



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA. CPA.**

## **TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del título de:

**INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA, CPA.**

### **TEMA:**

“DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA TEXTIL CONFECCIONES ROBALINO & ROBALINO CÍA. LTDA., DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA, PERIODO 2014.”

### **AUTORA:**

**GABRIELA ESTEFANÍA GALLEGOS ROBALINO**

**RIOBAMBA – ECUADOR**

**2017**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el trabajo de titulación ha sido desarrollado por la Señorita Gabriela Estefanía Gallegos Robalino, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

---

Ing. Lenin Javier Gaibor

**DIRECTOR**

---

Ing. Irma Yolanda Garrido Bayas

**MIEMBRO**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, GABRIELA ESTEFANÍA GALLEGOS ROBALINO, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

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

Riobamba, 13 de Junio del 2016

Gabriela Estefanía Gallegos Robalino

**1720175619**

## **DEDICATORIA**

Al culminar uno de las aspiraciones en mi vida se me hace grato y preciso dedicar varios años de estudio y dedicación a aquellas personas que han estado apoyándome en todo momento con seguridad y amor.

**AL SER SUPREMO: DIOS**, quien nunca me dejó sola en el caminar hacia mi tan anhelado sueño de ser una profesional y quien nos ha confiado a cada uno de nosotros diversas habilidades para que hagamos uso de ellas.

**A MI MADRE: Norma Robalino** quien ha sido mi más grande apoyo y ejemplo, además de ser mi pilar fundamental, mi brújula y mi más grande bendición.

**A MI TÍO: Carlos Gallegos** a quien le considero el pedestal de mi vida, su entera lucha en la vida me ha inspirado orgullo, fortaleza y superación con su apoyo incondicional y sus consejos hizo posible también el cumplimiento de este sueño.

**A MIS HERMANOS:** por su cariño y amistad ya que representan mis más apreciados seres queridos; quienes son la fuerza que me impulsa cada día a ser mejor, por ser la razón de mi dedicación y superación.

A mis amadas **ESPOCH, FADE, ECA** y a los grandes docentes que tuve durante el proceso de mi formación profesional que nunca dudaron en tender su mano amiga.

Finalmente, a toda mi familia en general, amigos y compañeros de trabajo quienes siempre tuvieron una palabra de aliento para mí cuando más lo necesité.

**Gabriela Estefanía Gallegos Robalino**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios quien es fuente insuperable de sabiduría, gracias porque me permite alcanzar las metas anheladas en mi vida.

A mi Madre: Norma Robalino porque siempre ha trabajado arduamente para apoyarme incondicionalmente, quien me ha inculcado valores y me ha instruido por los caminos para ser una persona de bien. Gracias por enseñarme que con esfuerzo y trabajo se alcanzan las metas en la vida. Madre amada este triunfo es suyo.

A mi familia: Gracias porque todos ustedes son parte importante en mi vida, sé que siempre contaré con su apoyo, en especial a mi hermano Dennys que ha sido como mi padre que siempre me ha apoyado y ha estado conmigo en todo momento y a mi Tío Carlos Gallegos, quien con sus consejos y cuidados me ha guiado por el camino correcto.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, FADE ECA: la casa que me formó como profesional, enseñándome que el conocimiento es la herramienta del éxito, crecimiento y desarrollo.

Al Ing. Lenín Gaibor, mi tutor del trabajo de titulación, profundamente agradecida por sus mejores aportes académicos, su guía apoyo y sobre todo su paciencia.

Al Ing. Yolanda Garrido, miembro del tribunal, por la ayuda prestada durante el desarrollo del presente trabajo de titulación.

A mis catedráticos: quienes gracias a su capacidad y paciencia forman cada día a grandes profesionales, usted tiene una labor divina a sus manos.

A los propietarios de la compañía confecciones Robalino y Robalino Cía. Ltda. por su gentil colaboración y proporcionar información necesaria para el desarrollo y culminar con éxito el presente trabajo de titulación.

A mis compañeros y amigas: por compartir y recorrer esta carrera universitaria, por su apoyo incondicional y compañía en este transitar.

**Gabriela Estefanía Gallegos Robalino**

## ÍNDICE

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL .....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD .....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
ÍNDICE.....	vi
ÍNDICE DE CUADROS .....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xv
RESUMEN .....	xvi
ABSTRACT.....	xvii
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I: PROBLEMA .....	2
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1. Formulación del Problema.....	3
1.2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.2.1. Delimitación Espacial:.....	3
1.2.2. Delimitación Temporal:.....	3
1.3. OBJETIVOS .....	4
1.3.1. Objetivo General.....	4
1.3.2. Objetivos Específicos .....	4
1.4. JUSTIFICACIÓN .....	4
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL .....	6
2.1. DEFINICIÓN DE CONTROL INTERNO.....	6
2.2. OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO .....	7
2.3. CLASIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO .....	8
2.3.1. Control Administrativo .....	8
2.3.2. Control Contable .....	8
2.4. PRINCIPIOS DEL CONTROL INTERNO.....	9
2.5. SISTEMAS DE CONTROL INTERNO .....	11
2.6. OBJETIVOS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.....	13
2.7. COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO .....	14
2.7.1. Coso I .....	14

2.7.1.1. Ambiente de Control: .....	15
2.7.1.2. Evaluación de Riesgo .....	18
2.7.1.3. Actividades de Control.....	20
2.7.1.4. Información y Comunicación .....	20
2.7.1.5. Monitoreo .....	23
2.7.2. Coso II.....	24
2.7.2.1. Componentes del control interno:.....	24
d) Evaluación de Riesgos.....	25
e) Respuesta a los Riesgos.....	26
f) Actividades de Control.....	26
g) Información y Comunicación .....	26
h) Supervisión.....	26
2.8. EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO .....	27
a) Método descriptivo o de narrativas. ....	27
b) Método gráfico o flujogramas. ....	29
c) Método de cuestionarios.....	30
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>34</b>
3.1. HIPÓTESIS TRABAJO DE TITULACIÓN.....	34
3.1.1. General.....	34
3.1.2. Específicas .....	34
3.2. VARIABLES .....	34
3.2.1. Variable Independiente:.....	34
3.2.2. Variable Dependiente: .....	34
3.3. MARCO METODOLÓGICO .....	35
3.3.1. Tipos de investigación .....	35
3.3.2. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación.....	36
3.3.3. Técnicas de Investigación.....	37
3.3.4. Instrumentos de investigación .....	38
3.4. POBLACIÓN .....	38
3.4.1. Población .....	38
3.4.2. Muestra .....	39
3.5. RESULTADO .....	40

3.5.1.	Resultado de la Encuesta Aplicada al personal de la empresa Textil Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda. ....	40
	<b>CAPITULO IV: MARO PROPOSITIVO</b> .....	<b>52</b>
4.1.	<b>ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS</b> .....	<b>52</b>
4.1.1.	Reseña histórica de confecciones Robalino & Robalino CÍA. LTDA. ....	52
4.1.2.	Organización.....	53
4.1.2.1.	Información general de CONFECCIONES ROBALINO & ROBALINO Cía. Ltda.....	53
4.1.2.2.	Actividad económica principal.....	54
4.2.	<b>SITUACIÓN ACTUAL</b> .....	<b>54</b>
4.2.1.	Análisis interno.....	54
4.2.1.1.	Área de Contabilidad .....	55
4.2.1.2.	Área de Gerencia .....	55
4.2.1.3.	Área de cobranzas.....	56
4.2.1.4.	Área de cajas.....	56
4.2.1.5.	Área de Ventas.....	56
4.2.1.6.	Área de Producción .....	57
4.3.	<b>ANÁLISIS EXTERNO</b> .....	<b>58</b>
4.3.1.	Macro ambiente .....	58
4.3.2.	Factor Económico.....	59
4.3.3.	Factor tecnológico .....	59
4.3.4.	Factor Legal.....	60
4.3.5.	Micro Ambiente.....	61
4.3.6.	Competencia .....	61
4.3.7.	Proveedores .....	64
4.3.8.	Clientes .....	67
4.4.	<b>DIAGNÓSTICO</b> .....	<b>68</b>
4.4.1.	Cuestionario de Control Interno: Adquisiciones y Pagos .....	68
4.4.2.	Cuestionario de control interno: contabilidad y finanzas.....	73
4.4.3.	Cuestionario de control interno: gerencia y administración .....	79
4.4.4.	Cuestionario de control interno: inventario y bodega .....	84
4.4.5.	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO: PRODUCCIÓN.....	87
4.5.	<b>PLAN DE TRABAJO PARA LA FORMACIÓN DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO</b> .....	<b>92</b>

4.5.1.	Objetivos de la propuesta:.....	93
4.5.2.	Direccionamiento estratégico:.....	93
4.5.3.	Misión propuesta .....	94
4.5.4.	Visión propuesta .....	94
4.5.5.	Valores corporativos propuestos .....	94
4.5.6.	Organigrama estructural propuesto .....	96
4.5.6.1.	Funciones de los principales niveles jerárquicos.....	97
4.6.	ANÁLISIS DE CONTROL INTERNO .....	101
4.6.1.	Análisis de Riesgo: Gerencia y Administración.....	101
4.6.2.	Análisis de Riesgos: Inventario y Bodega.....	102
4.6.3.	Análisis de Riesgos: Producción.....	103
4.6.4.	Análisis de Riesgos: Adquisición y pagos .....	104
4.6.5.	Análisis de Riesgos: Contabilidad y Finanzas .....	105
4.7.	PLAN DE TRABAJO PARA LA FORMALIZACIÓN DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO.....	106
4.7.1.	Plan de mejoras: Gerencia y Administración.....	106
4.7.2.	Plan de mejoras: Inventario y Bodegas .....	107
4.7.3.	Plan de mejoras: Producción .....	108
4.7.4.	Plan de mejoras: Adquisiciones y Pagos .....	109
4.7.5.	Plan de mejoras: Contabilidad y finanzas .....	110
4.8.	FUNCIONES Y MEDIDAS DE CONTROL INTERNO .....	111
4.8.1.	Área de Gerencia y Administración .....	112
4.8.2.	Flujograma: Gerencia y Administración .....	116
4.8.3.	Área de Inventario y Bodega .....	120
4.8.4.	Flujograma: Inventario y Bodega .....	124
4.8.5.	Área de Producción .....	126
4.8.6.	Flujograma: Producción.....	133
4.8.7.	Área de Adquisiciones y Pagos .....	136
4.8.8.	Flujograma: Adquisiciones y Pagos.....	140
4.8.9.	Área de Contabilidad y Finanzas .....	143
4.8.10.	Flujograma: Contabilidad y Finanzas .....	151
4.9.	PLAN DE DESARROLLO DOCUMENTAL DE LA FUNCIÓN DE CONTROL INTERNO .....	155
	CONCLUSIONES .....	163

RECOMENDACIONES.....	164
BIBLIOGRAFÍA .....	165
ANEXOS .....	167

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Conocimiento de la misión, visión y objetivos que persigue la Empresa.....	40
Cuadro 2. Existencia de comunicación apropiada entre las diferentes áreas y niveles jerárquicos.....	41
Cuadro 3. Existencia de Estrategias para el cumplimiento de metas y objetivos.....	42
Cuadro 4. Conocimiento de las estrategias institucionales.....	42
Cuadro 5. Existencia de un sistema de control en la organización.....	43
Cuadro 6. Importancia de la identificación, análisis y evaluación de procesos.....	44
Cuadro 7. Importancia de indicadores, estándares y sistemas de medición.....	45
Cuadro 8. Existencia de un manual de procedimientos para el control estricto.....	46
Cuadro 9. Diseño de un sistema de control interno.....	47
Cuadro 10. Competidores Potenciales de Confecciones Robalino y Robalino Cía. Ltda. .....	63
Cuadro 11. Principales Proveedores de Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda.	65
Cuadro 12. Principales clientes de Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda.....	67
Cuadro 13. Análisis de Riesgos: Gerencia y Administración.....	101
Cuadro 14. Análisis de Riesgos: Inventario y Bodega.....	102
Cuadro 15. Análisis de Riesgos: Producción.....	103
Cuadro 16. Análisis de Riesgos: Adquisición y pagos.....	104
Cuadro 17. Análisis de Riesgos: Contabilidad y Finanzas.....	105
Cuadro 18. Plan de mejoras: Gerencia y Administración.....	106
Cuadro 19. Plan de mejoras: Inventario y Bodegas.....	107
Cuadro 20. Plan de mejoras: Producción.....	108
Cuadro 21. Plan de mejoras: Adquisiciones y Pagos.....	109
Cuadro 22. Plan de mejoras: Contabilidad y Finanzas.....	110
Cuadro 23. Mapa de Procesos.....	111
Cuadro 24. Funciones y Medidas de Control Interno: Gerencia y Administración.....	113
Cuadro 25. Funciones y Medidas de Control Interno: Inventario y Bodega.....	121
Cuadro 26. Funciones y Medidas de Control Interno: Producción.....	130
Cuadro 27. Funciones y Medidas de Control Interno: Adquisiciones y Pagos.....	137
Cuadro 28. Funciones y Medidas de Control Interno: Contabilidad y Finanzas.....	147

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Componentes de Control Interno COSO I.....	14
Gráfico 2. Componentes De Control Interno Coso II.....	24
Gráfico 3. Ejemplo Método Descriptivo o de memorándum.....	28
Gráfico 4. Ejemplo Método gráfico o flujogramas.....	30
Gráfico 5. Ejemplo Método Cuestionario.....	32
Gráfico 6. Conocimiento de la misión, visión y objetivos que persigue la Empresa .....	40
Gráfico 7. Existencia de comunicación apropiada entre las diferentes áreas y niveles jerárquicos.....	41
Gráfico 8. Existencia de Estrategias para el cumplimiento de metas y objetivos .....	42
Gráfico 9. Conocimiento de las estrategias institucionales .....	43
Gráfico 10. Existencia de un sistema de control en la organización .....	44
Gráfico 11. Importancia de la identificación, análisis y evaluación de procesos .....	45
Gráfico 12. Importancia de indicadores, estándares y sistemas de medición.....	46
Gráfico 13. Existencia de un manual de procedimientos para el control estricto.....	47
Gráfico 14. Diseño de un sistema de control interno.....	48
Gráfico 15. Existencia de Políticas de Compras.....	68
Gráfico 16. Existencia de procedimientos de cotizaciones y órdenes de compra a proveedores.....	69
Gráfico 17. Existencia de Devoluciones durante el proceso de compras .....	70
Gráfico 18. Existencia de un proceso de control de cantidad, calidad y características de mercadería adquirida.....	70
Gráfico 19. Coordinación de adquisiciones con otros departamentos.....	71
Gráfico 20. Existencia de un Sistema de Registro de Compras en la Empresa .....	72
Gráfico 21. Existencia de separación de información con el Departamento Contable...	73
Gráfico 22. Adecuada Delimitación de Funciones y Responsabilidades al interior del Departamento Contable .....	74
Gráfico 23. Existencia de informes de Gerencia en forma periódica .....	74
Gráfico 24. Cumplimiento de plazos en la emisión de información financiera los entes del control respectivo.....	75
Gráfico 25. Evaluación de otras posibilidades de inversión antes de invertir .....	76
Gráfico 26. Existencia de Políticas Contables .....	76

Gráfico 27. Existencia de Conciliación periódica de las cuentas con sus respectivos auxiliares .....	77
Gráfico 28. Aplicación del Proceso Contable en cada una de sus partes y formas .....	77
Gráfico 29. Existencia de sus propios estatutos.....	79
Gráfico 30. Existencia de un Sistema de Control Interno.....	79
Gráfico 31. Existencia de un Plan Estratégico.....	80
Gráfico 32. Existencia de Planes y Objetivos Estratégicos a corto y largo plazo .....	81
Gráfico 33. Existencia de un Manual de Control Interno .....	81
Gráfico 34. Existencia de un Organigrama Estructural actualizado en la Empresa .....	82
Gráfico 35. Existencia de Indicadores para evaluación de la Empresa .....	82
Gráfico 36. Existencia de un Inventario actualizado .....	84
Gráfico 37. Existencia de provisiones anuales para inventarios por obsolescencia .....	84
Gráfico 38. Existencia de control sobre el máximo y mínimo de existencias .....	85
Gráfico 39. Existencia de un método de valoración de inventarios técnico y adecuado	86
Gráfico 40. Existencia de procedimientos estandarizados para: ingreso, almacenamiento y despacho de inventarios .....	86
Gráfico 41. Existencia de un Sistema de Producción por Procesos.....	88
Gráfico 42. Existencia de un análisis costo – beneficio del producto .....	88
Gráfico 43. Inclusión de la variable desperdicio dentro del precio del producto .....	89
Gráfico 44. Existencia de verificación de la materia prima previa a una orden de producción .....	89
Gráfico 45. Existencia de un encargado de controlar la producción .....	90
Gráfico 46. Existencia de hojas de costos durante el proceso de producción.....	90
Gráfico 47. Existencia de procedimientos de control de calidad que garanticen la producción .....	91
Gráfico 48. Organigrama Estructural Propuesto.....	96
Gráfico 49. Flujograma: Gerencia y Administración .....	116
Gráfico 50. Flujograma: Inventario y Bodega .....	124
Gráfico 51. Flujograma: Producción .....	133
Gráfico 52. Flujograma: Adquisiciones y Pagos .....	140
Gráfico 53. Flujograma: Contabilidad y Finanzas .....	151
Gráfico 54. Documento Propuesto 1: Orden de Compra.....	155
Gráfico 55. Documento Propuesto 2: Orden de Pedido Interno de Materiales .....	156
Gráfico 56. Documento Propuesto 3: Comprobante de Egreso.....	157

Gráfico 57. Documento Propuesto 4: Hoja de Control de Actividades.....	158
Gráfico 58. Documento Propuesto 5: Formato Arqueo de Caja.....	159
Gráfico 59. Documento Propuesto 6: Solicitud de Personal .....	161
Gráfico 60. Documento Propuesto 7: Control de Calidad .....	162

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Ruc Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda. ....	167
Anexo 2. Constitución de la compañía .....	170
Anexo 3. Estados Financieros.....	192

## **RESUMEN**

La presente investigación tiene como objetivo diseñar un sistema de control interno para la empresa textil confecciones Robalino & Robalino de la ciudad de Quito además de diagnosticar la situación actual de la compañía desde una perspectiva metodológico con lo que se puede añadir un sistema de control interno basado en las normas y procedimientos acorde a las necesidades y requerimientos de la empresa.

Una inadecuada planificación y segregación de funciones lo que ocasiona que una misma actividad lo realicen varias personas o una sola persona realice diversas actividades.

El presente trabajo de titulación se realiza con el fin de poder proponer procedimientos de Control Interno que ayuden a garantizar la administración de los diferentes recursos empresariales, así como plantear un cambio de estructura organizacional y estructural de la empresa, tomando en cuenta el mercado en el que se desarrolla hoy en día.

El talento humano es la base fundamental para la aplicación de un Sistema de Control Interno, dependiendo básicamente del nivel de compromiso del personal para desempeñar las actividades asignadas de manera eficiente y eficaz.

Uno de los factores prioritarios es Desarrollar y promover el compromiso de todo el personal de la Empresa en el cumplimiento cabal de los procesos predefinidos y sus lineamientos.

Palabras Claves:

**CONTROL INTERNO**

**DESEMPEÑO**

**EVALUACIÓN**

## ABSTRACT

The present investigation deals with designing an internal control system for the textiles manufacturing Enterprise Robalino & Robalino of the city of Quito, and diagnosing the company actual situation from a methodological perspective to add an integral control system based on norms and procedures according to the enterprise requirements and needs.

An inadequate planning and function segregation brings about the fact that the same activity is carried out by various people and many activities are carried out by one person. In order to propose Internal Control procedures this paper is conducted to help to guarantee the administration of the different enterprise resources as well state a change of the enterprise structural and organizational structure, taking into account the market now developed.

The human talent is the fundamental base for the application of an Internal Control, basically depending on the personnel commitment level to carry out the assigned activities efficiently and effectively.

One of the priority factors is developing and Promoting the Enterprise personnel commitment in the full accomplishment of the pre-defined processes and their guidelines.

Key Words: INTERNAL CONTROL SISTEM, INTERNAL CONTROL, PERFORMANCE, EVALUATION.



## INTRODUCCIÓN

En la actualidad más del 60% de las empresas pertenecen al grupo de las micros, pequeñas y medianas empresas, esto no debería representar un problema puesto que al contrario éstas son empresas consideradas una importante fuente de trabajo para todo ecuatoriano en condiciones de trabajo, es decir población económicamente activa; pero se vuelve un problema en el momento en que no se ha establecido una cultura empresarial bien fundamentada, ya que muchas empresas además de pertenecer al grupo de las PYMES son empresas familiares, y por tal motivo creen que no están sujetas al mismo tipo de control que las grandes empresas que ya cuentan con procesos y procedimientos claramente establecidos, lo que entorpece su funcionamiento y merma la eficiencia y crecimiento de las mismas.

Desde su creación Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., ha venido funcionado bajo diferentes figuras jurídicas, lo que le ha servido para permanecer alrededor de 20 años en el mercado capitalino, pero cabe recalcar que la administración siempre ha sido llevada por miembros de la familia, pero nunca por un profesional experto en el área, lo que le ha llevado a cometer una serie de errores.

De otro lado, los niveles jerárquicos o de autorización no se han manejado como corresponde en cada uno de los departamentos, por lo que no se delega las funciones a cada persona sino que trabajan por sentido común, ocasionando: duplicación de responsabilidades, arrogación y evasión de funciones, entre otras; es decir la entidad a pesar de tantos años de experiencia en el mercado desconoce sobre Sistemas de Control Interno, por lo que con los conocimientos adquiridos a lo largo de la Carrera de Contabilidad y Auditoría CPA. en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, he decidido desarrollar un Sistema de Control Interno para la empresa Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda. que venga a solucionar los problemas existentes.

Finalmente, por medio de este trabajo de titulación se pretende dar a conocer cuáles son las responsabilidades de cada uno de los integrantes de Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda. en cada uno de sus procesos productivos e interdepartamentales, a fin de poder proponer procedimientos de Control Interno que ayuden a garantizar la administración de los diferentes recursos empresariales, así como plantear un cambio de estructura organizacional y estructural de la empresa, tomando en cuenta el mercado en el que se desarrolla hoy en día.

# CAPÍTULO I: PROBLEMA

## 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., es una organización del sector textil de la ciudad de Quito, que ofrece al mercado capitalino prendas de vestir deportiva y casual para hombres, mujeres y niños en telas de algodón, poliéster y mezclas sintéticas, lo que le ha hecho merecedora al reconocimiento y posicionamiento en la capital del país.

Realizado un breve diagnóstico, esta compañía presenta una serie de problemas que están caracterizando sus diarias actividades empresariales, a saber:

- Ausencia de un propio sistema de control interno, además de inobservancia a las políticas y compromisos de mejoras internas existentes, por lo que cada proceso a realizarse no posee un debido control en secuencia, generando así una pérdida de tiempo al generarse una serie de errores.
- También presenta un inadecuado control interno en la mayor parte de los procesos, lo que ocasiona que no solamente se produzcan inconformidades, sino un impacto negativo en la producción, comercialización e imagen de la empresa.
- Asimismo, es evidente el gran volumen de desperdicio de materia prima y productos terminados mal elaborados, lo cual produce graves pérdidas económicas a la empresa.
- Adicionalmente, en Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., no existe un adecuado Sistema de Control Interno para los distintos procesos que ahí se ejecutan, por lo que el personal encargado no puede ser evaluado en las funciones que desempeña.
- Paralelamente, la empresa, no cuenta con un adecuado sistema de identificación que permita realizar un seguimiento del producto en las diferentes fases del proceso productivo, lo que genera grandes pérdidas al momento de producir una prenda con diferencia a la que se presenta en el catálogo.

- Finalmente, se hace evidente la falta de verificación del diseño a más de inexistencia de documentación sustentadora de los distintos procesos de fabricación, corroborada por la ausencia de un responsable del seguimiento, por lo que se forma un cuello de botella en esta fase del proceso de producción.

Todos los problemas citados anteriormente tenían su origen en la falta de un Sistema de Control Interno propio, que ayude a establecer costos reales de producción y los verdaderos márgenes de utilidad, aparte de un estricto Control Interno que evite desperdicios y pérdidas innecesarias.

Por lo señalado, era urgente y necesario emprender con el Diseño de un Sistema de Control Interno para la empresa textil “Confecciones Robalino & Robalino” Cía. Ltda., de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, a fin de corregir la serie de problemas citados anteriormente.

### **1.1.1. Formulación del Problema**

¿De qué manera el Diseño de un Sistema de Control Interno para la empresa textil “CONFECIONES ROBALINO & ROBALINO” Cía. Ltda., de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, periodo 2014, contribuirá al mejoramiento de la verdadera situación y evolución de la organización?

## **1.2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. Delimitación Espacial:**

La presente investigación se realizó en la Empresa “Confecciones Robalino & Robalino” Cía. Ltda., ubicada en la calle la Maná Oe4 – 180 y Penipe, sector de Santa Rita, de la ciudad de Quito, Provincia de Pichincha.

### **1.2.2. Delimitación Temporal:**

La investigación histórica abarcó el periodo enero – diciembre 2014.

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Diseñar un Sistema de Control Interno para la empresa textil “Confecciones Robalino & Robalino” Cía. Ltda., de la ciudad de Quito, Provincia de Pichincha, periodo 2014, a fin de diagnosticar la verdadera situación y evolución de la organización.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Determinar el marco teórico que sirva de sustento para el diseño de un Sistema de Control Interno, sirviéndonos para el efecto de cuanto material bibliográfico y de investigación existe sobre el tema de contabilidad y sus procesos.
- Diagnosticar la situación actual de la compañía desde una perspectiva metodológica que nos permita diseñar el Sistema de Control Interno para la Empresa “Confecciones Robalino & Robalino” Cía. Ltda.
- Diseñar un Sistema de Control Interno basado en las normas y procedimientos acorde a las necesidades y requerimientos de la Empresa “Confecciones Robalino & Robalino” Cía. Ltda., complementado por una serie de conclusiones y recomendaciones a ser observadas por los directivos y personal de la citada empresa.

### **1.4. JUSTIFICACIÓN**

La presente investigación pretendió describir la situación actual de la empresa Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., para posteriormente estructurar un Sistema de Control Interno basado en las necesidades y metas de la empresa, considerado de vital importancia para reducir los costos e incrementar el control del negocio, más allá de mejorar la estructura y así obtener productos terminados de buena calidad.

La presente investigación se justificó su realización desde la perspectiva teórica, ya que se aprovechó todo el referente teórico existente sobre sistemas de Control y muy particularmente sobre Sistemas de Control Interno, a fin de adaptarlo a las necesidades y requerimientos de Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., de tal forma que éste pueda convertirse en un referente para empresas del sector textil de la ciudad de Quito, que evidencien la misma problemática, dada su originalidad y versatilidad.

Dentro de la parte Científica – Metodológica, el presente trabajo se justificó, ya que se pudo aprovechar los diferentes: métodos, técnicas e instrumentos de investigación existentes, de tal forma que permitieron recabar información veraz, oportuna y confiable a fin de resumirlo en el diseño del presente Sistema de Control Interno objetivo y práctico para la empresa textil “Confecciones Robalino & Robalino” Cía. Ltda., de la ciudad de Quito, Provincia de Pichincha.

El presente trabajo de investigación se justificó desde la perspectiva académica, ya que me permitió poner en práctica todos los conocimientos recibidos durante mi formación académica, en el diseño y estructura de un moderno Sistema de Control Interno para la empresa textil “Confecciones Robalino & Robalino” Cía. Ltda.; paralelamente fue la oportunidad para adquirir nuevos conocimientos consecuencia de la práctica y la experiencia en la vida real; y, sin dejar de ser menos importante, me permitió cumplir con un pre requisito para mi incorporación como nueva profesional de la república.

Finalmente, el presente trabajo de titulación se justificó su realización con la observación de falta de control ya que anteriormente no se ha aplicado ningún sistema de control interno obteniendo como consecuencia perdidas en los recursos materiales como recurso humano. Concomitantemente, esta investigación ayudará a: mantener e incrementar la eficiencia y eficacia de cada una de las áreas de la entidad, reducir costos tanto administrativos como de producción y evitar una gran cantidad de desperdicios, produciendo así mayores ingresos y un mayor margen de beneficios, así como también lograr un mejor posicionamiento en el mercado local y nacional, con proyección a nivel internacional.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL**

### **2.1. DEFINICIÓN DE CONTROL INTERNO**

El Control Interno es un importante tema de estudio dentro del área de Contabilidad y Auditoría, puesto que es uno de los mayores problemas que enfrentan las empresas de los distintos sectores productivos hoy y siempre, razón por la cual es importante tener claro los preceptos del Control Interno, de acuerdo a algunos autores como se detalla:

De Lara Bueno (2007), al referirse al Control Interno, lo define como:

El plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos estén debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad económica de la empresa se desarrolla eficazmente y se cumplen según las directrices marcadas por la Dirección. (pág. 54)

Barquero, (2013), al referirse al Control Interno, lo define como:

El Control Interno se define como un conjunto de acciones, planes, políticas, normas, procedimientos, métodos, etc., que tienen como objetivo proteger los activos de una organización, asegurar la validez de la información, promover la eficiencia en las operaciones, estimular y asegurar el cumplimiento de las políticas y directrices establecidas por la administración de la empresa. (pág. 75)

Mira Navarro, (2007), con relación al Control Interno, lo define como:

El Control Interno se define como un conjunto de procedimientos, reglamentos y actividades que interrelacionadas entre sí, tienen por objetivo proteger los activos de la organización, asegurar la exactitud de los datos contables y extracontables los cuáles son utilizados para la toma de decisiones. (pág. 11).

El Committe of Sponsoring Organizations, (2004), al referirse al Control Interno, lo define como:

El Control Interno es un proceso efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas

En base a lo anterior, podemos concluir que el Control Interno es un conjunto de procedimientos, normas y reglas que se encargan de salvaguardar los activos de una organización a través de la presentación de información acertada y oportuna para la toma de decisiones que garanticen y faciliten la eficiencia económica en todas las operaciones de la empresa.

## **2.2. OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO**

Mantilla Blanco, (2009), al referirse a los objetivos del Control Interno, cita los siguientes:

- Protección de recursos para evitar pérdidas, fraudes, errores, desperdicios e ineficiencias que pudieran afectar a la empresa.
- Promover la exactitud de la información y confiabilidad de los informes contables y administrativos de todas las áreas funcionales de la empresa.
- Cumplimiento de las leyes, normas y reglamentos aplicables a la entidad.
- Aportar un grado razonable de la empresa respecto a la consecución de metas y objetivos.
- Medir el grado de desempeño de la organización valiéndose de procedimientos de control efectivos.

- Calificar la eficiencia y eficacia de los controles, procedimientos y políticas aplicadas comparando y analizando las acciones correctivas a realizarse en cada área. (pág. 33)

Después de conocer los objetivos del Control Interno se puede resumir que el objetivo principal es salvaguardar los recursos de la organización a través de la implementación de procesos, políticas y normas que proporcionen información certera para el cuidado oportuno de los mismos.

## **2.3. CLASIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

### **2.3.1. Control Administrativo**

Mantilla Blanco, (2009), al referirse a Control Administrativo, señala:

Es el plan de organización que esta adoptado por cada entidad en forma independiente un conjunto de procedimientos y acciones preventivas y correctivas los cuales, establecidos en forma adecuada, apoyan al logro de los objetivos administrativos como: permitir a la gerencia mantenerse informado de la administración de la empresa, coordinando funciones del personal en general, controlar el logro de los objetivos establecidos, definir que las funciones se están ejecutando en forma eficiente y determinar si la entidad y sus colaboradores están cumpliendo con las políticas establecidas. (Pág.27-28)

Es decir, el Control Interno Administrativo está compuesto por controles de: análisis estadístico de adiestramiento del personal, controles de calidad, medición de eficiencia en procedimientos, estudio y análisis de tiempos de cumplimiento, etc.

### **2.3.2. Control Contable**

Mantilla Blanco, (2009) al referirse a Control Contable, señala:

Se deriva del sistema de control interno administrativo, de su sistema de información, ya que el control interno contable es el que genera la base de datos de la cual se alimentara el sistema de información. Los principales lineamientos para que el Control Interno contable sea

eficiente, se debe verificar que; las operaciones sean registradas en forma integral, oportuna, con una correcta valuación, según su ocurrencia, reveladas y presentadas en forma adecuada. Todas las operaciones realizadas en la entidad deben reflejar la existencia y pertenencia, esto es verificable a través de conteos físicos y cruce de información. Estas operaciones deben ser ejecutadas únicamente con las autorizaciones de los niveles permitidos. (Pág.27-28)

En conclusión, el control contable incluye controles sobre los sistemas de autorización y aprobación, segregación de deberes entre las funciones de registro e información contable que involucran directamente las operaciones o la custodia de recursos, así como los controles físicos sobre dichos recursos.

#### **2.4. PRINCIPIOS DEL CONTROL INTERNO**

De Lara Bueno, (2007), al referirse a los principios de Control Interno, los clasifica:

- **Integridad y Valores Éticos:** La integridad y los valores éticos sólidos, especialmente, de los altos directivos, se desarrollan, comprenden y fijan el estándar de conducta para reportar la información financiera.
- **Junta de Directores:** La Junta de directores ejerce la responsabilidad de supervisión relacionada con la información financiera y el Control Interno relacionado.
- **Filosofía y estilo operativo de la Dirección:** La filosofía y la forma de operar de la dirección ayuda a lograr el Control Interno eficaz para reportar la información financiera.
- **Estructura de la Organización:** La estructura de la organización de la entidad ayuda a lograr el Control Interno eficaz de la información financiera.
- **Competencias del reporte de la información financiera:** La entidad retiene individuos competentes de la información financiera y puestos de supervisión relacionados.

- **Autoridad y responsabilidad:** Se asignan niveles de autoridad y responsabilidad a la dirección y empleados para facilitar el Control Interno eficaz del reporte de la información financiera.
- **Recursos Humanos:** Se diseñan e implementan políticas y prácticas de recursos humanos para facilitar el Control Interno eficaz de la información financiera.
- **Objetivos de reporte de la información financiera:** La dirección especifica los objetivos para reportar la información financiera con suficiente claridad y criterios para facilitar la identificación de los riesgos de información.
- **Riesgos de reporte de la información financiera:** La identidad identifica y analiza los riesgos para el logro de los objetivos al reportar la información financiera, para determinar cómo se deberían gestionar los riesgos.
- **Riesgo de fraude:** La probabilidad de un error material debido a fraude se considera explícitamente cuando se evalúan los riesgos para lograr los objetivos de la información financiera.
- **Integración con evaluación de riesgos:** Se toman acciones para abordar los riesgos al logro de los objetivos de la información financiera.
- **Selección y desarrollo de actividades de control:** Se seleccionan y desarrollan actividades de control teniendo en cuenta su costo y su eficacia potencial para mitigar riesgos y lograr los objetivos de la información financiera.
- **Políticas y procedimientos:** Se fijan y comunican en toda la entidad las políticas para reportar información financiera confiable, y los procedimientos correspondientes que resulta en la aplicación de las directrices emanadas de la dirección.

- **Tecnología de la información:** Se diseñan e implementan los controles de tecnología de la información donde sean aplicables, para ayudar a lograr los objetivos para reportar la información financiera.
- **Información de reporte de la información financiera:** Se identifica, captura e utiliza información pertinente en todos los niveles de la entidad y se distribuye en un formato y marco de tiempo que ayuda a lograr los objetivos para reportar la información financiera.
- **Información de Control Interno:** Se identifica y captura información utilizada para poner en marcha otros componentes de control y se distribuye en un formato que permite al personal llevar a cabo sus responsabilidades de Control Interno.
- **Comunicación interna:** La comunicación ayuda a la comprensión y ejecución de objetivos, procesos y responsabilidades individuales de Control Interno en todos los niveles de la entidad.
- **Comunicación externa:** Se comunica a partes externas los asuntos que afectan la consecución de objetivos para reportar la información financiera.
- **Evaluaciones continuas y separadas:** Permiten que la gerencia determine si el Control Interno para reportar información financiera, existe y funciona con efectividad.
- **Reporte de deficiencias:** Las deficiencias de Control Interno se identifican y comunican en forma puntual a las partes responsables de tomar acción correctiva y a la dirección de la junta, según sea apropiado.(págs.54-55)

## 2.5. SISTEMAS DE CONTROL INTERNO

Los Sistemas de Control Interno pueden ser definidos de diferentes maneras como se detalla a continuación:

Mantilla Blanco & Cante, (2005), al referirse al Sistema de Control Interno, lo define como:

El Sistema de Control Interno de una empresa es un conjunto de procedimientos, normas, principios, etc. que forman parte del Control de Gestión de tipo táctico, el mismo que está constituido por el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades, el sistema de información financiero y todas las medidas y métodos encaminados a proteger los activos, promover la eficiencia, obtener información financiera confiable, segura y oportuna y lograr la comunicación de políticas administrativas y estimular y evaluar el cumplimiento de éstas últimas. (pág. 51)

Blanco Luna, (2010), al referirse al Sistema de Control Interno, lo define como:

El Sistema de Control Interno es el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que adoptan la administración de una entidad para ayudar al logro del objetivo administrativo de asegurar, en cuanto sea posible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo la adherencia a las políticas administrativas, la salvaguarda de los activos, la prevención y detección de fraudes y errores, la corrección de los registros contables y preparación oportuna de la información financiera contable. (págs. 65-114)

Con base a lo anterior, se puede concluir que el Sistema de Control Interno es el proceso conformado por las diversas disposiciones y métodos creados por la alta dirección, con el fin de dar seguridad y confiabilidad a la información generada en las transacciones económicas, promoviendo la eficiencia y la eficacia de las operaciones del ente económico y asegurando el conocimiento y cumplimiento de la normatividad interna y externa de la Entidad.

El mantener un Sistema de Control Interno tiene los siguientes beneficios:

- Reducir los riesgos de corrupción dentro de la organización.
- Lograr los objetivos y metas establecidos por la organización.
- Promover el desarrollo organizacional.
- Lograr mayor eficiencia, eficacia y transparencia en las operaciones de la organización.

- Asegurar el cumplimiento del marco normativo dentro de la organización.
- Proteger los recursos y bienes de la organización.
- Contar con información confiable y oportuna.
- Fomentar la práctica de valores; y,
- Promover la rendición de cuentas de los funcionarios por la misión y objetivos encargados y el uso de los bienes y recursos asignados.

## **2.6. OBJETIVOS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

Coopers & Lybrand, (2007), al referirse sobre los objetivos del sistema de control interno señala:

A pesar de su diversidad, los objetivos pueden agruparse en tres grandes categorías:

### a) Objetivos relacionados con las operaciones

Se refiere a la eficacia y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluyendo los objetivos de rendimiento y rentabilidad y salvaguarda de los recursos contra posibles pérdidas. Estos objetivos varían en función de la elección de la dirección respecto a estructuras y rendimientos.

### b) Objetivos relacionados con la información financiera

Se refiere a la preparación de estados financieros fiables y a la prevención de la falsificación de la información financiera publicada. A menudo, estos objetivos están condicionados por requerimientos externos.

### c) Objetivos de cumplimiento

Estos objetivos se refieren al cumplimiento de las leyes y normas a las que está sujeta la entidad. Depende de factores externos (tales como la reglamentación en materia de medio ambiente), y tienden a ser parecidos en todas las entidades, en algunos casos, o en todo un sector, entre otros. (págs. 44–45)

## 2.7. COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

### 2.7.1. Coso I

**Gráfico 1. Componentes de Control Interno COSO I**



**Fuente:** (Acosta González & Almeida González, 2015)

**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

El Informe COSO I, Internal Control Framework, (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), fue escrito con el objeto de ayudar a las entidades a evaluar y mejorar sus Sistemas de Control Interno, facilitando un modelo en base al cual pudieran valorar sus Sistemas de Control Interno, este informe constituye el modelo de Control Interno en las empresas de mayor reconocimiento y aceptación a nivel mundial. Este informe publicado en 1992, fue redactado por un grupo de expertos representantes de importantes organismos norteamericanos de profesionales en las áreas de Contabilidad, Auditoría y Finanzas.

Coopers & Lybrand, 2007, al referirse sobre el informe COSO I, señala:

El propósito de redactar el informe COSO es:

- Establecer una definición de Control Interno que fuera aceptada como un marco común que satisficiera las necesidades de todos los sectores de la materia.
- Aportar una estructura de Control Interno que facilitará la evaluación de cualquier sistema en cualquier organización.

El informe COSO se estructura en cuatro partes:

- a) **Resumen Ejecutivo:** Este es una visión de alto nivel sobre la estructura conceptual del Control Interno, dirigido a ejecutivos, miembros de consejo de administración y legisladores.
- b) **Estructura Conceptual:** En esta estructura se define el Control Interno, describe sus componentes y proporciona criterios para que gestores, consejeros y otros puedan evaluar sus sistemas de control.
- c) **Reportes a partes externas:** Es un documento suplementario que proporciona orientación a aquellas entidades que publican informes sobre Control Interno, además de la preparación de Estados Financieros.
- d) **Herramientas de evaluación:** Este documento proporciona materiales que se pueden emplear en la evaluación de cualquier sistema de Control Interno empresarial.

De acuerdo al marco del Informe COSO el Control Interno consta de cinco componentes relacionados entre sí. Los componentes de Control Interno serán los mismos para todo tipo de organización, sea ésta pública, privada, etc., y dependerá del tamaño de dichas organizaciones para la implementación de cada uno. (pág. 26).

#### **2.7.1.1. Ambiente de Control:**

Coopers & Lybrand, (2007), al referirse al Ambiente de Control señalan:

Es el conjunto de normas, procesos y estructuras que proveen las bases para llevar a cabo el Control Interno, provee disciplina y estructura, es por ello que es la base del resto de los componentes.

