



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

DEPARTAMENTO DE FORMACIÓN DE POSGRADO

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TRABAJO DE TITULACIÓN

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
MAGÍSTER EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

TEMA

**Beneficios económicos de un sistema de control interno para el
incremento de productividad en el sector artesanal de fabricación de
muebles de la ciudad de Guayaquil**

Autora:

C.P.A. Mariuxi Elena Arias Domínguez

Tutora:

C.PA. Estela Hurtado Palmiro, MAE

GUAYAQUIL - ECUADOR

2018

DEDICATORIA

A mis hijos Lilia Elena y Marcelo Jesús, quienes son mi más grande motivación de cada cosa que hago, de cada paso que doy, son los regalos que Dios me ha dado para ser feliz, para cambiar mi mal genio en risas, y por quienes cada día busco lo mejor. Para ellos, mi vida entera, los amo con locura.

De manera muy especial dedico mi esfuerzo a quien dejó toda su vida a un lado para junto a mi madre formarme como cristiana, como persona, como profesional, al mejor “padre” que Dios me pudo dar, mi hermana mayor Elizabeth, pues es el principal cimiento para la edificación de mi vida profesional, quien me impulsó a seguir la maestría y quien me dio todo su apoyo, guía y motivación para culminar mi tesis, a quien le debo mis deseos de superación, en quien quiero reflejar mi vida, pues el sin número de virtudes y el gran corazón que posee, hacen que la ame y admire cada día más.

A mi esposo Marcelo, y mis suegros Lilia y Luis quienes han dedicado todo su tiempo y cariño para cuidar a mis hijos mientras he estado en clases y desarrollando mi tesis dándome aliento para que pueda alcanzar mis metas, sin duda alguna mi tranquilidad descansó en la seguridad y amor incondicional que entregan a mis pequeños. A mi madre Elena, mi hermana Tatiana, por sus palabras de motivación constantes, que me daban ánimos para seguir adelante y quienes han sido ejemplo para mí de crecimiento y superación, y mis sobrinos Ariana, Luciana, Gregory y Lucas, a quienes amo con todo mi corazón .

AGRADECIMIENTO

Al finalizar un camino tan arduo y de mucho esfuerzo, es inevitable no ponerme de rodillas y darle gracias a Dios, quien cada día me demuestra su amor, por darme a la mejor familia que pude tener para mi formación integral como persona y regalarme la oportunidad de formar de la misma manera a mis hijos. Gracias a Él por estar en cada momento junto a mí protegiéndome y ayudándome a levantar de cada error cometido, por ser quien forja mi sendero.

Agradecimiento especial a la Universidad Laica Vicente Rocafuerte, a los maestros de la maestría y a mi tutora, por abrirme las puertas para seguir en el camino de formarme como profesional, brindándonos sus conocimientos y experiencias.

De una manera especial a mi hermana Elizabeth por guiarme en cada paso de mi maestría, así como en el desarrollo de mi tesis. A mi esposo por su apoyo en todo momento, y su aliento para seguir adelante, a mis hijos por permitirme cumplir mis metas sin reprochar el tiempo que no pasé junto a ellos. A todas las personas que me dieron la apertura para investigar y recopilar información y a los que estuvieron presentes en la evolución y desarrollo de mi tesis. Y para finalizar a mis compañeros de la maestría Alexandra, Carlos, Juan, Lenin, Miguel por darme su apoyo incondicional, especialmente en los momentos que más lo necesite por encontrarme con salud delicada por mi embarazo de alto riesgo, por brindarme su cariño y amistad sincera.

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Guayaquil, 5 de Abril del 2018

Yo, C.P.A. Mariuxi Elena Arias Domínguez declaro bajo juramento, que la autoría del presente trabajo me corresponde totalmente y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo mis derechos de autor a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y normativa Institucional vigente.

Mariuxi Arias D

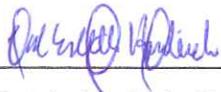
C.P.A. Mariuxi Elena Arias Domínguez

C.I.#0925333619

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DE LA TESIS

Guayaquil, 5 de Abril del 2018

Certifico que el trabajo titulado: **“Beneficios económicos de un sistema de control interno para el incremento de productividad en el sector artesanal de fabricación de muebles de la ciudad de Guayaquil”** ha sido elaborado por C.P.A Mariuxi Elena Arias Domínguez bajo mi tutoría, y que el mismo reúne los requisitos para ser defendido ante el tribunal examinador que se designe al efecto.



C.P.A. Estela Hurtado Palmiro, MAE

INTRODUCCIÓN

Las micro, pequeñas y medianas empresas tienen una particular importancia en países latinoamericanos como Ecuador; por el aporte a la sociedad en cuanto a generación de empleos y su producción de bienes y servicios. En el sector artesanal de elaboración de productos de madera la falta de aplicación de un sistema de control interno está mermando su productividad y los beneficios económicos que deberían generarse por la ejecución de esta actividad.

Este sector económico carece de procesos formales y medidas de control, por lo que no se pueden evaluar sus resultados y tomar medidas correctivas. El sistema de control interno propuesto es perfectamente aplicable a cualquier negocio del sector u otro de diferente actividad económica pero de otras características similares.

En el capítulo I, del presente trabajo se establecen los objetivos generales y específicos los cuales definen el rumbo que tome todo el proyecto. En el capítulo II, se desarrollan el marco teórico, conceptual y legal; que sirven de base y sustento para el desarrollo del trabajo. En este sentido, el desarrollo de estos puntos son el marco dentro del cual se apoyan todos los puntos de la propuesta.

En el capítulo III, se realizan las encuestas y entrevistas, basados en la experiencia y conocimientos de artesanos y profesionales que tienen que ver con este sector económico. En el capítulo IV, se desarrolla la propuesta del sistema de control interno con todos los componentes para establecer procesos, funciones y responsabilidades. En esta parte se comprueba con valores reales los beneficios económicos alcanzados mediante la implementación del sistema.

RESUMEN

El presente trabajo hace una evaluación de la situación del sector artesanal ecuatoriano que trabaja con madera, mediante encuestas y entrevistas al gremio mencionado. Este sector económico tiene grandes potencialidades por el hecho de que se cuenta con materia prima de muy buena calidad, debido a la gran riqueza forestal con la que cuenta Ecuador; otra de las fortalezas es la habilidad de los artesanos que en muchas ocasiones transmiten esa profesión como una tradición familiar.

Sin embargo este segmento productivo adolece de un mal que no le permite obtener la rentabilidad deseada: la informalidad y la falta de controles. Ante esta situación, esta investigación propone un sistema de control interno para establecer procesos y controles que generen ahorro en costos, incremento de productividad y aumento de beneficios económicos para el artesano y su negocio.

El señor Michel Arévalo, es un artesano en muebles típico de este sector. En su negocio se realizó la aplicación del sistema propuesto, para verificar y registrar los resultados positivos generados por la ejecución de la propuesta. De esta forma se comprobó la importancia de los procesos y controles bien ejecutados en una organización que desea crecer. En la economía ecuatoriana las pequeñas y medianas empresas tienen una gran importancia por su aporte sobre todo en cuanto a la generación de empleo. La aplicación de este proyecto ayudará a consolidar la permanencia de este tipo de empresa en el mercado y a proyectar su crecimiento sostenido.

ABSTRACT

The present work makes an evaluation of the situation of the Ecuadorian artisan sector that works with wood, through surveys and interviews to the guild mentioned. This economic sector has great potential due to the fact that it has raw material of very good quality, due to the great forest wealth with which Ecuador has; another of the strengths is the skill of the craftsmen who often transmit that profession as a family tradition.

However, this productive segment suffers from an evil that does not allow it to obtain the desired profitability: informality and lack of controls. Given this situation, this research proposes an internal control system to establish processes and controls that generate cost savings, increase productivity and increase economic benefits for the artisan and his business.

Mr. Michel Arévalo, is a furniture artisan typical of this sector. In his business, the proposed system was applied to verify and record the positive results generated by the execution of the proposal. This proved the importance of well executed processes and controls in an organization that wants to grow. In the Ecuadorian economy, small and medium-sized enterprises are very important because of their contribution, especially in the generation of employment. The implementation of this project will help to consolidate the permanence of this type of company in the market and to project its sustained growth.

INDICE

CAPÍTULO I: MARCO GENERAL DE INVESTIGACIÓN	1
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	5
1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
1.4 OBJETIVO GENERAL.....	6
1.5 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	6
1.6 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	7
1.7 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	9
1.8 LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	9
1.9 IDEA A DEFENDER DE LA INVESTIGACIÓN.....	10
1.10 VARIABLE DEPENDIENTE.....	10
1.11 VARIABLE INDEPENDIENTE.....	10
1.12 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	10
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO	12
2.1. Antecedentes de la Investigación	12
2.2. Marco Teórico	13
Control Interno	13
Componentes del Control Interno.....	15
Principios del Control Interno	17
Documentación del Sistema de Control Interno.....	18
Tipos de Control Interno.....	19
Roles y responsabilidades respecto al Control Interno	20
Procesos del Control Interno	20
Niveles del Sistema de Control Interno	22

Estándares del Control Interno	23
Alcances de un Sistema de Control Interno.....	25
Relación del Control Interno con la Auditoría Financiera.....	26
Productividad	27
Factores que afectan la Productividad.....	28
Técnicas para aumentar la productividad	29
Pequeña y Mediana empresa en Ecuador	32
Sector Artesanal ecuatoriano	33
Sector Maderero ecuatoriano.....	34
Subsector muebles y acabados de la construcción.....	35
2.2. Marco Conceptual	37
Productividad:	37
Rentabilidad:	37
Industria:	37
Microempresa:	38
Sectores Productivos:.....	38
Monitoreo:.....	38
Seguridad Razonable:	38
Procedimientos:	39
De arriba hacia abajo:	39
Beneficios Económicos:	39
Sistema de Control Interno:	40
Rentabilidad:	40
2.3. Marco Legal.....	40

Constitución de la República del Ecuador.....	40
Ley de Régimen Tributario Interno	41
Código de Trabajo.....	42
Plan Nacional para el Buen Vivir	45
Ley del Registro Único de Contribuyentes	46
Ley de Defensa del Artesano	46
Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo.	51
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA Y ANÁLISIS DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN... 56	
3.1 Enfoque de la Investigación.....	56
3.2 Tipo de Investigación	56
3.3 Población	56
3.4 Muestra	57
3.5 Instrumentos de la Investigación.....	57
3.6 Técnicas e Instrumentos de la Investigación, Análisis, Interpretación y discusión de los resultados.....	58
Encuesta.....	58
Entrevistas.....	68
3.7. Aceptación de la Idea a Defender.....	75
CAPÍTULO IV: PROPUESTA PARA UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL SECTOR ARTESANAL DE FABRICACIÓN DE MUEBLES DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL..... 76	
4.1 Factibilidad Económica.....	76
4.2 Factibilidad Técnica.....	76
4.3 Factibilidad Operativa	76
4.4 Factibilidad de Recursos Humanos	77

4.5 Factibilidad Legal.....	77
4.6 Objetivo General de la Propuesta.....	77
4.7 Objetivos Específicos de la Propuesta.....	78
4.8 Desarrollo de la Propuesta:	78
4.9 Propuesta para puesta en marcha de un Sistema de control Interno para el Sector Artesanal de Fabricación de Muebles de la ciudad de Guayaquil.....	82
4.10 BENEFICIOS ECONÓMICOS Y AUMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD EN LA EMPRESA DISTRIBUIDORA ARÉVALO.....	124
Conclusiones	135
Recomendación.....	136
Bibliografía	137

INDICE DE TABLAS

TABLA 1 OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES.....	10
TABLA 2 NIVELES Y COMPONENTES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.....	22
TABLA 3 NUMERO PROMEDIO DE COLABORADORES DE EMPRESAS MEDIANAS Y PEQUEÑAS.....	32
TABLA 4 DISTRIBUCION DE PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS ECUATORIANAS POR PROVINCIA.....	33
TABLA 5 EVOLUCIÓN DE LAS EXPORTACIONES DE MUEBLES ECUATORIANOS.....	35

INDICE DE ANEXOS

ANEXO 1 ENCUESTAS Y ENTREVISTASA

ANEXO 2 FOTOSM

ANEXO 3 DOCUMENTOS VARIOS.....N

CAPÍTULO I: MARCO GENERAL DE INVESTIGACIÓN

TEMA: “Beneficios económicos de un Sistema de Control Interno para el incremento de productividad en el sector artesanal de fabricación de muebles de la ciudad de Guayaquil”.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Toda empresa ejecuta actividades básicas en su diario accionar: vende y compra bienes y servicios, paga o cobra estos bienes y servicios, contrata y paga mano de obra y mantiene un control de sus costos de producción. Toda actividad básica también está expuesta a riesgos como transacciones no autorizadas, registradas sin ser válidas, mal evaluadas, erróneamente clasificadas, o en períodos equivocados. Para protegerse y evitar estos errores el control interno juega un papel preponderante. (Estupiñán Gaitán, 2006, p.6-9).

La acción de controlar implica tomar las medidas necesarias para asegurar que el funcionamiento de la empresa se desarrolla acorde a los planes y programas establecidos por la organización y enmarcadas en las normas legales vigentes. (Suárez, 1991, p.30)

El control interno es de suma importancia para asegurar que una empresa presente información confiable, sobre todo en el área contable lo que resguardaría a la institución sobre fraudes y riesgos, ocasionados muchas veces por los colaboradores. Las organizaciones tanto pequeñas y medianas en Guayaquil tienen un rol protagónico por el dinamismo que le dan a la

economía y por la gran cantidad de plazas de trabajo que proporcionan por lo que es necesario procurar que estas adopten los niveles de formalidad requeridos evidenciados en manuales y difusión de las políticas de la organización. Las compañías que adoptan un eficiente control interno ganan la confianza de sus clientes, optimizan sus recursos debido a que todo el personal comparte las mismas directrices de esta forma logran su crecimiento y rentabilidad.

Estas medidas ayudan a alcanzar no sólo metas de desempeño; sino también dentro del manejo óptimo de recursos, la rentabilidad deseada por la alta gerencia y necesaria para procurar un crecimiento sostenido. Este es un gran paso a alcanzar de las pequeñas empresas para que se conviertan en medianas, las medianas en grandes y por qué no una internacionalización de su marca mediante la exportación de sus productos fuera de las fronteras ecuatorianas.

La metodología de COSO también describe al control interno como los procesos efectuados por la alta dirección de una organización para poder cristalizar sus objetivos en la eficiencia en cuanto a sus operaciones, a la confiabilidad de la información contable y el cumplimiento de las leyes que enmarcan al funcionamiento de la institución (Instituto de Auditores Internos de España, 2013, p.15). Una parte fundamental en este proceso son los miembros de la organización, quienes dan vida a estos reglamentos y leyes tanto internos como externos; respetándolos y dirigiendo la ejecución de sus acciones en armonía con éstos. (Auditores, Contadores y Consultores Financieros , 2014).

El control interno es un proceso permanente que nace de otros sistemas y procesos, es un medio para lograr con un grado de certeza razonable los objetivos de la empresa, dónde se ven involucrados todos los miembros de la organización en cada uno de sus niveles (Romero, 2012). Su correcta aplicación ayuda a mantener buenas relaciones entre la organización y clientes e internamente entre todos sus miembros. (González, 2013).

Ecuador a pesar de ser un país pequeño, tiene una diversidad que lo sitúa en un puesto privilegiado ante el mundo, es así que su superficie forestal representa aproximadamente 40% de su extensión representando esto un valor de 11 millones de hectáreas, ubicándose mayoritariamente en la Amazonía. En el año 2014 exportó 344 millones de dólares correspondientes a: maderas, tableros, muebles, acabados de la construcción, elaborados de madera, cartón y papel. (Proecuador, 2016).

En la industria maderera la materia prima es 100% local y los muebles tienen una gama de opciones para su producción, debido a su calidad hay un futuro prometedor para este tipo de actividad, evidenciando un consumo local estimado de muebles en el 2010 de 345 millones. Adicional se tiene un saldo negativo en cuanto al consumo interno que refleja un mayor grado de importaciones que exportaciones, es así que en el 2012 se importaron 28 millones en muebles y se exportaron 8 millones. (Proecuador, 2013).

Esto es una oportunidad de negocios; ya que se puede cubrir la demanda de muebles sustituyendo las importaciones con consumo local, objetivo que persigue el plan Nacional para el Buen Vivir, pero para esto hay que aumentar la productividad, la eficiencia y eficacia en los procesos administrativos, contables y operativos. Un adecuado sistema de control interno es parte de la solución para esta problemática; debido a que este tipo de empresas

generalmente llevan sus procesos informalmente por las características de su creación y crecimiento; puesto que nacen de emprendimientos individuales y personales pero necesitan de estos controles para que puedan lograr su tan ansiada transformación a empresas de mayor tamaño.

En el caso de las microempresas, los procesos tanto operativos, financieros y contables, presentan algunos inconvenientes relacionados con la falta de control interno y sistematización de los mismos; pudiendo generarse falencias que pueden ser corregidas y mejoradas.

Este tipo de empresas también se caracterizan por la inexistencia de Manuales de Procedimientos, por lo que los procesos se hacen de forma diferente y según el criterio de quien lo realiza, con duplicidad y consumiendo de forma incorrecta recursos económicos y de tiempo. Además se producen incorrectas políticas contables que generan información errónea, poco confiable y son la base de que las decisiones de alta gerencia se tomen en escenarios que no son reales. Estas son deficiencias que adolecen generalmente las organizaciones pequeñas, fruto del desconocimiento o la idea falsa de que los controles y los métodos ordenados y expresos acarrearán pérdida de tiempo sin valorar las consecuencias positivas que éstos conllevan.

Este estudio que se desarrolla en la línea de investigación correspondiente a gestión contable, financiera y económica que optimicen los objetivos organizacionales; evidencia la falta de aplicación de procedimientos de control interno necesarios para el desarrollo constante y creciente de la actividad de fabricación artesanal de muebles.

Además de las deficiencias antes mencionadas, es importante también recalcar que, entre otros problemas que se pueden establecer durante el

desempeño de los procedimientos operativos, financieros, contables y de gestión de este tipo de emprendimientos, están:

- Los descontroles en las mermas que disminuyen en forma importante la rentabilidad de este tipo de negocio.
- La desorganización en el reclutamiento, la permanencia y mejora continua de la mano de obra, tanto calificada como no calificada, sin que existan reglas claras que estandaricen los diferentes procesos en este tipo de actividad.
- No se han elaborado procesos de planificación de capacitaciones acorde a las diferentes líneas de trabajo, esto es, en tecnificación de fabricación, en conocimiento de costeo y administración de recursos, mejoramiento de los niveles administrativos y financieros, entre otros.

El planteamiento de los problemas mencionados en este subtema, conlleva un propósito, esto es, tratar de maximizar los beneficios y minimizar los costos mediante una adecuada gestión operativa que nace del análisis y la implementación de un apropiado sistema de control interno.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué forma la ausencia de un Sistema de Control Interno, tanto para las actividades operativas, como para las gestiones administrativas y financieras de los artesanos en el sector de fabricación de muebles de la ciudad de Guayaquil impide el incremento de su productividad y beneficios económicos?

1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles son los aspectos que imposibilitan el aumento en la productividad y beneficios económicos en el sector artesanal de elaboración de muebles de madera?

¿Cuáles son los elementos determinantes y los mecanismos relacionados con un sistema de control interno aplicable al sector artesanal de fabricación de muebles en la ciudad de Guayaquil?

¿Qué beneficios económicos podría generarse en el sector artesanal de fabricación de muebles en la ciudad de Guayaquil, como consecuencia de un incremento en la productividad y el mejoramiento de los procesos administrativos, de gestión y operativos?

1.4 OBJETIVO GENERAL

Determinar las deficiencias operativas, administrativas y financieras que se han generado ante la carencia de un sistema de control interno en el sector artesanal de fabricación de muebles en la ciudad de Guayaquil, que delimitan el crecimiento productivo y económico.

1.5 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Determinar las causales de los aspectos que imposibilitan el aumento en la productividad y beneficios económicos en el sector artesanal de elaboración de muebles de madera.

Identificar los elementos determinantes y los mecanismos relacionados para la aplicación de un adecuado sistema de control interno aplicable en el sector artesanal de fabricación de muebles en la ciudad de Guayaquil.

Cuantificar los beneficios económicos que dejan de percibir los artesanos de esta línea de negocio, consecuencia de un inadecuado proceso de control operativo, administrativo y financiero en el sector artesanal de fabricación de muebles en la ciudad de Guayaquil.

1.6 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Las exportaciones de muebles y acabados de la construcción han presentado una variación negativa de los años 2012 a 2016 en toneladas, con exportaciones que fueron de 2,114 a 1,141 TON., con una disminución del 9.21% en el último periodo. Respecto a valores FOB, en los años 2012 a 2016, se presentaron decrementos constantes, exceptuando en el último periodo donde un leve aumento del 2,40% se debe a aumentos de precios, más no por incremento de volumen de exportaciones como se puede concluir con las cifras expuestas (Proecuador Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2017). Esto evidencia que los muebles ecuatorianos han presentado una pérdida de su presencia a nivel internacional. En el mercado interno el consumo de muebles se caracteriza por un componente muy importante de productos extranjeros. Esta falta de crecimiento y pérdida de posicionamiento se debe en gran parte a la falta de sistemas de control interno que generen ahorro de recursos y aumento de productividad y por consiguiente de rentabilidad fruto de sus operaciones.

El sector artesanal de muebles en la ciudad de Guayaquil, desarrolla una actividad económica que brinda plazas de trabajo y es la fuente de ingresos de familia por generaciones, que heredan de padres a hijos el arte de la elaboración de muebles. Sin embargo, el desconocimiento de la importancia de un sistema de control interno, en todos los procesos que conlleva negocio; y, la poca formalidad en cuanto a la administración de estos negocios, merma notablemente su crecimiento. Los artesanos en muebles de madera, con la estandarización y mejora de procesos pueden conseguir un aumento en su productividad y en los beneficios económicos que generan, por lo cual sus efectos positivos son perfectamente palpables.

Desarrollar esta investigación es meritorio desde el punto de vista teórico por lo que se producen una serie de conocimientos de gran valor para el sector gerencial y administrativo de las empresas del sector artesanal de fabricación de muebles porque surgen de la consulta de diferentes autores, textos y profesionales del medio, así como la normativa tributaria ecuatoriana. Esto constituye un punto de inicio y referencia para próximas investigaciones de similares características.

La investigación se realiza por el desarrollo del método científico, de tal forma que se pueden alcanzar positivamente los objetivos generales y específicos planteados en el presente trabajo; sobre la ejecución de instrumentos adecuados para el análisis como la entrevista y la recolección de datos estadísticos de fuentes oficiales.

En cuanto a la relevancia social, esta investigación es novedosa y necesaria dentro del mencionado sector lo que aportará al mejoramiento del mismo por medio de evitar los riesgos implícitos en la ejecución de este tipo de actividad. Además es evidente su importancia para Ecuador por las plazas

de trabajo que generan sobre todo para personas de condición humilde, que en muchas ocasiones no han accedido a una educación formal de tercer nivel y que por su experiencia y su trabajo de años pueden llevar los recursos necesarios para la subsistencia de su hogar.

1.7 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

La investigación se realizó en el sector artesanal de fabricación de muebles de la ciudad de Guayaquil.

Campo: Contable-Financiero

Área: Gestión contable, financiera y económica.

Tiempo: Año 2017

Lugar: Ciudad de Guayaquil

1.8 LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

A pesar de la apertura del Gremio de Artesanos Profesionales de la Madera y Afines en exponer sus anhelos para hacer crecer sus negocios y exponer las dificultades que tienen que superar para mantener su actividad económica; la principal limitación al momento de hacer este estudio es no disponer de información estadística ni económica de sus actividades comerciales, producto de la informalidad de su manejo y carencia de información productiva, financiera, tributaria y económica.

1.9 IDEA A DEFENDER DE LA INVESTIGACIÓN

La ausencia de un sistema de control interno en las actividades del sector artesanal de fabricación de muebles de la ciudad de Guayaquil, genera deficiencias operativas, administrativas y financieras, que impiden el crecimiento productivo y económico de estos negocios.

1.10 VARIABLE DEPENDIENTE

Deficiencias operativas, administrativas y financieras

Incremento de Beneficios económicos

Incremento de Productividad

1.11 VARIABLE INDEPENDIENTE

Sistema de Control Interno

1.12 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

En la Tabla 1 se puede observar la variable independiente y dependiente con sus respectivas dimensiones, indicadores, técnicas e instrumentos.

Tabla 1

Operacionalización de las Variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Técnicas	Instrumentos
Variable Independiente				
Sistema de Control Interno	Proceso de Control Interno	Cumplimiento de Políticas y Normas	Encuestas y Entrevistas	Cuestionario
Variable Dependiente				
Beneficios económicos	Ganancias	Nivel de Ingresos y gastos	Encuestas y Entrevistas	Cuestionario
Productividad	Producción	Cantidad de unidades producidas	Encuestas y Entrevistas	Cuestionario
Deficiencias operativas, administrativas y financieras	Resultados y Financieros	Cantidad de Resultados Negativos	Encuestas y Entrevistas	Cuestionario

Fuente: Trabajo de Investigación

Elaboración: Autora

CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

El estudio y evaluación de controles internos en diferentes trabajos de investigación confirman su importancia y relevancia en cualquier negocio por más pequeño que sea.

Los autores Escobar, I., Guerra, G., López, K., (2010) en su trabajo de graduación previo a la opción al grado de Ingeniero Industrial: *Desarrollo empresarial y competitividad del sector productor de muebles artesanales de madera* (Tesis, Universidad de el Salvador), cuyo objetivo general es elaborar una propuesta de solución para una adecuada Gestión Empresarial y Competitividad del sector productor de muebles de madera artesanal, que mediante los análisis a los sujetos de estudio se encontraron problemáticas que podrían estar causándole las deficiencias al sector productor de muebles artesanales de madera, por medio del método de priorización por puntos se evaluaron los problemas, y según los criterios para evaluar el problema, se determinó que el problema raíz es:

La Inadecuada gestión empresarial y falta de control interno del sector productor de muebles artesanales de madera, obstaculizando la competitividad y el desarrollo del mismo.

En su tesis de Grado para a la obtención del Título de Magister en Negocios Internacionales Calderón, D., Vinueza, J., (2016): *Diseño e implementación de un plan estratégico para la internacionalización de muebles de madera producidos por los artesanos de huambaló y cuenca en el marco y con aplicación de la economía solidaria* (Tesis Masterado, Universidad Internacional del Ecuador), cuyo objetivo general es: Diseñar e

implementar el “Plan Estratégico para la Internacionalización de Muebles de Madera producidos por los Artesanos de Huambaló y Cuenca, en el marco y con aplicación de la Economía Solidaria.” Resultado de este trabajo investigativo y de Campo tiene como conclusión que al aplicar un plan estratégico de internacionalización de muebles de madera, producidos por los artesanos de Huambaló y Cuenca, mejorando de esta manera la competitividad en el mercado internacional, su control interno y su nivel de vida.

Jacoby, G., Li, Y., Li, T., Xiaofan, S. (Noviembre,2017.), en su artículo de investigación Debilidad del control interno, inversión y valoración de la empresa; *Finance Research Letters* 23, realizaron un recorrido histórico de las empresas que han tenido reducción en la inversión dando como respuesta que su debilidad en el control interno sea la posible explicación en su bajo rendimiento en las acciones.

2.2. Marco Teórico

Control Interno

El Control Interno es una necesidad que se vuelve cada vez más evidente en las diferentes organizaciones no sólo ecuatorianas, sino más bien nace en el marco mundial del desenvolvimiento de las compañías y sus diferentes administraciones. Sobre este concepto existe una gama de definiciones y aplicaciones; en 1992 en su primera edición en inglés el informe COSO establece esta premisa, que luego fue traducida al español en ediciones posteriores.

El Control Interno significa cosas distintas para diferente gente. Ello origina confusión entre personas de negocios, legisladores, reguladores y otros. Dando como resultado malas comunicaciones y distintas perspectivas, lo cual origina problemas. Tales problemas se entremezclan cuando el término, si no es definido claramente, se escribe en leyes, regulaciones y reglas. (COSO, 2005, p. 3).

COSO es el esfuerzo más reconocido a nivel internacional por unificar conceptos y reglas en cuanto al Control Interno, pero existen otros sistemas como GRC (Estados Unidos), que incluye el concepto “desempeño con principios”, Turnbull (Reino Unido), que se centra en el gobierno corporativo y CoCo que puntualiza el auto-control y la auto-evaluación. Pero todos estos sistemas convergen en la premisa de que el control surge desde las cabezas de las organizaciones o lo que se conoce como “alta dirección”.

