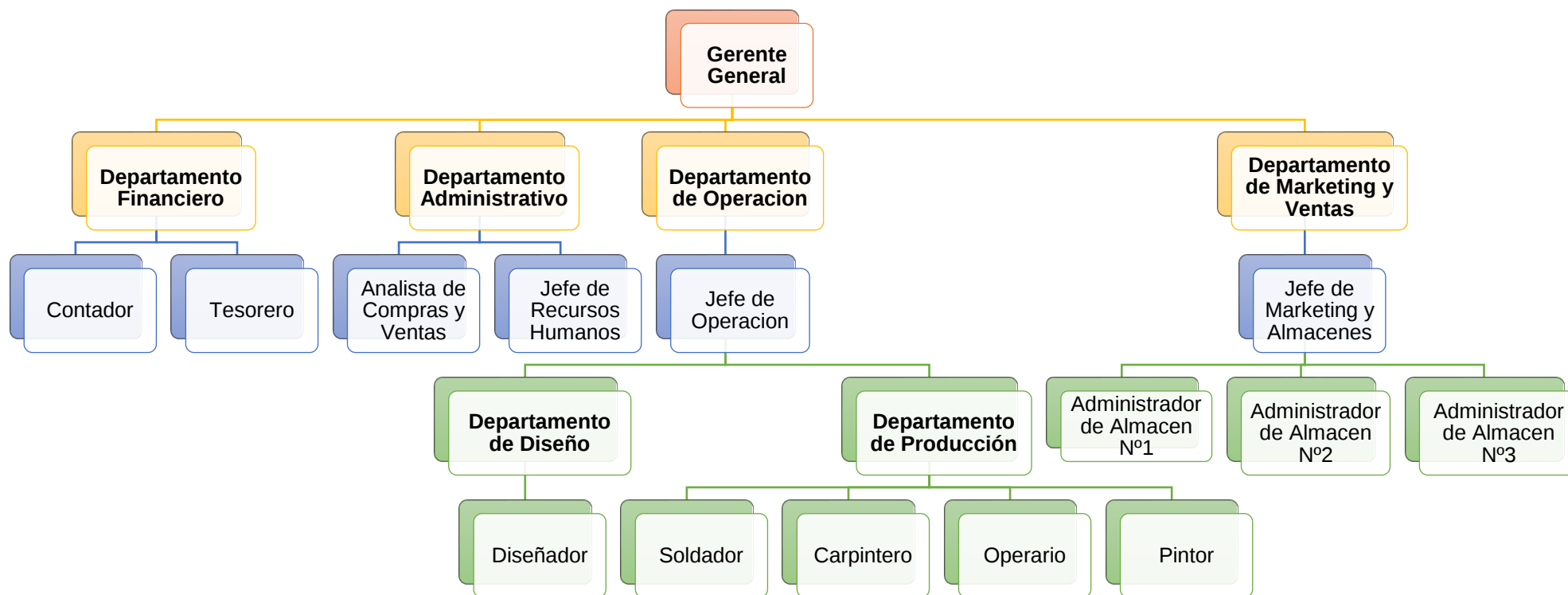
Elaborado por: Dayanna Mantilla

3.1.6. Propuesta del Organigrama Estructural

Un organigrama estructural es una representación visual y grafica de cada una de las áreas o departamentos que forman parte de una entidad. (iGestion2.0, 2011)

Se propone a continuación la reestructuración y actualización del organigrama estructural de la Empresa Industrias Metálicas LIZMAR, para lo cual se ha tomado en cuenta la situación actual tanto del mercado como de la propia empresa, con el fin de definir jerarquías, funciones y responsabilidades para los miembros de la organización, de manera que el Gerente General pueda administrar y controlar de manera coordinada a toda la Organización.

Gráfico N°.12 Organigrama Estructural



Fuente: Dayanna Mantilla
Elaborado por: Dayanna Mantilla

3.1.7. Propuesta de Políticas Empresariales

3.1.7.1. Departamento Administrativo

3.1.7.1.1. Compras

3.1.7.1.1.1. Políticas de proformas o cotizaciones

La empresa INDUSTRIAS METALICAS LIZMAR, no utiliza un sistema de proformas para solicitar sus materias primas, lo que ha ocasionado problemas como: costos muy altos de materias primas, falta de seriedad a la hora de entrega mala calidad en sus pedidos.

Por ende se propone implementar políticas de proformas con los principales proveedores de materia prima más aun cuando se tienen pedidos en grandes cantidades.

- Se enviaran vía correo electrónico un pedido, solicitando realizar proformas para analizar y escoger la mejor opción como proveedor.
- Se propondrá utilizar un formato de proforma propuesto

Gráfico N°13 Formato proforma

PROFORMA			
Nº de Proforma: <i>Poner el número de proforma tener un secuencia de proformas</i>			
DATOS DEL PROVEEDOR			
Nombre:	<i>Se escribe el nombre o razón social del proveedor</i>		
RUC/ CI:	<i>Se escribe el número de cédula o RUC del proveedor</i>		
Fecha:	<i>Fecha de emisión de la proforma</i>		
Dirección:	<i>Dirección del domicilio del proveedor, o de las oficinas</i>		
E-mail:	<i>Se detalla el correo electrónico del proveedor</i>		
Teléfonos:	<i>Se detalla un número de contacto con el proveedor</i>		
DATOS DEL CLIENTE			
Nombre:	<i>Se escribe el nombre o razón social del posible cliente</i>		
RUC/ CI:	<i>Se escribe el número de cédula o RUC del posible cliente</i>		
Dirigida a:	<i>Se escribe el nombre de la persona encargada de recibir esta proforma</i>		
Cargo:	<i>Se escribe el cargo que ocupa la persona encargada de recibir esta proforma</i>		
Dirección:	<i>Dirección del domicilio del cliente, o de sus oficinas</i>		
E-mail:	<i>Se detalla el correo electrónico del cliente</i>		
Teléfonos:	<i>Se detalla un número de contacto con el cliente</i>		
Cantidad	Descripción	C.U	CT
<i>Número de artículos dispuestos a comprar</i>	<i>Se detalla las características del bien, o servicio que se desea comprar.</i>	<i>Se coloca el precio unitario de el bien o servicio a ofrecer</i>	<i>Se coloca el precio unitario multiplicado por la cantidad de el bien o servicio a ofrecer</i>
		SUBTOTAL:	<i>Suma de CT</i>
		12%IVA	<i>Subtotal multiplicado por 12%</i>
		DESCUENTO %	<i>valor del descuento</i>
		TOTAL	<i>Valor a pagar</i>
Son: <i>Se detalla valor a pagar en números</i> <i>Se detalla la forma de pago a realizarse la cual puede ser, efectivo ,</i> Forma de Pago: <i>cheque, a crédito etc.</i> Plazo de entrega: <i>Se detalla la fecha máxima de entrega del bien o servicio</i> Observaciones: <i>Se detalla cualquier detalle adicional no descrito anteriormente.</i>			
FIRMAS Y SELLOS			
<i>Firma del Proveedor</i> Autorizado Proveedor		<i>Firma del Cliente</i> Recibido Cliente	

Fuente: Dayanna Mantilla

Elaborado por: Dayanna Mantilla

3.1.7.1.1.2. Análisis y Selección

Una vez recibida la cotización, se procede a analizar y seleccionar la propuesta más conveniente, en base a lo siguiente:

- Se requieren por lo menos dos cotizaciones de proveedores.
- Se analizarán los precios, la calidad, el tiempo de entrega, capacidad en caso de realizar pedidos inmediatos y garantías.
- Se debe escoger a los proveedores con los cuales se podrían negociar descuentos o condiciones de pago.
- No siempre se escoge como mejor alternativa al proveedor que nos brinda un producto más barato, si no que se analizan todos los parámetros antes mencionados.

3.1.7.1.1.3. Recepción y Control

Finalmente se procede a recibir la mercadería y revisarla para mantener un control de calidad, así como también poder actualizar un control de inventario en las materias primas recibidas y que aún están en bodega.

3.1.7.1.1.4. Propuesta de flujograma del proceso de compras

Narrativa del proceso de compras:

Tabla N° 3 Narrativa del proceso de compras

PROCESO DE COMPRAS		
DETALLE	ENCARGADO	DEPARTAMENTO ENCARGADO
Se envía el requerimiento del departamento que lo solicita, es decir una petición de compra	Todos las áreas	Todos los Departamentos
Se recibe el requerimiento para analizarlo	Analista de compras	Departamento Administrativo
¿Se requiere de una cotización?	Analista de compras	Departamento Administrativo
No) Se procede a seleccionar al proveedor final en base a proveedores conocidos o comunes en el mercado	Analista de compras	Departamento Administrativo
Sí) Se procede a solicitar una cotización a los proveedores elegidos como opciones válidas	Analista de compras	Departamento Administrativo
El proveedor entrega la respectiva cotización	Proveedor	
Se recibe la cotización y pasa a ser revisada	Analista de compras	Departamento Administrativo
¿La cotización cumple con los requisitos solicitados?	Analista de compras	Departamento Administrativo
No) Se retrocede al proceso de solicitud de cotización a los proveedores	Analista de compras	Departamento Administrativo
Sí) Se selecciona al proveedor final en base a parámetros establecidos de precio, calidad, cantidad.	Analista de compras	Departamento Administrativo
Se realiza el pedido, vía telefónica, o vía email.	Analista de compras	Departamento Administrativo
El proveedor nos entrega la factura comercial.	Analista de compras	Departamento Administrativo
Se envía la factura comercial al el área financiera	Contador	Departamento Financiero

Fuente: Dayanna Mantilla

Elaborado por: Dayanna Mantilla

Figura N°1 Flujograma de Compras

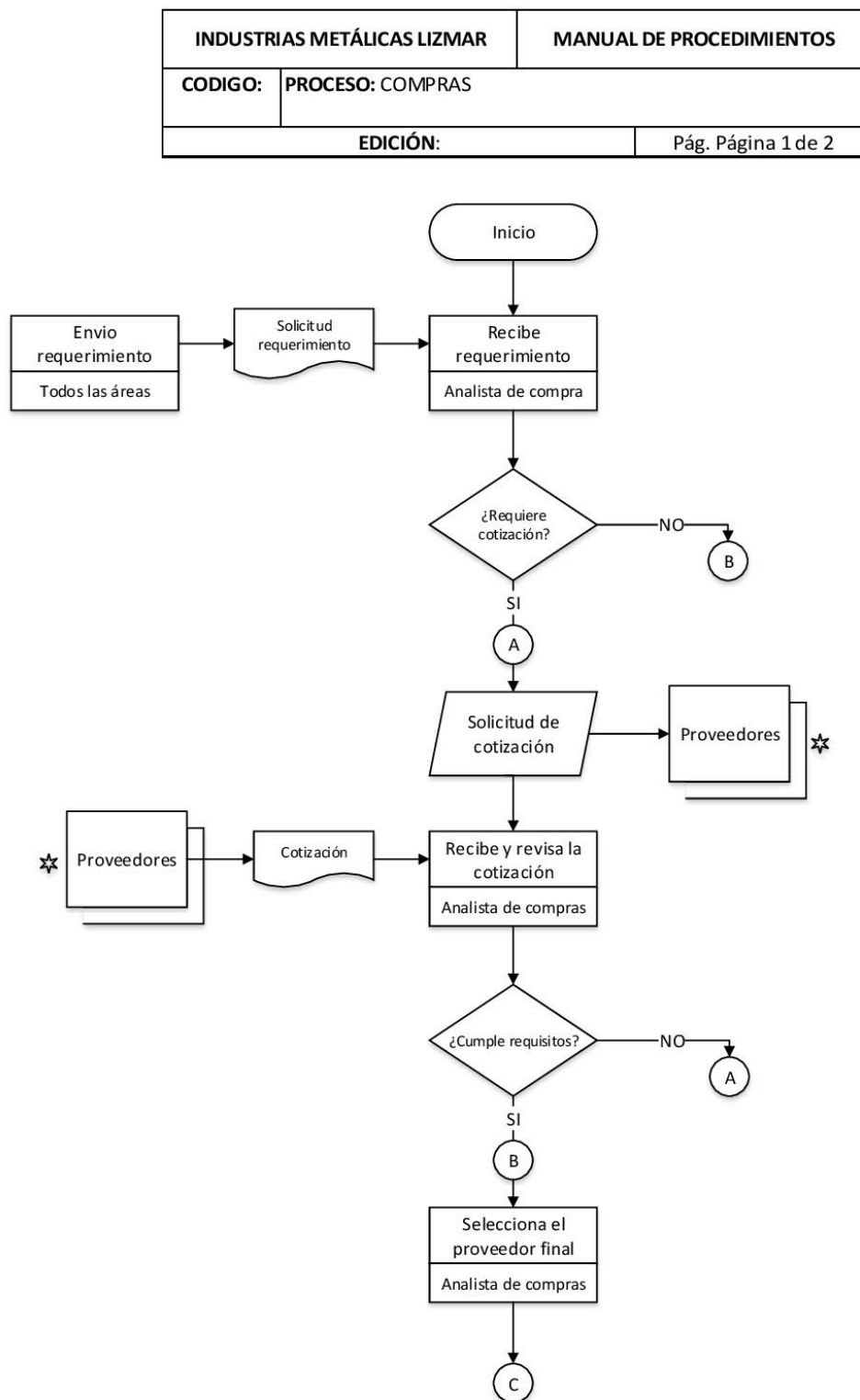
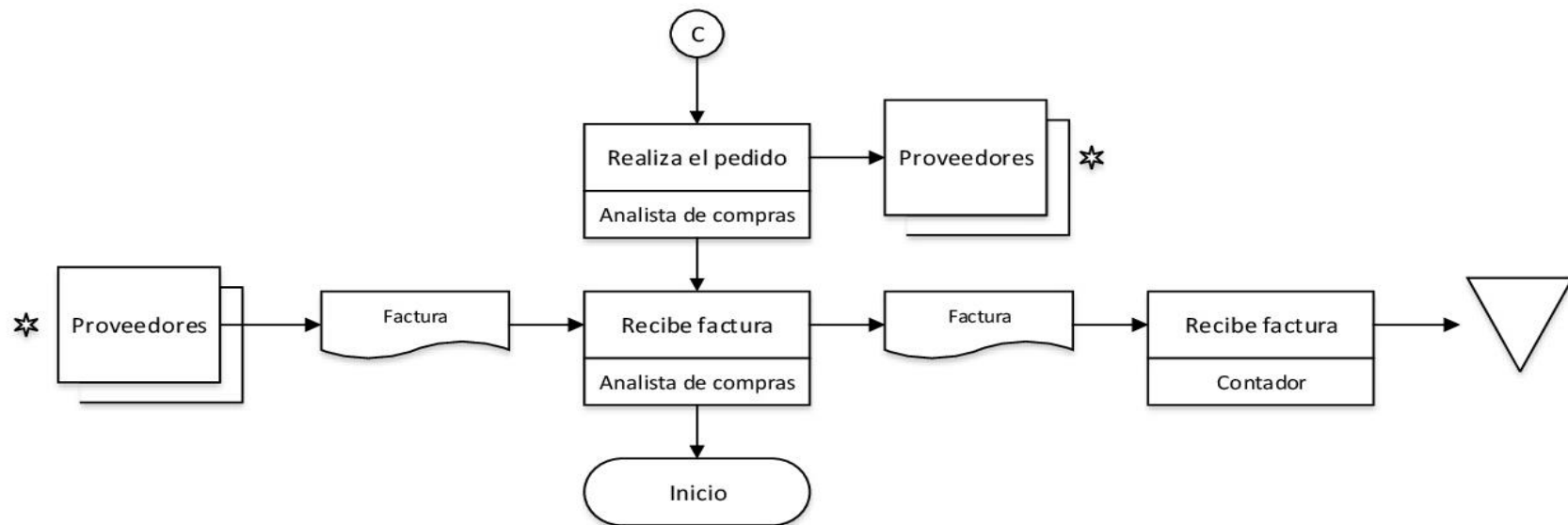


Figura N°1 Flujograma de Compras (Continuación)

INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	PROCESO: COMPRAS	
EDICIÓN:		Pág. Página 2 de 2



Fuente: Dayanna Mantilla
Elaborado por: Dayanna Mantilla

3.1.7.2. Talento Humano

3.1.7.2.1. Levantamientos de perfiles, funciones y responsabilidades

La empresa INDUSTRIAS METÁLICAS LIZAMAR, no cuenta con un perfil de funciones y responsabilidades, es por eso que se propone implementar al momento de la contratación parámetros a tomar en cuenta de acuerdo a las necesidades de la empresa para facilitar el cumplimiento de objetivos a futuro.

Gráfico N°.14 Perfil de cargo Gerente General

INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR PROPUESTA FORMATO DE PERFIL DE CARGO						
1.- Identificación del Cargo						
Cargo:	Gerente General					
Jefe inmediato:	Socio de la empresa					
Edad:	28o más					
Sexo:	Masculino/Femenino					
Sueldo Base:	\$900					
2. Objetivo del Cargo						
Planificar dirigir y controlar el manejo financiero, administrativo y contable de toda la empresa.						
3. Formación Académica						
<u>Nivel educativo requerido</u> Bachiller: Tecnología: Pregrado Posgrado (Especialización, Maestría, Doctorado): Estudios complementarios (Cursos, capacitación, diplomados, seminarios, entre otros	<u>Marcar X</u> <table border="1" style="margin: auto; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="text-align: center;">X</td></tr> <tr><td style="text-align: center;"> </td></tr> <tr><td style="text-align: center;">X</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">X</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">X</td></tr> </table>	X		X	X	X
X						
X						
X						
X						
4. Experiencia Laboral						
Años de experiencia en áreas a fin del cargo :	2					
5. Conocimientos Requeridas						
- Conocimiento planificación de actividades - Conocimiento Contable - Habilidades humanas - Conocimiento en el manejo de tecnología						

- Conocimiento analista financiero
6. Competencias Requeridas
- Visión de negocios - Planificación estratégica - Liderazgo - Negociación - Capacidad de resolver problemas - Tomar decisiones - Dotes de mando - Perseverancia y Constancia - Integridad ética y Moral
7. Responsabilidad y Funciones del cargo
- Supervisar cada área de la empresa como , producción, ventas etc. -Aprobación de emitir cheques -Aprobación del personal a contratar - Aprobación de escoger al proveedor más adecuado - Informar de manera inmediata cualquier percance a las máxima autoridad de la empresa -Única persona en tener autorización de firmar documentos importantes - Encargado de negociar con futuros participantes en la empresa - Formular informes que indiquen el avance de la empresa. - Velar por el cumplimiento de la misión y visión de la empresa. - Representar a la empresa ante las entidades de control Ecuatorianas - Ejecutar presupuestos y planes de negocios -Aprobará, asuntos del personal, como permisos, incrementos de sueldos. Etc

Fuente: Dayanna Mantilla

Elaborado por: Dayanna Mantilla

INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR PROPUESTA FORMATO DE PERFIL DE CARGO						
1.- Identificación del Cargo						
Cargo: Departamento al que pertenece: Jefe inmediato: Edad: Sexo: Sueldo Base:	Contador / Analista de compras y ventas Departamento Financiero / Departamento Administrativo Gerente General 25 o más Masculino/Femenino \$700					
2. Objetivo del Cargo						
Elaborar las declaraciones del IVA (formulario 104) , y las declaraciones anuales de la renta personas naturales (formulario 102). Suministrar información contable cuando sea necesario. Escoger la mejor propuesta de cotizaciones enviadas por nuestros proveedores						
3. Formación Académica						
<u>Nivel educativo requerido</u> Bachiller: Tecnología: Pregrado Posgrado (Especialización, Maestría, Doctorado): Estudios complementarios (Cursos, capacitación, diplomados, seminarios, entre otros	<u>Marcar X</u> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50px; height: 20px; text-align: center;">X</td> </tr> <tr> <td style="height: 20px;"></td> </tr> <tr> <td style="height: 20px; text-align: center;">X</td> </tr> <tr> <td style="height: 40px;"></td> </tr> <tr> <td style="height: 80px; text-align: center; vertical-align: middle;">X</td> </tr> </table>	X		X		X
X						
X						
X						
4. Experiencia Laboral						
Años de experiencia en áreas a fin del cargo :	3					

5. Conocimientos Requeridas
- Contables y Financieros - Tributarios Actualizados - Conocimiento medio en el manejo de Excel y Word - Capacidad de manejar las páginas web públicas como: SRI (Servicios de rentas internas), IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social) y ministerio de trabajo. - Manejo de estrés
6. Competencias Requeridas
- Puntualidad - Responsabilidad - Capacidad de resolver problemas - Facilidad de comunicarse con los demás tanto oral como escrita. - Orden al manejar varia información física
7. Responsabilidad y Funciones del cargo
- Planificar y Coordinar las operaciones contables de la empresa. - Prepara informes de los Movimientos de las cuentas de manera mensual. - Elaborar las declaraciones de impuestos dentro del plazo establecido para evitar multas. - Analizar mediante gráficos estadísticos las tendencias del mercado. - Encargada de solicitar cotizaciones con proveedores y escoger la mejor alternativa. - Al momento de una compra elabora las respectivas retenciones de IVA y Renta - Al momento de una venta verifica que la retención recibida sea la correcta.