Dentro del ambiente de control se mantienen algunos principios que se detalla a continuación:

- a) **Integridad y valores éticos:**

En vista de que el Control Interno se sustenta en los valores éticos, la Gerencia debe procurar promover, difundir y monitorear el cumplimiento de los mismos. Estos valores éticos deben regir el comportamiento de todos los funcionarios de la organización, orientando su integridad y compromiso profesional. Para ello se tomarán algunos lineamientos importantes como:

- Dar el ejemplo.
- Establecer estándares de conducta dentro de la organización.
- Evaluar la aceptación a estos estándares de conducta.
- Tomar acciones oportunas sobre los desvíos a los estándares en forma oportuna.

b) Competencia de los funcionarios:

Tanto los altos funcionarios como los funcionarios en general de una organización deben caracterizarse por poseer un nivel de competencias acorde a las responsabilidades asumidas. Esto permitirá comprender de mejor manera la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento de un buen sistema de Control Interno. Para ello se tomarán algunos lineamientos importantes como:

- Analizar formal o informalmente las funciones principales de todos los funcionarios.
- Analizar las competencias requeridas por los funcionarios para desempeñar adecuadamente sus funciones.
- Establecer un plan de capacitación continuo que contribuya al mejoramiento de las competencias de los funcionarios.

c) Estilo de dirección y gestión:

La Gerencia debe transmitir a todos los niveles de la estructura organizacional, de forma contundente y continua, su compromiso con los controles implementados y con los valores éticos. Será obligación de la Gerencia de hacer comprender a cada uno de los funcionarios el rol que

deberá cumplir dentro del sistema de Control Interno. Para ello se tomarán algunos lineamientos importantes como:

- La Gerencia se encargará de dictar cursos, talleres, reuniones o exposiciones para manifestar el compromiso de inculcar a los funcionarios los principios y manejo del Control Interno.
- La Gerencia tomará decisiones luego de realizar un análisis profundo de los riesgos asumidos.
- Existirá un compromiso permanente hacia la elaboración responsable de información financiera, contable y de gestión.

d) Estructura organizativa – organigrama:

La empresa tiene que encontrarse organizada de tal manera que pueda cumplir con la misión y los objetivos de la organización, estructura que debe ser formalizada en un organigrama y ser difundida entre todos los funcionarios. Para ello se tomarán algunos lineamientos importantes como:

- La empresa deberá contar con una estructura organizativa que manifieste la relación jerárquico – funcional existente.
- La organización deberá tener un diagrama de la estructura organizativa vigente.
- La estructura organizacional deberá ser difundida a toda la organización para que exista conocimiento.

e) Asignación de autoridad y responsabilidad:

Cada funcionario dentro de la organización debe conocer sus deberes y responsabilidades, esto ayuda a desarrollar la iniciativa de los funcionarios y a solucionar los problemas de la organización actuando siempre dentro de sus responsabilidades. Así mismo los funcionarios deben conocer los objetivos de su unidad de trabajo y cómo su función contribuye con el logro de los objetivos generales de la misma, de esta manera se consigue que el compromiso de las personas que se desempeñan dentro de la

organización sea mayor. Para ello se tomarán algunos lineamientos importantes como:

- Los funcionarios deberán conocer los objetivos de sus unidades de trabajo y cómo apoyar cada uno de ellos en la consecución de los objetivos
- Deberá existir una clara asignación de responsabilidades, lo que quiere decir que cada funcionario desarrolla sus propias iniciativas y actúa dentro de sus responsabilidades.
- La asignación de responsabilidades a los funcionarios estarán directamente vinculadas con la asignación de autoridad.

f) Políticas y prácticas de personal:

Se deberán establecer políticas para el personal, dentro de la normativa vigente para poder lograr una administración justa y equitativa para todos los funcionarios. Para ello se tomarán algunos lineamientos importantes como:

- Deberán existir procedimientos definidos para la promoción, selección, capacitación, evaluación, compensación y sanción del personal. (págs. 27 – 41).

### **2.7.1.2. Evaluación de Riesgo**

Coopers & Lybrand, (2007), al referirse a la evaluación de riesgo, señalan:

La evaluación de riesgos involucra un proceso dinámico e interactivo que permite identificar y analizar riesgos que afectan el logro de objetivos de la empresa, dando las pautas necesarias para determinar cómo los riesgos deben ser administrados.

Para ello la gerencia deberá considerar posibles cambios en el propio modelo de negocio que impidan su posibilidad de alcanzar los objetivos de la organización. Cada unidad dentro de la organización se enfrenta a diversos riesgos, tanto internos como externos que deben ser evaluados, una

condición previa a la evaluación del riesgo es la identificación de los objetivos a distintos niveles, los cuales deberán estar vinculados entre sí. La evaluación de riesgos, consiste en la identificación y el análisis de los riesgos importantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo conseguirlos. En la evaluación se deberá analizar que los objetivos hayan sido apropiadamente definidos, que los mismos sean consistentes con los objetivos institucionales, que hayan sido oportunamente comunicados, que se hayan detectado y analizado adecuadamente los riesgos; y, que se los haya clasificado de acuerdo a la relevancia y probabilidad de ocurrencia. Para el efecto se deberá tener en cuenta lo siguiente:

- a) **Misión, objetivos y políticas:** Los objetivos y políticas de una determinada organización deben estar alineados y establecidos de acuerdo con la misión de la misma.
  - **Misión:** Expresa lo que es la organización, para qué fue creada, qué necesidades cubre.
  - **Objetivos:** Expresan los propósitos de la organización, mostrando hacia dónde va la misma.
  - **Políticas:** Expresan los medios que utiliza la organización para conseguir los objetivos.
- b) **Identificación de riesgos:** Los riesgos que podrían afectar la consecución de los objetivos de la empresa, tanto externos como internos deben estar claramente identificados. Para ello, se debe realizar un mapeo de riesgos que incluya la especificación de los procesos claves de la organización, la identificación de los objetivos generales y particulares de los mismos, y las amenazas y riesgos que pueden impedir que los mismos se cumplan.
- c) **Estimación de riesgos:** Se debe estimar la probabilidad de ocurrencia de los riesgos identificados, así como también cuantificar las posibles pérdidas que los mismos podrían ocasionar. Por ello la estimación de riesgos debe hacerse en base a dos variables: la probabilidad que es la

frecuencia de ocurrencia de riesgo y el impacto que es la consecuencia que tendría el riesgo.

- d) Manejo del cambio: Se debe disponer de procedimientos capaces de informar oportunamente cualquier cambio, tanto en el ámbito interno como el externo, que puedan impedir que los objetivos se consigan. (pág. 19 - 23)

### **2.7.1.3. Actividades de Control**

Coopers & Lybrand, (2007), al referirse a los principios de Control Interno, lo define como:

Las actividades de control consisten en las políticas y procedimientos que tienden a asegurar que se cumplan las directrices de la dirección. También tienden a asegurar que se toman las medidas necesarias para afrontar los riesgos que ponen en peligro la consecución de los objetivos de la entidad. Las actividades de control se llevan a cabo en cualquier parte de la organización, en todos sus niveles y en todas sus funciones y comprenden una serie de actividades tan diferentes como pueden ser aprobaciones y autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, el análisis de los resultados de las operaciones, la salvaguarda de activos y la segregación de funciones. (pág. 67)

En su Trabajo de Titulación, las actividades de control son las normas y procedimientos que pretenden asegurar que se cumplen las directrices que la dirección ha establecido con el fin de controlar riesgos. Existen algunos tipos de actividades de control dentro de una organización que van desde controles preventivos a controles detectivos, controles manuales, controles informáticos y controles de dirección.

### **2.7.1.4. Información y Comunicación**

Coopers & Lybrand, (2007), al referirse a la información y comunicación, lo define como:

Tanto la información como la comunicación son dos puntos importantes al momento de llevar procedimientos de Control Interno, por ejemplo, la información es necesaria en la entidad para ejercer las responsabilidades de

Control Interno en soporte del logro de los objetivos, mientras que la comunicación tanto interna como externa provee a la organización de la información necesaria para la realización de los controles diariamente, además la comunicación permite al personal comprender las responsabilidades del Control Interno y su importancia para el logro de los objetivos.

Es necesario identificar, recoger, y comunicar la información relevante de un modo y en un plazo tal que permitan a cada uno asumir sus responsabilidades. Los sistemas de información generan informes que recogen información operacional, financiera y la correspondiente al cumplimiento, que posibilitan la dirección y el control del negocio. Dichos informes contemplan, no solo, los datos generados internamente, sino también información sobre incidencias, actividades y condiciones externas, necesarias para la toma de decisiones y para formular informes financieros; por otra parte se debe establecer una comunicación eficaz en el sentido más amplio, lo cual implica una circulación multidireccional de la información, es decir, ascendente, descendente y transversal. La Dirección debe transmitir un mensaje claro a todo el personal sobre la importancia de las responsabilidades de cada uno de los empleados.

Los empleados deben comprender el papel que deben desempeñar dentro del sistema de Control Interno, así como la relación existente entre las actividades propias y las de los demás empleados.

El personal deberá disponer de un sistema para comunicar información importante a los niveles superiores de la empresa. Así mismo es necesaria una comunicación eficaz con terceros, tales como los clientes, proveedores, organismos de control y accionistas.

- Información: La información es necesaria en todos los niveles de la empresa, en este sentido la información no solo se utiliza para la realización de estados financieros, sino también para la toma de decisiones. Los sistemas de información permiten identificar, recoger, procesar y divulgar la información, los sistemas de información se utilizan generalmente para detallar el procedimiento de datos generados por las transacciones de compras, ventas, cobranzas, pagos, etc. Resulta imprescindible que la información ofrezca los suficientes datos relevantes para poder brindar un control eficaz, la calidad de la información se refiere a los siguientes aspectos a ser tomados en cuenta:

- **Contenido:** Es decir que la información contenga datos necesarios para la toma de decisiones.
  - **Oportunidad:** Es decir que la información sea proporcionada justo a tiempo.
  - **Actualidad:** Es decir que la información sea lo más reciente posible.
  - **Exactitud:** Es decir que la información proporcionada sea correcta.
  - **Accesibilidad:** Es decir que la información pueda ser obtenida fácilmente por las personas adecuadas.
- **Comunicación:** La comunicación es un procedimiento necesario dentro de cualquier organización; la comunicación y la información se complementan armónicamente, sin embargo, también debe existir una comunicación más amplia, que aborde las expectativas y responsabilidades de las personas y los grupos, así como otras cuestiones importantes. Se pueden distinguir dos tipos de comunicación dentro de una organización, sea la comunicación interna y la externa:
    - **Comunicación Interna:** La comunicación interna se refiere a la comunicación interdepartamental, es decir que todos los empleados tengan la información necesaria para poder llevar a cabo todas sus actividades, especialmente los empleados con responsabilidades importantes en la gestión de la explotación y de las finanzas, puesto que si no recibe un mensaje claro pueden surgir problemas importantes dentro de la organización. Además, cada función de los empleados debe especificarse con claridad, es decir, cada persona tiene que entender la relevancia de su cargo así como los aspectos importantes del sistema de Control Interno, cómo funcionan los mismos, saber cuál es su papel y responsabilidad dentro del sistema de Control Interno
    - **Comunicación Externa:** Tanto la comunicación externa como la interna son muy importantes dentro de la organización, puesto que al disponer de una comunicación eficaz con proveedores o clientes, se podría aportar información valiosa sobre el diseño y calidad de los productos que ofrece la empresa permitiendo por ejemplo que la

empresa responda positivamente a los cambios en las exigencias y preferencias de los clientes. (págs. 81- 92)

#### **2.7.1.5. Monitoreo**

Coopers & Lybrand, (2007), al referirse sobre el monitoreo del sistema de control interno señala:

A este componente de Control Interno se lo considera como un componente de evaluación, el mismo que es utilizado para determinar si cada uno de los componentes del Control Interno, incluidos los controles para efectivizar los principios dentro de cada componente, está presente y funcionando correctamente, este componente permite evaluar los hallazgos y comunicar las deficiencias oportunamente, si es que las deficiencias son relevantes deben ser comunicadas de inmediateamente al directorio y a la alta gerencia.

Los Sistemas de Control Interno así como los controles evolucionan con el tiempo por diferentes factores relevantes, como por ejemplo, la incorporación de nuevos empleados, defectos en la formación y supervisión, restricciones de tiempo y recursos; es por eso que el proceso de monitoreo asegura que el Control Interno continua funcionando adecuadamente. Las operaciones de supervisión se materializan en dos formas: Actividades continuadas o Evaluaciones puntuales.

- Actividades de supervisión continuada: Comprenden actividades corrientes de gestión y supervisión, comparaciones, conciliaciones y otras tareas rutinarias.
- Actividades de evaluación puntual: Permite examinar la continuidad de la eficiencia de los procedimientos de supervisión continuada. (págs. 86-92).

## 2.7.2. Coso II

**Gráfico 2. Componentes De Control Interno Coso II**



**Fuente:** (Acosta Gonzalez & Almeida Gonzalez, 2015)

**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

El informe COSO II; Enterprise Risk Management – Integrated Framework, o Marco Integrado de Gestión de Riesgos fue publicado en el 2004, con la finalidad de facilitar a las empresas a evaluar y mejorar sus Sistemas de Control Interno.

### 2.7.2.1. Componentes del control interno:

El Committee of Sponsoring Organizations, (2004), sobre los componentes de control, lo define como:

#### a) Ambiente de Control

Este componente establece una filosofía respecto a la Gestión de Riesgos, es decir permite reconocer tanto los eventos esperados como no esperados que pueden ocurrir, proporcionando disciplina y estructura a la organización.

El ambiente interno de una compañía siempre es la base donde se sitúan el resto de elementos, e influye de manera significativa en el establecimiento de los objetivos y de la estrategia. En el entorno de este ambiente interno, la dirección establece la filosofía que pretende establecer en materia de gestión de riesgos, en función de su cultura y su “apetito” de riesgo.

#### b) Establecimiento de Objetivos

Los objetivos dentro de una organización se fijan dentro de una escala estratégica, es decir creando objetivos operativos, de información y de cumplimiento.

Los objetivos deben existir antes de que la Dirección pueda identificar potenciales eventos que alteren o interrumpen la ejecución de los mismos. La Gestión de riesgos corporativos asegura que la Dirección ha establecido un proceso para fijar objetivos y que los objetivos seleccionados apoyan la misión de la entidad y que están en línea con ella además de ser consecuentes con el riesgo aceptado.

Cada entidad enfrenta una gama de riesgos procedentes de fuentes externas e internas.

**c) Identificación de eventos**

La Dirección identifica los eventos que afectarán a una entidad y determina si representan oportunidades o si pueden afectar negativamente a la capacidad de la empresa para implantar la estrategia y lograr los objetivos con éxito, es decir los eventos con impacto positivo representan oportunidades que la Dirección redirige hacia la estrategia y el proceso de fijación de objetivos.

Es por eso que se debe considerar aspectos externos, económicos, políticos y sociales, e internos, infraestructura, personal, procesos y tecnología, que afecten a la consecución de objetivos.

**d) Evaluación de Riesgos**

La evaluación de riesgos permite en una entidad considerar la amplitud con que los eventos potenciales impactan en la consecución de los objetivos. La Dirección evalúa estos acontecimientos desde una perspectiva: probabilidad e impacto.

Para poder establecer el efecto que determinados acontecimientos pueden tener en la consecución de los objetivos impuestos por la dirección, es necesario evaluarlos desde la doble perspectiva de su impacto económico y de la probabilidad de ocurrencia de los mismos. Para ello es necesaria una adecuada combinación de técnicas cuantitativas y cualitativas. La evaluación de riesgos se centrará inicialmente en el riesgo inherente, y posteriormente en el riesgo residual (riesgo existente tras el establecimiento de medidas de control).

**e) Respuesta a los Riesgos**

Una vez evaluados los riesgos relevantes la Dirección se encargará de dar una respuesta, pueden ser: evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo; al considerar la respuesta, la dirección evalúa su efecto el impacto del riesgo.

La dirección debe evaluar la respuesta al riesgo de la compañía en función de cuatro categorías: evitar, reducir, compartir y aceptar. Una vez establecida la respuesta al riesgo más adecuada para cada situación, se deberá efectuar una reevaluación del riesgo residual.

**f) Actividades de Control**

Las actividades de control son las políticas y procedimientos que son necesarias para asegurar que la respuesta al riesgo ha sido la adecuada. Las actividades de control deben estar establecidas en toda la organización, a todos los niveles y en todas sus funciones.

**g) Información y Comunicación**

La adecuada información es necesaria a todos los niveles de la organización, de ello depende evaluación y respuesta al riesgo que permita a la compañía la consecución de sus objetivos. Además para conseguir que el Control Interno funcione de manera efectiva es necesario un adecuado tratamiento de los datos actuales e históricos, lo que implica la necesidad de unos sistemas de información adecuados. Por su parte, la información es la base de la comunicación que implica una adecuada filosofía de gestión integral de riesgos.

**h) Supervisión**

La Gestión de Riesgos Corporativos se encarga de revisar que el funcionamiento de cada uno de los componentes sea adecuado mediante actividades permanentes de: supervisión, evaluaciones independientes o una combinación de ambas. La metodología ERM debe ser monitorizada, para asegurar su correcto funcionamiento y la calidad de sus resultados a lo largo del tiempo. El modo en que esta supervisión se lleve a cabo dependerá fundamentalmente de la complejidad y el tamaño de la organización.

## 2.8. EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

La evaluación del Control Interno es la conclusión a la que se llega, es el juicio que se forma en la mente del auditor al evaluar los resultados del Control Interno, es decir si es bueno o defectuoso, si permite la ejecución plena de los objetivos o no.

Mendivil Escalante, (2000), con respecto a la evaluación del control interno se refiere como:

Para una adecuada evaluación del sistema de Control interno, se debe utilizar unos de los siguientes métodos:

- Método Descriptivo o de memorándum.
- Método Gráfico.
- Método de Cuestionario

### a) Método descriptivo o de narrativas.

Consiste en la explicación, por escrito, de las rutinas establecidas para la ejecución de las distintas operaciones o aspectos específicos del control interno. Es decir formulación de memoranda donde se transcribe en forma fluida distintos pasos de su aspecto operativo.

La descripción debe hacerse de manera tal que siga el curso de las operaciones en todas las unidades administrativas que intervienen, nunca se practicará en forma aislada o con subjetividad.

Detallar ampliamente por escrito los métodos contables y administrativos en vigor, mencionando los registros y formas contables utilizadas por la empresa, los empleados que los manejan, quienes son las personas que custodian bienes, cuanto perciben por sueldos, etc.

La información se obtiene y se prepara según lo juzgue conveniente el Contador, por funciones, por departamentos, por algún proceso que sea adecuado a las circunstancias. La forma y extensión en la aplicación de este procedimiento dependerá desde luego de la práctica y juicio del Contador observada al respecto, y que puede consistir en:

- Preparar sus notas relativas al estudio de la compañía de manera que cubran todos los aspectos de su revisión.
- Que las notas relativas deben contener observaciones únicamente respecto a las deficiencias del control interno encontradas y deben ser mencionadas.

**Ventajas:**

- El estudio es detallado de cada operación con lo que se obtiene un mejor conocimiento de la empresa.
- Se obliga al Contador Público a realizar un esfuerzo mental, que acostumbra al análisis y escrutinio de las situaciones establecidas.

**Desventajas:**

- Se pueden pasar inadvertidos algunas situaciones anormales.
- No se tiene un índice de eficiencia.

Ejemplo Método Descriptivo o de memorándum.

**Gráfico 3. Ejemplo Método Descriptivo o de memorándum.**

<b>Procedimiento de recibo de efectivo</b>
<b>Al 31 de Diciembre del 2014</b>
<p>Todos los recibos de efectivo llegan en el correo en forma de cheques. LLrraine Martin, la cajera, recibe el correo cada mañana en la oficina de correos y lo entrega sin abrir a Helen Ellis, la contadora jefe.</p> <p>Ellis abre y distribuye el correo. Los cheques de los clientes los entrega a Martin. Quien registra los remitentes en el diario de ingresos de efectivo. Prepara volantes de consignación por duplicado y envía por correo los recibos diarios en forma intacta al Banco. El banco devuelve por correo los volantes de consignación por duplicado validados y Ellis los archiva en orden cronológico. Ellos trasladan diariamente las partidas del diario de recibos de efectivo al mayor auxiliar de cuentas por cobrar. Cualquier cheque de un cliente devuelto por parte del Banco, Ellis lo entrega al gerente, William dale, quien hace seguimiento y vuelve a depositar los cheques.</p>

**Fuente:** Mendivil Escalante, (2000)

**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

**b) Método gráfico o flujogramas.**

Este método tiene como base la esquematización de las operaciones mediante el empleo de dibujos (flechas, cuadros, figuras geométricas varias); en dichos dibujos se representan departamentos, formas, archivos, etc., y por medio de ellos se indican y explican los flujos de las operaciones

Señala por medio de cuadros y gráficas el flujo de las operaciones a través de los puestos o lugares donde se encuentran establecidas las medidas de control para el ejercicio de las operaciones.

Este método permite detectar con mayor facilidad los puntos o aspectos donde se encuentran debilidades de control, aun cuando hay que reconocer que se requiere de mayor inversión de tiempo por parte del auditor en la elaboración de los flujogramas y habilidad para hacerlos.

Existen dos tipos de gráficas de organización:

**Cartas Maestras:** presentan las relaciones existentes entre los principales departamentos.

**Cartas suplementarias:** presentan las relaciones existentes entre los principales departamentos.

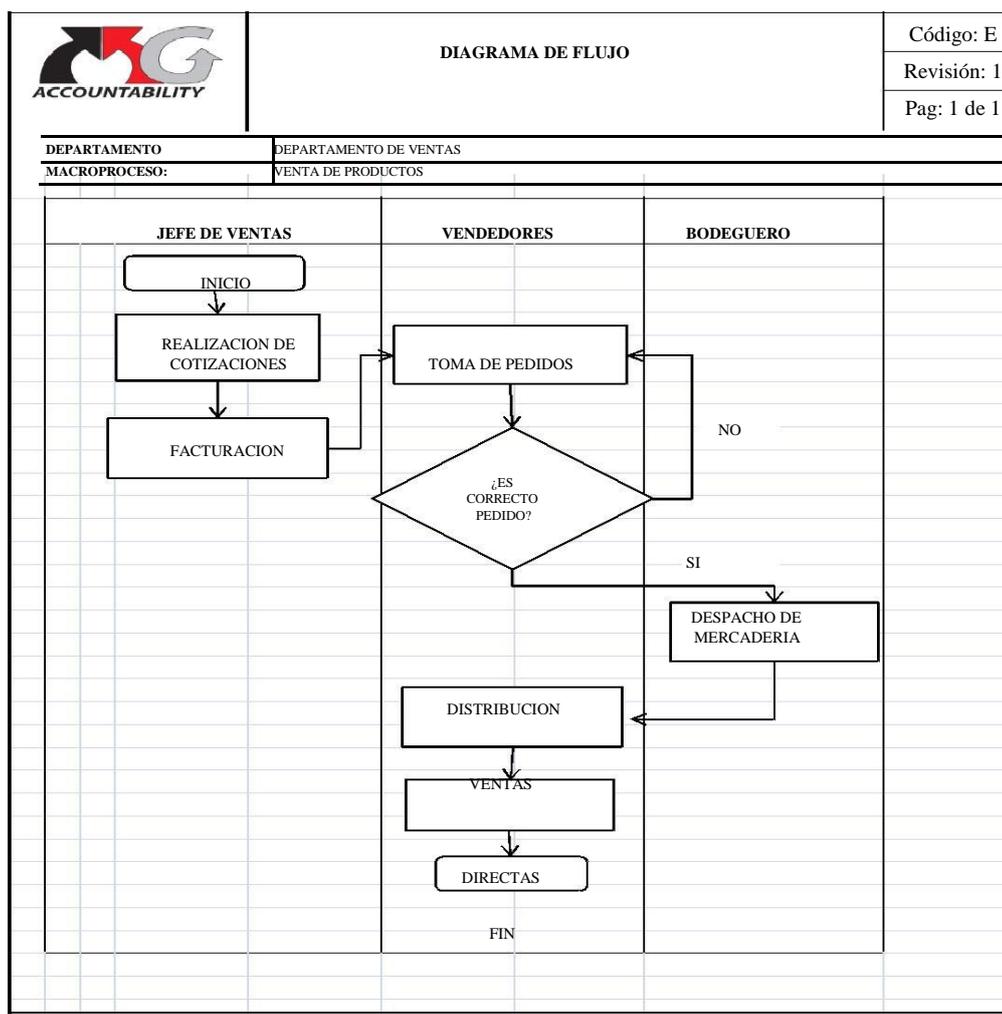
**Ventajas:**

- Proporciona una rápida visualización de la estructura del negocio.

**Desventajas:**

- Pérdida de tiempo cuando no se está familiarizado a este sistema o no cubre las necesidades del Contador Público.
- Dificultad para realizar pequeños cambios o modificaciones ya que se debe elaborar de nuevo.

**Gráfico 4. Ejemplo Método gráfico o flujogramas.**



**Fuente:** Mendivil Escalante, (2000)

**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

**c) Método de cuestionarios.**

Se elabora previamente una relación de preguntas sobre los aspectos básicos de la operación a investigar y a continuación se procede a obtener las respuestas a tales preguntas. Generalmente estas preguntas se formulan de tal suerte que una respuesta negativa advierta debilidades en el control interno; no obstante, cuando se hace necesario deben incluirse explicaciones más amplias que hagan suficientes las respuestas.

Consiste en el empleo de cuestionarios previamente elaborados por el auditor, los cuales incluyen preguntas respecto a cómo se efectúa el manejo de las operaciones y quién tiene a su cargo las funciones.

Los cuestionarios son formulados de tal manera que las respuestas afirmativas indican la existencia de una adecuada medida de control, mientras que las respuestas negativas señalan una falla o debilidad en el sistema establecido.

**Ventajas:**

- Representa un ahorro de tiempo.
- Por su amplitud cubre con diferentes aspectos, lo que contribuye a descubrir si algún procedimiento se alteró o discontinuó.
- Es flexible para conocer la mayor parte de las características del control interno.

**Desventajas:**

- El estudio de dicho cuestionario puede ser laborioso por su extensión.
- Muchas de las respuestas si son positivas o negativas resultan intrascendentes si no existe una idea completa del porqué de estas respuestas

**Ejemplo: Método Cuestionario.**

### G ráfico 5. Ejem plo M étodo Cuestionario.

JJ & ASOCIADOS						A.1-2/3
AUDITORES						
EMPRESA "INTEGRAL S.A."						
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO						
COMPONENTE: CUENTAS POR COBRAR						
AL 31/12/2011						
Funcionarios Entrevistados:			Elaborado por:		JNI	
Gerente	Msc. Juan Ruiz		Fecha:		01/12/2011	
Jefe de Crédito	Ing. Paul Martinez					
Encargados de Caja	Jose Carpio, Marco Caiza					
Contador	Ing. Pedro Tapia					
No	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	FECHA	AUDITOR
<b>B</b>	<b>SALIDAS DE EFECTIVO</b>					
1	La cartera por cobrar se custodia físicamente bajo suficientes medidas de seguridad?	X				JNI
2	Las funciones de custodia física de la cartera y el registro contable de ella están claramente separadas?	X				JNI
3	Los mecanismos de control permiten identificar en forma oportuna y confiable la cartera cuyo cobro ya puede efectuarse?	X				JNI
4	Se utilizan formularios pre foliados para el control de la cartera por cobrar que se entrega a cobradores?	X				JNI
5	Dichos formularios son revisados y autorizados por una Persona con facultades para ello?	X				JNI
6	Si dichos formularios son computarizados, están asegurados la integridad de las bases de datos y los mecanismos de seguridad informática respectivas?	X				JNI
7	Se obtienen acuses de recibo de los cobradores por la cartera que se les entrega para su cobro a los clientes?		X			JNI
8	Los cobradores visitan a clientes de acuerdo con itinerarios para optimizar su tiempo?		X			JNI
9	Existe una política para evitar que los cobradores reciban dinero en efectivo por parte de los clientes?		X			JNI
10	Al finalizar sus gestiones de cobro los cobradores pasan primero a Caja para entregar los cheques recibidos de clientes?		X			JNI
11	Los procedimientos permiten evitar que el departamento de Cobranzas tenga acceso al efectivo proveniente de pagos de clientes?		X			JNI
12	Los cobradores están afianzados hasta por el monto máximo de valores que trasportan bajo su responsabilidad?		X			JNI
13	La cobranza se deposita oportunamente?	X				JNI
14	Se determinan los saldos de las cuentas de clientes en forma periódica y se concilian con la cuenta control de mayor general?	X				JNI

**Fuente:** Mendivil Escalante, (2000)

**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

En conclusión los métodos de evaluación del control interno son importantes para detectar errores administrativos, contables o financieros dentro de una empresa, y lograr la eficiencia de sus operaciones.

Los métodos más conocidos son el cuestionario, descriptivo o gráfico, el que más se usa en la actualidad es el cuestionario, ya que emplea preguntas las cuales deben ser contestadas por el personal que labora en la empresa ayudando al contador a determinar en qué procesos se está teniendo errores provocando el estancamiento de información.

El método descriptivo como su nombre lo dice es la descripción por escrito de los procesos operativos que incurren dentro de una empresa sin olvidar los métodos contables, registros y formas que utiliza.

El método gráfico es la utilización de símbolos que describen los procesos contables, administrativos y financieros de una empresa a fin de identificar la existencia o ausencia de controles a fin de determinar debilidades, este método es muy costoso, es necesario personal capacitado para realizarlo. (pág. 29 – 33)

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1. HIPÓTESIS TRABAJO DE TITULACIÓN**

El Diseño de un sistema de control interno para la empresa textil “CONFECCIONES ROBALINO & ROBALINO” Cía. Ltda., de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha periodo 2014, diagnostica la verdadera situación y evolución de la organización.

#### **3.1.1. General**

Su base es el objetivo general y puede presentarse en forma afirmativa.

#### **3.1.2. Específicas**

- La determinación del marco teórico que servirá de sustento para el diseño de un Sistema de Control Interno, sirviéndonos para el efecto de cuanto material bibliográfico y de investigación existe sobre el tema de contabilidad y sus procesos.
- El desarrollo de procesos y procedimientos que diagnosticará la situación actual de la compañía permitirá el diseño del Sistema de control Interno para la empresa “Confecciones Robalino & Robalino” Cía. Ltda.
- La creación de un Sistema de Control Interno basado en las normas y procedimientos acorde a las necesidades y requerimientos de la Empresa “Confecciones Robalino & Robalino” Cía. Ltda., complementado por una serie de conclusiones y recomendaciones a ser observadas por los directivos y personal de la citada empresa.

### **3.2. VARIABLES**

#### **3.2.1. Variable Independiente:**

Sistema de control interno.

#### **3.2.2. Variable Dependiente:**

Situación y evolución de la organización

### **3.3. MARCO METODOLÓGICO**

Francisco Javier Jiménez Méndez, (2007) al referirse al marco metodológico lo refiere como:

El marco metodológico es una relación clara y concisa de cada una de las etapas de la investigación. En términos generales, el diseño metodológico es la descripción de cómo se va a realizar el trabajo o investigación en cada una de sus etapas. (pág. 56)

#### **3.3.1. Tipos de investigación**

Cesar Augusto Bernal, (2006), al referirse sobre los tipos de investigación, los clasifica en:

- **Histórica:** Analiza eventos del pasado y busca relacionarlos con otros presentes, en fin el Trabajo de Titulación se busca entender el pasado y su relación con el presente y el futuro.

Mediante este tipo de investigación se ha obtenido información administrativa real y concreta de cada proceso, con la cual se pudo determinar la evolución de la empresa en sus departamentos y el tipo de control que se ha venido dando en la entidad.

- **Documental:** La investigación documental consiste en un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, posturas o estado actual del conocimiento respectivo del tema objeto de estudio.

Dado que la investigación está fundamentada en conocimientos científicos la cual fue la guía para prescribir las carencias del control interno que la empresa atraviesa en este momento.

- **Descriptiva:** Es uno de los tipos o procedimientos investigativos más populares y utilizados por los principales en la actividad investigativa, se deben describir aquellos aspectos más característicos, distintivos y particulares del tema de estudio. (pág. 109 – 110)

Mediante este tipo de investigación, se logró obtener información de control interno relevante para detallar los puntos más críticos que la empresa posee y que son de suma importancia determinar una solución para así precautelar los bienes de la empresa.

### **3.3.2. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación**

**Métodos:** Los métodos utilizados en la presente investigación de acuerdo a su característica fueron:

- Analítico – Sintético: Cesar Augusto Bernal, (2006), advierte que este método depende del análisis de procedimientos y tareas que siguen para establecer la sincronización de los resultados y lograr las conclusiones necesarias.

Por lo tanto, la redacción del trabajo de titulación se fundamentó en la aplicación de la observación, el análisis y el Trabajo de Titulación, es decir que con el análisis, evaluación y verificación se establecieron las principales causales del problema y permitió determinar la incidencia en el aspecto operativo.

- Inductivo – Deductivo: Cesar Augusto Bernal, (2006) al hablar de este método señala que se trata de un método de inferencia basado en la lógica y relacionado con el estudio de los hechos particulares, aunque es deductivo en un sentido (parte de lo general a lo particular) e inductivo en sentido contrario (va de lo particular a lo general).(pág. 56)

Para efectos del presente trabajo de titulación se idearon estrategias que implicaron de lo general a particular y viceversa como planteamiento del resultado de la investigación.

- Observación: Cesar Augusto Bernal, (2006), advierte que la observación directa cada día cobra mayor credibilidad y su uso tiende a generalizarse, debido a que permite obtener información directa y confiable, siempre y cuando se haga mediante un procedimiento sistemático y muy controlado, para lo cual están utilizándose medios audiovisuales muy completos, especialmente en estudios de comportamiento de las personas de sus sitios de trabajo.

Con esta técnica, se ha podido identificar cada procedimiento y proceso que la entidad viene manejando y aclarar puntos relevantes que se necesitan tomar en cuenta para precautelar los bienes de empresa y así cumplir con las metas institucionales.

### **3.3.3. Técnicas de Investigación**

Las técnicas utilizadas en la presente Investigación de acuerdo a su característica son:

Cesar Augusto Bernal, (2006), al referirse sobre las técnicas de investigación lo refiere como:

- Encuestas: Es una de las técnicas de recolección de información más usada, a pesar que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas.

La encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las preguntas.

La encuesta realizada en el área de administrativa, contable, productiva, ventas, cobranzas y compras fue realizada para determinar el estudio de mercado y así corroborar la información obtenida con los demás métodos de la investigación definiendo de esta manera el nivel de control existente en la entidad.

- Entrevista: Es una técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideren fuente de información. A diferencia de las encuestas, que se ciñe a un cuestionario, la entrevista, si bien puede soportarse en un cuestionario muy flexible, tiene como propósito obtener información más espontánea y abierta. Durante la misma, puede profundizarse la información de interés para el estudio. (pág. 177)

Dentro de las entrevistas realizadas a los miembros del directorio y jefes departamentales de acuerdo a la necesidad investigativa en el área de administración fue esencial para conocer la información real, clara y concisa de interés para el estudio.

### **3.3.4. Instrumentos de investigación**

Los instrumentos utilizados en la presente investigación de acuerdo a su característica fueron:

Cesar Augusto Bernal, (2006), al referirse sobre los instrumentos de investigación lo refiere como:

- Internet: Cesar Augusto Bernal, (2006) advierte que no existe duda alguna sobre las posibilidades que hoy ofrece el internet como una técnica de obtener información; es más, se ha convertido en uno de los principales medios para recabar información. (pág. 177).

Consultas realizadas en la red sobre el control interno en los procesos administrativos y productivos a través de las distintas páginas electrónicas fueron utilizadas como fuente de información ampliando nuestro trabajo investigativo.

- Cuestionario: es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos del proyecto de investigación. Se trata de un plan formal para recabar información de la unidad de análisis objeto de estudio y centro del problema de investigación.

En general, un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir. (pág. 217).

Realizando los cuestionarios de control interno a las personas involucradas en cada departamento en el estudio con la finalidad de obtener información administrativa verídica y concisa sobre el nivel de control interno y manejo de los bienes de entidad como también el compromiso del personal hacia la empresa.

## **3.4. POBLACIÓN**

### **3.4.1. Población**

Cesar Augusto Bernal, (2006), al referirse a la población lo refiere como “el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede definir también como el conjunto de todas las unidades del muestro”. (pág. 164)

El universo objeto de investigación de la empresa Confecciones Robalino y Robalino CIA. LTDA., estuvo conformado por 140 personas, distribuidas en los diferentes niveles jerárquicos y áreas funcionales de la empresa.

### 3.4.2. Muestra

Cesar Augusto Bernal, (2006), al referirse a la muestra lo refiere como: “una parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio”. (pág.171)

Su fórmula es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{E^2 (N - 1) + Z^2 P Q}$$

Dónde:

**n:** Tamaño de la muestra necesaria.

**N:** Universo.

**Z:** 2

**E:** Error admisible.

**P:** Posibilidades a favor de que se cumpla la hipótesis de Trabajo de Titulación.

**Q:** Posibilidades en contra de que se cumpla la hipótesis de Trabajo de Titulación. (pág. 171)

**Reemplazando:**

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,50 \times 0,50) (140)}{(0,06)^2 (140 - 1) + (1,96)^2 (0,50 \times 0,50)}$$

N= 88 personas

**Tamaño de la Muestra:** 88 personas

### 3.5. RESULTADO

#### 3.5.1. Resultado de la Encuesta Aplicada al personal de la empresa Textil Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda.

**Pregunta N° 1:** ¿Conoce usted la misión, visión y objetivos que persigue la Empresa?

**Cuadro 1. Conocimiento de la misión, visión y objetivos que persigue la Empresa**

ALTERNATIVA	N° ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	70	80%
NO	18	20%
<b>TOTAL</b>	<b>88</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** (Robalino & Robalino, Cuestionarios de Control Interno, 2014)

**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

**Gráfico 6. Conocimiento de la misión, visión y objetivos que persigue la Empresa**



**Fuente:** (Robalino & Robalino, Cuestionarios de Control Interno, 2014)

**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

**Interpretación:** El 20% del personal encuestado indica que conoce la misión, visión y objetivos de la empresa y 80% del personal que no conoce la misión, visión y objetivos; lo que denota que los colaboradores no tienen claro hacia dónde dirigir sus esfuerzos paralizando de esta manera el crecimiento planeado de la entidad.

**Pregunta N° 2:** ¿Existe una comunicación apropiada entre las diferentes áreas y niveles jerárquicos?

**Cuadro 2. Existencia de comunicación apropiada entre las diferentes áreas y niveles jerárquicos**

ALTERNATIVA	N° ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	30	34%
NO	58	66%
<b>TOTAL</b>	<b>88</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** (Robalino & Robalino, Cuestionarios de Control Interno, 2014)

**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

**Gráfico 7. Existencia de comunicación apropiada entre las diferentes áreas y niveles jerárquicos**



**Fuente:** (Robalino & Robalino, Cuestionarios de Control Interno, 2014)

**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

**Interpretación:** De acuerdo a las encuestas aplicadas apenas el 34% de encuestados indica que la comunicación existente es adecuada, y el 66% del personal indica que la comunicación es deficiente, cifras que denotan que los planes e instrucciones no llegan de forma clara a los diversos niveles y áreas operativas de la entidad.

**Pregunta N° 3:** ¿Posee la Empresa Estrategias definidas para el cumplimiento de metas y objetivos institucionales?

**Cuadro 3. Existencia de Estrategias para el cumplimiento de metas y objetivos**

ALTERNATIVA	N° ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	45	51%
NO	43	49%
<b>TOTAL</b>	<b>88</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** (Robalino & Robalino, Cuestionarios de Control Interno, 2014)

**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

**Gráfico 8. Existencia de Estrategias para el cumplimiento de metas y objetivos**



**Fuente:** (Robalino & Robalino, Cuestionarios de Control Interno, 2014)

**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

**Interpretación:** De acuerdo a las encuestas podemos inferir que el 49% del personal de la empresa si posee estrategias y mientras que el 51% indica que no posee, lo que permite inferir que la empresa no posee objetivos claramente definidos y peor estrategias para su consecución.

**Pregunta N° 4:** ¿Conoce usted las estrategias para el cumplimiento de los grandes objetivos institucionales?

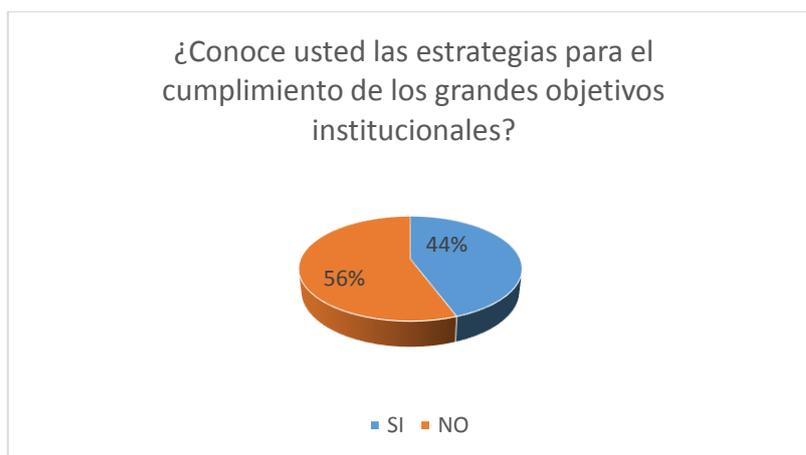
**Cuadro 4. Conocimiento de las estrategias institucionales**

ALTERNATIVA	N° ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	39	44%
NO	49	56%
<b>TOTAL</b>	<b>88</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** (Robalino & Robalino, Cuestionarios de Control Interno, 2014)

**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

### Gráfico 9. Conocimiento de las estrategias institucionales



**Fuente:** (Robalino & Robalino, Cuestionarios de Control Interno, 2014)

**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

**Interpretación:** Apenas el 44% de los encuestados conocen las estrategias corporativas para el cumplimiento de los grandes objetivos, mientras que el 56% del personal indica desconocer, lo que denota que no se puedan cumplir las metas y los demás objetivos establecidos por la entidad.

**Pregunta N° 5:** ¿Posee la empresa un sistema de control interno bien definido que permita diagnosticar el desarrollo y la evolución de la organización?

### Cuadro 5. Existencia de un sistema de control en la organización

ALTERNATIVA	N° ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	20	23%
NO	68	77%
<b>TOTAL</b>	<b>88</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** (Robalino & Robalino, Cuestionarios de Control Interno, 2014)

**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

### Gráfico 10. Existencia de un sistema de control en la organización



**Fuente:** (Robalino & Robalino, Cuestionarios de Control Interno, 2014)

**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

**Interpretación:** El 77% del personal encuestado indica que la empresa no posee un sistema de control interno que permita diagnosticar el desarrollo y evolución de la organización y apenas el 23% indicó que si, este resultado permite inferir que el control interno en la empresa es casi nulo o inexistente, de ahí la necesidad de su inmediata aplicación para establecer controles adecuados para el buen manejo de la entidad en cada área.

**Pregunta N° 6:** ¿Considera usted que la identificación, análisis y evaluación de procesos es importante para el buen desempeño institucional?