La variedad de conceptos del Control Interno surge desde las diferentes, perspectivas de los actores que tienen relación con estas acciones. Desde el punto de vista de la administración ve al Control Interno desde un sentido amplio que busca establecer y cumplir con los objetivos organizacionales, mediante el correcto desempeño tanto de los recursos humanos como materiales. Los auditores internos lo definen como toda acción encaminada a incrementar la posibilidad de alcanzar las metas y objetivos de la organización. Los auditores independientes lo establecen como las políticas que se establecen para conseguir una “seguridad razonable” de que los objetivos y metas se cumplan. La Foreign Corrupt Practices Act (FCPA) en 1997 definió al Control Interno Contable:

En términos de proporcionar una seguridad razonable mirando la consecución de ciertos objetivos, relacionados con la ejecución de las transacciones de acuerdo con autorizaciones de la administración, registro de las transacciones para permitir la preparación de estados financieros de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados y para mantener la *accountability* por los activos, permitiendo acceso a los activos solamente con autorización de la administración y comparando los activos con los registros contables. (COSO, 2005,p. 131-137)

En resumen el control interno está compuesto por el plan de organización, los métodos y acciones tomadas para procurar la integridad de los bienes, comprobar la exactitud y fiabilidad de la información contable; promover el aseguramiento de la eficiencia operativa y fomentar que los colaboradores trabajen direccionados a cumplir con los objetivos establecidos por la gerencia. (Estupiñán, 2015, p.34)

Componentes del Control Interno

Constituido por las normas, procedimientos y políticas que se aplican en una organización para garantizar de forma razonable que se alcancen los objetivos que se han establecido, entre ellos salvaguardar los activos de la empresa, sin que esta puesta en práctica altere negativamente la relación con clientes, proveedores o entre los mismos colaboradores.

El Control Interno consta de los siguientes componentes según COSO II: ambiente interno, establecimiento de objetivos, identificación de eventos, evaluación de riesgo, respuesta al riesgo, actividades de control, información y comunicación y monitoreo. (Universidad Pedagógica el Salvador, 2012)

“El ambiente interno da el tono de una organización, influenciando la conciencia de control de sus empleados. Es el fundamento de todos los demás componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura” (Mantilla, 2016, p. 71); proporciona la disciplina a la organización, enmarcan sus acciones dentro de los lineamientos del Control Interno. Sus elementos son: los valores éticos e integridad, la administración estratégica, políticas de manejo de personal y talento humano, estructura de la organización, delegación de autoridad y responsabilidad, competencia profesional, coordinación de acciones para el correcto desenvolvimiento de las organizaciones, motivación a los miembros de sujetarse a las políticas de la organización y área de Auditoría Interna (Fernández & Quizhpi, 2010, p.35).

Establecimiento de objetivos: la empresa debe tener un norte definido, para lo cual todos los miembros de la organización deben comprometerse con la misión y la visión de la empresa; considerando los riesgos a los cuales se ven sometidos.

Identificación de eventos: todas las acciones que afecten positiva o negativamente a la organización deben ser identificadas para que la empresa las pueda afrontar con éxito.

La evaluación de riesgos: se identifican los problemas a los que se puede ver expuesta la organización en el proceso de cumplir sus objetivos; ya sea por factores externos o internos o los riesgos que se derivan de los cambios. Éstos se evalúan bajo las perspectivas de su surgimiento y sus efectos.

En la respuesta al riesgo, se toman las decisiones más adecuadas en cuanto a la acción organizacional ante la identificación del riesgo y su impacto.

Actividades de Control: consisten en las políticas para asegurarse de que se están llevando a cabo los procedimientos establecidos por la gerencia y las acciones pertinentes respecto a la identificación de los riesgos.

Cuando se menciona el término sistema de información se establece la necesidad de proporcionar información oportuna y relevante para poder tomar decisiones y que los miembros de la organización puedan cumplir con sus responsabilidades (Fernández & Quizhpi, 2010, p.37-38).

La dirección y los encargados del control interno deben establecer los procedimientos para llegar a cristalizar los objetivos de la organización y los controles necesarios para acceder a la información. Las actividades de monitoreo tienen el objetivo de asegurar razonablemente que los procesos se desarrollen como se planificaron y pueden ser medidos por medio de las auditorías (Fernández & Quizhpi, 2010, p.42).

Principios del Control Interno

Segregación de funciones: ningún miembro de la organización debe tener el control de una transacción desde el comienzo hasta el final de la misma, esto significa que una misma persona no debe ejecutar el registro, la autorización y conciliación de una transacción.

Autocontrol: un sistema de Control Interno óptimo está compuesto por personal capaz que tenga a su disposición y use tecnología. La dirección, gestión, supervisión, y evaluación del control interno son el motor de la alta dirección.

Desde arriba – hacia – abajo: el Control Interno es ejecutado desde los altos niveles de la dirección hasta las posiciones más sencillas de la organización, a esto se le conoce como “desde arriba hacia abajo” o “el tono desde lo alto”. Las transacciones tienen que ser autorizadas por las personas que se encuentren en ese nivel de autoridad

Costo menor que beneficio: los controles internos no deben ser más costosos que el proceso que controlan ni que el beneficio que estos generen, pero todo control interno requiere de un costo y esta relación de costo beneficio siempre debe ser analizada y considerada.

Eficacia: para que un sistema de Control Interno tenga validez debe asegurar el alcance de los objetivos de la organización; es decir depende de los resultados que éste arroje. La Ley Sarbones – Oxley le da un protagonismo fundamental a este principio y su asimilación y aceptación es una de las virtudes de COSO.

Confiabilidad: relación entre la efectividad del sistema y la documentación, conciencia y monitoreo del sistema de Control Interno.

Documentación: toda la información correspondiente al Control Interno debe estar respaldada por su respectiva documentación soporte; para posibilitar el análisis de los diferentes actores externos e internos que interactúan con la organización. (Mantilla, 2016, p. 46-50).

Documentación del Sistema de Control Interno

Manual de Funciones

Manual de Procedimientos

Instructivo para desarrollo de actividades

Sistema de Información entre colaboradores y administración.
(Telecomunicaciones y Sistemas S.A., 2012).

Tipos de Control Interno

Los tipos más usados del Control Interno según la necesidad y el momento que lo ameriten son los siguientes:

Preventivos: previenen situaciones no deseadas antes que ocurran. Este tipo de controles son los que más deberían instaurarse en una organización, por el ahorro de recursos que su correcta implementación generan.

Detectivos: detectan eventos no adecuados o perjudiciales para la organización al momento de que estos ocurren.

Correctivos: se aseguran de que se tomen acciones que reviertan situaciones no deseadas o que perjudiquen al buen desenvolvimiento de las operaciones de la organización.

Directivos: medidas orientadas a favorecer el control interno.
(ASEG, 2016)

Roles y responsabilidades respecto al Control Interno

Es importante que se establezcan los diferentes papeles que intervienen en un sistema de Control Interno y las responsabilidades y acciones de cada uno de ellos, para que éste pueda llegar a tener un nivel de confianza razonable para la consecución de los objetivos planteados.

Dirección: asume la propiedad del sistema como ningún otro miembro de la organización, coordina y controla a los demás ejecutivos o personal con alta responsabilidad, en el cumplimiento de sus funciones, establece el liderazgo para el cumplimiento de los objetivos.

Directorio: provee el gobierno, identifica y corrige problemas, conoce las acciones que se dan en la empresa.

Audidores Internos: evalúan permanentemente el buen funcionamiento del sistema de control, desempeñan una función protagónica en el monitoreo.

Otros miembros del personal: todos los miembros de la organización tienen responsabilidad en el sistema de control, sobre todo comunicar a sus superiores inconvenientes encontrados. (Universidad del Cauca Facultad de Ciencias Contables y Administrativas, 2009).

Procesos del Control Interno

Diseño: un diseño elaborado de manera adecuada ahorra cuantiosos recursos a la organización y garantiza el buen funcionamiento del sistema de Control Interno, es la actividad que posee mayor importancia. Resalta los criterios de control y la objetividad partiendo de estándares internacionales y

el rol protagónico de la alta dirección como propietario del sistema de Control Interno.

Implementación: actividad que consiste en poner en práctica el diseño del sistema de control interno, está a cargo de consultores externos en representación de la alta dirección. Todo esto en un plazo razonable y concertado entre las partes mencionadas y coherencia entre el criterio de control y la metodología seleccionada.

Mejoramiento: se debe aplicar el concepto de mejoramiento continuo para el alcanzar un sistema de calidad; si bien es cierto no existe un sistema que al nacer no tenga errores, también es correcto afirmar que en el transcurso del tiempo se debe apuntar a que estos desaparezcan para elevar continuamente la calidad y eficacia del mismo.

Evaluación: este proceso se realiza mediante el accionar de los auditores internos y externos, los primeros ayudan a desempeñar correctamente las funciones de la administración y los segundos que generalmente son los que tratan los asuntos financieros y económicos.

Auditoría: examen independiente, con referente externo o un criterio de control. La administración debe hacer la valoración del sistema de Control Interno bajo el criterio escogido y asumir su responsabilidad en tal valoración.

Supervisión: etapa que se suele confundir con la evaluación. Se resalta en esta fase las actividades de inspección, vigilancia y control (Mantilla, 2016, p. 54-58). Es importante que este proceso no se deje de realizar, aunque el sistema de control interno se desarrolle de manera correcta; se debe

permanecer vigilante para que esta situación no cambie con el pasar del tiempo, recordando que cada uno de estos son procesos dinámicos.

Niveles del Sistema de Control Interno

Tabla 2. Niveles y Componentes del Sistema de Control Interno

	COMPONENTES	NIVEL 1 GERENCIA	NIVEL 2 AUDITORIA INTERNA
GESTIÓN	Planes estratégicos o de largo plazo	✓	✓
	Planes de acción o de mediano plazo	✓	✓
	Planes de acción de costos o mediano plazo	✓	
	Planes operativos/ indicativos o de corto plazo	✓	✓
CONTROL	Manuales de procesos	✓	✓
	Manuales de procedimientos	✓	✓
	Formatos de calidad	✓	
	Manual de evaluación de control interno o de calidad		✓
DESEMPEÑO	Manual de funciones	✓	✓
	Comité Coordinador Control Interno o Calidad	✓	✓

Fuente: (Serrano, 2014)

Elaboración: Autora

En la tabla 2, se encuentra el detalle de los componentes de los niveles de un sistema de Control Interno. Los niveles dentro de un modelo Estándar de Control Interno están dados en la responsabilidad del gerente y del área de auditoría interna; además de un nivel del Gestión, Control y desempeño implícitos en el Nivel 1 y 2. Pero la adecuada implementación y buen funcionamiento del sistema de control interno es responsabilidad del Gerente de la Compañía. El nivel 2 evalúa el cumplimiento de estándares al nivel 1, vigilando que estén debidamente desarrollados e implantados en cada uno de los procesos y las áreas de la empresa.

Estándares del Control Interno

Un estándar es un parámetro de medición, es un control, son las metas y objetivos sobre los cuales se mide la evolución de la compañía y hacen parte de la etapa de planeación del sistema en su implantación." (Serrano, 2014).

Los estándares son de tres tipos: los legales, los de gestión y los procedimentales. El contenido de los mismos está descrito en el Figura 1.

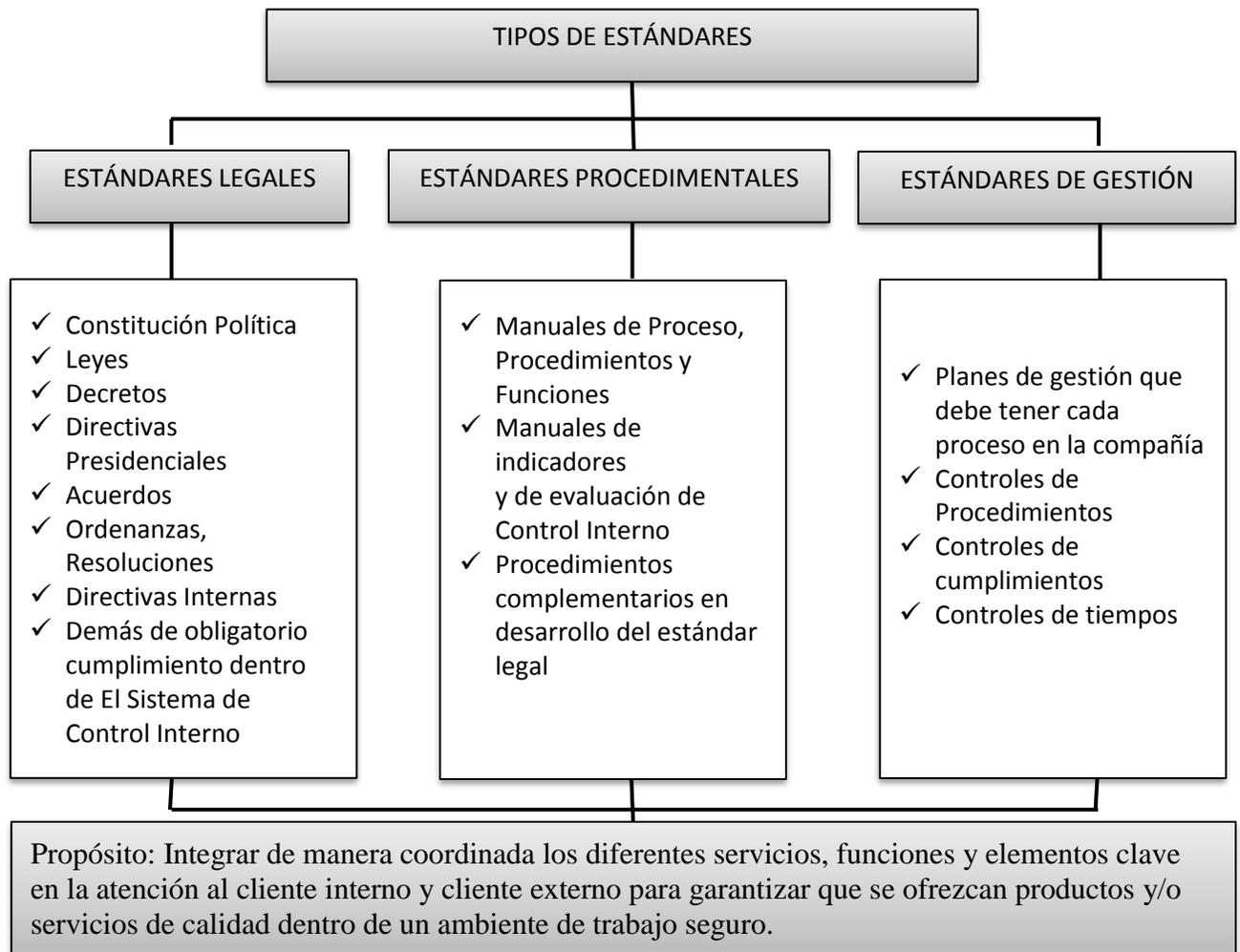


Figura 1. Estándares del Control Interno

Fuente: (Serrano, 2014)

Elaboración: Autora

Clases del Control interno

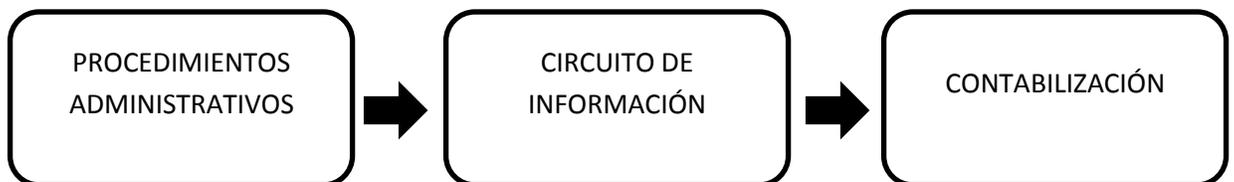
El Doctor Juan Aguirre en su libro Auditoría y Control interno (2005) señala al control interno Contable y al Control interno administrativo como las

clases del control. El Control Interno Contable comprende a los métodos establecidos para garantizar que los activos estén protegidos así como la garantía de la validez y fiabilidad de los registros y sistemas contables. Puntualiza no solo a las normas y leyes contables, sino también a los procedimientos que afectan a la información financiera, pero no son registros contables, como por ejemplo: conciliaciones bancarias, autorizaciones de cobros y demás. El Control Interno Administrativo está compuesto por los procedimientos cuyo objetivo es asegurar la eficiencia operativa y el cumplimiento de los lineamientos de los directivos de una empresa. (p.67).

Estos controles se entremezclan y se complementan ya que en una empresa es de suma importancia la veracidad de los resultados financieros; pero sin olvidar que la operatividad administrativa no solo se apoya en la contabilidad sino que aporta a la buena marcha de los distintos sistemas operativos de la organización.

Alcances de un Sistema de Control Interno

En el momento en que se desarrolla un Sistema de Control interno se tiene que definir el alcance el cual puede variar en base a las características y estructura de la compañía u organización.



En los procedimientos administrativos se tiene: el control y seguimiento de políticas, la protección de los activos, evitar fraudes y el control de trabajo por medio del cumplimiento del organigrama jerárquico del negocio.

En el Circuito de la Información se encuentra el ingreso de información correcta y fiable, y los controles sobre los mismos. En la Contabilización se establece la emisión de información financiera correcta, en base a criterios contables, normas y leyes.

Relación del Control Interno con la Auditoría Financiera

El Control Interno está compuesto por un conjunto de procedimientos que se desarrollan con la finalidad de buscar la eficiencia y eficacia de la organización, prevenir y detectar errores y actividades ilícitas como el fraude, precautelar los activos, garantizar la fiabilidad y confiabilidad de los registros contables y precautelar que se cumplan las políticas establecidas por la dirección. Es un instrumento de la gerencia para cumplir sus metas, es una función estrechamente ligada con los procesos administrativos y con la auditoría financiera.

La evaluación del control interno es la primera herramienta que encuentra el auditor para familiarizarse con la organización. En este sentido su revisión consta de dos etapas:

Primera: conocer los controles instituidos por la dirección mediante la descripción del sistema, flujograma de procedimientos y el cuestionario del control interno.

Segunda: se realizan pruebas para determinar si los controles establecidos están siendo usados y si es así, si los mismos están siendo ejecutados de la forma que la dirección lo estableció.

El Control Interno se basa a su vez de otros tres controles: contables, gerenciales y operativos. Dentro de los riesgos de auditoría se encuentra el riesgo de control que consiste en que el control interno no sea capaz de detectar errores o evitar que los mismos surjan. (Arenas & Moreno Aguayo, 2012, p.18-19).

Productividad

A continuación se detallan algunos conceptos relevantes sobre este tema:

“Productividad puede definirse como la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados. En la fabricación la productividad sirve para evaluar el rendimiento de los talleres, las máquinas, los equipos de trabajo y los empleados” (Jiménez, Castro , & Briones, 2009, p. 6).

“La productividad es la relación entre cierta producción y ciertos insumos. La productividad no es una medida de la producción ni de la cantidad que se ha fabricado. Es una medida de lo bien que se han combinado y utilizado los recursos para cumplir los resultados específicos deseables” (Bain, 1985, p. 3).

En los negocios, los incrementos en la productividad conducen a un servicio que demuestra mayor interés por los clientes, a un mayor flujo de efectivo, a un mejor rendimiento sobre los activos y a mayores utilidades. Más utilidades significan más capital para invertir en la expansión de la capacidad y en la creación de nuevos empleos. (León, 2009, p. 6).

Estos conceptos convergen en una conclusión importante: la productividad es un indicador de eficiencia y maximiza las posibilidades de crecimiento de una empresa o emprendimiento, incluso de su capacidad para generar plazas laborales y riqueza, que en conjunto pueden traer bienestar para toda una nación.

Factores que afectan la Productividad

Factores Externos:

La Productividad de una organización puede verse afectada por los siguientes factores: el entorno en el que se desenvuelve la organización, esto es las condiciones microeconómicas y macroeconómicas que componen su ambiente; los alcances tecnológicos alcanzados, así como el nivel del capital existente; también se ven influenciados por los cambios en el sector y el surgimiento de nuevos competidores (Emprende Pyme, 2016). Todas estas características exógenas pueden influenciar positiva o negativamente a la productividad de una entidad, por lo que se deben identificar para tomar las medidas necesarias preventivas y de reacción para que estas no perjudiquen y maximizar los beneficios que se puedan alcanzar durante su operación.

Factores Internos:

Entre los factores internos que afectan a una entidad se encuentran: el adecuado uso de los recursos, máquinas y capacidades, así como el mantenimiento y el cambio o actualización de aquellas que se encuentren

obsoletas; optimizar procesos logrando una mejora continua; selección de materias primas adecuadas; manejo correcto de desechos; capacitación y motivación de personal, instauración de un adecuado ambiente laboral, cuidado y aseguramiento del bienestar de los colaboradores. (Emprende Pyme, 2016). Estos aspectos deben ser atendidos por la organización para que todos los recursos (el capital y el humano) rindan a su nivel máximo para el bien de toda la entidad.

El aumento de la productividad tiene consecuencias palpables y positivas para la organización: se cristalizan los objetivos de la organización entre ellos un mayor rendimiento económico; se ahorran costos, tiempos y recursos en general; además se da una mayor adaptabilidad a los cambios al entorno lo que garantiza su permanencia en el tiempo y en el mercado con resultados positivos.

Técnicas para aumentar la productividad

- **Modernizar las ideas:** construir el éxito basado en el presente y en el futuro, invirtiendo recursos en la organización, compartiendo las responsabilidades y aprovechar los conocimientos de los colaboradores.
- **Identificar beneficios:** con una adecuada gestión de la productividad se podrán reconocer los beneficios para cada miembro de la organización; se detectarán los problemas a tiempo para poder resolverlos; los empleados entenderán que deben hacer y las razones, lo que les dará habilidad para poder ejecutar sus tareas y tomar decisiones diarias.

- **Controlar el rendimiento:** para incrementar la productividad se debe gestionar el rendimiento y no solo limitarse a la evaluación. Para eso los colaboradores deben tener claro sus funciones, el tiempo y la forma en la que deben desarrollar cada una de las tareas asignadas a su cargo.
- **Trabajar con los empleados y contar con una dirección accesible:** todos los colaboradores deben participar de la misma forma en la gestión de la productividad; sobre todo en el proceso de planificación, revisión y resolución de conflictos. La comunicación constante debe ser una característica de toda organización productiva, dónde no se busquen culpables y más bien se encuentren soluciones.
- **Planificar con objetivos específicos y bien delimitados:** tanto directivos como colaboradores deben estar de acuerdo en cuáles son los objetivos más importantes y cuáles no. Se debe cambiar los objetivos si el entorno y las circunstancias así lo requieren; es por esto que la planificación debe ser dinámica y reponder a la necesidades de la organización.
- **Unificar los objetivos del personal y los del departamento:** es necesario que los objetivos de los colaboradores vayan en concordancia con los de la empresa, para ésto es importante el proceso de planificación y que los colaboradores tengan conocimiento de los objetivos establecidos por la gerencia.

- **Establecer incentivos:** éstos no deben ser necesariamente económicos ni de gran valor, pero son estrategias que se usan para el incremento de la productividad. La evaluación del cumplimiento de los objetivos organizacionales es una forma de evaluar la productividad y los incentivos una táctica para procurar su cumplimiento.
- **Reconocer el éxito:** estimular la eficiencia de los empleados mediante el reconocimiento de los logros específicos que alcancen es una estrategia para alcanzar mayores niveles de productividad.
- **Utilizar la disciplina progresiva:** identificar los problemas o los procesos que se pueden mejorar, establecer las consecuencias si la situación negativa no mejora en un tiempo determinado, comunicar todo lo establecido al colaborador y por último realizar otra evaluación.
- **Aplicar gestión de documentos:** la documentación puede ser formal o informal. Es importante mantener los documentos por razones legales y para conservar los hechos relevantes en la empresa.
- **Mejorar continuamente el sistema:** evaluar los sistemas al menos de forma anual, desde diferentes perspectivas y aplicando pequeñas mejoras pero de forma permanente. (Bacal, 2009, pp. 15-107)

Pequeña y Mediana empresa en Ecuador

Las PYMES en Ecuador tienen una vital importancia por ser “la base del desarrollo social del país tanto produciendo, demandando y comprando productos o añadiendo valor agregado, por lo que se constituyen en un actor fundamental en la generación de riqueza y empleo”. (SRI, 2017).

En el 2015 el 25% de los ingresos del sector privado correspondieron a medianas, pequeñas y micro empresas y el 97% del total de empresas privadas correspondían a esta clasificación. La cantidad de este tipo de organizaciones y su permanencia y crecimiento en el mercado son indicadores para dar una objetiva evaluación de la competitividad de una nación. Los criterios para clasificar a las empresas pueden variar, pero por lo general se toman en cuenta aspectos como ventas y número de empleados. (Redacción Ekos, 2016); lo que si es claro es su importancia sobre todo a nivel de generación de empleo, como lo evidencian los datos de la Tabla 3.

Tabla 3

Número promedio de colaboradores de empresas medianas y pequeñas

Tipo de empresa	Promedio de Colaboradores por empresa	Colaboradores fijos	Colaboradores eventuales
Medianas	85	60	26
Pequeñas	14	12	2

Fuente: (Redacción Ekos, 2016)

Elaboración: Autora

En cuanto a su localización, Pichincha y Guayas concentran la actividad productiva de Ecuador; lo que se replica en el caso de las PYMES, que para

el 2011 concentraban por cada tipo de empresa más del 80%, como se puede observar en la tabla 4.

Tabla 4

Distribución de Pequeñas y Medianas empresas ecuatorianas por provincia

	Guayas	Pichincha	Otros
Pequeñas	41%	44%	15%
Medianas	40%	43%	17%

Fuente. (Redacción Ekos, 2016)

Elaboración: Autora

Sector Artesanal ecuatoriano

Ecuador es un país de una gran riqueza, tanto en biodiversidad como en cultura, esto se refleja en la producción de artesanías que son reflejo único de las vivencias y de la forma de ser del pueblo ecuatoriano en sus diversas manifestaciones.

Proecuador es una institución pública con un firme compromiso de ayudar a los diferentes sectores productivos de Ecuador para lo cual cuenta con la ayuda de 30 oficinas comerciales en los principales países del mundo y 7 oficinas zonales dentro del territorio ecuatoriano. Los objetivos específicos que persiguen en conjunto esta institución con el gobierno de Ecuador en cuanto al desarrollo del mencionado sector son: incrementar las ganancias del artesano y así mejorar su calidad de vida, conservar a través del tiempo las técnicas ancestrales, promoción del legado cultural y la inclusión de nuevos comerciantes al gran mercado mundial. (Centro Interamericano de Artesanías y Artes Populares, 2012)

"Los productos artesanales son los elaborados ya sea totalmente a mano, o con la ayuda de herramientas manuales o incluso de medios mecánicos, siempre que la contribución manual directa del artesano siga siendo el componente más importante del producto acabado". En Ecuador estos artículos representan el alma y las características de cada población que los fabrica; los mismos que se clasifican en: productos hechos con tagua, sombreros de paja toquilla, cerámicas, joyas, elaborados de madera y artículos usados en festividades. (Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones Proecuador, 2013).

En Ecuador, de la población económicamente activa, el 28% corresponde al sector artesanal; que está compuesta por 184 ramas, con más de 3 mil variaciones como panadería, confitería, elaborados de cuero, derivados de caña de azúcar, carpintería, ebanistería, productos tejidos, artículos de vidrio, cerámica, elaboración de zapatos, sastrería, orfebrería, herrería, elaborados de tagua, entre otras. (El Telégrafo, 2013)

Sector Maderero ecuatoriano

Por su clima privilegiado y la calidad de sus tierras, Ecuador tiene un elevado potencial de producción de madera, tiene una capacidad de aproximadamente 3.6 millones de tierras disponibles para esta actividad, entre sus principales productos están: balsa, teca, tableros y acabados para el sector de la construcción en variedades como madera fina, regular y para construcción, pallets y otros.

La madera ecuatoriana tiene como principales destinos: Estados Unidos, China, Colombia, Perú, Japón, Alemania, Dinamarca y México. (Proecuador Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2017).

Subsector muebles y acabados de la construcción

Entre los principales productos de transformación secundaria del sector forestal en Ecuador se encuentran: tableros, muebles de hogar, oficina, cocina, baños, clósets, exteriores, RTA, pisos, puertas, ventanas, pérgolas. En su distribución geográfica se encuentran: Pichincha (38%), Guayas (32%), Azuay (13%) y Manabí (9%).

Como se observa en la tabla 5, las exportaciones de muebles desde el 2011 presenta bajas constantes hasta el 2016 (2,237 a 1,141 TN) y una pequeña recuperación en valor FOB del 2015 al 2016 (6,241 a 6,391 miles de dólares). Este sector tiene un gran potencial, se debe trabajar para expandir las fronteras y destinos de estos productos que se caracterizan por su gran calidad tanto en la materia prima y en su mano de obra.