Fuente: Dayanna Mantilla

Elaborado por: Dayanna Mantilla

INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR PROPUESTA FORMATO DE PERFIL DE CARGO	
1.- Identificación del Cargo	
Cargo:	<u>Tesorero</u>
	<u>Departamento</u>
Departamento al que pertenece:	<u>Financiero</u>
Jefe inmediato:	<u>Gerente General</u>
	<u>24 o</u>
Edad:	<u>más</u>
Sexo:	<u>Masculino/Femenino</u>
Sueldo Base:	<u>\$550</u>
2. Objetivo del Cargo	
Analizar los movimientos de Bancos.	
Gestionar cobros y pagos a tiempo, para no tener carteras vencidas.	
3. Formación Académica	
<u>Nivel educativo requerido</u>	<u>Marcar</u>
Bachiller:	☒
Tecnología:	☐
Pregrado	☒
Posgrado (Especialización, Maestría, Doctorado):	☐
Estudios complementarios (Cursos, capacitación, diplomados, seminarios, entre otros	☒
4. Experiencia Laboral	
Años de experiencia en áreas a fin del cargo :	<u>2</u>
5. Conocimientos Requeridas	
- Conocimientos en manejos de cuentas	

bancarias - Conocimientos en la elaboración de comprobantes de egreso - Conocimientos en la elaboración de comprobantes de ingreso - Conocimiento medio en el manejo de Excel y Word
6. Competencias Requeridas
- Cuidado y atención al manejar cuentas bancarias - Manejo de estrés - Capacidad de resolver problemas - Facilidad de comunicarse con los demás tanto oral como escrita. - Orden y Responsabilidad al manejar varia información física
7. Responsabilidad y Funciones del cargo
- Control en la emisión y aprobación de cheques y pagos - Examinar las trasferencias bancarias, notas de crédito y notas de débito bancario, cheques anulados, cheques girados y no cobrados. - Elaborar notas de crédito y débitos a nombre de las personas correctas. - Revisar y Elaborar conciliaciones bancarias mensuales. - Mantiene informado al gerente general los saldos bancarios mensuales. - Recibe la orden de emitir cheques de nómina del Departamento de Recursos Humanos - Analiza y verifica los movimientos en la cuenta bancaria.

Fuente: Dayanna Mantilla

Elaborado por: Dayanna Mantilla

INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR PROPUESTA FORMATO DE PERFIL DE CARGO						
1.- Identificación del Cargo						
Cargo: Departamento al que pertenece: Jefe inmediato: Edad: Sexo: Sueldo Base:	Jefe de Recursos Humanos Departamento Administrativo Gerente General 24 o más Masculino/Femenino \$600					
2. Objetivo del Cargo						
Aplicar la normativa legal vigente en el Ecuador sobre contrataciones, sueldos, obligaciones con los empleados						
3. Formación Académica						
<u>Nivel educativo requerido</u> Bachiller: Tecnología: Pregrado Posgrado (Especialización, Maestría, Doctorado): Estudios complementarios (Cursos, capacitación, diplomados, seminarios, entre otros	<u>Marcar X</u> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center; padding: 5px;">X</td> </tr> <tr> <td style="height: 20px;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center; padding: 5px;">X</td> </tr> <tr> <td style="height: 40px;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center; padding: 5px;">X</td> </tr> </table>	X		X		X
X						
X						
X						
4. Experiencia Laboral						
Años de experiencia en áreas a fin del cargo :	1					

5. Conocimientos Requeridas
- Tener una constante actualización de las normativas. - Conocer los tipos de contratos vigentes. - Conocer las obligaciones y deberes de los trabajadores - Capacidad de manejar las páginas web públicas como: IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social) y ministerio de trabajo.
6. Competencias Requeridas
- Capacidad de trabajar en grupo - Facilidad de comunicarse con los demás tanto oral como escrita. - Capacidad de resolver problemas - Orden y Responsabilidad al manejar varia información física
7. Responsabilidad y Funciones del cargo
- Elaborar programas de trabajo para cada departamento - Elaborar programas de capacitación para el personal - Controlar las entrada y salida del personal - Revisar las solicitudes de permisos del personal - Realizar la nómina - Llevar un archivo físico de cada empleado - Hacer firmar los roles de pago - Organizar los eventos de la empresa - Realizar los contratos de trabajo - Ingresar a la página web del IESS, los detalles de cada empleado.

Fuente: Dayanna Mantilla

Elaborado por: Dayanna Mantilla

Gráfico N°.18 Perfil de cargo Jefe de Operaciones

INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR PROPUESTA FORMATO DE PERFIL DE CARGO						
1.- Identificación del Cargo						
Cargo: Departamento al que pertenece: Jefe inmediato: Edad: Sexo: Sueldo Base:	Jefe de Operaciones Departamento de Operación Gerente General 25 o más Masculino \$550					
2. Objetivo del Cargo						
Supervisar las operaciones en el área de logística, recibir las órdenes de pedido y delegar funciones para fabricar los productos con la mejor calidad solicitada.						
3. Formación Académica						
<u>Nivel educativo requerido</u> Bachiller: Tecnología: Pregrado Posgrado (Especialización, Maestría, Doctorado): Estudios complementarios (Cursos, capacitación, diplomados, seminarios, entre otros	<u>Marcar</u> <u>X</u> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;">X</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">X</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">X</td> </tr> <tr> <td style="height: 40px;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center; vertical-align: middle;">X</td> </tr> </table>	X	X	X		X
X						
X						
X						
X						
4. Experiencia Laboral						
Años de experiencia en áreas a fin del cargo :	2					
5. Conocimientos Requeridas						
- Conocer los riesgos que podrían ocasionar el mal uso de las herramientas de trabajo - Avisar a la máxima autoridad de cualquier percance identificado.						

- Conocimiento medio en el manejo de Excel y Word
6. Competencias Requeridas
- Capacidad de trabajar en grupo - Facilidad de comunicarse con los demás tanto oral como escrita. - Capacidad de resolver problemas - Liderazgo - Cumplir con tiempos de entrega
7. Responsabilidad y Funciones del cargo
- Promueve y supervisa el correcto uso de los elementos de protección personal en los obreros - Identifica situaciones de riesgo y aplica acciones correctivas - Recibe los pedidos del área de ventas, para organizar el cumplimiento de los mismos

Fuente: Dayanna Mantilla

Elaborado por: Dayanna Mantilla

INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR PROPUESTA FORMATO DE PERFIL DE CARGO						
1.- Identificación del Cargo						
Cargo:	<u>Diseñador</u>					
Departamento al que pertenece:	<u>Departamento de Diseño</u>					
Jefe inmediato:	<u>Jefe de Operaciones</u>					
Edad:	<u>23 o más</u>					
Sexo:	<u>Masculino/ Femenino</u>					
Sueldo Base:	<u>\$500</u>					
2. Objetivo del Cargo						
Proponer diseños innovadores para que el cliente pueda sentirse satisfecho y cómodo con su producto adquirido.						
3. Formación Académica						
<u>Nivel educativo requerido</u> Bachiller: Tecnología: Pregrado Posgrado (Especialización, Maestría, Doctorado): Estudios complementarios (Cursos, capacitación, diplomados, seminarios, entre otros	<u>Marcar</u> <u>X</u> <table border="1" style="margin: auto; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="text-align: center;">x</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">x</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">x</td></tr> <tr><td style="text-align: center;"> </td></tr> <tr><td style="text-align: center;">x</td></tr> </table>	x	x	x		x
x						
x						
x						
x						
4. Experiencia Laboral						
Años de experiencia en áreas a fin del cargo :	<u>2</u> 					
5. Conocimientos Requeridas						
- Conocimiento en diseño gráfico industrial - Conocimiento de programas de diseño como: AutoCAD - Conocimiento medio en el manejo de Excel y Word						

6. Competencias Requeridas
- Iniciativa - Creatividad - Capacidad de hablar en público - Manejo de estrés -Cumplir con los plazos de tiempo requeridos
7. Responsabilidad y Funciones del cargo
- Realizar un catálogo virtual de los productos diseñados - Innovar y tener conocimiento de las nuevas tendencias - Mantener constante contacto con el cliente para proponerle nuevos diseños - El departamento de ventas brindara los parámetros para un nuevo diseño

Fuente: Dayanna Mantilla

Elaborado por: Dayanna Mantilla

INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR PROPUESTA FORMATO DE PERFIL DE CARGO	
1.- Identificación del Cargo	
Cargo:	Soldador
Departamento al que pertenece:	Departamento de Producción
Jefe inmediato:	Jefe de Operaciones
Edad:	21 o más
Sexo:	Masculino
Sueldo Base:	\$450
2. Objetivo del Cargo	
Realizar trabajos de soldadura con responsabilidad, para evitar posibles daños físicos.	
3. Formación Académica	
<u>Nivel educativo requerido</u>	<u>Marcar X</u>
Bachiller:	☒
Tecnología:	☐
Pregrado	☐
Posgrado (Especialización, Maestría, Doctorado):	☐
Estudios complementarios (Cursos, capacitación, diplomados, seminarios, entre otros	☒
4. Experiencia Laboral	
Años de experiencia en áreas a fin del cargo :	1
5. Conocimientos Requeridas	
- Conocimiento en métodos de soldadura - Conocimiento en herramientas y materiales utilizados para soldar - Conocimiento de posibles riesgos o accidentes	

6. Competencias Requeridas
- Responsabilidad - Manejo de herramientas de trabajo - Coordinación - Cumplir con los plazos de tiempo requeridos
7. Responsabilidad y Funciones del cargo
- Conocer que tipo de trabajo se requiere - Preparar los materiales a usar - Solicitar materiales al departamento de compras - Esmerilar la estructura de trabajo . Utilizar las herramientas de protección personal - Una vez soldado lo requerido , proceder a limpiar el área de trabajo utilizada -Realizar una supervisión final del trabajo realizado

Fuente: Dayanna Mantilla

Elaborado por: Dayanna Mantilla

INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR PROPUESTA FORMATO DE PERFIL DE CARGO						
1.- Identificación del Cargo						
Cargo: Departamento al que pertenece: Jefe inmediato: Edad: Sexo: Sueldo Base:	Carpintero Departamento de Producción Jefe de Operaciones 21 o más Masculino \$450					
2. Objetivo del Cargo						
Producir y Armar todo tipo de estructuras fabricadas en madera de manera eficiente para brindar un producto de calidad						
3. Formación Académica						
<u>Nivel educativo requerido</u> Bachiller: Tecnología: Pregrado Posgrado (Especialización, Maestría, Doctorado): Estudios complementarios (Cursos, capacitación, diplomados, seminarios, entre otros	<u>Marcar X</u> <table border="1" style="margin: auto; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50px; height: 20px; text-align: center;">X</td> </tr> <tr> <td style="width: 50px; height: 20px;"></td> </tr> <tr> <td style="width: 50px; height: 20px;"></td> </tr> <tr> <td style="width: 50px; height: 20px;"></td> </tr> <tr> <td style="width: 50px; height: 20px; text-align: center;">X</td> </tr> </table>	X				X
X						
X						
4. Experiencia Laboral						
Años de experiencia en áreas a fin del cargo :	1					
5. Conocimientos Requeridas						
- Conocimiento en tipos de maderas - Conocimiento en herramientas y materiales utilizados - Conocimiento de posibles riesgos o accidentes						

6. Competencias Requeridas
- Responsabilidad - Manejo de herramientas de trabajo - Coordinación - Cumplir con los plazos de tiempo requeridos - Poseer cualidades de percepción -Tener destrezas en las manos, para realizar los trabajos correspondientes
7. Responsabilidad y Funciones del cargo
- Conocer el tipo de trabajo requerido - Preparar los materiales a usar - Solicitar materiales al departamento de compras - Confeccionar tableros, divisiones de madera etc. - Utilizar las herramientas de protección personal - Una vez usado lo requerido , proceder a limpiar el área de trabajo utilizada -Realizar una supervisión final del trabajo realizado - Recibir órdenes del jefe de operaciones

Fuente: Dayanna Mantilla

Elaborado por: Dayanna Mantilla

INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR PROPUESTA FORMATO DE PERFIL DE CARGO						
1.- Identificación del Cargo						
Cargo: Departamento al que pertenece: Jefe inmediato: Edad: Sexo: Sueldo Base:	Pintor Departamento de Producción Jefe de Operaciones 21 o más Masculino \$450					
2. Objetivo del Cargo						
Pintar los muebles solicitados, usando la pintura correspondiente al tipo de mueble, siempre y cuando prevalezca la conservación de los materiales y cumpliendo de forma adecuada las normas de seguridad de la empresa.						
3. Formación Académica						
<u>Nivel educativo requerido</u> Bachiller: Tecnología: Pregrado Posgrado (Especialización, Maestría, Doctorado): Estudios complementarios (Cursos, capacitación, diplomados, seminarios, entre otros	<u>Marcar X</u> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;">X</td> </tr> <tr> <td style="height: 20px;"></td> </tr> <tr> <td style="height: 20px;"></td> </tr> <tr> <td style="height: 20px;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">X</td> </tr> </table>	X				X
X						
X						
4. Experiencia Laboral						
Años de experiencia en áreas a fin del cargo : 1						
5. Conocimientos Requeridas						
- Conocimiento en tipos de pinturas - Conocimiento en herramientas y materiales utilizados - Conocimiento de posibles riesgos o accidentes - Conocimientos sobre tipos de combinaciones de colores						

- Conocimientos sobre desplazamientos en escaleras o andamios
6. Competencias Requeridas
- Capacidad de entender emergencias - Adaptabilidad a distintos lugares de trabajo - Adaptabilidad a cambios en la tecnología - Cumplir con los plazos de tiempo requeridos - Poseer cualidades de percepción - Destreza visual y manual
7. Responsabilidad y Funciones del cargo
- Preparar su entorno de trabajo es decir la superficie a ser pintada - Preparar los materiales a usar - Solicitar materiales al departamento de compras - Estar familiarizado con el uso de materiales químicos - Utilizar las herramientas de protección personal - Realizar mezclas de pintura con el objeto de obtener el color deseado - Realizar una supervisión final del trabajo realizado - Recibir órdenes del jefe de operaciones - Realizar un control de inventarios de las pinturas

Fuente: Dayanna Mantilla

Elaborado por: Dayanna Mantilla

INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR PROPUESTA FORMATO DE PERFIL DE CARGO						
1.- Identificación del Cargo						
Cargo: Departamento al que pertenece: Jefe inmediato: Edad: Sexo: Sueldo Base:	<u>Operario</u> <u>Departamento de Producción</u> <u>Jefe de Operaciones</u> <u>21 o más</u> <u>Masculino</u> <u>\$450</u>					
2. Objetivo del Cargo						
Armar las estructuras metálicas, dando los toques finales de un mueble para finalmente empacarlo						
3. Formación Académica						
<u>Nivel educativo requerido</u> Bachiller: Tecnología: Pregrado Posgrado (Especialización, Maestría, Doctorado): Estudios complementarios (Cursos, capacitación, diplomados, seminarios, entre otros	<u>Marcar X</u> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <tr><td style="height: 20px;">X</td></tr> <tr><td style="height: 20px;"></td></tr> <tr><td style="height: 20px;"></td></tr> <tr><td style="height: 20px;"></td></tr> <tr><td style="height: 20px;">X</td></tr> </table>	X				X
X						
X						
4. Experiencia Laboral						
Años de experiencia en áreas a fin del cargo : 1 						
5. Conocimientos Requeridas						
- Conocimiento en técnicas de armado - Conocimiento en herramientas y materiales utilizados - Conocimiento de posibles riesgos o accidentes - Conocimiento sobre piezas y partes en un mueble						

6. Competencias Requeridas
- Capacidad de entender emergencias - Capacidad de buscar soluciones con rapidez - Cumplir con los plazos de tiempo requeridos - Poseer cualidades de percepción - Destreza visual y manual
7. Responsabilidad y Funciones del cargo
- Solicitar materiales al departamento de compras - Utilizar las piezas y partes proporcionadas para armar los muebles - Utilizar las herramientas de protección personal - Realizar una supervisión final del trabajo realizado - Recibir órdenes del jefe de operaciones

Fuente: Dayanna Mantilla

Elaborado por: Dayanna Mantilla

INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR PROPUESTA FORMATO DE PERFIL DE CARGO						
1.- Identificación del Cargo						
Cargo: Departamento al que pertenece: Jefe inmediato: Edad: Sexo: Sueldo Base:	<u>Jefe de Marketing y Almacenes</u> <u>Departamento de ventas y Marketing</u> <u>Gerente General</u> <u>24 o más</u> <u>Masculino/Femenino</u> <u>\$600</u>					
2. Objetivo del Cargo						
Administrar los locales comerciales, alineando recursos que permitan cumplir con los objetivos de la empresa, así como también deberán encargarse de desarrollar el área de marketing y publicidad generando un posicionamiento en el mercado Ecuatoriano						
3. Formación Académica						
<u>Nivel educativo requerido</u> Bachiller: Tecnología: Pregrado Posgrado (Especialización, Maestría, Doctorado): Estudios complementarios (Cursos, capacitación, diplomados, seminarios, entre otros)	<u>Marcar X</u> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <tr><td style="height: 20px;">X</td></tr> <tr><td style="height: 20px;">X</td></tr> <tr><td style="height: 20px;">X</td></tr> <tr><td style="height: 20px;"></td></tr> <tr><td style="height: 20px;">X</td></tr> </table>	X	X	X		X
X						
X						
X						
X						
4. Experiencia Laboral						
Años de experiencia en áreas a fin del cargo :	3 					
5. Conocimientos Requeridas						
- Conocimiento en técnicas de ventas						

- Conocimiento en técnicas de marketing - Conocer las estrategias de mercado
6. Competencias Requeridas
- Capacidad de negociación - Liderazgo - Capacidad de trabajar en grupo - Facilidad de comunicarse con los demás tanto oral como escrita. - Aptitud de planificación - Innovación y creatividad
7. Responsabilidad y Funciones del cargo
- Planeación y estrategia de ventas de cada local comercial - Recibir un pedido y trasladarlo al departamento de producción - Motivar al personal de ventas para que puedan atender de mejor manera al cliente - Realizar capacitaciones de atención al cliente - Proponer un buzón de sugerencias en cada local comercial - Informar de manera inmediata cualquier percance a las máxima autoridad de la empresa - Investigar el mercado para proponer medios de publicidad eficientes - Actualizarse en temas de tecnología - Coordinación y supervisión de las redes sociales

Fuente: Dayanna Mantilla

Elaborado por: Dayanna Mantilla

Gráfico N°.25 Perfil de cargo de Vendedor

INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR PROPUESTA FORMATO DE PERFIL DE CARGO						
1.- Identificación del Cargo						
Cargo:	Vendedor					
Departamento al que pertenece:	Departamento de ventas y Marketing					
Jefe inmediato:	Jefe de Marketing y Almacenes					
Edad:	24 o más					
Sexo:	Masculino/Femenino					
Sueldo Base:	\$500					
2. Objetivo del Cargo						
Mantener buenas relaciones con nuestros clientes y satisfacer sus necesidades, incorporar nuevos clientes a la empresa						
3. Formación Académica						
<u>Nivel educativo requerido</u> Bachiller: Tecnología: Pregrado Posgrado (Especialización, Maestría, Doctorado): Estudios complementarios (Cursos, capacitación, diplomados, seminarios, entre otros)	<u>Marcar X</u> <table border="1" style="margin: auto; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="text-align: center;">X</td></tr> <tr><td style="height: 20px;"></td></tr> <tr><td style="height: 20px;"></td></tr> <tr><td style="height: 20px;"></td></tr> <tr><td style="text-align: center;">X</td></tr> </table>	X				X
X						
X						
4. Experiencia Laboral						
Años de experiencia en áreas a fin del cargo :	1					
5. Conocimientos Requeridas						
- Conocimiento en técnicas de ventas						

- Conocimiento en técnicas de conocer al cliente
- Experiencia en ventas indispensable

6. Competencias Requeridas

- Capacidad de negociación
- Buena presencia y buena presentación
- Capacidad de trabajar en grupo
- Facilidad de comunicarse con los demás tanto oral como escrita.
- Manejo de conflictos
- Buenos modales
- Respeto
- Saber escuchar

7. Responsabilidad y Funciones del cargo

- Incrementar las ventas
- Enviar los pedidos al departamento de producción
- Identificar las necesidades del cliente y brindarle opciones o alternativas.
- Dar confianza
- Informar de manera inmediata cualquier percance a las máxima autoridad de la empresa

Fuente: Dayanna Mantilla

Elaborado por: Dayanna Mantilla

3.1.7.2.2. Políticas de reclutamiento

- Al momento de reclutar personal, se pondrán anuncios en las redes sociales, o se conversara con empresas similares para que puedan anunciar que se solicita personal.
- Cabe mencionar que no abra exclusiones o preferencias por motivos de raza, color, religión, estado civil, discapacidad o cualquier factor externo.
- Se solicitara a los postulantes, realizar una hoja de vida y enviar vía correo electrónico.

3.1.7.2.3. Políticas de selección de personal

- La selección de personal está a cargo del departamento de recursos humanos, el mismo que analizara las hojas de vida.
- En este proceso se aplicara el perfil de cargo, para conocer que se requiere para cada puesto de trabajo, detallando claramente los objetivos del puesto

de trabajo, las competencias, habilidades, nivel académico, y funciones a desempeñar.

- Seguido a esto, se escogerán dos o tres personas que encajaron en el perfil encontrado para poder citar a estas personas a una entrevista final.