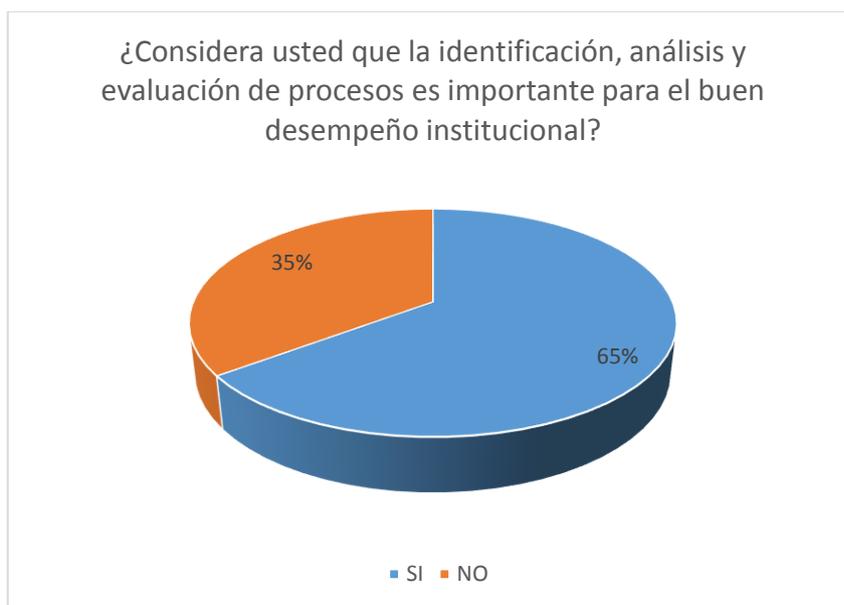
### Cuadro 6. Importancia de la identificación, análisis y evaluación de procesos

ALTERNATIVA	N° ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	57	65%
NO	31	35%
<b>TOTAL</b>	<b>88</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** (Robalino & Robalino, Cuestionarios de Control Interno, 2014)

**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

### Gráfico 11. Importancia de la identificación, análisis y evaluación de procesos



**Fuente:** (Robalino & Robalino, Cuestionarios de Control Interno, 2014)

**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

**Interpretación:** El 65% del personal encuestado considera que es importante la identificación, análisis y evaluación de procesos para el buen desempeño institucional ya que de esta manera el personal será eficiente en cada una de las áreas correspondientes corrigiendo las deficiencias existentes.

**Pregunta N° 7:** ¿Es importante la utilización de indicadores, estándares y sistemas de medición para evaluar los procesos?

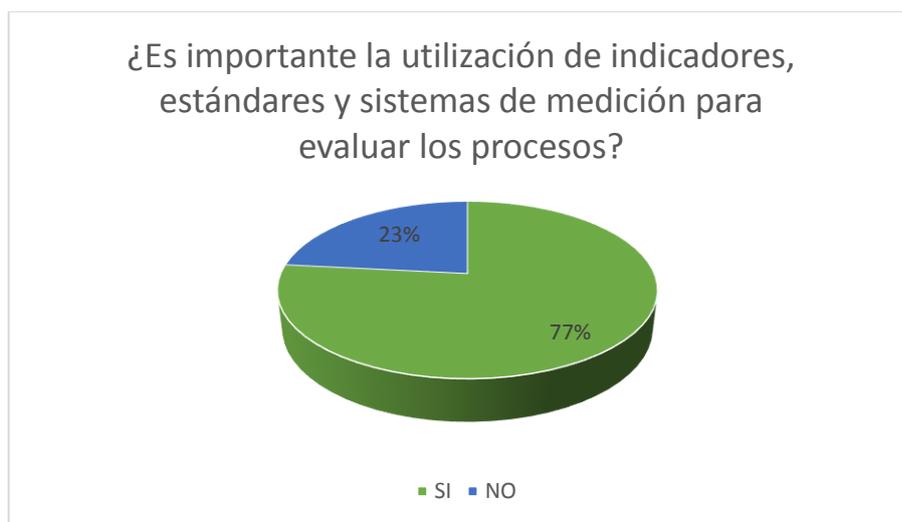
### Cuadro 7. Importancia de indicadores, estándares y sistemas de medición

ALTERNATIVA	N° ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	69	77%
NO	21	23%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

Fuente: (Robalino & Robalino, Cuestionarios de Control Interno, 2014)

Elaborado por: Gabriela Gallegos

### Gráfico 12. Importancia de indicadores, estándares y sistemas de medición



**Fuente:** (Robalino & Robalino, Cuestionarios de Control Interno, 2014)

**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

**Interpretación:** El 77% del personal encuestado indica que es importante la utilización de indicadores, estándares y sistemas de medición para evaluar los procesos, ya que de esta manera ayudará al control y evaluación de resultados, lo cual permitirá tomar decisiones oportunas y acertadas.

**Pregunta N° 8:** ¿Existe un manual de procedimientos permita un control estricto de los procesos que lleva a cabo la empresa?

### Cuadro 8. Existencia de un manual de procedimientos para el control estricto

ALTERNATIVA	N° ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	36	41%
NO	52	59%
<b>TOTAL</b>	<b>88</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** (Robalino & Robalino, Cuestionarios de Control Interno, 2014)

**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

**Gráfico 13. Existencia de un manual de procedimientos para el control estricto**



**Fuente:** (Robalino & Robalino, Cuestionarios de Control Interno, 2014)

**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

**Interpretación:** El 59% del personal encuestado indica que no existe un manual de procedimientos y solo el 41% manifiesta que sí, lo que indica que existe una gran falla en cuanto a los controles de procesos lo cual ha permitido la duplicidad de funciones y el exceso de personal administrativo a causa de no delimitar las funciones de cada puesto de trabajo.

**Pregunta N° 9:** ¿Considera usted que el diseño de un sistema de control interno para la empresa textil Confecciones Robalino & Robalino permitirá diagnosticar la verdadera situación y evolución de la organización?

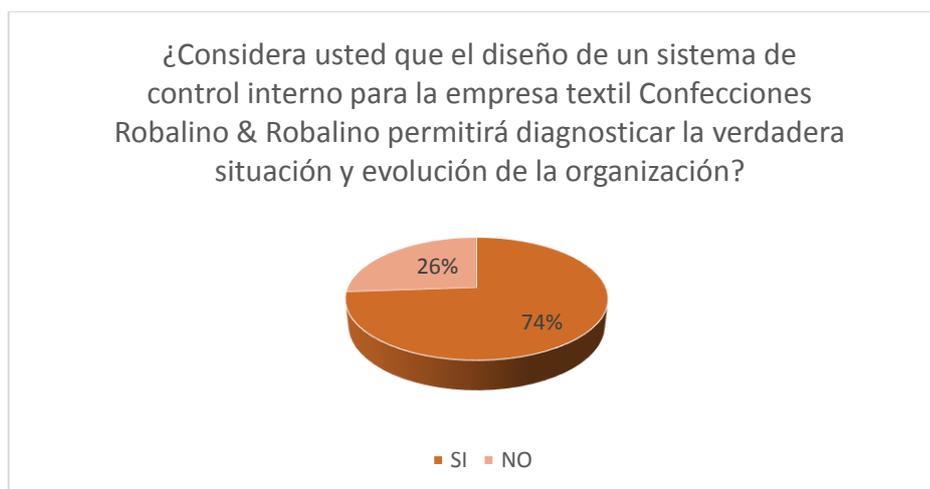
**Cuadro 9. Diseño de un sistema de control interno**

ALTERNATIVA	N° ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	65	74%
NO	23	26%
<b>TOTAL</b>	<b>88</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** (Robalino & Robalino, Cuestionarios de Control Interno, 2014)

**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

### Gráfico 14. Diseño de un sistema de control interno



**Fuente:** (Robalino & Robalino, Cuestionarios de Control Interno, 2014)

**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

**Interpretación:** El 74% del personal encuestado considera que es importante el diseño de sistema de control interno para la empresa textil Confecciones Robalino & Robalino, ya que a través de la misma se tendrá una visión clara de la verdadera situación de la empresa y su evolución.

#### 1.1.1. Verificación de la Hipótesis

Con el objetivo de comprobar las hipótesis establecidas en la presente investigación se empleó la prueba estadística del Chi-cuadrado. En este tipo de problemas el estadístico de prueba es:

$$X = \sum (f_o - f_e)^2 / f_e$$

En donde:

X<sup>2</sup> = Chi-cuadrado

$\Sigma$  = Sumatoria

F<sub>o</sub> = Frecuencia Observada de realización de un acontecimiento determinado

F<sub>e</sub> = Frecuencia Esperada o teórica

Además se hizo uso de margen de error del 5% el cual se convierte en un nivel de confianza del 0.05 con el que buscan los datos con la tabla del chi-cuadrado.

El grado de libertad se obtendrá a través de la fórmula:  $G1 = (f-1)(c-1)$

Donde:

G1 = Grado de libertad

F = Filas

C = Columnas

Para obtener el chi-cuadrado según la tabla se buscó el grado de libertad y el nivel de confianza y así se obtuvo el chi-cuadrado ( $X^2t$ ) que se compara con el chi-cuadrado calculado ( $X^2c$ ).

De acuerdo a este criterio se determinó si el  $Xc$  es mayor o igual que el  $Xt$  se aceptó la hipótesis de trabajo y se rechazó la hipótesis nula.

Si el  $Xt$  es mayor que el  $Xc$  se rechaza la hipótesis de trabajo y se acepta la hipótesis nula.

Para la verificación de hipótesis se utilizará la pregunta N° 5 **¿Posee la empresa un sistema de control interno bien definido que permita diagnosticar el desarrollo y la evolución de la organización??** de la encuesta realizada al personal de la empresa textil Confecciones Robalino & Robalino para la Variable Independiente, mientras tanto para la Variable Dependiente se utilizara la pregunta N° 9 **¿Considera usted que el diseño de un sistema de control interno para la empresa textil Confecciones Robalino & Robalino permitirá diagnosticar la verdadera situación y evolución de la organización?**

#### Matriz de Contingencia

VARIABLES		SI	NO	TOTAL
<b>INDEPENDIENTE</b>	Sistema de Control Interno	20	68	88
<b>DEPENDIENTE</b>	Situación y Evolución de la Organización	65	23	88
<b>TOTAL</b>		85	91	176

ELABORADO POR: Gabriela Gallegos

FUENTE: Encuestas realizadas

Para obtener las frecuencias esperadas multiplicamos el total de cada columna por el total de cada fila entre el total de fila y columna

Para obtener las frecuencias esperadas se aplica la siguiente formula.

$$E = \frac{TF*TC}{TOTAL GENERAL} = \frac{88*85}{176} = 42,5 \quad E = \frac{TF*TC}{TOTAL GENERAL} = \frac{88*91}{176} = 45,5$$

$$E = \frac{TF*TC}{TOTAL GENERAL} = \frac{85*88}{176} = 42,5 \quad E = \frac{TF*TC}{TOTAL GENERAL} = \frac{91*88}{176} = 45,5$$

### Matriz de Ponderación

VARIABLES		SI	NO	TOTAL
<b>INDEPENDIENTE</b>	Sistema de Control Interno	42,5	45,5	88
<b>DEPENDIENTE</b>	Situación y Evolución de la Organización	42,5	45,5	88
<b>TOTAL</b>		85	91	<b>176</b>

ELABORADO POR: Gabriela Gallegos

FUENTE: Encuestas realizadas

### Matriz Chi-cuadrado Calculado

Fo	Fe	$X^2c = \Sigma(Fo - Fe)^2/Fe$
20	42,5	11,91
68	45,5	11,13
65	42,5	11,91
23	45,5	11,13
<b>TOTAL</b>		<b><math>X^2c = 46,08</math></b>

ELABORADO POR: La Autora

FUENTE: Encuestas realizadas

### Grado de Libertad

$$G1 = (f-1)(c-1)$$

$$(2-1)(2-1)$$

$$(1)(1)$$

$$G1 = 1$$

Nivel de confianza = 0,05

Chi-cuadrado Tabla

$$X^2t = 3,84$$

$$X^2c = 46,08 > X^2t = 3,84$$

**INTERPRETACIÓN:** De acuerdo a estos resultados se pudo comprobar que  $X^2c > X^2t$ , por lo cual se acepta la hipótesis de trabajo y se rechaza la hipótesis nula, es decir, El Diseño de un sistema de control interno para la empresa textil “CONFECCIONES ROBALINO & ROBALINO” Cía. Ltda., de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha periodo 2014, que diagnosticará la verdadera situación y evolución de la organización.

## **CAPITULO IV: MARO PROPOSITIVO**

### **DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA TEXTIL “CONFECCIONES ROBALINO & ROBALINO” CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA, PERIODO 2014.**

#### **4.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

##### **4.1.1. Reseña histórica de confecciones Robalino & Robalino CÍA. LTDA.**

Confecciones Robalino y Robalino Compañía Limitada es una empresa de 25 años de experiencia en la fabricación y comercialización de prendas de vestir al por mayor y menor en la ciudad de Quito; antes de constituirse como entidad jurídica tuvo una larga trayectoria, comenzando en el año 1991 en cuyos principios fue un negocio familiar de nombre “GALOS”, trabajando como persona natural no obligada a llevar contabilidad en su propio domicilio donde confeccionaba ternos para niño en tela de pana, gabardina y telas planas. El lugar en donde comercializaba su mercadería era en las calles del “Centro Comercial la Campana” ubicado en el centro de la ciudad de Quito, empezando sus jornadas de trabajo desde tempranas horas de la madrugada hasta la tarde, en condiciones muy precarias los días martes y sábados; transcurridos varios años y viendo que la empresa artesanal crecía se acogieron a la Asociación de Artesanos de Quito, donde con una visión más grande deciden conformar una microempresa con el nombre “Confecciones Ximena” dedicada a la confección de ropa deportiva de damas, caballeros y niños, siendo éste el fuerte en el mercado, ya que se hizo conocer por la calidad de las prendas de vestir, más allá de que su lugar de trabajo también fue más estable ya que trasladaron a todos los comerciantes al “Centro Comercial de Mayoristas y Negocios Andinos” (CABLEC).

En el año 2011, en consideración con el crecimiento y la gran acogida de su marca y sobre todo de sus productos, deciden dejar de ser una microempresa para convertirse en una compañía dedicada a la confección y venta de ropa por catálogo y es así que con el nombre de “**Confecciones Robalino & Robalino CIA. LTDA**” llevan en el mercado alrededor de cuatro años. Su crecimiento no fue solo en cuanto a espacios físicos y de personal sino que además deciden ir más allá de la línea deportiva y crean una línea de ropa casual de hombre con su marca registrada Blue Men y de mujer Nouva Fashion, marca que hasta el

momento es reconocida en las distintas ciudades del Ecuador, teniendo como objetivo principal satisfacer las necesidades de la sociedad y brindar un producto de calidad y comodidad al alcance de toda la sociedad.

En el transcurso del tiempo la empresa vio la necesidad de ampliar su gama y decidió comprar una línea de calzado tanto deportivo como casual para acaparar todo el mercado, Algo muy importante y que vale mucho la pena resaltar es que, la empresa consume materia prima y mano de obra de nuestro país. Es decir es una empresa 100% Ecuatoriana.

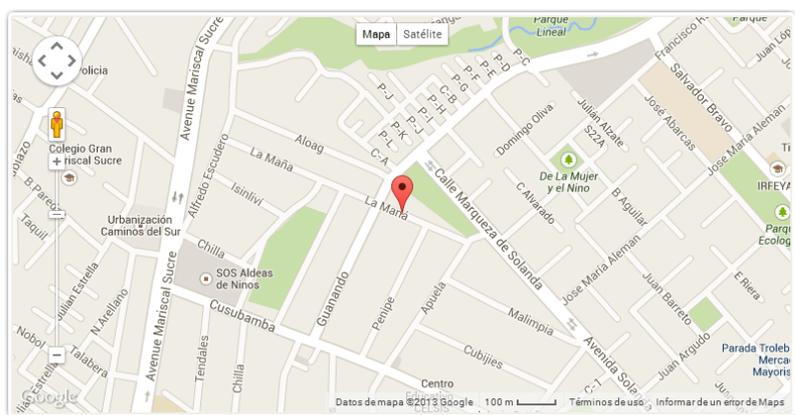
#### **4.1.2. Organización**

##### **4.1.2.1. Información general de CONFECCIONES ROBALINO & ROBALINO Cía. Ltda.**

###### **Datos Generales**

<b>Nombre de la Institución:</b>	Confecciones “ROBALINO & ROBALINO” CIA. LTDA.
<b>Dirección:</b>	Sector Santa Rita, calle la Mana OE4-180 entre Penipe y Guanando.
<b>Teléfonos:</b>	(02) 2847-318; (02) 2 843-956
<b>RUC:</b>	1792329108001
<b>Fax:</b>	(03) 2635-992
<b>Web:</b>	<a href="http://www.cxsportes.com">www.cxsportes.com</a>
<b>E-mail:</b>	<a href="mailto:compras@robalinoyrobalino.com">compras@robalinoyrobalino.com</a>

## UBICACIÓN GRÁFICA



## COMPOSICIÓN DEL CAPITAL

### CERTIFICANDO DE DEPÓSITO PARA CUENTA DE INTEGRACIÓN DE CAPITAL

ROBALINO GUEVARA GALO MANUEL

ROBALINO GUEVARA XIMENA DEL PILAR \$ 47.500,00

MORA ULLOA PATRICIO HERNÁN \$ 2.500,00

**TOTAL \$ 50.000,00**

### 4.1.2.2. Actividad económica principal

De acuerdo al RUC y objetivos Confecciones Robalino & Robalino Cia. Ltda., su actividad económica principal es la fabricación y venta al por mayor y menor de prendas de vestir.

## 4.2. SITUACIÓN ACTUAL

### 4.2.1. Análisis interno

En el área administrativa de Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., se encuentran los socios de la misma como es la Sra. Ximenita Robalino – Sub Gerente General, el Sr. Galo Robalino – Presidente, los cuales son familia y propietarios de la empresa y el Sr Patricio Mora en la calidad de socio y Gerente General.

El Sr. Galo Robalino Presidente de la Compañía cuenta con el cuarenta y siete punto cinco por ciento de participaciones, por un valor de veinte y tres mil setecientos cincuenta dólares, la Sra. Ximena Robalino como Sub Gerente General con el cuarenta y siete punto cinco por ciento de participaciones, es decir por un valor de veinte y tres mil setecientos cincuenta dólares, el Sr Patricio Mora como Representante Legal, con el cinco por ciento de participaciones, esto es dos mil quinientos dólares. Reuniendo un capital suscrito y pagado de cincuenta mil dólares de los Estados Unidos de América.

#### **4.2.1.1. Área de Contabilidad**

Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda. es una empresa que maneja contabilidad interna, contratada la Sra. Rita Abril, la cual trabaja en la entidad con contrato parcial de lunes a jueves, contando para el efecto con cuatro asistentes contables, sin título de asistentes de contabilidad y auditoría, los cuales están encargados a realizar todo lo que implica llevar la contabilidad y el buen manejo financiero de la entidad como es: ingreso de facturas de compras y ventas, emisión de retenciones, impuestos y anexos, conciliaciones bancarias, impresiones de ingresos y egresos, reportes adicionales, cálculo de costos de producción, inventario de bodegas, insumos y de artículos terminados, manejo de la nómina en lo que corresponde contablemente, flujos de caja semanal, presentación de estados financieros, entre otros.

Para Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., son los contadores quienes se comprometen a servir de apoyo en todas las actividades contables establecidas, proporcionando información oportuna en el caso de toma de decisiones. Por la magnitud de información que maneja Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda. debería contar con personal con experiencia y conocimientos en el área contable y habilidades para dar solución a problemas que se presentan cotidianamente, a fin de que puedan de esta manera presentar la información financiera de manera inmediata a la terminación de cada mes y no como se está haciendo en los últimos meses a 28 días después de acabarse el mes.

#### **4.2.1.2. Área de Gerencia**

La gerencia de Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., no se le ha entregado a personal capacitado y con experiencia en el manejo de una empresa de producción, siendo manejada por el representante legal, quien posee el nombramiento de Gerente General.

La toma de decisiones dentro de Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda. se da entre el Gerente Sr. Patricio Mora y el Presidente Sr. Galo Robalino, conjuntamente con la Sub Gerente General Sra. Ximena Robalino, quienes en base al conocimiento empírico que poseen manejan el negocio, en ocasiones sin ser la forma más adecuada y técnica posible.

#### **4.2.1.3. Área de cobranzas**

Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., a lo largo de su trayectoria en el mercado ha venido realizando sus ventas solo en efectivo, por lo que no cuenta con cuentas por cobrar.

#### **4.2.1.4. Área de cajas**

Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., maneja sus ventas en efectivo y por tarjetas de crédito; las ventas que son realizadas en efectivo son recaudadas en cada uno de los locales y como política deben depositar la venta del día en la cuenta bancaria de la compañía máximo a los dos días, esto se da porque en ocasiones el movimiento de las ventas es fuerte y no pueden ausentarse del local los administradores quienes son responsables de los depósitos.

Además en Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., el cuadro de la caja deben enviar al departamento contable conjuntamente con el comprobante de depósito del dinero para que semana a semana Contabilidad pueda cuadrar el dinero y revise las ventas diarias de los almacenes evitando de esta manera el reverso del pago o alguna modificación.

#### **4.2.1.5. Área de Ventas**

Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., posee cinco puntos de venta repartidos de la siguiente manera: el almacén considerado como bodega master es quien reparte a cada uno de las almacenes distribuidos en la ciudad de Quito además es quien recibe las transferencias de la planta de producción teniendo como punto importante que la persona que se encuentra a cargo de bodega master puede modificar y aprobar las transferencias, por lo que no existe un control interno, ya que puede manipular la información a su beneficio.

Bodega master está a cargo de ventas a provincias y a líderes, en este local está a cargo el jefe de bodega master, un asistente de jefe de bodega master, seis chicos de call center, dos bodegueros y el Sr chofer.

El establecimiento dos es el almacén que se encuentra en la avenida Maldonado y Quimiag frente al CABLEC, dedicado netamente a vender al público en general, tanto mercadería que se fabrica en planta, como las prendas que se encuentran en línea, es decir de los catálogos que están aún en vigencia así como los saldos de catálogos anteriores; este local es manejado por un administrador una cajera y 5 vendedores los cuales se encargan de sacar adelante al local.

El establecimiento tres está localizado en el centro histórico de la ciudad en la calle García moreno y mejía lo cual está al manejo de un administrador y cuatro vendedoras, este local solo vende prendas que se encuentran en línea es decir las que se encuentran en el catálogo vigente tanto deportivo como casual.

El establecimiento cuatro está localizado en la Av. La Prensa a una cuadra del Centro Comercial Condado Shopping, el cual está a cargo de un administrador y un vendedor, quienes se encargan de comercializar las prendas que se encuentran vigentes en los catálogos.

El establecimiento quinto está localizado el sur de la ciudad de Quito en el Centro Comercial de Mayoristas Andinos CABLEC, el cual solo vende ropa de catálogos anteriores y está a cargo de una persona, ya que la atención solo son los días martes y sábados.

#### **4.2.1.6. Área de Producción**

Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., es una empresa que tiene como actividad económica la fabricación y comercialización de prendas de vestir, con un total de 92 empleados en el área de producción, los mismos que se encuentran distribuidos en los diferentes procesos productivos.

En el área de costura se encuentran 63 personas, en el área de bodega de materia prima e insumos 2 personas, el área de adquisiciones 1 persona, el área de corte 8 personas, el área remate acabados de la prenda de vestir 8 personas, el área de diseño 3 personas, el

área administración de producción 4 personas; y, en el área de preparación 3 personas. La producción se maneja con el sistema de órdenes de producción.

Una vez que todas las prendas se maquilan en la planta, éstas son enviadas a bodega master área encargada de distribuir, este criterio de repartición se maneja empíricamente de acuerdo a lo que se estima vender en los almacenes, cálculo que realiza el Sr. Presidente Galo Robalino; sin embargo. Es un problema bastante grave puesto que en ocasiones la mercadería falta en los almacenes y a la finalización del catálogo existen prendas en stock inflando de esta manera el inventario de producto terminado los que ocasiona costos adicionales al dejarles en bodegas.

Al dejar las prendas almacenadas por demasiado tiempo en bodega, se demoran mucho en rotar, ya que no han sido vendidas con éxito y como la moda es temporal la venta se dificulta; cabe recalcar que los directivos de la entidad manejan una buena estrategia de venta de ofertas al final de catálogo, es decir las prendas que están en bodega, además han realizado eventos denominados ofertón es con descuento de hasta el setenta por ciento, lo cual ha sido favorable para bajar la cantidad de prendas en stock en bodegas.

### **4.3. ANÁLISIS EXTERNO**

#### **4.3.1. Macro ambiente**

Liberos, (2013), Barrera, (2009), al referirse al macro ambiente lo define como:

El análisis macro ambiente en una empresa envuelve a todos los factores externos de la misma, los cuales de una u otra forma afectan al desenvolvimiento de la organización.

El macro ambiente es aquel en el cual no se puede ejecutar un control debido a que las fuerzas que conforman el mismo se general del exterior.

El macro ambiente está definido por aspectos como la demografía, la economía, los factores y culturas, los culturales, los políticos y legados y la tecnología. (pág. 45).

En conclusión, el macro ambiente afecta a todas las organizaciones y un cambio en éste ocasionará cambios en uno o más de los otros sectores; generalmente estas fuerzas no pueden controlarse por parte de los directivos de las organizaciones. Estas fuerzas ayudan

a ver las oportunidades que tiene la empresa en el mercado que la rodea y a la vez trata de mostrar las amenazas de la misma para poder controlarlas. En sin trabajo de Titulación, el macro ambiente ayuda a tener una perspectiva clara de los factores que representan amenazas para Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda. y oportunidades que permitan que la empresa mejore sus procesos.

#### **4.3.2. Factor Económico**

Talaya, y otros, (2008) y Barrera, (2009), al referirse al Factor Económico lo define como:

Son de fundamental importancia para el planeamiento estratégico dad que inciden no solo en el tamaño y atractivo de los mercados que la empresa atiende, sino también en la capacidad de esta para atenderlos rentablemente.

La evolución de las magnitudes económicas más condicionantes como la tasa de desempleo (que determina las expectativas de consumo y la sensibilización de los consumidores a la variable precio), la estabilidad de precios... la contención del gasto público o la contención de los tipos de intereses... permiten un determinado desarrollo en la economía. (pág. 308).

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador (2013) menciona: En los últimos ocho años el índice de volumen Industrial tiene una tendencia creciente, lo que indica una evolución y mejora progresiva de la industria ecuatoriana. A partir del año 2007 al 2010 el índice se estabiliza en valores que fluctúan entre 152,60 y 150,60 respectivamente.

#### **4.3.3. Factor tecnológico**

Barrera, (2009), al referirse al Factor Económico lo define como:

Los cambios en la tecnología pueden afectar seriamente las clases de productos disponibles en una industria, y las clases de procesos empleados para producir esos productos. En Ambos casos el efecto sobre la estrategia de mercadeo puede ser enorme. La tecnología puede afectar los valores y estilos de vida del consumidor. (pág. 5).

Carlos Lucio Tapia Barrera (2009), “La tecnología influye en los procesos de la empresa y que esta al no ser bien tratada, cuidada y aplicada en la industria, se puede incurrir en gastos que afectan al negocio” (pág. 5).

Talaya, y otros, (2008), al referirse al factor tecnológico señala:

Los cambios tecnológicos ofrecen muchas posibilidades de innovación en la oferta de las empresas y la comercialización de sus productos. El desarrollo tecnológico en un elemento indisociable de la competitividad de las empresas, obligando a la dirección de marketing a vigilar permanentemente la tecnología de su sector de actuación y sectores próximos (pág. 75).

Con respecto al factor tecnológico, Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., cuenta con tecnología básica en los procesos de costura y confección de las prendas de vestir, contando para el efecto con alrededor de 63 empleados para realizar procesos de costura y lograr cumplir con las órdenes de producción de cada modelo; pero, al no contar con el suficiente personal para cumplir con estas órdenes de producción, la gerencia solicita maquila en otra entidad a fin de completar las órdenes de producción.

El análisis de este factor permite determinar que Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., necesita mejorar algunos procesos en la elaboración de sus productos, de tal forma que se minimicen los costos y los gastos de la entidad.

Aquí se considera de vital importancia la innovación permanente que debe tener la empresa. Con una tecnología eficiente se lograría tener los productos a menor tiempo y así cumplir con las necesidades de los consumidores de la empresa.

#### **4.3.4. Factor Legal**

Barrera, (2009), con respecto al factor legal, advierte: “Se compone por un conjunto interactuante de leyes, dependencias del gobierno... que influyen y limitan tanto actividades de las organizaciones como las de los individuos en la sociedad... Aseguran mercados justos para los bienes y servicios”. (pág. 5)

La parte legal en la empresa es una de las partes fundamentales ya que por medio de ella la organización debe cumplir con las leyes del país que le rigen a las compañías.

#### **4.3.5. Micro Ambiente**

Al hablar de microambiente sabemos que se refiere al entorno inmediato que rodea a la empresa y la forma como influye a la misma.

Talaya, y otros, (2008), con respecto al microambiente, señala: “El micro entorno lo conforman las fuerzas que influyen de forma directa e inmediata en la gestión de la empresa y en la organización de las relaciones de intercambio con el objetivo de satisfacer las necesidades del mercado.” (pág. 75).

Barrera, (2009), al referirse al Micro Ambiente lo define como:

Afectan a una empresa en particular y a pesar de que generalmente no son controlables se pueden influir en ellos. Son fuerzas que una empresa puede intentar controlar y mediante las cuales se pretende lograr el cambio deseado. Entre ellas tenemos a los proveedores, la empresa en sí, intermediarios, clientes y público. A partir de este análisis nacen las fortalezas y debilidades de la empresa. (pág. 3).

El análisis del macro ambiente y el micro ambiente permite inferir que la empresa Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., pueda analizar de manera más detallada y profunda el mercado que le rodea y así por medio del presente trabajo de titulación darles una propuesta de corrección a aquellas falencias que actualmente afectan a la entidad.

En el Trabajo de Titulación, el análisis externo a Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda. nos ayuda a realizar el análisis FODA. A continuación se detalla cada uno de los factores a analizar.

#### **4.3.6. Competencia**

Barrera, (2009), al referirse a la competencia señala:

El mundo empresarial, es un mundo competitivo por excelencia, puesto que más de una empresa se dedica a producir o a ofrecer el mismo producto o servicio, pero todo cambia al momento en que la empresa o persona ofrece su servicio o su bien, puesto que puede ofrecer el mismo bien o servicio pero la manera en la que lo oferta cambia todo, es por eso que es importante la cordialidad, el servicio, la disponibilidad, etc. Es muy importante saber

controlar a la competencia para tener éxito en el mercado y eso va a depender de acuerdo a como utilicemos nuestras estrategias y sobre todo hay que diferenciarse del resto para tener mayor aceptación del público. (pág. 6)

El modelo de las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter nos enseña que una empresa está rodeada de cinco factores fundamentales dentro de una industria y hay que aprender a controlarlos para sobrevivir en el mercado y tomar buenas decisiones, es por ello que lo citamos a continuación:

Porter E., (2009), al referirse a las fuerzas competitivas lo define como:

- ***Amenaza de nuevos competidores:*** Cuando en un sector de la industria hay muchas ganancias y muchos beneficios por explorar entonces no tardará la llegada de nuevas empresas para aprovechar las oportunidades que ofrece ese mercado, y como es obvio lanzarán sus productos, aumentará la competencia y bajará la rentabilidad, lo mismo sucede con otros sectores mientras se vean atractivos pues las empresas tratarán de sacar provecho a las oportunidades del mercado y maximizar sus ganancias, pero también hay que tener en cuenta que existen barreras de entrada que prácticamente son elementos de protección para las empresas que pertenecen a la misma industria tales como alto requerimiento de capital, altos costos de producción, falta de información, saturación del mercado, etc.,
- ***Amenaza de posibles productos sustitutos:*** Un producto sustituto es aquel que satisface las mismas necesidades que un producto en estudio, constituye una amenaza en el mercado porque puede alterar la oferta y la demanda y más aún cuando estos productos se presentan con bajos precios, buen rendimiento y buena calidad. Los productos sustitutos obligan a las empresas a estar en alerta y bien informados sobre las novedades en el mercado ya que puede alterar la preferencia de los consumidores.
- ***Poder de negociación de los proveedores:*** Los proveedores son un elemento muy importante en el proceso de posicionamiento de una empresa en el mercado porque son aquellos que suministran la materia prima para la producción de los bienes y va a depender de su poder de negociación que tengan para que vendan sus insumos; es decir mientras más proveedores

existan menor es su capacidad de negociación porque hay diferentes ofertas entonces ellos tienden a ceder un poco el precio de sus insumos lo cual es favorable para los productores.

- ***Poder de negociación de los clientes:*** Si la oferta del producto que produce la empresa es bastante alta, el cliente tiene mayor posibilidad de conseguir el producto deseado a un mejor precio, por la gran cantidad de oferta del mismo, pero tendrá que valorar la calidad y la disponibilidad puesto que pueden haber muchos productos sustitutos que puedan ser de menor costo y similares características.
- ***Rivalidad entre competidores existentes:*** Esta última fuerza es una de las más importantes porque ayuda a que una empresa tome las medidas necesarias para asegurar su posicionamiento en el mercado a costa de los rivales existentes. Actualmente en la mayoría de sectores existe la competencia y para derrotarla hay que saber controlar muy bien el macro y microambiente y sobre todo si se desea sobrevivir en el mercado se tiene que marcar la diferencia con los demás competidores y posicionarse sólidamente. (pág. 45- 48)

El modelo de las 5 fuerzas de Porter ayuda a plasmar las estrategias para competir de acuerdo a las circunstancias y saber cómo mover las fichas en un mercado cada vez más competitivo. Otro de los conceptos que enseña Porter es que hay que estar siempre alerta e informado en un mercado competitivo.

Relacionando los conceptos de Porter, podemos identificar a los principales competidores de Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda.

**Cuadro 10. Competidores Potenciales de Confecciones Robalino y Robalino Cía. Ltda.**

NÚMERO	NOMBRE DE LA EMPRESA	ACTIVIDAD ECONÓMICA	NIVEL DE COMPETENCIA
1	GRUPO LEO	FABRICACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR	MEDIO
2	PERMODA LTDA	FABRICACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR	MEDIO
3	CREACIÓN MILTON	FABRICACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE LÍNEA FEMENINA	ALTO

4	ENMOTEX	FABRICACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR	MEDIO
5	CREACIÓN MARILU	CONFECCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR	MEDIO
6	NOZZTRA	VENTA DE ROPA POR CATALOGO	ALTO
7	CHRIS SOLDIER	CONFECCIÓN DE ROPA DEPORTIVA PARA MUJER	ALTA
8	CREACIONES MARCELO	FABRICACIÓN DE ROPA DEPORTIVA	ALTA
9	ECUAMODA	FABRICACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR	ALTA
10	UNIMODA	FABRICACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR	MEDIO
11	NIVI	COMERCIALIZACIÓN DE ROPA DE VESTIR	ALTO
12	JOLIE	FABRICACIÓN DE ROPA DE VESTIR	BAJA
13	MASS	COMERCIALIZACIÓN DE ROPA DE VESTIR	BAJA
14	DYBRA	FABRICACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR	MEDIO
15	MISTIKA	FABRICACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR	ALTO
16	JSN	FABRICACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR	ALTO
17	PIEL LATINA	COMERCIALIZACIÓN DE ROPA DE VESTIR	BAJA

**Fuente:** Superintendencia de compañías

**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

#### 4.3.7. Proveedores

Barrera, 2009, al referirse a los proveedores lo define como:

Los proveedores son parte fundamental del proceso productivo de Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda. Puesto que de ellos depende que la Materia Prima, Insumos, entre otros lleguen a la empresa a tiempo para ser transformados en Artículos Terminados.

Estos son firmas y personas que proporcionan los recursos que la compañía y sus competidores necesitan para producir bienes y servicios. Los desarrollados en el ambiente del proveedor pueden tener un impacto sustancial. (pág.6)

Los principales proveedores de Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., son:

**Cuadro 11. Principales Proveedores de Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda.**

<b>INSUMOS</b>	<b>EMPRESA</b>	<b>CONTACTO</b>	<b>TELEF</b>	<b>CELULAR</b>
Cierres	EKA	Roberto López	3463448	0995492520
Elástico	RIBEL		2825901	
		Gabriela Ramírez	2825498	
			2826377	
Cierres	EL REY	Érika Ojeda		0981695448
Etiquetas bordadas	MARCAS	María Del Carmen Álvarez	2414391	0998226278
Fundas	LÍDER PLAST	Jimena Bonilla	2473607	0984100990
			5103017	0987000345
Etiquetas cartones	ENGOMA	Fabián Jácome	2025279	2829815
Adhesivos			2028298	
Catones almas	EBEN EZER	Robert Revilla	2233017	
Hilos	BONILLA		042444558	2344236
		Carlos Bonilla	0991473537	042396921
Pega Spray	RIMELEC	Luis Rúaes	2594564	
Ojalillos/broches	CASA DEL CIERRE	Ximena Rivera	2256863	
Códigos de barra	COD. BARRA	Luis Chaucha/José Luis	3319717	0988299850
	ENTRETELA/TRICOT	Nelson Chilla	0999102909	
Botones	COM. GONZALES	Mónica Gonzales	0991391961	
PLOTER	SUMIT PAPEL	Yolanda	2805320	3464525
INSUMOS	ALM. PUEBLA	Cecilia Otavalo	3060004	2685330
	ALM. VERITEX	Jorge	2956198	
CIERRES		Orlando Panchi	0998300242	
tela gabardina	INTYMODA	Agustín Lozano	999422727	
	TRANSUR	2403075	2417020	2616052
Cadena	ALM. HENRY		042532007	042320689
Hiladillo	EKA	Mabel Navas	0995492520	3463448
Cierres	ZIPPERSA	Henry Han		2243678
	LA CASA DEL CIERRE	Jimena Rivera		2273349
	INSUMODA	Andrés Cruz	0995946330	2457542
	ALM. SONIA DÁVILA	Sonia Dávila	984012112	2954565

<b>TELAS</b>	PAT PRIMO	Arturo Rumi Pulla	2479541	0994979420
	PAT PRIMO	Ana Lucia Del Salto		0997636075
	PAT PRIMO	Eduardo Córdova		0994978968
	JERSEY	Javier Velásquez	2807817	0991939625
	ASOTEXTIL/ TORNASOL		2828252	
	ASOTEXTIL/ TORNASOL FABRIDOR	Tania Cubillo	0993357234	2479389
	INDUTEXMA	Anita Díaz	0999851397	2800415
	DISTRITEX	Edwin Guevara	2483379	0995619969
	DISTRITEX PROTELA	Edwin Guevara Alejandra Flores	2483374 2598688	092716925
	PROTELA FUTUTEXSA	Alejandra Flores Diana Cuesta	2592826 0986840633 0998323030	0332716925
	MALIK SALEN		2025467	0999200100
	MALIK SALEN SAJADOR	Mónica Segovia Juan Tenen	992817751 0984512214	2807821
	PIZANTEX	Aracely Pazmiño	0980234260	2486553
	DIMART/AGIMEX	Elías Bader	0994922935	2281186
	SUTEX	Iván Jiménez	0999665303	6002750
	MILCOLORES	Sara Torres	2904231	22301988
	TEXPAC	Juan Carlos Santin	2666251	2476733
	MAURICIO MORQUECHO		0998453833	
	ALM. MERYLAND	Sr Malú		2952502
	IMP (VIOTO)	Jorge Delgado	0996349458	2542391
	ELEGANTE	Julio Llangari	0995806378	2609292
	INNOVAMODA	Greta Tamayo	0999216536	3463400
	SARY COLLETION	Milton De La Cruz	0992751937	2348226
	ROSSY	Patricio Ruiz	0999440966	
	KARMAM	Lourdes Paredes	0999660748	

**Fuente:** Sistema Contable SACI

**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

#### 4.3.8. Clientes

Los clientes vienen a ser parte fundamental del desarrollo de la empresa, puesto que de ellos depende los ingresos de la misma. Al hablar de los clientes se debe saber a qué mercado se está dirigiendo el producto que vende la empresa, tener de forma clara a qué tipo de clientes va a llegar nuestro producto.

Hugo Chavarria, (2001), al respecto señala: “La compañía debe analizar a fondo el tipo de cliente que le interesa dentro del mercado, ya que cada uno cuenta con características particulares (desde consumidores finales tradicionales, hasta el sector gobierno” (pág. 5).