Tabla 5

Evolución de las exportaciones de muebles ecuatorianos

AÑO	TONELADAS	VALOR FOB (MILES DE DÓLARES)
2011	2,237	7,732
2012	2,114	8,348
2013	1,569	7,896
2014	1,495	7,920
2015	1,257	6,241
2016	1,141	6,391

Fuente: (Proecuador Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2017)

Elaboración: Autora

En cuanto a los destinos principales de las exportaciones de muebles y productos de madera se encuentra en primer lugar al principal socio comercial de Ecuador que es Estados Unidos con un 35% de participación como se puede observar en la tabla 6.

Tabla 6

Principales destinos de las exportaciones de muebles y acabados de la construcción año 2016

PAÍS	Participación
Estados Unidos	35%
Panamá	17%
Perú	11%
Puerto Rico	10%
República Dominicana	5%
Canadá	4%
Otros	18%

Fuente: (Proecuador Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2017)

Elaboración: Autora

Estas exportaciones fueron realizadas por 60 empresas, en un porcentaje mayor por pequeñas empresas (53%) y medianas (40%); mientras que las micro y grandes empresas representaron en suma apenas un (7%); evidenciando los esfuerzos y la representatividad de las pequeñas y medianas empresas en este sector. (Proecuador Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2017).

2.2. Marco Conceptual

Productividad:

Relación entre el resultado de una actividad comercial y los recursos necesarios para alcanzar dichos resultados u objetivos. (Emprende Pyme, 2016). Un alto nivel de Productividad le da a la empresa una ventaja competitiva en el mercado y puede hacer la diferencia entre un éxito sostenido y el fracaso.

Rentabilidad:

Ganancia o lucro obtenido por un recurso económico invertido, puede ser representada en forma relativa o absoluta. (gerencie.com, 2016). Se considera que un negocio o un segmento de éste es rentable cuando genera más ingresos que gastos, siendo esta una de las características que se persigue tenga cualquier proyecto.

Industria:

Grupo de empresas que se dedican a actividades o producción similares o del mismo género. Conjunto de acciones para obtener o transformar productos naturales en productos terminados (Pérez & Gardey, 2012).

Microempresa:

Empresa pequeña de máximo diez empleados, facturación limitada y dónde el dueño generalmente trabaja (Pérez & Gardey, 2012). En Ecuador este tipo de empresa tiene un peso muy importante por su aporte en cuanto a plazas de trabajo y como emprendimientos a la economía nacional.

Sectores Productivos:

Son las diferentes ramas de la economía; se distinguen los sectores primario, secundario y terciario (Slideshare, 2013).

Monitoreo:

Evalúa el desempeño del sistema de control de forma permanente a través del tiempo (Universidad del Cauca Facultad de Ciencias Contables y Administrativas, 2009). Esta función es muy importante para tener una seguridad razonable de que las acciones sean realizadas acorde a los objetivos establecidos y poder así realizar las correcciones necesarias.

Seguridad Razonable:

Sin importar lo bien que esté diseñado un sistema de control interno sólo puede dar un grado de seguridad razonable debido a las fallas lógicas del accionar del ser humano (Universidad del Cauca Facultad de Ciencias Contables y Administrativas, 2009). Ningún sistema de control es infalible por

las desviaciones que se puedan encontrar, pero se debe buscar que sus resultados sean lo más confiables posibles detectando los errores voluntarios o involuntarios que puedan darse.

Procedimientos:

Pasos y métodos que se emplean para alcanzar los objetivos sujetos a las políticas establecidas, éstos deben ser sencillos, de fácil comprensión y ejecución, no deben ser costosos, ni hacerse de forma duplicada. Adecuados procedimientos agilitan el desenvolvimiento de la organización y hacen más eficaces y eficientes sus acciones (Fernández & Quizhpi, 2010, p. 23).

De arriba hacia abajo:

Esta expresión significa que los controles se dan desde un nivel jerárquico mayor a uno menor, empezando por la dirección que establece objetivos para que se comprometan todos los miembros de la organización (Fernández & Quizhpi, 2010, p. 27).

Beneficios Económicos:

Termino económico que se utiliza para identificar el resultado positivo de una actividad comercial, que da como resultado de la diferencia entre ingresos y gastos.

Sistema de Control Interno:

Conjunto de actividades y procedimientos tanto operativos, financieros, y de gestión que permiten vigilar de manera constante el funcionamiento adecuado de cada una de las divisiones de un negocio, con el fin de prevenir riesgos para la empresa.

Rentabilidad:

Termino que se utiliza para indicar el beneficio que puede obtener un negocio a partir de lo que ha invertido, y que permite medir la capacidad de una empresa de generar beneficios económicos.

2.3. Marco Legal

Constitución de la República del Ecuador

Art. 306.- En este artículo se establece la obligatoriedad del Estado para fomentar las exportaciones amigables con el ambiente, preferentemente en los sectores de las pequeñas y medianas empresas y del sector artesanal. Esta consideración se acentúa cuando estas organizaciones generen empleo y valor agregado. (Asamblea Nacional Constituyente, 2008).

En ese artículo se establece como una función del Estado, el apoyo a la internacionalización del sector artesanal y esto se aprecia de forma tangible en la gestión de instituciones como Proecuador. Esta obligación consagrada

en la Constitución de Ecuador es una puerta abierta para que los artesanos en madera amplíen sus mercados aumentando sus ingresos, pero para eso el control interno es un pilar fundamental sobre todo en el incremento de su productividad.

Ley de Régimen Tributario Interno

En el artículo 56 numeral 9, se establece con tarifa 0% de IVA los servicios prestados por los artesanos calificados por la Junta Nacional de Defensa de los Artesanos, esto incluye a los prestados por sus operarios y talleres. Esto incluye a los bienes producidos por ellos.

En el artículo 10 de la mencionada ley se determinan los gastos deducibles. A continuación se detallan los numerales relacionados a la actividad artesanal de la elaboración de muebles de madera:

1.Los costos y gastos imputables al ingreso que cuenten con los soportes correspondientes y con documentos autorizados en el reglamento correspondiente.

3.Los impuestos, tasas, contribuciones y aportes al seguro social de los trabajadores que intervengan en las actividades generadoras del ingreso, excluyendo los pagos por multas e intereses.

7.La depreciación y amortización de los activos fijos

9.Los sueldos, salarios y beneficios sociales que hayan aportado al IESS.

16. Las personas naturales para el cálculo del impuesto a la renta, pueden deducir sus gastos personales (educación, salud, alimentación, medicina y vivienda) hasta un máximo del 50% de sus ingresos gravados y el 1.3 veces la fracción básica desgravada. Además por cada concepto (exceptuando el de salud) no puede superar al 0.325 de la Fracción Básica Desgravada.

Los gastos personales deben ser considerados sin IVA ni ICE y pueden incluirse los gastos de hijos menores de edad, con discapacidad o cónyuges que dependan del contribuyente. (Congreso Nacional, 2014).

El conocimiento de la ley es imprescindible para el desarrollo de la actividad empresarial de este sector y para lograr su permanencia y crecimiento sostenido.

Código de Trabajo

A continuación se detallan y resumen artículos específicos del código de trabajo que regulan la actividad laboral de estas personas.

Art.114 Los operarios y aprendices quedan excluidos de la décimo cuarta remuneración.

Art.157 El contrato de aprendizaje es aquel en el que una persona por un lapso no mayor a un año se compromete a prestar sus servicios a otra persona a cambio de que se le enseñe un oficio.

El contrato del aprendiz en el caso de los adolescentes no podrá ser mayor a dos años en el caso artesanal, ni superior a seis meses en el trabajo industrial; ni su remuneración podrá ser inferior al 80% al salario correspondiente a un adulto por ese tipo de labor.

Art.168 Si al transcurrir los dos años o los seis meses se continúa la relación laboral, el contrato se vuelve indefinido.

Art.285 Se consideran como artesanos a los maestros de taller, operarios, aprendices y artesanos autónomos.

Para ser considerado artesano su inversión en el taller no debe superar lo que señale la ley ni contar con más de 15 operarios o más de 5 aprendices. También se consideran artesanos aquellos trabajadores manuales que no hayan realizado ningún tipo de inversión y que tampoco tengan a su cargo otro trabajador.

Art.286 Los requisitos para ser maestro de taller son: que sea mayor de edad, que tenga para atención al público y bajo su responsabilidad un taller, que tenga el título profesional y que esté inscrito en la Junta Nacional de Empleos y Recursos Humanos.

Art. 287 El artesano autónomo es aquel que sin tener título de maestro ni un taller desarrolla su oficio.

Art. 288 Obrero es quien que dejó de ser aprendiz y presta sus servicios en un taller bajo la dirección del maestro.

Art.289 Contratista es la persona que tiene encarga la realización de una obra a un artesano.

Art.295 El artesano se responsabiliza por la obra que debe entregar, si no cumple con la fecha estipulada el contratista puede rebajar el 1% sobre el precio de la obra por día de retraso sin que esto supere el precio de la obra.

Art.296 Si el artesano termina la obra dentro del plazo estipulado y el contratista no retira la obra dentro de los ocho días posteriores se seguirán los siguientes lineamientos:

- 1) Si el artesano adquirió los materiales, puede vender la obra o exigir que se la retire con una indemnización del 10% del precio.
- 2) Si los materiales fueron suministrados por el contratista, la obra debe ser consignada al Juez de trabajo, quien la notificará al contratista. Si en cinco días hábiles el contratista no ha cancelado se la somete a subasta para pagar al maestro incluidos intereses del 1% por cada día de retraso.
- 3) Si los materiales han sido proporcionados por ambas partes la obra debe ser consignada al Juez de Trabajo y seguir con el procedimiento del numeral anterior.

Art.297 Cuando la obra no cumple con los requisitos pactados debe ser sometida a la evaluación de peritos designados por el juez.

Art.302 Los artesanos jefes de taller, respecto a sus operarios deben respetar las disposiciones legales en cuanto a sueldos, salarios e indemnizaciones por despido intempestivo, vacaciones y se respetará la jornada máxima de trabajo. (H.Congreso Nacional, 2015)

Plan Nacional para el Buen Vivir

Este documento establece los lineamientos y grandes objetivos nacionales en base a los cuales se deben construir las acciones gubernamentales para alcanzar el “Buen Vivir”.

En el objetivo nueve se determina el garantizar el trabajo digno en todas sus formas y como un lineamiento en cuanto a esta meta se establece como acción necesaria incentivar actividades económicas enfocadas especialmente en las Mi pymes y en el trabajo autónomo para la generación de empleo digno para todos los ecuatorianos.

En el objetivo diez se indica que se debe impulsar la transformación de la matriz productiva, para ello como política estratégica se establece la acción de establecer mecanismos para incorporar en cadenas productivas vinculadas a sectores considerados prioritarios a las Mipymes. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2013).

En el Plan Nacional para el Buen Vivir se acentúa la importancia de producir bienes y servicios con valor agregado y de esta manera fomentar la generación de empleo. El crecimiento del sector artesanal de muebles de madera, aportará efectivamente a la transformación de la matriz productiva y a mejorar la calidad de vida de los trabajadores de este sector productivo.

Ley del Registro Único de Contribuyentes

En el artículo 3 se establece la obligatoriedad de la inscripción en el Registro Único de Contribuyentes por una sola vez de todas las persona naturales y sociedades “que inicien o realicen actividades económicas en el país en forma permanente u ocasional o que sean titulares de bienes o derechos que generen u obtengan ganancias, beneficios, remuneraciones, honorarios y otras rentas sujetas a tributación en el Ecuador” (Congreso Nacional, 2004); es decir “que realicen actividades económicas en el Ecuador o que dispongan de bienes por los cuales deban pagar impuestos” (Congreso Nacional, 2006).

La inscripción en el RUC es un requisito indispensable para el desarrollo de cualquier actividad económica, entre las cuales se encuentra la actividad artesanal de la elaboración de muebles de madera.

Ley de Defensa del Artesano

Es importante conocer los diferentes términos que se usan en el desarrollo de la actividad artesanal de la elaboración de muebles de madera, para lo cual se resume el artículo 2 de la Ley de Defensa del Artesano.

Art. 2.- definición de términos:

a) Actividad Artesanal: transformación de materia prima en bienes y servicios de forma manual con el uso de instrumentos como máquinas, equipos o herramientas.

b) Artesano: trabajador que desarrolla actividades de tipo manual calificado por la Junta Nacional de Defensa del Artesano y el Ministerio de Relaciones Laborales que realiza su actividad de forma personal y haya invertido en su taller no más de 25% del capital establecido para la pequeña industria.

c) Maestro de Taller: individuo que tiene la condición legal de mayor de edad, que ha recibido formación y obtenido el título por la Junta Nacional de Defensa del Artesano y refrendado por los Ministerios de Educación y Cultura y del Trabajo y Recursos Humanos.

d) Operario: Individuo que aunque no domine todos los conocimientos de un oficio ha dejado de ser aprendiz y colabora con la elaboración de artesanías bajo la supervisión del maestro del taller.

e) Aprendiz: individuo que ingresa a un taller o centro artesanal para intercambiar sus servicios por la oportunidad de aprender un oficio artesanal por un tiempo determinado.

f) Taller Artesanal: local en el que el artesano ejerce una actividad artesanal, con una cantidad de operarios no superior a quince

ni aprendices superior a cinco, cuyo capital se encuentre en el rubro permitido por la ley, cuya dirección esté a cargo de un maestro del taller y que se encuentre calificado por la Junta Nacional de Defensa del artesano. Que la Dirección y responsabilidad del taller estén a cargo del maestro de taller. (Congreso Nacional, 1997).

Art. 10.- El valor por obtener el título de artesano no puede superar al 60% del salario mínimo vital. (Congreso Nacional, 1997).

Art. 15.- Los maestros artesanos titulados pueden abrir sus talleres una vez registrados en la Junta Nacional de Defensa del Artesano que les otorgarán el respectivo carnet. (Congreso Nacional, 1997).

Art. 16.- Se establece que los jefes de taller deben pagar el salario mínimo a sus operarios y las indemnizaciones correspondientes en caso de despido intempestivo, además de garantizar sus derechos a vacaciones y respetar la jornada máxima de trabajo (Congreso Nacional, 1997).

Art. 17.- El Estado establecerá apoyos económicos a los artesanos por medio de:

- a) La exoneración de los impuestos a la renta del capital, del impuesto a los capitales en giro y del impuesto al valor agregado (IVA) en calidad de sujetos pasivos y sustitutivos;
- b) La importación en los términos más favorables de implementos de trabajo de los artesanos;
- c) Exoneración del impuesto a las exportaciones de artículos de producción artesanal;

- d) Otorgar préstamos a largo plazo y con intereses preferenciales.
- e) La compra de artículos de artesanía para las instituciones oficiales y otros organismos públicos.

Los artesanos continuarán beneficiándose de las demás exoneraciones contempladas en el artículo 9 de la Ley de Fomento Artesanal. (Congreso Nacional, 1997).

Art. 19.- El Seguro Social para artesanos, operarios y aprendices comprenderá: seguro de enfermedad, maternidad, invalidez, vejez, muerte, accidentes laborales y enfermedades profesionales. (Congreso Nacional, 1997).

Art. 22.- El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social consignará anualmente de los aportes de los artesanos un fondo para la construcción de proyectos habitacionales para su uso exclusivo. (Congreso Nacional, 1997).

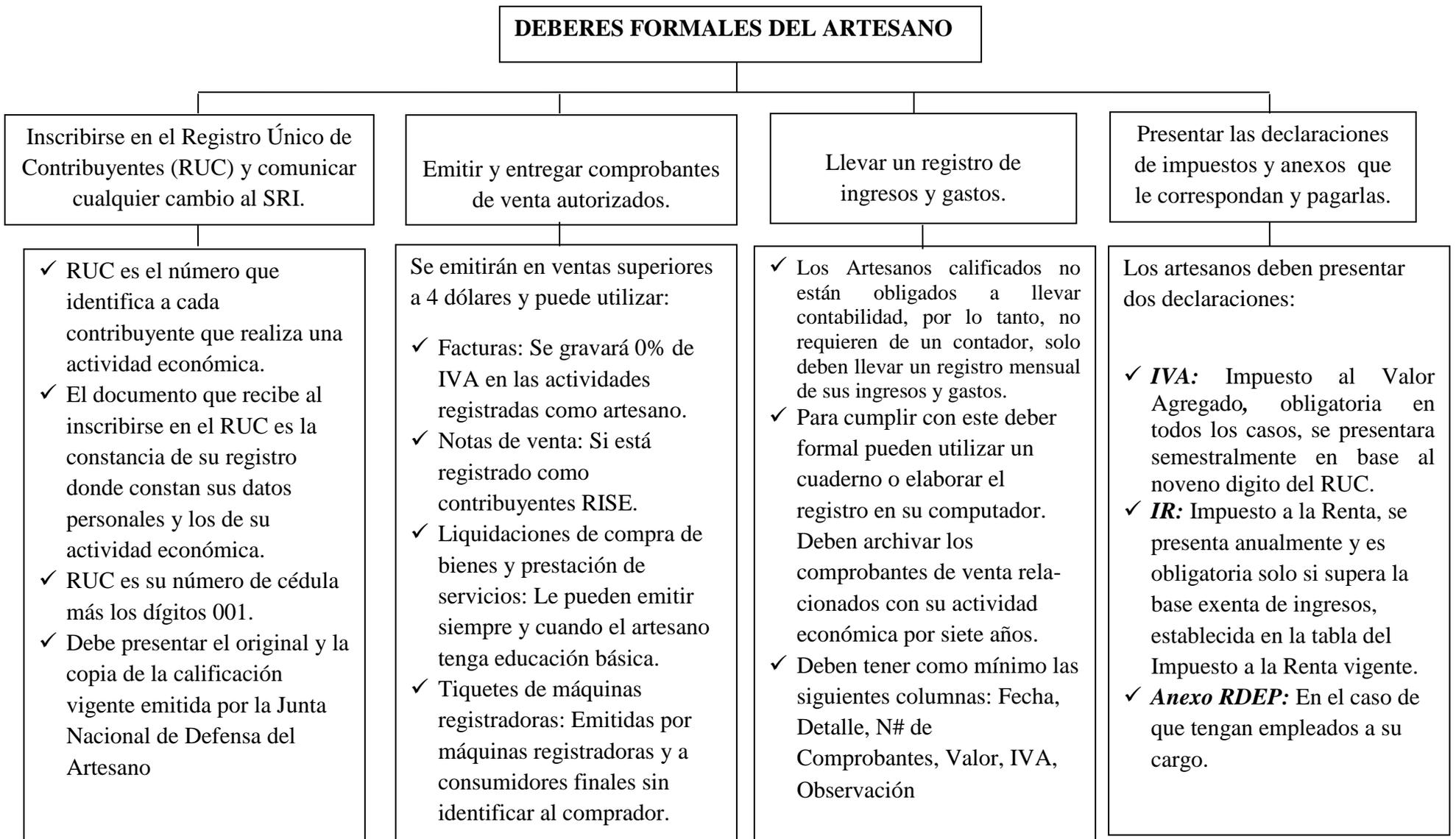


Figura 2. Deberes formales de los artesanos

Fuente: (SRI, 2017)

Elaboración: Aurora

Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo.

Se revisarán los principales artículos que vigilan la seguridad y salud de los trabajadores que se desenvuelven como artesanos en la fabricación de muebles de madera. Esta mención es importante para conocer los requisitos básicos para que estos trabajadores alcancen un óptimo ambiente de trabajo que contribuya al desarrollo de esta actividad comercial.

Art. 21.-SEGURIDAD ESTRUCTURAL.

En este artículo se definen las características de los edificios como que deben ser de construcción sólida, todos sus elementos deben ser resistentes y brindar seguridad para las cargas que soportes. En el caso de edificaciones que sostengan pesos considerables se debe especificar mediante letreros las cargas máximas permitidos.

Art. 23.-SUELOS, TECHOS Y PAREDES.

En este apartado se detallan características del piso como que debe ser liso, homogéneo, sin dificultad para limpiar, a un mismo nivel, impermeable, y una pendiente de un máximo del 1,5% con canales.

Los techos deben resguardar a los empleados de cualquier condición climática, las paredes deben ser lisas, sin desprendimientos de algún material y que puedan ser sometidas a limpieza.

Art. 33.- PUERTAS Y SALIDAS.

Las salidas deben estar correctamente señaladas, tener el ancho suficiente y no presentar obstáculos para que puedan salir los trabajadores sin dificultad en caso de emergencia. Las puertas deben estar abiertas durante las jornadas de trabajo o su apertura debe ser sencilla.

Cuando los centros de trabajo presentan mayores riesgos como incendios o explosiones deben existir por lo menos dos puertas de salidas al exterior.

Art. 34.- LIMPIEZA DE LOCALES.

Los lugares de trabajo deben mantenerse limpios para que no surjan efectos adversos por polvo u otro tipo de residuos; estas acciones deben ser llevadas con más cuidado cuando existan aparatos, maquinas o herramientas.

Los desechos de materia prima o material de fabricación deben ser evacuados acumulados en recipientes que no sean combustibles y debidamente cerrados.

Art. 46. SERVICIOS DE PRIMEROS AUXILIOS

Todos los lugares de trabajo deben tener botiquín de primeros auxilios y si el número de colaboradores es de 25 o más debe poseer un lugar para enfermería. Por lo menos un empleado en cada turno debe saber sobre primeros auxilios.

Art. 48. TRASLADO DE ACCIDENTADOS Y ENFERMOS.

Debe estar de forma visible teléfonos de casas de salud cercanas al lugar de trabajo y en caso de accidentes después de prestarle los primeros auxilios trasladar al enfermo o accidentado al respectivo centro hospitalario.

Art. 63. SUSTANCIAS CORROSIVAS, IRRITANTES Y TÓXICAS. PRECAUCIONES GENERALES.

Se debe instruir a los trabajadores de forma teórica y práctica en el caso de manejo de este tipo de materiales sobre los riesgos de salud y de las precauciones a tomar.

A tal efecto, los bidones y demás recipientes que las contengan estarán debidamente rotulados y dispondrán de tubos de ventilación permanente.

En las industrias donde exista este tipo de producción se debe dar la suficiente información; colocar dispositivos de alarma, acentuar las medidas de higiene del personal y prohibir el consumo de alimentos.

En aquellas industrias donde se fabriquen, manipulen, utilicen o almacenen sustancias irritantes o tóxicas, se instalarán dispositivos de alarmas destinadas a advertir las situaciones de riesgo inminente, en los casos en que se desprendan cantidades peligrosas de dichos productos. Los trabajadores serán instruidos en las obligaciones y cometidos concretos de cada uno de ellos al oír la señal de alarma.

Art. 73. MÁQUINAS FIJAS: UBICACIÓN

Las máquinas deben estar situadas en lugares cuyas dimensiones les permita su adecuado montaje y ejecución; deben estar suficientemente seguras garantizando su estabilidad.

Art. 75. COLOCACIÓN DE MATERIALES Y ÚTILES.

Cerca de las máquinas se determinarán lugares para almacenar materia prima y productos elaborados relacionados con cada una de ellas, para que no obstaculicen el accionar de los operarios.

Art. 86. INTERRUPTORES

Los interruptores de los mandos de las máquinas estarán diseñados, colocados e identificados de forma que resulte difícil su accionamiento involuntario.

Art. 92. MANTENIMIENTO.

El mantenimiento de máquinas tiene que ser en base a una programación y de carácter preventivo, de acuerdo a las especificaciones del fabricante para garantizar su buen funcionamiento.

Art. 93. REPARACIÓN Y PUESTA A PUNTO

Se establecerán las medidas para detectar defectos en el accionar de las máquinas para ser subsanados adoptando medidas correctivas y preventivas.

Art. 94. MÁQUINAS PORTÁTILES: UTILIZACIÓN Y MANTENIMIENTO.

Se deberán desconectar las máquinas portátiles mientras no se usen, se deben inspeccionar en periodos regulares, deben ser correctamente almacenados en lugares secos y limpios, sin posibilidad que sean puestas en marcha de forma involuntaria. Las partes de estas herramientas que puedan causar daño deben contar con una protección adecuada para evitar accidentes.

Toda máquina de tensión mayor a 24 voltios debe tener una conexión a tierra.

Art. 95. HERRAMIENTAS MANUALES: NORMAS GENERALES Y UTILIZACIÓN.

Las herramientas de mano deben ser apropiadas, no presentar desgastes y si es así deben ser reportadas por los empleados para repararse o desecharse. (Presidencia de la República, 1986).

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA Y ANÁLISIS DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El proyecto tiene un enfoque cualitativo, porque se hace un análisis de datos obtenidos, sobre los cuales se hicieron cuestionamientos y se llegó a conclusiones

3.1 Enfoque de la Investigación

Se realizó una investigación Bibliográfica consultando fuentes científicas y válidas para soportarla, por medio de documentos considerados de gran valor para las conclusiones y para todo el desarrollo de cada uno de los temas planteados.

En la investigación de campo se observaron los procesos contables y administrativos existentes en este tipo de empresas para mejorarlos, estandarizarlos y de esta forma lograr el aumento de la productividad.

3.2 Tipo de Investigación

La Investigación es descriptiva porque se detallaron los acontecimientos tal como se fueron dando sin influir de ninguna forma en las variables especificadas.

3.3 Población

La población para este estudio es finita porque se tomó en cuenta a la ciudad de Guayaquil por lo que no se tomó una muestra sino se consideró a toda la población.

La población consta de 42 artesanos de madera en la ciudad de Guayaquil inscritos en el Gremio de Artesanos Profesionales de la Madera y Afines, y que se encuentran activos a la fecha de ejecución de este trabajo de investigación, tal como se puede observar en el Anexo 3: “Documentos Varios, Lista de Socios Activos”.

3.4 Muestra

La muestra para este estudio coincide con el mismo número de la población.

3.5 Instrumentos de la Investigación

Encuestas: Se estableció realizar encuestas a los 42 artesanos del sector de madera en la ciudad de Guayaquil inscritos en el gremio de Artesanos Profesionales de la Madera y Afines.

Entrevistas: Se estableció realizar entrevistas a la sra. Tania Tenesaca, representante de Pro- Ecuador, vía correo electrónico, esta institución persigue incentivar la oferta exportable de bienes y servicios del Ecuador sobre todo aquellos que se caractericen por presentar un valor agregado, cumpliendo con los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir.; visita al sr. Luis Suárez, Presidente del Gremio de Artesanos Profesionales de la Madera y Afines; y al sr. Michael Arévalo gerente de Distribuidora Arévalo; estos dos últimos, artesanos representativos del sector de estudio.

3.6 Técnicas e Instrumentos de la Investigación, Análisis, Interpretación y discusión de los resultados

Encuesta

Se realizó la encuesta a 42 establecimientos artesanos de madera en la ciudad de Guayaquil inscritos en el Gremio de Artesano Profesionales de la Madera y afines, con el objetivo de analizar el nivel de conocimiento y aplicación de un sistema de control interno en el Sector Artesanal de fabricación de muebles.

1) Del siguiente listado señale el o los componentes con los que cuenta su negocio

	SI	NO	TOTAL
Misión	12	30	42
Visión	12	30	42
Organigrama	6	36	42
Procedimientos escritos	2	40	42

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Misión	12	29%
Visión	12	29%
Organigrama	6	14%
Procedimientos escritos	2	5%



Figura 3. Artesanos que cuentan con Misión, Visión, Organigrama y Procedimientos

Elaboración: Autora

Análisis de los Resultados

Todo negocio por más pequeño que sea, si desea perdurar en el tiempo y llegar a tener éxito empresarial, deben tener identificado por qué y para que existen. Esto se convertirá en las bases de la institución, como se puede observar en el Figura 3 dichos parámetros no se cumplen, lo que se traduce que de 42 establecimientos encuestados apenas un 29% conocen su visión y misión pero solo un 14% tiene definida su estructura jerárquica, y un 5% ha logrado ponerlo por escrito.

2)¿En su negocio se han presentado inconvenientes por procedimientos mal efectuados por los empleados?

	N DE ARTESANOS	PORCENTAJE
Siempre	8	19%
Frecuentemente	22	52%
Casi Nunca	9	21%
Nunca	3	7%
Total General	42	100%



Figura 4. Artesanos que presentaron inconvenientes por malos procedimientos

Elaboración: Autora

Análisis de los Resultados

Los procedimientos son indispensables para cualquier negocio de producción; pues ayudan a que las operaciones se realicen de la misma forma y obtener los mismos resultados, como se puede observar en el Figura, 3 de 42 establecimientos encuestados una mínima cantidad, representando en porcentaje apenas un 7%, que no han tenido problemas por la falta de procesos establecidos.

3) ¿En las diferentes obras o elaboraciones con madera que usted realiza, se presentan sobrantes o material que se ha comprado en exceso como telas, maderas u otro tipo de materiales?