3.1.7.2.4. Políticas de contratación

- Para la contratación de un empleado se celebrará un contrato entre el empleado y el empleador el mismo que debe estar firmado y deberá ser entregado una copia del mismo al empleado. El modelo de este contrato podemos encontrar en la página web del ministerio de trabajo.
- A continuación se procederá a ingresar al empleado a la plataforma del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), como registro de un nuevo empleado, especificando ahí la fecha de ingreso, sueldo base, cargo según los códigos sectoriales.
- Después, se ingresa al empleado en la base de datos del ministerio de trabajo, adjunto el contrato en formato digital.

- Finalmente se archivarán todos los documentos respaldo en expediente, en el cual se adjuntarán los roles de pagos y otros documentos de importancia.

3.1.7.2.5. Políticas de Inducción y capacitación

- Al nuevo empleado, se le darán las directrices que se manejan en la empresa, se le explicarán los objetivos, misión, visión, código de ética, organigrama estructural, los productos que se fabrica, historia de la compañía entre otros aspectos importantes de conocer.
- El Jefe inmediato del departamento al que pertenece le dará una inducción de bienvenida y le entregará el material adecuado para que empiece su jornada de trabajo.
- Como se celebrará en el contrato, previamente firmado, el nuevo empleado tendrá un periodo de prueba de 3 meses, en el cual se podrá evaluar y destacar las fortalezas y debilidades del empleado.

3.1.7.2.6. Políticas de Ambiente Laboral

- Todos los empleados de la empresa deberán actuar con respeto y prudencia, sin agresiones físicas o verbales, en caso de existir malos entendidos, comunicar de inmediato a la máxima autoridad.
- No debe existir discriminación por ninguna causa como, religión, color, genero, orientación sexual, edad, estado civil, opinión política, cargo etc.
- El departamento de recursos humanos será el encargado de motivar a los empleados con la planificación mensual de programas anti estrés y fechas importantes como aniversario de la empresa, programa navideño, día del trabajo entre otros.
- Otra forma de mantener a los trabajadores activos, es darles pequeños incentivos materiales o económicos, siempre y cuando se propongan metas diarias o mensuales y estas sean cumplidas con éxito.

3.1.7.2.7. Propuesta de Flujograma del proceso de reclutamiento, selección y contratación

Narrativa del proceso de reclutamiento, selección y contratación:

Tabla N° 4 Narrativa del proceso de reclutamiento, selección y contratación

PROCESO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN		
DETALLE	ENCARGADO	DEPARTAMENTO ENCARGADO
Inicia con la identificación de una vacante.	Todos los cargos	Todos los Departamentos
Se describe el puesto, mediante una conversación con la persona encargada de la vacante.	Jefe de área	Todos los Departamentos
Se anuncia la vacante por internet, se usa el perfil de cargo para conocer los requisitos que debe tener el futuro empleado de la compañía.	Jefe de Recursos Humanos	Departamento Administrativo
Se reciben de los aspirantes las hojas de vida para proceder a analizarlas	Jefe de Recursos Humanos	Departamento Administrativo
¿Las hojas de vida cumplen con los requisitos?	Jefe de Recursos Humanos	Departamento Administrativo
No) Se retrocede al recibir nuevamente hojas de vida para proceder a analizarlas	Jefe de Recursos Humanos	Departamento Administrativo
Sí) Se procede a verificar las referencias mediante una llamada telefónica	Jefe de Recursos Humanos	Departamento Administrativo
¿Las referencias fueron satisfactorias?	Jefe de Recursos Humanos	Departamento Administrativo
No) Se envía un e-mail de agradecimiento a los aspirantes.	Jefe de Recursos Humanos	Departamento Administrativo
Sí) Se realiza la entrevista	Jefe de Recursos Humanos	Departamento Administrativo
Se realiza la entrevista con el jefe del área respectiva y se realizan pruebas prácticas	Jefe de área	Todos los Departamentos
¿La entrevista fue satisfactoria?	Jefe de Recursos Humanos	Departamento Administrativo
No) Se envía un e-mail de agradecimiento a los aspirantes.	Jefe de Recursos Humanos	Departamento Administrativo

Sí Se firma un contrato físico, y se entrega una copia al nuevo empleado	Jefe de Recursos Humanos	Departamento Administrativo
Se ingresa datos del empleado a la página web del IESS	Jefe de Recursos Humanos	Departamento Administrativo
Se ingresa datos del empleado al Ministerio de Trabajo	Jefe de Recursos Humanos	Departamento Administrativo
Se imprime los respaldos del empleado y se archiva en un carpeta con los datos del empleado	Jefe de Recursos Humanos	Departamento Administrativo

Fuente: Dayanna Mantilla

Elaborado por: Dayanna Mantilla

Figura N°2 Flujograma de reclutamiento, selección y contratación

INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
CODIGO:	PROCESO: RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN		
EDICIÓN:		Pág. Página 1 de 2	

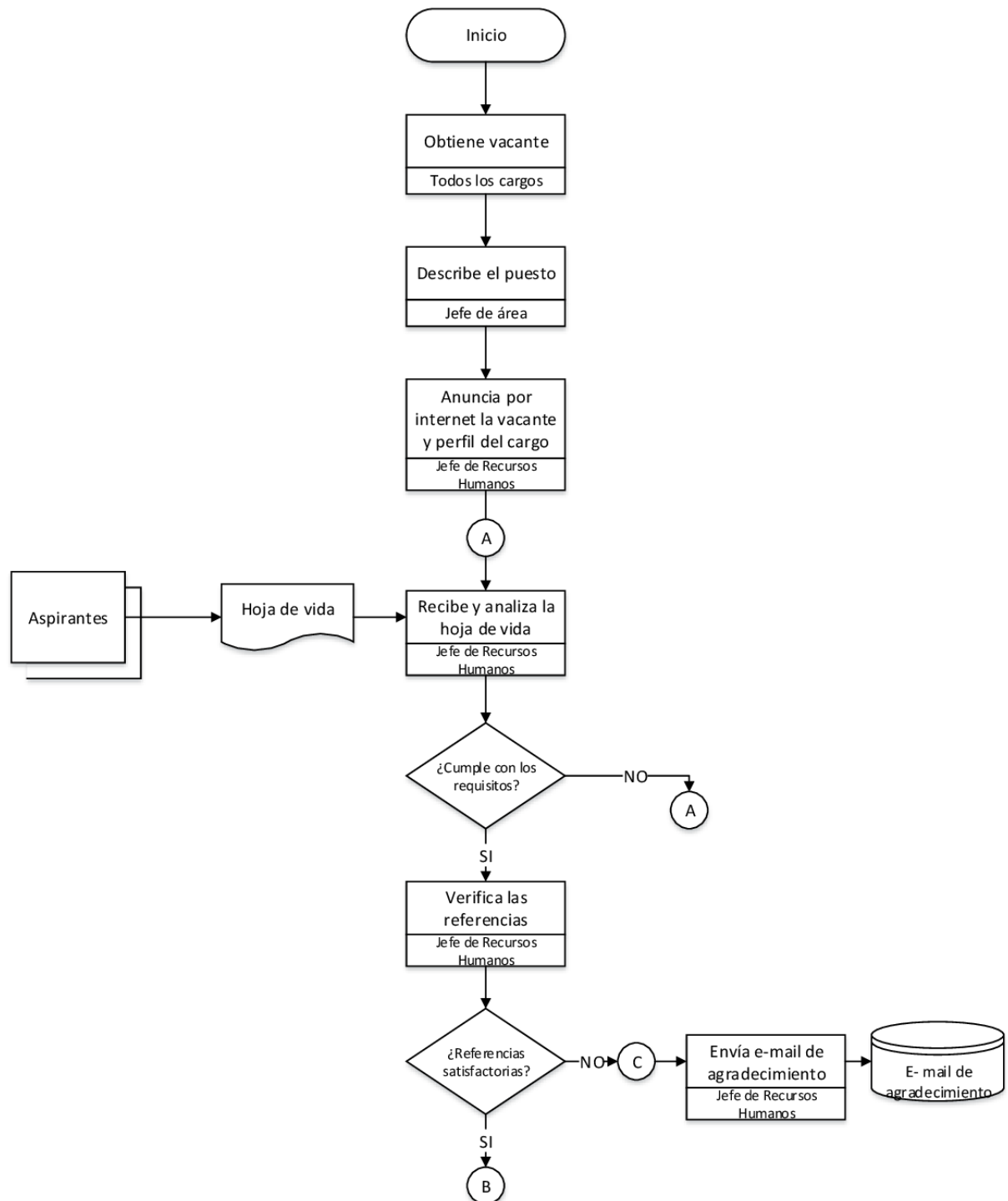
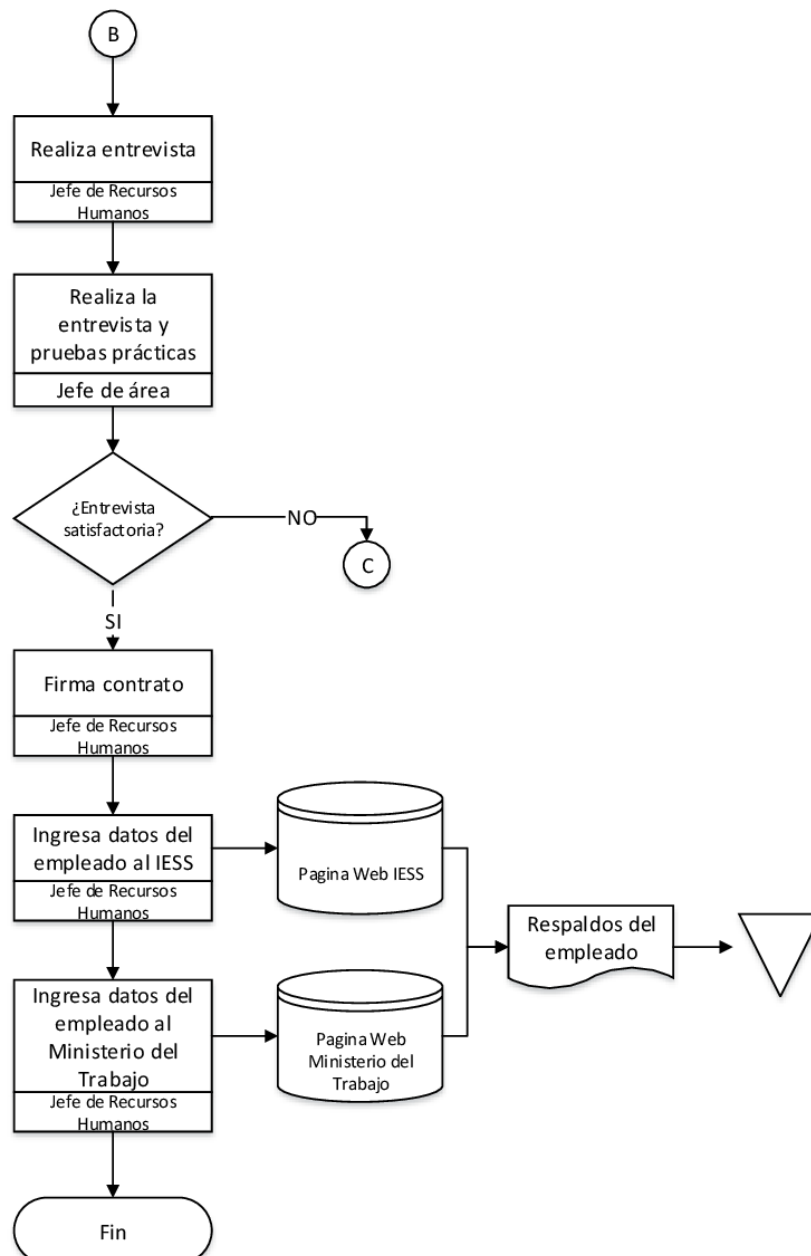


Figura N°2 Flujograma de reclutamiento, selección y contratación (Continuación)

INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	PROCESO: RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN	
EDICIÓN:		Pág. Página 2 de 2



Fuente: Dayanna Mantilla

Elaborado por: Dayanna Mantilla

3.1.7.3. Departamento de Marketing y Ventas

3.1.7.3.1. Marketing

3.1.7.3.1.1. Redes Sociales

En los últimos años las redes sociales han crecido de manera impresionante, es por esto que se debe implementar alternativas de posicionamiento de la marca mediante Facebook, Twitter, YouTube e Instagram. Desde esta perspectiva se puede lograr conseguir un mayor apoyo por parte de los usuarios de internet para que las personas se permitan recomendar o dar opiniones sobre la calidad del servicio

Para lograr el éxito en este tipo de estrategia es fundamental que las redes sociales tengan un contenido actualizado. (Velaio)

Para esto se propone implementar una página de Facebook, con la información de la empresa, fotos y videos reales del trabajo que realizan y actualizarlos constantemente. Se la puede encontrar en Facebook como “Industrias Metálicas Lizmar” **(Ver Anexo N°9)**

3.1.7.3.2. Publicidad

“La publicidad es una forma pagada de comunicación impersonal que se transmite a los consumidores a través de medios masivos como televisión, radio, periódico, revistas, correo directo, vehículos de transportación masiva y exhibidores exteriores.” (Pride Ferrell, 2010)

La publicidad es una estrategia de comunicación indirecta con los consumidores, creada con el fin de informar o recordar sobre un bien o servicios, así como también persuadir al público para motivar una compra. (Arturo, 2014)

Se propone utilizar técnicas publicitarias para promocionar nuestros productos como hojas volantes, trípticos y tarjetas de presentación las mismas que serán entregadas en oficinas.

3.1.7.3.3. Ventas

3.1.7.3.3.1 Políticas de Atención al Cliente

Se propone implementar políticas de atención al cliente como:

- Atender y Responder de manera eficiente las necesidades del cliente.
- Ofrecer un servicio de calidad a nuestros clientes.
- Conocer las expectativas de los clientes.
- Convencer al cliente que la empresa es la mejor opción de compra.
- Sugerir opciones de productos al cliente para que este no tenga dudas sobre los mismos.

- Saber escuchar las necesidades del cliente.

3.1.7.3.3.2 Administración de Almacenes

Todos almacenes estarán organizados de las siguientes maneras:

- Los locales comerciales tendrán un horario de atención de 8:30 am hasta las 5:30 pm.
- Todos los almacenes dispondrán de un teléfono fijo para comunicarse con la fábrica.
- Los locales comerciales deberán estar limpios, en caso de no estarlo se pondrán multas al personal encargado.
- Deben existir variedad de productos para exhibirlos.
- En fechas más comerciales se sugiere decorar el almacén de acuerdo a la ocasión como: Navidad, Día del amor y la amistad, día de la Madre, Halloween, Día del Padre etc.
- Al momento de realizar una venta comunicar al personal de la producción de manera inmediata para que puedan recibir la orden de pedido.
- Llevar un detalle de los muebles que se encuentran en stock, así como los salientes y los entrantes.

3.1.7.3.6. Propuesta de Flujograma del proceso de ventas

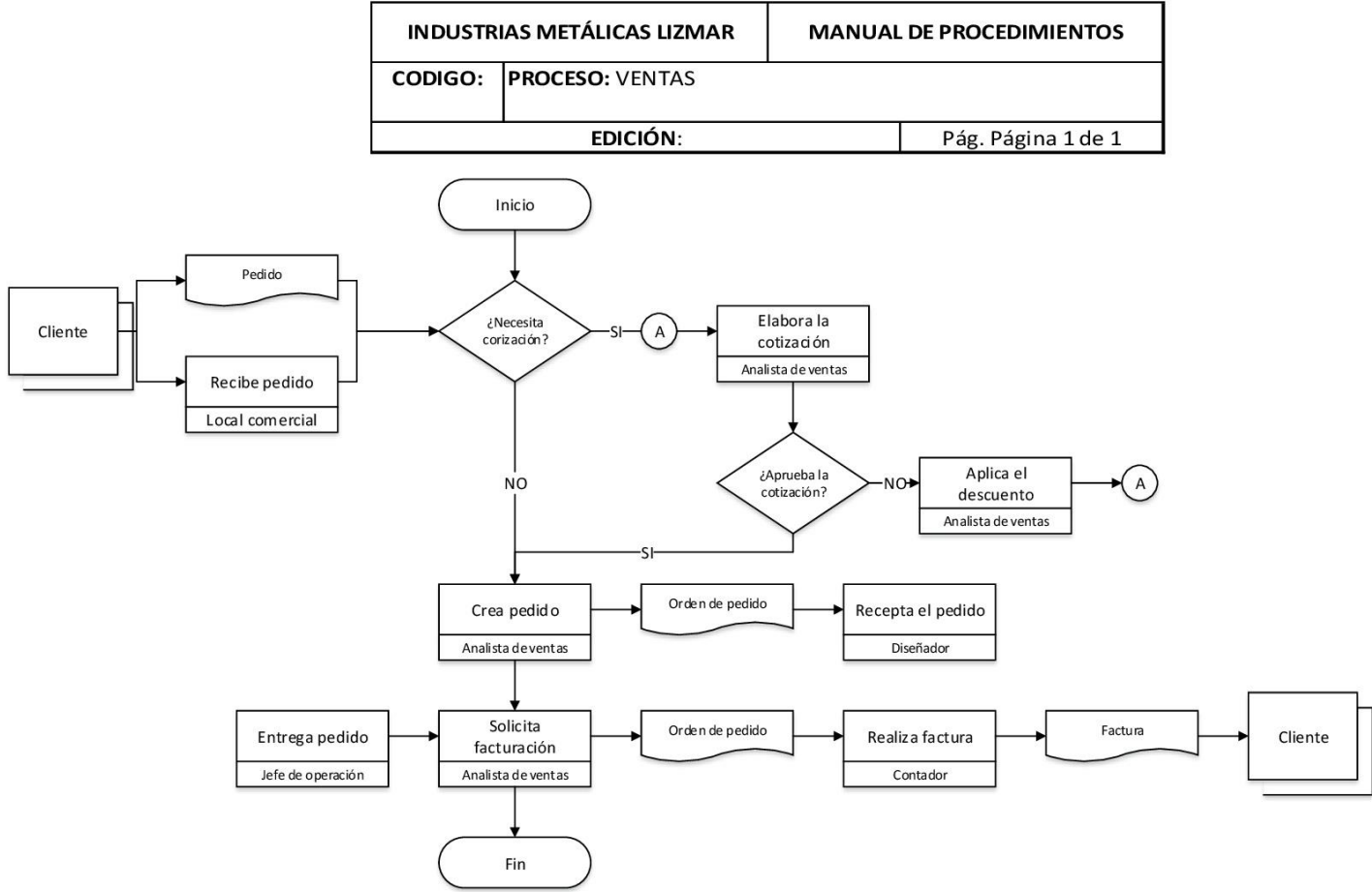
Narrativa del proceso de ventas:

Tabla N° 5 Narrativa del proceso de ventas

PROCESO DE VENTAS		
DETALLE	ENCARGADO	DEPARTAMENTO ENCARGADO
El cliente realiza un pedido directamente a la empresa o mediante un local comercial	Administrador de Almacén o Analista de Ventas	Departamento de Ventas
¿El cliente necesita que la empresa realice una cotización?	Analista de ventas	Departamento Administrativo
Sí) Se elabora la cotización mediante el formato propuesto, en el cual se encuentran todas las especificaciones del mueble y su precio estimado	Analista de ventas	Departamento Administrativo
¿El cliente aprueba la cotización?	Cliente	
No) Se aplica descuento en la cotización previamente emitida	Analista de ventas	Departamento Administrativo
Si el cliente no acepta la cotización se procede a elaborar nuevamente una cotización	Analista de ventas	Departamento Administrativo
No/Si) Se crea el pedido, mediante una orden de pedido física	Analista de ventas	Departamento Administrativo
Se envía la orden de pedido al diseñador y este la recepta.	Diseñador	Departamento de diseño
Se entrega el mueble terminado, embalado y listo para su uso	Jefe de Operación	Departamento de Operación
Se solicita realizar facturación mediante una orden de pedido de respaldo	Analista de ventas	Departamento Administrativo
Se realiza la factura con los datos del cliente y se envía dicho documento	Contador	Departamento Financiero

Fuente: Dayanna Mantilla
Elaborado por: Dayanna Mantilla

Figura N°3 Flujograma de ventas



Fuente: Dayanna Mantilla
Elaborado por: Dayanna Mantilla

3.2. Propuesta de Control Interno Contable

3.2.1. Departamento Contable

3.2.2. Plan de cuentas

INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR, al ser una empresa registrada como persona natural no obligada a llevar contabilidad, no se requiere de un plan de cuentas para emitir estados financieros, pero si es necesario conocer como es el manejo y la naturaleza de cada una de las cuentas que se manejan en la empresa, cabe destacar que a futuro será de suma importancia implementar un plan de cuentas ya que se estima que la empresa crecerá y por ende pasara de ser una persona natural no obligada a llevar contabilidad, a una persona natural obligada a llevar contabilidad, es decir emitirá estados financieros en base a un plan de cuentas ya propuesto.