En conclusión, los principales clientes de Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., de acuerdo a las ventas registradas al terminar el año fueron los siguientes:

**Cuadro 12. Principales clientes de Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda.**

NOMBRE CLIENTE	TIPO DE CLIENTE	COMPRA
- Adela Guadalupe Rivadeneira Madero	Director	Ropa de catálogo
- Adriana Mejía	Director	Ropa de catálogo
- Aida Karola Ortega Carrión	Director	Ropa de catálogo
- Amanda Elisabeth Anaguano	Director	Ropa de catálogo
- Arboleda Duque Segundo Marcelino	Director	Ropa de catálogo
- Caiza Suquillo Martha Cecilia	Director	Ropa de catálogo
- Carlosama Ochoa Fernanda Viviana	Director	Ropa de catálogo
- Chacón Chacón Bertha Elizabeth	Director	Ropa de catálogo
- Chaves Ortiz Hilda Virginia	Director	Ropa de catalogo
- Consuelo Guadalupe López Arcos	Director	Ropa de catálogo
- Deyanira Lissete Hinojosa Acosta	Director	Ropa de catálogo
- Diana Paulina Guamán Medina	Director	Ropa de catálogo
- Jackeline Torres Galarza	Director	Ropa de catálogo
- Jenny Rosio Lombeida Hernández	Director	Ropa de catálogo
- Jimena Marisol Tierra Vilema	Director	Ropa de catálogo
- Lorena Paulina Maldonado Arellano	Director	Ropa de catálogo
- Mantilla Loza Sandra Germania	Director	Ropa de catálogo
- María Augusta Zarumeño	Director	Ropa de catálogo
- María De Los Ángeles Saldaña León	Director	Ropa de catálogo

-	María Judith Cartuche	Director	Ropa de catálogo
-	Mayra Elizabeth Guanoluisa Cadena	Director	Ropa de catálogo
-	Mireya Lorena Serrano Segobia	Director	Ropa de catálogo
-	Orellana García Wilma Maritza	Director	Ropa de catálogo
-	Robalino Guevara Félix Edmundo	Director	Ropa de catálogo
-	Rocio Maribel Lalama Pérez	Director	Ropa de catálogo
-	Susana Del Carmen Silva Lojan	Director	Ropa de catálogo
-	Torres Galarza Letty María	Director	Ropa de catálogo
-	Velasco Herrera Sandra Lorena	Director	Ropa de catálogo
-	Wilson Fernando Herrera Gallo	Director	Ropa de catálogo
-	Ximena Del Carmen López Cáceres	Director	Ropa de catálogo

**Fuente:** Sistema Contable SACI

**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

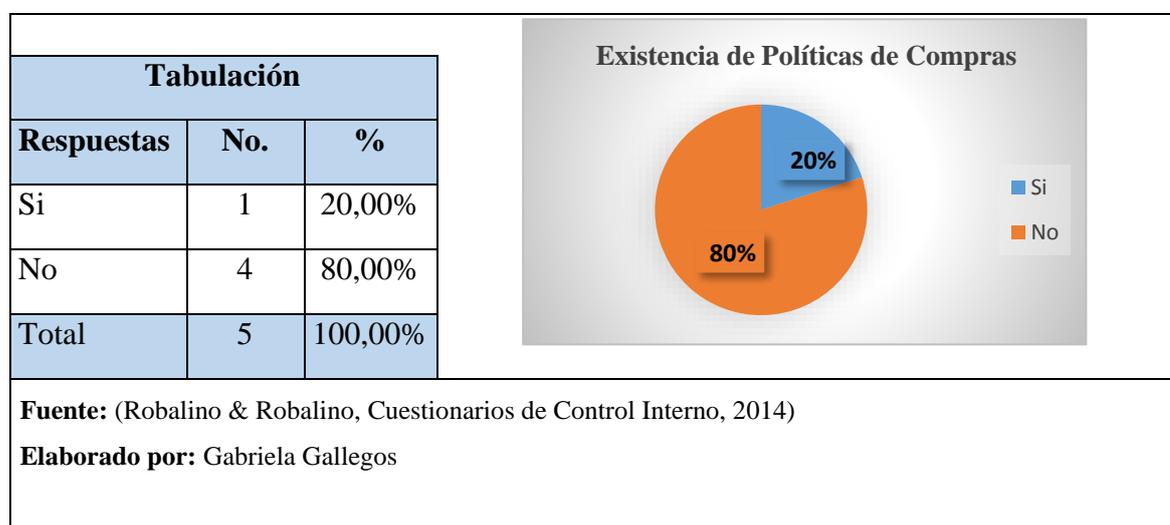
#### 4.4. DIAGNÓSTICO

Resultado de la Encuesta aplicada al personal de la empresa Textil Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., en los departamentos de adquisiciones, departamento de ventas, departamento contable, departamento de producción y departamento de administración y gerencia, se obtuvieron los siguientes resultados:

##### 4.4.1. Cuestionario de Control Interno: Adquisiciones y Pagos

**Pregunta N° 1:** ¿Cuenta la empresa con políticas de compras?

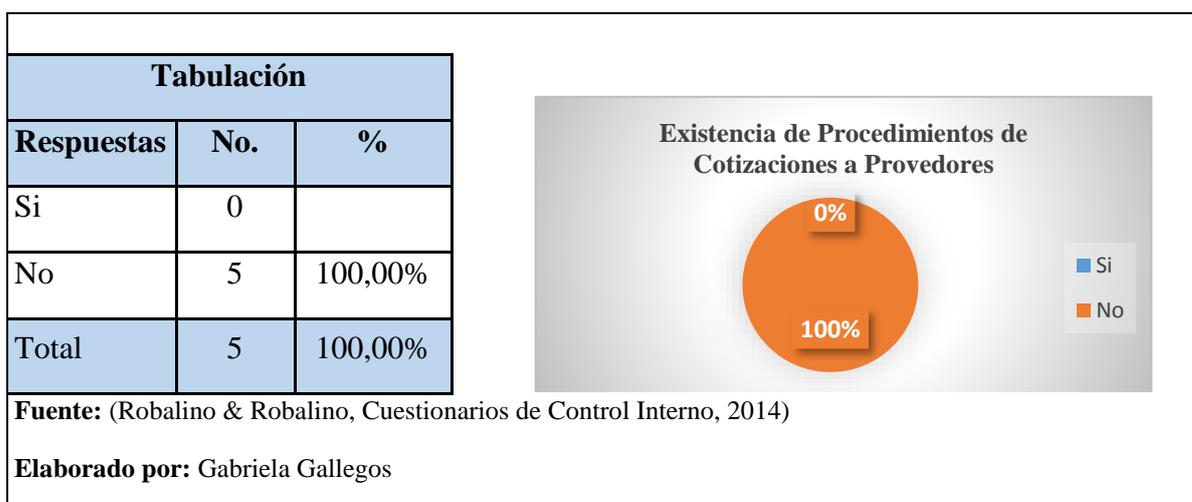
**Gráfico 15. Existencia de Políticas de Compras**



**Interpretación:** De las encuestas realizadas, un 80% advierte que Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., desde su constitución NO cuenta con políticas de compras, por falta de conocimiento del Gerente General, lo que incide en la mala toma de decisiones teniendo un rubro importante de inventario sin rotación.

**Pregunta N° 2:** ¿Maneja el departamento de adquisiciones procedimientos de cotizaciones y órdenes de compra a proveedores?

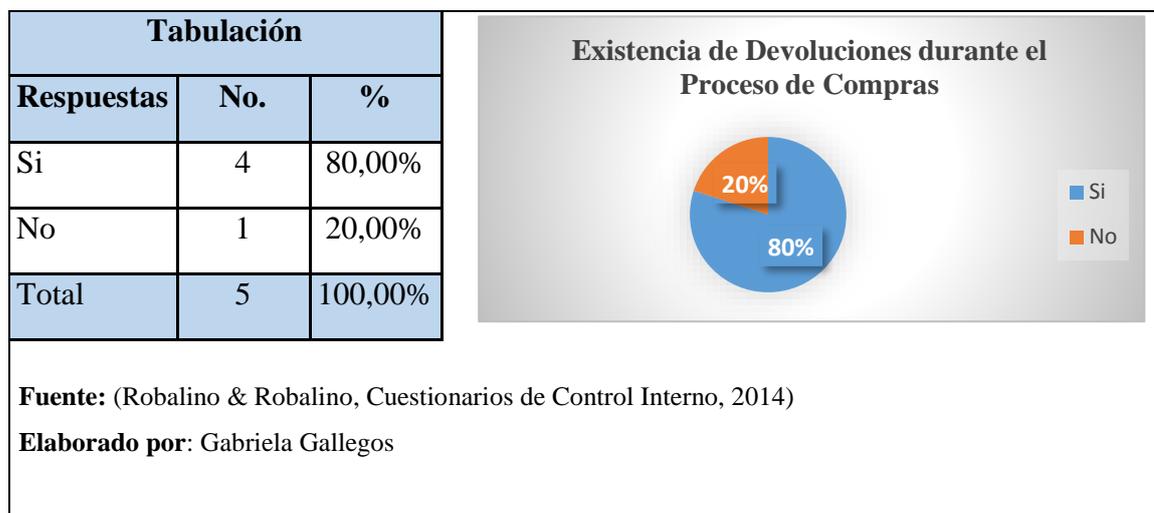
**Gráfico 16. Existencia de procedimientos de cotizaciones y órdenes de compra a proveedores.**



**Interpretación:** Un 100% de personas encuestadas, advierte que Confecciones Robalino & Robalino desde su constitución no maneja procedimientos, cotizaciones y órdenes de compra, ya que se manejan por conocimientos propios que han sido obtenidos en el transcurso de la vida de la empresa, lo que ha dado como consecuencia la compra descontrolada de materia prima, insumos y materiales, tanto en precio como en cantidad, arrojando como consecuencia el exceso de inventario y la poca competitividad al ser sus prendas costosas.

**Pregunta N° 3:** ¿Durante el proceso de compras se realizan devoluciones?

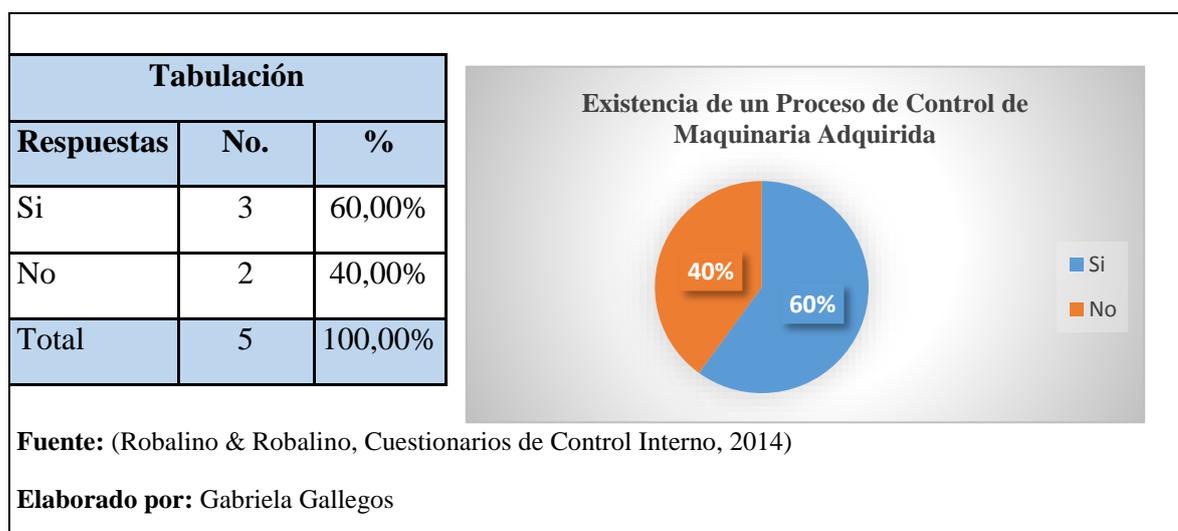
**Gráfico 17. Existencia de Devoluciones durante el proceso de compras**



**Interpretación:** Un 80% de encuestados señala que Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., desde su constitución SI realiza devoluciones en sus adquisiciones, por inconformidad o falta de calidad, lo que denota que el control de calidad de las telas desde el inicio de la producción se da en forma minuciosa, teniendo en cuenta que tanto los proveedores como Confecciones Robalino poseen un acuerdo comercial común de devoluciones.

**Pregunta N° 4:** ¿En el proceso de recepción de mercadería adquirida se realiza un proceso de control de cantidad, calidad y características de la misma?

**Gráfico 18. Existencia de un proceso de control de cantidad, calidad y características de mercadería adquirida**

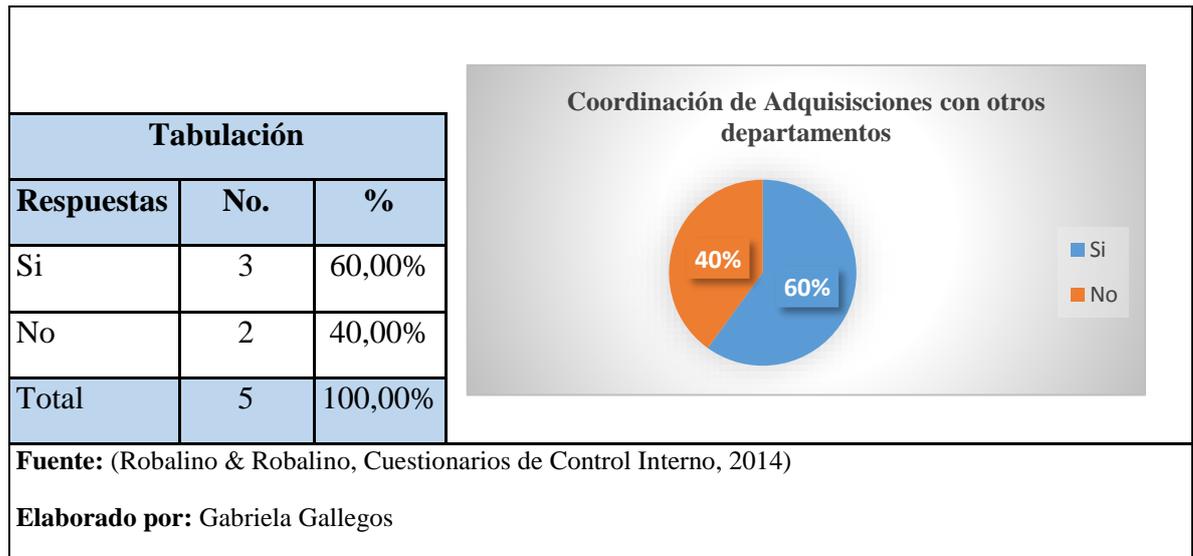


**Interpretación:** De las personas encuestadas, un 60% advierte que Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., SI realiza el proceso de control cantidad, calidad y

características al momento de la recepción de la mercadería, mientras que el 40% restante advierte que es controlada al momento de comenzar la producción, lo que permite inferir que hace falta un mayor control de calidad.

**Pregunta N° 5:** ¿El departamento de adquisiciones coordina las compras con otros departamentos?

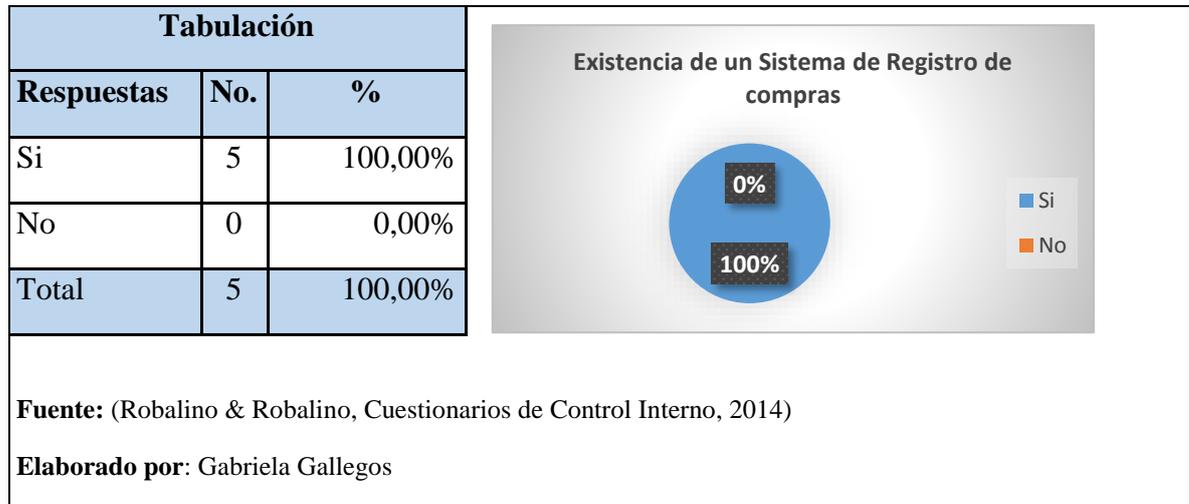
**Gráfico 19. Coordinación de adquisiciones con otros departamentos**



**Interpretación:** Un 60% de personal encuestado, advierte que Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., SI coordina las compras con el Departamento de Diseño, que es el área que realiza la mayoría de las adquisiciones, basándose en la moda, tendencias, así como también en las prendas prototipo, por lo que con el tiempo se han acumulado demasiadas telas en bodega sin utilizarse.

**Pregunta N° 6:** ¿Cuenta la Empresa con un Sistema de Registro de Compras?

**Gráfico 20. Existencia de un Sistema de Registro de Compras en la Empresa**



**Interpretación:** Según el 100% de personas encuestadas señala que Confecciones Robalino & Robalino SI posee un sistema de registro de compras en el sistema informático SACI, cumpliendo de esta forma con las normas contables, lo cual ayudado a mantener un control sobre las adquisiciones e inventario de materia prima y pagos a los proveedores, pero cabe recalcar que su manejo por el personal contable no es el adecuado.

**ANALISIS: ADQUISICIONES Y PAGOS**

TOTAL		
<b>RESPUESTAS POSITIVAS</b>	<b>16</b>	<b>46%</b>
<b>RESPUESTAS NEGATIVAS</b>	<b>19</b>	<b>54%</b>
<b>TOTAL RESPUESTAS</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

NIVEL DE CONFIANZA		
<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
<b>15%-55%</b>	<b>56%-75%</b>	<b>76%-95%</b>
<b>85% - 50%</b>	<b>49% - 25%</b>	<b>24% - 5%</b>
<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
NIVEL DE RIESGO		

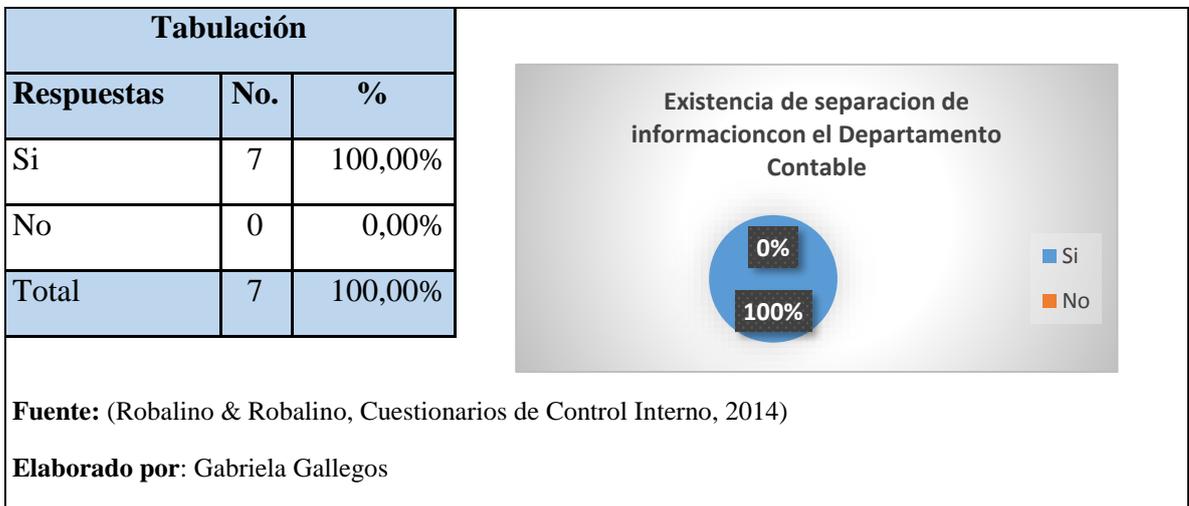
**Conclusión:** En el área de adquisiciones y pagos el Riesgo es muy alto con un 54%, esto permite inferir que la empresa tiene deficiencias en varios aspectos como: la inexistencia de políticas de compras por falta de conocimientos del Gerente General,

además se compra telas novedosas sin tener en cuenta que en bodega de materia prima existen telas que no se han ocupado y que se han cancelado hace mucho tiempo, esto refleja que la entidad no tiene rotación en inventarios y lo que es más tiene invertido una gran cantidad de recursos económicos que bien podrían haberse dado un mejor uso en otros menesteres.

#### 4.4.2. Cuestionario de control interno: contabilidad y finanzas

**Pregunta N° 1:** ¿La información contable se encuentra solo en el departamento de Contabilidad?

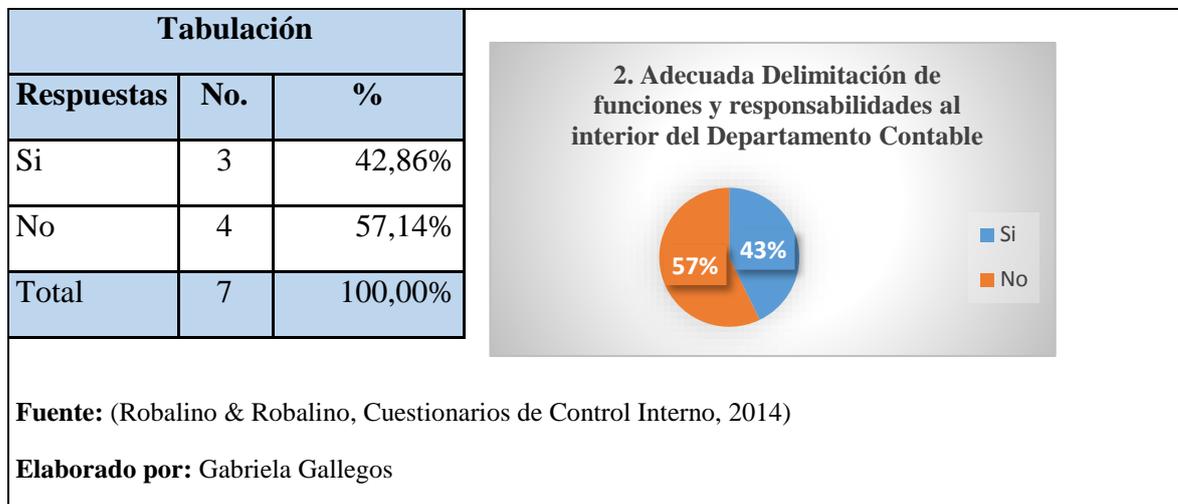
**Gráfico 21. Existencia de separación de información con el Departamento Contable**



**Interpretación:** Según los resultados de la encuesta, el 100% de personas encuestadas advierte que Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., desde su constitución archiva la información contable en su departamento en orden cronológico y por separado, lo que garantiza el manejo adecuado de la información que sea requerida por los entes de control cuando sea necesario.

**Pregunta N° 2:** ¿Existe una equitativa distribución de funciones y responsabilidades al interior del Departamento Contable?

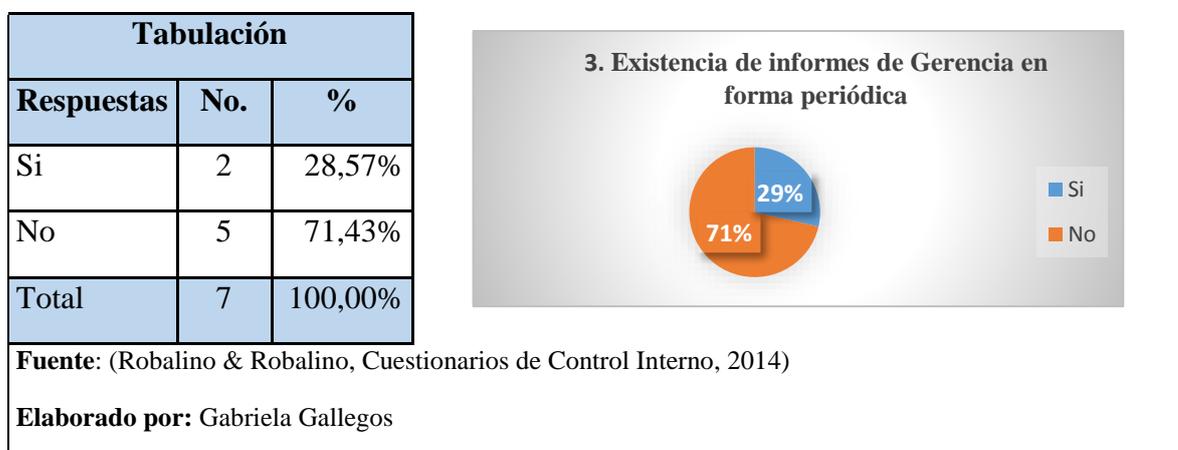
**Gráfico 22. Adecuada Delimitación de Funciones y Responsabilidades al interior del Departamento Contable**



**Interpretación:** Un 57% de personas encuestadas advierte que Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., No tiene una adecuada distribución de las funciones y responsabilidades al interior del departamento contable, ya que los auxiliares contables no poseen título ni experiencia en contabilidad, siendo éste un limitante para el cumplimiento oportuno de informes financieros mensuales.

**Pregunta N° 3:** ¿Se presentan informes de Gerencia en forma mensual, trimestral, semestral o anual?

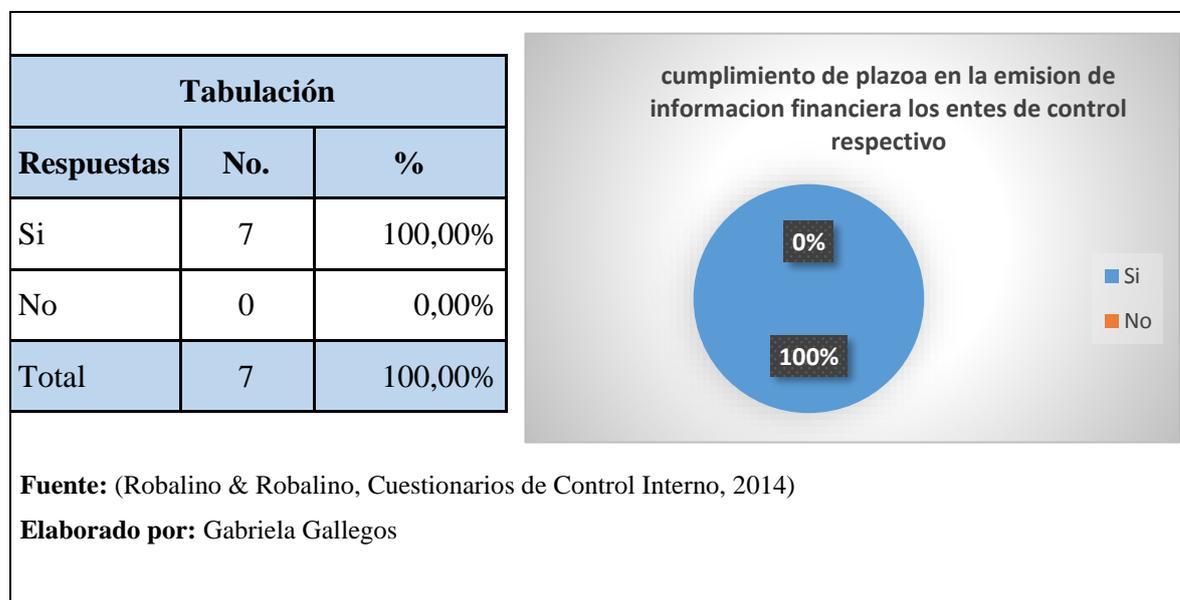
**Gráfico 23. Existencia de informes de Gerencia en forma periódica**



**Interpretación:** El 71% de personas encuestadas, advierte que Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda. No cumple con uno de los requerimientos más importantes como es entregar información financiera oportuna a los miembros del Directorio para la adecuada toma de decisiones; sin embargo, presenta informes de forma anual para así cumplir tanto con el SRI como con la Superintendencia de Compañías, esto denota un serio problema de la falta de información oportuna para la toma de decisiones.

**Pregunta N° 4:** ¿Se cumplen con los plazos de presentación de información financiera a los entes del control respectivos?

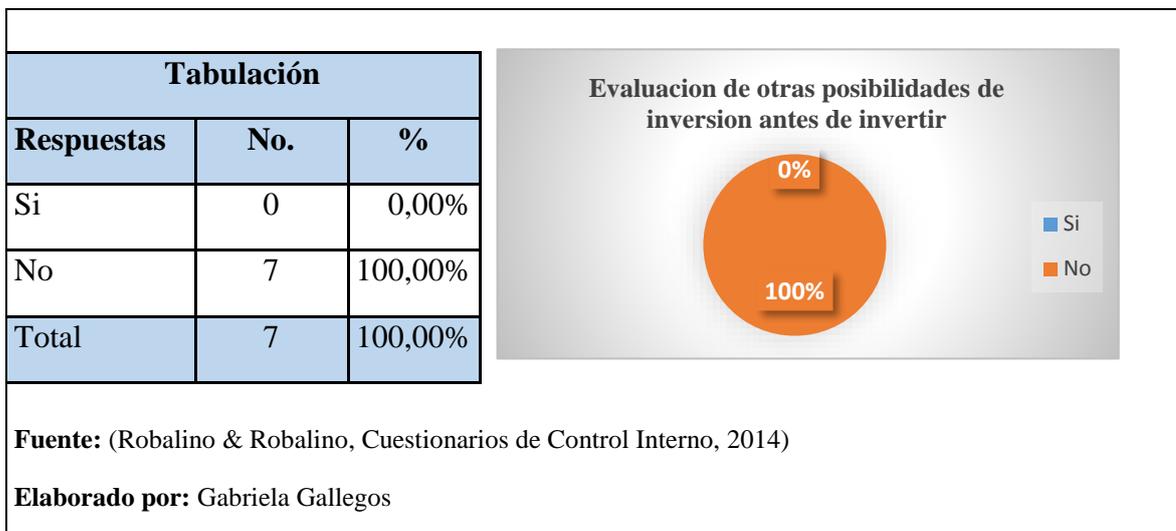
**Gráfico 24. Cumplimiento de plazos en la emisión de información financiera los entes del control respectivo**



**Interpretación:** El 100% de encuestados advierte que Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., SI cumple con la entrega oportuna de información a cada uno de los entes de control, aunque en ciertas ocasiones se han retrasado en la entrega de información por falta de un cronograma y seriedad al cumplir con las obligaciones, entre ellos a la Superintendencia de Compañías y al SRI, esto se convierte en una fortaleza institucional frente a los organismos de control.

**Pregunta N° 5:** ¿Se evalúan otras posibilidades de inversión antes de invertir?

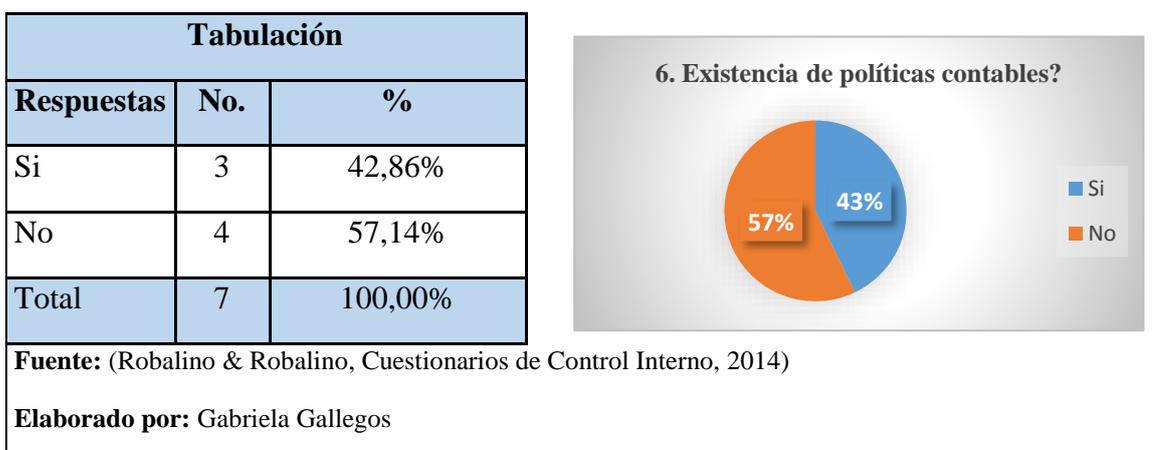
**Gráfico 25. Evaluación de otras posibilidades de inversión antes de invertir**



**Interpretación:** El 100% del personal encuestado advierte que Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., NO evalúa otras posibilidades de inversión antes de ejecutar, quizás debido a que no dispone de una persona encargada para realizar el análisis financiero; este hecho tiene repercusiones en inversiones de todo tipo no adecuadas, con altos costos y en ocasiones de mala calidad, lo que incide en el manejo presupuestario a nivel empresarial.

**Pregunta N° 6:** ¿La empresa cuenta con políticas contables?

**Gráfico 26. Existencia de Políticas Contables**

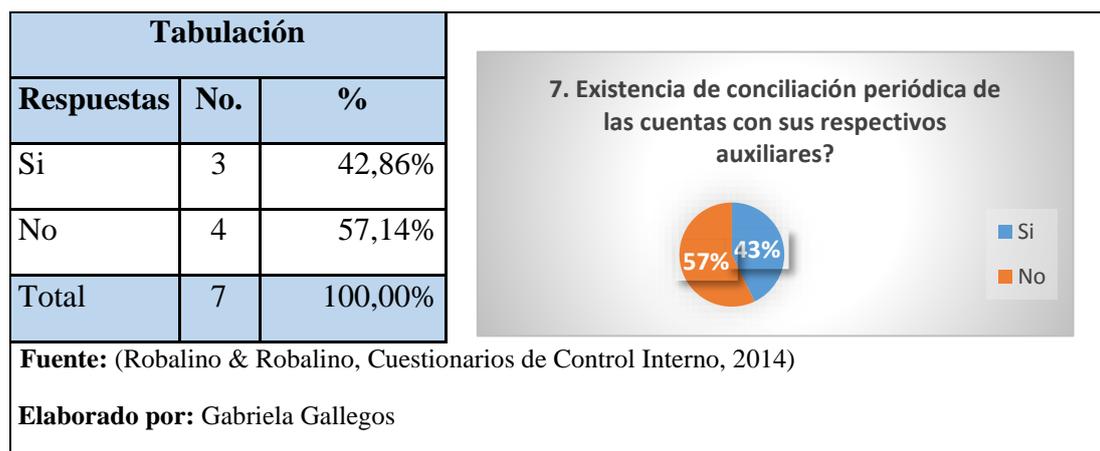


**Interpretación:** Un 57% de los encuestados advierte que Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., no cuenta con políticas contables fijas, por lo que no se puede fijar

parámetros para evaluar el trabajo del personal del Departamento Contable, generando entre otros problemas, retraso en la entrega de información contable y financiera, más allá de que no es confiable debido a la existencia de personal contable sin conocimientos.

**Pregunta N° 7:** ¿En el área contable se concilian periódicamente las cuentas con sus respectivos auxiliares?

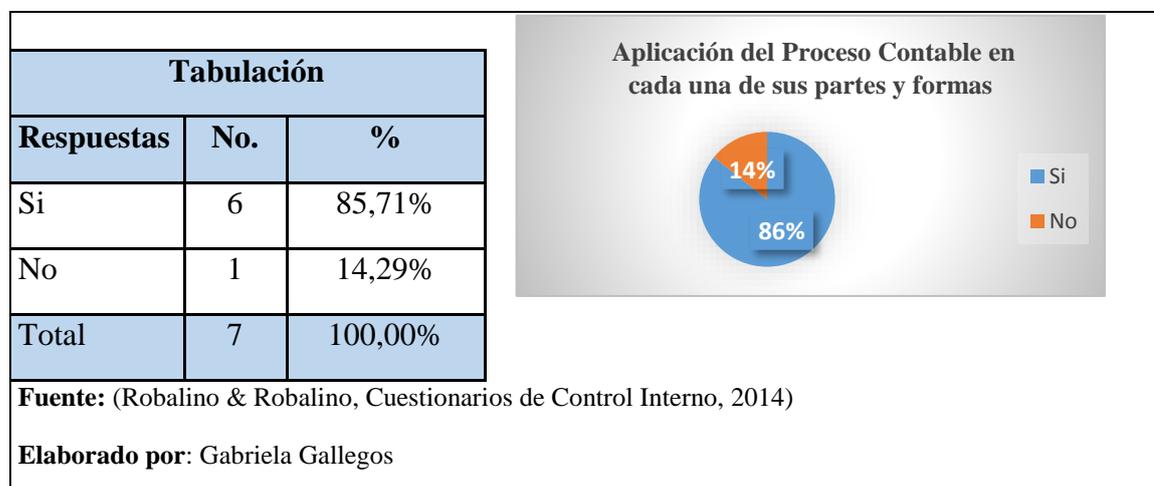
**Gráfico 27. Existencia de Conciliación periódica de las cuentas con sus respectivos auxiliares**



**Interpretación:** Un 57% de los encuestados advierte que Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., no concilia periódicamente las cuentas con sus auxiliares, a menos que el Directorio solicite información financiera o por cierre de estados Financieros, siendo uno de los factores para que no se entregue información financiera mensual a tiempo.

**Pregunta N° 8:** ¿El Departamento Contable aplica el Proceso Contable en cada una de sus partes y formas?

**Gráfico 28. Aplicación del Proceso Contable en cada una de sus partes y formas**



**Interpretación:** El 85% de encuestados advierte que Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda. si aplica el proceso contable en cada una de sus partes y formas, aunque no en el tiempo que debería hacerlo, lo que trae como consecuencia la falta de entrega oportuna de información contable y financiera para la adecuada toma de decisiones.

### ANÁLISIS CONTABILIDAD Y FINANZAS

TOTAL		
RESPUESTAS POSITIVAS	31	55%
RESPUESTAS NEGATIVAS	25	45%
TOTAL RESPUESTAS	56	100%

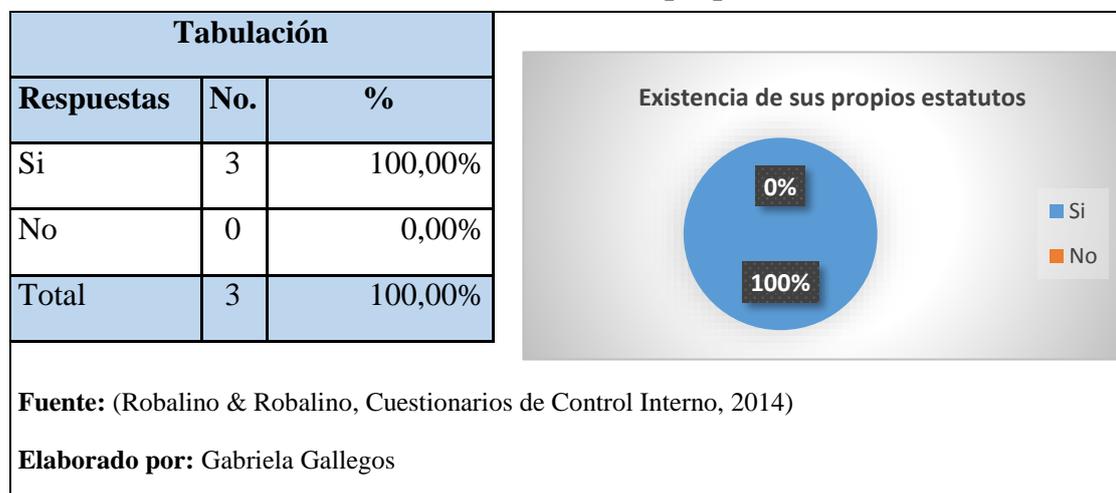
NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MEDIO	ALTO
15%-55%	56%-75%	76%-95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MEDIO	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

**Conclusión:** Realizado un resumen, en el departamento contable el Nivel de Riesgo es del 45%, es decir, un riesgo de Nivel Medio, ya que la entidad no dispone entre otras cosas de: políticas contables fijas, además no existe una adecuada distribución de funciones y responsabilidades en forma equitativa entre el personal del área contable, hechos que impiden entregar información financiera mensual oportuna al Directorio para que así las decisiones tomadas sean analizadas y basadas en la situación financiera de la compañía.

#### 4.4.3. Cuestionario de control interno: gerencia y administración

**Pregunta N° 1:** ¿Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., cuenta con sus propios estatutos?

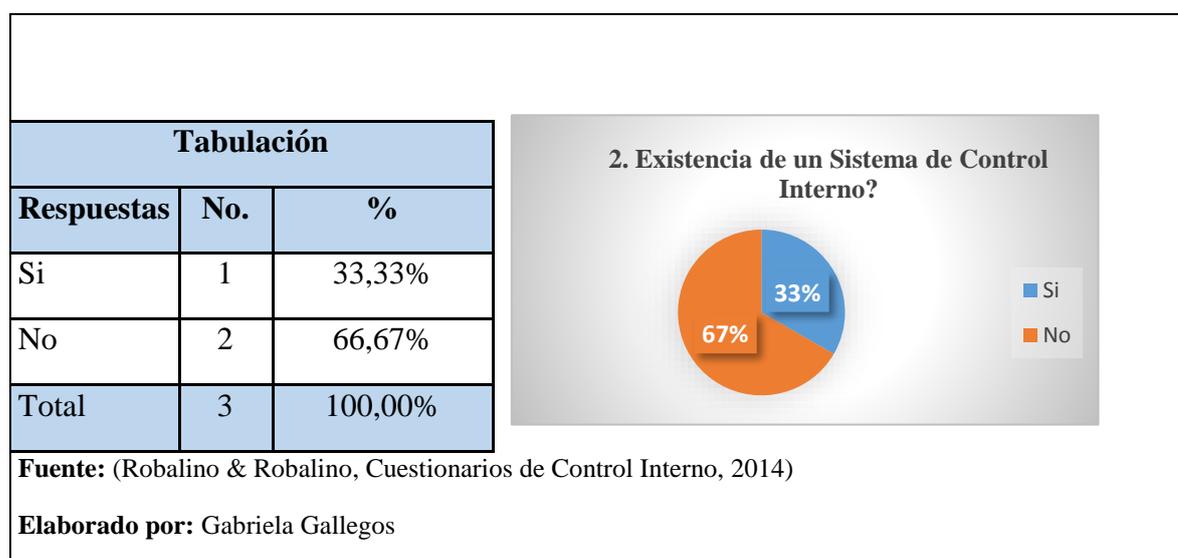
**Gráfico 29. Existencia de sus propios estatutos**



**Interpretación:** El 100% de los encuestados manifiesta que Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., SI cuenta con sus propios estatutos debidamente legalizados, pero que no han sido socializados ni publicados para conocimiento del resto de los empleados tanto para el personal administrativo como operativo, lo que trae consigo la inobservancia a ciertas reglas internas a diferentes niveles.

**Pregunta N° 2:** ¿Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., dispone de un Sistema de Control Interno?

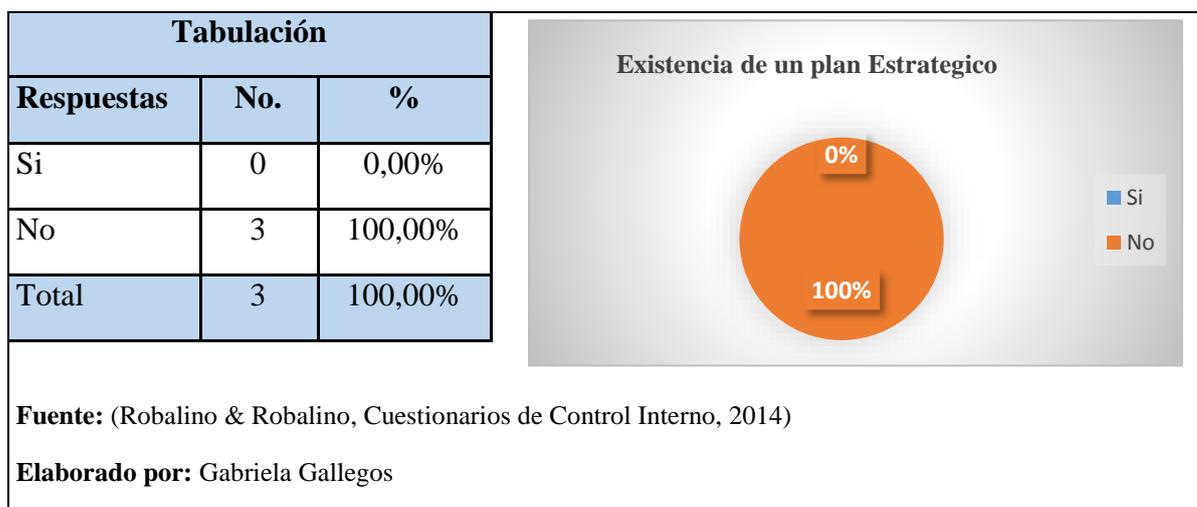
**Gráfico 30. Existencia de un Sistema de Control Interno**



**Interpretación:** Un 67% de personas encuestadas considera que Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., no cuenta con un sistema de control interno, por lo que en muchos puestos de trabajo se realizan actividades sin la supervisión adecuada, dando paso a que los procesos de la empresa se realicen de cualquier manera, perjudicando de esta forma a los intereses de la empresa.