	N DE ARTESANOS	PORCENTAJE
Siempre	30	71%
Frecuentemente	9	21%
Casi Nunca	3	7%
Nunca	0	0%
Total General	42	100%



Figura 5. Artesanos que presentaron material sobrante en obras

Elaboración: Autora

Análisis de los Resultados

La discrepancia entre el material requerido y el material usado genera pérdidas, y al no ser venta de producto masivo, se convierte en residuos inservibles, los resultados del Figura 5 muestran que de 42 establecimientos encuestados ninguno ha logrado realizar sus trabajos calculando con exactitud los insumos.

4) ¿Cuándo se han terminado diferentes obras o elaboraciones con madera que usted realiza, al finalizar y venderlas al precio pactado con el cliente antes de comenzar el trabajo, el resultado del negocio arroja poca o nula ganancia?

	N DE ARTESANOS	PORCENTAJE
Siempre	5	12%
Frecuentemente	22	52%
Casi Nunca	11	26%
Nunca	4	10%
Total General	42	100%



Figura 6. Artesanos que presentaron pérdidas al finalizar la obra

Elaboración: Autora

Análisis de los Resultados

La tendencia de los Artesanos en Madera de la ciudad de Guayaquil, es cobrar un precio que no le arroje el resultado económico esperado, lo que se puede observar en el Figura 6, siendo 22 de 42 artesanos encuestados los que se encuentran con situaciones inesperadas al final de la producción, esto es consecuencia de la falta de procedimientos establecidos.

5) ¿Usted considera que la mano de obra de su negocio podría alcanzar un mayor rendimiento?

	N DE ARTESANOS	PORCENTAJE
Si	32	76%
No	10	24%
Total General	42	100%



Figura 7. Artesanos que consideran que la mano de obra a su servicio podría alcanzar mayor rendimiento

Elaboración: Autora

Análisis de los Resultados

Constantemente los artesanos piensan en mejorar sus técnicas y organización, sin embargo no tienen la guía y el recurso para implementar un sistema que les permita mejorar su rendimiento, es así que en el Figura 7 se muestra esta tendencia, esto es en porcentajes que un 24% ve imposible lograr mejoras y un 76% sabe que son posibles pero no conocen la forma de hacerlo.

6) ¿En su negocio se efectúa algún tipo de control?

	N DE ARTESANOS	PORCENTAJE
Siempre	2	5%
Frecuentemente	11	26%
Casi Nunca	21	50%
Nunca	8	19%
Total General	42	100%

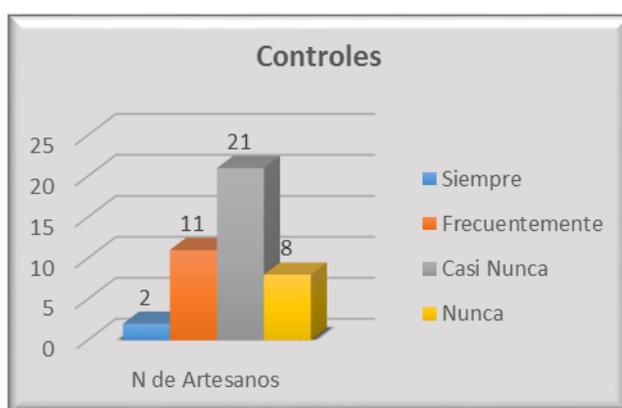


Figura 8. Artesanos que efectúan controles en sus negocios

Elaboración: Autora

Análisis de los Resultados

Dentro de un negocio la planeación es indispensable, y para cumplir con lo planeado es primordial los controles de manera general, pues es una forma de medir resultados; sin embargo como se observa en el Figura 8 más de la mitad de los encuetados, esto es un 69% de la muestra casi nunca ha realizado alguna clase de control.

7) ¿En su negocio se efectúa algún tipo de evaluación de los resultados en el área de producción?

	N DE ARTESANOS	PORCENTAJE
Siempre	0	0%
Frecuentemente	5	12%
Casi Nunca	28	67%
Nunca	9	21%
Total General	42	100%

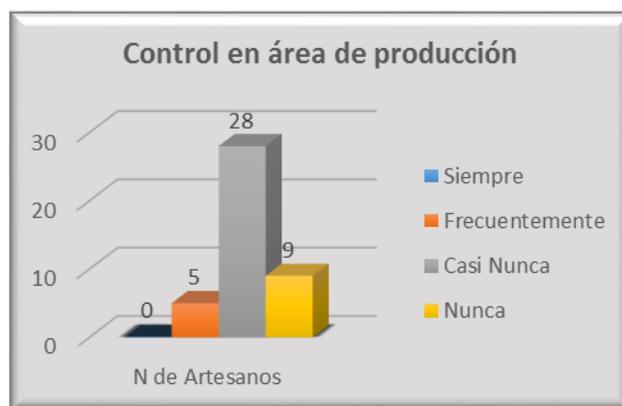


Figura 9. Artesanos que efectúan evaluación de resultados en el área de producción

Elaboración: Autora

Análisis de los Resultados

Es importante saber qué es lo que ofrece el negocio a los clientes, evaluar el producto final a entregarse y para obtener resultados esperados no puede faltar el control al momento de elaborar ese producto, como se puede observar en el Figura 9, una mayoría de artesanos, en porcentajes un 67%, casi nunca realiza controles en el proceso de producción del bien elaborado.

8) ¿En su negocio se efectúa algún tipo de evaluación de los resultados en el área financiera?

	N DE ARTESANOS	PORCENTAJE
Siempre	0	0%
Frecuentemente	0	0%
Casi Nunca	9	21%
Nunca	33	79%
Total General	42	100%

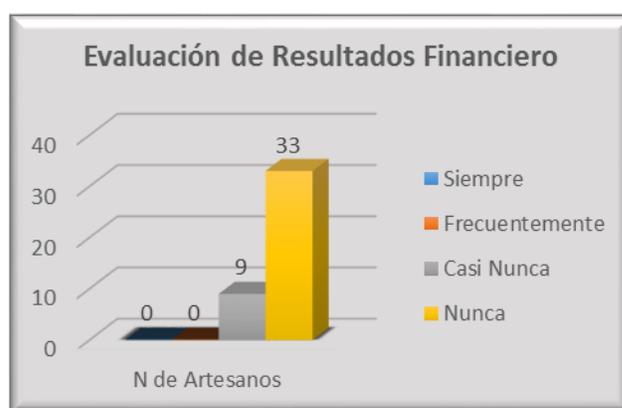


Figura 10. Artesanos que efectúan evaluación de resultados en el área financiera

Elaboración: Autora

Análisis de los Resultados

Al no ser contribuyentes obligados a llevar una contabilidad, no consideran como prioridad llevar un control financiero, siendo el caso que de 42 artesanos, 33 nunca han realizado un análisis financiero, como se puede observar en el Figura 10.

9) ¿Los resultados económicos de su negocio están acordes con sus expectativas, el costo y el tiempo invertido?

	N DE ARTESANOS	PORCENTAJE
Si	12	29%
No	30	71%
Total General	42	100%



Figura 11. Artesanos con expectativas económicas logradas

Elaboración: Autora

Análisis de los Resultados

Toda persona que invierte tiempo y dinero, espera obtener resultados que le beneficien, sin embargo el 71% de la muestra no están conformes con los resultados que hasta la fecha han logrado, esto es 30 de los 42 artesanos encuestados, como se puede observar en el Figura 11.

Entrevistas

Se realizó la entrevista al Sr. Michel Arévalo, como representante de los Artesanos en muebles de la ciudad de Guayaquil, a la Sra. Tania Tenesaca, representante de Pro- Ecuador, y al Sr Luis Rodríguez Presidente del Gremio de Artesanos Profesionales en Madera y Afines, con el objetivo de analizar el mercado así como comportamiento de los artesanos y su proyección hacia el futuro.

Entrevistado: Sr. Michel Arévalo, Distribuidora Arévalo

¿Cuáles son según su criterio las mayores dificultades que enfrentan los artesanos de muebles en Guayaquil?

Como artesano en madera con 8 años de experiencia; la mayor dificultad que presentan los negocios dedicados a la elaboración de muebles es la falta de orden y formalidad para ejecutar cada trabajo; que muchas veces les lleva a no obtener resultados positivos.

¿Cuáles son las dificultades que presentaría su negocio si deseara exportar sus productos?

Al momento de exportar y querer internacionalizar los productos el desconocimiento de los trámites, papeleos y procedimientos son la dificultad más grande y lo que impide tan solo pensar en llevar las creaciones en madera fuera de territorio ecuatoriano.

¿Cuáles son los motivos que impiden que su negocio tenga mayor productividad?

Tuviera más productividad si los controles fueran más exhaustivos, si tuviera una manera de evaluar los resultados por trabajo realizado, a pesar que no he realizado ningún estudio o análisis sin embargo es evidente que es necesario un control para implementar mejoras y así obtener mejores resultados.

¿Ha realizado un análisis de los problemas de su negocio y un plan de acción para implementar mejoras?

Para ser sincero, No.

¿Considera que mayores controles en su negocio podrían mejorar su nivel de ingresos?

Claro que sí, siempre lo que se controla más, genera mayor conocimiento del negocio y mejoras constantes.

¿Cuál es la meta que usted se ha trazado para su negocio en un tiempo de cinco años? ¿ha reflexionado en los pasos a seguir para conseguirlo?

He pensado en mejoras tecnológicas para llegar a más mercados, como por ejemplo poder seleccionar y adquirir el producto desde internet, pero para ello necesita tener tiempos de producción así como procedimientos definidos.

¿Cree usted que implantar un sistema de control interno podría traer

beneficios a su negocio?

La implementación de un sistema de control interno sería una herramienta fundamental para el crecimiento y fortalecimiento de mi negocio.

Entrevistado: Tania Tenesaca, Coordinadora de Programas y Proyectos del Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones Pro Ecuador (via correo electrónico)

¿Cuáles son los avances que ha alcanzado el sector de elaboración de muebles artesanales con el acompañamiento de Proecuador?

Pro Ecuador tiene tres segmentos de usuarios que atiende, en un nivel inicial (rojo) se encuentran los emprendedores o personas con ideas de negocio o productos recién en desarrollo, un segundo nivel (amarillo) están las empresas con productos ya desarrollados y que cuentan con un nivel de experiencia local en la comercialización de sus productos pero que no han exportado, y finalmente los exportadores (Verdes) quienes ya cuentan con experiencia exportadora y participan de los eventos de promoción internacional. Esta segmentación de usuarios les ha permitido brindar los servicios y acompañamiento adecuados al nivel de cada empresa. Para el caso del sector de muebles artesanales, es aún muy incipiente; de las más de 8 mil empresas registradas en PRO ECUADOR, tan solo 144 son de muebles (83 rojas, 44 amarillas y 12 verdes), y si vamos hacia Guayaquil solo se encuentran 12 empresas en total registradas. Como este sector/producto es muy especializado va dirigido a nichos, y realmente el trabajo se ha enfocado en aquellos muebles artesanales con diseño, que han podido ser exhibidos en Francia (por ejemplo) y generar oportunidades comerciales como se puede observar en el video publicado en <https://www.youtube.com/watch?v=80ysevnZi4g>

¿Cuáles son las principales dificultades de este sector al momento de buscar exportar sus productos?

Es un sector en su mayoría conformado por artesanos sin experiencia exportadora y por tanto, sin conocimientos de los procedimientos de exportación. Pero adicional al tema de conocimiento sobre procesos de exportación, logística internacional y negociación, se encuentra la poca adaptación de sus productos a las tendencias del mercado. Si bien las técnicas tradicionales y artesanales buscan resaltarse, el producto debe ser innovador en sus diseños, funcionalidades, materiales, entre otros. Es importante dirigir los productos a un nicho de mercado específico, donde el producto realmente sea diferenciado y pueda apreciarse por el comprador internacional para acceder al costo propuesto por el exportador.

Si Ecuador cuenta con materia prima de alta calidad como la madera en sus diferentes tipos, ¿Cuál considera usted que son los inconvenientes que este sector presenta para mejorar su productividad y rentabilidad?

Contemplando que Ecuador cuenta con materia prima de alta calidad como la madera en sus diferentes tipos, los inconvenientes que este sector presenta para mejorar su productividad y rentabilidad se presentan en que siguen produciendo muebles en la misma tendencia de diseños y materiales. Si estos mejoraran y se adaptaran, pudieran competir por calidad e innovación y no por costos, ya que realmente es un producto cuya logística de transporte internacional es cara. Pueden buscar personalizar los productos y así captar mayor mercado.

¿Cuál debería ser la meta o el camino que debe trazarse este sector?

Como meta del sector debería ser capacitarse en tendencias y diseño; mejorar los acabados y trabajar en estrategias de promoción a través de medios digitales.

Entrevistado: Luis Suárez, Presidente de Gremio de Artesanos Profesionales de la Madera y Afines.

¿Cuáles son según su criterio las mayores dificultades que enfrentan los artesanos de muebles en Guayaquil?

Su mayor dificultad es que el Ministerio de Industrias y Productividad desea eliminar los entes como los gremios y asociaciones. La eliminación de entes como la JNDA facilitaría poder establecer más obligaciones, entre ellas tributarias, a los artesanos en madera. Este punto crearía inestabilidad en este sector; por la falta de tecnología tienen una menor productividad generan menos ingresos y de esta forma sería imposible poder cubrir más impuestos y cargas a los artesanos en madera, lo que ellos necesitan es más bien incentivos, ayuda y acompañamiento; como por ejemplo, préstamos que le permitan adquirir maquinarias con mejor tecnología que tengan mayores plazos de pago y menores intereses; capacitaciones en la parte de impuestos y legales; así como actualizaciones de técnicas y desarrollo de su labor como artesano.

¿Cuáles son las dificultades que presentarían los artesanos si desearan exportar sus productos?

Dificultad ninguna, pero el papeleo es algo que los artesanos desconocen, como llegar a conocer o encontrar un cliente internacional, algo que por ser tan lejano ni intentan hacer.

La exportación de los productos de los artesanos de Madera es un sueño sin cumplir, pues todos tienen ese ideal sin embargo no conocen nada del tema, solo referencias que los trámites implican variedad de papeleos y tomando en cuenta que si superan la base de \$78,000 dólares en ventas anuales les quitarían la calificación artesanal, por ende los beneficios que esto conlleva.

¿Cuáles son los motivos que impiden que los artesanos en madera tengan mayor productividad?

Este mercado es rentable, sin embargo es difícil tocar las puertas de las instituciones públicas que le den al gremio la apertura necesaria para crecer como asociación y a la par fortalecer a sus asociados.

¿Considera que mayores controles en los negocios de los artesanos podrían mejorar su nivel de ingresos?

El proceso que aplican los artesanos en madera, por lo regular siguen los pasos tradicionales, sin llevar controles o registros; esta situación no les permite visualizar cuánto es su beneficio obtenido, la aplicación de un sistema de control vendría a ser una nueva ventana para ampliar los beneficios económicos que generen sus negocios

¿Cuál es la meta que el gremio se ha trazado en un tiempo de cinco años? ¿ha reflexionado en los pasos a seguir para conseguirlo?

Entre sus proyectos es ofrecer capacitaciones a nuevos integrantes especialmente a jóvenes que por el ocio se encuentran en drogas; esta podría ser una vía por medio del oficio de artesanos de madera para mantener su mente ocupada y generar ingresos económicos que ayuden a su familia.

Análisis de las entrevistas

En las entrevistas que se realizaron a representantes del sector artesanal y de instituciones públicas; pueden llegar a varias conclusiones sobre la situación actual de este sector económico de Ecuador.

En primer lugar es importante recalcar que los entrevistados reconocieron el alto componente informal del sector y la necesidad de implantar sistemas de control que maximicen sus utilidades y disminuyan sus costos. La adquisición de tecnología y de maquinarias a precios convenientes, plazos más largos e intereses más bajos es también un requerimiento para su progreso.

La innovación es un componente que también hace falta en la elaboración de los diferentes tipos de muebles, los expertos consultados explicaron que aunque se trate de una labor artesanal, se deben adoptar las tendencias que harían mucho más apetecibles este tipo de productos.

Uno de los puntos en los que coincidieron los entrevistados, es que aunque es un deseo del sector, los artesanos que elaboran muebles y artículos de madera, no están preparados para llevar sus productos al exterior. Todavía se tienen que aplicar medidas para mejorar la productividad y aumentar el rendimiento del sector para que puedan aspirar a comerciar sus creaciones en el exterior.

Según las opiniones recogidas, la puesta en marcha del sistema de control interno traerá beneficios notables para el sector, que actualmente necesita de procesos formales, controles y evaluaciones para crecer y ganar rentabilidad.

3.7. Aceptación de la Idea a Defender

Acorde a las conclusiones obtenidas, de la información analizada, de los detalles conforme a las respuestas de las entrevistas y encuestas aplicadas, se pudo evidenciar que en los negocios de los artesanos de fabricación de muebles en la ciudad de Guayaquil, han generado deficiencias ante la carencia de controles internos en sus procesos, por ende, esta autora acepta la Idea a Defender consistente en: “La ausencia de un sistema de control interno en las actividades del sector artesanal de fabricación de muebles de la ciudad de Guayaquil, genera deficiencias operativas, administrativas y financieras, que impiden el crecimiento productivo y económico de estos negocios”.

CAPÍTULO IV: PROPUESTA PARA UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL SECTOR ARTESANAL DE FABRICACIÓN DE MUEBLES DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL

Importancia y Factibilidad

4.1 Factibilidad Económica

Un sistema de Control interno para los artesanos de Madera, no necesita de inversión monetaria significativa, más allá de ciertas copias para llevar registros de tiempos y procesos terminados, invirtiendo 0,05 ctvos de dólar por trabajo.

4.2 Factibilidad Técnica

Para la aplicación del Sistema de Control interno de ser posible debería de tener la facilidad de una computadora, o fotocopidora. Cosas que también pueden reemplazarse pues se pueden sacar fotocopia de los formatos preimpresos.

4.3 Factibilidad Operativa

Los artesanos del sector de fabricación de muebles están dispuestos a proveer información sobre sus procesos para según sus necesidades elaborar un sistema de control interno que sea estándar y que satisfaga sus expectativas de mejorar sus procesos y resultados. Además el señor Michel Arévalo prestará todas las facilidades para poder implantarlo en su organización y comprobar resultados para constatar la efectividad de las medidas tomadas.

4.4 Factibilidad de Recursos Humanos

Existe un Mercado por explotar en los Artesanos de madera, estos trabajadores poseen la capacidad para elaborar con destreza cada trabajo a ellos encomendados, el sistema de control les ayudará a controlar tiempos, ciertos procesos básicos administrativos y operativos; para lo cual necesitan que una persona se dedique a estas labores para poder cumplir con sus obligaciones ante los diferentes entes involucrados, en cuanto a la dirección técnica la tienen por naturaleza del desarrollo de su trabajo.

Existe la capacidad operativa por parte de los artesanos, pero es necesario que se realicen los controles respectivos para que exista un desempeño laboral adecuado, entendiéndose como tal al “rendimiento laboral y la actuación del trabajador, adecuada a los requerimientos establecidos para su cargo”. (Cuesta & Valencia, 2014, p.30).

4.5 Factibilidad Legal

La propuesta presentada, es legalmente factible, ya que no va en contra de ninguna ley o norma existente, más bien busca que este sector sea más organizado y formal en sus actividades, de tal forma que estarán mucho más enmarcados dentro de lo que la ley exige.

4.6 Objetivo General de la Propuesta.

Diseñar un sistema de control interno para el sector artesanal de fabricación de muebles en la ciudad de Guayaquil, que logre el incremento de su productividad y rentabilidad en sus operaciones comerciales

4.7 Objetivos Específicos de la Propuesta

Establecer los diferentes componentes de un sistema de control interno aplicables al sector artesanal de fabricación de muebles en la ciudad de Guayaquil.

Determinar los procesos y documentación necesarios para la aplicación de un sistema de control interno aplicable al sector artesanal de fabricación de muebles en la ciudad de Guayaquil.

Establecer los beneficios económicos y el incremento en la productividad, resultantes de mejorar los procesos administrativos, de gestión y control en el sector artesanal de fabricación de muebles en la ciudad de Guayaquil.

4.8 Desarrollo de la Propuesta:

Actividades

La primera fase del desarrollo de la propuesta es la recolección de información para conocer las fallas y las falencias propias en las operaciones de los miembros del sector. Luego se deben formalizar aspectos tan importantes como misión, visión, organigramas, políticas, procesos y luego los aspectos fundamentales que deben llevarse a cabo para alcanzar el nivel deseado en cuanto a productividad y rendimiento.

Tiempo de Ejecución

Se tomarán tres meses para la recolección de información y entrevistas, y luego para la instauración del sistema de control interno se tomarán otros tres meses, para la puesta en marcha y ejecución de controles se tomará los cuatro meses siguientes y la medición de la efectividad del sistema se hará de forma continua hasta el cierre del año cuando termine el primer periodo de ejecución del proyecto.

CRONOGRAMA

Implementación de un Sistema de Control Interno

Tiempo de Implementación: 9 meses

Medición de Resultados: 5 meses

Actividades para la implementación del Control Interno	Noviembre 2016	Diciembre 2016	Enero 2017	Febrero 2017	Marzo 2017	Abril 2017	Mayo 2017	Junio 2017	Julio 2017	Agosto 2017	Septiembre 2017	Octubre 2017	Noviembre 2017	Diciembre 2017
Recopilación de Información y Entrevistas														
Definición de la Misión y Visión de la empresa junto a la dirección de la empresa														
Creación y elaboración del Sistema de Control interno														
Socialización de Sistema del Control Interno														
Puesta en marcha del Sistema de Control Interno														
Ejecución de controles														
Medición de efectividad del Sistema de Control Interno														

Participantes

Para la aplicación de la siguiente propuesta se necesita una persona que realice las actividades administrativas que pueda realizar acciones de control y monitoreo, que informe a la dirección de la empresa de los hallazgos y novedades encontradas para realizar las acciones correctivas y preventivas orientadas a mejorar y formalizar procesos, estableciendo metas que estén enfocadas a incrementar beneficios económicos y productividad.

Orientaciones metodológicas

Respecto a la investigación es de campo y descriptiva.

Validación: se plantea establecer procesos y controles que sean llevados a cabo con el fin de conseguir una mejora continua en los resultados obtenidos tanto económicos y administrativos, que converjan en un crecimiento de la pequeña empresa tendiente incluso a expandirse internacionalmente.

Se van a utilizar como instrumentos formatos, cuestionarios y manuales para los principales procesos a seguirse, para lo cual están comprometidos todos y cada uno de los miembros de la por ahora pequeña organización.

La ejecución se va a realizar una vez se socialicen los objetivos, los procesos y los controles del sistema, que deben ser autorizados por la dirección. Se debe comprometer a todos los miembros de la empresa para con su participación y colaboración mejoren las condiciones de la organización y por ende sus propias condiciones como trabajadores.

En primera instancia se establecerán los procesos existentes y su adecuada ejecución, también los controles pertinentes, para luego establecer la mejora de resultados con su puesta en marcha.

Los recursos son muy sencillos; ya que constan de formatos para realizar las actividades de control, manuales y evaluaciones de las actividades realizadas.

4.9 Propuesta para puesta en marcha de un Sistema de control Interno para el Sector Artesanal de Fabricación de Muebles de la ciudad de Guayaquil

- 1) Estructurar organigramas de las empresas u organizaciones: es importante que cada ente económico por pequeño que sea tenga claro los niveles jerárquicos que las conforman.
- 2) Establecer áreas funcionales de cada organización: se debe conocer la división de actividades y responsabilidades para poder hacer los controles y mejoras respectivas.
- 3) Elaborar los manuales de procedimientos esenciales para el desarrollo de las actividades, esta actividad es muy importante porque con estos documentos se formaliza cada uno de los pasos que se deben de tomar y la forma de cómo hacerlo para optimizar recursos y maximizar los resultados.
- 4) Realizar diagramas de flujos de procesos básicos de la organización, que por su forma gráfica y resumida pueden arrojar mejores resultados, una vez que se compartan con todos los colaboradores.

- 5) Establecer procedimientos de control, tendientes a disuadir cualquier acción no acorde con la ley y a corregir los errores que se puedan presentar durante el proceso.

- 6) Indicar pasos para evaluar la efectividad del sistema de control mediante el aumento de productividad y rendimiento por medio del análisis de los resultados económicos.

Validación

Dado el carácter de la propuesta se ha hecho visitas al Gremio de Artesanos Profesionales de la madera y afines de la ciudad de Guayaquil, para recopilar información, donde se ha comprobado que sea factible la implementación del sistema de control interno, tomando como piloto al Sr. Arévalo para llevar el control y con los resultados obtenidos de éste se pueda verificar la importancia de aplicarlo.

El dueño de Mueblería San Vicente, Vicente Gallegos, indica que es provechoso manejarse mediante procesos ya establecidos, para un control adecuado de la producción y verificación de los tiempos incurridos en cada trabajo.

Santiago Vera, dueño de Muebles Vera, indica que tardó muchos años para surgir como artesano y poder aumentar su productividad, conservando la calidad de su producto, por lo que considera que su mayor fortaleza fue aplicar controles en los procesos para la elaboración y comercialización de muebles y artículos para el hogar que cuenta con un equipo de trabajo totalmente capacitado en lo que se refiere a servicio y atención del cliente.

La mueblería Todo en uno de Colón Arias, ha surgido a través de los años, según su propietario; sin embargo considera que al no llevar un sistema establecido de control interno, muchos puntos estratégicos que no poseen el análisis ni el control necesario se ven afectado. Esto ocasiona un aumento en el costo de los productos por ellos elaborados y la merma de las ganancias.

Melissa Loor, Gerente de Auditoría de TaxService S.A. Ltda. indica que un sistema de Control Interno contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza un comerciante, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que el negocio realice su objeto, además que permite detectar las irregularidades y errores para poder evaluar posibles soluciones.

Presupuesto

Este proceso es bastante sencillo, mil hojas para copias aproximadamente serían ocho dólares, con esta cantidad de documentos se podrá realizar la gestión documental y las evaluaciones periódicas.

Beneficios

Los beneficiarios directos a esta propuesta serían los artesanos en el sector de madera de la ciudad de Guayaquil, ya que por medio de la implementación de un sistema de control interno tendrían mayor monitoreo sobre cada uno de los procesos, principalmente generar mejores resultados económicos, y a futuro poder acceder a créditos para microempresarios, así invertir en mejor maquinaria que les permita aumentar su volumen de producción y crecer como artesanos y como negocio.

Indirectamente se beneficiarían los clientes y trabajadores; los clientes tendrían mayor certeza del tiempo de espera del trabajo solicitado, y de la calidad esperada; y los trabajadores tendrían una guía para su trabajo y mayor posibilidad de alcanzar los objetivos propuestos, aumentando su capacidad de producción.

Resultados del estudio

En el levantamiento de información se vio que el personal que labora en el sector de madera presenta falencias ya que no conocen con exactitud las tareas que tienen que desarrollar.

Para poder crear el sistema de control interno aplicable a este sector se tomó información adicional de Distribuidora Arévalo respecto a los componentes de este sistema para evaluar la situación de la empresa y tener un punto de partida de lo que se debía realizar. El resultado de dicho procedimiento se detalla a continuación:

Luego de esto fue indispensable desarrollar y socializar los siguientes puntos:

CUESTIONARIO DE LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DISTRIBUIDORA ARÉVALO		
	Número de respuestas afirmativas	Número de respuestas negativas
Ambiente de control		
Conoce usted la visión, misión de su lugar de trabajo		6
Conoce usted el organigrama del negocio		6
Establecimiento de Objetivos		
Conoce usted los objetivos a corto plazo del negocio		6
Conoce usted los objetivos a largo plazo del negocio		6
Identificación de Eventos		
Podría determinar eventos internos que afectan el positivo desenvolvimiento de su lugar de trabajo	6	
Podría determinar eventos externos que afectan el positivo desenvolvimiento de su lugar de trabajo		6
Evaluación de Riesgos		
Podría establecer los riesgos inherentes al normal funcionamiento del negocio		6
Podría establecer los responsables de tomar medidas correctivas y preventivas ante la detección de un riesgo		6
Actividades de Control		
Conoce usted quien es la persona encarga de asegurarse de que se esté llevando a cabo los procedimientos establecidos por la gerencia.		6
Conoce usted los procedimientos y políticas de su lugar de trabajo		6
Sistema de Información		
Recibió algún tipo de inducción al ingresar a su lugar de trabajo		6
Hay algún sistema de información formal entre usted y su jefe inmediato superior		6
Monitoreo y Control		
Se desarrolla algún tipo de evaluación y monitoreo de su puesto de trabajo		6
Conoce usted si se han establecido personas responsables para el control y monitoreo de las diferentes áreas de trabajo		6

Visión del Negocio

Nos proyectamos como el líder y referencia en el sector artesanal de madera Guayaquil entregando productos de primera calidad a nuestros clientes, llegando en el 2024 a ser los mayores exportadores ecuatorianos de muebles para el mundo.