Tabla N°.6 Plan de cuentas

INDUSTRIAS METÁLICAS LIZ MAR Plan de Cuentas

Código de Cuenta	Nombre de Cuenta
1.	ACTIVOS
1.1.	CORRIENTE
1.1.1.	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES
1.1.1.1.	CAJA
1.1.1.1.01	Caja chica Almacén 1
1.1.1.1.02	Caja chica Almacén 2
1.1.1.1.03	Caja chica Almacén 3
1.1.1.1.04	Caja chica Departamento Financiero
1.1.1.1.05	Caja chica Departamento Administrativo
1.1.1.1.06	Caja chica Departamento Operación
1.1.1.2.	BANCOS
1.1.1.2.01	Banco del Pichincha
1.1.2.	EXIGIBLE

1.1.2.1.	CUENTAS POR COBRAR
1.1.2.1.01	Clientes
1.1.2.2.	IMPUESTOS ANTICIPADOS
1.1.2.2.01	Iva compras
1.1.2.2.02	Retención de clientes
1.1.2.3.	OTRAS CUENTAS POR COBRAR
1.1.2.3.01	Anticipo Proveedores
1.1.2.3.02	Anticipo Sueldos Empleados
1.1.3.	REALIZABLE
1.1.3.1.	INVENTARIOS
1.1.3.1.01	Inventario Materia Prima
1.1.3.1.02	Inventario Productos en Proceso
1.1.3.1.03	Inventario Artículos Terminados
1.1.3.1.04	Inventario Suministros
1.2.	ACTIVOS NO CORRIENTES
1.2.1.	ACTIVOS FIJOS
1.2.1.1.	DEPRECIABLES
1.2.1.1.01	Equipo de Oficina
1.2.1.1.02	Equipo de Computación
1.2.1.1.03	Maquinaria y Equipo
1.2.1.1.04	Vehículos
1.2.1.2.	DEPRECIACION ACUMULADA
1.2.1.2.01	Dep. acum. equipo de Oficina
1.2.1.2.02	Dep. acum. Equipo de Computación
1.2.1.2.05	Dep Acum Maquinaria y Equipo
1.2.1.2.14	Dep. Acum. Vehiculos
1.2.1.3.	NO DEPRECIABLES
1.2.1.3.01	Terrenos
2.	<i>PASIVOS</i>
2.1.	PASIVOS CORRIENTES
2.1.1.	CUENTAS POR PAGAR
2.1.1.1.	PROVEEDORES
2.1.1.1.01	Acreedores comerciales
2.1.1.2.	SUELDOS POR PAGAR
2.1.1.2.01	Sueldos por pagar
2.1.1.2.02	Vacaciones por pagar
2.1.2.	OBLIGACIONES FISCALES
2.1.2.1.	IMPUESTOS POR PAGAR
2.1.2.1.01	Impuestos SRI por pagar
2.1.3.	OBLIGACIONES SOCIALES
2.1.3.1.	IESS
2.1.3.1.01	Aportes IESS por pagar
2.1.3.1.02	Fondos de reserva por pagar
2.1.3.1.03	Préstamos IESS
2.1.3.1.04	Liquidaciones por pagar
2.2.	PASIVOS NO CORRIENTE

3.	<u>PATRIMONIO</u>
-	-
3.1.	PATRIMONIO
3.1.1.	PATRIMONIO NETO
3.1.1.1.	Capital Social
3.1.1.1.01	Pala Patricio
3.1.1.2.	RESULTADOS
3.1.1.3.01	Utilidad acumulada ejercicios anteriores
3.1.1.3.02	Pérdida acumulada ejercicios anteriores
3.1.1.3.06	Otros Resultados Integrales
3.1.1.3.08	Aporte en Especies
4.	<u>INGRESOS</u>
-	-
4.1.	INGRESOS OPERACIONALES
4.1.1.	INGRESOS
4.1.1.1.	INGRESOS
4.1.1.1.01	Ventas de Muebles de Metal
5.	<u>COSTOS</u>
-	-
5.1.	COSTOS OPERACIONALES
5.1.2.	COSTOS OPERACIONALES
5.1.2.1.	SUELDOS DE OPERACIÓN
5.1.2.1.01	Sueldos y Salarios
5.1.2.1.02	Horas Extras
5.1.2.1.03	IESS Aporte Patronal
5.1.2.1.04	IESS Fondo de Reserva
5.1.2.1.05	Vacaciones
5.1.2.2.	SERVICIOS OPERACIONAL
5.1.2.2.01	Alquiler maquinaria
5.1.2.2.03	Consumo Energía Fabrica
5.1.2.3.	COSTOS DE MANTENIMIENTO
5.1.2.3.02	Mantenimiento Equipo
6.	<u>GASTOS</u>
-	-
6.1.	GASTOS OPERACIONALES
6.1.1.	SUELDOS ADMINISTRATIVOS
6.1.1.1.	SUELDOS ADMINISTRATIVOS
6.1.1.1.01	Sueldos y salarios
6.1.1.1.02	Horas extras
6.1.1.1.03	IESS Aporte Patronal
6.1.1.1.04	IESS Fondo de Reserva
6.1.1.1.05	Vacaciones
6.1.1.1.06	Gastos de Viaje
6.1.1.1.07	Pasajes – Movilización
6.1.1.1.08	Alimentación – Refrigerios
6.1.1.2.	SERVICIOS ADMINISTRATIVOS
6.1.1.2.01	Energía Eléctrica

6.1.1.2.02	Comunicaciones e Internet
6.1.1.2.03	Honorarios Profesionales
6.1.1.2.04	Trámites Legales
6.1.1.2.05	Publicidad
6.1.1.2.06	Servicios de Limpieza
6.1.1.2.07	Arriendo Locales
6.1.1.2.08	Servicios Técnicos
6.1.1.2.09	Equipos de Computo
6.1.1.2.10	Combustible
6.1.1.3.	GASTOS MANTENIMIENTOS
6.1.1.3.01	Mantenimiento General
6.1.1.4.	MATERIALES Y SUMINISTROS
6.1.1.4.01	Suministros de Oficina
6.1.1.4.02	Artículos de Ferretería
6.1.1.5.	DEPRECIACIONES
6.1.1.5.01	Depreciaciones gto ad
6.2.	GASTOS NO OPERACIONAL
6.2.1.	IMPUESTOS, TASAS Y CONTRIBUCIONES
6.2.1.1.	IMPUESTOS, TASAS Y CONTRIBUCIONES
6.2.1.1.01	Multas e intereses
6.2.1.1.02	Contribuciones
6.2.1.2.	OTROS GASTOS
6.2.1.2.10	No deducibles

Fuente: Dayanna Mantilla

Elaborado por: Dayanna Mantilla

3.2.2.1. Caja Chica

Es un fondo de efectivo creado para realizar pagos de cuantía mínima, para afrontar gastos diarios no previstos.

- La cantidad de dinero destinada para el fondo de caja chica será de \$50,00 (cincuenta) para cada local comercial y la fábrica, dicho fondo será autorizado por el área contable y por el gerente general.

- La persona responsable del manejo y custodia del fondo de caja chica será cada vendedor asignado a los locales comerciales y el jefe de producción para la fábrica.

- Los gastos permitidos para el manejo de estos fondos son:
 - Pasajes urbanos
 - Taxis
 - Alimentación o comida (con previa autorización)
 - Suministros de oficina
 - Copias o impresiones, otros.

- Todos estos gastos deberán ser sustentados con documentos autorizados por el SRI, y deben ser llenados con los datos de la empresa como: facturas o notas de venta. En caso de no poder contar con documentos válidos, se podrán emitir recibos previamente firmados por el proveedor.

- Para solicitar un reembolso de caja chica se deben adjuntar, todos los gastos que cubren la caja chica con sus respaldos. Una vez revisado los comprobantes, el informe de caja y el dinero en efectivo, se entregará nuevamente el valor asignado y este dinero quedara bajo la responsabilidad de la persona que lo recibe.

- En caso de tener un faltante de caja, este valor será descontado del rol de pago mensual correspondiente a la persona responsable de la caja.
- En el caso de tener un sobrante de caja se mantendrá ese fondo para la siguiente caja.
- Para llevar de manera correcta la caja chica se propone utilizar un formato establecido.

Gráfico N°26 Propuesta Formato Caja Chica

[illegible]

Fuente: Dayanna Mantilla
Elaborado por: Dayanna Mantilla

3.2.2.1.1 Propuesta de Flujograma del proceso de Caja Chica

Narrativa del proceso de Caja Chica:

Tabla N° 7 Narrativa del proceso de Caja Chica

PROCESO DE CAJA CHICA		
DETALLE	ENCARGADO	DEPARTAMENTO ENCARGADO
Se entrega el fondo de caja chica en efectivo con su respectiva acta de entrega recepción	Contador	Departamento Financiero
Se inicia con la recepción del fondo de caja chica y la respectiva acta de entrega	Custodio	Todos los Departamentos
Se utilizan los fondos de caja chica en los gastos autorizados según la propuesta de control interno de caja chica	Custodio	Todos los Departamentos
Se realiza un detalle de fondos usados de acuerdo al formato propuesto en esta investigación	Custodio	Todos los Departamentos
Se recepta el detalle de fondos con los documentos sustentos.	Contador	Departamento Financiero
¿Existen los documentos sustentos de todos los movimientos registrados en el detalle de fondos?	Contador	Departamento Financiero
No) Se detecta faltante de caja chica	Contador	Departamento Financiero
Se procede a descontar dicho faltante al empleado en el rol de pagos mensual y se repone el fondo de caja chica para el mes siguiente	Jefe de Recursos Humanos	Departamento Administrativo
Si) Se aprueba el uso de fondos de caja chica con los respectivos sustentos.	Contador	Departamento Financiero
Finalmente se repone el fondo de caja chica para el mes siguiente	Contador	Departamento Financiero

Fuente: Dayanna Mantilla

Elaborado por: Dayanna Mantilla

Figura N°4 Flujograma del proceso de Caja Chica

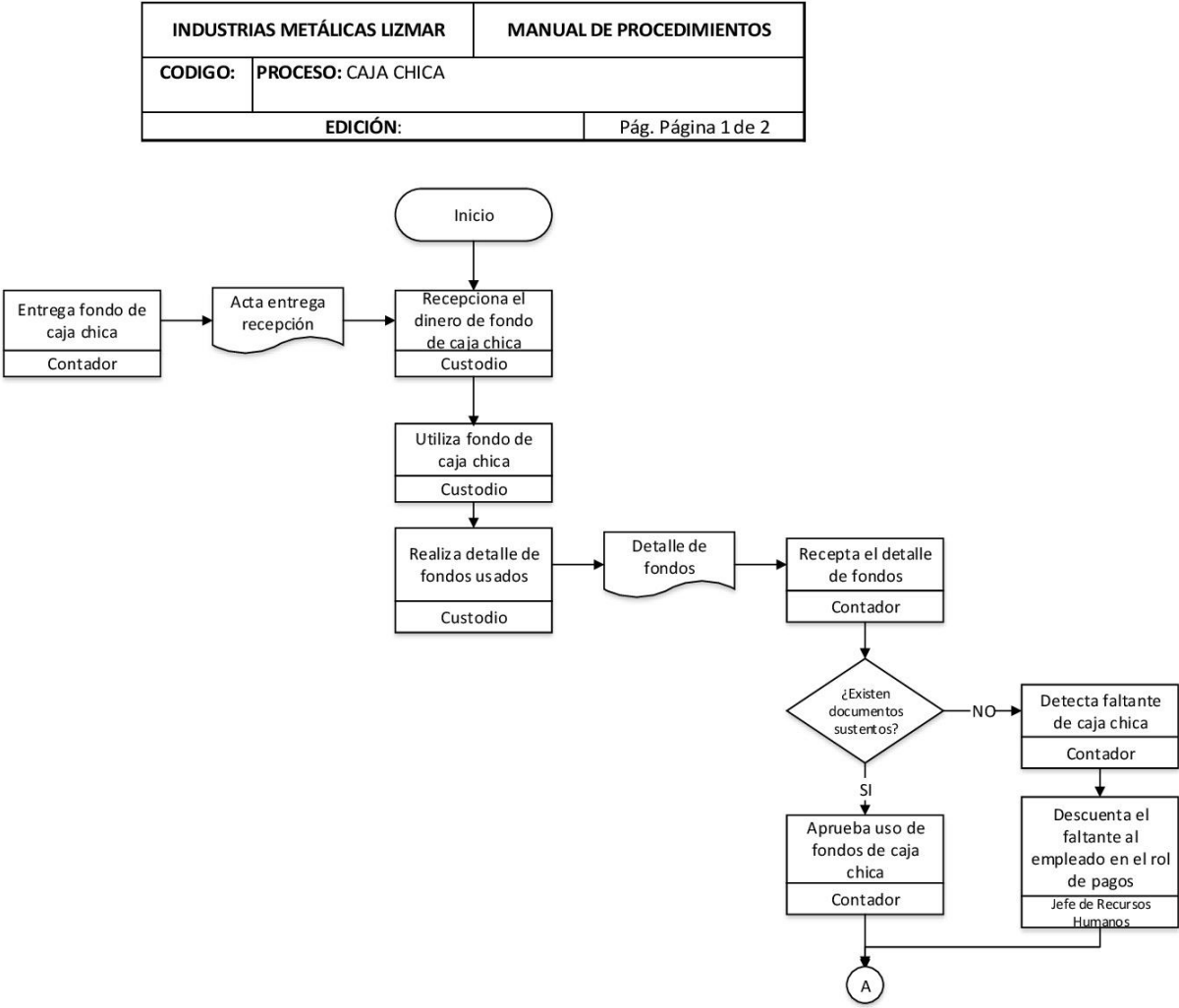


Figura N°4 Flujograma del proceso de Caja Chica (Continuación)

INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
CODIGO:	PROCESO: CAJA CHICA		
EDICIÓN:		Pág. Página 2 de 2	



Fuente: Dayanna Mantilla
Elaborado por: Dayanna Mantilla

3.2.2.2 Bancos

La creación de una cuenta corriente, para el manejo de transacciones bancarias es de vital importancia pues se puede controlar de mejor manera el dinero debitado y acreditado.

Entre los movimientos debitados podemos encontrar gastos por servicios bancarios, pago de impuestos, débitos automáticos de agua, luz, teléfono e internet, depósitos realizados por arriendos, pago de nómina, pago Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, reembolso de caja chica, pago de facturas emitidas por proveedores, etc.

Entre los movimientos acreditados principalmente tenemos cobros de facturas emitidas por la empresa hacia nuestros clientes, etc.

Finalmente el banco entregara un estado de cuenta mensual, en el que se detallan todos los movimientos incurridos en ese mes, los mismos que se deberán cruzar con todos los movimientos realizados y registrados en un archivo como respaldo de propiedad de la empresa. Una vez revisados estos dos documentos se procederá a realizar una conciliación bancaria.

La conciliación bancaria es un proceso que permite conciliar los valores económicos que se tienen registrados en la empresa y el saldo final del extracto bancario, su objetivo

es asegurar los movimientos reflejados, demostrando así una imagen fiel de la compañía. (Lorenzana, 2014)

Se propone implementar el siguiente modelo de conciliación bancaria.

Gráfico N°27 Propuesta Conciliación Bancaria

INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR			
RUC:1711411353001			
BANCO PICHINCHA			
CUENTAN° Se coloca el número de cuenta perteneciente al Banco			
Fecha: Se coloca la fecha en formato día/mes/año			
Conciliación Bancaria S/G			
			Estracto bancario <i>Se coloca el saldo final del estado de cuenta bancario</i>
(+) Nota de debito no Contabilizada N/D no contabilizadas:			<i>Total N/D no contabilizadas</i>
No.	Fecha	Beneficiario	Monto
<i>Número de identificación</i>	<i>Fecha de emisión</i>	<i>Nombre del beneficiario</i>	<i>Valor en dólares</i>
(-) Cheques girados y no cobrados			<i>Total cheques girados y no cobrados</i>
No.	Fecha	Beneficiario	Monto
(+/-) Depósitos no contabilizados			<i>Total depósitos no contabilizados</i>
No.	Fecha	Beneficiario	Monto
Saldo conciliado			<i>Total partidas conciliatorias</i>
Saldo según auxiliar contable			<i>Se coloca el saldo según auxiliares contable</i>
Diferencia			<i>Debe ser igual a 0</i>
Firmas de Responsables			
Preparado por:		Revisado por:	
<i>Nombre y Firma de la persona que realiza la conciliación bancaria</i>		<i>Nombre y Firma de la persona que revisa la conciliación</i>	

Fuente: Dayanna Mantilla

Elaborado por: Dayanna Mantilla

3.2.2.2.1 Propuesta de Flujograma del proceso de Bancos

Narrativa del proceso de Bancos:

Tabla N° 8 Narrativa del proceso de Bancos

PROCESO DE BANCOS		
DETALLE	ENCARGADO	DEPARTAMENTO ENCARGADO
Del archivo recibimos los comprobantes de egreso y comprobantes de ingreso.	Contador	Departamento Financiero
El banco nos entrega el estado de cuenta mensual de los movimientos de débito y crédito.	Banco	
Recepción del estado de cuenta mensual	Contador	Departamento Financiero
Realizamos cruce de valores con los movimientos según estado de cuenta y comprobantes de ingreso y egreso.	Contador	Departamento Financiero
Existen partidas no registradas por el banco	Contador	Departamento Financiero
No) Si no se han registrados partidas registradas por el banco se realiza la conciliación de saldos	Contador	Departamento Financiero
Sí) Se procedes restar los cheques en tránsito y a sumar los depósitos en tránsito	Contador	Departamento Financiero
Existen partidas no registradas por la empresa	Contador	Departamento Financiero
No) Si no se han registrados partidas registradas por la empresa se realiza la conciliación de saldos	Contador	Departamento Financiero
Sí) Se procedes restar las notas débito y a sumar las notas de crédito	Contador	Departamento Financiero
Se realiza la conciliación bancaria, que cuadre los saldos, para lo cual se usa el formato propuesto.	Contador	Departamento Financiero
Se procede a realizar las firmas de responsables y se envía la conciliación cuadrada al archivo.	Contador	Departamento Financiero

Fuente: Dayanna Mantilla

Elaborado por: Dayanna Mantilla

Figura N°5 Flujograma del proceso de Bancos

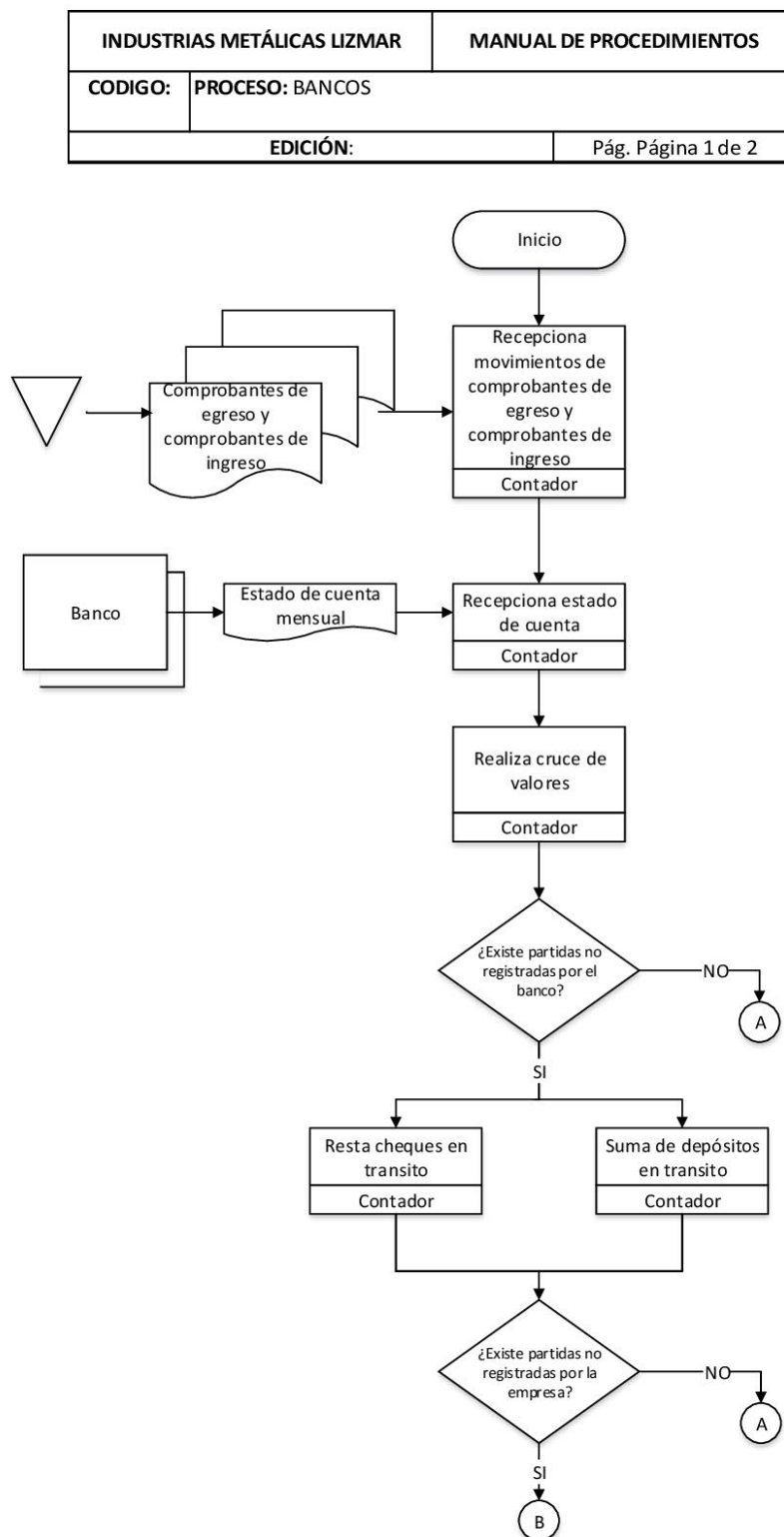
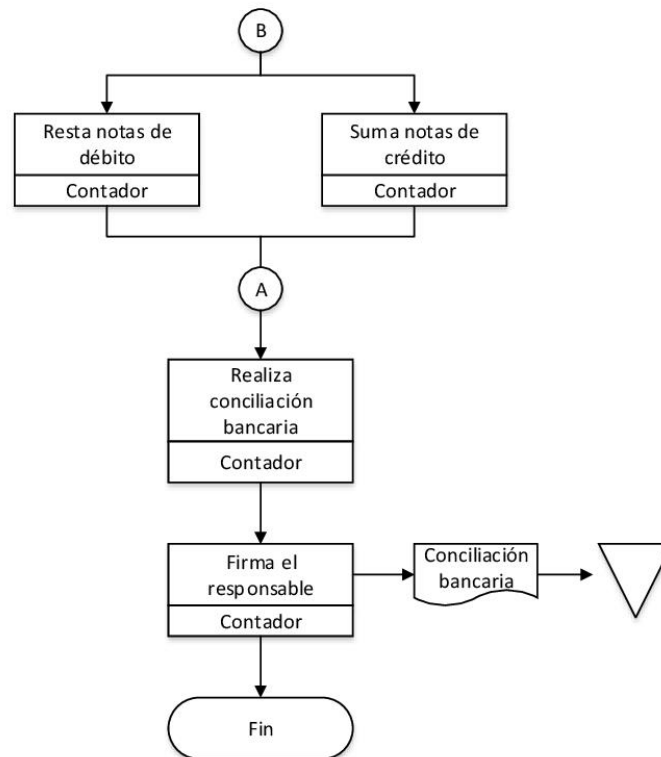


Figura N°5 Flujograma del proceso de Bancos (Continuación)

INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
CODIGO:	PROCESO: BANCOS (CONCILIACIÓN BANCARIA)		
EDICIÓN:		Pág. Página 2 de 2	



Fuente: Dayanna Mantilla

Elaborado por: Dayanna Mantilla

3.2.2.3. Propiedad Planta y Equipo

Propiedad Planta y equipo son todos los bienes tangibles adquiridos por la empresa, que tienen como objetivo ayudar a la producción o servir como suministro de uso constante y que no serán destinados para la venta, hasta que lleguen a cumplir su vida útil.