**Pregunta N° 3:** ¿Cuenta Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., con un plan estratégico?

**Gráfico 31. Existencia de un Plan Estratégico**



**Interpretación:** El 100% de personas encuestadas manifiesta que Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., no dispone de un plan estratégico que le permita plantearse objetivos y metas a largo plazo, lo que dificulta el desarrollo empresarial tanto a nivel de personal administrativo como del personal operativo, éste último donde descansa el éxito o el fracaso de la empresa al momento de fabricar las diferentes productos.

**Pregunta N° 4:** ¿Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., ha planteado objetivos operativos y estratégicos, a corto y largo plazo?

**Gráfico 32. Existencia de Planes y Objetivos Estratégicos a corto y largo plazo**

Tabulación		
Respuestas	No.	%
Si	1	33,33%
No	2	66,67%
Total	3	100,00%



**Fuente:** (Robalino & Robalino, Cuestionarios de Control Interno, 2014)

**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

**Interpretación:** Un 67% de los encuestados manifiesta que Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., no cuenta con planes y objetivos estratégicos y operativos de mediano y largo plazo, lo que es una limitante para el crecimiento de la entidad y esto es una muestra clara de la falta de planificación y control interno.

**Pregunta N° 5:** ¿La empresa cuenta con un manual de control interno?

**Gráfico 33. Existencia de un Manual de Control Interno**

Tabulación		
Respuestas	No.	%
Si	0	0,00%
No	3	100,00%
Total	3	100,00%



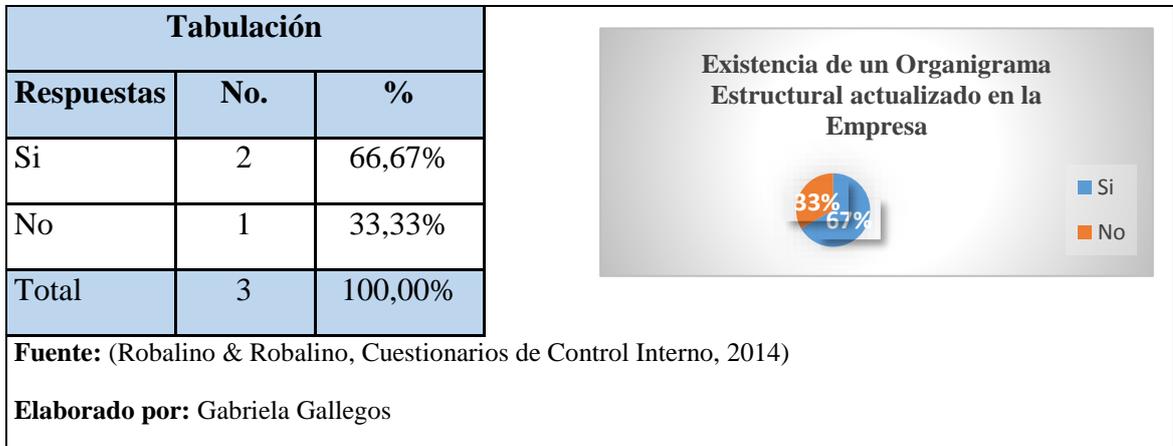
**Fuente:** (Robalino & Robalino, Cuestionarios de Control Interno, 2014)

**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

**Interpretación:** El 100% de los encuestados manifiesta que Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda. no cuenta con un Manual de Control Interno, por lo que el personal desconoce los procedimientos a seguir en sus diferentes puestos de trabajo, lo que da como consecuencia un trabajo sin supervisión para cumplir a cabalidad el trabajo solicitado.

**Pregunta N° 6:** ¿El Organigrama Estructural de la Empresa muestra la situación actual de la misma?

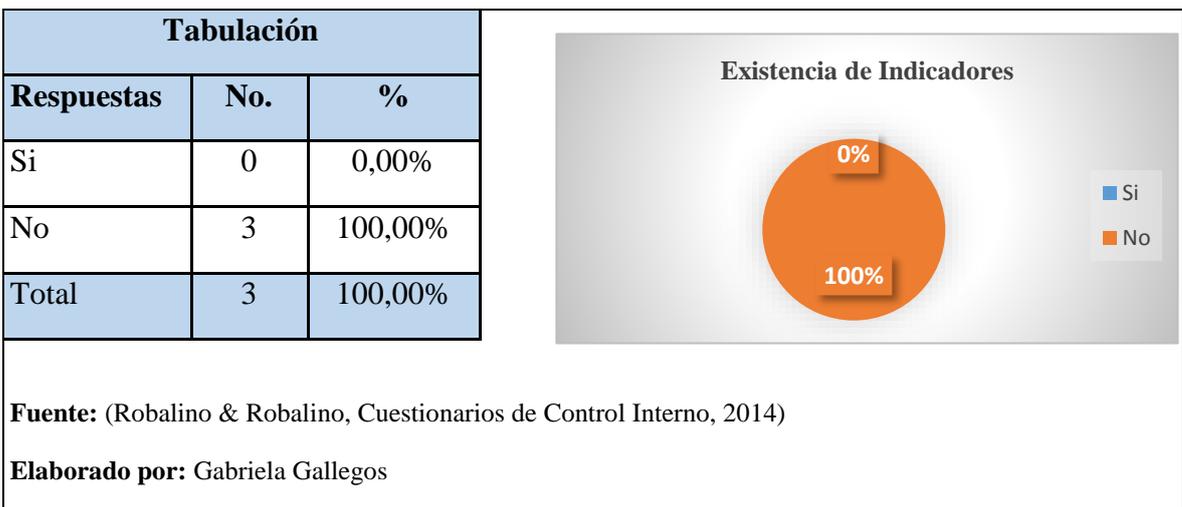
**Gráfico 34. Existencia de un Organigrama Estructural actualizado en la Empresa**



**Interpretación:** Un 67% de las personas investigadas advierte que Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., Si posee un organigrama estructural actualizado, el mismo que a propósito no ha sido socializado a los empleados, siendo la principal razón por la que no existe una adecuada segregación de funciones.

**Pregunta N° 7:** ¿Se evalúa la situación real de la empresa con la utilización de indicadores?

**Gráfico 35. Existencia de Indicadores para evaluación de la Empresa**



**Interpretación:** El 100% de los encuestados afirma que Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., no dispone de indicadores de gestión y como tal no puede realizar una evaluación objetiva de la situación real de la empresa, en su reemplazo la evaluación se basa en los conocimientos históricos, además cabe recalcar que la empresa no recibe

mensualmente los estados financieros para conocer la evolución de la misma y poder tomar decisiones.

#### ANÁLISIS ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA

TOTAL		
RESPUESTAS POSITIVAS	7	33%
RESPUESTAS NEGATIVAS	14	67%
TOTAL RESPUESTAS	21	100%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MEDIO	ALTO
15%-55%	56%-75%	76%-95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MEDIO	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

**Conclusión:** Resumiendo, el Departamento de Administración y Gerencia posee un alto nivel de riesgo con un 67%, lo cual nos revela que la entidad no se encuentra estructurada adecuadamente, sino más bien por inercia; además no cuenta con un sistema de control interno lo que dificulta una adecuada supervisión, paralelamente la entidad no cuenta con un plan estratégico ni con objetivos estratégicos, por lo que no se puede estructurar planes de mediano y largo plazo; finalmente, la empresa no dispone de indicadores de gestión para su evaluación, realizándolo solo por conocimientos adquiridos a lo largo de los años, lo que impide determinar sus niveles de solvencia, liquidez, apalancamiento, entre otros.

#### 4.4.4. Cuestionario de control interno: inventario y bodega

**Pregunta N° 1:** ¿Se ha realizado últimamente un análisis sobre los movimientos de los Inventarios?

**Gráfico 36. Existencia de un Inventario actualizado**

Tabulación		
Respuestas	No.	%
Si	17	85,00%
No	3	15,00%
Total	20	100,00%



**Fuente:** (Robalino & Robalino, Cuestionarios de Control Interno, 2014)

**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

**Interpretación:** Un 85% de las personas encuestadas manifiesta que Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., si dispone de un inventario actualizado, aunque solo en productos terminados y no en materia prima, siendo éste último el rubro más alto en activos realizables y el que mayor problemas de control de rotación presenta.

**Pregunta N° 2:** ¿Se realizan provisiones anuales para inventarios por obsolescencia?

**Gráfico 37. Existencia de provisiones anuales para inventarios por obsolescencia**

Tabulación		
Respuestas	No.	%
Si	12	60,00%
No	8	40,00%
Total	20	100,00%



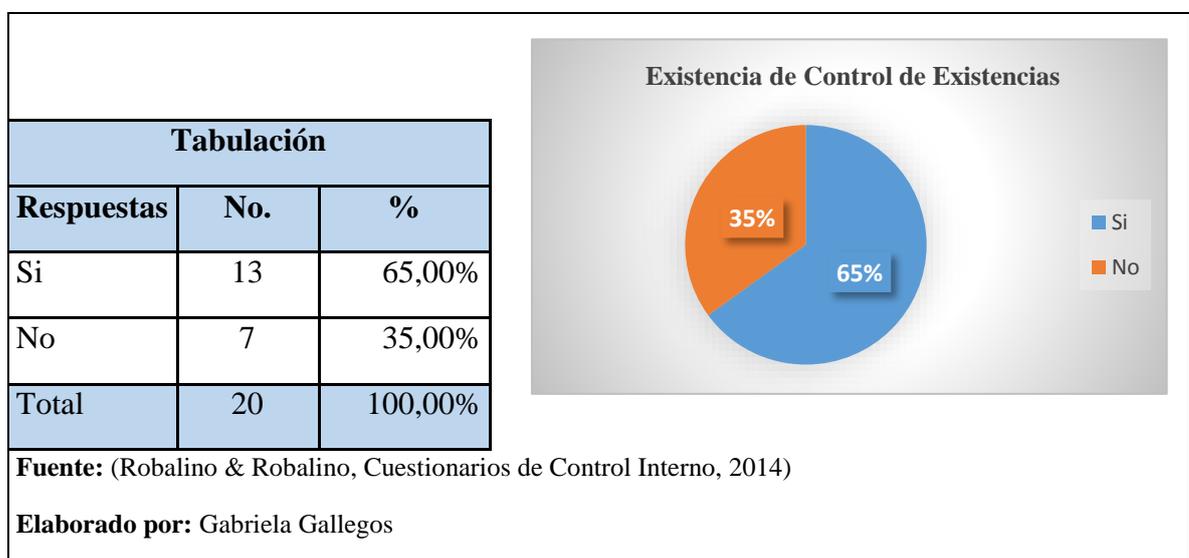
**Fuente:** (Robalino & Robalino, Cuestionarios de Control Interno, 2014)

**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

**Interpretación:** Un 60% del personal encuestado advierte que Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., SI cuenta con una provisión anual para inventarios obsoletos, mientras que el 40% restante advierte que no dispone de una provisión para tal efecto; estos resultados permiten establecer que aunque la empresa no genera productos obsoletos, sin embargo una buena parte del personal desconoce si contablemente se realizan provisiones para inventarios obsoletos conforme lo recomiendan las NIIF's y la misma ley que rige al respecto.

**Pregunta N° 3:** ¿Existe control sobre el máximo y mínimo de existencias?

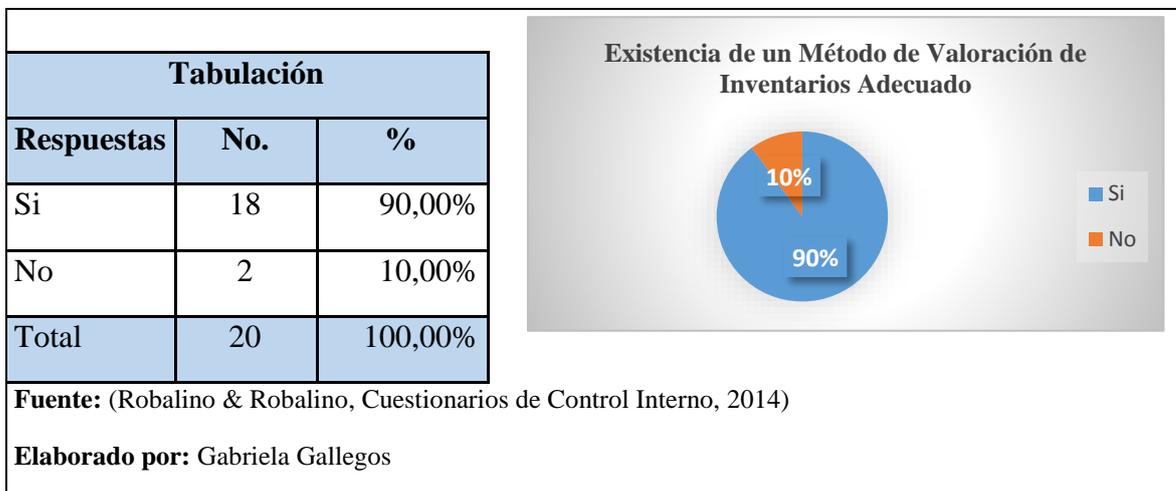
**Gráfico 38. Existencia de control sobre el máximo y mínimo de existencias**



**Interpretación:** Un 65% de los encuestados considera que Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., SI dispone de un control permanente de máximos y mínimos de existencias tanto en el producto terminado, cuanto del producto en línea, ya sea en bodega o en los almacenes; sin embargo, a decir del 35% restante no existe tal control; estos resultados permiten inferir que al trabajarse con moda y tendencias caracterizadas por su constante innovación y cambios es imperativo este control.

**Pregunta N° 4:** ¿Considera que el método de valoración de inventarios es el más técnico y adecuado?

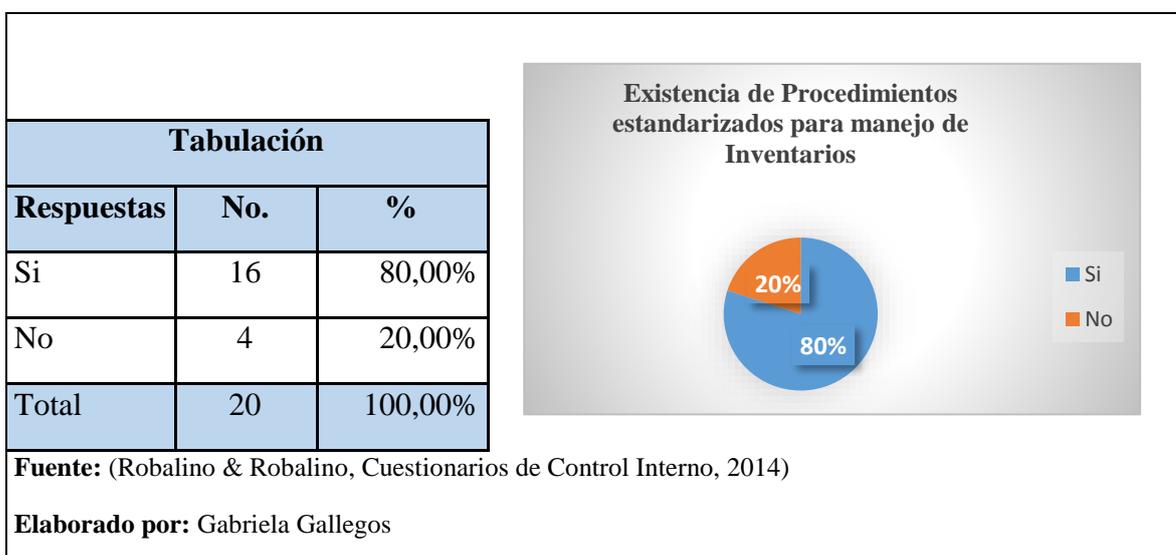
**Gráfico 39. Existencia de un método de valoración de inventarios técnico y adecuado**



**Interpretación:** Un 90% del personal encuestado considera que Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., **SI** dispone de un adecuado método de valoración de inventarios; éste es un buen antecedente para que la empresa pueda manejar sus inventarios a precios ideales lo que permite elaborar productos a precios competitivos con el mercado.

**Pregunta N° 5:** ¿Se utilizan procedimientos estandarizados para: ingreso, almacenamiento y despacho de inventarios?

**Gráfico 40. Existencia de procedimientos estandarizados para: ingreso, almacenamiento y despacho de inventarios**



**Interpretación:** Un 80% de encuestados advierte que Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., **SI** mantiene procedimientos estandarizados para el ingreso, almacenamiento y despacho de inventarios, aunque tiene falencias y no es fiable en su totalidad, ya que en la toma física de inventarios siempre arrojan novedades tanto positiva como negativamente.

#### ANÁLISIS INVENTARIO Y BODEGA

TOTAL		
RESPUESTAS POSITIVAS	76	76%
RESPUESTAS NEGATIVAS	24	24%
TOTAL RESPUESTAS	100	100%

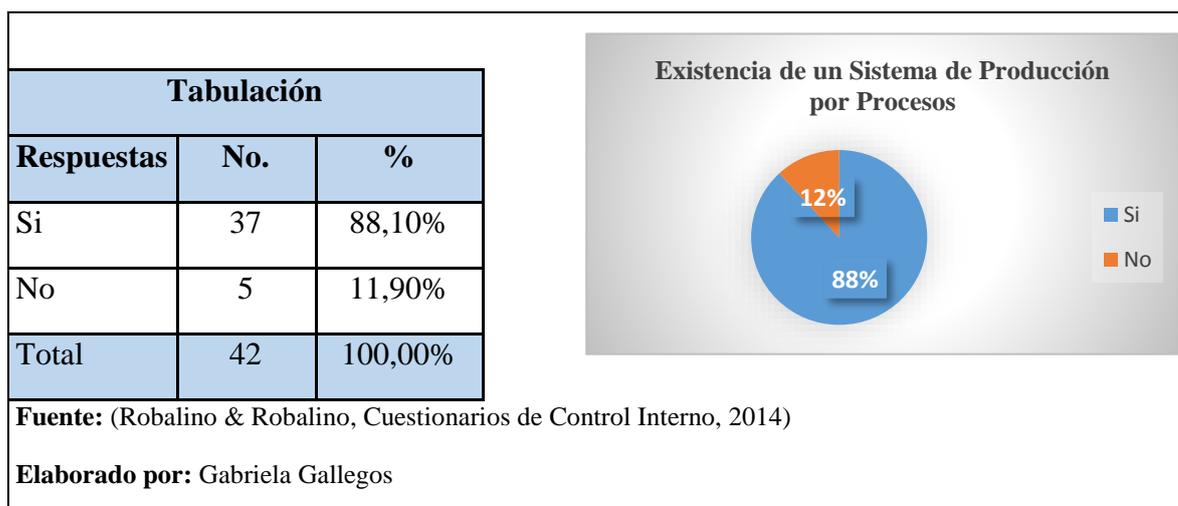
NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MEDIO	ALTO
15%-55%	56%-75%	76%-95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MEDIO	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

**Conclusión:** Al resumir, el departamento de inventario y bodega presenta un nivel de confianza del 76%, lo cual demuestra que la entidad posee una adecuada metodología para manejar inventarios, tanto de materia prima, como de producto terminado; aunque es evidente que aún existen problemas y falencias en el manejo, ya que el sistema informático que operan no es totalmente confiable, ya que arroja errores permanentemente, dando como consecuencia un nivel de riesgo bajo del 24%.

#### 4.4.5. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO: PRODUCCIÓN

**Pregunta N° 1:** ¿La empresa maneja su producción por Procesos?

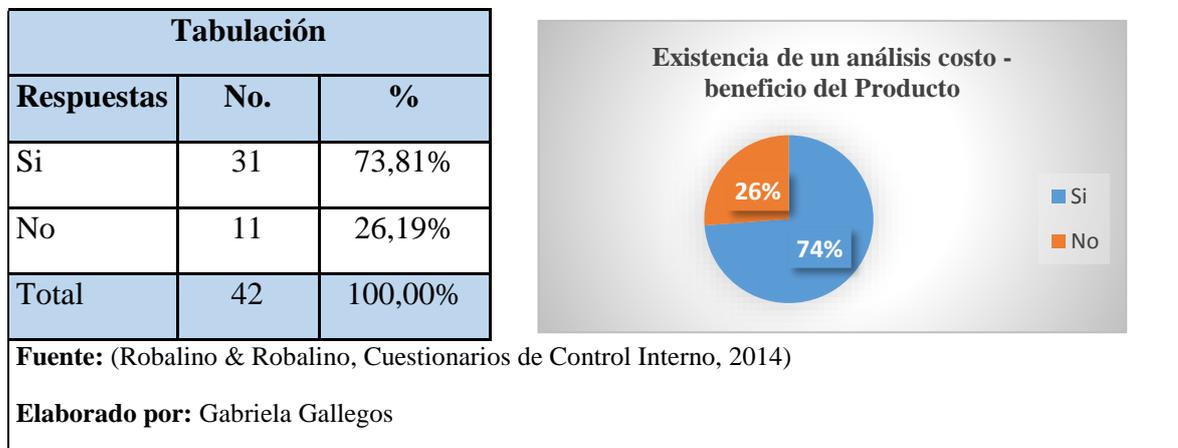
**Gráfico 41. Existencia de un Sistema de Producción por Procesos**



**Interpretación:** Un 88% de personas encuestadas advierte que Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., **SÍ** maneja su sistema de producción por procesos a través del sistema informático SACI, aunque en la realidad parece más que se llevara por órdenes de producción, siendo lo ideal que se unifique para evitar errores.

**Pregunta N° 2:** ¿Antes de producir se analiza el costo - beneficio del producto?

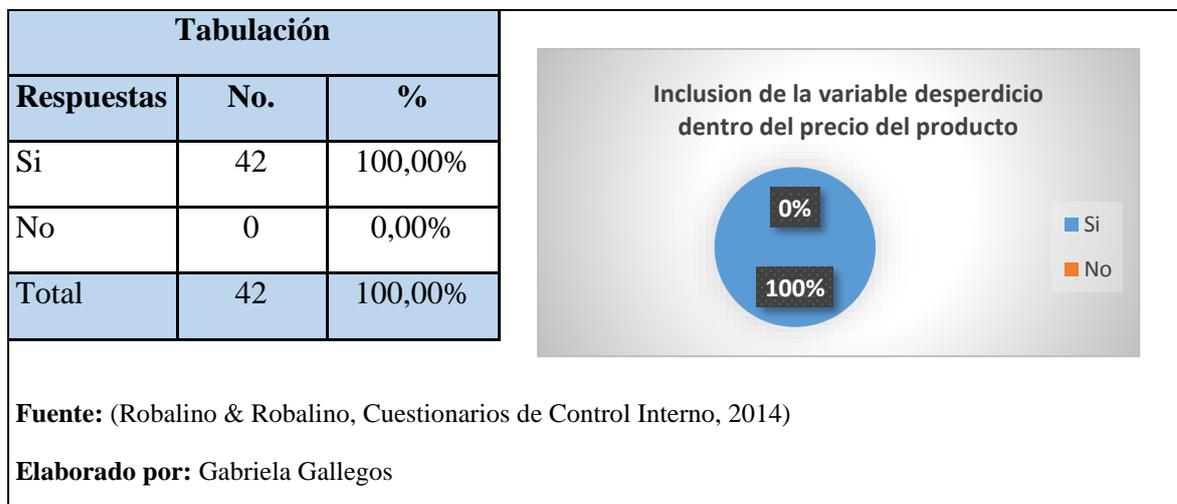
**Gráfico 42. Existencia de un análisis costo – beneficio del producto**



**Interpretación:** Un 74% de personas encuestadas considera que Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., sí analiza el costo – beneficio de los productos fabricados, mediante reuniones periódicas del Directorio de Socios, donde se analizan en base a la experiencia adquirida durante años en la confección de ropa deportiva; aunque lo ideal sería hacerlo con bases técnicas.

**Pregunta N° 3:** ¿Se considera dentro del precio del producto la variable del desperdicio?

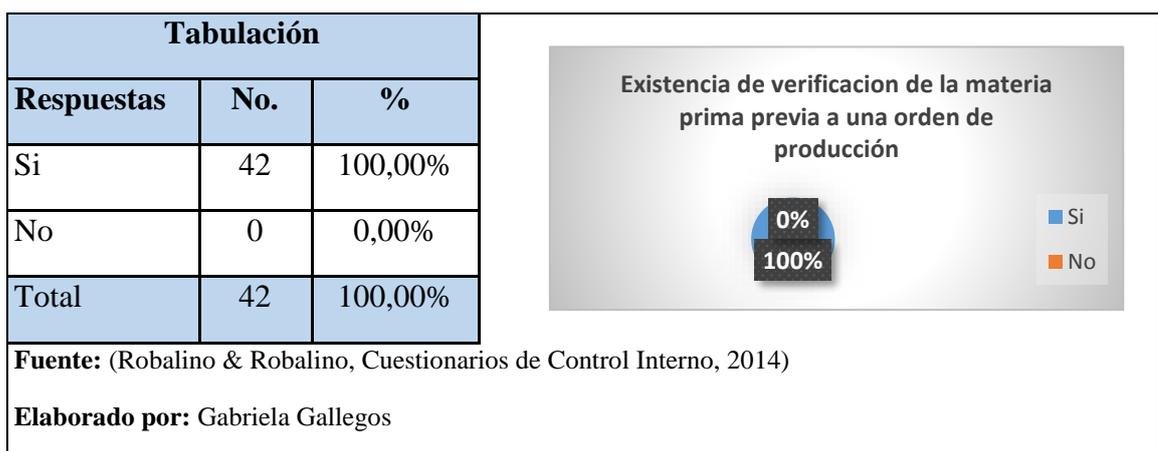
**Gráfico 43. Inclusión de la variable desperdicio dentro del precio del producto**



**Interpretación:** Un 100% de personas encuestadas advierten que Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., **SÍ** considera en el precio del producto terminado el desperdicio de cada tela o material utilizado en las prendas de vestir, así no se genera pérdida y se recupera lo invertido, logrando de esta manera un margen de utilidad más real.

**Pregunta N° 4:** ¿Antes de empezar a producir una orden se verifica la existencia de la materia prima necesaria?

**Gráfico 44. Existencia de verificación de la materia prima previa a una orden de producción**



**Interpretación:** El 100% de encuestados advierte que Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., sí verifica y controla que todos los materiales existan antes de su utilización en el proceso de producción, pero cabe mencionar que no es suficiente verificar en el sistema informático, ya que las cifras que arroja el sistema no son

confiables, por lo que la única forma de verificación es trasladarse a bodega y comprobar visualmente para obtener de esta manera información real.

**Pregunta N° 5:** ¿La Empresa ha designado un encargado de controlar la producción?

**Gráfico 45. Existencia de un encargado de controlar la producción**

Tabulación		
Respuestas	No.	%
Si	40	95,24%
No	2	4,76%
Total	42	100,00%



**Fuente:** (Robalino & Robalino, Cuestionarios de Control Interno, 2014)

**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

**Interpretación:** Un 95% de encuestados asegura que Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., **SÍ** cuenta con una persona encargada de controlar y supervisar cada una de los procesos de producción, lo que permite inferir que con ello se está evitando que no exista sobre producción y lo más importante, satisfacer las necesidades de los clientes.

**Pregunta N° 6:** ¿Se manejan hojas de costos durante el proceso de producción?

**Gráfico 46. Existencia de hojas de costos durante el proceso de producción**

Tabulación		
Respuestas	No.	%
Si	38	90,48%
No	4	9,52%
Total	42	100,00%



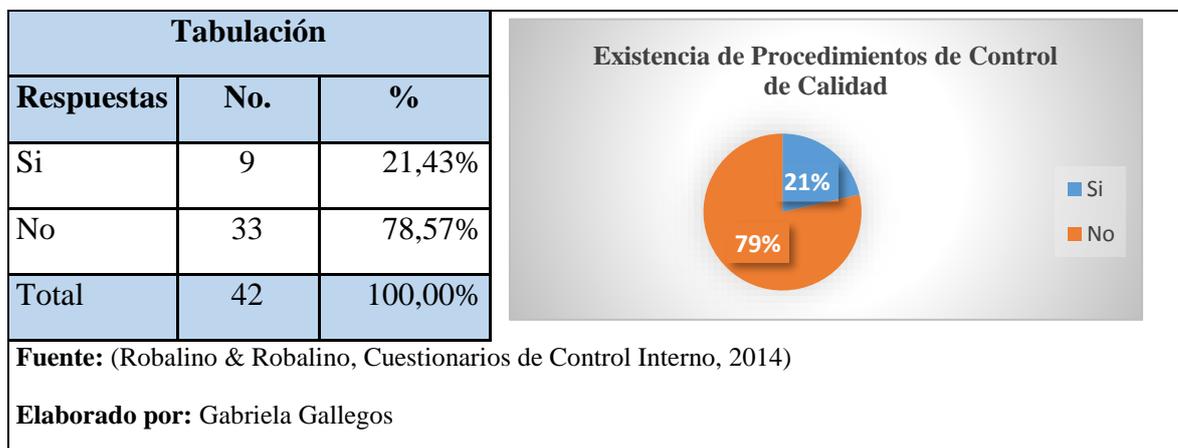
**Fuente:** (Robalino & Robalino, Cuestionarios de Control Interno, 2014)

**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

**Interpretación:** Un 90% de personas consultadas advierte que Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., **SÍ** elabora hojas de costos durante el proceso de producción tendientes a verificar y corroborar la información generada desde el jefe de producción hasta el envío de mercadería a los almacenes.

**Pregunta N° 7:** ¿Se aplican procedimientos de control de calidad para garantizar la producción?

**Gráfico 47. Existencia de procedimientos de control de calidad que garanticen la producción**



**Interpretación:** Un 78% de encuestados manifiesta que Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., no cuenta con un sistema de control de calidad, y el único control de calidad lo realiza el jefe de producción en forma muestral de acuerdo a sus conocimientos más no basado en lo que la entidad realmente requiere.

## ANÁLISIS PRODUCCIÓN

TOTAL		
RESPUESTAS POSITIVAS	239	81%
RESPUESTAS NEGATIVAS	55	19%
TOTAL RESPUESTAS	294	100%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MEDIO	ALTO
15%-55%	56%-75%	76%-95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MEDIO	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

**Conclusión:** El área de Producción denota un nivel de confianza del 81%, lo que demuestra que si se mantiene el sistema de producción en orden, salvo la necesidad de algunas mejoras a través del tiempo; sin embargo, existe un 19% de riesgo generado por la falta de procedimientos de control de calidad por escrito, donde se indiquen cada uno de los pasos a seguir para evitar errores en la producción y así precautelar los recursos de la empresa.

#### **4.5. PLAN DE TRABAJO PARA LA FORMACIÓN DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO**

Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., por ser una empresa familiar es una empresa vulnerable en todo sentido, para comenzar no hay control en ninguno de los departamentos, ya que la entidad se creó por criterio de los propietarios y a medida que se presenta la necesidad se va creando el control no por seguridad previa; por otro lado, los miembros de la familia al ser miembros del Directorio tienen preferencias dentro de la empresa, esto ha sido causa para que en dichos puestos de trabajo no se hayan creado puntos de control interno en el cual garantizaba el procedimiento a seguir.

Al inicio las compras se las realizaba conjuntamente con la Sra. Sub Gerente General Ximena Robalino pero al pasar el tiempo se entregó la autorización de adquisición de telas al Departamento de Diseño, quienes por no tener datos exactos de la materia prima en inventarios, realizaba pedidos en ocasiones de grandes cantidades proyectándose supuestos modelos lo cual llegó a desencadenar un desorden absoluto en bodega y departamento de adquisiciones, conllevando a poseer una bodega llena de material inutilizado hasta por seis meses, lo cual fue haciendo que la utilidad de la entidad año tras año fuera mínima y por ende problemas al cancelar las facturas, ya que la entidad no era líquida todos los meses del año.

Asimismo, las personas encargadas del manejo y control de la entidad al momento de tomar decisiones consideran a la empresa como un pequeño negocio familiar donde los mayores beneficiarios serán los miembros del Directorio sin analizar que la mala toma de decisiones puede ocasionar la disolución, cierre o quiebre de la empresa y que esto afectaría a todos el personal que ahí labora. Es por eso que Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., se volvió un motivo de estudio con la finalidad de proporcionar una solución a los problemas que empresarialmente se encuentran atravesando y es por eso

que como respuesta a esos problemas decidimos Diseñar un Sistema de Control Interno que permita resguardar los activos de la empresa, principalmente además de crear políticas que hasta hoy eran inexistentes, mejorar el manejo de todas las áreas de la misma, volviéndola una empresa mucho más competitiva y eficiente. Y como valor agregado de la presente investigación planteamos una nueva misión, visión, objetivos generales y específicos de acuerdo a lineamientos y parámetros que se deben tomar en cuenta para la redacción de los mismos.

#### **4.5.1. Objetivos de la propuesta:**

##### **Objetivo General de la Propuesta**

- Optimizar los recursos de la empresa, a través de la creación de procesos estandarizados en cada departamento que permitan producir en mayor cantidad y a menor costo, a fin de obtener mayor liquidez, mejorar su rendimiento en el mercado y mejorar su producción.

##### **Objetivos Específicos de la Propuesta**

- Definir normas y políticas para cada departamento logrando mejorar el rendimiento de cada área de la empresa.
- Diseñar procedimientos, gráficos que permitan facilitar el trabajo de cada departamento.
- Establecer controles internos en cada proceso de la empresa para optimizar recursos e incrementar la productividad

#### **4.5.2. Direccionamiento estratégico:**

##### **Objetivo General Propuesto:**

- Confeccionar prendas de vestir de calidad, a bajo precio, en mayor cantidad y con bajos costos, de tal forma que permita posicionar a la empresa como una de las mejores en el contexto de las empresas manufactureras ecuatorianas.

##### **Objetivos Específicos Propuestos:**

- Diseñar y crear prendas de vestir para damas, caballeros, niños, de la mejor calidad

con estilo y comodidad.

- Posicionar la marca Robalino & Robalino en el mercado local y nacional.
- Capacitar constantemente a los trabajadores en el uso de las máquinas y atención al cliente para alcanzar más eficiente y una mayor productividad.
- Contar con una administración eficiente que les permita optimizar el uso de sus recursos para poder posicionarse en el mercado como líderes en preferencia del consumidor.

#### **4.5.3. Misión propuesta**

### **MISIÓN**

Somos una empresa industrial textil fundada en 2011., dedicada a la fabricación y comercialización de prendas de vestir, bajo altos estándares de calidad y de responsabilidad social y ambiental, que satisfagan las expectativas y exigencias de nuestra clientela.

#### **4.5.4. Visión propuesta**

La visión es el sueño de la alta dirección, visualiza la posición que desea alcanzar la empresa en los próximos años dentro de su entorno.

### **VISIÓN**

Llegar a ser la empresa líder en el mercado de la confección de prendas de vestir por medio de una gestión transparente, creativa e innovadora, a fin de lograr la fidelidad del cliente y una rentabilidad sustentable para beneficio de nuestros colaboradores y socios, y de esta forma aportar al progreso del país con responsabilidad social y ambiental.

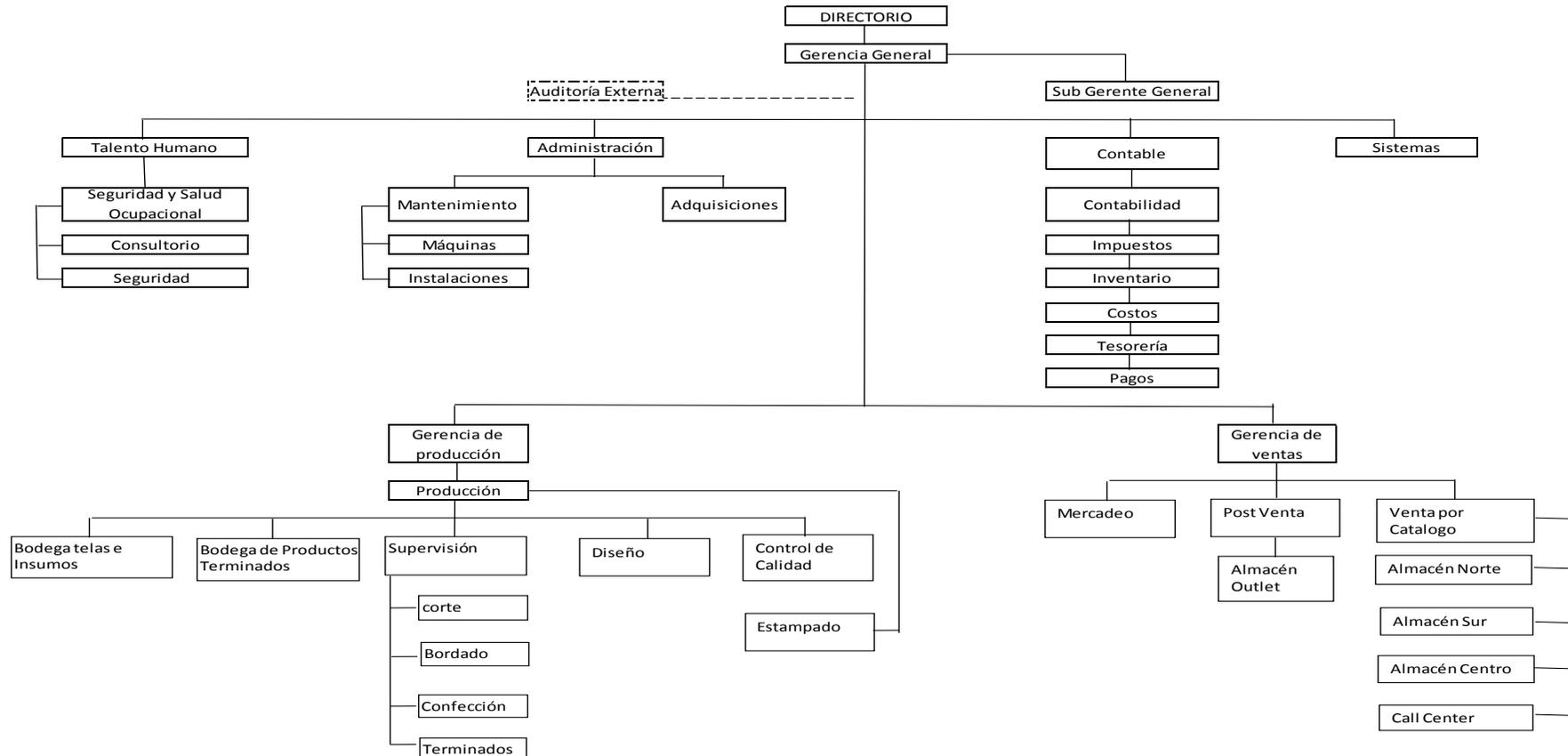
#### **4.5.5. Valores corporativos propuestos**

Confecciones “Robalino & Robalino” Cía. Ltda. para el desarrollo de sus actividades administrativas, productivas, y operativas se basa en los siguientes principios institucionales:

1. **Solidaridad:** generar compañerismo y un clima de amistad, trabajando juntos para cumplir nuestra vision y encaminarnos hacia el logro de la vision. Tener permanente disposicion para ofrecer los clientes un trato amable, al tiempo que se umplen las tareas con calidad, eficiencia y pertinencia.
2. **Compromiso con la Institución y la gente:** cumplir con los compromisos y obligaciones en el tiempo acordado, valorando y respetando el tiempo de los trabajadores y clientes.
3. **Honestidad:** obrar con transparencia y clara orientacion moral cumpliendo con las responsabilidades asignadas en el uso de la informacion, de los recursos materiales y financieros. Mostrar una conducta ejemplar dentro y fuera de la empresa.
4. **Crearividad y mejoramiento continuo:** buscar en forma permanente, nuevas formas de hacer las cosas de modo que ello sea beneficioso para el trabajador, la empresa, y la sociedad.
5. **Trabajo en equipo:** poseer una fuerte identidad colectiva que nos permita el logro de objetivos, resultados de aporte y esfuerzo de todos los integrantes de la organización generando así una excelente atencion al cliente.
6. **Excelencia:** asegurar la calidadde todos nuestros productos y procesos, excelencia en l recurso humano; personal idóneo y competente.

#### 4.5.6. Organigrama estructural propuesto

Gráfico 48. Organigrama Estructural Propuesto



Fuente: (Confecciones Robalino y Robalino Cía. Ltda., Conocimiento General de la organización por área, 2014)  
 Elaborado por: Gabriela Gallegos

#### **4.5.6.1. Funciones de los principales niveles jerárquicos**

- **Presidencia:**
  - controlar las actividades asignadas a la Gerencia.
  - Analizar la información proporcionada por la gerencia y los documentos sustento por cada departamento.
  - Toma de decisiones en base a la información proporcionada.
  - Delegar responsabilidades a la gerencia para el buen manejo de todos los departamentos.
  - Servir de intermediario entre la gerencia y sub gerencia para la toma de decisiones.
  - Persistir funciones de la Junta General suscribiendo las respectivas actas.
  - Controla al personal de producción.
  - Controla y aprueba costos de producción de las prendas de vestir.
- **Gerencia:**
  - Controlar todos los departamentos de la empresa.
  - Planear y desarrollar estrategias y metas para todos los departamentos con sus respectivas proyecciones.
  - Crear buenas relaciones con los clientes y proveedores para el buen desenvolvimiento de la empresa en el mercado.
  - Realiza evaluaciones periódicas a cada departamento para ver si cumplen con las metas planeadas.
  - Atiende y negocia situaciones que se presentan en la empresa a fin de darle una solución eficaz.
  - Diseña y prepara los catálogos tanto deportivo como casual.
- **Sub Gerencia**
  - Coordina y organiza pagos a proveedores.

- Controla al personal administrativo.
- Monitorea a cada departamento con el fin de ver si cumple con las funciones encomendadas.
- Planificar de forma sistemática las funciones que debe realizar el jefe de cada departamento.
- Aprobación de las adquisiciones de materia prima.
- Controla y maneja el flujo de efectivo entidad.
- Recursos Humanos
  - Buscar personal que cumpla con el perfil para el puesto que se necesita en ese momento por medio de todos los recursos tecnológicos y publicitarios como el Comercio y realizar entrevistas al personal seleccionado aplicando las pruebas de rutina para ver si cumplen al cien por ciento con el perfil.
  - Elaborar los roles del personal tomando en cuenta todos los bonos, comisiones, horas extras, aportes al IESS, deducciones entre otros para el pago mensual.
  - Formular el Décimo tercero, Décimo Cuarto, Vacaciones, Utilidades y todos los beneficios de ley que tiene el empleado a fin de cumplir con la normativa Ecuatoriana vigente.
  - Realizar capacitaciones, desarrollo del personal y evaluaciones de desempeño a fin de formar al personal día a día con su trabajo y mejorarlo.
  - Procurar que el personal tenga beneficios médicos, transporte, alimentación e integración en equipo a fin de salvaguardar sus intereses en la empresa.
- Producción
  - Rendirle cuentas al directorio sobre las metas cumplidas.
  - Armar costos de las prendas de vestir en base a los tiempos y porcentaje de márgenes de utilidad aprobado por presidencia.
  - Supervisa el área de producción.