Misión del Negocio

Elaborar productos de madera de alta calidad y a precios justos, para asegurar una permanente y exitosa relación con nuestros clientes, colaboradores y proveedores; obteniendo de esta forma una adecuada rentabilidad y garantizando nuestro crecimiento.

Valores del Negocio: Calidad, responsabilidad, honestidad, precio justo.

Organigrama Jerárquico del Negocio

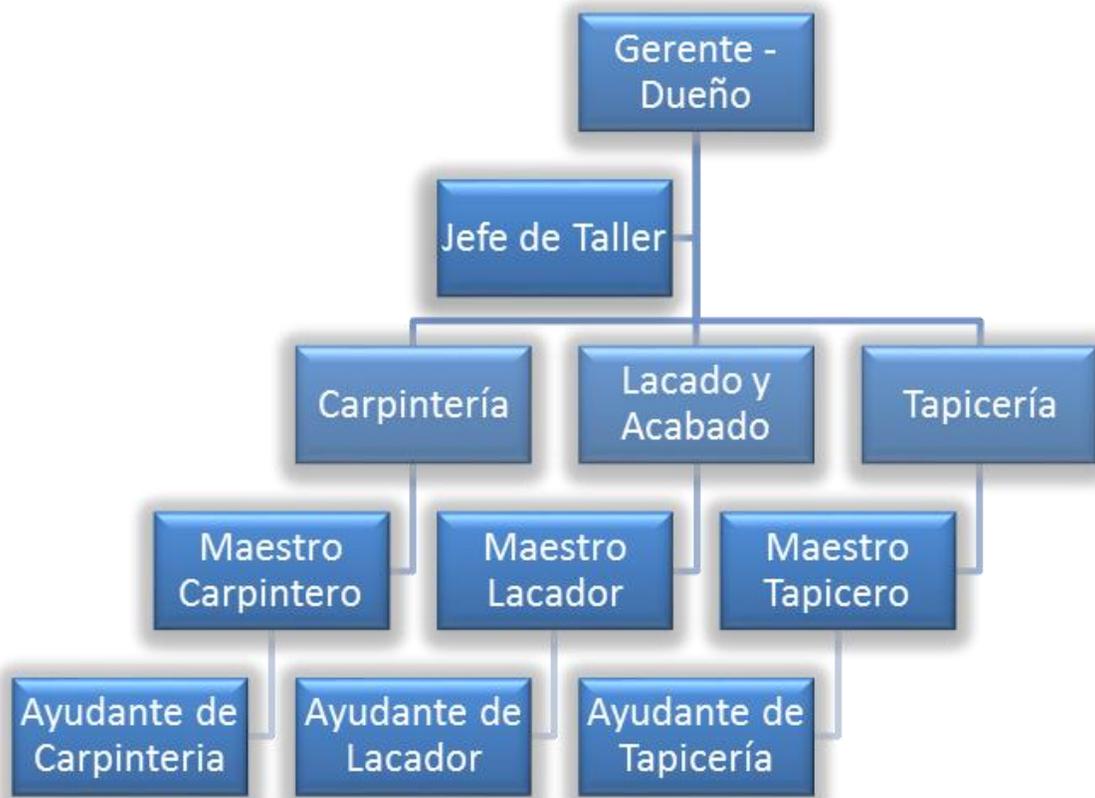


Figura 12. Organigrama jerárquico de Distribuidora Arévalo, solución en madera

Elaboración: Autora

En el Figura 12 se puede observar el organigrama jerárquico que compone el negocio del Sr. Arévalo, cuyas funciones de cada uno de sus miembros va a ser explicada a continuación.

Detalle de Funciones por cargo

Gerente – Dueño

El dueño dirige, controla y representa a la empresa. En este tipo de organizaciones pequeñas es quien hace las funciones tanto de dirección, administrativa y de control; es la persona que revisa ingresos y gastos; realiza

compras, cobranzas y ventas en los diferentes negocios y está a la cabeza de todo el personal con el objetivo de crecer como empresa mediante el trabajo de equipo.

Funciones

- Proporcionar el recurso técnico y humano al negocio.
- Establecer y controlar el cumplimiento de los objetivos
- Supervisar las funciones del personal
- Efectuar el control de calidad de la materia prima usada y del producto terminado
- Está a cargo de la dirección de la empresa

Ver Anexo 2

Jefe de taller

El Jefe de taller requiere características muy específicas como: experiencia en manejo de las maquinarias (cepilladora, canteadora, sierra cinta, sierra circular, fresadora, torno de madera, compresor, horno para secado de madera).

Esta persona debe tener la capacidad de dar inducción, de controlar y evaluar el trabajo de los maestros ya que se hace responsable de la obra.

Funciones:

- Dar cumplimiento a los objetivos establecidos por el dueño.
- Organizar las labores del personal y su contribución al proceso de producción.
- Participar con su experticia en el proceso de producción.
- Control de calidad en las diferentes etapas de producción.
- Motivar positivamente al personal en cuanto a su trabajo.
- Dar guía a maestros en lo que respecta a alguna labor dentro del proceso de producción.
- Supervisión de los materiales que se usan en la producción de los muebles.

Ver Anexo 2

Maestro de Carpintería

El maestro de Carpintería tiene que poseer conocimientos de las diferentes variedades de maderas, colas y adhesivos, así como experiencia en técnicas de despiece, mecanización y tratamientos de protección de la madera; montaje y desmontaje de cercos y precercos; adecuadas y suficientes nociones de uso y mantenimiento de las máquinas, herramientas y material usados en el proceso de producción.

Funciones

- Carga y descarga de la materia prima a usarse en la producción.
- Preparación y organización del taller para las tareas diarias.
- Mantener limpieza y orden en el taller.
- Participación en la elaboración de las plantillas a escala natural.
- Participación en la mecanización de piezas de madera y tableros.

- Participación en el acoplamiento de los componentes del producto final.
- Colaboración en el ajuste en obra de los elementos de carpintería.
- Eliminación de los sobrantes y desechos que no son reutilizables.
- Fijación de los elementos, accesorios, complementos y elementos de acabado.
- Ejecución de canteados.
- Participación en los trabajos de reparación.
- Aplicar tratamientos protectores de la madera.
- Mantenimiento integral de las herramientas, maquinaria y equipos de trabajo.
- Manipulación y asignación de los elementos de protección colectivos e individuales.

Ver Anexo 2

Maestro Lacador

El maestro lacador es quien le da el adecuado acabado en la estructura de madera al mueble en sus diferentes tipos, debe poseer conocimientos básicos en calidad y tipos de pinturas, así como el resultado de las mezclas de colores, para llegar a la tonalidad deseada, usando materiales pertinentes para que el terminado del mueble tenga las características de calidad y belleza requeridos.

Funciones

- Masillar y lijar los muebles para llegar a su pre acabado.
- Emporar las veces necesarias para que los muebles tengan un terminado liso.
- Preparar las lacas a ser usadas en el mueble.
- Lacar el mueble de tal forma que el terminado tengan características de alta calidad, que lo distingan como producto.

Ver Anexo 2

Tapicero

El tapizador efectúa la acción de tapizar los muebles, con gran estilo, diseños de vanguardia, siguiendo las especificaciones de lo requerido por el cliente.

Funciones

- Realizar la revisión de la calidad de los materiales a usar.
- Tapizar los muebles.

Ver Anexo 2

Manual de Funciones

Para evitar el desconocimiento de las funciones del personal, es importante generar estos documentos que de forma muy simple y resumida dan una explicación de las funciones, características y responsabilidades de cada miembro de la organización.

a) Gerente General

MANUAL DE FUNCIONES	
Nombre del cargo:	Gerente General
Jefe Inmediato:	
Objetivo:	Dirigir a la empresa, ejecutando los procesos administrativos y de control para asegurar el crecimiento sostenido de la organización mediante el trabajo en equipo
Funciones	
<p>Proporcionar el recurso técnico y humano al negocio. Establecer y controlar el cumplimiento de los objetivos Supervisar las funciones del personal Efectuar el control de calidad de la materia prima usada y del producto terminado Está a cargo de la dirección de la organización</p>	
Perfil del Cargo:	Persona capaz de dirigir y cumplir con los objetivos establecidos para la organización
	Requisitos:
	Capacidad de trabajo en equipo
	Capacidad de liderazgo y emprendimiento
	Capacidad de trabajo bajo presión
	Actitudes:
Responsable, proactivo, comprometido, líder organizado, innovador, emprendedor, capaz	
Responsabilidades:	Control y dirección de la empresa, responsable del personal, de los ingresos y gastos Cotización y compra de materia prima Negociación con los clientes y proveedores
Ambiente:	Oficina
Riesgo:	Mínimo

b) Jefe de Taller

MANUAL DE FUNCIONES	
Nombre del cargo:	Jefe de taller
Jefe Inmediato:	Gerente General
Objetivo:	Supervisar todo el proceso de producción para organizar a cada uno de los miembros operativos y obtener un producto de calidad bajo los tiempos y material establecidos
Funciones	
<p>Dar cumplimiento a los objetivos establecidos por el dueño</p> <p>Organizar las labores del personal y su contribución al proceso de producción.</p> <p>Participar con su experticia en el proceso de producción</p> <p>Control de calidad en las diferentes etapas de producción</p> <p>Motivar positivamente al personal en cuanto a su trabajo</p> <p>Dar guía a maestros en lo que respecta a alguna labor en el proceso de producción</p> <p>Supervisión de los materiales que se usan en la producción de muebles</p>	
Perfil del Cargo:	Persona con instrucción mínima de segundo nivel capaz de organizar actividades y procesos. Cumplir con los objetivos establecidos para la organización
	<p>Requisitos: Persona con instrucción de segundo nivel, responsable del proceso de producción, capaz de trabajar en equipo para conseguir los mejores resultados de productividad</p> <p>Experiencia mínima tres años, conocimientos en carpintería y en todo el proceso de elaboración de muebles</p> <p>Capacidad de trabajo bajo presión</p>
	<p>Actitudes: Responsable, proactivo, honesto organizado, trabajador</p>
	<p>Responsabilidades: Supervisión de todo el proceso de producción, del uso y la calidad de los materiales</p> <p>Aseguramiento de un producto final de calidad</p>
	<p>Ambiente: Producción</p>
	<p>Riesgo: Alto</p>

c) Maestro de Carpintería

MANUAL DE FUNCIONES	
Nombre del cargo:	Maestro Carpintero
Jefe Inmediato:	Jefe de Taller
Objetivo:	Elaborar los diferentes muebles según las órdenes de producción y especificaciones del cliente en etapa de preacabado
Funciones	<p>Carga y descarga de la materia prima a usarse en la producción.</p> <p>Preparación y organización del taller para las tareas diarias.</p> <p>Mantener limpieza y orden en el taller.</p> <p>Ensamblar el mueble</p> <p>Colaboración en el ajuste en obra de los elementos de carpintería.</p> <p>Eliminación de los sobrantes y desechos que no son reutilizables.</p> <p>Fijación de los elementos, accesorios, complementos y elementos de acabado.</p> <p>Ejecución de canteados, participación en trabajos de reparación</p> <p>Aplicar tratamientos protectores de la madera.</p> <p>Mantenimiento integral de las herramientas, maquinaria y equipos de trabajo.</p> <p>Manipulación y asignación de los elementos de protección colectivos e individuales</p>
Perfil del Cargo:	Persona con instrucción mínima de segundo nivel capaz de trabajar con madera para la elaboración de muebles en estado de preacabado cumpliendo con las especificaciones de tiempo y de diseño del cliente.
	<p>Requisitos: Persona con instrucción de segundo nivel, responsable del proceso de ensamblar y laquear muebles , capaz de trabajar en equipo para conseguir los mejores resultados de productividad Experiencia mínima dos años, conocimientos en carpintería</p>
	<p>Actitudes: Responsable, proactivo, honesto, capaz de cumplir instrucciones, trabajador</p>
	<p>Responsabilidades Control de materiales y herramientas Cumplimiento de tiempos y especificaciones de trabajo. Aseguramiento de un producto final de calidad</p>
	<p>Ambiente: Producción</p>
	<p>Riesgo: Alto</p>

d) Maestro Lacador

MANUAL DE FUNCIONES	
Nombre del cargo:	Maestro Lacador
Jefe Inmediato:	Jefe de Taller
Objetivo:	Dar la tonalidad y acabado de los muebles según las especificaciones de la orden de producción
Funciones	<p>Masillar y lijar los muebles para llegar a su pre acabado. Emporar las veces necesarias para que los muebles tengan un terminado liso. Preparar las lacas a ser usadas en el mueble. Lacar el mueble de tal forma que el terminado tenga características de alta calidad, que lo distinguan como producto.</p>
Perfil del Cargo:	Persona con instrucción mínima de segundo nivel capaz de trabajar con los acabados de pintura de los muebles según las instrucciones recibidas y buen manejo de los materiales y herramientas que se les suministra
	<p>Requisitos: Persona con instrucción de segundo nivel, Laqueador profesional capaz de trabajar en equipo para conseguir los mejores resultados de productividad Experiencia mínima dos años, conocimientos de laqueado y pintura Capacidad de trabajo bajo presión</p>
	<p>Actitudes: Responsable, proactivo, honesto, capaz de cumplir instrucciones, trabajador</p>
	<p>Responsabilidades: Control de materiales y herramientas Cumplimiento de tiempos y especificaciones de trabajo Aseguramiento de un producto final de calidad</p>
	<p>Ambiente: Producción</p>
	<p>Riesgo: Alto</p>

e) Maestro Tapicero

MANUAL DE FUNCIONES	
Nombre del cargo:	Maestro Tapicero
Jefe Inmediato:	Jefe de Taller
Objetivo:	Dar la tonalidad y acabado de los muebles según las especificaciones de la orden de producción
Funciones	Realizar la revisión de la calidad de los materiales a usar Tapizar los muebles y revisar la calidad de su trabajo
Perfil del Cargo:	Persona con instrucción mínima de segundo nivel capaz de tapizar los muebles según las instrucciones recibidas y buen manejo de los materiales y herramientas que se les suministra
Requisitos:	Persona con instrucción de segundo nivel, tapizador profesional capaz de trabajar en equipo para conseguir los mejores resultados de productividad Experiencia mínima dos años, conocimientos de tapizar Capacidad de trabajo bajo presión
Actitudes:	Responsable, proactivo, honesto, capaz de cumplir instrucciones, trabajador
Responsabilidades:	Control de materiales y herramientas Cumplimiento de tiempos y especificaciones de trabajo Aseguramiento de un producto final de calidad
Ambiente:	Producción
Riesgo:	Alto

f) Ayudantes

MANUAL DE FUNCIONES	
Nombre del cargo:	Ayudantes
Jefe Inmediato:	Maestros
Objetivo:	Ayudar a los diferentes maestros en cada proceso de la elaboración de los muebles
Funciones	Seguir las instrucciones de los maestros Colaborar con la limpieza del taller Guardar las herramientas y materiales Ayudar con la preparación de los diferentes materiales para proceso del mueble
Perfil del Cargo:	Persona con instrucción mínima de segundo nivel capaz de tapizar los muebles según las instrucciones recibidas y buen manejo de los materiales y herramientas que se les suministra
	<p>Requisitos: Persona con instrucción de segundo nivel Deseo y capacidad para aprender capaz de trabajar en equipo para conseguir los mejores resultados de productividad Capacidad de trabajo bajo presión Experiencia: no imprescindible</p> <p>Actitudes: Responsable, proactivo, honesto, capaz de cumplir instrucciones, trabajador</p> <p>Ambiente: Producción</p> <p>Riesgo: Alto</p>

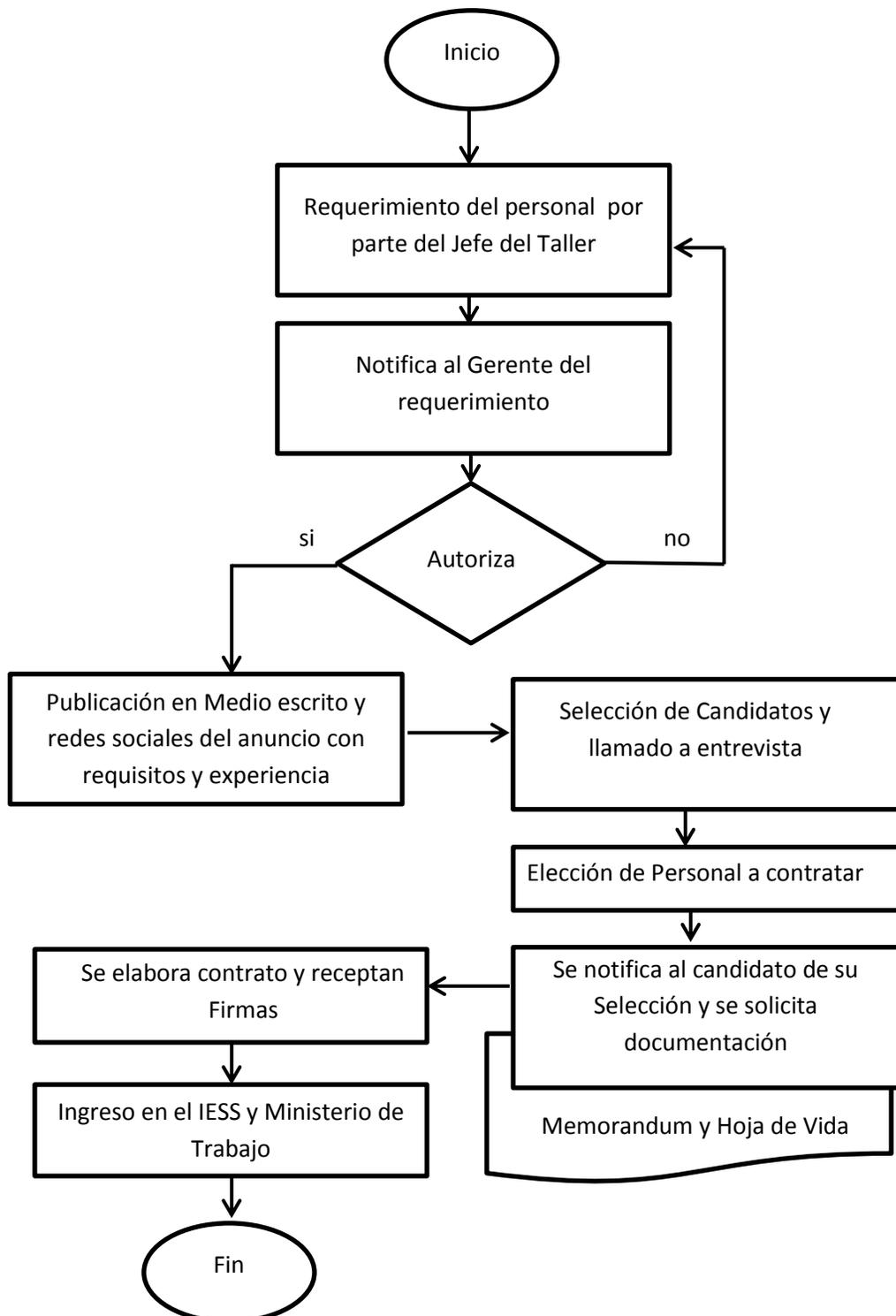
Procesos más importantes

Dentro de cualquier actividad económica que se desee obtener beneficios, es indispensable definir procesos que permitan organizar las funciones del negocio con las necesidades de los clientes, logrando controlar todos los recursos de la empresa, la ejecución y evaluación correcta de estos procesos permitirán corregir errores y asegurar mejores resultados.

Para los artesanos en madera se elaboraron los flujogramas de los siguientes procesos:

- Selección y Contratación del Personal
- Compra de Materia Prima
- Proceso de Producción
- Transportación, instalación y entrega de obra
- Promoción y Seguimiento de Cotizaciones
- Adquisición de Herramientas
- Tratamientos de desechos

DIAGRAMA DE FLUJO	
Empresa:	Distribuidora Arévalo, Solución en Madera
Unidad:	Producción
Nombre del Proceso:	Selección y Contratación del Personal

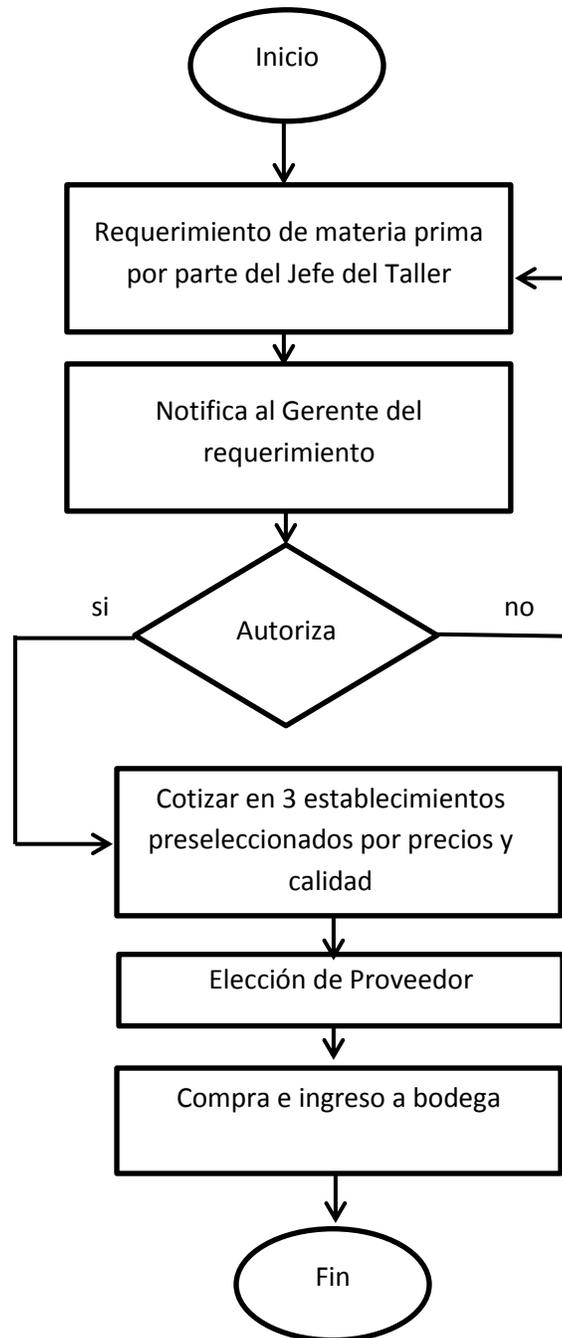


El requerimiento de personal nace del Jefe de Taller, quien dependiendo de las necesidades de producción o por la salida de alguno de los trabajadores hace la solicitud al gerente-dueño para el ingreso de un colaborador. El gerente analiza la solicitud y su pertinencia. Si no la aprueba es devuelta al Jefe de Taller con su respectiva explicación; en el caso de que la respuesta sea positiva se publica por medios escritos y redes sociales el perfil del colaborador requerido. Del listado resultante de estas dos fuentes, se realiza una selección de las hojas de vidas que estén más acordes a los requerimientos de la organización, para empezar el proceso de entrevistas. Estas serán realizadas por el gerente-dueño para evaluar parámetros como la experiencia y las características de los postulantes para seleccionar a quienes se acoplen a los valores de la organización y puedan cumplir con las tareas dentro del proceso de producción.

Una vez escogido al candidato más idóneo se le solicita la documentación necesaria para los archivos y para poder hacer la verificación de datos correspondiente. Entregada la documentación se procede a elaborar y firmar el contrato de trabajo y realizar el ingreso al IESS y al Ministerio de Trabajo, así como llenar el formato de Hoja de Vida para los archivos del negocio (formato página 114) y se inicia una carpeta a nombre del nuevo empleado con el registro de asistencia (formato página 115).

El establecimiento de este proceso es necesario debido a que en ocasiones la contratación se hacía directamente por el Jefe de Taller lo que ocasionaba que no se seleccionara a la persona indicada, se lo hacía de forma informal y por relaciones de amistad, ocasionando finalmente un índice de rotación de personal alto y retrasos en la producción. Estos inconvenientes además de traer menor productividad y rentabilidad, tenían implícitos posibles problemas legales. Al cumplir con todos los requisitos exigidos por las diferentes instituciones públicas relacionadas a los temas laborales, se está garantizando una operación continua y enmarcada en las leyes ecuatorianas.

DIAGRAMA DE FLUJO	
Empresa:	Distribuidora Arévalo, Solución en Madera
Unidad:	Producción
Nombre del Proceso:	Compra de Materia Prima



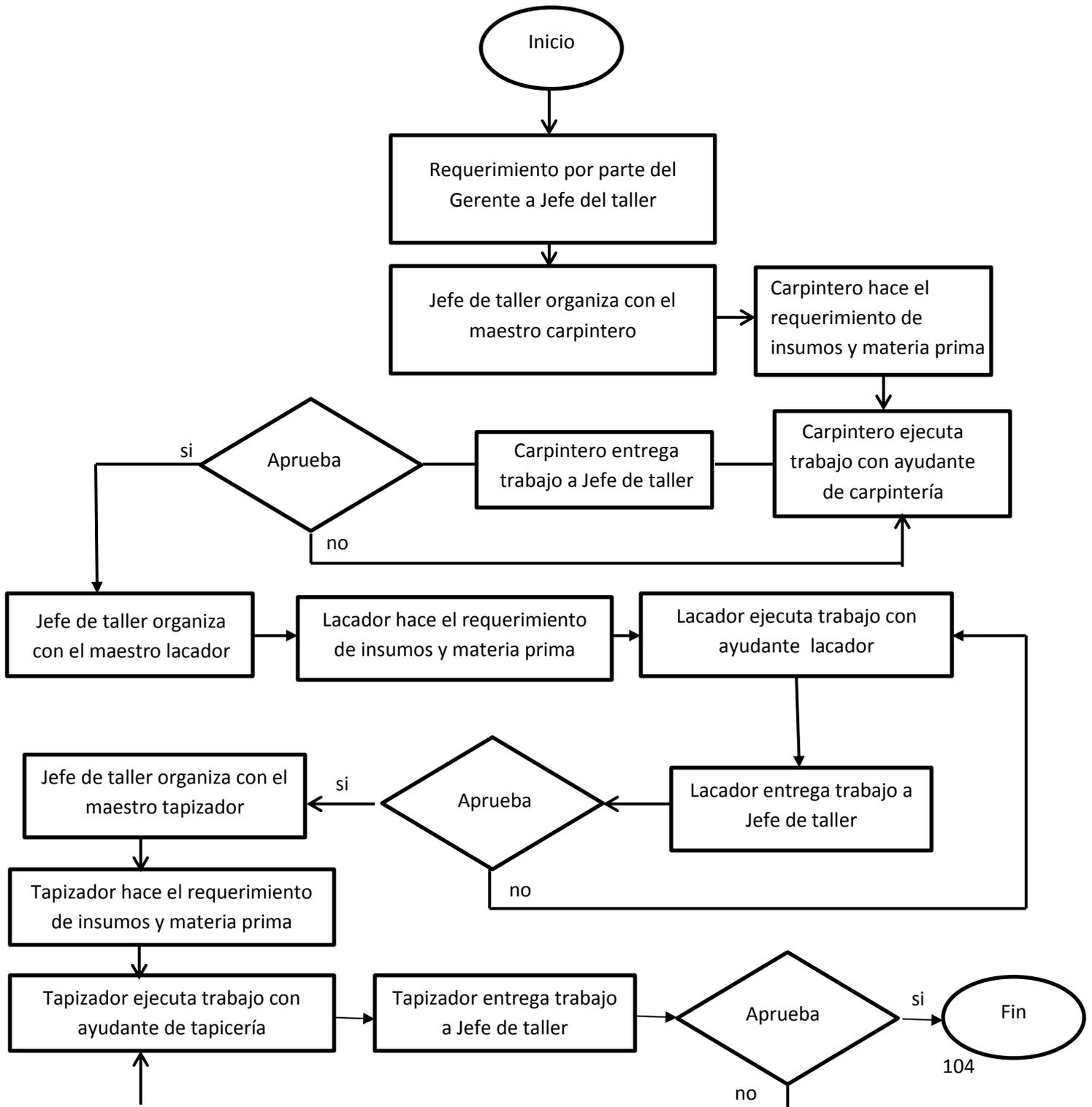
El requerimiento de la materia prima nace del Jefe de Taller, quien dependiendo de las necesidades de producción o de las órdenes de producción pendientes hará su solicitud al gerente-dueño. El gerente analiza la solicitud y su pertinencia. La respuesta del requerimiento dependerá de los estándares establecidos respecto a materiales dependiendo de la obra a realizarse y sus dimensiones. Si no la aprueba es devuelta al Jefe de Taller con su respectiva justificación; en el caso de que la respuesta sea positiva se procederá a realizar tres cotizaciones para poder escoger al mejor proveedor por calidad y precio.