Se propone las siguientes normas de control interno:

- Para una mejor identificación de estos activos se recomienda usar señalizaciones en cada maquinaria y equipo considerado como un activo fijo. Esta señalización deberá contener el nombre del bien y código de identificación.
- Se recomienda realizar las depreciaciones para conocer la vida útil del activo fijo.
- Realizar inventarios físicos para comparar la información física con los respaldos de la compañía.
- Realizar mensualmente un análisis del estado de las máquinas para poder realizar un mantenimiento a tiempo.

La empresa INDUSTRIA MÉTALICAS LIZMAR, desde sus inicios cuenta con una gran variedad de activos los mismos que se listan a continuación, así como también se especifica la persona responsable de este bien para tener un mayor control de los mismos.

Tabla N°.9 Detalle de Activos Fijos

Reporte de Activos Fijos					
Al 31 de Junio del 2018					
Fecha de Compra	AÑO	DETALLE	Ubicación	Puesto Responsable	Tipo
01/01/1993	1993	Soldadoras Mig 1	Departamento de Operaciones	Soldador	Maquinaria y Equipo
01/04/1993	1993	Taladros de pedestal 1	Departamento de Operaciones	Operario	Maquinaria y Equipo
04/03/1997	1997	Vehiculo Camión	Departamento de Operaciones	Jefe de Operacion	Vehiculos
24/06/1998	1998	Taladros de pedestal 2	Departamento de Operaciones	Operario	Maquinaria y Equipo
01/01/1999	1999	Dobladora de Tol Grande	Departamento de Operaciones	Operario	Maquinaria y Equipo
01/01/2000	2000	Soldadoras Mig 2	Departamento de Operaciones	Soldador	Maquinaria y Equipo
29/05/2000	2000	Cortadora de Tol	Departamento de Operaciones	Operario	Maquinaria y Equipo
21/07/2000	2000	Taladros de pedestal 3	Departamento de Operaciones	Operario	Maquinaria y Equipo
09/04/2010	2010	Dobladora de Tubo 1	Departamento de Operaciones	Operario	Maquinaria y Equipo
06/06/2010	2010	Dobladora de Tubo 2	Departamento de Operaciones	Operario	Maquinaria y Equipo
19/08/2010	2010	Soldadoras Mig 3	Departamento de Operaciones	Soldador	Maquinaria y Equipo
12/01/2012	2012	Dobladora de Tubo 3	Departamento de Operaciones	Operario	Maquinaria y Equipo
15/04/2012	2012	Equipo de pintura electrostatica	Departamento de Operaciones	Pintor	Maquinaria y Equipo
18/04/2013	2013	Dobladora de Tubo 4	Departamento de Operaciones	Operario	Maquinaria y Equipo
01/01/2013	2013	Compresor 1	Departamento de Operaciones	Pintor	Maquinaria y Equipo
01/01/2013	2013	Compresor 2	Departamento de Operaciones	Pintor	Maquinaria y Equipo
01/01/2013	2013	Horno lana de vidrio	Departamento de Operaciones	Pintor	Maquinaria y Equipo
01/01/2015	2015	Dobladora de Tol de 1 metro	Departamento de Operaciones	Operario	Maquinaria y Equipo
01/01/2015	2015	Compresor 3	Departamento de Operaciones	Pintor	Maquinaria y Equipo
09/04/2015	2015	Soldadoras Mig 4	Departamento de Operaciones	Soldador	Maquinaria y Equipo
17/12/2015	2015	Laptop hp 1	Departamento Contable	Contador/Tesorero	Equipo de Computación
25/01/2016	2016	Laptop hp 2	Local Comercial 1	Administrador de Almacen N°1	Equipo de Computación
25/02/2016	2016	Laptop hp 3	Local Comercial 2	Administrador de Almacen N°2	Equipo de Computación
25/02/2016	2016	Copiadora de documentos RICOH	Departamento Contable	Contador/Tesorero	Equipo de Oficina
01/01/2017	2017	Dobladora de Tubo 5	Departamento de Operaciones	Operario	Maquinaria y Equipo
13/12/2017	2017	Laptop hp 4	Local Comercial 3	Administrador de Almacen N°3	Equipo de Computación
13/12/2017	2017	Laptop hp 5	Departamento de Operaciones	Diseñador	Equipo de Computación

Fuente: Industrias Metálicas Lizmar

Elaborado por: Dayanna Mantilla

Tabla N°.10 Resumen Depreciación Activos Fijos

INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR															
Reporte de Depreciación Activos Fijos															
FECHA	AÑO	DETALLE	Tipo	FECHA MAXIMA DE DEPRECIACION	VIDA UTIL	COSTO	DEPRECIACION ACUM AÑOS ANTERIORES	2018						DEPRECIACION 2018	Pendiente por depreciar
								Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	JUNIO		
01/01/1993	1993	Soldadoras Mig 1	Maquinaria y Equipo	30/12/2002	120	760,00	760,00							-	-
01/04/1993	1993	Taladros de pedestal 1	Maquinaria y Equipo	30/03/2003	120	600,00	600,00							-	-
04/03/1997	1997	Vehiculo Camión	Vehiculos	03/03/2002	60	40.000,00	40.000,00							-	-
24/06/1998	1998	Taladros de pedestal 2	Maquinaria y Equipo	21/06/2008	120	450,00	450,00							-	-
01/01/1999	1999	Dobladora de Tol Grande	Maquinaria y Equipo	29/12/2008	120	6.000,00	6.000,00							-	-
01/01/2000	2000	Soldadoras Mig 2	Maquinaria y Equipo	29/12/2009	120	900,00	900,00							-	-
29/05/2000	2000	Cortadora de Tol	Maquinaria y Equipo	27/05/2010	120	2.000,00	2.000,00							-	-
21/07/2000	2000	Taladros de pedestal 3	Maquinaria y Equipo	19/07/2010	120	564,00	564,00							-	-
09/04/2010	2010	Dobladora de Tubo 1	Maquinaria y Equipo	06/04/2020	120	3.000,00	2.317,50	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	150,00	532,50
06/06/2010	2010	Dobladora de Tubo 2	Maquinaria y Equipo	03/06/2020	120	3.000,00	2.270,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	150,00	580,00
19/08/2010	2010	Soldadoras Mig 3	Maquinaria y Equipo	16/08/2020	120	987,00	726,98	8,23	8,23	8,23	8,23	8,23	8,23	49,35	210,67
12/01/2012	2012	Dobladora de Tubo 3	Maquinaria y Equipo	09/01/2022	120	2.897,00	1.728,85	24,14	24,14	24,14	24,14	24,14	24,14	144,85	1.023,30
15/04/2012	2012	Equipo de pintura electrostatica	Maquinaria y Equipo	13/04/2022	120	4.250,00	2.426,04	35,42	35,42	35,42	35,42	35,42	35,42	212,50	1.611,46
18/04/2013	2013	Dobladora de Tubo 4	Maquinaria y Equipo	16/04/2023	120	4.590,00	2.157,30	38,25	38,25	38,25	38,25	38,25	38,25	229,50	2.203,20
01/01/2013	2013	Compresor 1	Maquinaria y Equipo	30/12/2022	120	600,00	299,84	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	30,00	270,16
01/01/2013	2013	Compresor 2	Maquinaria y Equipo	30/12/2022	120	600,00	299,84	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	30,00	270,16
01/01/2013	2013	Horno lana de vidrio	Maquinaria y Equipo	30/12/2022	120	2.000,00	999,46	16,67	16,67	16,67	16,67	16,67	16,67	100,00	900,54
01/01/2015	2015	Dobladora de Tol de 1 metro	Maquinaria y Equipo	29/12/2024	120	3.609,00	1.081,73	30,08	30,08	30,08	30,08	30,08	30,08	180,45	2.346,82
01/01/2015	2015	Compresor 3	Maquinaria y Equipo	29/12/2024	120	700,00	209,81	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	5,83	35,00	455,19
09/04/2015	2015	Soldadoras Mig 4	Maquinaria y Equipo	06/04/2025	120	1.000,00	272,50	8,33	8,33	8,33	8,33	8,33	8,33	50,00	677,50
17/12/2015	2015	Laptop hp 1	Equipo de Computación	16/12/2018	36	570,00	387,15	15,83	15,83	15,83	15,83	15,83	15,83	95,00	87,85
25/01/2016	2016	Laptop hp 2	Equipo de Computación	24/01/2019	36	765,00	492,86	21,25	21,25	21,25	21,25	21,25	21,25	127,50	144,64
25/02/2016	2016	Laptop hp 3	Equipo de Computación	24/02/2019	36	700,00	430,46	19,44	19,44	19,44	19,44	19,44	19,44	116,67	152,87
25/02/2016	2016	Copiadora de documentos RICOH	Equipo de Oficina	22/02/2026	120	1.025,00	189,09	8,54	8,54	8,54	8,54	8,54	8,54	51,25	784,66
01/01/2017	2017	Dobladora de Tubo 5	Maquinaria y Equipo	30/12/2026	120	4.500,00	448,79	37,50	37,50	37,50	37,50	37,50	37,50	225,00	3.826,21
13/12/2017	2017	Laptop hp 4	Equipo de Computación	12/12/2020	36	879,00	14,18	24,42	24,42	24,42	24,42	24,42	24,42	146,50	718,32
13/12/2017	2017	Laptop hp 5	Equipo de Computación	12/12/2020	36	879,00	14,18	24,42	24,42	24,42	24,42	24,42	24,42	146,50	718,32
TOTAL						87.825,00	68.040,58	378,34	378,34	378,34	378,34	378,34	378,34	2.270,07	17.514,36

Fuente: Industrias Metálicas Lizmar
Elaborado por: Dayanna Mantilla

3.2.2.4 Inventario

De acuerdo a las NIIF los inventarios son activos que se obtiene con el fin de ser vendidos en el curso normal de operación, en proceso de producción o en forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción. (IASB Normas Internacionales de Información Financiera NIC 2, 2011).

Existen varias clases de Inventario de acuerdo al tipo de compañía, en nuestra investigación es una empresa Industrial por ende aplicamos a las siguientes clasificaciones:

- Inventario de Materia Prima: Es el material a ser usado en la producción de un mueble, el mismo que puede ser planchas de tol, tubos, maderas etc.
- Inventario de Productos en Proceso: Es el inventario que no se encuentra terminado en su totalidad, en este caso pueden existir cuando el mueble se encuentra en estado natural es decir sin ser armado, o pintado.
- Inventario de Artículos Terminados: Aquel inventario con un 100% de grado de terminación, el mueble listo para ser trasladado al consumidor final.

- Inventario de Suministros: Materiales o suministros menores a ser usados por la empresa, manejo correcto de tornillos, clavos, herramientas de ferretería etc. (Rubio Díaz , 2015)

Como normas de control interno aplicables a inventario se proponen las siguientes:

- Realizar una toma física periódicamente, con el fin de cotejar el número de unidades en existencias físicas y en nuestro respaldo contable.
- Usar señalización para cada ítem que forma parte del inventario en el cual debe existir el nombre del ítem seguido de un código asignado de manera cronológica.
- Colocación de cámaras de video para monitorear el uso correcto de los inventarios.
- Registrar las salidas de inventario, así como también las entradas mediante el uso de kardex, en el cual se registraran todos los movimientos según el método promedio que es aquel en el cual se dividen el costo total de la compra para el número de unidades compradas y se procede a obtener el costo unitario. (Rubio Díaz , 2015, pág. 125)
- Permitir el ingreso a la bodega de inventarios solamente al personal autorizado.
- Correcta segregación de funciones entre, contabilidad, bodega, ventas etc.

- Se deberá almacenar los productos de manera adecuada y ordenada.
- Mantener el número de unidades suficientes para no producir un exceso de inventario.

3.2.2.5 Nómina

Para el cálculo de nómina se propone, implementar un mecanismo de control para poder registrar de mejor manera la hora de llegada y salida de los empleados, evitando el tiempo ocioso, para la implementación de este control se debería utilizar una tarjeta reloj, la misma que registra la hora de entrada y de salida del empleado en una tarjeta de cartón, este dispositivo estará ubicado en un lugar visible a la entrada del lugar del trabajo correspondiente.

Es necesario implementar ciertos controles que favorecerán a la compañía entre estos tenemos:

- La persona encargada de realizar la nómina debe pertenecer al departamento de recursos humanos y deberá tener total independencia.

- El cálculo de horas trabajadas se hará en base a los datos que ofrece la tarjeta reloj.
- El sueldo o salario de cada trabajador será el mismo estipulado en su contrato de trabajo previamente firmado.
- Cada empleado debe tener una copia de su rol de pagos mensual para que conozca sus ingresos y egresos.
- Cada empleado tendrá su expediente en archivo físico y digital mismo que contenga toda la documentación, como planillas del IESS, Roles de pagos firmados, etc.
- El pago de nómina debe ser aprobado por el jefe de tesorería y el jefe de Recursos Humanos.
- El pago de nómina se realizara con trasferencias bancarias a la cuenta personal que cada empleado haya registrado y de manera quincenal.
- Solamente se entregaran anticipos a los empleados que soliciten por escrito, y por motivos de calamidad doméstica, a lo que nos referimos como cualquier inconveniente que influya con las actividades del trabajador.
- Cada empleado gozara anualmente de un periodo de quince días de descanso, incluidos los días no laborables. (Código de Trabajo, 2013, pág. 17)

- Cada empleado trabajara una jornada máxima de ocho horas diarias, sin exceder de las 40 horas semanales. (Código de Trabajo, 2013, pág. 12)
- Todo trabajador que preste servicios por más de un año tiene derecho a una suma equivalente a un mes de sueldo o salario por cada año completo posterior al primero de sus servicios. (Código de Trabajo, 2013, pág. 62)
- Los empleados que tiene derecho al fondo de reserva podrán acumular sus fondos mediante una solicitud, misma que debe realizar el empleado con su clave y usuario en la página web del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
- Se propone utilizar el formato de rol de pagos en formato Excel propuesto, así como también el formato de rol de provisiones, reporte de vacaciones y seguir actualizado dicho formato con la información correspondiente de manera mensual.

Tabla N° 11 Propuesta de registro de horas trabajadas

INDUSTRIAS MÉTALICAS LIZMAR
REPORTE DE HORAS EXTRAS

EMPLEADO:	Ruth Guachamin
PERIODO:	01/05/2018 A 24/05/2018

	Jornada Laboral		Comidas	Jornada extra						
FECHA	INICIO	FINAL	HORAS	INICIO	FINAL	50%	100%	Firmas	Observaciones	Horas de Trabajo
martes, 01 de mayo de 2018	descanso	descanso	descanso	descanso	descanso	descanso	descanso			-
miércoles, 02 de mayo de 2018	8:30	17:30	1:00							8
jueves, 03 de mayo de 2018	8:30	17:30	1:00							8
viernes, 04 de mayo de 2018	8:30	17:30	1:00							8
sábado, 05 de mayo de 2018	descanso	descanso	descanso	descanso	descanso	descanso	descanso			-
domingo, 06 de mayo de 2018	descanso	descanso	descanso	descanso	descanso	descanso	descanso			-
lunes, 07 de mayo de 2018	8:30	17:30	1:00							8
martes, 08 de mayo de 2018	8:30	17:30	1:00							8
miércoles, 09 de mayo de 2018	8:30	17:30	1:00							8
jueves, 10 de mayo de 2018	8:30	17:30	1:00							8
viernes, 11 de mayo de 2018	8:30	17:30	1:00							8
sábado, 12 de mayo de 2018	descanso	descanso	descanso	descanso	descanso	descanso	descanso			-
domingo, 13 de mayo de 2018	descanso	descanso	descanso	descanso	descanso	descanso	descanso			-
lunes, 14 de mayo de 2018	8:30	17:30	1:00							8
martes, 15 de mayo de 2018	8:30	17:30	1:00							8
miércoles, 16 de mayo de 2018	8:30	17:30	1:00							8
jueves, 17 de mayo de 2018	8:30	17:30	1:00	17:30	19:30	2:00:00				10
viernes, 18 de mayo de 2018	8:30	17:30	1:00							8
sábado, 19 de mayo de 2018	descanso	descanso	descanso	descanso	descanso	descanso	descanso			-
domingo, 20 de mayo de 2018	descanso	descanso	descanso	descanso	descanso	descanso	descanso			-
lunes, 21 de mayo de 2018	8:30	17:30	1:00							8
martes, 22 de mayo de 2018	8:30	17:30	1:00							8
miércoles, 23 de mayo de 2018	8:30	17:30	1:00	17:30	20:00	2:30:00				10
jueves, 24 de mayo de 2018	8:30	17:30	1:00							8
viernes, 25 de mayo de 2018	8:30	17:30	1:00							8
sábado, 26 de mayo de 2018	descanso	descanso	descanso	descanso	descanso	descanso	descanso			-
domingo, 27 de mayo de 2018	descanso	descanso	descanso	descanso	descanso	descanso	descanso			-
lunes, 28 de mayo de 2018	8:30	17:30	1:00							8
martes, 29 de mayo de 2018	8:30	17:30	1:00							8
miércoles, 30 de mayo de 2018	8:30	17:30	1:00							8
jueves, 31 de mayo de 2018	8:30	17:30	1:00							8
TOTAL										180

Fuente: Industrias Metálicas LizMar
Elaborado por: Dayanna Mantilla

Tabla N° 12 Propuesta de registro de acumulación de fondos de reserva

INDUSTRIAS MÉTALICAS LIZMAR						
Fondos de Reserva						
Cod	Nombres Completos	Cargo	Fecha de ingreso	Tiene derecho a Fondo de reserva	Fondo de reserva recibe en el rol de pagos	Fondo de reserva acumula en el IESS
1	Patricio Pala	Gerente General	12/06/2000	SI		SI
2	Ruth Guachamin	Contador/Tesorero	11/05/2001	SI		SI
3	César Pala	Diseñador	15/01/2003	SI	SI	
4	Luis Iñaguaso	Soldador	10/12/2011	SI	SI	
5	Agusto Palacios	Jefe de Operacion	14/12/2012	SI		SI
6	Vinicio Sánchez	Administrador de Almacen N°1	20/01/2014	SI	SI	
7	Bryan Enriquez	Pintor	05/05/2015	SI	SI	
8	Carlos Pinargote	Operario	12/06/2015	SI	SI	
9	Henry Arias	Administrador de Almacen N°3	05/09/2015	SI		SI
10	Azes Portuguez	Carpintero	10/05/2016	SI	SI	
11	Bryon Pilataxi	Jefe de Recursos Humanos	18/08/2016	SI		SI
12	Diego Sánchez	Administrador de Almacen N°2	05/09/2016	SI		SI
13	Luis Portuguez	Analista de Compras y Ventas	17/09/2017	NO	N/A	N/A