- Verificar el correcto funcionamiento del área de producción como el área de corte, el área de costura, el área de bordado y para finalizar el área de terminado en donde verifican la calidad de las prendas para el despacho.
- Controlar que la materia prima utilizada en cada orden de producción se encuentren en buen estado.
- Verificar que el producto final este bien fabricado para que cada prenda de vestir logre tener los acabados perfectos.
- Realizar el corte de la tela por cada centímetro para que no haya retazos de tela inservibles.
- Realizar pruebas de calidad en las prendas para así obtener la satisfacción del cliente.
- Diseño
  - Realiza un planteamiento táctico y operativo del diseño que va a tener cada prenda.
  - Plantear diseños creativos a la directiva.
  - Incentivar el equipo de trabajo a crear nuevo modelo.
  - Diseñar los modelos e acuerdo con lo que se pide.
  - Realiza prototipos de las distintas tallas.
  - Reportar al encargado de producción los materiales necesarios para el producto.
  - Realizar y hacer llegar a los operarios las formas más adecuadas y optimas de las diferentes operaciones a realizar sobre el producto.
  - Estudio de las nuevas tendencias y moda como también los gustos del mercado al cual la revista está dirigido.
- Compras
  - Realizar la compra de materia prima como de insumos para la fabricación de las prendas de vestir.

- Verificar el correcto uso de los insumos y materia prima.
  - Verificación e ingreso de cajas chicas al sistema contable
  - Establecer políticas y procedimientos a seguir con proveedores.
  - Manejo de fondo rotativo directorio.
  - Evaluar los precios de la materia prima por lo menos con tres cotizaciones a proveedores diferentes para encontrar el mejor precio y calidad.
  - Manejar todo lo relacionado a suministros y materiales de todos los departamentos para que nos les falte implementos de trabajo.
  - Negociar con los proveedores la forma y fecha de pago a fin de evitar problemas futuros a la hora de la cancelación.
- Contabilidad General
    - Precautelar el correcto movimiento de la empresa en cada una de las áreas.
    - Realizar seguimiento de los pagos por vencer y confirmar si todos los pagos son efectivamente cobrados.
    - Entrega información financiera al directorio para la toma de decisiones.
    - Realiza reportes semanales para verificar el movimiento de la entidad.
    - Realizar el proceso contable mensual con todas las transacciones que se dieron con el giro del negocio en ese período.
    - Elaborar un juego de Estados Financieros para dar a conocer la situación económica- financiera de la empresa Robalino & Robalino Cía. Ltda.
    - Elaborar declaraciones de impuestos mensuales y anexos.
- Ventas
    - Atención cordial al cliente en cada uno de los locales
    - Velar por la satisfacción de los clientes.
    - Desarrollar estrategias de ventas para el equipo de trabajo de cada almacén de

Robalino & Robalino Cía. Ltda.

- Elaborar un esquema de recaudación diaria para la cobranza a los clientes de Robalino & Robalino Cía. Ltda.

#### 4.6. ANÁLISIS DE CONTROL INTERNO

##### 4.6.1. Análisis de Riesgo: Gerencia y Administración.

**Cuadro 13. Análisis de Riesgos: Gerencia y Administración**

Área	Problema	Nivel de Riesgo	Tipos de Medida de Control	Efectividad	Promedio	Riesgo Residual Neto	
Gerencia	Exceso de funciones elaboradas por el Gerente	4	Segregación de funciones para los departamentos de la empresa	3	3	1,33	
			Delimitar y asignar funciones y responsabilidades departamentales en cada área	3			
	Falta de planificación a corto, mediano y largo plazo	4	Elaboración de un plan estratégico, planes departamentales y planes operativos así trabajar con objetivos.	4	3	1,33	
			Revisión mensual de cumplimiento de objetivos y metas.	2			
	Poca capacidad de negociación con proveedores	3	Generar relaciones con nuevos proveedores	3	2,67	1,13	
			Convenios con nuevos proveedores y obtención de cotizaciones	3			
			Revisión de precios en el mercado y análisis al proveedor	2			
	Desconocimiento de la rentabilidad de la entidad	3	Aplicación de índices financieros para conocer la verdadera situación de la empresa y tomar decisiones.	3	3	1	
			Análisis del mercado y creación de nuevas sucursales para ampliar el mercado.	3			
	Promedio Riesgo Residual Neto						4,79
	Riesgo Residual Neto total del Área de Gerencia y Administración						1,20

Elaborado por: Gabriela Gallegos

#### 4.6.2. Análisis de Riesgos: Inventario y Bodega

**Cuadro 14. Análisis de Riesgos: Inventario y Bodega**

Área	Problema	Nivel de Riesgo	Tipos de Medida de Control	Efectividad	Promedio	Riesgo Residual Neto	
Inventario y Bodega	Falta de organización en el área de bodega	4	Organización del departamento de inventario periódicamente de acuerdo a frecuencia de utilización.	3	3	1,33	
	Falta de rotación de inventarios, se daña la materia prima y se vuelve obsoleta	5	Informe diario de materia prima de bodega con fechas de ingreso	2	2	2,50	
			Monitoreo de la forma de rotación de inventarios	2			
	Falta de monitoreo de la mercadería que egresa como muestra de la bodega.	5	Registro de entradas y salidas de la mercadería mediante códigos de barras o tarjetas kardex.	3	2,33	2,14	
			Archivar todo documento que sustente el ingreso y egreso de materia prima con sus respectivos responsables.	2			
			Realización de inventarios físicos semestrales.	2			
	No existe un solo encargado del inventario y bodega sino que cualquier persona puede ingresar y hacer uso de la materia prima	4	Crear los puestos de trabajo para jefe departamental y encargado de bodega.	4	3	1,33	
			Asignar funciones y obligaciones a cada puesto creado.	2			
	Promedio Riesgo Residual Neto						7,31
	Riesgo Residual Neto total del Área de Inventario y Bodega						1,83

Elaborado por: Gabriela Gallegos

### 4.6.3. Análisis de Riesgos: Producción

**Cuadro 15. Análisis de Riesgos: Producción**

Área	Problema	Nivel de Riesgo	Tipos de Medida de Control	Efectividad	Promedio	Riesgo Residual Neto
Producción	No contar con maquinaria cien por ciento funcional y actual	4	Revisar mensualmente la depreciación de la maquinaria	3	3	1,33
			Revisar los procesos de dada de baja y reposición de maquinaria en caso de finalización de vida útil.			
	Falta de procesos de Control de Calidad en los Artículos terminados	5	revisar los artículos que pasaron el control calidad	2	2	2,50
			revisar el nivel de aplicación de normas de calidad	2		
	Falta de creación de prendas con tendencia a la moda	5	Establecer cuál es el producto de mayor aceptación en el mercado	2	1	5,00
			Comparar la producción de la empresa con la de la competencia.	1		
	Falta de revisión de los tiempos de ejecución de la producción	4	Revisar el tiempo de producción promedio	4	3	1,33
			comparar el tiempo de producción por día	2		
	Falta de coordinación entre el departamento de adquisición y producción	4	Revisar las firmas de responsabilidad en órdenes de compra	2	1,5	2,67
			Revisar la comunicación interdepartamental para la compra de insumos	1		
Promedio Riesgo Residual Neto						12,87
Riesgo Residual Neto total del Área de Producción						2,57

Elaborado por: Gabriela Gallegos

#### 4.6.4. Análisis de Riesgos: Adquisición y pagos

**Cuadro 16. Análisis de Riesgos: Adquisición y pagos**

Área	Problema	Nivel de Riesgo	Tipos de Medida de Control	Efectividad	Promedio	Riesgo Residual Neto	
Adquisición y pagos	No llevar un control de pagos a proveedores vencidos y por vencer	5	Generar reporte semanal de las facturas que están por vencer	2	3	1,67	
	No existe un jefe departamental	4	Implementación de personal capacitado para la jefatura de adquisiciones	4	3,5	1,14	
			Monitoreo del área de adquisiciones y pagos	3			
	No existe estructuralmente el área de compras	5	Creación del departamento de adquisiciones y pagos	4	2,67	1,88	
			Diseño de organigrama estructural y funcional incluido el área de adquisiciones.	1			
			Elaboración de organigrama funcional del departamento de adquisiciones para su correcto funcionamiento.	3			
	No hay una planificación de las compras por área	3	Generar hojas de requerimiento de materia prima y materiales de consumo	3	2,5	1,20	
			Solicitar únicamente lo necesario para la producción con el consumo específico.	2			
	Promedio Riesgo Residual Neto						5,88
	Riesgo Residual Neto total del Área de Adquisición y Pagos						1,47

Elaborado por: Gabriela Gallegos

#### 4.6.5. Análisis de Riesgos: Contabilidad y Finanzas

**Cuadro 17. Análisis de Riesgos: Contabilidad y Finanzas**

Área	Problema	Nivel de Riesgo	Tipos de Medida de Control	Efectividad	Promedio	Riesgo Residual Neto	
Contabilidad y finanzas	Incorrecta fijación de los costos para los artículos terminados	5	revisión de la correcta asignación de rubros para la fijación de costos	2	1,5	3,33	
			Análisis de los precios de insumos y materia prima para la fijación de costos	1			
	Falta de segregación de funciones y actividades	5	Revisión de manual del empleado	2	2	2,50	
			Revisión de todos los procedimientos a seguir del Dpto. contable	2			
	Falta de un sistema contable más eficiente	4	Revisión de las deficiencias y fortalezas del sistema que se está manejando actualmente	2	1,50	2,67	
			Detallar las deficientes del sistema y pedir al creador del sistema la depuración respectiva	1			
	Falta de contratación de un miembro en el Dpto. contable	4	Revisión de las actividades que no se cumplen por falta de conocimiento contable.	1	1	4,00	
	Falta de capacitación y conocimiento del personal del Dpto. contable	5	Revisión del desempeño según conocimiento del personal del Dpto. Contable	2	2	2,50	
	Promedio Riesgo Residual Neto						15,00
	Riesgo Residual Neto total del Área de Contabilidad y Finanzas						3,00

Elaborado por: Gabriela Gallegos

#### 4.7. PLAN DE TRABAJO PARA LA FORMALIZACIÓN DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

##### 4.7.1. Plan de mejoras: Gerencia y Administración

**Cuadro 18. Plan de mejoras: Gerencia y Administración**

Nº	Problema Priorizado	Meta	Recursos	Responsable	Fecha de Inicio	Control y Seguimiento	fecha de termino
1	Exceso de funciones asignadas por el Gerente.	Segregar funciones a personas capacitadas para mejorar los procesos en el período 2016	Implementación de los puestos de jefe en cada departamento por medio de concurso interno de méritos.	Gerencia y recursos Humanos.	01-may-16	Control cada seis meses de los jefes que apoyan a la gerencia.	01-may-17
2	Falta de planificación a corto, mediano y largo plazo	Elaborar planes de trabajo a corto, mediano y largo plazo por cada departamento de la empresa a fin de cumplir con los objetivos de la empresa.	Creación de planes departamentales elaborados por la gerencia, análisis de cada departamento a fin de establecer las necesidades.	Gerente.	02-may-16	Análisis trimestrales de los objetivos planteados a fin verificar el cumplimiento en los plazos establecidos.	02-may-17
3	Poca capacidad de negociación con proveedores	Generar nuevas relaciones con proveedores para tener varias opciones de precio para la producción.	Realizar cotizaciones de materia prima e insumos con varios proveedores y establecer acuerdos con proveedores actuales y nuevos.	Gerente y Jefe de Adquisiciones.	03-may-16	Evaluaciones mensuales de precios en el mercado a fin de identificar oportunidad de adquirir materia prima e insumos a buenos precios.	03-may-17
4	Desconocimiento de la rentabilidad de la entidad	Analizar la posibilidad de crecimiento de la empresa en el mercado para definir hacia donde llegar.	Elaboración de índices financieros con información actual, análisis del mercado ecuatoriano.	Gerente Contabilidad.	04-may-16	Monitoreo de índices financieros y análisis de resultados cada dos meses para evaluar las estrategias y posibles cambios.	04-may-17

**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

**Aprobado por:** Sra. Ximena Robalino

**Fecha:** 22 febrero 2016

#### 4.7.2. Plan de mejoras: Inventario y Bodegas

**Cuadro 19. Plan de mejoras: Inventario y Bodegas**

Nº	Problema Priorizado	Meta	Recursos	Responsable	Fecha de Inicio	Control y Seguimiento	fecha de termino
1	Falta de organización en el área de bodega.	Organizar la materia prima por tipo de tela a fin de facilitar el inventario físico de materia prima.	Establecer responsables para la organización del área de bodega por sección de tal forma que facilite la toma de inventarios.	Encargado de bodega.	01-may-16	Revisión de bodega cada tres meses para comprobar el cumplimiento con la organización del área.	01-may-17
2	Falta de rotación de inventarios insumos.	Entregar muestras de las telas que existen e ingresan a fin de que toda la materia prima se utilice y así optimice la rotación de inventario.	Entrega reporte semanal de la materia prima que se encuentra en la bodega y el tiempo en bodega.	Jefe de bodega.	02-may-16	Monitoreo semanal de los reportes, para verificar el cumplimiento de lo establecido.	02-may-17
3	Falta de muestra de mercadería.	Registrar toda entrada y salida de mercadería de la bodega, a fin llevar un control de todos los movimientos.	Ordenes de entrada y salida de la mercadería, sumillada por las personas que reciben los insumos.	Jefe de bodega.	03-may-16	Seguimiento semanal de los existencias de bodega para verificar que esté en orden.	03-may-17
4	No existe un encargado de bodega.	Delegar un encargado de bodega y un jefe inmediato de bodega a fin de disponer de un responsable del área.	Concurso interno de méritos o contratación de dos personas para los cargos de jefe de bodega y encargado de bodega.	Gerente y jefe de recursos humanos.	04-may-16	Monitoreo de la ocupación de cargos para el departamento de bodega.	04-may-17

**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

**Aprobado por:** Sra. Ximena Robalino

**Fecha:** 22 febrero 2016

### 4.7.3. Plan de mejoras: Producción

**Cuadro 20. Plan de mejoras: Producción**

Nº	Problema Priorizado	Meta	Recursos	Responsable	Fecha de Inicio	Control y Seguimiento	fecha de termino
1	No contar con maquinaria funcional ni actualizada para los procesos productivos.	Adquirir maquinaria moderna para mejorar procesos productivos en el periodo 2016.	Cotización de la maquinaria, además de los planes de financiamiento con la CFN.	Dpto. de contabilidad y Dpto. de adquisiciones.	01-jul-16	Realizar un cuadro de tiempos con y sin el uso de la nueva maquinaria una vez por mes.	01-jul-17
2	Falta de proceso de Control Interno exhaustivo en los artículos terminados.	Establecer un responsable del control de calidad dentro del periodo 2016.	Beneficios de adoptar Normas ISO además de cursos de capacitación.	Dpto. de contabilidad y Dpto. de adquisiciones.	02-jul-16	Análisis continuo de la mejora den la calidad por lo menos una vez al mes.	02-jul-17
3	Falta de creación y diseño de prendas de vestir en base a tendencias de la moda actual.	Implementar políticas de diseño y/o calidad para tener mayor aceptación en el mercado durante el periodo 2016.	Cotización de las horas de capacitación y actualización al diseñador de la empresa.	Dpto. de contabilidad y Dpto. de adquisiciones.	03-jul-16	Revisión del aumento o disminución de las ventas luego del cambio de políticas en el área de por lo menos una vez al mes.	03-jul-17
4	Falta de control en los tiempos de producción que maneja la mano de obra la producción.	Optimizar los tiempos de producción y maquila para abaratar los costos en el periodo 2016.	Establecer un responsable que se encargue de tomar los tiempos a cada proceso.	Dpto. de recursos humanos.	04-jul-16	Comparar los tiempos de producción día a día para verificar si se optimizo el tiempo.	04-jul-17

**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

**Aprobado por:** Sra. Ximena Robalino

**Fecha:** 22 febrero 2016

#### 4.7.4. Plan de mejoras: Adquisiciones y Pagos

**Cuadro 21. Plan de mejoras: Adquisiciones y Pagos**

Nº	Problema Priorizado	Meta	Recursos	Responsable	Fecha de Inicio	Control y Seguimiento	fecha de termino
1	No llevar un control de pagos a proveedores vencidos y por vencer.	Generar un reporte semanal de las facturas que están por vencer y las vencidas a fin de que los pagos a proveedores se realicen a tiempo.	Reportes mensuales de facturas vencidas y facturas por vencer.	Jefe de adquisiciones y asistente de compras.	01-may-16	Realizar un informemensual de facturas vencidas y facturas por vencer.	01-may-17
2	No existe un jefe departamentalde adquisiciones, cada área realiza sus propias compras.	Establecer un jefe de adquisiciones para que se encargue de todo el proceso de compras de materia prima.	Contratación de un jefe departamental para el área de adquisiciones.	Jefe de recursos humanos y Gerente.	02-may-16	Análisis continuo de la mejora de adquisiciones por lo menos una vez al mes.	02-may-17
3	No existe estructuralmente el área de compras.	Crear un organigrama estructural en el que se muestre al departamento de adquisiciones como un área más de la empresa.	Implementación del área de adquisiciones, dentro de la empresa.	Gerente.	03-may-16	Revisión del aumento o disminución de las ventas luego del cambio de políticas en el área de adquisiciones por lo menos una vez al mes.	03-may-17
4	No hay una planificación de las compras por cada área.	Entregar a cada departamento de la empresa una hoja de requerimientos de compra a fin de que sea llenado por cada jefe departamental.	Hoja de requerimientos de materia prima y materiales.	Jefe de adquisiciones y asistente de compras.	04-may-16	Proceder al proceso de adquisición de materia prima e insumos dependiendo de la necesidad y disponibilidad económica de la empresa.	04-may-17

**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

**Aprobado por:** Sra. Ximena Robalino

**Fecha:** 22 febrero 2016

#### 4.7.5. Plan de mejoras: Contabilidad y finanzas

**Cuadro 22. Plan de mejoras: Contabilidad y Finanzas**

Nº	Problema Priorizado	Meta	Recursos	Responsable	Fecha de Inicio	Control y Seguimiento	fecha de termino
1	Incorrecta fijación de costos para los productos fabricados.	Fijar correctamente los costos de la los productos fabricados con la ayuda de un análisis durante el periodo 2015.	Análisis de los precios de venta que otorga la competencia.	Contador general.	01-may-16	Análisis comparativo de costos con los precios de la competencia por lo menos una vez al mes.	01-may-17
2	Falta de segregación de funciones y actividades.	Delimitar y segregación de funciones y responsabilidades a cada miembro del Dpto. contable a través de un manual de funciones durante el 2016.	Manual de funciones y actividades del departamento contable en general.	Contador general y gerencia.	02-may-16	Revisar el cumplimiento de actividades en base a una evaluación personal por lo menos una vez al mes.	02-may-17
3	Falta de un sistema contable más eficiente.	Evaluar por lo menos 3 sistemas contables diferentes para ver uno que se ajuste a las necesidades de la empresa durante el periodo 2016.	Propuestas de sistemas contables eficientes para empresas PYMES dedicadas a la producción o manufactura.	Contador general, asistente contable y gerencia.	03-may-16	Una vez escogido el sistema contable emitir reportes generales de todas las áreas por lo menos una vez al mes para analizar su eficiencia.	03-may-17
4	Falta de contratación de un miembro para el área del Dpto. contable.	Establecer el perfil y competencias profesionales que tendrá el nuevo asistente contable y evaluarlo a través de pruebas de conocimiento durante el segundo trimestre del 2016.	Perfil profesional requerido por la jefatura del departamento contable y la gerencia.	Jefatura de recursos humanos, contador.	04-may-16	Revisar el aumento de la eficiencia del departamento contable y del asistente extra contratado por lo menos una vez al mes.	04-may-17

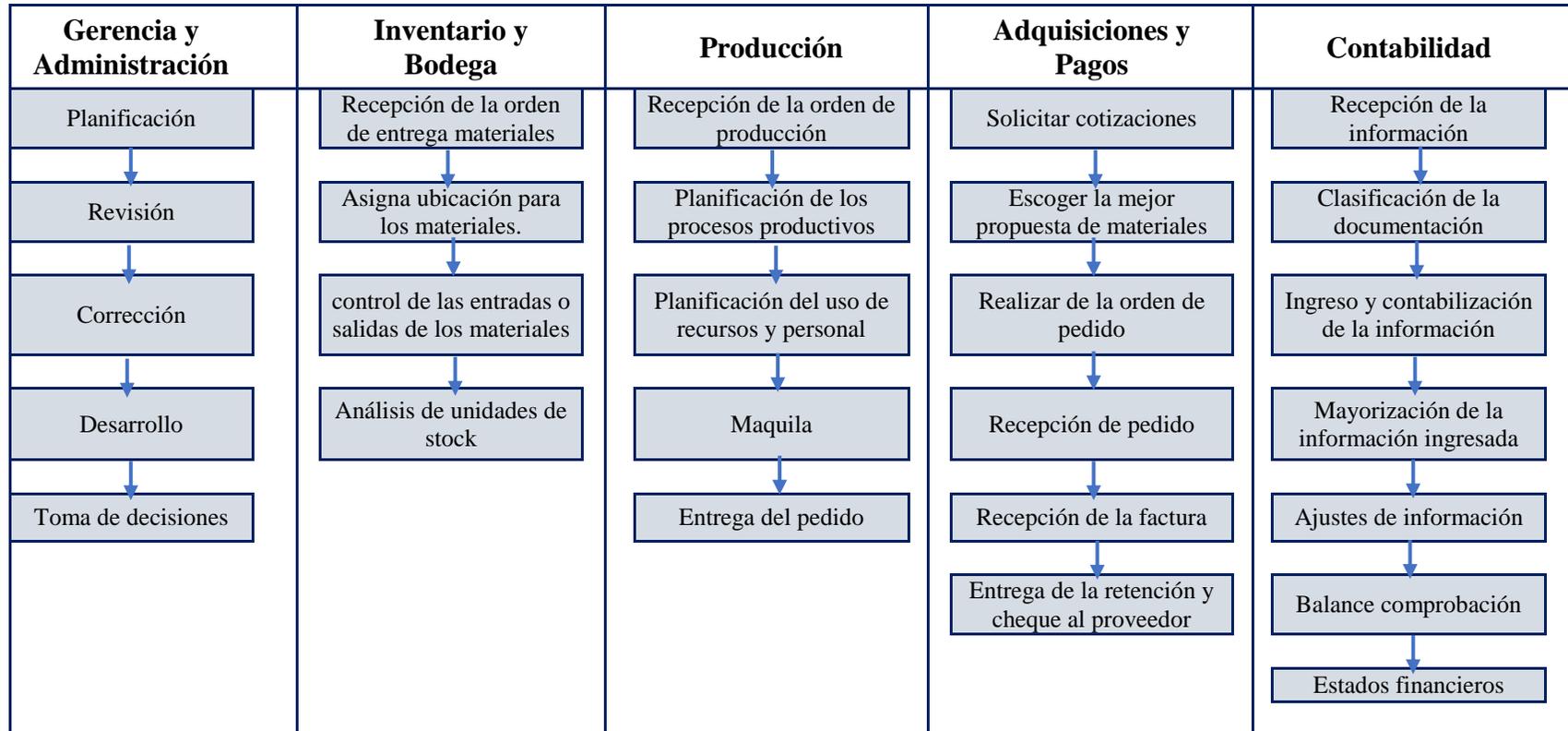
**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

**Aprobado por:** Sra. Ximena Robalino

**Fecha:** 22 febrero 2016

#### 4.8. FUNCIONES Y MEDIDAS DE CONTROL INTERNO

**Cuadro 23. Mapa de Procesos**



**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

**Aprobado por:** Sra. Ximena Robalino

**Fecha:** 22 febrero 2016

#### 4.8.1. Área de Gerencia y Administración



**Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda.**

**Procedimientos: Gerencia y Administración**

##### **Objetivo:**

Velar por el buen manejo de cada departamento de **Confecciones Robalino & Robalino** Cía. Ltda., mediante la revisión mensual a cada jefe departamental para verificar el cumplimiento de los objetivos planteados, a fin de presentar a la Junta de Socios un informe global de cada proyecto e informe económico- financiero.

##### **Políticas y Normas:**

1. El personal de Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., será evaluado cada seis meses para calificar su eficiencia laboral.
2. Se realizarán evaluaciones periódicas a cada departamento a fin de verificar el cumplimiento de las funciones asignadas a los mismos.
3. Planificar, organizar, integrar, dirigir, controlar y evaluar todas las actividades de la empresa.
4. Anticiparse ante posibles escenarios para elaborar planes y estrategias a corto, mediano y largo plazo.
5. Autorizar las cotizaciones que mejores ventajas ofrezcan para las adquisiciones que realiza la empresa.
6. Tomar decisiones que sean de relevancia para cada departamento.
7. Al seleccionar el personal se deberá tomar en consideración la decisión de la gerencia, caso contrario no se reclutará al personal.
8. Autorizar la compra de la materia prima para elaborar las órdenes de producción.
9. Autorizar la distribución de la mercadería e insumos que van a cada almacén de Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda.

10. Autorizar que orden de producción será elaborada.
11. Recibir información de cada departamento de la empresa sobre novedades presentadas.
12. Planificar reuniones periódicas con la Junta de socios a fin de presentar la información y datos económicos - financieros para la toma de decisiones.
13. Revisar con anticipación los estados financieros para realizar cualquier cambio antes de la presentación a la junta de socios.
14. Planificar el flujo de efectivo presentado por el departamento de Contabilidad.
15. Convocar a reuniones mensuales a los jefes departamentales con fin de verificar el cumplimiento de metas y plantear nuevos objetivos.
16. Ejercer las atribuciones y funciones de Gerente al momento de presentarse problemas legales o toma de decisiones de carácter económico, financiero y legal.

**Alcance:**

Este documento presenta el proceso que debe realizar la Gerencia de Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., en todos los departamentos de la empresa para abarcar a cabalidad todo lo que se realiza en la misma durante el año. La gerencia es quien controla y verifica que se logre cumplir con las metas establecidas a cada departamento y así ser un apoyo para el cumplimiento de las mismas.

**Cuadro 24. Funciones y Medidas de Control Interno: Gerencia y Administración**

<b>PROCEDIMIENTOS</b>			
<b>Nº</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>DOCUMENTO REFERENCIA</b>
1	Receptar todas las novedades que presentan los departamentos de la empresa	Jefes Departamentales	Hoja de novedades de Gerencia
2	Revisar que se encuentre bien sustentada la novedad del departamento y dar solución al problema	Gerente	Hoja de novedades de Gerencia
3	Recibir notificaciones acerca de las vacantes que se presentan en cada departamento de la empresa y proceder a la autorización para la búsqueda	Jefe de Talento Humano	Hoja de vacantes

4	Recibir las hojas de vida de los postulantes y notificar al jefe de talento humano los seleccionados para la entrevista		Hojas de vida
5	Recibir el contrato del postulante aprobado y firmar el contrato como aceptación del trabajo		Contrato
6	Recibir la notificación de la llegada de la mercadería e insumos a la empresa	Jefe de Adquisiciones	Notificación de llegada de mercadería
7	Recibir notificaciones de mercadería defectuosa y en mal estado y notificar al proveedor del producto en mal estado		Notificación mercadería en mal estado
8	Monitorear el ingreso de la mercadería en el sistema informático SACI.	Gerente	Sistema informático SACI
9	Recibir el pedido de transferencia de mercadería a los almacenes de la empresa	Jefe de inventario	Solicitud de transferencia
10	Verificar que la mercadería que va a ser transferida sea suficiente para cada almacén y proceder a la autorización	Gerente	Autorización escrita de transferencia.
11	Monitorear que todos los almacenes hayan recibido la mercadería transferida y que pongan su aprobación en el sistema		Aprobación de Almacenes
12	Recibir la orden de producción para autorizar la fabricación de mercadería	Jefe de Producción	Autorización de Orden de Producción
13	Revisar con el jefe de producción el proceso productivo de cada módulo para garantizar rapidez de entrega y seguridad del trabajador.	Jefe de Producción y Gerente	Hoja de Análisis de Proceso Productivo
14	Recibir notificaciones del personal sobre procesos productivos de riesgo para su integridad física	Jefe de producción	Informe de Riesgos
15	Plantear estrategias que disminuyan el riesgo laboral en cada proceso productivo.	Jefe de Producción y Gerente	Hoja de Estrategias
16	Proporcionar al personal el uniforme y los materiales necesarios para cumplir con sus funciones.	Gerente	Uniformes y materiales
17	Recibir la hoja de costos propuestos por el jefe de producción a fin de que se fije el precio de venta	Jefe de producción	Hoja de costos presupuestada
18	Recibir el listado de la materia prima que se necesita para realizar la orden de producción	Jefe de Adquisiciones	Formulario de requerimiento de mercadería
19	Verificar que lo solicitado para adquisiciones por cada departamento son suficientes y si realmente se necesita	Jefe de adquisiciones y Gerente	Formulario de requerimiento
20	Analizar las cotizaciones presentadas por el departamento de adquisiciones y elegir la mejor propuesta	Jefe de adquisiciones	Cotizaciones

21	Autorizar al departamento de adquisiciones realizar la compra de la materia prima faltante.	Gerente	Autorización de compra
22	Revisar las proformas que realiza el jefe de ventas a fin de aprobarlas o rechazarlas	Jefe de ventas y Gerente	Proformas y autorizaciones escrita de la proforma
23	Realizar un cuadro de metas para los vendedores de la empresa Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda.	Gerente	Tabla de metas
24	Analizar junto con los socios el porcentaje de comisiones que se darán a los administradores de los locales por cumplimiento de metas.	Socios y Gerente	Tabla de comisiones
25	Autorizar las políticas de descuentos que se manejan en los almacenes para que no se quede mercadería en stock	Gerente	Políticas de descuentos
26	Establecer la forma de trabajo en los almacenes en los días feriados con los jefes de almacén	Jefes de almacén y Gerente	Planificación de feriado por trabajar
27	Delegar a un solo encargado de la impresión de códigos de barra para etiquetar la mercadería con sus respectivos precios.	Gerente	Etiquetado de códigos de barras
28	Establecer multas por incumplimiento de labores en cualquier departamento y notificar a los jefes departamentales.		Tabla de multas
29	Revisar el flujo de caja que envía el departamento de contabilidad para pago a proveedores de forma diaria		Flujo de caja
30	Autorizar la emisión de cheques para pago a proveedores		Autorización escrita de flujo de caja
31	Recibir los comprobantes de egreso con los respectivos cheques para verificar los valores a cancelar	Asistente contable	Comprobantes de egreso y cheques
32	Receptar el valor de impuestos a pagar a fin de verificar si se cuenta con el disponible en las cuentas bancarias.		Impuestos por pagar
33	Verificar que exista dinero en la cuenta de la empresa para el pago a empleados.	Gerente	Estado de cuenta
34	Autorizar las transferencias bancarias para el pago quincenal al personal de la empresa.		Autorización escrita
35	Recibir estados financieros del departamento contable a fin de revisar antes de la presentación en la junta de socios.	Jefe de Contabilidad	Estados financieros
37	Realizar el informe general para presentar a los socios de la empresa la situación actual de la misma.	Gerente	Informe

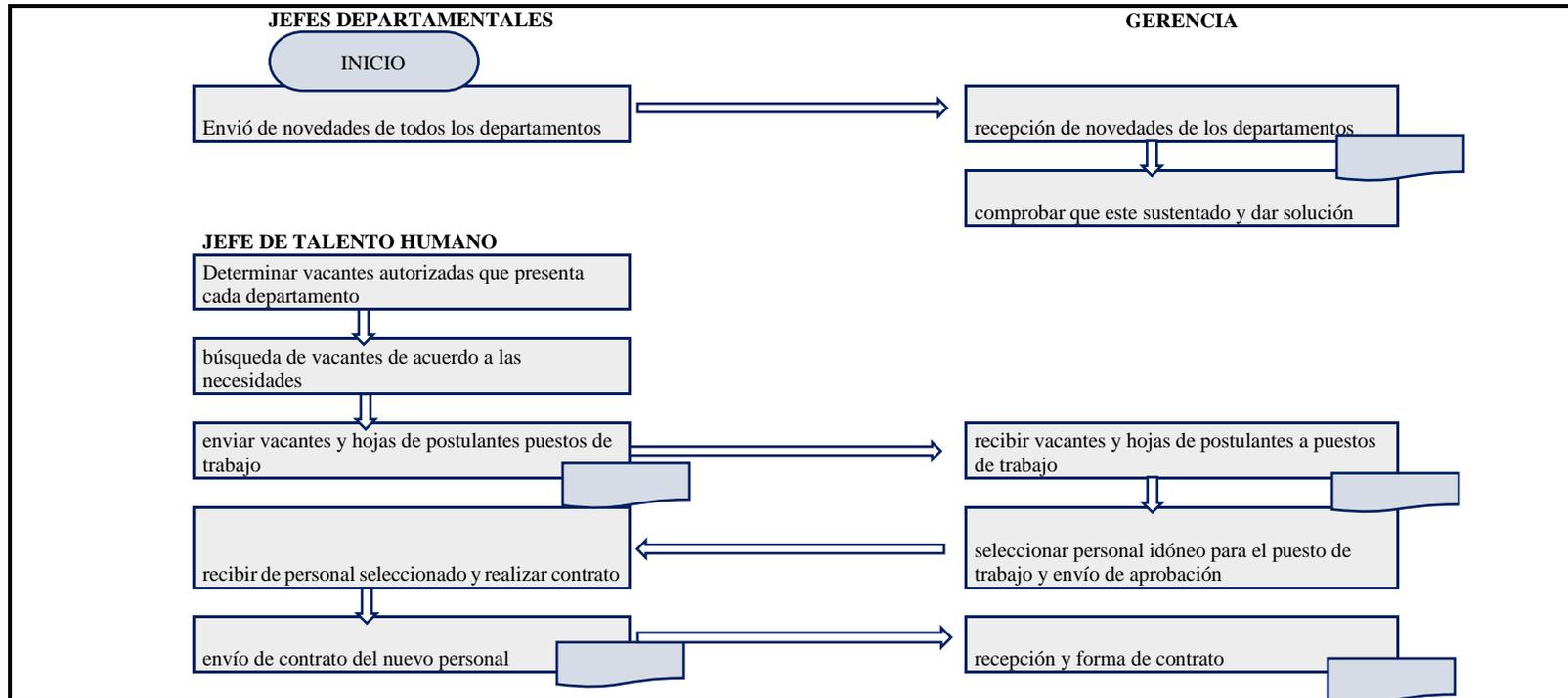
**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

**Aprobado por:** Sra. Ximena Robalino

**Fecha:** 22 febrero 2016

4.8.2. Flujograma: Gerencia y Administración

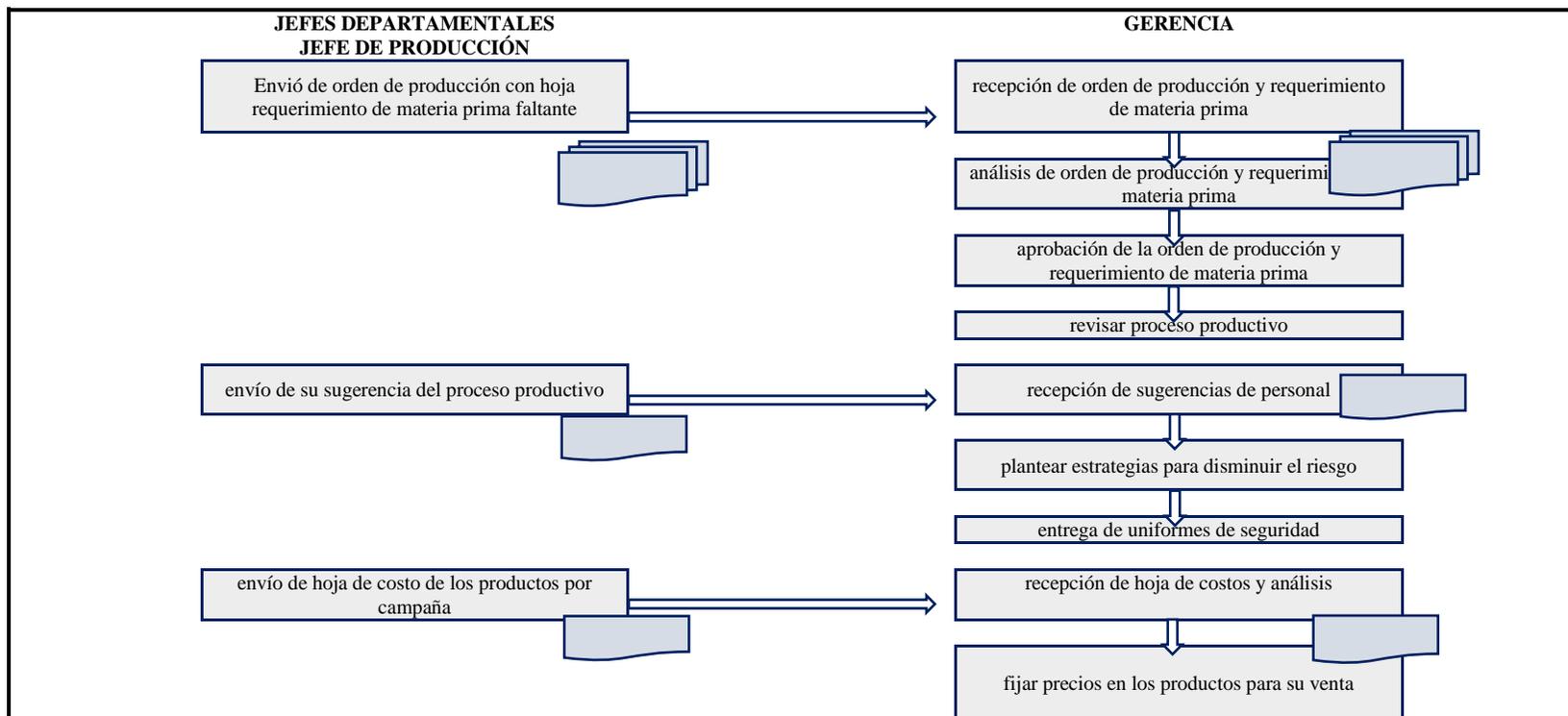
Gráfico 49. Flujograma: Gerencia y Administración



Elaborado por: Gabriela Gallegos

Aprobado por: Sra. Ximena Robalino

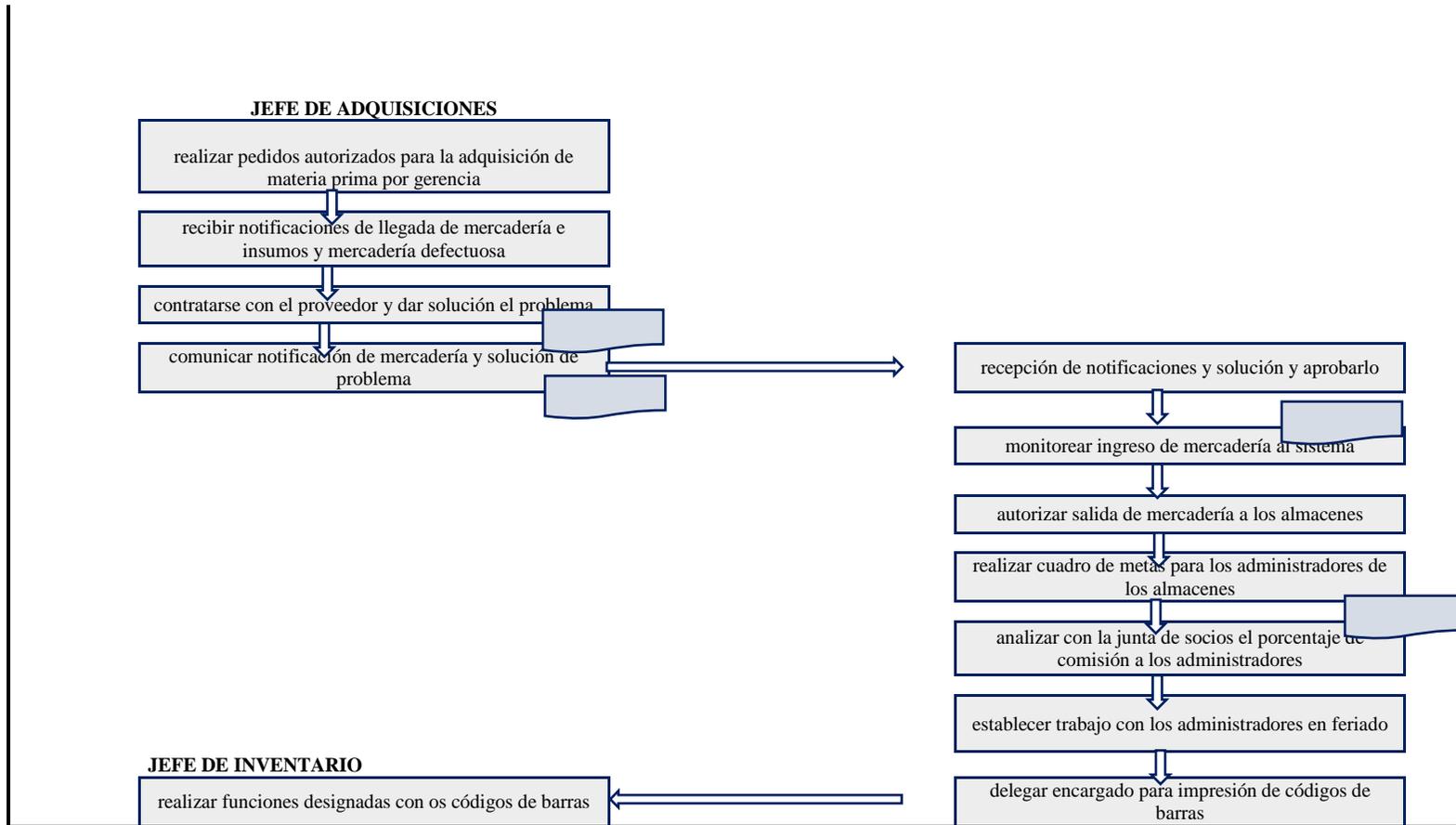
Fecha: 22 febrero 2016



**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

**Aprobado por:** Sra. Ximena Robalino

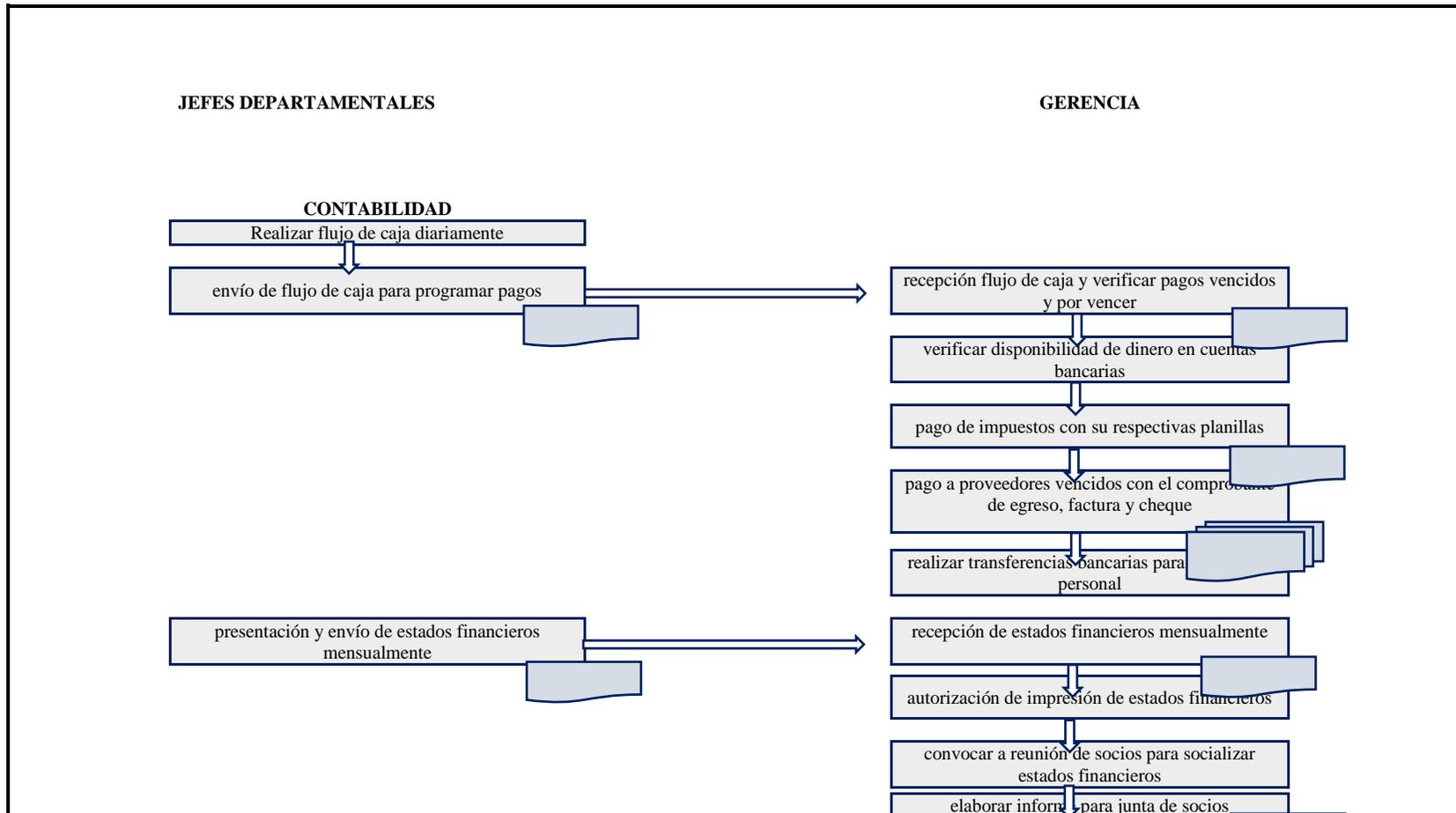
**Fecha:** 22 febrero 2016



**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

**Aprobado por:** Sra. Ximena Robalino

**Fecha:** 22 febrero 2016



**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

**Aprobado por:** Sra. Ximena Robalino

**Fecha:** 22 febrero 2016

### 4.8.3. Área de Inventario y Bodega



**Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda.**

**Procedimientos: Inventarios y Bodega**

#### **Objetivo:**

1. Presentar un informe detallado de la mercadería que ingresa de forma diaria a la bodega, mediante documentos sustento que permitan ver el movimiento que se da a la materia prima a fin de rotar el inventario diariamente.