Se dispondrá de una base de datos de proveedores para poder hacer la selección, sin que esto quiera decir que no se pueda buscar algún otro proveedor que disponga de los materiales que se necesiten y cumpla con las características deseadas de calidad, precio e incluso diseño. Una vez analizadas las cotizaciones se procederá a escoger al proveedor que mejor cumpla con los requerimientos para cumplir con la producción. Todo esto debe hacerse en un tiempo prudencial para cumplir con los tiempos especificados por el cliente. Posterior a la elección del proveedor se procederá de forma inmediata a realizar la compra y hacer el ingreso a bodega.

Los inconvenientes de no tener este proceso de manera formal era en primer lugar que las compras de los materiales se la hacía sólo con el criterio del personal del taller, y en ocasiones esto hacía que se comprara de más, provocando desperdicio de material lo que disminuía la rentabilidad.

Al acudir solo a un proveedor traía como consecuencia negativa que no se pudiera tener acceso a precios más bajos, a promociones o a otras opciones de diseño sobre todo en las telas para la confección de las obras.

DIAGRAMA DE FLUJO	
Empresa:	Distribuidora Arévalo, Solución en Madera
Unidad:	Producción
Nombre del Proceso:	Proceso de Producción

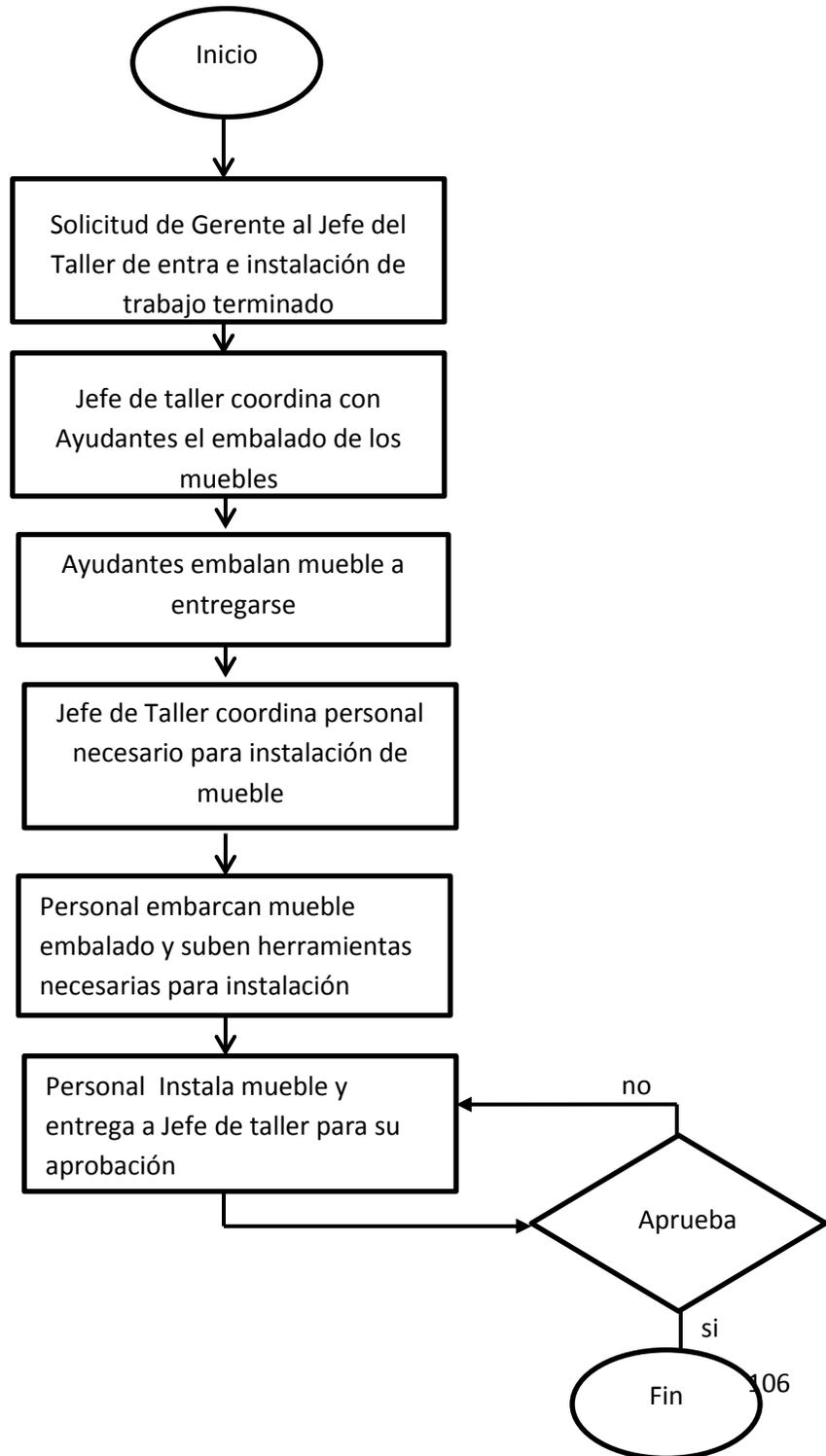


El gerente-dueño entrega la orden de producción (formato página 116) al Jefe de Taller, en este documento están especificados los requerimientos y el diseño del mueble. El primer proceso que se realiza es con el maestro carpintero, quien hace el requerimiento de materiales que ya están en bodega. El maestro carpintero con su ayudante ejecutan el trabajo que es entregado al Jefe del taller para su aprobación, si la obra cumple con los requerimientos de producción pasa al siguiente punto en el proceso de lo contrario es entregado nuevamente al maestro carpintero para que realice las correcciones del caso.

El segundo proceso a ejecutarse es con el maestro lacador que hará el requerimiento de materiales que ya están en bodega. El maestro lacador con su ayudante ejecutan el trabajo que es entregado al Jefe del taller para su aprobación, si la obra cumple con los requerimientos de producción pasa al siguiente punto en el proceso de lo contrario es entregado nuevamente al maestro lacador para que realice las correcciones del caso.

El tercer proceso a ejecutarse es con el maestro tapizador que hará el requerimiento de materiales que ya están en bodega. El maestro tapizador con su ayudante ejecutan el trabajo que es entregado al Jefe del taller para su aprobación, si la obra cumple con los requerimientos de producción pasa a ser un producto terminado y listo para su entrega de lo contrario es entregado nuevamente al maestro tapizador para que realice las correcciones del caso. El inconveniente de no tener establecido este proceso es que al no existir un control de calidad en cada proceso se ejecutaban productos terminados que no cumplían con los requisitos del cliente ocasionando atrasos, disminución de productividad y rentabilidad. Si no se establecían los errores en el proceso y llegaba a manos del cliente final se derivaba en inconformidad con el cliente que podía ocasionar que este no regresara por otra adquisición, perdiendo la posibilidad de futuras ventas.

DIAGRAMA DE FLUJO	
Empresa:	Distribuidora Arévalo, Solución en Madera
Unidad:	Producción
Nombre del Proceso:	Transportación, instalación y entrega de obra



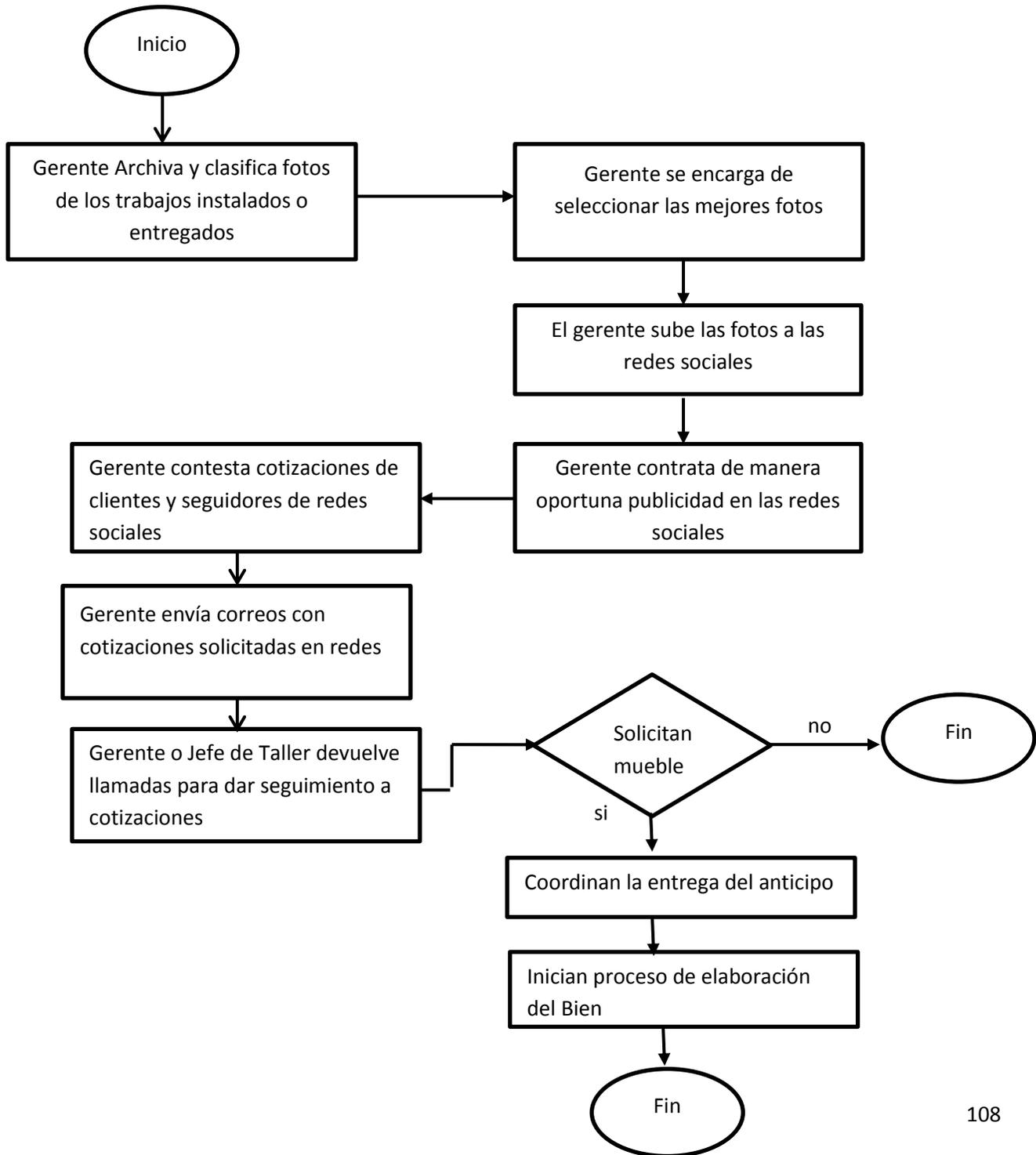
El gerente-dueño entrega al Jefe de taller la orden de instalación del trabajo terminado y que ya ha pasado por todos los procesos de control de calidad. El Jefe de taller coordina con los ayudantes el embalaje de la obra, este paso es muy importante porque el cliente debe recibir su obra en perfecto estado, por lo que debe estar bajo la revisión del jefe de taller.

El siguiente paso es la instalación del mueble en el domicilio del cliente, para lo cual el personal operativo debe contar con las herramientas necesarias y disponer de ellas para el momento de la instalación. Si el mueble está perfectamente instalado el jefe de taller dará su aprobación para terminar con el proceso.

La importancia de este paso está en lograr la satisfacción y la fidelidad del cliente mediante la entrega de una obra en perfectas condiciones, en el tiempo convenido y que tenga todas las características requeridas por el cliente que se puede controlar llenado de manera aleatoria el formato seguimiento de satisfacción (página 117). El no tener establecido este proceso traía como inconvenientes que no existiera una responsabilidad directa por parte del taller en la entrega e instalación de las obras. No se deben escatimar cuidados en el embalaje y en la instalación de los muebles, problemas de este tipo generaban disminución de los beneficios económicos que debían traer cada uno de estos trabajos.

La devolución de las obras por algún desperfecto ocasionado en su transporte, traía como consecuencias negativas atrasos y que aparecieran gastos no contemplados que incluso podían mermar totalmente la utilidad de cada uno de estos negocios. Otra consecuencia negativa era que los clientes al no recibir su trabajo terminado en buen estado perdían el interés de hacer algún otro pedido.

DIAGRAMA DE FLUJO	
Empresa:	Distribuidora Arévalo, Solución en Madera
Unidad:	Producción
Nombre del Proceso:	Promoción y Seguimiento de Cotizaciones



El gerente-dueño alimenta un archivo con el historial de los trabajos terminados y entregados; selecciona las mejores fotos de obras terminadas y entregadas para poder hacer publicidad en redes sociales. El gerente-dueño contesta las cotizaciones de los clientes y comunicaciones generadas por medio de las redes sociales y correos electrónicos usando el formato de Proforma (página 113); también se hará seguimiento vía telefónica para poder captar esos posibles clientes.

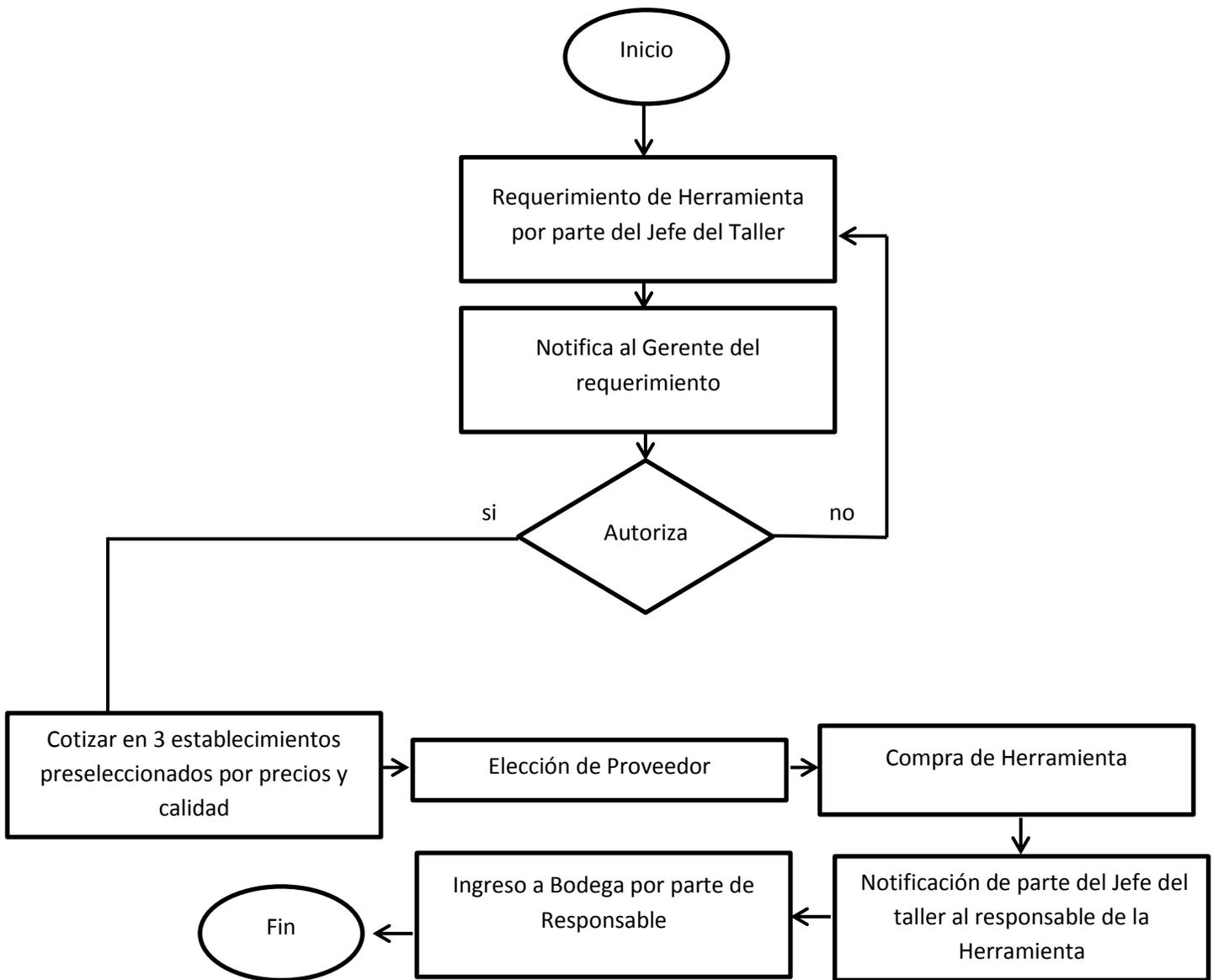
Si se logra convertir una cotización en un pedido en firme, se establece un anticipo que debe ser entregado para poder empezar con la elaboración del mueble. La captación de clientes es un proceso necesario para mantener la vida de una empresa, pero no solo se debe captar clientes se debe fidelizarlos e incluso que su satisfacción al recibir una obra sea parte de la buena publicidad que haga crecer al negocio.

Los anticipos también son una importante fuente de financiamiento para empezar las obras en una organización pequeña pero que tiene visión de crecer.

Uno de los inconvenientes de no tener establecido este proceso es que al no disponer de mecanismos de promoción y publicidad no se captaba la atención de clientes potenciales. Las redes sociales es una estrategia económica para alcanzar este objetivo. El seguimiento de las cotizaciones es un paso importante para cristalizar un posible negocio y que estos nuevos clientes no terminen escogiendo a la competencia.

El mecanismo de los anticipos es una idea que ayuda mucho a la organización que antes de la instauración de este sistema en ocasiones tenía problemas de liquidez para poder empezar una obra.

DIAGRAMA DE FLUJO	
Empresa:	Distribuidora Arévalo, Solución en Madera
Unidad:	Producción
Nombre del Proceso:	Adquisición de Herramientas

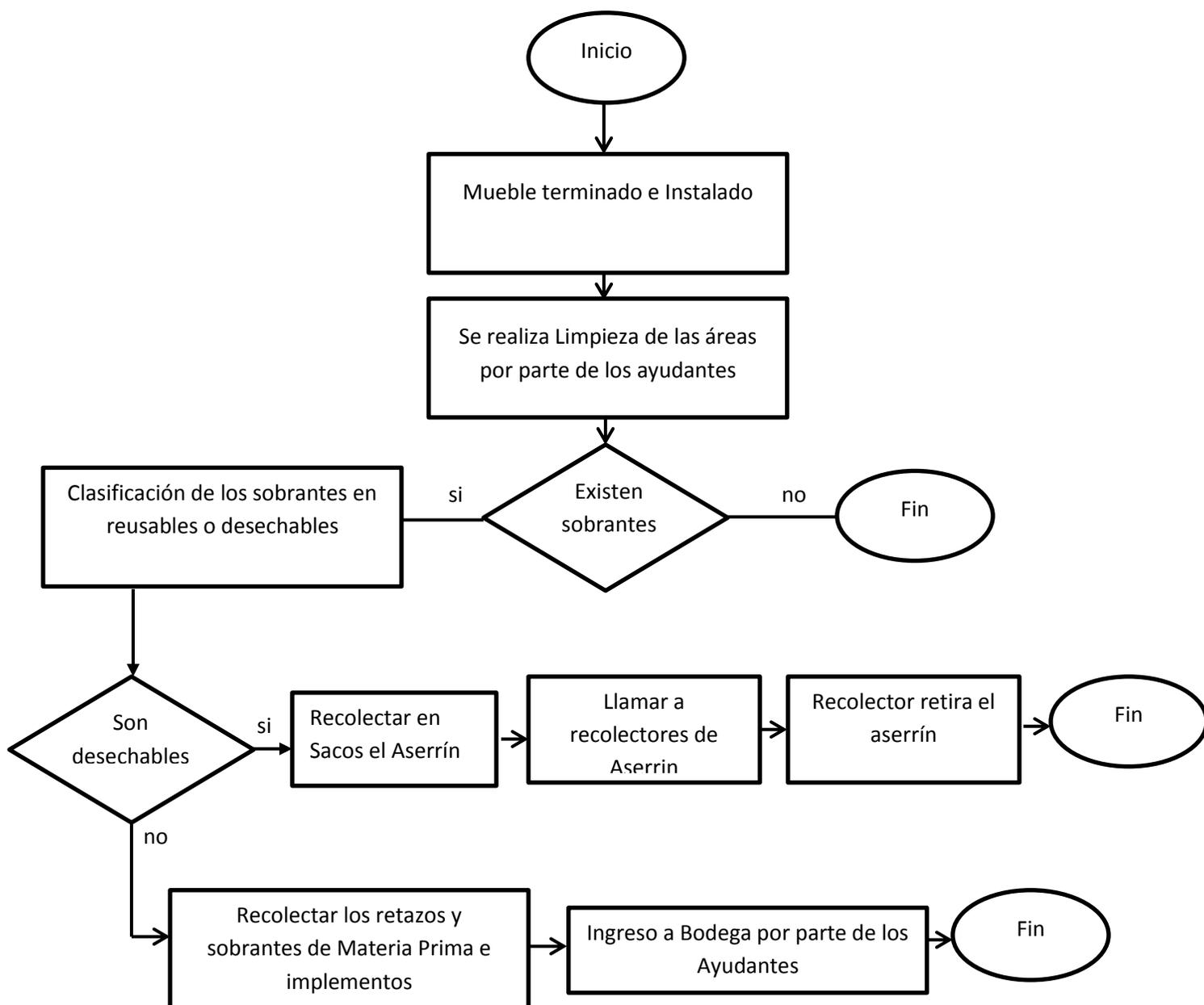


El requerimiento de las herramientas del Jefe de Taller, quien dependiendo de las necesidades del taller hará su solicitud al gerente-dueño. El gerente analiza la solicitud; la respuesta del requerimiento dependerá de los motivos de la solicitud o la justificación del no uso de una herramienta por daño o por el fin de su vida útil. Si no la aprueba es devuelta al Jefe de Taller con su respectiva justificación; en el caso de que la respuesta sea positiva se procederá a realizar tres cotizaciones para poder escoger al mejor proveedor por calidad y precio.

Se dispondrá de una base de datos de proveedores para poder hacer la selección, sin que esto quiera decir que no se pueda buscar algún otro proveedor que disponga de los materiales que se necesiten y cumplan con las características deseadas de calidad, precio e incluso diseño. Una vez analizadas las cotizaciones se procederá a escoger al proveedor que mejor cumpla con los requerimientos para cumplir con la solicitud. Todo esto debe hacerse en un tiempo prudencial para cumplir con las necesidades del taller. Posterior a la elección del proveedor se procederá de forma inmediata a realizar la compra y establecer un responsable para la herramienta adquirida.

Los inconvenientes de no tener este proceso de manera formal era en primer lugar que las compras de los materiales se la hacía sólo con el criterio del personal del taller, y en ocasiones esto provocaba que se comprara de más, que no se tenga cuidado del buen uso de las mismas lo que hacía que no cumplieran con su vida útil, o que existiera un alto índice de extravío de las mismas. Todo esto provocaba que disminuyera la rentabilidad. Al acudir solo a un proveedor traía como consecuencia negativa que no se pudiera tener acceso a precios más bajos, a promociones, descuentos o a otras opciones por ejemplo en marcas que también pueden ser buenas y a precios más económicos.

DIAGRAMA DE FLUJO	
Empresa:	Distribuidora Arévalo, Solución en Madera
Unidad:	Producción
Nombre del Proceso:	Tratamiento de Desechos



Una vez terminadas las obras se debe hacer la limpieza de cada una de las áreas de producción y se debe hacer la clasificación de los desechos. El material que se pueda volver a usar debe ser ingresado en bodega nuevamente.

El material que se genera como el aserrín puede generar un ingreso adicional para el taller, el mismo que es usado por empresas y negocios sobre todo para procesos de limpieza.

El generar estándares por tipo y dimensiones de obra hace que no existan desperdicios en los muebles que se terminan. Es importante que en el proceso de producción no se genere sobrantes de materia prima como las telas porque los modelos y diseños varían según las especificaciones del cliente.

Un punto importante en la formalización de este proceso es que se está sacando provecho a material de desecho como el aserrín que antes carecía de importancia y ahora representa otra entrada de efectivo a la organización. Además estos controles evitan los robos de material que podrían producirse al no tener control de la materia prima que se adquiere antes de la producción o después si se los considera como desechos.

Lo que se persigue es que exista la menor cantidad de desechos de materia prima posible. Esta situación antes generaba la pérdida de rentabilidad del negocio y que las ganancias por obra fueran menores a las presupuestadas.

Políticas departamentales de producción

- Usar adecuadamente la materia prima para el cumplimiento de cada orden de producción, evitando el desperdicio de materiales.
- Usar los materiales adecuados dependiendo de la orden de producción para cumplir con los estándares de calidad y las especificaciones del cliente.
- Seguir estrictamente el cronograma establecido para la elaboración de cada obra, respetando el tiempo y los costos presupuestados, el incumplimiento en cualquiera de los dos puntos podría causar malestar en los clientes e incluso la paralización y cancelación de la obra.
- Controlar la calidad del producto terminado, hacer la revisión respectiva antes de su entrega al cliente final para evitar devoluciones, uso innecesario de material y tiempo e incluso la pérdida definitiva del cliente.
- Uso responsable de la maquinaria, siguiendo instructivos de uso y guardando las medidas de seguridad correspondientes para evitar accidentes.
- Utilizar los equipos de seguridad establecidos para el uso de la maquinaria y el proceso de producción.
- Dar el tratamiento adecuado a los desechos para ser una organización ecológicamente responsable.
- Respetar los horarios de salida y usar adecuadamente el horario de trabajo, evitando distracciones que retrasen los cronogramas de producción y entrega.

Políticas personales

- El personal debe desarrollar sus labores con su uniforme, el mismo debe de mantenerse en buen estado y no debe usarse para ejercer otras actividades ajenas a la empresa.
- Para hacer uso de la maquinaria se debe contar con zapatos industriales, gafas protectoras, mascarillas, guantes y demás mecanismos de seguridad.
- Se debe mantener orden y limpieza en cada espacio de trabajo.
- Respetar los horarios de ingreso, almuerzo y salida del trabajo.
- No presentarse en estado etílico al trabajo, ni bajo los efectos de cualquier sustancia sujeta a fiscalización.

Gestión Documental

DISTRIBUCIONES ARÉVALO			
MICHEL DAVID ARÉVALO MANCHENO RUC: 0604759464001 ACTIVIDAD: FABRICACIÓN DE MUEBLES MANTENIMIENTO DE MUEBLES DE MADERA . Dirección: Coop. Puertas del sol Km 7 1/2 vía a la costa Teléfono:0984401326 Mail: distribuciones.arevalo1990@gmail.com		PROFORMA NUMERO #00295	
Cliente: Dirección: Ruc:		Teléfono: Fecha:	
			
CANT.	DESCRIPCION	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
	AREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE		
		SUBTOTAL	
		IVA 0%	
		IVA 12%	
TOTAL EN LETRAS:		TOTAL	

DISTRIBUCIONES ARÉVALO

MICHEL DAVID ARÉVALO MANCHENO

RUC: 0604759464001

ACTIVIDAD: FABRICACIÓN DE MUEBLES

MANTENIMIENTO DE MUEBLES DE MADERA .

Dirección: Coop. Puertas del sol Km 7 1/2 vía a la costa Teléfono:0984401326

[Mail: distribuciones.arevalo1990@gmail.com](mailto:distribuciones.arevalo1990@gmail.com)

HOJA DE VIDA #0005



FOTO

APELLIDOS :

NOMBRES:

ESTADO CIVIL:

DIRECCIÓN:

ESTUDIA ACTUALMENTE :

ESTUDIOS TERMINADOS:

SECUNDARIA:

TERCER NIVEL:

CUARTO NIVEL:

EMPLEADO ACTIVO:

DISTRIBUCIONES ARÉVALO

MICHEL DAVID ARÉVALO MANCHENO

RUC: 0604759464001

ACTIVIDAD: FABRICACIÓN DE MUEBLES

MANTENIMIENTO DE MUEBLES DE MADERA .

Dirección: Coop. Puertas del sol Km 7 1/2 vía a la costa Teléfono:0984401326

[Mail: distribuciones.arevalo1990@gmail.com](mailto:distribuciones.arevalo1990@gmail.com)

REGISTRO DE ASISTENCIA



SEMANA:

FECHA	EMPLEADO	H. ENTRADA	FIRMA	H. SALIDA	FIRMA

DISTRIBUCIONES ARÉVALO

MICHEL DAVID ARÉVALO MANCHENO

RUC: 0604759464001

ACTIVIDAD: FABRICACIÓN DE MUEBLES

MANTENIMIENTO DE MUEBLES DE MADERA .