Fuente: Industrias Metálicas LizMar

Elaborado por: Dayanna Mantilla

Tabla N° 13 Propuesta de Resumen Rol de pagos

INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR															
Rol de pagos mes de Mayo 2018															
				31		HORAS EXTRAS									
						50%									
Cod.	Nombres	Cargo	Sueldo Base	Días Trabajo	Sueldo Ganado	No.	US \$	Total	Fondos de Reserva	Total Ingresos Gravables	Total Ingresos	Aporte Personal	Faltante Caja Chica	Total Egresos	Total a pagar
1	Patricio Pala	Gerente General	1.000,00	31	1.000,00	-	-	-	-	1.000,00	1.000,00	94,50	-	94,50	905,50
2	Ruth Guachamin	Contador/Tesorero	700,00	31	700,00	4	18,81	18,81	-	718,81	718,81	67,93	-	67,93	650,88
3	César Pala	Diseñador	500,00	31	500,00	-	-	-	41,67	500,00	541,67	47,25	-	47,25	494,42
4	Luis Iñaguaso	Soldador	450,00	31	450,00	6	16,88	16,88	38,91	466,88	505,79	44,12	-	44,12	461,67
5	Agusto Palacios	Jefe de Operacion	550,00	31	550,00	-	-	-	-	550,00	550,00	51,98	-	51,98	498,02
6	Vinicio Sánchez	Administrador de Almacen N°1	500,00	31	500,00	-	-	-	41,67	500,00	541,67	47,25	-	47,25	494,42
7	Bryan Enriquez	Pintor	450,00	31	450,00	-	-	-	37,50	450,00	487,50	42,53	-	42,53	444,97
8	Carlos Pinargote	Operario	450,00	31	450,00	-	-	-	37,50	450,00	487,50	42,53	-	42,53	444,97
9	Henry Arias	Administrador de Almacen N°3	500,00	31	500,00	-	-	-	-	500,00	500,00	47,25	-	47,25	452,75
10	Azes Portuguez	Carpintero	450,00	31	450,00	-	-	-	37,50	450,00	487,50	42,53	-	42,53	444,97
11	Bryon Pilataxi	Jefe de Recursos Humanos	600,00	31	600,00	-	-	-	-	600,00	600,00	56,70	-	56,70	543,30
12	Diego Sánchez	Administrador de Almacen N°2	500,00	31	500,00	-	-	-	-	500,00	500,00	47,25	-	47,25	452,75
13	Luis Portuguez	Analista de Compras y Ventas	550,00	31	550,00	7	25,09	25,09	-	575,09	575,09	54,35	-	54,35	520,74
			7.200,00		7.200,00	17,60	60,78	60,78	234,74	7.260,78	7.495,52	686,17	-	686,17	6.809,35
COSTO			2.850,00		6,00		16,88	16,88	193,07	2.866,88	3.059,95	270,94	-	270,94	2.789,01
GASTO			4.350,00		11,60		43,91	43,91	41,67	4.393,90	4.435,57	415,23	-	415,23	4.020,34

Fuente: Industrias Metálicas LizMar
Elaborado por: Dayanna Mantilla

Tabla N° 14 Propuesta de Rol de Beneficios Sociales

INDUSTRIAS MÉTALICAS LIZMAR						
BENEFICIOS SOCIALES						

		12,15%		24		
Cod	Nombres Completos	Cargo	IESS Patronal	Fondo Reserva	Vacaciones	Total Provisiones
1	Patricio Pala	Gerente General	121,50	83,33	41,67	246,50
2	Ruth Guachamin	Contador/Tesorero	87,34	59,90	29,95	177,19
3	César Pala	Diseñador	60,75		20,83	81,58
4	Luis Ñaguaso	Soldador	56,73		19,45	76,18
5	Agusto Palacios	Jefe de Operación	66,83	45,83	22,92	135,58
6	Vinicio Sánchez	Administrador de Almacén N°1	60,75		20,83	81,58
7	Bryan Enríquez	Pintor	54,68		18,75	73,43
8	Carlos Pinargote	Operario	54,68		18,75	73,43
9	Henry Arias	Administrador de Almacén N°3	60,75	41,67	20,83	123,25
10	Azes Portuguez	Carpintero	54,68		18,75	73,43
11	Bryon Pilataxi	Jefe de Recursos Humanos	72,90	50,00	25,00	147,90
12	Diego Sánchez	Administrador de Almacén N°2	60,75	41,67	20,83	123,25
13	Luis Portuguez	Analista de Compras y Ventas	69,87	-	23,96	93,84
TOTAL			882,18	322,40	302,53	1.507,12
COSTO			348,33	45,83	119,45	513,61
GASTO			533,86	276,57	183,08	993,51

Fuente: Industrias Metálicas LizMar
Elaborado por: Dayanna Mantilla

Tabla N° 15 Propuesta de Rol de pagos Individual

INDUSTRIAS MÉTALICAS LIZMAR					
Rol de pagos mes de Mayo 2018					
NOMBRE TRABAJADOR/A:		Ruth Guachamin			
CODIGO:		2			
DÍAS LABORADOS:		31			
INGRESOS:	NO. HORAS	RECARGO	US \$		EGRESOS:
REMUNERACIÓN MENSUAL	240		700,00		ANTICIPO
HORAS SUPLEMENTARIAS	4,3	50%	18,81		APORTACION IESS (9,45%)
FONDOS DE RESERVA		8,33%	-		ATRASOS INJUSTIFICADOS
					FALTANTE DE CAJA CHICA
SUBTOTAL			718,81		MULTAS
					SUBTOTAL
					67,93
TOTAL A RECIBIR USD \$					650,88
RECIBI CONFORME TRABAJADOR					

Fuente: Industrias Metálicas LizMar
Elaborado por: Dayanna Mantilla

Tabla N° 16 Propuesta Reporte de Vacaciones

Reporte de vacaciones INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR										
Fecha de Ingreso		11/05/2001								
Cargo		Contador/Tesorero								
Año	Mes	Nombre	PROVISIÓN US \$			Días por tomar	EJECUCIÓN			
			SUELDOS	SOBRE SUELDOS	VACACIONES		Días Tomados	US\$	SALDO DIAS	SALDO US \$
2015	5	Ruth Guachamin	450,00		18,75	1,25			1,25	18,75
2015	6	Ruth Guachamin	450,00		18,75	1,25			2,50	37,50
2015	7	Ruth Guachamin	450,00		18,75	1,25			3,75	56,25
2015	8	Ruth Guachamin	450,00		18,75	1,25			5,00	75,00
2015	9	Ruth Guachamin	450,00	34,56	20,19	1,25			6,25	95,19
2015	10	Ruth Guachamin	450,00		18,75	1,25	3,00	45,58	4,50	68,36
2015	11	Ruth Guachamin	450,00		18,75	1,25			5,75	87,11
2015	12	Ruth Guachamin	450,00		18,75	1,25			7,00	105,86
2016	1	Ruth Guachamin	500,00		20,83	1,25			8,25	126,70
2016	2	Ruth Guachamin	500,00	32,67	22,19	1,25			9,50	148,89
2016	3	Ruth Guachamin	500,00		20,83	1,25	4,00	63,15	6,75	106,57
2016	4	Ruth Guachamin	500,00		20,83	1,25			8,00	127,41
2016	5	Ruth Guachamin	500,00		20,83	1,25			9,25	148,24
2016	6	Ruth Guachamin	500,00	58,23	23,26	1,25	5,00	81,67	5,50	89,83
2016	7	Ruth Guachamin	500,00		20,83	1,25			6,75	110,67
2016	8	Ruth Guachamin	500,00		20,83	1,25			8,00	131,50
2016	9	Ruth Guachamin	500,00		20,83	1,25			9,25	152,33
2016	10	Ruth Guachamin	600,00	47,40	26,98	1,25	2,00	34,15	8,50	145,15
2016	11	Ruth Guachamin	600,00		25,00	1,25			9,75	170,15
2016	12	Ruth Guachamin	600,00		25,00	1,25			11,00	195,15
2017	1	Ruth Guachamin	600,00		25,00	1,25			12,25	220,15
2017	2	Ruth Guachamin	600,00		25,00	1,25			13,50	245,15
2017	3	Ruth Guachamin	600,00		25,00	1,25			14,75	270,15
2017	4	Ruth Guachamin	600,00		25,00	1,25			16,00	295,15
2017	5	Ruth Guachamin	600,00		25,00	1,25			17,25	320,15
2017	6	Ruth Guachamin	600,00		25,00	1,25			18,50	345,15
2017	7	Ruth Guachamin	600,00		25,00	1,25			19,75	370,15
2017	8	Ruth Guachamin	600,00	47,81	26,99	1,25	5,00	94,56	16,00	302,59
2017	9	Ruth Guachamin	650,00		27,08	1,25			17,25	329,67
2017	10	Ruth Guachamin	650,00	34,56	28,52	1,25			18,50	358,19
2017	11	Ruth Guachamin	650,00		29,06	1,25			19,75	387,25
2017	12	Ruth Guachamin	650,00		27,08	1,25	3,00	59,19	18,00	355,14
2018	1	Ruth Guachamin	700,00		29,17	1,25	3,00	59,89	16,25	324,42
2018	2	Ruth Guachamin	700,00		29,17	1,25			17,50	353,59
2018	3	Ruth Guachamin	700,00		29,17	1,25			18,75	382,75
2018	4	Ruth Guachamin	700,00	20,64	30,03	1,25			20,00	412,78
2018	5	Ruth Guachamin	700,00	18,81	29,95	1,25			21,25	442,73
TOTAL			20.800,00	294,68	880,92	46,25	25,00	438,19		

Fuente: Industrias Metálicas LizMar
Elaborado por: Dayanna Mantilla

Tabla N° 17 Propuesta Resumen de Vacaciones

INDUSTRIAS MÉTALICAS LIZMAR

Vacaciones a Mayo 2018

N°	Nombre	Fecha de Ingreso	Cargo	USOS 2018 días	USOS 2018 \$	TOTAL días VACACIONES por tomar
1	Patricio Pala	12/06/2000	Gerente General	4	\$ 119,75	9,00
2	Ruth Guachamin	11/05/2001	Contador/Tesorero	3	\$ 59,89	21,25
3	César Pala	15/01/2003	Diseñador	1	\$ 16,59	18,25
4	Luis Iñaguaso	10/12/2011	Soldador	4	\$ 54,92	11,50
5	Agusto Palacios	14/12/2012	Jefe de Operación	2	\$ 31,71	21,50
6	Vinicio Sánchez	20/01/2014	Administrador de Almacén N°1	1	\$ 15,62	19,25
7	Bryan Enríquez	05/05/2015	Pintor	9	\$ 124,87	12,25
8	Carlos Pinargote	12/06/2015	Operario	0	\$ -	11,00
9	Henry Arias	05/09/2015	Administrador de Almacén N°3	3	\$ 46,82	14,25
10	Azes Portuguez	10/05/2016	Carpintero	3	\$ 42,52	11,25
11	Bryon Pilataxi	18/08/2016	Jefe de Recursos Humanos	2	\$ 39,76	7,50
12	Diego Sánchez	05/09/2016	Administrador de Almacén N°2	7	\$ 104,65	8,25
13	Luis Portuguez	17/09/2017	Analista de Compras y Ventas	0	\$ -	11,25
TOTAL				39,00	\$ 657,11	

Fuente: Industrias Metálicas LizMar

Elaborado por: Dayanna Mantilla

3.2.2.6 Declaración de Impuestos

Los artesanos calificados están obligados a declarar sus impuestos de manera semestral, en el formulario 104 A semestral para personas naturales no obligadas a llevar contabilidad, para lo cual se debe descargar el programa DIMM formularios, y recomienda llevar un control mensual de todas las compras y ventas para facilitar el llenado de dicho formulario, en este archivo en el cual se detallara compras y ventas se deben identificar las compras gravadas con tarifa 0%, gravadas con tarifa 12%, y las exentas de IVA, así como también todas las notas de crédito, recibidas de manera física y de manera digital. Seguido a esto se deben identificar las ventas mensualmente y adjuntar los comprobantes de retención si fuera el caso.

Se procede a llenar el respectivo formulario y enviarlo a la plataforma del SRI, en línea, para todo este procedimiento se implementaran ciertas normas de control que favorecerán a la empresa entre las cuales tenemos:

- Preparar un reporte de compras de manera mensual.
- Preparar un reporte de ventas de manera mensual
- Tener un calendario o un recordatoria de las fechas a declarar según el noveno dígito del RUC del contribuyente.

- Antes de subir la declaración a la página web del Servicio de Rentas Internas, verificar con la persona de tesorería si existen fondos suficientes para realizar el débito por impuestos.
- El pago de impuestos de realizar con débito bancario automático, ya que se registrara la cuenta bancaria corporativa de la empresa.
- Una vez que la declaración semestral haya sido cargada, no se aceptaran facturas entregadas con fechas anteriores a la misma.
- Se realizaran declaraciones sustitutivas solamente cuando el error cometido sea justificable.
- Se tendrá un archivo digital y físico en mismo que contara de la declaración semestral de IVA, los comprobantes de pago y los archivos de respaldo de compras y ventas.

3.2.2.6.1 Propuesta de Flujograma de procesos de Impuestos

Narrativa del proceso de Impuestos:

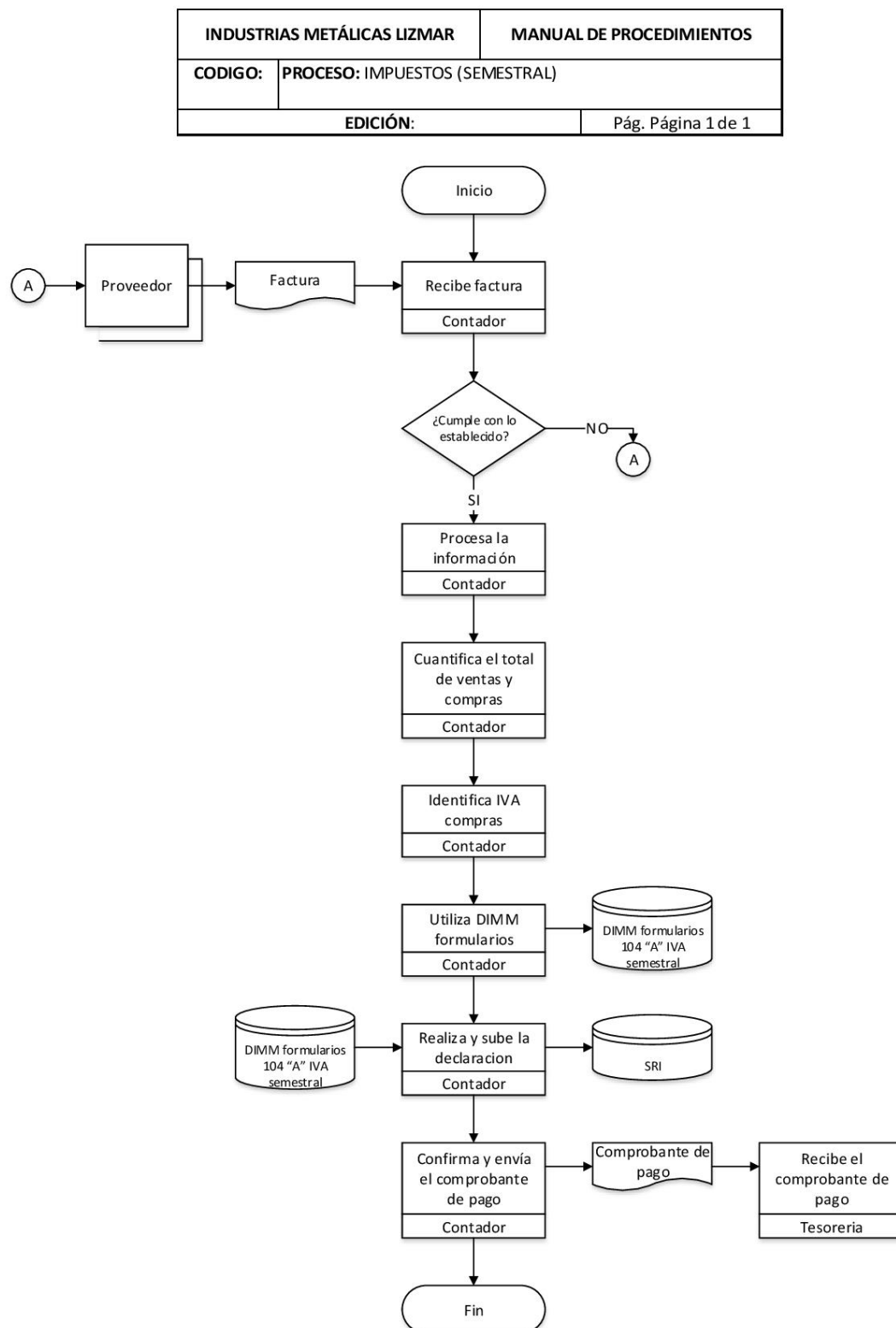
Tabla N° 18 Narrativa del proceso de Impuestos

PROCESO DE IMPUESTOS (SEMESTRAL)		
DETALLE	ENCARGADO	DEPARTAMENTO ENCARGADO
El proveedor entrega facturas comerciales	Proveedor	
Se recibe facturas comerciales de manera mensual	Contador	Departamento Financiero
¿Las facturas recibidas cumplen con los requerimientos establecidos por el Sri como documentos autorizados?	Contador	Departamento Financiero
No) Se procede a llamar de inmediato al proveedor y solicitar cambios en la facturación	Contador	Departamento Financiero
Sí) Se procesa la información y se archiva los documentos junto con sus respaldos	Contador	Departamento Financiero
Se cuantifica los totales de facturas de compras y ventas en un archivo digital y físico	Contador	Departamento Financiero
Se identifica las facturas gravadas con IVA	Contador	Departamento Financiero
Se utiliza el programa DIMM formularios para realizar la declaración semestral del IVA , registrada en el formulario 104 A para personas naturales no obligadas a llevar contabilidad	Contador	Departamento Financiero
Se descarga el archivo de la declaración en formato XML y se procede a ingresar con la clave y el RUC de la empresa a la página del SRI, para enviar la declaración semestral del IVA , generar el comprobante de pago	Contador	Departamento Financiero
Se envía el comprobante de pago tesorería para confirmar fondos y realizar el débito correspondiente de impuestos	Tesorería	Departamento Financiero

Fuente: Dayanna Mantilla

Elaborado por: Dayanna Mantilla

Figura N°6 Flujograma del proceso de Impuestos



Fuente: Dayanna Mantilla

Elaborado por: Dayanna Mantilla

3.2.2.7. Patrimonio

La empresa cuenta un único socio, dueño del patrimonio de la empresa el Señor Pala Patricio quien ha aportado a la compañía con capital monetario y bienes materiales o aporte en especie entre los cuales tenemos el terreno donde funciona la fábrica.

Como control interno podemos proponer que el patrimonio en especie y monetario se encuentre debidamente identificado de manera que no exista ninguna confusión en el manejo de estos recursos ya que forman parte fundamental en la supervivencia de la compañía.

3.2.2.8. Costos y Gastos

Los costos son todos desembolsos de dinero que tienen relación con el proceso producción de la empresa.

Aquí identificamos los costos fijos que son aquellos que sin importar el nivel de producción o los factores económicos de la empresa los tendré que pagar.

Costos variables son aquellos que varían en relación a la producción, es decir que si la producción aumenta mis costos variables aumentarían y si mi producción disminuye mis costos variables lo harán también.

Entre los costos fijos y variables de la empresa tenemos:

Tabla N° 19 Costos Fijos y Variables

INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR	
Costos Fijos	Costos Variables
Arriendo locales	Materias Primas
Sueldos del personal del departamento de producción	Costos de movilización para la entrega de muebles
Impuestos	Materiales e Insumo para la fabricación
Servicios básicos (agua, luz, teléfono)	Embalaje
Mantenimientos maquinarias	Alquiler maquinaria

Fuente: Dayanna Mantilla

Elaborado por: Dayanna Mantilla

Los gastos son todos los desembolsos de dinero que la empresa incurre pero que no forman parte del proceso de producción de la empresa entre los cuales tenemos:

- Sueldos y Salarios del personal administrativo y contable.
- Gastos de transporte o movilización
- Energía eléctrica de los locales comerciales
- Combustible
- Servicios de Limpieza etc.

Todos estos costos y gastos deben cumplir con ciertos controles los mismos que se proponen:

- Todos los costos y gastos que incurre la empresa deben estar sustentados con documentos válidos por el SRI, mismos que será entregados de manera inmediata al departamento contable.
- El departamento de compras será el encargado de controlar de manera eficiente el manejo de costo y gastos.
- Los costos y gastos no deben sobrepasar a los ingresos, para evitar pérdidas contables.

3.2.3. Departamento de Tesorería

3.2.3.1. Políticas de cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar o también llamado la cartera de clientes, es importante para el desarrollo del negocio ya que de estos recursos dependen los ingresos de la empresa, para poder realizar las gestiones de cobro es importante contar con una estrategia que

permita resolver los retrasos de pago o de cuentas incobrables, con el fin de tomar acciones correctivas.

Entre esas acciones se proponen implementar los siguientes controles:

- Para realizar ventas a crédito, previamente se analizara al cliente en sus antecedentes crediticios, para que esta información asegure de alguna manera que se realizara el cobro en fechas posteriores a la entrega del mueble.
- Todos nuestros clientes deberán ofrecer información veraz, sobre donde contactarlos, como dirección exacta, correo electrónico, número de teléfono celular y domicilio, y en caso de ser cantidades altas las de crédito deberíamos solicitar los datos de una persona de contacto alterna.
- El departamento encargado de realizar las gestiones de cobro será el departamento de financiero y como responsable se encuentra tesorería.
- Es responsabilidad del departamento de tesorería conciliar y actualizar el reporte de cuentas por cobrar de manera mensual.
- Al momento de proponer un descuento para algún cliente, este será autorizado por el gerente general.