#### **Políticas y Normas:**

2. La bodega será la única área destinada para guardar la mercadería que los proveedores nos entregan.
3. Se deberá mantener un registro de lo que ingresa y sale de la bodega sea para la producción o muestra de confección.
4. La gerencia general y bodega master es la encargada de autorizar la transferencia de inventarios a los almacenes de la Prensa, centro y Sur de la ciudad de Quito.
5. Una vez que el departamento de producción envía la mercadería a la bodega master, ingresar al sistema informático SACI todo lo recibido.
6. Hacer firmar los documentos de entrada, salida de la bodega a los respectivos responsables con sus correspondientes copias para el archivo.
7. El encargado de bodega es el responsable de mantener ordenada la misma, a fin de facilitar al departamento de contabilidad realizar inventarios físicos.
8. El bodeguero está encargado de verificar que la mercadería que ingresa se encuentre en perfectas condiciones, sea materia prima, productos en proceso o artículos terminados.
9. Informar a la gerencia de cualquier anomalía en la bodega.
10. Dar conocimiento al jefe de bodega sobre el deterioro o desgaste del uniforme de trabajo.

11. El encargado de bodega es responsable de conservar la guarda y custodia de los documentos que amparan el ingreso y salida de mercadería de la bodega.
12. Se realizará una vez cada cuatro meses un levantamiento de inventarios físicos de la bodega.
13. Determinar los artículos que no hayan tenido movimiento en el inventario para verificar si se encuentra en mal estado.
14. Entregar una carpeta con muestras de la materia prima que no tiene rotación al departamento de diseño para realizar prototipos para las próximas campañas.
15. El jefe departamental solicitará aprobación para las transferencias que se realizan a cada almacén.
16. Toda muestra que salga de la bodega debe ser registrada en el sistema informático SACI para su monitoreo.

**Alcance:**

Este documento presenta a detalle todo lo que el Departamento de Inventarios debe realizar en Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., desde el momento en el que ingresa la mercadería, se entrega a cada departamento y se registra la salida de la mercadería del inventario.

**Cuadro 25. Funciones y Medidas de Control Interno: Inventario y Bodega**

PROCEDIMIENTOS			
Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DOCUMENTO REFERENCIA
1	Receptar mercadería que envían los proveedores y revisar que se encuentren en buen estado	encargado de bodega	factura y hoja de verificación
2	verificar la factura con lo solicitado en la orden de pedido		hoja de novedades de gerencia
3	Separar la mercadería que este en mal estado y reportar al encargado de adquisiciones para que realice el cambio.		hoja de verificación

4	ingresar mercadería bodega y guardarla en orden de producto		orden de ingreso
5	archivar orden de ingreso como sustento de ingreso de la mercadería		carpeta ordenes de ingreso
6	registrar mercadería que ingreso en el sistema informático SACI mediante nota de recepción para tener información en toda la empresa	jefe de inventario de bodega	sistema informático SACI
7	recibir la mercadería sobrante que entrega el departamento de producción y firmar la recepción con una copia para el archivo de bodega	jefe de producción y encargado de bodega	orden de recepción
8	revisar lo recibido con lo registrado en la orden de recepción	encargado de bodega	orden de recepción
9	organizar por producto terminado en la bodega para facilitar la salida de los mismos, registrar en el sistema informático SACI		sistema informático SACI
10	pedir autorización a la gerencia para hacer la transferencia de mercadería cada almacén de la empresa	jefe de inventario de bodega	Autorización escrita de transferencia.
11	realizar la transferencia de la mercadería a cada almacén		transferencias de mercadería
12	receptar la orden de pedido para que salga los insumos		orden de pedido interno
13	notificar a la gerencia de toda la mercadería que sale como muestra		autorización de salida de muestras
14	llenar la orden de recepción de la muestra y hacer firmar a la persona responsable de la misma	encargado de bodega	orden de recepción
15	monitorear que la muestra sea confeccionada en prototipo para su venta futura o proceder a la facturación de la misma	jefe de inventario de bodega	sistema informático SACI

16	recibir una copia de la factura cómo sustento para la salida de la mercadería	encargado de bodega	factura
17	descargar artículos terminados que salen de bodega para la confección del sistema informático SACI	Jefe de inventario de bodega	sistema informático SACI
18	recibir la orden de confección del departamento de producción para la salida de materia prima de la bodega		Formulario de requerimiento de mercadería
19	llenar la orden de entrega de la materia prima y hacer firmar para sustento en el archivo	encargado de bodega	orden de entrega
20	descargar materia prima que sale de la bodega del sistema informático SACI	Jefe de adquisiciones	sistema informático SACI

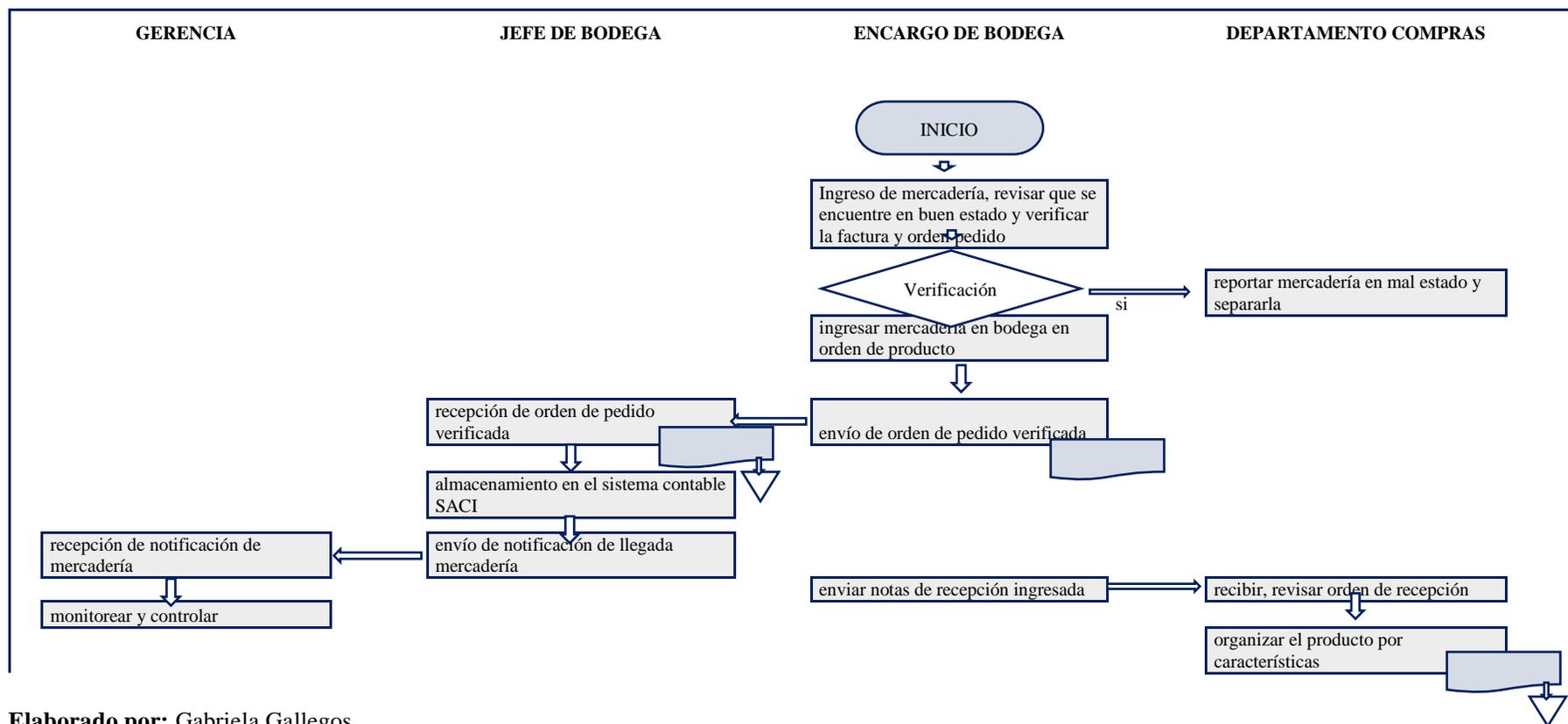
**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

**Aprobado por:** Sra. Ximena Robalino

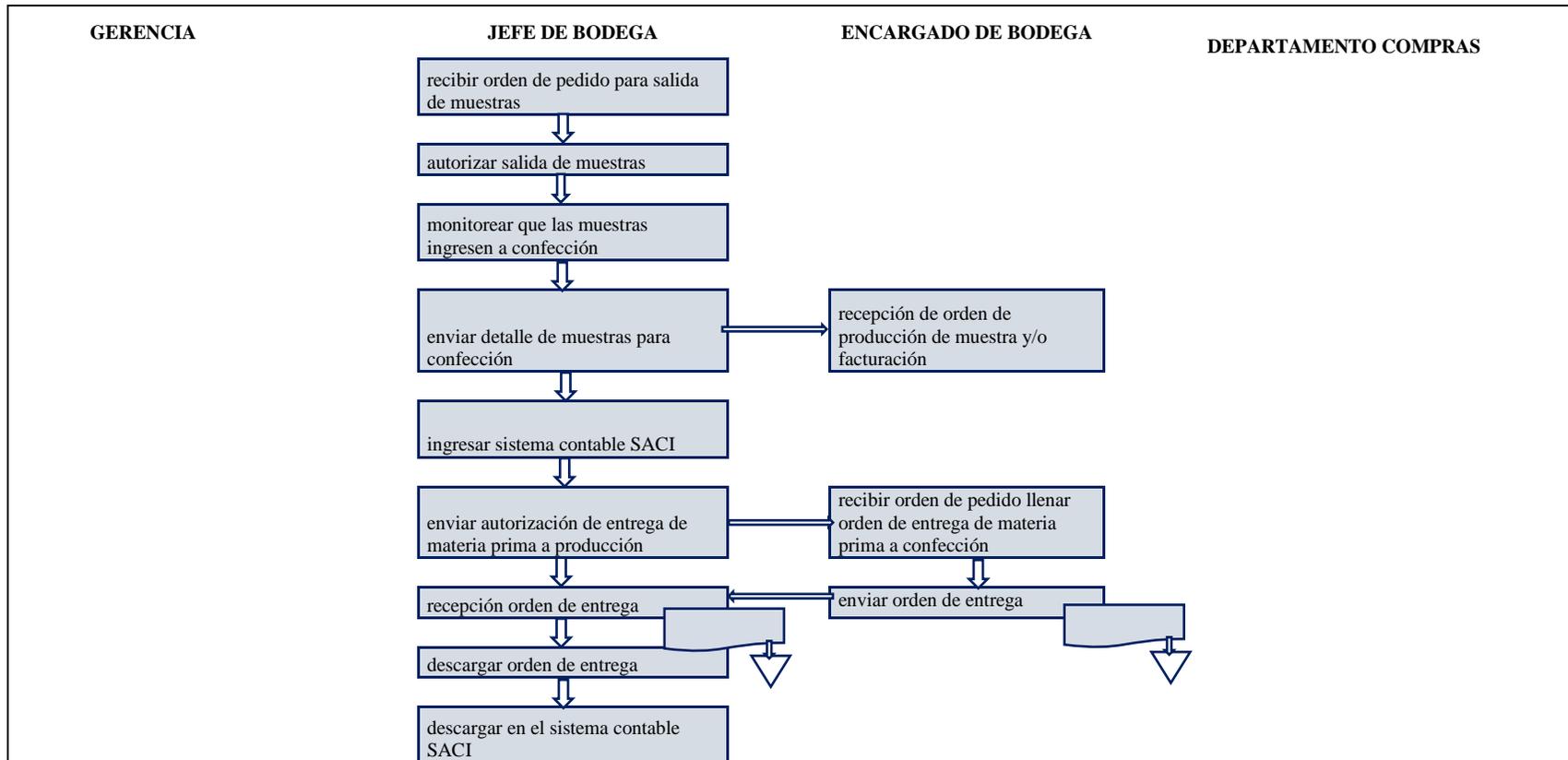
**Fecha:** 22 febrero 2016

#### 4.8.4. Flujograma: Inventario y Bodega

Gráfico 50. Flujograma: Inventario y Bodega



Elaborado por: Gabriela Gallegos  
 Aprobado por: Sra. Ximena Robalino  
 Fecha: 22 febrero 2016



**Elaborado por:** Gabriela Gallegos  
**Aprobado por:** Sra. Ximena Robalino  
**Fecha:** 22 febrero 2016

#### 4.8.5. Área de Producción



**Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda.**

#### **Procedimiento Área de Producción**

##### **Objetivo:**

Transformar la Materia Prima e Insumos en prendas de vestir de excelente calidad, gusto y a un costo competitivo, usando eficientemente todos los recursos que intervienen en dicho proceso con la finalidad de cubrir la demanda de los consumidores en general.

##### **Políticas y Normas:**

##### Ordenes de Producción.-

1. El personal del departamento de producción no podrá elaborar ningún tipo de artículo sino se encuentra firmada por la Gerencia la autorización para la producción de una orden.
2. La orden de producción deberá ser entregada al Jefe de área y sumillar con la firma del responsable y con la fecha de recepción, puesto que desde esa fecha empieza a contar los días de elaboración del producto solicitado.

##### Preparación del personal e insumos.-

3. Tanto la materia prima como insumos y personal deberán ser asignados un día antes de la elaboración del producto terminado.
4. El Jefe de Producción se encargará de asignar actividades al personal para la preparación previa del material necesario para la producción, de acuerdo al número de unidades a producirse.
5. El Jefe de Producción se encargará de fijar el número de empleados que ocupará por cada orden de producción, puesto que no todos se pueden dedicar a un solo pedido ya que pueden existir algunas órdenes para entregar en fechas cercanas.

### Seguridad Industrial.-

6. El Jefe de Producción se encargará de estudiar el proceso productivo por cada módulo, analizando las operaciones en las que se podría dar un riesgo para el empleado y proporcionarle los materiales necesarios para cuidar de él.
7. Los trabajadores no podrán retirarse los instrumentos de seguridad proporcionados puesto que pueden lastimarse
8. Los trabajadores deberán informar a la Gerencia y al Jefe de Producción si alguna de las actividades dentro del proceso productivo son de alto riesgo para que se pueda evitar cualquier daño físico a los empleados.
9. Todos los trabajadores están obligados a usar ropa de trabajo y la Gerencia está en la obligación de proporcionárselas a los empleados uniformes como estipula la ley una vez al año.
10. La Gerencia está en la obligación de brindar capacitaciones sobre qué hacer en caso de desastres naturales, incendios, o emergencias químicas por lo menos en forma trimestral.
11. Se deberá mantener informados a los empleados sobre las rutas de evacuación más cercanas de acuerdo a su ubicación y mantener una señalización y explicación clara de las mismas.
12. En caso de una emergencia los empleados deberán mantener la calma y aplicar los planes de contingencia de acuerdo a los simulacros realizados en la empresa.

### Orden y Limpieza del lugar de trabajo.-

13. Todos los empleados están en la obligación de mantener limpio su lugar de trabajo y su máquina de uso diario completamente operativa.
14. Si el empleado detecta un daño o se encuentra inconforme con el funcionamiento de la máquina de su uso deberá notificar inmediatamente al técnico de máquinas para que le proporcione mantenimiento inmediato y no perder días de trabajo.
15. Una vez terminada la jornada de trabajo cada empleado deberá cubrir su

máquina y guardar de forma segura los materiales y herramientas ocupados durante el día de trabajo.

16. Las herramientas defectuosas deberán ser entregadas por los empleados al Jefe de Producción y éste se encargará de reemplazarlas de inmediato, para no cortar el proceso productivo por inoperancia.

#### Control de tiempos de producción.-

17. Antes de efectuarse la producción el Jefe de Producción podrá planificar la producción en base a la toma de tiempos por actividad para obtener el tiempo exacto en el que se terminaría de elaborar una unidad del artículo terminado solicitado.
18. El jefe de producción cada dos horas pasará retirando los artículos terminados, los contabilizará y realizará el cálculo sobre las unidades que tenía que haber producido y cuantas se terminaron produciendo para así llevar un control de la eficiencia.

#### Control de calidad.-

19. Todos los artículos terminados tendrán que pasar por pruebas de calidad para poder ser entregados a los consumidores finales del mismo.
20. Los artículos que no pasen las pruebas de control de calidad, serán sujetos a evaluación, se verificará si no pasó las pruebas por culpa de la calidad de la materia prima, o por algún error de la mano de obra.

#### Obtención y planificación de materia prima e insumos.-

21. Las órdenes de producción serán analizadas por el Jefe de Producción, el mismo que junto al bodeguero verificarán que exista la materia prima necesaria, caso contrario, el bodeguero junto con el Jefe de Producción se encargarán de ello.
22. La materia prima que está faltante para la producción deberá ser solicitada al Departamento de Adquisiciones por el Jefe de Producción con su respectiva orden de producción y stock en bodega.

23. El departamento de Adquisiciones se encargará de proporcionar el material solicitado por el Jefe de Producción.

Eficiencia e ineficiencia.-

24. Todos los empleados que superen las expectativas de producción mensual recibirán un incentivo económico como motivo de bono de eficiencia en la producción.

25. Todos los empleados que no cumplan con el cupo diario de producción esperado será sometido a evaluación para verificar las razones por las cuales no puedo cumplir con su cupo asignado en el trabajo.

Manejo de residuos peligrosos y no peligrosos.-

26. Los residuos sólidos y líquidos peligrosos deberán ser desechados por una empresa ambientalmente responsable para evitar daños a la naturaleza y los empleados.

27. Se capacitará por lo menos dos veces en el año a los empleados sobre la manera como clasificar los residuos dentro del proceso productivo.

**Alcance:**

Nuestro sistema de producción está dirigido a conseguir la producción de artículos terminados, en base al análisis de calidad de materia prima e insumos, a la calidad y capacitación de la mano de obra para realizar los artículos terminados, el diseño de los artículos, estudio de tendencias y moda de los mismos, entre otros.

**Cuadro 26. Funciones y Medidas de Control Interno: Producción**

<b>PROCEDIMIENTOS</b>			
<b>Nº</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>DOCUMENTO REFERENCIA</b>
1	Recepción de la orden de producción.	Jefe de producción.	Orden de producción.
2	Llenar el formato de la hoja de producción con los datos de mano de obra, materia prima y costos indirectos.		Hoja de producción y costos estimada.
3	Entregar la hoja de costos presupuestada a la gerencia para la fijación del precio de venta.		Planificación impresa de la producción.
4	Planificar la producción del pedido recibido.		
5	Revisar que la materia prima e insumos para el pedido recibido es suficiente.	Bodeguero.	Listado impreso de la materia prima necesaria.
6	Realizar un listado de la materia prima que haga falta para completar el pedido y entregarla a la gerencia.		
7	Recibir la autorización de la gerencia para gestionar la adquisición de materiales e insumos necesarios.	Jefe de adquisiciones.	Autorización impresa.
8	Gestionar con el departamento de adquisiciones las compras de la materia prima e insumos.		
9	Realizar el cruce de la materia prima solicitada al departamento de adquisiciones con la materia prima entregada.	Bodeguero.	Cruce físico impreso.
10	Planificar los procesos productivos con cada departamento.	Jefe de acabados.	Planificación impresa de los departamentos.
11	Realizar una muestra del producto que se va a fabricar para la aprobación.		Detalle impreso del artículo terminado.

12	Tomar tiempos de elaboración de cada proceso productivo y establecer el tiempo de entrega.		Detalle de los tiempos por impreso.
13	Enviar muestra de prenda producida al cliente para su aprobación de fabricación.	Jefe de producción	Orden de entrega.
14	Recibir la autorización para la producción en base a la evaluación de la muestra.		Autorización impresa.
15	Realizar los cambios que sean necesarios en base a las solicitudes de los miembros del directorio.	Jefe de acabados.	Hoja de rediseño.
16	Proceder con el corte de la tela para la elaboración de las prendas.	Jefe de corte.	Hoja de corte.
17	Pasar la tela cortada al área de maquila con el número de trazos exacto para el ensamble de la prenda.		Hoja de producción y costos.
18	Confeccionar los trazos proporcionados por el área de corte para terminar el ensamble de la prenda.	Costureras.	Hojas de producción y costos.
19	Retirar el trabajo de cada operaria cada dos horas para verificar el avance de producción.		Hoja de control de artículos terminados.
20	Llenar el registro diario de producción para verificar que el avance sea el adecuado y no retrasar la confección.	Jefe de producción	Registro diario de producción.
21	Establecer horas extras en base al reporte de producción en caso de ser necesario.		Planificación de producción impresa.
22	Entregar los productos ensamblados al área de bordado o estampado si fuese necesario.	Jefe de bordado y bordado.	Hoja de producción y costos.
23	Entregar los productos ya bordados o estampados al área de acabados para que las operarias den toque finales a las prensas.	Jefe de acabados.	Hoja de producción y costos.
24	Entregar los artículos terminados al departamento de control de calidad.	Jefe de control de calidad.	Hoja de control de calidad.

25	Etiquetar y colocar cartonería a las prendas elaboradas.	Jefe de acabados.	Hoja de producción de costos.
26	Enfundar y contabilizar prensas para verificar que el pedido este completo.		Hoja de control de artículos terminados.
27	Entregar el pedido con una transferencia al departamento de ventas.	Jefe de producción.	Transferencia.
28	Guardar todo los materiales sobrantes del proceso de fabricación.	Bodeguero.	Kárdex.

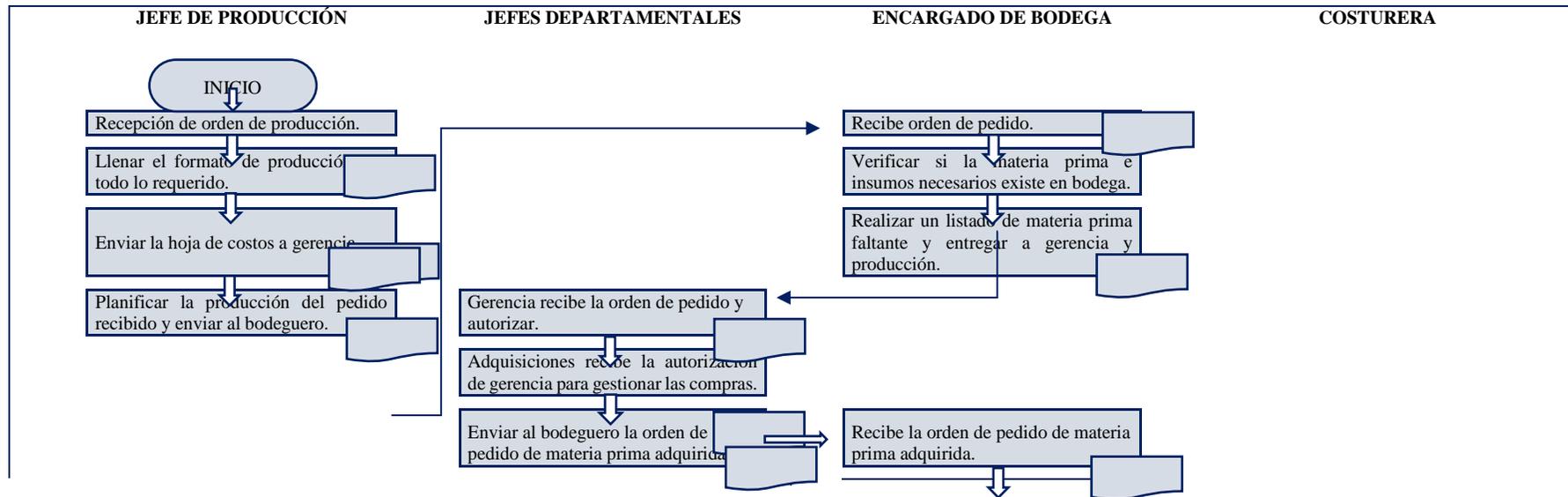
**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

**Aprobado por:** Sra. Ximena Robalino

**Fecha:** 22 febrero 2016

#### 4.8.6. Flujograma: Producción

Gráfico 51. Flujograma: Producción

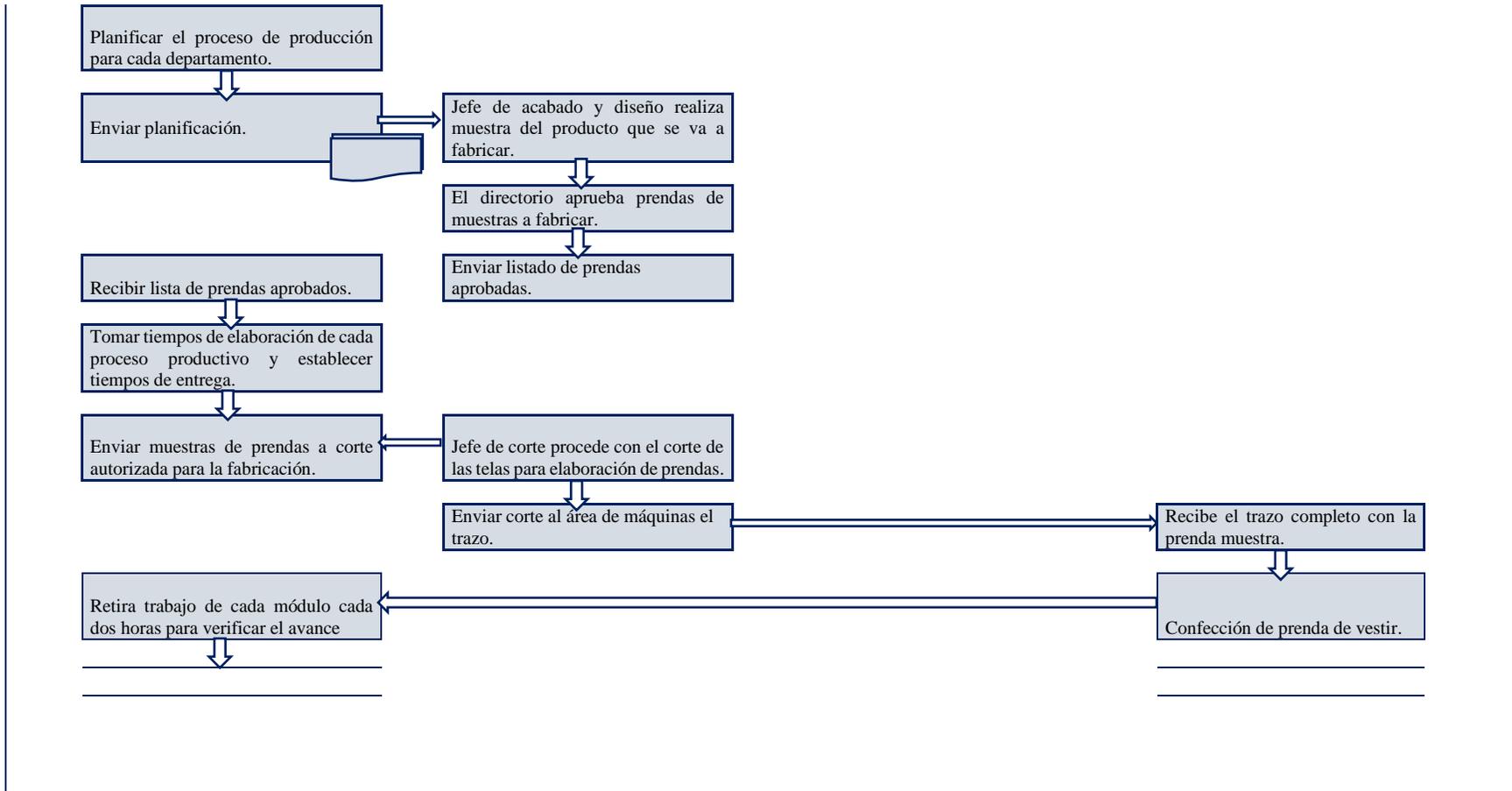


Elaborado por: Gabriela Gallegos

Aprobado por: Sra. Ximena Robalino

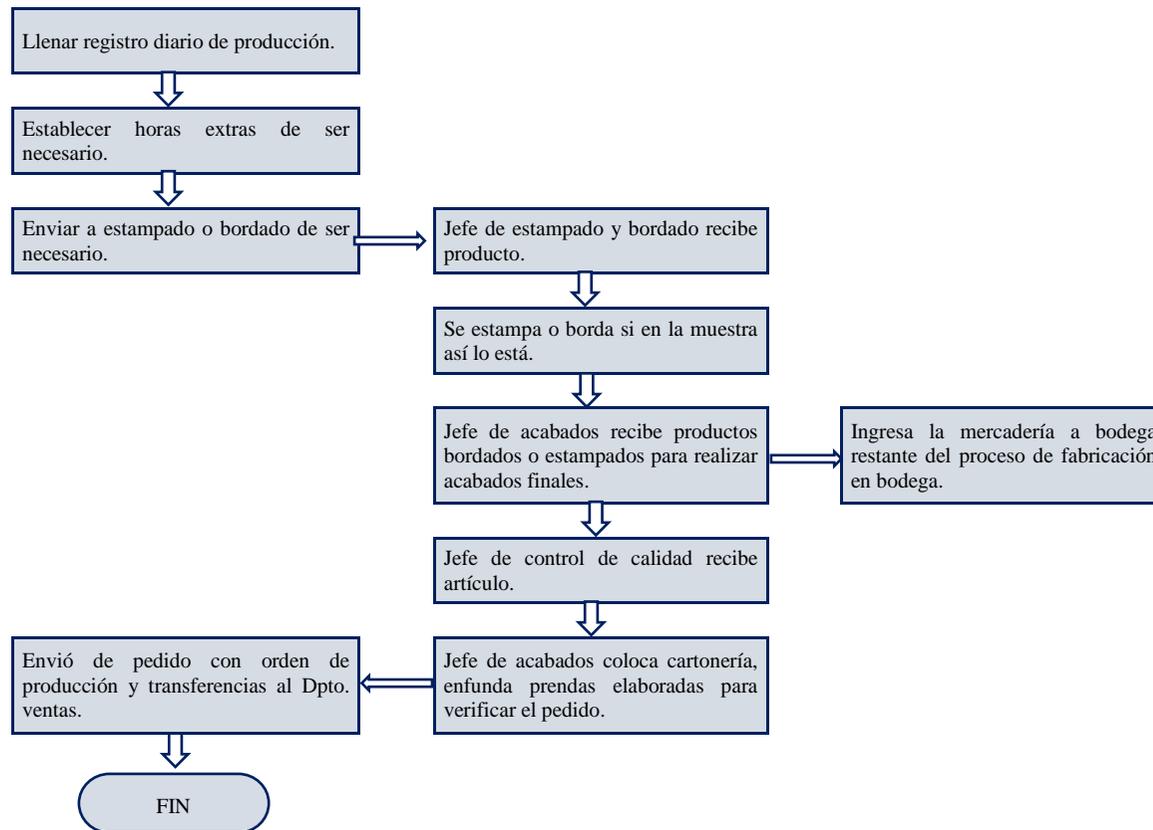
Fecha: 22 febrero 2016





**Elaborado por:** Gabriela Gallegos  
**Aprobado por:** Sra. Ximena Robalino  
**Fecha:** 22 febrero 2016





**Elaborado por:** Gabriela Gallegos  
**Aprobado por:** Sra. Ximena Robalino  
**Fecha:** 22 febrero 2016

#### 4.8.7. Área de Adquisiciones y Pagos



Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda.

#### Procedimiento Área de Adquisiciones

##### **Objetivo:**

Adquirir materia prima e insumos solicitados por cada departamento a precios accesibles y mercadería de calidad, mediante cotizaciones a varios proveedores a fin de mantener abastecida a la empresa y lograr que la mercadería elaborada por Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., compita en el mercado tanto en calidad como en precio.

##### **Políticas y Normas:**

###### Recepción de planillas.-

1. Todas las solicitudes de mercadería e insumos deberán ser respaldadas por las planillas de requerimiento de cada departamento.
2. Revisar que las planillas de requerimiento se encuentren llenas completamente, caso contrario devolver al departamento respectivo para realizar la corrección necesaria.
3. El jefe departamental y la gerencia de la empresa deberán encargarse de verificar lo solicitado, contra lo que realmente se necesita para la orden de producción.

###### Cotizaciones.-

4. Antes de realizar una compra, sea cual sea deberá ser cotizada por lo menos por tres proveedores para elegir al mejor postulante.
5. El jefe departamental y el Gerente de la empresa determinarán qué cotización es la más acorde para la adquisición de materiales e insumos.

###### Pedido de Mercadería e Insumos.-

6. El Auxiliar de compras realiza la orden de pedido de mercadería e insumos

solamente cuando el jefe departamental haya autorizado la mejor cotización.

7. Todas las adquisiciones deberán ser respaldadas por las respectivas órdenes de compras.
8. Todos los proveedores deberán emitir las facturas a nombre de la empresa.
9. Las compras no se podrán realizar arbitrariamente, sino con planificación interdepartamental y debidamente sustentado.
10. El departamento de adquisiciones presentará un informe mensual de sus actividades.
11. El auxiliar de compras será responsable de revisar si la factura del proveedor está llena de forma correcta antes de pasar al departamento de contabilidad.
12. El auxiliar de compras debe solicitar a contabilidad la retención de la factura con un plazo máximo de 5 días, caso contrario la retención será asumida y con recargo al empleado.
13. El auxiliar de compras deberá entregar la factura al departamento de contabilidad para solicitar la aprobación de pago.

**Alcance:**

El presente documento muestra los procedimientos, objetivos, políticas y normas que debe seguir el departamento de adquisiciones de forma sistemática, detallando desde la cotización de la mercadería hasta la adquisición y pago de la misma.

**Cuadro 27. Funciones y Medidas de Control Interno: Adquisiciones y Pagos**

PROCEDIMIENTOS			
Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DOCUMENTO REFERENCIA
1	Llenar formularios de requerimiento de mercadería e insumos por cada departamento para revisar lo que se va a comprar.	Jefes departamentales.	Formulario requerimiento de mercadería e insumos.
2	Revisar que lo solicitado por los departamentos no se encuentra en stock de inventarios.	Gerencia y jefes de adquisiciones.	Sistema informático SACI.

3	Realizar por lo menos tres cotizaciones a proveedores.	Asistente de compras.	Cotizaciones.
4	Enviar las cotizaciones a la gerencia y jefes departamentales para que elijan la mejor propuesta.	Gerencia y jefes de adquisiciones.	Cotizaciones.
5	Tomar la mejor propuesta a la gerencia y jefe departamental para que elijan la mejor propuesta.	Asistente de compras.	Orden de compra.
6	Enviar orden de compra vía email al proveedor para proceder a la compra.		
7	Imprimir orden de compra y archivar en carpeta.		
8	Revisar que la mercadería e insumos solicitados estén de acuerdo a lo establecido en la orden de compra.		
9	Ingresar la mercadería al departamento de inventario – bodega y ver que estén en buen estado.	Jefe de acabados.	Hoja de responsabilidad y orden de entrega.
10	Verificar la factura con lo que realmente fue establecido.		Factura del proveedor.
11	Sumillar recepción de mercadería por la persona que lo hizo.		orden de entrega
12	Revisar que la factura tenga ingresado correctamente los datos de la empresa y no se encuentre vencida.	Asistente de compras.	Factura del proveedor.
13	Pasar la factura al departamento de contabilidad máximo hasta el día siguiente de recibida la misma.		Factura del proveedor.
14	Solicitar al departamento de contabilidad la emisión de la retención de la fuente e IVA para entregar al proveedor.		Retención.

15	Enviar vía email la retención escaneada al proveedor como sustento de entrega en el plazo de 5 días que estipula la ley.		Retención. Escaneada
16	Solicitar a contabilidad el cheque para la cancelación al proveedor y entrega de documentos.		Retención cheque y comprobante de egreso.