Dirección: Coop. Puertas del sol Km 7 1/2 vía a la costa Teléfono:0984401326

[Mail: distribuciones.arevalo1990@gmail.com](mailto:distribuciones.arevalo1990@gmail.com)

ORDEN DE PRODUCCIÓN



SEMANA:

CLIENTE:

DIRECCIÓN:

ARTÍCULO:

MODELO:

COLOR:

DIMENSIONES:

UNIDADES:

TIEMPO PRESUPUESTADO DE EJECUCIÓN:

FECHA MÁXIMA DE ENTREGA:

Firmas de Aprobación

DISTRIBUCIONES ARÉVALO

MICHEL DAVID ARÉVALO MANCHENO

RUC: 0604759464001

ACTIVIDAD: FABRICACIÓN DE MUEBLES

MANTENIMIENTO DE MUEBLES DE MADERA .

Dirección: Coop. Puertas del sol Km 7 1/2 vía a la costa Teléfono:0984401326

[Mail: distribuciones.arevalo1990@gmail.com](mailto:distribuciones.arevalo1990@gmail.com)

SEGUIMIENTO DE SATISFACCIÓN



CLIENTE:

ORDEN DE TRABAJO:

FECHA:

PUNTOS A CALIFICAR:	MALO	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
CALIDAD DE OBRA TERMINADA				
CUMPLIMIENTO DE FECHA DE ENTREGA				
CUMPLIMIENTO DE ESPECIFICACIONES DE ELABORACIÓN DE PRODUCTO:				
CALIDAD DE ATENCIÓN:				

Firmas de Cliente

DISTRIBUCIONES ARÉVALO

MICHEL DAVID ARÉVALO MANCHENO

RUC: 0604759464001

ACTIVIDAD: FABRICACIÓN DE MUEBLES

MANTENIMIENTO DE MUEBLES DE MADERA Y METÁLICOS.

Dirección: Coop. Puertas del sol Km 7 1/2 vía a la costa Teléfono:0984401326

Mail: distribuciones.arevalo1990@gmail.com

REGISTRO DE INGRESOS



FECHA	NO. COMPROBANTE	CONCEPTO	VALOR	OBSERVACIONES

Art. 38 Reglamento de Aplicación a la LORTI

DISTRIBUCIONES ARÉVALO

MICHEL DAVID ARÉVALO MANCHENO

RUC: 0604759464001

ACTIVIDAD: FABRICACIÓN DE MUEBLES

MANTENIMIENTO DE MUEBLES DE MADERA Y METÁLICOS.

Dirección: Coop. Puertas del sol Km 7 1/2 vía a la costa Teléfono:0984401326

Mail: distribuciones.arevalo1990@gmail.com

REGISTRO DE GASTOS



FECHA	NO. COMPROBANTE	CONCEPTO	VALOR	OBSERVACIONES

Art. 38 Reglamento de Aplicación a la LORTI

Es importante que se usen documentos básicos para poder llevar registros que ayuden a poder hacer un control adecuado de ingresos y gastos, además de tener información sobre los colaboradores de la empresa y de órdenes de producción para realizar el seguimiento de los tiempos de ejecución y entrega para así conservar la confianza y preferencia de los clientes.

Controles

*Se hará un seguimiento mensual de ingresos y gastos para llevar una estadística y controlar comportamientos fuera de lo presupuestado para corregir errores o malos procedimientos dando uso a los formatos de Registros de Ingresos y registro de Gastos (página 118 y 119).

Seguimiento de Ingresos y Gastos	
<i>Responsable</i>	Gerente - Dueño
<i>Periodicidad</i>	Mensual
<i>Área</i>	Gerencia

*Se harán inventarios físicos mensuales para controlar la existencia de la materia prima y que estas correspondan a las necesidades de producción evitando compras innecesarias.

Inventarios Físicos	
<i>Responsable</i>	Jefe de Taller
<i>Periodicidad</i>	Mensual
<i>Área</i>	Producción

*Se hará quincenalmente un control de desechos para revisar si hay material que puede ser rehusado.

Control de desechos	
<i>Responsables</i>	Maestro Carpintero, Maestro Lacador, Maestro Tapicero
<i>Periodicidad</i>	Cada 15 días
<i>Área</i>	Producción

*Se llevarán estadísticas mensuales de producción para controlar que se esté usando adecuadamente los recursos y el cumplimiento en tiempo y calidad de las órdenes de producción.

Control de Producción	
<i>Responsable</i>	Gerente - Dueño
<i>Periodicidad</i>	Mensual
<i>Área</i>	Gerencia

*Se harán inventarios mensuales de las herramientas y maquinarias para controlar las existencias.

Inventarios Físicos	
<i>Responsable</i>	Jefe de Taller
<i>Periodicidad</i>	Mensual
<i>Área</i>	Producción

*Se harán mantenimientos mensuales de las maquinarias para cuidar su permanencia y vida útil.

Mantenimiento Maquinarias	
<i>Responsable</i>	Jefe de Taller
<i>Periodicidad</i>	Mensual
<i>Área</i>	Producción

4.10 BENEFICIOS ECONÓMICOS Y AUMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD EN LA EMPRESA DISTRIBUIDORA ARÉVALO.

Una vez aplicado el sistema de Control Interno con el Artesano Michel Arévalo en Distribuidora Arévalo se puede identificar claramente los beneficios no solamente de control y manejo del personal, sino los resultados económicos, teniendo mayores ganancias, logrando atender a más clientes, y entregando los trabajos con puntualidad y en menos tiempo. Estos no son solo logros como negocio, sino en el sector ya que se ha generado empleos temporales para los puestos de ayudantes para entregar trabajos iniciados simultáneamente.

Se ha logrado una mejor observación y medición de desechos y residuos, que permite a los trabajadores usar esos residuos, evitando mayores costos, y obteniendo un nuevo ingreso como es la venta del aserrín. Otra de las metas alcanzadas es el compromiso formal y expreso, de cada uno de los colaboradores del negocio; teniendo claro y documentado sus responsabilidades y visualizando en su labor avanzar para cumplir en todo momento la visión y misión de la empresa. Este compromiso y esfuerzo, se ve recompensado al momento de obtener mayores ganancias en los trabajos realizados; que en corto plazo permite evaluar alzas de sueldos o bonificaciones adicionales por objetivos logrados.

La fidelidad de clientes ha sido un paso adelante, ya que por las características antes mencionadas, se ha captado la constancia de clientes que sin dudar han regresado por otros trabajos, así como recomendar a sus familiares y conocidos que también se han convertido en clientes de Distribuidora Arévalo. Logros que se han documentado y a continuación se presentan ejemplos puntuales:

DISTRIBUCIONES ARÉVALO

MICHEL DAVID ARÉVALO MANCHENO

RUC: 0604759464001

ACTIVIDAD: FABRICACIÓN DE MUEBLES

MANTENIMIENTO DE MUEBLES DE MADERA.

Dirección: Coop. Puertas del sol Km 7 1/2 vía a la costa Teléfono:0984401326

Mail: distribuciones.arevalo1990@gmail.com



Fabricación de un juego de Comedor de 6 puestos

PROCESOS	SIN CONTROL INTERNO	CON CONTROL INTERNO	OBSERVACIONES
COMPRA DE MADERA			
BATIENTES Y TABLONES	\$ 160,00	\$ 130,00	CON EL CONTROL INTERNO SE BUSCO PROVEEDORES MAS ECONÓMICOS POR MEDIO DE LA COMPARACIÓN DE COTIZACIONES, SE ENCONTRÓ PROVEEDORES DIRECTOS.
PREPARACIÓN DE LA MADERA			
HORAS HOMBRE DE CEPILLADO	\$ 100,00	\$ 25,00	ANTES DEL CONTROL INTERNO SE PAGABA POR OBRA TERMINADA, AHORA SE COSTEA POR ACTIVIDAD
HORAS HOMBRE DE CANTEADO		\$ 25,00	
HORAS HOMBRE DE CORTES		\$ 25,00	
FABRICACIÓN DE SILLAS Y MESA			
HORAS HOMBRE DE ARMADA	\$ 120,00	\$ 100,00	ANTES DEL CONTROL INTERNO SE PAGABA POR OBRA TERMINADA, AHORA SE COSTEA POR ACTIVIDAD
COMPRA DE MATERIAL PARA LACADO			
LACAS	\$ 80,00	\$ 70,00	CON EL CONTROL INTERNO SE BUSCO PROVEEDORES MAS ECONÓMICOS POR MEDIO DE LA COMPARACIÓN DE COTIZACIONES, SE ENCONTRÓ PROVEEDORES DIRECTOS.
DILUYENTE	\$ 15,00	\$ 13,00	
COMPRA DE MATERIAL PARA TAPIZADO			
BANDA ELÁSTICA	\$ 60,00	\$ 50,00	SE MEJORO LOS CORTES DE LA TELA GASTANDO MENOS Y DEJANDO MENOS DESPEDICIO DE LOS CORTES DE TELA Y DE LA ESPONJA, LLEVANDO TAMBIÉN MEJOR CONTROL , YA QUE SE CUANTIFICÓ LA CANTIDAD ESPECÍFICA DE CADA MATERIAL DE TAPIZADO A SER USADO DENTRO DEL PROCESO DE FABRICACIÓN DE UN MUEBLE.
ESPONJA			
TELA PARA EL MUEBLE			
GRAPA			
PEGAMENTO O SOLUCIÓN			
TAPIZADO			
HORAS HOMBRE DE TAPIZADO	\$ 30,00	\$ 25,00	ANTES DEL CONTROL INTERNO SE PAGABA POR OBRA TERMINADA, AHORA SE COSTEA POR ACTIVIDAD
EMBALADO			
COSTO DE TRASPORTE	\$ 5,00	\$ 5,00	
ENTREGA			
COSTO DE TRASPORTE	\$ 20,00	\$ 20,00	COSTO DENTRO DE LA CIUDAD
TOTAL COSTO DE FABRICACION DE UN MUEBLE	\$ 590,00	\$ 488,00	DEJANDO UN MARGEN DE UTILIDAD DEL 30%

DISTRIBUCIONES ARÉVALO

MICHEL DAVID ARÉVALO MANCHENO

RUC: 0604759464001

ACTIVIDAD: FABRICACIÓN DE MUEBLES

MANTENIMIENTO DE MUEBLES DE MADERA.

Dirección: Coop. Puertas del sol Km 7 1/2 vía a la costa Teléfono:0984401326

Mail: distribuciones.arevalo1990@gmail.com



Fabricación de un juego de muebles de sala

PROCESOS	SIN CONTROL INTERNO	CON CONTROL INTERNO	OBSERVACIONES
COMPRA DE MADERA			
TABLAS DE MADERA DE FERNAN SANCHEZ 15 UNIDADES	\$ 67,50	\$ 57,00	CON EL CONTROL INTERNO SE BUSCÓ PROVEEDOR MÁS ECONÓMICOS POR MEDIO DE LA COMPARACIÓN DE COTIZACIONES, SE ENCONTRÓ PROVEEDORES DIRECTOS.
PREPARACION DE LA MADERA			
HORAS HOMBRE DE CEPILLADO		\$ 10,00	ANTES DEL CONTROL INTERNO SE PAGABA POR OBRA TERMINADA, AHORA SE COSTEA POR ACTIVIDAD
HORAS HOMBRE DE CANTEADO	\$ 50,00	\$ 10,00	
HORAS HOMBRE DE CORTES		\$ 10,00	
FABRICACION DEL ARMAZON O ESTRUCTURA DE MUEBLE			
HORAS HOMBRE DE ARMADA DE ESTRUCTURA	\$ 30,00	\$ 20,00	ANTES DEL CONTROL INTERNO SE PAGABA POR OBRA TERMINADA, AHORA SE COSTEA POR ACTIVIDAD
COMPRA DE MATERIAL PARA TAPIZADO			
BANDA ELASTICA	\$ 220,00	\$ 180,00	SE MEJORÓ LOS CORTES DE LA TELA GASTANDO MENOS Y DEJANDO MENOS DESPEDICIO DE LOS CORTES DE TELA Y DE LA ESPONJA, LLEVANDO TAMBIÉN MEJOR CONTROL , YA QUE SE CUANTIFICÓ LA CANTIDAD ESPECIFICA DE CADA MATERIAL DE TAPIZADO A SER USADO DENTRO DEL PROCESO DE FABRICACIÓN DE UN MUEBLE.
ESPONJA			
TELA PARA EL MUEBLE			
GRAPA			
PEGAMENTO O SOLUCION			
TAPIZADO			
HORAS HOMBRE DE TAPIZADO	\$ 150,00	\$ 130,00	ANTES DEL CONTROL INTERNO SE PAGABA POR OBRA TERMINADA, AHORA SE COSTEA POR ACTIVIDAD
EMBALADO	\$ 5,00	\$ 5,00	
ENTREGA			
COSTO DE TRASPORTE	\$ 20,00	\$ 20,00	COSTO DENTRO DE LA CIUDAD
TOTAL COSTO DE FABRICACIÓN DE UN MUEBLE	\$ 542,50	\$ 442,00	DEJANDO UN MARGEN DE UTILIDAD DEL 30%

DISTRIBUCIONES ARÉVALO

MICHEL DAVID ARÉVALO MANCHENO

RUC: 0604759464001

ACTIVIDAD: FABRICACIÓN DE MUEBLES

MANTENIMIENTO DE MUEBLES DE MADERA.

Dirección: Coop. Puertas del sol Km 7 1/2 vía a la costa Telefono:0984401326

[Mail: distribuciones.arevalo1990@gmail.com](mailto:distribuciones.arevalo1990@gmail.com)



Control de Gastos de Remuneraciones

Cargo	Sueldo	Aportación Patronal	Total Gastos de Sueldos
Jefe de Taller	450,00	50,18	500,18
Maestro Carpintero	375,00	41,81	416,81
Maestro Lacador	375,00	41,81	416,81
Maestro Tapicero	375,00	41,81	416,81
Totales	1.575,00	175,61	1.750,61

DISTRIBUCIONES ARÉVALO

MICHEL DAVID ARÉVALO MANCHENO

RUC: 0604759464001

ACTIVIDAD: FABRICACIÓN DE MUEBLES

MANTENIMIENTO DE MUEBLES DE MADERA.

Dirección: Coop. Puertas del sol Km 7 1/2 vía a la costa Telefono:0984401326

[Mail: distribuciones.arevalo1990@gmail.com](mailto:distribuciones.arevalo1990@gmail.com)



Resumen Control de Compras

Mes	Materiales y Gastos	Horas Hombre (Sueldos y contratos por obra)	Total Gastos
Enero	1.620,00	1.235,00	2.855,00
Febrero	2.877,50	2.195,00	5.072,50
Marzo	3.520,00	2.685,00	6.205,00
Total Primer Trimestre	8.017,50	6.115,00	14.132,50
Abril	2.700,00	1.850,00	4.550,00
Mayo	2.417,00	1.645,00	4.062,00
Junio	2.957,00	2.015,00	4.972,00
Total Segundo Trimestre	8.074,00	5.510,00	13.584,00
Total Semestre	16.091,50	11.625,00	27.716,50

DISTRIBUCIONES ARÉVALO

MICHEL DAVID ARÉVALO MANCHENO

RUC: 0604759464001

ACTIVIDAD: FABRICACIÓN DE MUEBLES

MANTENIMIENTO DE MUEBLES DE MADERA.

Dirección: Coop. Puertas del sol Km 7 1/2 vía a la costa Telefono:0984401326

Mail: distribuciones.arevalo1990@ogmail.com



Resumen Ingresos

Mes	Ventas de Muebles	Venta de Aserrin	Total Ingresos
Enero	3.140,50		3.140,50
Febrero	5.579,75		5.579,75
Marzo	6.825,50		6.825,50
Total Primer Trimestre	15.545,75	-	15.545,75
Abril	5.915,00	50,00	5.965,00
Mayo	5.280,60	35,00	5.315,60
Junio	6.463,60	60,00	6.523,60
Total Segundo Trimestre	17.659,20	145,00	17.804,20
Total Semestre	33.204,95	145,00	33.349,95

INGRESOS

	Valor en \$	Representación %
Primer Trimestre	\$ 15.545,75	47%
Segundo Trimestre	\$ 17.804,20	53%
Total General	\$ 33.349,95	100%

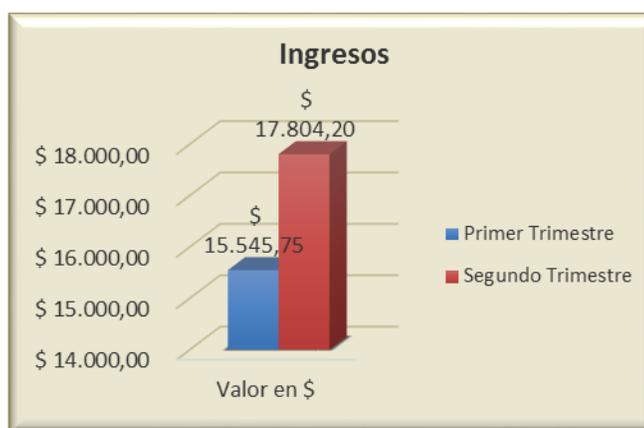


Figura 13. Comparativo de ingresos de dos primeros trimestres de Distribuidora Arévalo

Elaboración: Autora

Distribuidora Arévalo obtuvo un beneficio económico que representó un 6% más respecto al total en sus ventas del Segundo Trimestre donde se puso en marcha la aplicación del Control Interno. Los valores en dólares se pueden observar en el Figura 13.

CLIENTES

	Cientes	Representación %
Primer Trimestre	25	45%
Segundo Trimestre	30	55%
Total General	55	100%



Figura 14. Comparativo de clientes de dos primeros trimestres de Distribuidora Arévalo

Elaboración: Autora

Con respecto a los clientes, en el Figura 14 se puede apreciar que hubo un aumento gracias a la recomendación de consumidores satisfechos así como el regreso de clientes por otros muebles, pues los trabajos se entregaron en menor tiempo.

COSTOS

	Costos	Representación %
Primer Trimestre	\$ 14.132,50	51%
Segundo Trimestre	\$ 13.584,00	49%
Total General	\$ 27.716,50	100%



Figura 15. Comparativo de costos de dos primeros trimestres de Distribuidora Arévalo

Elaboración: Autora

La aplicación de un Sistema de Control Interno en Distribuidora Arévalo ha generado una disminución significativa en sus costos, como se puede observar en el Figura 15. Este es uno de los cambios más importantes; ya que como todo negocio su objetivo es mermer costos, más aún con el aumento de sus ventas.

OBRAS ENTREGADAS A TIEMPO

	<u>Obras Entregadas</u>	<u>Representación %</u>
Primer Trimestre	25	45%
Segundo Trimestre	30	55%
Total General	55	100%

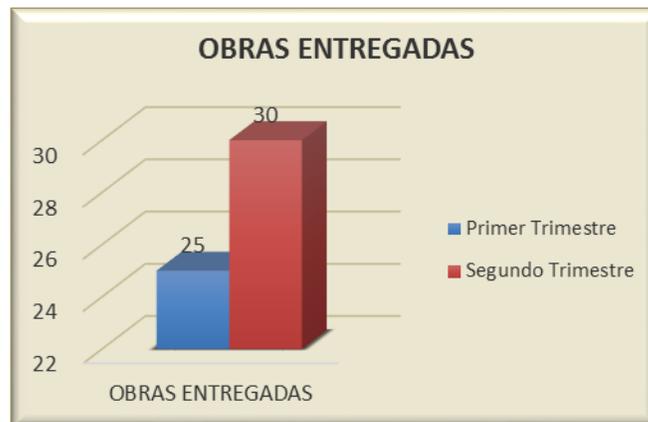


Figura 16. Comparativo de obras entregadas de dos primeros trimestres de Distribuidora Arévalo

Elaboración: Autora

El aumento de la productividad es visible, al cumplir con los controles del sistema ha generado menos tiempo/hombre por lo que los trabajos se entregan en menos tiempo. Esto ha ocasionado que en el segundo trimestre se hayan podido entregar más obras como se puede observar en el Figura 16.

UTILIDAD BRUTA

	<u>Utilidad Bruta</u>	<u>Representación %</u>
Primer Trimestre	1,413	25%
Segundo Trimestre	4,220	75%
Total General	5,633	100%

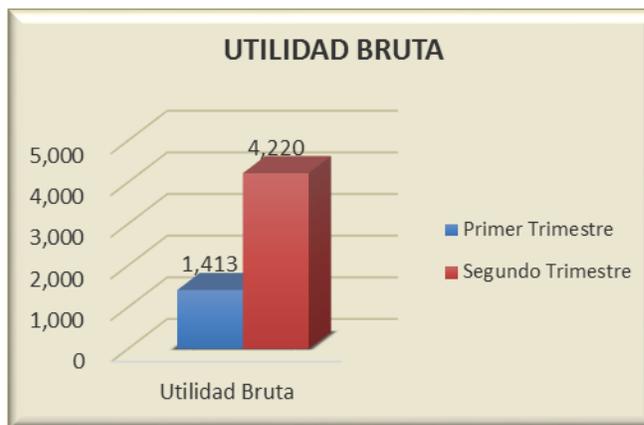


Figura 17. Comparativo de utilidad bruta de dos primeros trimestres de Distribuidora Arévalo

Elaboración: Autora

En el Figura 17, se puede observar el incremento de la utilidad bruta comparando el trimestre sin control interno y con la implementación del sistema de control interno. El segundo trimestre representa el 75% de la utilidad bruta semestral, esta es una prueba tangible de los beneficios económicos logrados con esta aplicación, en un primer periodo de prueba. Se espera que con la continuidad y el mejoramiento continuo de este sistema los beneficios aumenten y si se lo lleva a todo el sector, esto representaría un progreso para muchas familias que dependen de esta actividad económica.

Como se puede observar en las estadísticas de las encuestas realizadas a los 42 miembros del Gremio de Artesanos Profesionales de madera y afines, los aspectos que imposibilitan el aumento en la productividad y beneficios económicos son la ausencia de controles, funciones de la compañía sin procedimientos establecidos, no tener establecidos sus objetivos como negocio y deficiencia en la ejecución de procesos de producción sin un control adecuado.

Conclusiones

- El efecto de la aplicación de un sistema de control interno es el conocimiento del negocio, así como el control de los procesos que incurren la transformación de la madera en muebles, esto permite a todo negocio disminuir significativamente los riesgos, evitar desfalcos, y mejorar la situación financiera ya que permite evaluar resultados y controlar beneficios.
- Los elementos de un sistema de control interno para el sector artesanal de madera de la ciudad de Guayaquil son: una estructura jerárquica adecuada, políticas y procedimientos específicos, procedimientos de control así como de evaluación.
- Los mecanismos con los que se relaciona el control interno son los planes estratégicos, los métodos aplicados para los trabajos realizados, normas establecidas para el sector, procedimientos internos que permitan llevar el control además de los mecanismos de evaluación para cumplir con los objetivos y obtener buenos resultados.
- Los artesanos en madera de la ciudad de Guayaquil con la implementación de un sistema de control interno pueden incrementar los beneficios económicos de sus negocios, lograr expandirse a futuro y cumplir con las obligaciones que tienen ante el Estado.

Recomendación

- Se recomienda aplicar y vigilar la ejecución del sistema de control interno de forma permanente, retroalimentarlo y medir los resultados de la empresa para poder tomar medidas correctivas y preventivas. Para hacerlo se debe empezar con el levantamiento de información con el gerente – dueño, quien será responsable de la creación del sistema de control interno y de socializar con los colaboradores sus beneficios y el nivel de compromiso de cada uno de los miembros de la organización.
- Se debe preparar al recurso humano en aspectos como sus responsabilidades y funciones dentro de la dinámica de la organización; así como socializar los procesos para mantener una comunicación constante con los colaboradores para que sepan de los objetivos establecidos por la dirección y todos sus miembros trabajen mancomunadamente por conseguirlos.
- Aplicado el sistema de control interno se deben verificar constantemente los resultados del negocio para poder medirlos, controlarlos y de esta forma conseguir una mejora constante, incrementando la productividad y los resultados económicos. Para realizar este objetivo se deben revisar permanentemente indicadores como: eficiencia, calidad, competitividad, productividad de la mano de obra, costo unitario de producción, rendimiento de calidad.
- Se debe apuntar a la futura exportación de los muebles de madera de los artesanos, para eso se puede aprovechar los servicios de promoción que ofrece el Estado, hay un gran mercado por explorar, pero para eso se debe empezar por corregir y mejorar los procesos internos para de a poco incrementar el tamaño y la producción de la empresa y para eso un buen sistema de control interno es imprescindible.

Bibliografía

Arenas, P., & Moreno Aguayo, A. (2012). *Introducción a la Auditoría Financiera*. Madrid: Mc Graw Hill.

Asamblea Nacional Constituyente. (2008). *Asamblea Nacional*. Recuperado el 10 de 06 de 2017, de http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf

ASEG. (2016). *Auditoría Superior del Estado de Guanajato*. Recuperado el 04 de 01 de 2017, de <http://www.ofsgto.gob.mx/doctos/pdf/501/50100820090327.pdf>

Audidores, Contadores y Consultores Financieros . (27 de 11 de 2014). *Qué es el Control Interno y cuáles son sus elementos?* Recuperado el 26 de 03 de 2016, de <http://www.audidoresycontadores.com/contabilidad/61-que-es-el-control-interno-y-cuales-son-los-elementos>

Bacal, R. (2009). *Curso de MBA cómo mejorar el rendimiento. técnicas para aumentar la productividad*. Barcelona: Bresca.

Bain, D. (1985). *Productividad, la solución a los problemas de la empresa*. México: McGraw-Hill Interamericana.

Calderón, D., Vinuesa, J.,(2016). *Diseño e implementación de un plan estratégico para la internacionalización de muebles de madera producidos por los artesanos de Huambaló y Cuenca en el marco y con aplicación de la economía solidaria*. Guayaquil, Ecuador. Recuperado el 15 de 04 de 2017, de <http://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/1335>

Centro Interamericano de Artesanías y Artes Populares. (2012). Recuperado el 03 de 01 de 2017, de CIDAP: <http://artesanias.cidap.gob.ec/>

Congreso Nacional. (29 de 05 de 1986). *Ley de Fomento Artesanal Art.9*. Quito, Pichincha, Ecuador.

Congreso Nacional. (23 de 05 de 1997). Ley de Defensa del Artesano. Quito, Pichincha, Ecuador.

Congreso Nacional. (16 de 12 de 2015). *Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos*. Recuperado el 16 de 09 de 2017, de <http://www.justicia.gob.ec/wp-content/uploads/2015/05/CODIGO-DEL-TRABAJO.pdf>

Congreso Nacional. (2004). *Servicio de Rentas Internas*. Recuperado el 01 de 09 de 2017, de <http://descargas.sri.gov.ec/download/pdf/leyruc.pdf>

Congreso Nacional. (2006). *Servicio de Rentas Internas*. Recuperado el 01 de 09 de 2017, de file:///C:/Users/Mariuxi%20Arias/Downloads/TRIBUTAR-REGLAMENTO_A_LA_LEY_DE_REGISTRO_UNICO_DE_CONTRIBUYENTES_RUC-1.pdf

Congreso Nacional. (2014). *Servicio de Rentas Internas*. Recuperado el 01 de 09 de 2017, de <file:///C:/Users/Mariuxi%20Arias/Downloads/160429%20LORTI.pdf>

COSO. (2005). *Control Interno- Informe COSO* (Cuarta Edición ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.

Cuesta, A., & Valencia, M. (2014). *Indicadores de gestión humana y del conocimiento en la empresa* (Primera ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe ediciones.

Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones Proecuador. (2013). *Proecuador*. Recuperado el 15 de 04 de 2017, de http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/11/PROEC_AS2013_ARTESANIAS.pdf

El Telégrafo. (05 de 06 del 2013). Los artesanos tienen su espacio en el nuevo Código Laboral. *El Telégrafo*.

Emprende Pyme. (2016). *Emprende Pyme*. Recuperado el 02 de 01 de 2017, de <http://www.emprendepyme.net/que-es-la-productividad-empresarial.html>

- Escobar, I., Guerra, G., & López, K. (2010). *Desarrollo empresarial y competitividad del sector productor de muebles artesanales de madera*, El Salvador. Recuperado el 03 de 01 de 2017, de http://ri.ues.edu.sv/1904/1/Desarrollo_empresarial_y_competitividad_del_sector_productor_de_muebles_artesanales_de_madera.pdf.
- Estupiñán Gaitán, R. (2006). *Control Interno y Fraudes: con base a los ciclos transaccionales: análisis del informe COSO I Y II*, (2da ed.). Colombia: Ecoe ediciones.
- Estupiñán, R. (2015). *Administración de Riesgos E.R.M y la auditoría interna* (Segunda ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe ediciones.
- Fernández, C., & Quizhpi, M. (2010). Evaluación de Control Interno en el Instituto Tecnológico Juan Bautista Vásquez e implantación de Control Interno COSO. Cuenca, Azuay, Ecuador.
- gerencie.com. (2016). *gerencie.com*. Recuperado el 03 de 01 de 2017, de <http://www.gerencie.com/rentabilidad.html>
- González, A. (17 de 09 de 2013). *SoyConta Innovación Contable*. Recuperado el 26 de 03 de 2016, de <http://www.soyconta.mx/la-importancia-del-control-interno-en-la-empresa/>
- Instituto de Auditores Internos de España. (2013). *COSO Control Interno Marco Integrado Resumen Ejecutivo: Traducción al español*.
- Jacoby, G., Li, Y., Li, T., Xiaofan, S. (Noviembre,2017). *Debilidad del control interno, inversión y valoración de la empresa; Finance Research Letters 23*
- Jiménez, J., Castro , A., & Briones, C. (2009). *Productividad*. Cid Editor.
- León, M. (2009). *Productividad: su gestión y mejora continua: objetivo estratégico*. El Cid Editor.