- Se deberán realizar comprobantes de ingreso, como un respaldo para poder determinar todo el dinero que ha ingresado a la cuenta bancaria por razones de cobro de facturas.

Entre las formas de cobro tenemos las siguientes:

- Efectivo: Es cuando el cliente realiza la cancelación de manera inmediata en dinero.
- Cheque: La empresa anteriormente, estuvo involucrada en un falsificación de cheques, ya que un cliente había cancelado su factura con un cheque robado, por esta situación se optó por la opción de dar por terminada la deuda cuando el cheque haya sido depositado con éxito en el banco correspondiente.
- Traslaciones: Es cuando el cliente utiliza sus cuentas bancarias para realizar el pago. La INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR, tiene una cuenta bancaria en el Banco de Pichincha.
- Depósitos: Para los clientes que podría estar fuera de la ciudad se les brinda esta opción de depósito, pues una vez recibido la confirmación del mismo se procede a entregar el mueble solicitado.
- Crédito: Esta forma de pago solo será utilizada para los clientes que son de confianza para la empresa y se dará un plazo de 15 a 45 días.

Es importante destacar que INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR, tiene dos formas de cobro, es decir en dos partes, la primera es cuando se realiza la orden de producción en la cual se debe entregar un anticipo para poder comprar el material y realizar el mueble solicitado, el segundo será cuando el bien finalmente sea entregado al cliente y este se encuentre satisfecho podrá cancelar el resto de la factura.

3.2.3.1.1. Propuesta de Flujograma del proceso de cuentas por cobrar

Narrativa del proceso de Cuentas por cobrar:

Tabla N° 20 Narrativa del proceso de Cuentas por Cobrar

PROCESO DE CUENTAS POR COBRAR		
DETALLE	ENCARGADO	DEPARTAMENTO ENCARGADO
Las facturas de ventas emitidas son recibidas y analizadas mediante el reporte de cuentas por cobrar mensual.	Tesorería	Departamento Financiero
Se identifica clientes pendientes de cobro	Tesorería	Departamento Financiero
Se comunica con el cliente vía telefónica o correo electrónico, para conocer las fechas de cobro.	Tesorería	Departamento Financiero
¿Se confirma el cobro?	Tesorería	Departamento Financiero
No) Se retrocede a comunicarse con el cliente para identificar, cualquier novedad por la cual el cobro no fue realizado con éxito.	Tesorería	Departamento Financiero

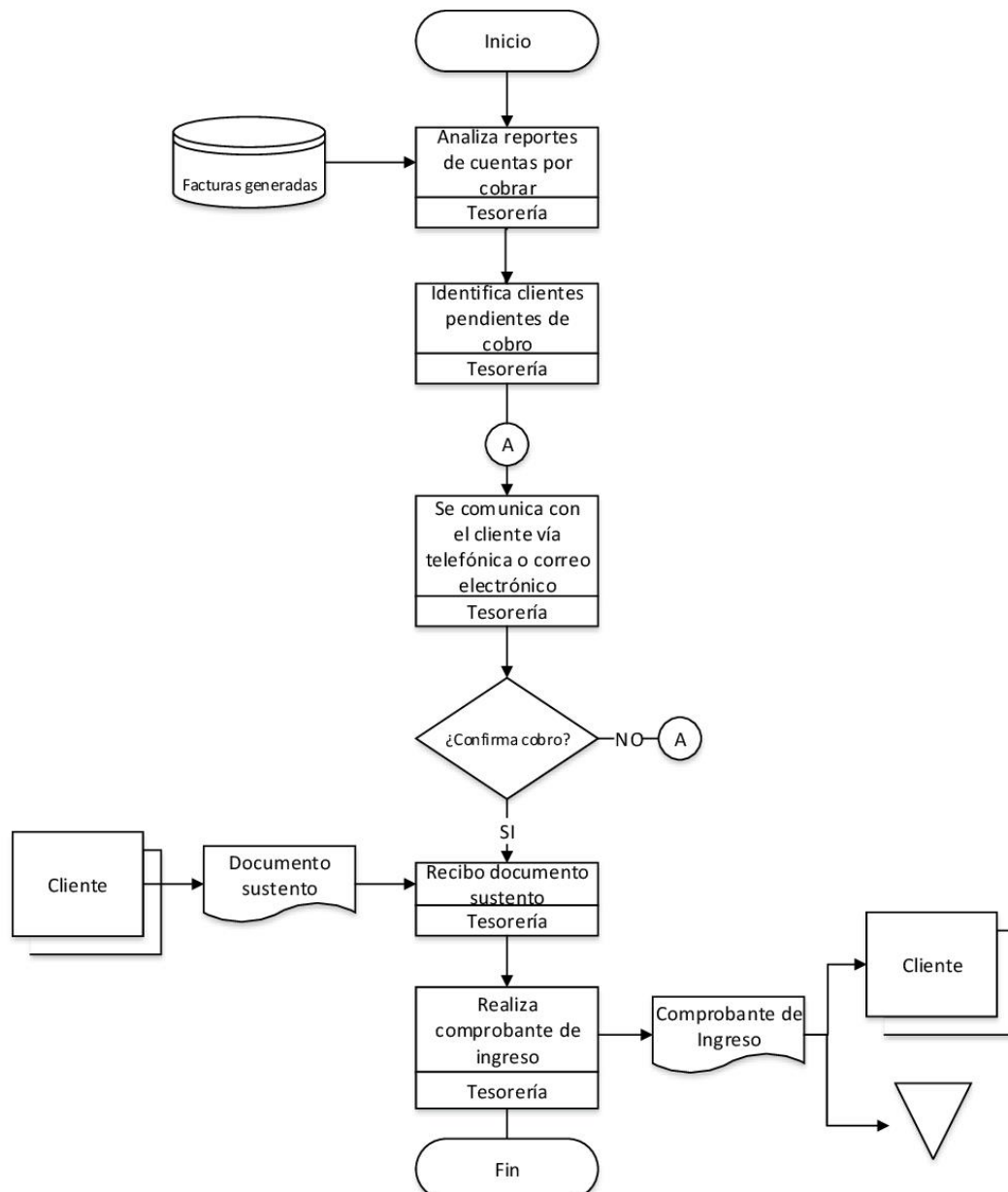
Si) Se recibe documento sustento entregado con el cliente como voucher, confirmación de depósitos ,etc.	Tesorería	Departamento Financiero
Se procede a realizar el comprobante de ingreso.	Tesorería	Departamento Financiero
Se envía el comprobante de ingreso al cliente como sustento y al archivo	Tesorería	Departamento Financiero

Fuente: Dayanna Mantilla

Elaborado por: Dayanna Mantilla

Figura N°7 Flujograma del proceso de cuentas por cobrar

INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	PROCESO: CUENTAS POR COBRAR	
EDICIÓN:		Pág. Página 1 de 1



Fuente: Dayanna Mantilla

Elaborado por: Dayanna Mantilla

3.2.3.2. Políticas de cuentas por pagar

Las cuentas por pagar son deudas pendientes por compras de bienes o servicios a una persona llamada proveedor.

La empresa INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR, solía pagar sus cuentas de manera arbitraria, por lo cual se propone implementar controles como los siguientes:

- El departamento encargado de realizar los pagos será el departamento de financiero y como responsable se encuentra tesorería.
- Se conciliarán los saldos de cuentas por pagar de manera mensual, llevando un reporte en formato Excel para que se pueda visualizar todo lo pendiente por pagar.
- La forma de pago de nuestra empresa es efectivo por facturas con montos pequeños.
- Se realizarán transferencias bancarias o depósitos para el pago de facturas con montos grandes.
- Se podrán entregar anticipos a los proveedores cuando estos lo soliciten siempre y cuando los productos sean bajo pedido o tengan condiciones especiales

- El tiempo de entrega de un bien no será mayor de 24 horas en días laborables desde que se realiza la compra.
- Si el proveedor incumple con la entrega del bien que se espera recibir o este se encuentra en mal estado, la empresa INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR incurrirá en multas por incumplimiento, misma que tiene relación con el pago de dicha factura.
- Todos los pagos deben ser autorizados por el gerente general.
- Todos los pagos tendrán un documento sustento, que es el comprobante de egreso, mismo que sirve para conciliar con bancos.
- La relación con los proveedores debe ser respetuosa, cordial, y se debe actuar con absoluta independencia.

3.2.3.2.1. Propuesta de Flujograma del proceso de cuentas por pagar

Narrativa del proceso de Cuentas por pagar:

Tabla N° 21 Narrativa del proceso de Cuentas por Pagar

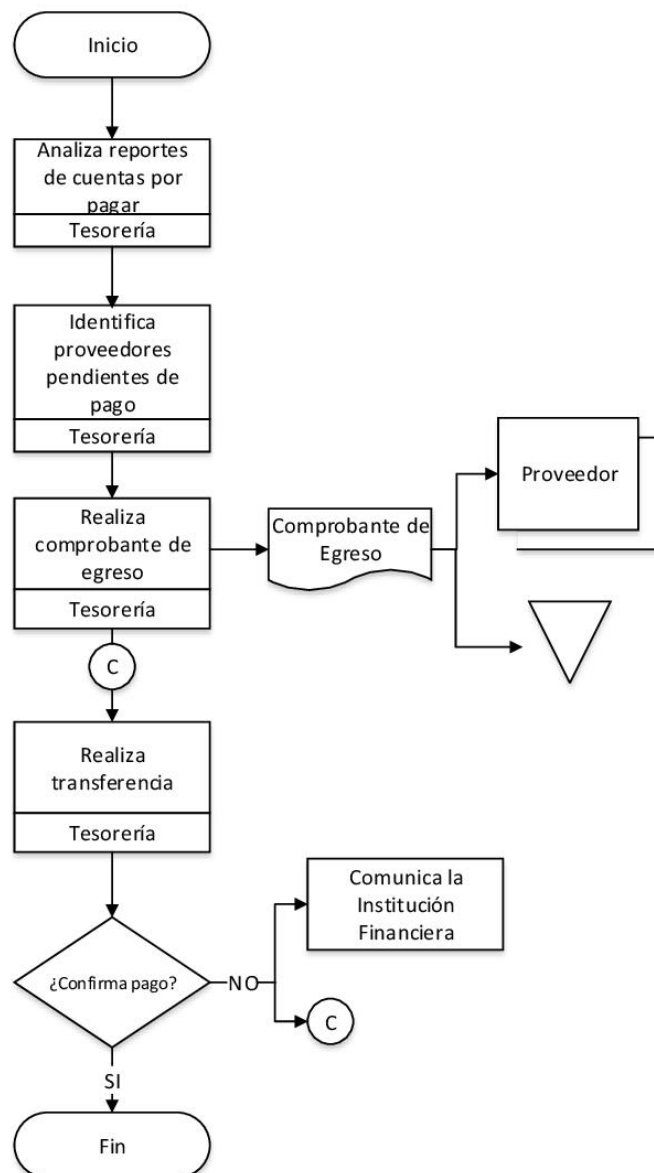
PROCESO DE CUENTAS POR PAGAR		
DETALLE	ENCARGADO	DEPARTAMENTO ENCARGADO
Se analiza el reporte de cuentas por pagar creado de forma mensual.	Tesorería	Departamento Financiero
Se identifica proveedores pendientes de pago	Tesorería	Departamento Financiero
Se realiza comprobante de egreso para que el gerente apruebe realizar la transferencia y para envía al proveedor como sustento y enviar a archivo	Tesorería	Departamento Financiero
Se realiza la transferencia bancaria a la cuenta del proveedor	Tesorería	Departamento Financiero
Se pregunta por la confirmación del pago, si esta fue recibida		
No) Se retrocede al proceso de realización de transferencia o se comunica de manera inmediata con la Institución Financiera para saber porque no se ha realizado la transacción de forma exitosa.	Tesorería	Departamento Financiero
Sí) Se termina el proceso de cuentas por pagar	Tesorería	Departamento Financiero

Fuente: Dayanna Mantilla

Elaborado por: Dayanna Mantilla

Figura N°8 Flujograma del proceso de Cuentas por pagar

INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
CODIGO:	PROCESO: CUENTAS POR PAGAR		
EDICIÓN:		Pág. Página 1 de 1	



Fuente: Dayanna Mantilla

Elaborado por: Dayanna Mantilla

3.2.4. Departamento de Operación

3.2.5. Diseño

El diseño es una actividad creativa que consiste en hacer un dibujo detallando todas las características de un bien para que este sea innovador y personalizado.

3.2.5.1. Políticas de pedido y diseño

La empresa no contaba con este departamento que se propone es por eso que todos sus modelos de muebles eran estandarizados y se podría decir que algunos era obsoletos es por eso que se implementaran política de pedido y de diseño entre las cuales tenemos.

- El departamento administrativo, o el departamento de ventas en los locales comerciales, es el encargado de enviar una hoja de pedido al departamento de diseño.
- En la hoja de pedido se debe especifica todas las características del mueble, como color, forma, tipo de material, medidas etc.

- Una vez que se hayan entendido las características se procederá a realizarlo de manera digital.
- El diseñador tendrá acceso a su computador con los programas necesarios para realizar el diseño solicitado por el cliente.
- Se propone utilizar el siguiente modelo de hoja de pedido

Gráfico N°28 Propuesta de Hoja de Pedido

INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR RUC:1711411353001		
HOJA DE PEDIDO		
Datos del cliente		
Nombre:		
RUC/ CI:		
Fecha:		
E-mail:		
Teléfonos:		
Especificaciones del mueble		
Nombre del Artículo:	Mueble específico a fabricar. Ejm Silla giratoria, locker 9 puertas,escritorio recepción	
Unidades:	Cuantas unidades del mueble previamente especificado se requiere	
Color:	Se indica las muestras de color existentes y se coloca el color exacto que requiere	
Medidas:	Alto: Se coloca la medida de alto en centímetros	
	Ancho: Se coloca la medida de ancho en centímetros	
Dirección de entrega:	Calle principal: Se coloca la calle principal del domicilio a entregar el mueble	
	Calle secundaria: Se coloca la calle secundaria del domicilio a entregar el mueble	
	Número de Casa: Se coloca el número de casa del domicilio a entregar el mueble	
	Referencia de domicilio: Se coloca la referencia del domicilio a entregar el mueble	
Precio:	Precio en dólares del mueble solicitado	
Fecha máxima de entrega:	Fecha máxima en la que se puede entregar el mueble	
Observaciones:	Se coloca alguna sugerencia u observación encontrada	
Firma cliente	Firma Vendedor	Firma Diseñador

Fuente: Dayanna Mantilla
Elaborado por: Dayanna Mantilla

3.2.5.2. Aprobación y Selección

Una vez que se realizó el diseño del mueble se cumplen los siguientes controles:

- El cliente recibirá el mueble de manera digital a su correo electrónico para su aprobación.
- En el caso de realizar cambios en el color, forma o tamaño se los hará de manera digital y se volverá a enviar la imagen nuevamente al cliente para su aprobación.
- Es importante conocer que todo este proceso debe tener documentos de respaldo.
- Si el diseño es aprobado por el cliente este diseño será enviado al departamento de operación, para que se encarguen de su fabricación de manera exitosa.

3.2.6. Producción

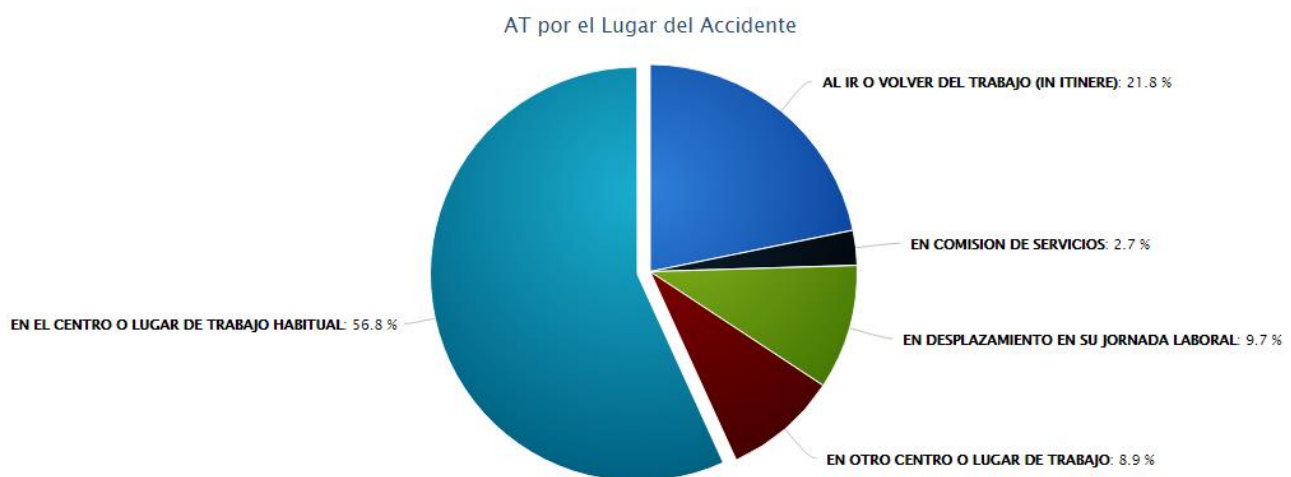
3.2.6.1. Políticas de Seguridad Laboral

La seguridad laboral forma parte fundamental en el desarrollo diario de los trabajadores de la empresa, al crear un entorno de trabajo seguro y saludable estaremos evitando

alguno de los riesgos identificados previamente en esta investigación, así como también se ha comprobado que al mejorar la seguridad no solo se asegura evitar situaciones de riesgo sino que da resultados favorables en temas económicos y financieros ya que se mejora la productividad.

Según datos estadísticos encontrados en el Ecuador para el año 2018 la mayoría de riesgos laborales ocurren en el centro o lugar de trabajo habitual en un 56.8%, lo que nos permite identificar la despreocupación existente en temas de seguridad, así como también se pudo encontrar que la provincia de pichincha ocupa el segundo lugar en accidentes de trabajo encontrados con un total de 5408 personas al año. (Estadísticas del Seguro de Riesgos del Trabajo, 2018)

Gráfico N°.29 Accidentes de trabajo por lugar



Fuente: SGRT Estadísticas del Seguro de Riesgos del Trabajo

Elaborado por: SGRT Estadísticas del Seguro de Riesgos del Trabajo

Para poder implementar unos controles en temas de seguridad laboral se proponer usa de manera eficiente los siguientes controles:

- Los trabajadores no realizaran su tarea si no cuentan con todas las herramientas necesarias.
- El trabajador siempre debe usar el equipo de protección necesario como: guantes, mandil, zapatos con punta de metal, casco para soldar, gafas mascarillas etc.
- Mantener el equipo de seguridad siempre en buen estado, informar al jefe superior si el equipo necesita un cambio.
- Usar las herramientas y materiales de trabajo de manera adecuado, sin poner en riesgo la seguridad de los demás.
- En caso que una persona ajena al departamento de producción quiera ingresar a la fábrica, esta se ve obligada a usar la protección adecuada.
- En caso de falla en una máquina, no manipularla, sino al contrario comunicar al jefe superior para que dicha maquina pueda recibir su proceso de mantenimiento.

- Usar protección visual como gafas o cascos si está en una situación de salpicaduras, deslumbramientos etc.
- Si se encuentra en una situación de molestias auditivas o ruidos muy altos, usar la protección auditiva inmediatamente.
- Usar guantes especializados, si se encuentra en constante manipulación de objetos de vidrio, madera, metal o cualquier manejo de maquinaria.
- La empresa contara con varios botiquines mismos que estarán ubicados en lugares visibles y que contarán con todos los implementos necesarios para ayudar en caso de emergencias.
- Usar el calzado correcto, para evitar posibles lesiones en los pies, por caída de material pesado.
- Los trabajadores tendrán capacitaciones en temas de seguridad laboral de manera constante para que no pierdan la costumbre y la importancia de utilizar la seguridad necesaria para evitar situaciones de riesgo.
- No se debe utilizar bisutería como joyas o accesorios en el área de trabajo para evita que estos se quedes atascados en las máquinas.
- No manipular la maquinaria si no sabe cómo funciona, espere una capacitación o pida entrenamiento al jefe inmediato. (Agroinsumos Alfa, 2017)

- No introducir bebida alcohólicas, ni sustancias tóxicas al área de trabajo, ya que podría causar accidentes.

3.2.6.2. Políticas de producción

El departamento de producción es parte fundamental de una empresa, es en donde todas las ideas se convierten físicamente en un bien mueble mediante la combinación de factores necesarios, tiene una importante función por cumplir que es fabricar un producto de calidad al menor costo posible.

- Para poder producir se necesita tener un espacio físico cómodo y adecuado en donde los obreros se sienta a gusto, en el caso de INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR cuenta con la fábrica amplia ubicada en el Sur de Quito.
- Se debe tener maquinaria, materia prima, herramientas y útiles para que los trabajadores realicen sus funciones con eficiencia.
- Los obreros usaran su tiempo de trabajo de manera eficiente, aprovechándolo y evitando el tiempo ocioso, para producir más y con calidad.
- Los trabajadores deben tener amplios conocimientos en el manejo de maquinarias y para trabajar bajo presión.