Mantilla, S. (2016). *Auditoría del control interno* (Tercera ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.

Pérez, J., & Gardey, A. (2012). *Definición.de*. Recuperado el 04 de 01 de 2017, de <http://definicion.de/industria/>

Presidencia de la República. (17 de 11 de 1986). *Ministerio de Trabajo*. Recuperado el 24 de 08 del 2017, de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/12/Reglamento-de-Seguridad-y-Salud-de-los-Trabajadores-y-Mejoramiento-del-Medio-Ambiente-de-Trabajo-Decreto-Ejecutivo-2393.pdf>

Proecuador Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones . (2013). *Análisis del sector artesanal 2013*. Guayaquil.

Proecuador Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones. (2013). *Muebles y Productos de Madera*. Guayaquil.

Proecuador Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones. (02 de 03 de 2016). Recuperado el 02 de 03 de 2016, de <http://www.proecuador.gob.ec/exportadores/sectores/madera/>

Proecuador Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones. (2017). *Proecuador*. Recuperado el 11 de 04 de 2017, de <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/12/An%C3%A1lisis-Sectorial-Muebles-y-Elaborados-20171.pdf>

Proecuador Instituto de Promoción de exportaciones e inversiones. (2017). *Proecuador* . Recuperado el 11 de 04 de 2017, de <http://www.proecuador.gob.ec/compradores/oferta-exportable/madera/>

Redacción Ekos. (13 de 09 de 2016). *Ekos*. Recuperado el 15 de 04 de 2017, de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=80>

Romero, J. (31 de 08 de 2012). *Control Interno y sus cinco componentes según COSO*. Recuperado el 26 de 03 de 2016, de <http://www.gestiopolis.com/control-interno-5-componentes-segun-coso/>

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013). *Senplades*. Recuperado el 01 de 09 de 2017, de <http://documentos.senplades.gob.ec/Plan%20Nacional%20Buen%20Vivir%202013-2017.pdf>

Serrano, A. T. (2014). *Control Interno y Sistema de Gestión de Calidad* (Segunda Edición ed.). Bogota, Colombia: Ediciones de la U.

Slideshare. (07 de 06 de 2013). *Slideshare*. Recuperado el 05 de 01 de 2017, de <http://es.slideshare.net/leidyyaira/que-es-un-sector-productivo>

SRI. (2017). *SRI*. Recuperado el 14 de 04 de 2017, de <http://www.sri.gob.ec/de/32>

Suárez, A. (1991). *La moderna auditoría un análisis conceptual y metodológico*. España: McGraw Hill.

Telecomunicaciones y Sistemas S.A. (11 de 09 de 2012). *Telssa*. Recuperado el 10 de 06 de 2017, de http://www.telssa.com.ni/files/control_interno.pdf

Universidad del Cauca Facultad de Ciencias Contables y Administrativas. (2009). *Universidad del Cauca*. Recuperado el 05 de 01 de 2017, de <https://preparatorioauditoria.wikispaces.com/file/view/Informe+Ejecutivo+CO+SO.pdf>

Universidad Pedagógica el Salvador. (09 de 05 de 2012). *SlideShare*. Recuperado el 03 de 01 de 2017, de <http://www.slideshare.net/UPedagogicaElsalvador/contabilidad-control-interno>

Anexo 1.

**ENCUESTA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL SECTOR
ARTESANAL DE FABRICACIÓN DE MUEBLES DE LA CIUDAD DE
GUAYAQUIL**



Objetivo de la Encuesta: Analizar el nivel de conocimiento y aplicación de un sistema de control interno en el Sector Artesanal de fabricación de muebles de la ciudad de Guayaquil

Razón Social: _____

Dirección: _____

Teléfono: _____

1) Del siguiente listado señale el o los componentes con los que cuenta su negocio

_____ Misión

_____ Visión

_____ Organigrama

_____ Procedimientos escritos

2) ¿En su negocio se han presentado inconvenientes por procedimientos mal efectuados por los empleados?

_____ Siempre

_____ Frecuentemente

_____ Casi Nunca

_____ Nunca

- 3) ¿En las diferentes obras o elaboraciones con madera que usted realiza, se presentan sobrantes o material que se ha comprado en exceso como telas, maderas u otro tipo de materiales?

_____ Siempre

_____ Frecuentemente

_____ Casi Nunca

_____ Nunca

- 4) Cuando se han terminado diferentes obras o elaboraciones con madera que usted realiza, al finalizar y venderlas al precio pactado con el cliente antes de comenzar el trabajo, ¿el resultado del negocio arroja poca o nula ganancia?

_____ Siempre

_____ Frecuentemente

_____ Casi Nunca

_____ Nunca

- 5) ¿Usted considera que la mano de obra de su negocio podría alcanzar un mayor rendimiento?

_____ Si

_____ No

- 6) ¿En su negocio se efectúa algún tipo de control?

_____ Siempre

_____ Frecuentemente

_____Casi Nunca

_____Nunca

7) ¿En su negocio se efectúa algún tipo de evaluación de los resultados en el área de producción?

_____ Siempre

_____Frecuentemente

_____Casi Nunca

_____Nunca

8) ¿En su negocio se efectúa algún tipo de evaluación de los resultados en el área financiera?

_____ Siempre

_____Frecuentemente

_____Casi Nunca

_____Nunca

9) ¿Los resultados económicos de su negocio están acordes con sus expectativas, el costo y el tiempo invertido?

_____ Si

_____No

ENTREVISTA A FUNCIONARIO DE PROECUADOR

¿Cuáles son los avances que ha alcanzado el sector de elaboración de muebles artesanales con el acompañamiento de Proecuador?

¿Cuáles son las principales dificultades de este sector al momento de buscar exportar sus productos

Si Ecuador cuenta con materia prima de alta calidad como la madera en sus diferentes tipos, ¿Cuál considera usted que son los inconvenientes que este sector presenta para mejorar su productividad?

Si Ecuador cuenta con materia prima de alta calidad como la madera en sus diferentes tipos, ¿Cuál considera usted que son los inconvenientes que este sector presenta para mejorar su rentabilidad?

¿Cuál debería ser la meta o el camino que debe trazarse este sector?

ENTREVISTA A EMPRESARIO DEL SECTOR DE LA MADERA Y PRESIDENTE DE GREMIO DE ARTESANOS DE MADERA Y AFINES

¿Cuáles son según su criterio las mayores dificultades que enfrentan los artesanos de muebles en Guayaquil?

¿Cuáles son las dificultades que presentaría su negocio si deseara exportar sus productos?

¿Cuáles son los motivos que impiden que su negocio tenga mayor productividad?

¿Ha realizado un análisis de los problemas de su negocio y un plan de acción para implementar mejoras?

¿Considera que mayores controles en su negocio podrían mejorar su nivel de ingresos?

¿Cuál es la meta que usted se ha trazado para su negocio en un tiempo de cinco años? ¿ha reflexionado en los pasos a seguir para conseguirlo?

¿Cree usted que implantar un sistema de control interno podría traer beneficios a su negocio?

Anexo 2. Fotos

Gerente Dueño – Distribuidora Arévalo.



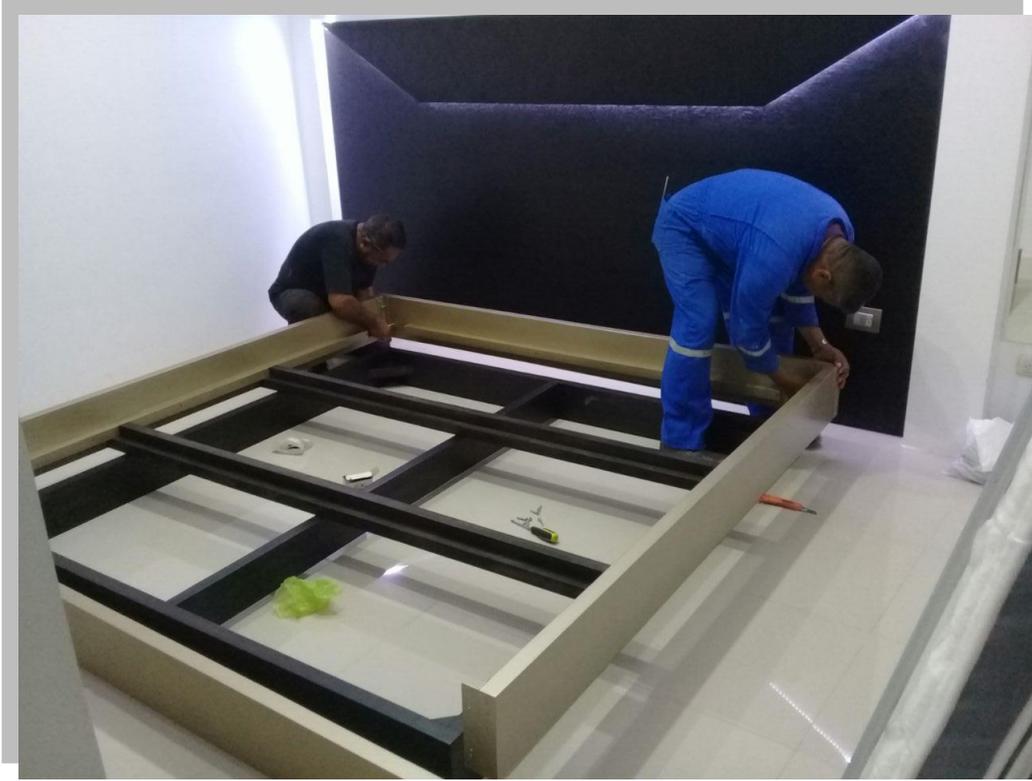
Jefe de Taller – Distribuidora Arévalo.





Maestro de Carpintería Distribuidora Arévalo

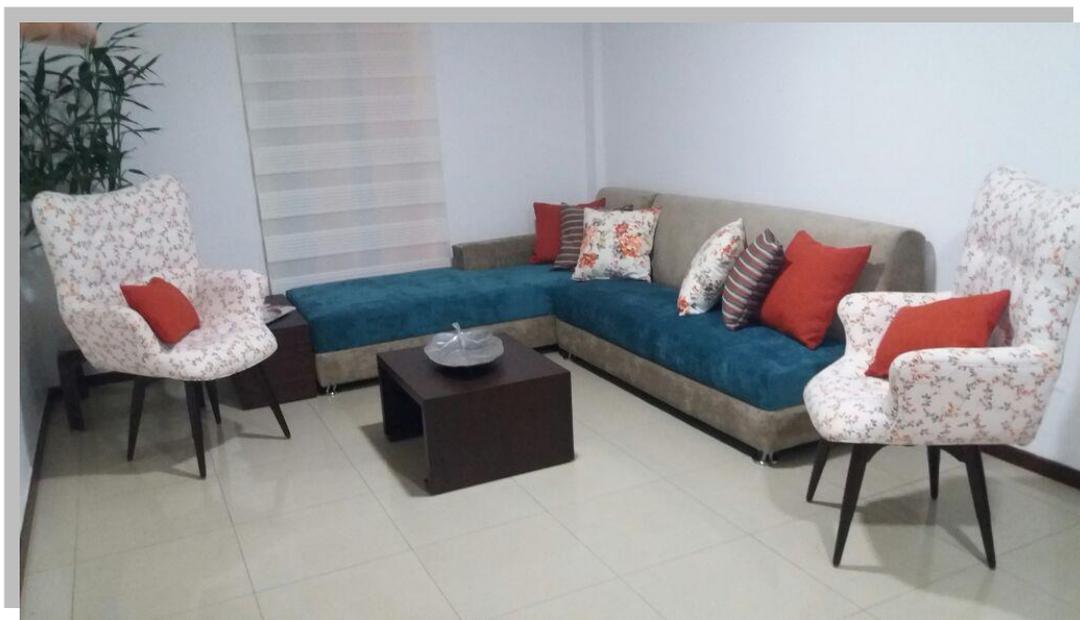




Maestro Lacador Distribuidora Arévalo



Tapizador Distribuidora Arévalo



Entrevista Tania Tenesaca, Pro Ecuador

Feria Maison & Objet PARIS

Logo de Feria en donde presentó su producto en Madera Ecuador:



Stand donde se presentó el producto ecuatoriano:





Participantes representando a Ecuador:





Entrevista Luis Suárez



ANEXO 3 DOCUMENTOS VARIOS

GREMIO DE ARTESANOS PROFESIONALES DE LA MADERA Y AFINES DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS



Fundado el 9 de Octubre del 1.976
Estatutos Aprobados, Acuerdo No. 1821 del Ministerio del
Trabajo y Bienestar Social del 7 de Diciembre de 1.976
Dirección: José Mascote y Calicuchima (esquina)
Guayaquil - Ecuador
Telf. 2374289 088302780
2491965

LISTA DE SOCIOS ACTIVOS

NOMBRES Y APELLIDOS	Nº DE CÉDULA
Aguilera Hugo	0914056999
Almeida Rivas Jorge Luis	1200813630
Aucapiña Cruz Maria Elena	0905895595
Bernita Macías Jaime	0910978550
Bravo Edwin	1205534800
Chávez B. Ivonne	0905502084
Clemente Balon Felix Orlando	0917179228
Drouet Azucena	1201036033
Duarte Ramírez Segundo	0913847695
Flores Jaime Dennis Adolfo	0916777766
Guiricocha Manuel	0906305560
Hurtado Castillo Jorge	0902882190
Ibujes Chamorro Luis Libardo	0910100676
Izquierdo Vásquez Nadia Alexandra	0911607224
Lainez Yagual Evaristo	0907136824
Malagon Enrique Wilfrido	0906234646
Matias Jorge	0905427491
Mina Quiñonez Carlos	0800454290
Mite Peña José	0914766639

CERTIFICADO DE COPIA QUE
ANTECEDE AL ORIGINAL QUE SE ORIGINAL
Guayaquil, 16/02/16

Morales Carrillo Washington Vicente	0904996840
Navia Quiñonez José Amelio	0800466526
Oviedo Piloco Julio	1304317868
Peñañiel Pacheco Juan	0913238432
Ronquillo Wiliam	1202695621
Santillán Silvia	0918182615
Santillan Jennifer	0919553495
Saltos Moreira Héctor	1307834893
Silva Vera Jacqueline Rosario	0910406537
Silva Zenon	0904824794
Silva Gutiérrez Andrés	0924751761
Solórzano Vera Carlos	0904158607
Solórzano Silvia	1708807910
Solórzano Rafael	0905824801
Suarez Quiñonez Luis Alberto	0901351015
Tumbaco Salvador Gustavo Fernando	0906028600
Uriarte Acosta Daniel	0915722011
Uriarte Acosta Stalyn	0911881803
Vaca Vargas Ángel	0909142382
Villacis Zambrano Ramón Vicente	0908207756
Villacres Gallardo Jorge Washington	0908766397
Yagual Rodríguez José Virgilio	0910603554
Zamora Murillo Benito	0921285622


 CERTIFICADO DE COPIA QUE
 ANTECEDE AL ORIGINAL QUE SU ORIGINAL
 Guayaquil, 16/02/16

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



NUMERO RUC: 0991244794001
RAZON SOCIAL: GREMIO DE ARTESANOS PROFESIONALES DE LA MADERA Y AFINES DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS
NOMBRE COMERCIAL:
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS
REPRESENTANTE LEGAL: SOLORZANO VERA CARLOS VICENTE
CONTADOR: SOTO TANDAZO MOISES EMERY

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 07/12/1976 **FEC. CONSTITUCION:** 07/12/1976
FEC. INSCRIPCION: 18/01/1998 **FECHA DE ACTUALIZACION:** 01/08/2014

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

ACTIVIDADES DE ASOCIACIONES GREMIALES

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: GUAYAS Canton: GUAYAQUIL Parroquia: GARCIA MORENO Cella: JOSE MASCOTE Número: 2619 Intersacción: CALICUCHIMA Referencia ubicación: DIAGONAL A LA IGLESIA PERPETUO SOCORRO Telefono Trabajo: 042374289 Email: gremiomadera_guayas@hotmail.com Celular: 0988302760

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO ACCIONISTAS, PARTICIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 001

JURISDICCION: REGIONAL LITORAL SUR GUAYAS

ABIERTOS: 1

CERRADOS: 0

AGENCIADO DEL SRI
 DELEGADO DEL SRI
 SERVICIO DE RENTAS INTERNAS
 LITORAL SUR

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

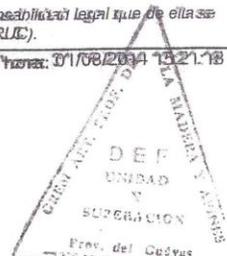
Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verídicos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ellas se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Regulación de la Ley del RUC).

Usuario: WALP030907 Lugar de emisión: GUAYAQUIL ROSA BURJA DE Fecha y hora: 31/08/2014 13:21:18

Página 1 de 2

CERTIFICADO: COPIA QUE ANTECEDE AL IGUAL QUE SU ORIGINAL

Guayaquil, 16/02/16



May. Que se actualice el RUC

original

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



NUMERO RUC: 0991244794001
RAZON SOCIAL: GREMIO DE ARTESANOS PROFESIONALES DE LA MADERA Y
AFINES DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

Nº. ESTABLECIMIENTO: 001 **ESTADO:** ABIERTO **MATRIZ:** **FEC. TRICID ACT.:** 07/12/1976
NOMBRE COMERCIAL: GREMIO DE ARTESANOS PROFESIONALES DE LA MADERA **FEC. CIERRE:**
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FEC. REINICIO:**
ACTIVIDADES DE ASOCIACIONES GREMIALES:

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: GUAYAS Cantón: GUAYAQUIL Paroquias: GARCIA MORENO Calle: JOSE MASCOTE Número: 2819 Intersección:
CAL ILUCHIMA Referencia: DIRECCIONAL A LA IGLESIA PERPETUO SOCORRO Teléfono: Trabajo: 042374288 Email:
gremiomadera_guayas@hotmail.com Celular: 0988302780

Miguel Ángel López Fíez
DELEGADO DEL SRI
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS
QUITO - ECUADOR

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se derivan (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: MALP030907 **Lugar de emisión:** GUAYAQUIL ROSA BORJA DE Fecha y hora: 07/08/2014 15:21:18



**SUBSECRETARIA DE TRABAJO Y RECURSOS HUMANOS
DEL LITORAL Y GALAPAGOS**

Guayaquil

Febrero



ACUERDO No. 064 - 2002

**MINISTERIO DE TRABAJO Y RECURSOS HUMANOS
AB. ALBERTO MONTAÑO LANDÍN
SUBSECRETARIO DE TRABAJO Y RECURSOS HUMANOS DEL LITORAL Y
GALÁPAGOS**

CONSIDERANDO:

QUE en el cantón Guayaquil, provincia del Guayas, se encuentra constituido el GREMIO DE ARTESANOS PROFESIONALES DE LA MADERA Y AFINES DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS;

QUE las reformas al Estatuto del GREMIO DE ARTESANOS PROFESIONALES DE LA MADERA Y AFINES DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS, cumplen con los requisitos legales establecidos, conforme se desprende del Oficio No. 766 - A.H. 2002, de fecha septiembre 2 del 2002, el mismo que contiene el dictamen favorable emitido por el Jefe de Asesoría Jurídica de la Subsecretaría de Trabajo y Recursos Humanos del Litoral y Galápagos;

QUE el Art. 9, literal 4 del Reglamento Orgánico Funcional del Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos, establece entre las funciones del Ministro de Trabajo y Recursos Humanos, las de delegar atribuciones y deberes a funcionarios de su portafolio, conforme a las leyes, decretos y reglamentos pertinentes;

QUE mediante Acuerdos Ministeriales No. 421 de fecha 10 de septiembre de 1998, publicado en el suplemento del Registro Oficial No. 37, del 30 del mismo mes y año, y 092 del 11 de julio del 2000, delegan expresamente al señor Subsecretario de Trabajo y Recursos Humanos del Litoral y Galápagos, la facultad de emitir Acuerdos Ministeriales relacionados con la aprobación de estatutos de organizaciones artesanales y reformas de los mismos, así como resoluciones de registro;

QUE se ha dado cumplimiento a todas las exigencias y requisitos previstos en la Ley, y, en el ejercicio de las atribuciones legales y de conformidad con el Acuerdos Ministeriales 421 publicado en el Suplemento del Registro Oficial No. 37 del 30 septiembre de 1998 y 092 del 11 de julio del 2000;

ACUERDA:

Art. 1.- Aprobar las reformas al Estatuto del GREMIO DE ARTESANOS PROFESIONALES DE LA MADERA Y AFINES DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS, con domicilio en el cantón Guayaquil, provincia del Guayas, con las siguientes modificaciones:

En todo el Estatuto, donde diga "de los presentes Estatutos" diga "del presente Estatuto", los presentes Estatutos" diga "el presente Estatuto".



**SUBSECRETARÍA DE TRABAJO Y RECURSOS HUMANOS
DEL LITORAL Y GALÁPAGOS**

Guayaquil

Guayaquil

En el Art. 54, literal k), sustituir "los Estatutos" por "el Estatuto"

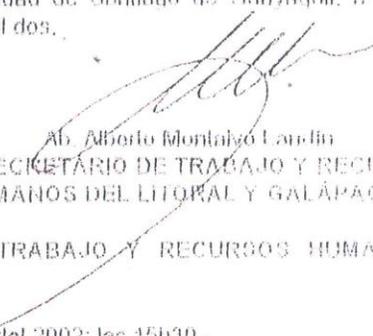
En el Art. 89, agregar un inciso que diga: "Previo a toda sanción a imponerse, el acusado tendrá el derecho a la defensa"

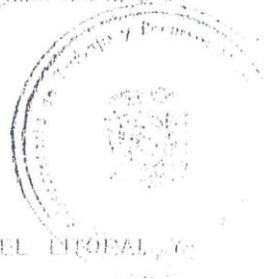
En el Art. 96, sustituir, "podrán ser reformados" por "podrá ser reformado"

Art. 2.- Regístrese las reformas al Estatuto del GREMIO DE ARTESANOS PROFESIONALES DE LA MADERA Y AFINES DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS, con domicilio en el cantón Guayaquil, provincia del Guayas, con las modificaciones señaladas.

Art. 3.- El presente Acuerdo entrará en vigencia a partir de esta fecha. COMUNÍQUESE.-

Leído y firmado en la ciudad de Santiago de Guayaquil, a los tres días del mes de septiembre del año dos mil dos.

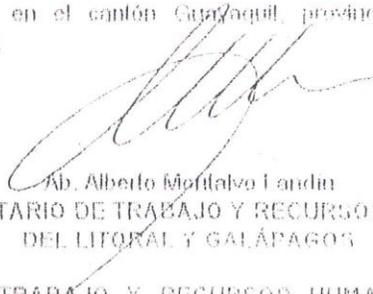

Ab. Alberto Montalvo Landin
SUBSECRETARIO DE TRABAJO Y RECURSOS
HUMANOS DEL LITORAL Y GALÁPAGOS



SUBSECRETARÍA DE TRABAJO Y RECURSOS HUMANOS DEL LITORAL Y GALÁPAGOS.-

Guayaquil, septiembre 3 del 2002, las 15h30.-

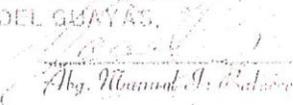
REGÍSTRESE, en el Departamento de Desarrollo Artesanal de la Subdirección de Empleo y Recursos Humanos del Litoral, las reformas al Estatuto del GREMIO DE ARTESANOS PROFESIONALES DE LA MADERA Y AFINES DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS, con domicilio en el cantón Guayaquil, provincia del Guayas, con las modificaciones señaladas.


Ab. Alberto Montalvo Landin
SUBSECRETARIO DE TRABAJO Y RECURSOS HUMANOS
DEL LITORAL Y GALÁPAGOS



SUBSECRETARÍA DE TRABAJO Y RECURSOS HUMANOS DEL LITORAL Y GALÁPAGOS. SUBDIRECCIÓN DE EMPLEO Y RECURSOS HUMANOS DEL LITORAL, DEPARTAMENTO DE DESARROLLO ARTESANAL.-

CERTIFICO: Que las reformas al Estatuto del GREMIO DE ARTESANOS PROFESIONALES DE LA MADERA Y AFINES DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS,


Abg. Manuel J. Balboa

MINISTERIO DE TRABAJO Y EMPLEO
DIRECCION DE EMPLEO DEL LITORAL Y GALAPAGOS
SUBSECRETARIA DE TRABAJO Y EMPLEO DEL LITORAL Y GALAPAGOS

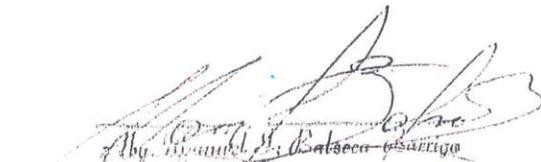
CERTIFICACIÓN

CERTIFICO QUE: Con fecha 3 de septiembre del 2002, fueron aprobadas las REFORMAS AL ESTATUTO, del GREMIO DE ARTESANOS PROFESIONALES DE LA MADERA Y AFINES DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS, con domicilio en la ciudad de Guayaquil, Provincia del Guayas, quedando registrado: mediante ACUERDO MINISTERIAL No. 064-2002. En el Libro 01, Folio 060, y Registro 009.

Que el documento que aparece en el anverso, es fiel copia de su original. Que reposa en nuestro archivo, y libro de registros de las Organizaciones artesanales, que en caso necesario me remitiré a los mismos, para la verificación de lo certificado.

Guayaquil, 5 de Enero del 2009.

Atentamente,


Abg. Manuel Ignacio Balseca Barriga
PROFESIONAL 4 DE LA UNIDAD ARTESANAL.





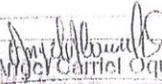
SUBSECRETARIA DE TRABAJO Y RECURSOS HUMANOS
DEL LITORAL Y GALÁPAGOS

Guayaquil

con domicilio en el cantón Guayaquil, provincia del Guayas, queda registrado en el libro 01, folio 060 y registro 009 con las siguientes modificaciones:

- En todo el estatuto, donde diga "de los presentes Estatutos" dirá "del presente Estatuto"; "los presentes Estatutos" dirá "el presente Estatuto".
- En el Art. 54, literal k) sustituir "los Estatutos" por "el Estatuto".
- En el Art. 39, agregar un inciso que dirá: "Previo a toda sanción a imponerse, el acusado tendrá el derecho a la defensa".
- En el Art. 96, su "a)", "podrán ser reformados" por "podrá ser reformado".

Guayaquil, septiembre 3 del 2002


Ab. Ángel Carril Oquendo

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE DESARROLLO ARTESANAL
SUBDIRECCIÓN DE EMPLEO Y RECURSOS HUMANOS DEL LITORAL




Abg. Manuel A. Barbosa

Urkund Analysis Result

Analysed Document: Tesis maestrante Mariuxi Arias V3.doc (D30806990)
Submitted: 9/26/2017 5:29:00 PM
Submitted By: ehurtadop@ulvr.edu.ec
Significance: 3 %

Sources included in the report:

1 TESIS 22 ABR 14 ING JOSE CALLE.docx (D10673047)
Franco_María y Herrera_María_FINAL.docx (D21500603)
TRABAJO DE TITULACIÓN DAYSI.docx (D14062802)
PROYECTO UTT CAMACHO - JIMENEZ 2014 18-08 FINAL (1).doc (D11367378)
<http://www.linguee.com.br/espanhol-portugues/traducao/invalidez%252C+vejez+y+muerte.html>
http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1196/CONTROL_INTERNO_REYES_PIZARRO_GABRIEL_JORGE.pdf?sequence=1
<http://www.justicia.gob.ec/wp-content/uploads/2015/05/CODIGO-DEL-TRABAJO.pdf>
<http://descargas.sri.gov.ec/download/pdf/leyruc.pdf>
http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/11/PROEC_AS2013_ARTESANIAS.pdf
<http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/12/An%C3%A1lisis-Sectorial-Muebles-y-Elaborados-20171.pdf>
<http://www.proecuador.gob.ec/compradores/oferta-exportable/madera/>
<http://www.sri.gob.ec/de/32>

Instances where selected sources appear:

18