- En cada proceso de fabricación se realizara una supervisión y un control de calidad para verificar fallas en los muebles que se encuentran como productos en proceso y enviarlos nuevamente a procesos anteriores.
- Cuando se realizan los acabados se lo debe hacer de forma que el producto se vea más atractivo para el cliente.
- Al momento del embalaje se lo debe hacer de forma cuidadosa y segura.
- Se pondrán una identificación de la marca al producto terminado para que el cliente se familiarice con la misma.

3.2.6.3. Propuesta de Flujograma del proceso de producción

Narrativa del proceso de producción:

Tabla N° 22 Narrativa del proceso de producción

PROCESO DE PRODUCCIÓN		
DETALLE	ENCARGADO	DEPARTAMENTO ENCARGADO
Inicia el proceso con la creación del pedido, mediante una orden de pedido física.	Analista de Ventas	Departamento de Ventas
Se recepta la orden del pedido para que se a analizada.	Diseñador	Departamento de diseño

Se envía el diseño de los planos y medidas en formato digital y físico, junto con la hoja de pedido.	Diseñador	Departamento de diseño
Se recibe el diseño terminado en formato físico y digital, para iniciar el proceso de producción.	Jefe de Operación	Departamento de Operación
Se procede a cortar la materia prima la cual puede ser tubos o planchas, de acuerdo a las medidas establecidas en la hoja de pedido y en el diseño.	Jefe de Operación	Departamento de producción
Ya cortado el material se procede a doblar las planchas o tubos, utilizando las medidas de seguridad correspondientes.	Jefe de Operación	Departamento de producción
Se toma una decisión de control de calidad.	Jefe de Operación	Departamento de Operación
No) Si no pasa el control de calidad el , mueble será nuevamente ingresado al proceso de corte de tubos o planchas.	Jefe de Operación	Departamento de Operación
Sí) Se realiza el proceso de armado y acoplamiento de las piezas y partes para darle forma al mueble	Soldador	Departamento de producción
Se procede a esmerilar las piezas y partes para poder fijar las uniones entre estas, en este proceso el trabajador debe estar con el equipo de seguridad correspondiente	Soldador	Departamento de producción
Se lava y desengrasa el mueble que se encuentra en bruto, para poder pasar al proceso de pintura.	Operario	Departamento de producción
Si el mueble tiene partes de madera se procede a corta y ligar la madera, para poder poner la fórmica y armar el tablero o las partes con madera.	Carpintero	Departamento de producción
Se aplica pintura electrostática al bien de acuerdo al color que el cliente solicito	Pintor	Departamento de producción
El mueble es enviado al horno de secado para que la pintura se seque de mejor manera	Pintor	Departamento de producción
Se toma una decisión de control de calidad.	Jefe de Operación	Departamento de Operación
No) Si no pasa el control de calidad el , mueble será nuevamente ingresado al proceso de pintura electrostática	Jefe de Operación	Departamento de Operación

Sí) Se aplican acabados al mueble, como chapas, jaladeras, tornillos etc.	Soldador	Departamento de producción
El mueble se embala para evitar daños en el traslado	Operario	Departamento de Operación
Se entrega el bien mueble al cliente , de acuerdo a la dirección registrada en la hoja de pedido.	Jefe de Operación	Departamento de Operación

Fuente: Dayanna Mantilla

Elaborado por: Dayanna Mantilla

Figura N°9 Flujograma del proceso de producción

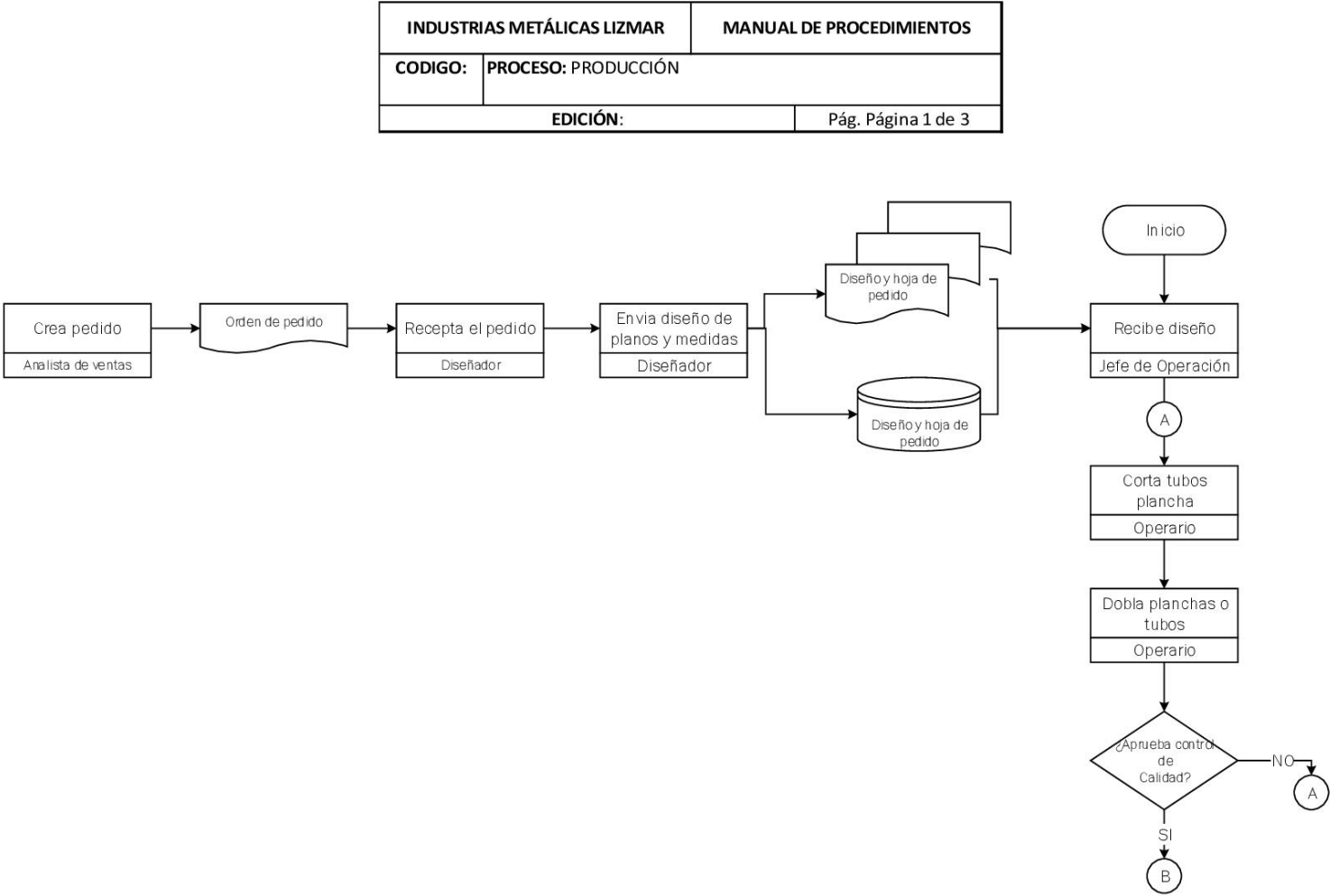


Figura N°9 Flujograma del proceso de producción (Continuación)

INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
CODIGO:	PROCESO: PRODUCCIÓN		
EDICIÓN:		Pág. Página 2 de 3	

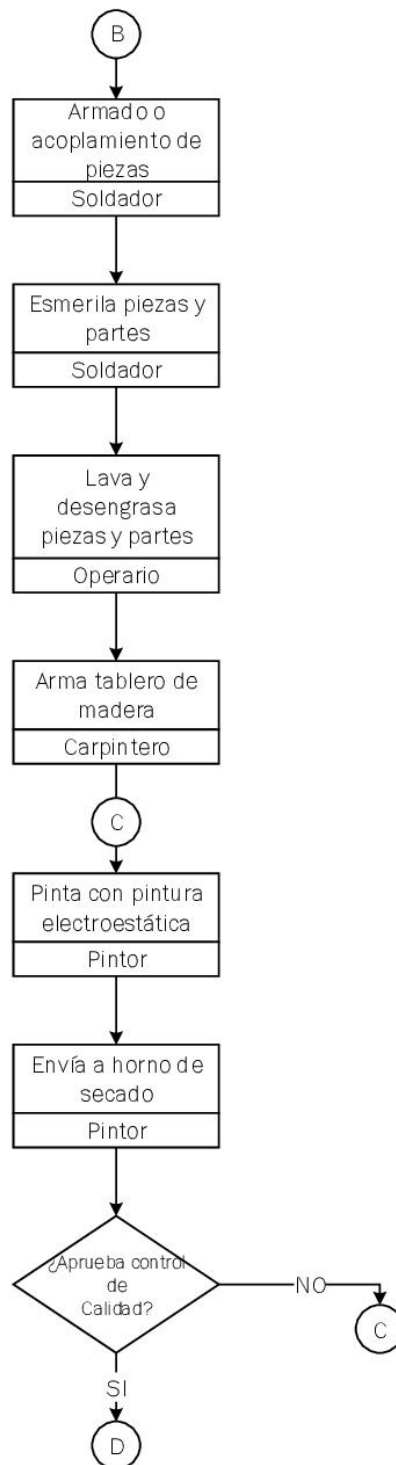
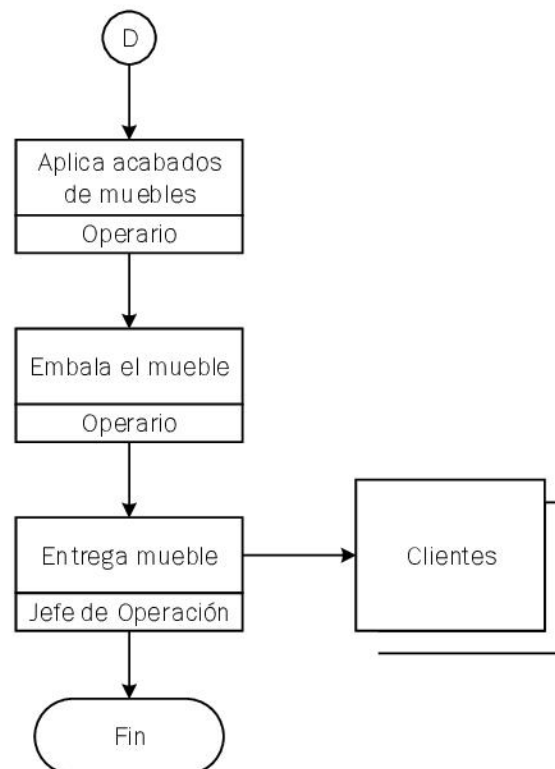


Figura N°9 Flujograma del proceso de producción (Continuación)

INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO:	PROCESO: PRODUCCIÓN	
EDICIÓN:		Pág. Página 3 de 3



Fuente: Dayanna Mantilla

Elaborado por: Dayanna Mantilla

CAPITULO IV CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una vez concluida esta investigación sobre propuesta de un sistema de control interno contable y administrativo aplicable a la empresa INDUSTRIAS METÁLICAS LIZMAR creado con el fin de mejorar los procedimientos de la empresa, para lograr el cumplimiento de objetivos con eficiencia y para evitar posibles riesgos, se puede concluir y se recomienda lo siguiente:

4.1. Conclusiones

- La contabilidad en esta compañía se realiza de manera empírica, es decir sin ningún tipo de control, es por eso que en esta investigación se analizó la importancia de establecer controles que permitan conocer de cerca cada movimiento contable que se realice, identificando riesgos y proponiendo soluciones.
- Tener una gran competencia ha obligado a la empresa a brindar una atención de calidad. Productos a precios cómodos para el cliente, modelos y diseño de muebles innovadores, locales comerciales accesibles etc.

- Al no contar con una correcta planeación, existe falta de misión, visión, y valores institucionales, mismos que sirven de guía para todos los miembros de la organización, es por eso que se propuso implementar estos controles administrativos para el desarrollo eficiente de la empresa.
- En cuanto a los empleados las normas de control interno eran escasas a tal punto que no existían un registro de entradas y salidas de los empleados, lo que ocasionaba un déficit en el tiempo laboral, y por ende pérdidas económicas, detectando este riesgo se desarrolló una propuesta de nómina y políticas de empleados.
- La falta de segregación de funciones fue detectado también en la empresa pues los empleados no conocían sus tareas a realizar, ni quien era su jefe superior, ya que el organigrama estructural establecido previamente por la empresa debía ser mejorado para poder identificar cada una de las funciones y cargos de manera más clara.
- La imagen corporativa de la empresa, era poco atractiva para los clientes pues es la percepción que tienen los clientes de un empresa, siendo también la clave de las ventas y del posicionamiento de mercado.
- El análisis FODA nos permitió identificar debilidades y amenazas, dentro de la empresa. Al identificar estos riesgos se pudieron analizar, mejorar y

aplicar controles para que estas fueran eliminadas y sean parte de las fortalezas y oportunidades de la empresa.

- El área de compras se identificó que existía una falta de seriedad de proveedores, costos altos en las materias primas, mala calidad en los pedidos, por ende se establecieron políticas de compras y sobre todo el correcto uso de proformas.
- La empresa no conocía los procesos de cada departamento, es por eso que los flujogramas de procesos fueron diseñados para que cada miembro pueda identificar su rol en la empresa y la importancia del mismo.
- Muchas de las veces los empleados, eran contratados en exceso o existían una alta rotación de empleados, para evitar este inconveniente se establecieron perfil de cargo para que este sirva como guía al momento de contratar personal.
- Al desarrollar política, manuales y procesos dentro de la empresa, estamos facilitando la protección de recursos y la eficiente utilización de funciones diarias en todas las áreas de la empresa.
- Es importante concluir que los sistemas de control interno son un compromiso de actitud entre todos los miembros de la empresa, desde el rango más alto, al rango más bajo pues solo de esta manera se podrá obtener un beneficio en el crecimiento de la empresa.

- Por la falta de control en la mayoría de las áreas de la empresa es que se consideró indispensable proponer un sistema de control interno para poder detectar las debilidades y riesgos de la empresa y aplicar correctivos necesarios para alcanzar una gestión administrativa y contable, logrando así mejoras en la organización y ayudar en la correcta toma de decisiones.

4.2. Recomendaciones

- Se recomienda que las políticas y controles establecidos en esta investigación sean implementados por cada miembro de la empresa, evaluando de forma periódica el manejo de las actividades establecidas.
- Los formatos propuestos en esta investigación deben ser usados de manera frecuente, así como también deben ser llenados con la información especificada en cada formato.
- Los extracontables de nómina deben ser usados y actualizados de forma mensual con la información del empleado referente a vacaciones, fondos de reserva, nómina mensual, reporte de horas trabajadas, horas extras, etc.
- Se recomienda también implementar el uso de tarjeta reloj para controlar el tiempo empleado de cada empleado evitando tiempos ociosos.

- En el área de recursos humanos se deberá usar los perfiles de cargo propuestos para cuando se solicite contratación de personal, así como también, se deberá capacitar al personal de operación en el manejo de maquinaria, políticas de seguridad industrial, para poder evitar situaciones de peligro en el área de fabricación.
- La empresa deberá cambiar su imagen corporativa por lo cual se propuso implementar el nuevo logo propuesto con el fin de atraer la mirada del cliente, así como también se recomienda el uso y actualización frecuente de la página de Facebook de la empresa.
- Usar la misión, visión y código de ética establecido en esta investigación para que todos los miembros de la organización conozcan nuestros objetivos y que formen parte su cumplimiento de manera eficiente.
- En bancos se manejaba una sola cuenta bancaria para la empresa y para el gerente general, ocasionando confusiones y mal manejo de los fondos, es por eso que se recomienda abrir una cuenta corriente para manejar los recursos únicamente de la empresa. Una vez establecido esta sugerencia se indicó también un modelo de conciliación bancaria para registrar todos los movimientos de la cuenta y las partidas conciliatorias correspondientes.

- Aplicar los flujogramas de procesos propuestos ya que ayudaran a que cada área conozca el manejo de los recursos y la importancia de realizar un adecuado trabajo.

5. Bibliografía

- Agroinsumos Alfa. (2017). *AGROINSUMOS ALFA SAS*. Obtenido de AGROINSUMOS ALFA SAS: <https://agroinsumosalfalda.com/normas-basicas-de-seguridad-laboral/>
- Aguirre Choix, R., & Rivera Martínez, J. (s.f.). *LA IMPORTANCIA DEL ESTUDIO Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO*. Obtenido de https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no72/55b_-_la_importancia_del_control_intermo_figurasx.pdf
- Arturo. (21 de Agosto de 2014). *Crece Negocios*. Obtenido de <https://www.crecenegocios.com/que-es-y-como-hacer-publicidad/>
- Código de Trabajo. (Mayo de 2013). *Código de Trabajo*. Obtenido de Código de Trabajo: <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/03/CODIGO-DEL-TRABAJO-1.pdf>
- Eslava, J. d. (2011). *La gèstion delc ontrol interno en la empresa*. Madrid: Graficas Dehon.
- Espinosa, R. (14 de Octubre de 2012). *Roberto Espinosa* . Obtenido de Roberto Espinosa : <http://robertoespinosa.es/2012/10/14/como-definir-mision-vision-y-valores-en-la-empresa/>
- Estadísticas del Seguro de Riesgos del Trabajo. (2018). *SGRT.Estadísticas del Seguro de Riesgos del Trabajo*. Obtenido de SGRT.Estadísticas del Seguro de Riesgos del Trabajo:http://sart.iesse.gob.ec/SRGP/lugar_accidente_at.php?Mzc2NmlkPWVzdGF0
- Gerencie.com. (8 de Octubre de 2017). *Gerencie.com*. Obtenido de <https://www.gerencie.com/tipos-de-riesgos-de-auditoria.html>
- Guiu, D. (2017). *Social media, Empresas and TIC*. Obtenido de Social media, Empresas and TIC: <https://www.socialetic.com/que-es-la-imagen-corporativa.html>
- Humberto Ponde, T. (2008). Análisis FODA. *La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos* , 16.
- IASB Normas Internacionales de Información Financiera NIC 2. (2011). *NORMAS INTERNACIONELS DE INFORMACIÓN FINANCIERA NIC 2*.
- iGestion2.0. (12 de Mayo de 2011). *iGestion2.0*. Obtenido de iGestion2.0: <http://igestion20.com/organigramas-concepto-funciones-y-distintos-tipos/>

- Jiménez Falcón, J. A. (6 de Diciembre de 2017). *Linkedin*. Obtenido de <https://es.linkedin.com/pulse/qu%C3%A9-es-el-riesgo-inherente-y-residual-jos%C3%A9-antonio-jim%C3%A9nez-falc%C3%B3n>
- Ley de Fomento Artesanal. (6 de Octubre de 2013). Obtenido de <https://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/A2-LEY-DE-FOMENTO-ARTESANAL.pdf>
- Lorenzana, D. (10 de Diciembre de 2014). *En Pymes y Autónomos*. Obtenido de *En Pymes y Autónomos*: <https://www.pymesyautonomos.com/fiscalidad-y-contabilidad/en-que-consiste-la-conciliacion-bancaria>
- Mantilla , S. A. (2009). *Auditoría del Control Interno*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Mantilla B, S. A. (2005). *Control Interno Informe COSO (Vol. IV)*. Bogotoa: Editorial Kimpres Ltda.
- Ortiz, J. (2013). *Gestión Financiera*. España: Editex.
- Pala Iza, E. P. (12 de Diciembre de 2017). Entorno de la Empresa. (D. A. Mantilla Rosero, Entrevistador)
- Pride Ferrell, W. (2010). Marketing. En F. William M. Pride, *Marketing*. South-Western College.
- Ramírez, A. (21 de Febrero de 2017). *Expok*. Obtenido de Expok: <https://www.expoknews.com/que-es-un-codigo-de-etica-y-como-hacerlo/>
- Rodríguez, V. J. (2009). *Control Interno Un efectivo sistema para la empresa*. México: Trillas.
- Rubio Díaz , M. (2015). *Valuación de activos*. Quito: La Caracola Editores.
- Selva , J., & Rodríguez, Y. (12 de Diciembre de 2014). *INDEPENDET MEMBER*. Obtenido de <file:///C:/Users/Dayana/Downloads/Control%20Interno%20cosoycosoerm.pdf>
- Servicio de Rentas Internas SRI. (2017). *SRI Información del Contribuyente*. Obtenido de SRI Información del Contribuyente: <https://declaraciones.sri.gob.ec/facturacion-internet/consultas/publico/ruc-datos2.jspa>
- Subdirección de Estadísticas Externas Banco Central del Ecuador. (08 de Junio de 2001). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de Banco Central del Ecuador: <https://www.bce.fin.ec/index.php/cotizaciones>
- Velaio. (s.f.). *Velaio*. Obtenido de Velaio: <https://www.velaio.com/redes-sociales-marketing/mercadeo-redes-sociales.html>

Anexos

Anexo N°1 Local comercial matriz



Anexo N°2 Estanterías terminadas en la fábrica



Anexo N°3 Archivador listo para pasar al proceso de pintura



Anexo N°4 Archivador terminado y embalado para entrega



Anexo N°5 Activos fijos dobladora de planchas



Anexo N°6 Activos fijos cortadora de planchas



Anexo N°7 Cascos para soldar, seguridad industrial



Anexo N°8 Inventario de tornillos



Anexo N°9 Página oficial de Facebook