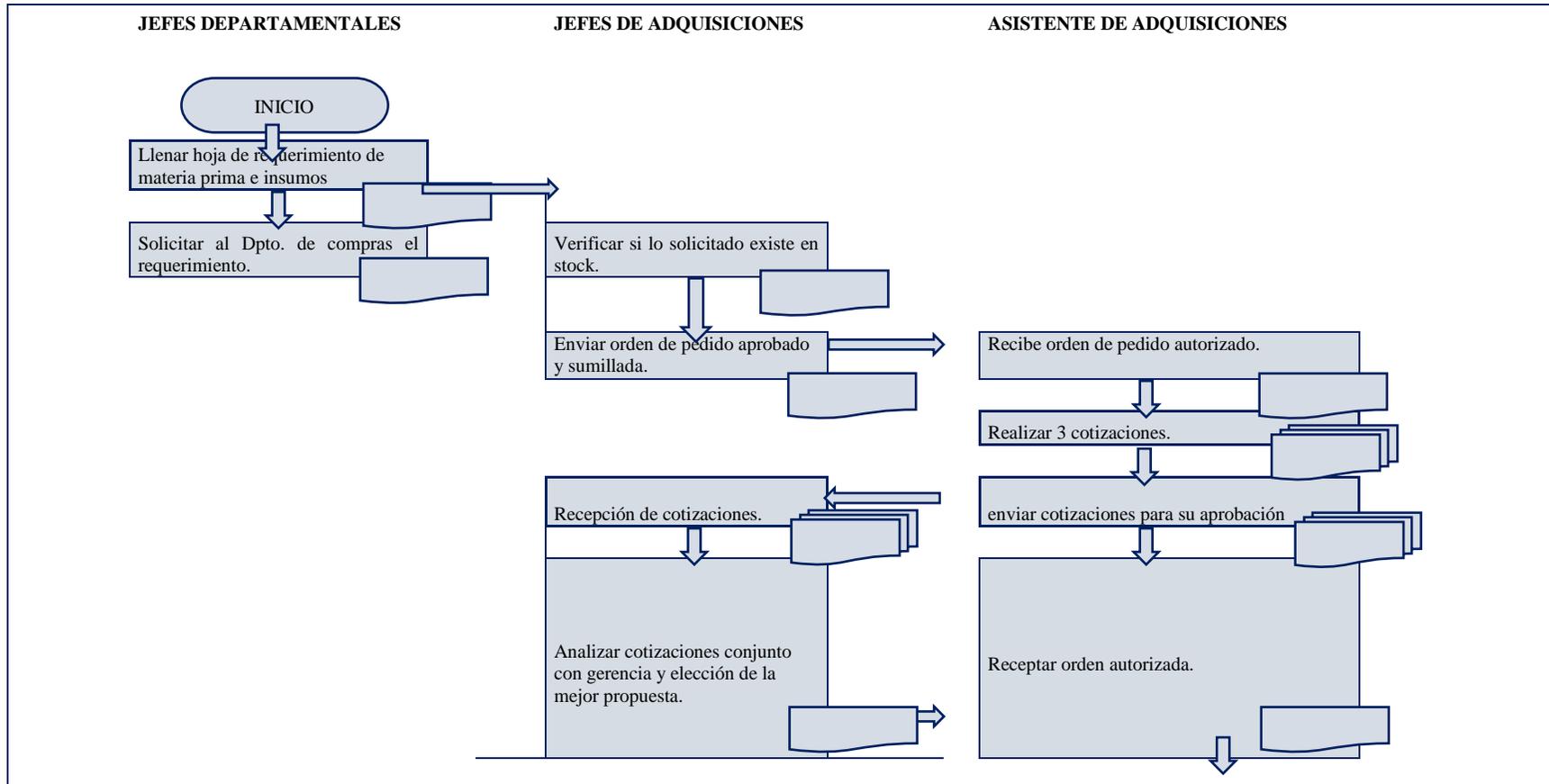
**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

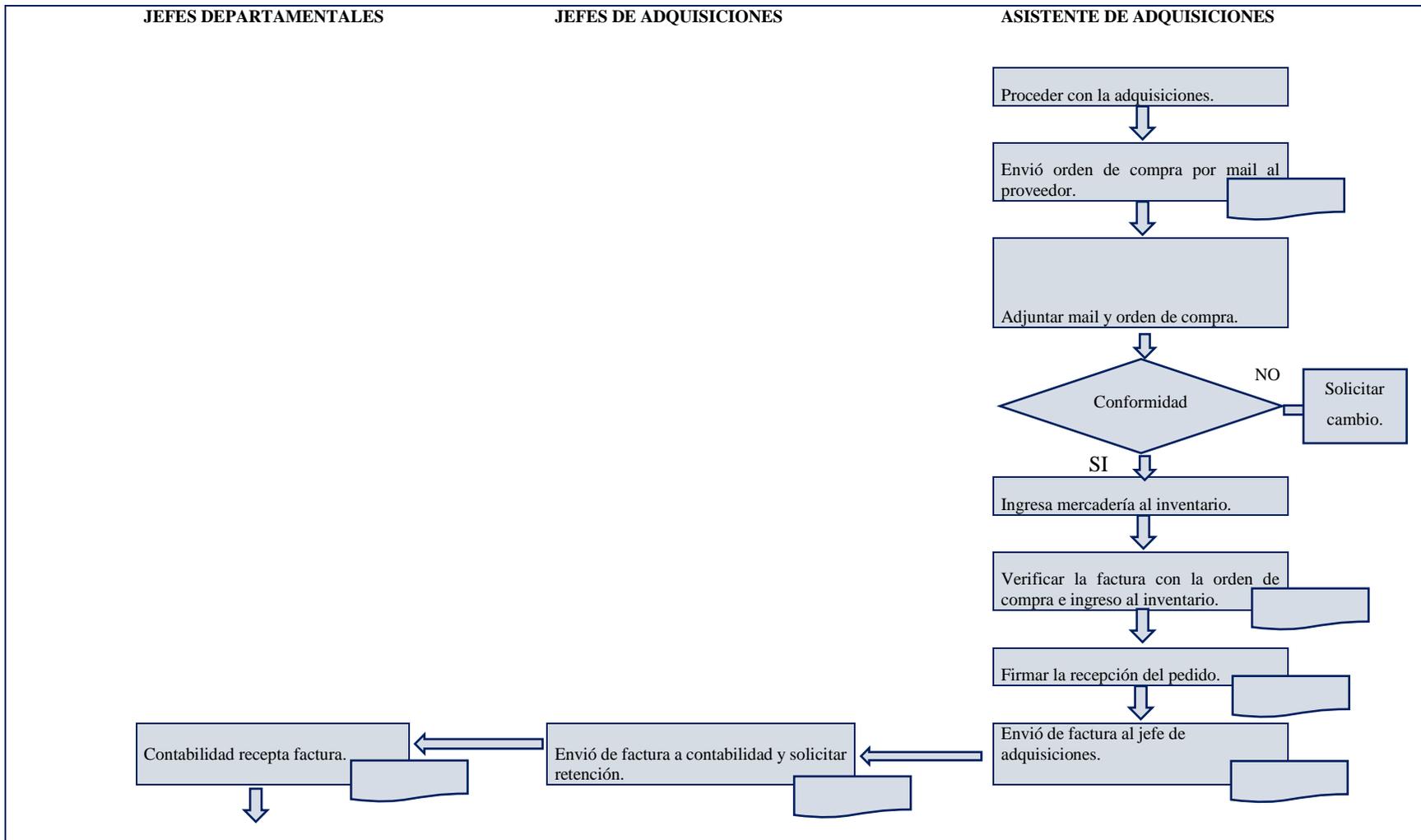
**Aprobado por:** Sra. Ximena Robalino

**Fecha:** 22 febrero 2016

#### 4.8.8. Flujograma: Adquisiciones y Pagos

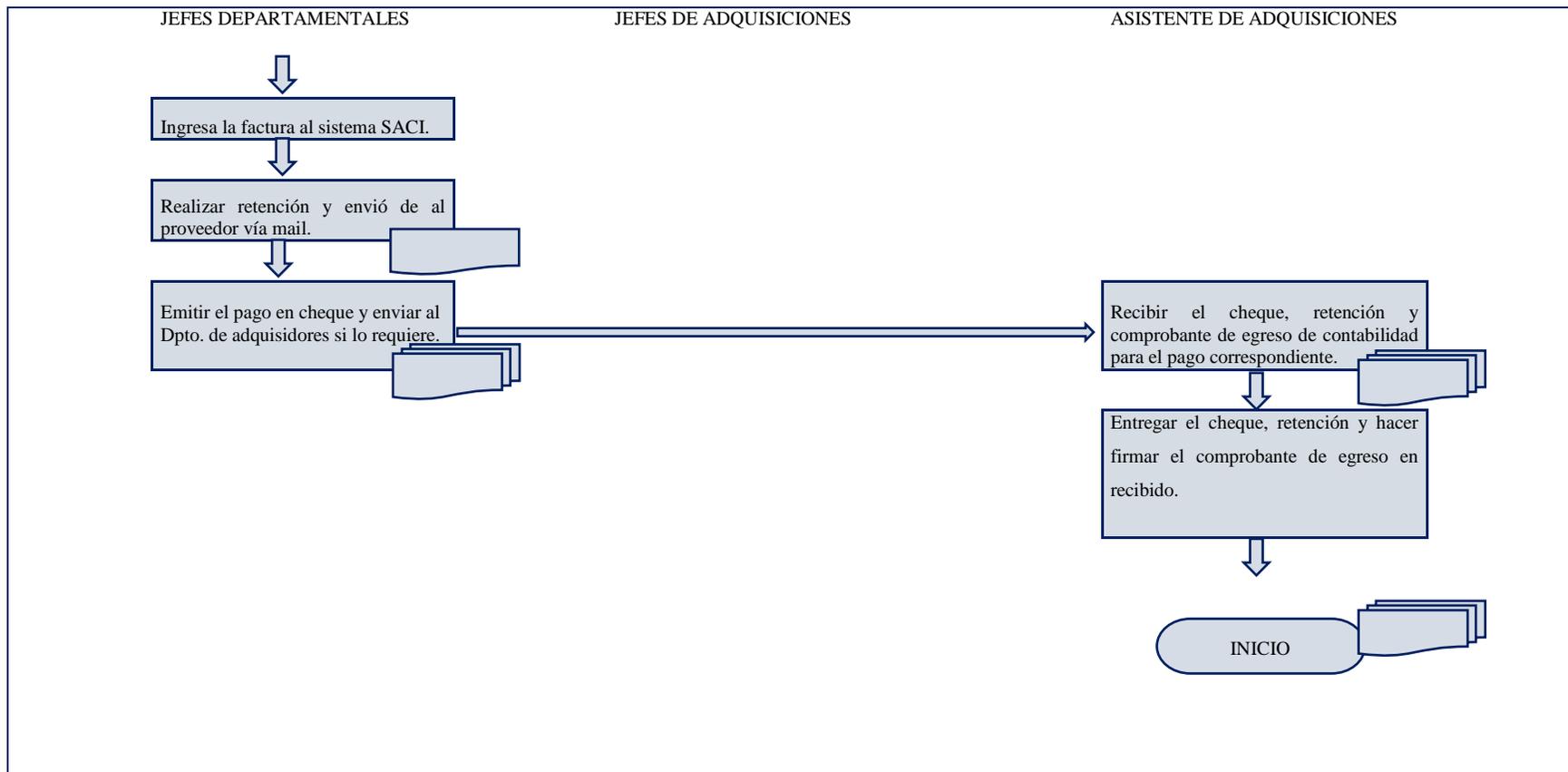
Gráfico 52. Flujograma: Adquisiciones y Pagos





**Elaborado por:** Gabriela Gallegos  
**Aprobado por:** Sra. Ximena Robalino  
**Fecha:** 22 febrero 2016

**Elaborado por:** Gabriela Gallegos  
**Aprobado por:** Sra. Ximena Robalino  
**Fecha:** 22 febrero 2016



**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

**Aprobado por:** Sra. Ximena Robalino

**Fecha:** 22 febrero 2016

#### 4.8.9. Área de Contabilidad y Finanzas



**Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda.**

#### **Procedimiento Área de Contabilidad y Finanzas**

##### **Objetivo:**

Planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar todos los eventos relacionados con el registro de las operaciones de orden económico y financiero de empresa Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., que son susceptibles de ser expresadas en unidades monetarias, de acuerdo a las Normas Internacionales de Información Financiera y demás normativa contable vigente.

##### **Políticas y Normas:**

##### **Creación de usuarios para el sistema contable.-**

1. Se crearán usuarios y claves personalizadas para cada miembro del personal administrativo.
2. Para los usuarios que se creen deberán existir permisos que establezcan las limitaciones para el manejo de información de acuerdo a sus necesidades.
3. Solo el contador general tendrá la clave para ingreso de ajustes y eliminación de información,

##### **División de Información.-**

4. Al departamento de Contabilidad únicamente llegará información concerniente a procesos contables.

##### **Ingreso de Facturas de Compras.-**

5. El departamento de Contabilidad se encargará de que todas las facturas de compras se encuentren correctamente emitidas.
6. El departamento de adquisiciones entregará las facturas de compra al Departamento de Contabilidad máximo al día siguiente de la entrega de la

factura.

7. Las retenciones serán emitidas por el Departamento de Contabilidad máximo dentro de los cinco días según lo establece la Ley del Régimen Tributario Interno.
8. Las retenciones tendrán que ser enviadas vía mail al proveedor dentro del plazo de cinco días.
9. Las retenciones originales tendrán que ser entregadas al proveedor junto al pago y las dos copias serán repartidas una para el respaldo del departamento de adquisiciones y una entregada al departamento de Contabilidad para archivo.
10. Las facturas deberán ser ingresadas en el Sistema Contable SACI por el Asistente de Contabilidad.

#### **Conciliación de ventas y cajas.-**

11. El auxiliar contable será el encargado de revisar los reportes diarios de ventas del sistema versus la información física una vez por semana de los cuatro almacenes.
12. El auxiliar contable será el encargado de descargar diariamente el estado de cuenta y conciliar los depósitos recibidos con los cuadros de caja.

#### **Ingreso y cuadro de cobros por Tarjetas de Crédito.-**

13. El auxiliar contable deberá ingresar semanalmente los cobros efectuados por tarjetas de crédito.

#### **Emisión de Comprobantes de Egreso y Cheques.-**

14. El asistente contable deberá pedir los egresos de vuelta a la Gerencia para verificar cuales fueron aprobados para el pago.
15. El asistente contable deberá imprimir el listado de cheques que va a entregar el departamento de pagos y adquisiciones

#### **Emisión de Ingresos.-**

16. Todos los valores que sean depositados en el banco deberán estar respaldados por

un comprobante de ingreso.

**Gestión de Cajas Chicas.-**

17. Todos los almacenes manejarán un rubro de caja chica de doscientos dólares, los mismos que serán repuestos cada vez que fuere necesario.
18. El custodio de cada Caja Chica será el Jefe de Ventas de almacén.
19. Toda la Caja Chica deberá ser respaldada con facturas o recibos.
20. Solo serán gastos no deducibles montos de pasajes de buses o taxis, para lo cual se manejarán recibos y la hoja de ruta.
21. Se manejará un fondo rotativo adicional de cinco mil dólares para el área de administrativa y gastos inesperados.

**Reposiciones de Gastos.-**

22. Se manejarán Gráficos de reposición de gastos siempre y cuando la Gerencia autorice previamente a cierto miembro de la empresa a realizar compras urgentes.
23. Para poder manejar una reposición de gastos debe haber respaldos de facturas.
24. Para que las facturas puedan ser restituidas deberán estar todas a nombre del empleado o persona que tuvo que realizar las compras.

**Pagos a proveedores.-**

25. Pago a proveedores será actividad exclusiva del Departamento de Adquisiciones pero será planificado por el Departamento de Contabilidad.
26. El asistente contable deberá emitir un reporte de las facturas urgentes de pago y las facturas prontas a vencerse una vez por semana.
27. La Gerencia escogerá las facturas que se cancelarán y entregará al asistente el listado depurado.

### **Declaración de Impuestos y Aspectos Tributarios**

28. El departamento de Contabilidad está en la Obligación de presentar la Declaración mensual del Impuesto al Valor Agregado y la Declaración de Retenciones en la Fuente máximo hasta el día 10 de cada mes.
29. Todas las facturas de compras y de ventas deberán estar ingresadas en el sistema máximo hasta el día número cinco de cada mes.
30. La presentación del Anexo Transaccional deberá realizarse máximo quince días después de enviada la declaración de impuesto.
31. El Departamento Contable se encargará de gestionar que en la cuenta bancaria de la empresa exista el suficiente efectivo para el débito bancario de los Impuestos.
32. En caso de que en la cuenta bancaria no se cuente con los suficientes fondos, se deberán cancelar los impuestos con la tarjeta de crédito empresarial.

### **Conciliaciones Bancarias.-**

33. Las conciliaciones bancarias se realizarán una vez al mes dentro de los diez primeros días del mes siguiente.
34. Toda novedad con respecto a los movimientos bancarios, deberá ser notificada a Gerencia.

### **Archivo de la información.-**

35. El archivo de la información contable NO será responsabilidad del Departamento Contable sino del Asistente de Gerencia.

### **Manejo de Nómina.-**

36. El Departamento contable se encargará de solicitar al Departamento de Producción las novedades del mes con respecto al personal.
37. El departamento contable tendrá que hacer la transferencia correspondiente a los Roles Quincenales y los de Fin de mes que realizara el departamento de recursos humanos.
38. El departamento de Contabilidad tendrá que gestionar el pago a los

empleados, si es quincena máximo hasta el día 16 de cada mes, y para el rol de fin de mes, máximo hasta el día 2 de cada mes.

**Estados Financieros y Reportes Financieros.-**

- 39. El departamento contable se compromete a presentar Estados Financieros mensualmente a la Gerencia.
- 40. Además el departamento Contable se compromete a presentar indicadores financieros en forma mensual a la Gerencia.

**Confidencialidad y Seguridad de la Información.-**

- 41. El departamento contable se compromete al salvaguardar la información que se encuentre en sus manos y mantenerla confidencialmente y no proporcionarla a nadie a menos que la Gerencia lo autorice.

**Alcance:**

Nuestro sistema de Contabilidad y Finanzas se encarga de la integración de la información de todos los departamentos, pero en forma numérica, dando la oportunidad de generar reportes como los Estados Financieros, Indicadores Financieros que permitirán la toma de decisiones oportuna por parte de la Gerencia.

**Cuadro 28. Funciones y Medidas de Control Interno: Contabilidad y Finanzas**

PROCEDIMIENTOS			
Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DOCUMENTO REFERENCIA
1	Recibir del departamento de adquisiciones las facturas de proveedores diariamente.	Jefe de adquisiciones.	Facturas.
2	Revisar qué fecha de entrega de la factura sea máximo un después de la emisión de la misma.	Auxiliar contable.	Facturas.
3	Revisar que todos los datos de la factura sean correctas.		Facturas.
4	Emitir la retención de la factura inmediatamente.		Comprobante de retención.
5	Ingresar la factura al sistema contable.	Asistente de compras.	Orden de compra.
6	Sumillar la factura, con el número de asiento contable pertinente.	Asistente contable.	Facturas.

7	Colocar con lápiz en la parte inferior de la factura el valor a pagar menos la retención.		
8	Enviar retención y factura al Dpto. de adquisiciones para que éste se encargue de enviar la retención por correo electrónico.		
9	Notificar al departamento de adquisiciones que tiene que entregar la retención original junto con el pago de la factura.		Comprobante de retención.
10	Controlar el consecutivo de las retenciones.		
<u>Ventas y cobranzas.</u>			
11	Emitir los reportes de ventas diarios.		Orden de entrega.
12	Revisar su ingreso y conciliación en el sistema contable diariamente o una vez por semana.	Auxiliar contable.	Factura del proveedor.
13	Constatar que el consecutivo de facturas de ventas esté completo.		Factura del proveedor.
14	Emitir un reporte e informe mensual de ventas y comunicar a la gerencia el movimiento de las ventas al mes.		Reporte de ventas impreso.
15	Emitir un reporte una vez al mes sobre las cuentas por cobrar vencidas e informar al departamento de ventas y cobranzas.	Asistente contable.	
16	Constatar que el dinero en efectivo de las ventas haya sido depositado íntegramente al menos una vez por semana.		Estado de cuenta y depósito fijo.
<u>Conciliaciones bancarias.</u>			
17	Descargar una vez al mes el estado de cuenta mensual completo.		Estado de cuenta.
18	Descargar el libro mayor de la cuenta bancos del sistema contable.	Auxiliar contable.	Libro mayor impreso.
19	Realizar conciliaciones bancarias.	Asistente contable.	Estado de cuenta y libro mayor.
20	Revisar los débitos y los créditos que no estén registrados y buscar el respaldo para registrarlos en el sistema contable.		Estado de cuenta.
21	Revisar que los cheques girados y no cobrados se encuentren físicamente en la empresa.	Auxiliar contable.	Reporte de cheques girados y no cobrados.
22	Revisar que los depósitos en tránsito del mes anterior de la conciliación hayan sido cruzados en la conciliación del mes siguiente.		Depósitos físicos.
23	Guardar la conciliación bancaria tanto en un respaldo Excel como en el sistema contable.	Auxiliar contable.	Conciliación bancaria.
<u>Impuestos.</u>			
24	Revisar que el consecutivo de retenciones se encuentre completo.	Asistente contable.	Comprobante de retención.

25	Revisar que el consecutivo de facturas de ventas se encuentre completo.		Facturas.
26	Elaborar el cuadro de formato de impuestos.		Reporte de impuestos físicos.
27	Descargar mayores de todas las cuentas relacionadas con impuestos del sistema conciliar los valores con el cuadro de impuestos elaborados.		Libros mayores impuestos.
28	Elaborar los formularios pertinentes.		Formularios 103 y 104 impresos.
29	Notificar por lo menos 4 días antes a la gerencia el valor de impuestos por pagar.		Comprobantes de pago de los impuestos.
30	Revisar que el débito bancario se haya efectuado correctamente.		Estado de cuenta.
31	Ingresar al sistema contable el ajuste por pago de impuestos y el cruce de impuestos.		Ajuste contable impreso.
32	Imprimir toda la documentación necesaria para gestionar el pago y archivo de impuestos.		Documentos de respaldo de la declaración de impuestos.
33	Elaborar el anexo transaccional simplificado máximo dentro de los quince días de enviada la declaración de impuestos.		Talón resumen anexo transaccional simplificado.
34	Imprimir los respaldos pertinentes del anexo transaccional simplificado.		Impresión del talón resumen del ATS del SRI.
	<u>Nómina.</u>		
35	Solicitar al departamento de producción las novedades del personal en general.		Novedades de producción impresas.
36	Imprimir el reporte biométrico de los empleados para confirmar el informe proporcionado por el departamento de producción.		Reporte biométrico impreso.
37	Elaborar el reporte en el sistema contable para quincena y fin de mes para el pago de salarios a los empleados.	Auxiliar contable.	Quincena impresa.
38	Entregar el reporte a gerencia para que autorice el pago.		Autorización impresa.
39	Gestionar el pago de la quincena y roles.		Estado de cuenta.
40	Elaborar el archivo que solicita el banco para efectuar transferencias bancarias a las cuentas del empleado.		Archivo CSV para la transferencia bancaria.
41	Cargar el archivo en la cuenta bancaria y procesarlo.		Estado de cuenta.

42	Esperar la aprobación de la transferencia bancaria por parte de la gerencia.		Aprobación impresa transferencia.
43	Recibir los roles individuales del departamento de recursos humanos para el archivo pertinente.		Roles individuales impresos firmados.
<u>Cobros</u>			
44	Ingresar los cobros en efectivo, cheques o transferencias e imprimir el recibo de cobro para el archivo.	Auxiliar contable.	Comprobante de ingreso.
45	Revisar que el dinero que se haya recaudado sea depositado inmediatamente en la cuenta bancaria de la empresa.	Asistente contable.	Estado de cuenta.
<u>Pagos.</u>			
46	Imprimir el reporte de facturas vencidas o cercanas a vencerse para gestionar el pago con el Dpto. de Adquisiciones.	Asistente contable.	Reporte de facturas por pagar vencidas.
47	Entregar el reporte a la gerencia para su revisión.		Reporte de pago a proveedores autorizado.
48	Recibir reporte de pago a proveedores autorizado por gerencia.		Reporte de cheques girados.
49	Imprimir los cheques y los comprobantes de egreso de las facturas autorizadas para pagar.		Documentación de respaldo.
50	Entregar el reporte autorizado de adquisiciones para que realice el pago a proveedores.		
<u>Estados financieros.</u>			
51	Revisar toda la información contable en forma mensual.	Contador general.	Documentación de respaldo.
52	Realizar los ajustes pertinentes en caso de ser necesario.		Impresión de ajustes.
53	Presentar la información al contador general para su revisión y aprobación.	Asistente contable.	Documentación de respaldo.
54	Imprimir los estados financieros para cada uno de los miembros de la junta de socios.		Estados financieros impresos.
55	Presentar verbalmente el análisis y explicación de los estados financieros presentados.	Contador general.	Estados financieros impresos.
56	Atender a preguntas de los socios. En caso de que existiera.		
57	Recibir las firmas de responsabilidad de los socios y contador en aprobación de los mismos.		

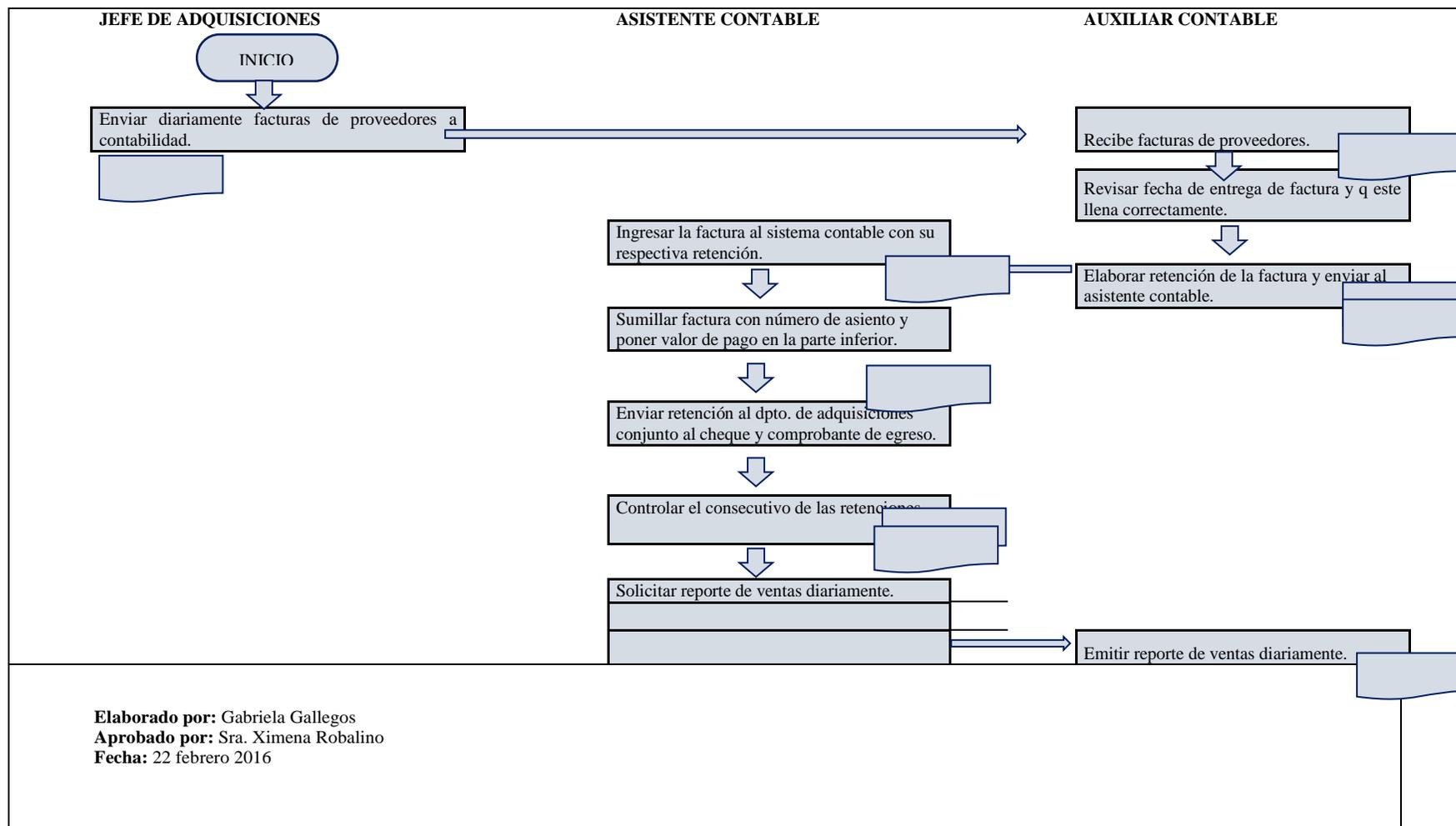
**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

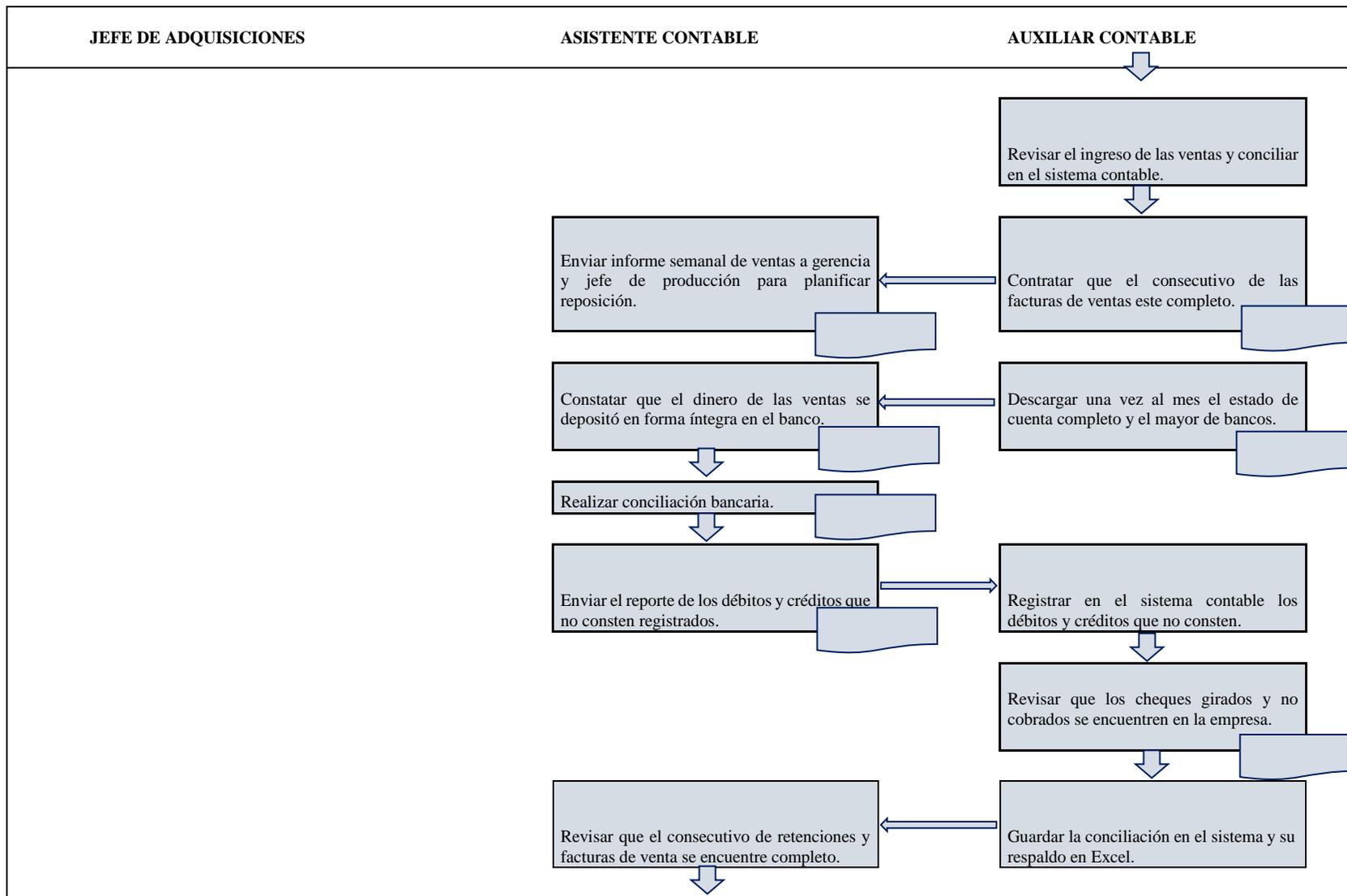
**Aprobado por:** Sra. Ximena Robalino

**Fecha:** 22 febrero 2016

#### 4.8.10. Flujograma: Contabilidad y Finanzas

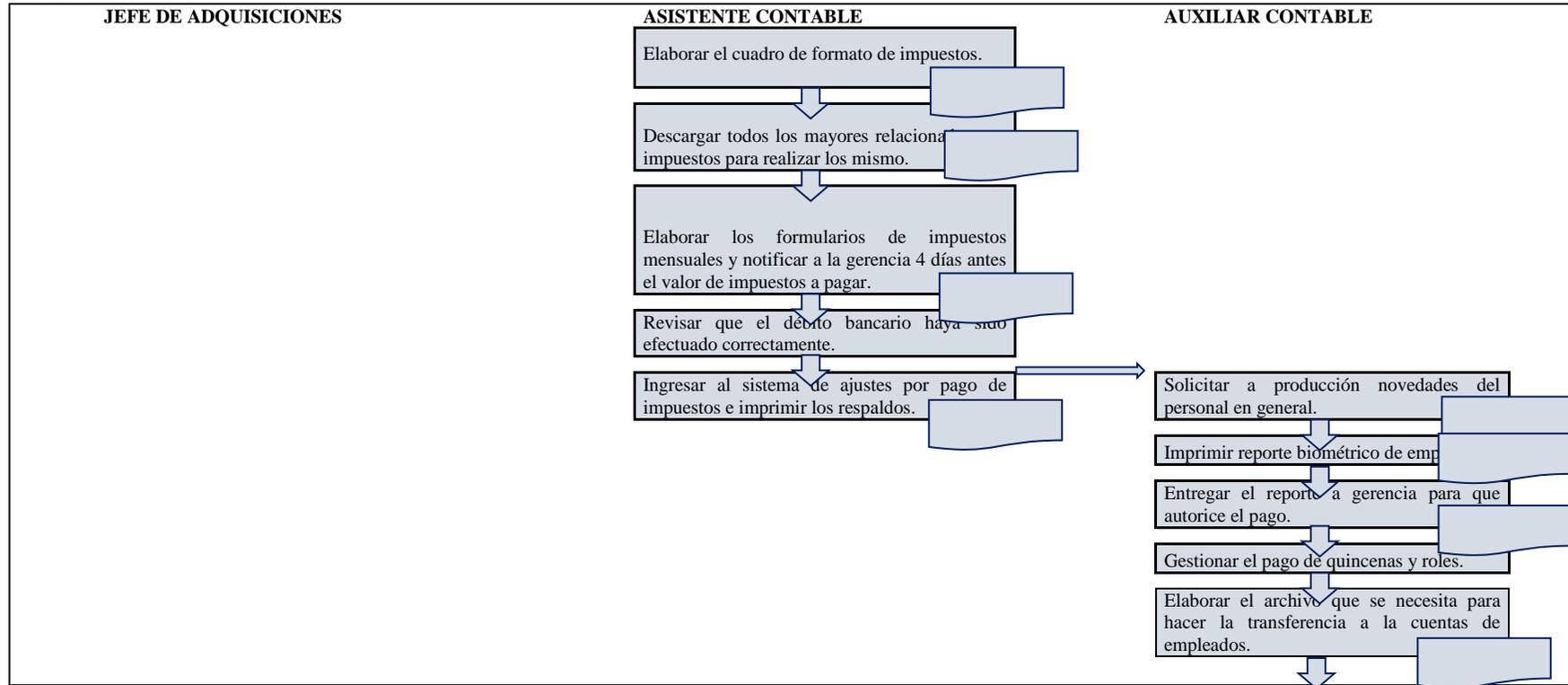
Gráfico 53. Flujograma: Contabilidad y Finanzas





Elaborado por: Gabriela Gallegos  
Aprobado por: Sra. Ximena Robalino

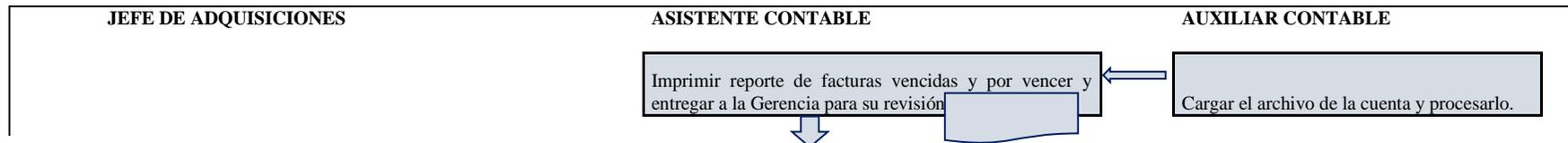
Fecha: 22 febrero 2016

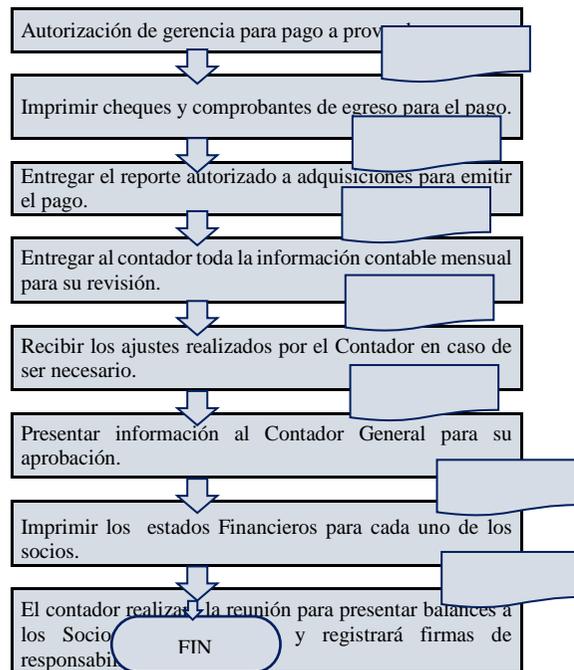


Elaborado por: Gabriela Gallegos

Aprobado por: Sra. Ximena Robalino

Fecha: 22 febrero 2016





**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

**Aprobado por:** Sra. Ximena Robalino

**Fecha:** 22 febrero 2016

#### 4.9. PLAN DE DESARROLLO DOCUMENTAL DE LA FUNCIÓN DE CONTROL INTERNO

Área de Adquisiciones y Pagos- Orden de Compra de materia prima e insumos.

Gráfico 54. Documento Propuesto 1: Orden de Compra

		<b>CONFECCIONES ROBALINO &amp; ROBALINO CIA. LTDA.</b>				
		<b>ORDEN DE PEDIDO 00000000</b>				
FACTURA.: _____						
PROVEEDOR: _____						
VENDEDOR: _____						
FECHA DE PEDIDO: _____						
FORMA DE PAGO: _____						
CANTIDAD	COLOR	DETALLE	PRECIO	CAMPAÑA NUMERO	NOMBRE PRENDA	PEDIDO
OBSERVACIONES: _____						
_____ RESPONSABLE		_____ COMPRADOR		_____ AUTORIZADO		
CLAUSULA: En caso de no cumplimiento de la fecha de entrega de la mercaderia queda a criterio de la empresa la recepcion de la misma .						

**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

**Aprobado por:** Sra. Ximena Robalino

**Fecha:** 22 febrero 2016



Área de Contabilidad y Finanzas-Comprobante de Egreso

Gráfico 56. Documento Propuesto 3: Comprobante de Egreso

 Robalino y Robalino Cía. Ltda.		<b>CONFECCIONES ROBALINO &amp; ROBALINO CÍA. LTDA.</b>		
		<b>COMPROBANTE DE EGRESO</b>		
		CE 00000000		
FECHA: _____		POR: \$ _____		
PAGADO A: _____				
LA CANTIDAD DE: _____				
BANCO: _____				
CUENTA BANCARIA: _____				
CONCEPTO: _____		CHEQUE: _____	DIARIO Nro: _____	
CUENTA	NOMBRE DE LA CUENTA	DESCRIPCION	DEBE	HABER
TOTAL				
_____ ELABORADO POR		_____ REVISADO POR:		_____ APROBADO POR:
				_____ RECIBIDO POR:
				C.I.: _____

**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

**Aprobado por:** Sra. Ximena Robalino

**Fecha:** 22 febrero 2016



## Área de Contabilidad y Finanzas-Arqueo de Caja

Gráfico 58. Documento Propuesto 5: Formato Arqueo de Caja

### ARQUEO DE CAJA



--	--

CONFECCIONES ROBALINO & ROBALINO			
FECHA: _____		Hora de Inicio: _____	
RESPONSABLE: _____		Hora de Finalización: _____	
CUPO ASIGNADO CAJA CHICA:			<input style="width: 80px; height: 20px;" type="text"/>
PRÉSTAMO TEMPORAL:			<input style="width: 80px; height: 20px;" type="text"/>
TOTAL DISPONIBLE:			<input style="width: 80px; height: 20px;" type="text"/>
<b>DETALLE DEL PRÉSTAMO:</b>			
FECHA	NOMBRE	MOTIVO	VALOR
			<input style="width: 80px; height: 20px;" type="text"/>
<b><u>EFFECTIVO</u></b>			
<input style="width: 80px; height: 20px;" type="text"/>			
<b>MONEDAS:</b>		<b>BILLETES:</b>	
CANTIDAD	DENOMINACIÓN	VALOR	
	0.01		
	0.05		
	0.10		
	0.25		
	0.50		
	1.00		

<b>TOTAL</b> <input style="width: 50px;" type="text"/>	CANTIDAD	DENOMINACIÓN	VALOR	<input style="width: 50px;" type="text"/> <input style="width: 50px;" type="text"/>
<b>COMPROBANTES (FACTURAS-RECIBOS)</b>		1.00		<b>NOTAS DE VENTA-</b>
		5.00		
		10.00		
		20.00		
		50.00		
		100.00		

DOCUMENTO	FECHA	CONCEPTO	VALOR

**CAJA POR LIQUIDAR EN TESORERÍA**

TOTAL CAJA CHICA CONFIRMADA:

DIFERENCIA:       FALTANTE       SOBRENTE     

En efectivo y comprobantes, cuyos valores ascienden a \$....., fueron contados en mi presencia y devueltos a entera satisfacción.

**OBSERVACIONES:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**CAJERO**

\_\_\_\_\_

**DELEGADO CONTABLE**

**Elaborado por:** Gabriela Gallegos  
**Aprobado por:** Sra. Ximena Robalino  
**Fecha:** 22 febrero 2016

## Área de Gerencia -Solicitud de Personal

Gráfico 59. Documento Propuesto 6: Solicitud de Personal

	Confecciones Robalino & Robalino Cia. Ltda. Solicitud de personal
Área: _____	Fecha de Solicitud: _____
Solicitante: _____	
Nro. de Vacantes: _____	
<b>Características Personales</b>	
<b>Características Profesionales y habilidades requeridas</b>	
<b>Nivel de Instrucción necesaria</b>	
<b>Experiencia necesaria</b>	
Solicitado por: _____	
Aprobado por: _____	

**Elaborado por:** Gabriela Gallegos

**Aprobado por:** Sra. Ximena Robalino

**Fecha:** 22 febrero 2016



## CONCLUSIONES

- A través de las encuestas realizadas se evidenció la inexistencia, un gran desconocimiento de su aplicación, las actividades que abarca y quiénes son los responsables de la ejecución del Sistema de Control Interno.
- El talento humano es la base fundamental para la aplicación de un Sistema de Control Interno, dependiendo básicamente del nivel de compromiso del personal para desempeñar las actividades asignadas de manera eficiente y eficaz.
- Existe una inadecuada planificación y segregación de funciones lo que ocasiona que una misma actividad lo realicen varias personas o una sola persona realice diversas actividades.
- Inexistencia de una Evaluación y Monitoreo constante y periódico de las actividades, procesos y procedimientos de la empresa, lo que conlleva a que exista debilidades y deficiencias no detectadas a tiempo.
- Como producto del desarrollo del presente trabajo de titulación se determinó el cabal cumplimiento de los objetivos planteados al inicio del mismo.

## RECOMENDACIONES

- Implementar el Sistema de Control Interno propuesto, con la finalidad de obtener una herramienta importante para el correcto desempeño de las actividades al interior de Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., que a su vez les permita obtener mayor confiabilidad de la información que generan.
- Desarrollar y promover el compromiso de todo el personal de la Empresa en el cumplimiento cabal de los procesos predefinidos y sus lineamientos.
- Establecer manuales de funciones de acuerdo a las actividades que debe desempeñar el personal de cada uno de los departamentos de la empresa.
- Evaluar de manera constante y periódica el desarrollo adecuado del Sistema de Control Interno, que conlleve a mejorar el control y monitoreo de operaciones que permita mitigar riesgos y reducir las debilidades.
- Aplicar y realizar un seguimiento de la propuesta realizada mediante el presente trabajo de investigación.

## BIBLIOGRAFÍA

- Barquero, M. (2013). Manual práctico de Control Interno. Barcelona: Profit.
- Blanco Luna, Y. (2010). Auditoría Integral; normas y procedimientos: 2ª ed. Bogotá; Ecoe. Ediciones.
- Committe of Sponsoring Organizations. (2004). Informe Coso. Bogota; Ecoe. Ediciones.
- Contraloría General de la República de Nicaragua. (2009). Manual de Auditoría Gubernamental-Guía de Evaluación del Control Interno. Managua, GGRN
- Coopers, & Lybrand. (2007). Los Nuevos Conceptos del Control Interno-Informe Coso. Madrid: Díaz de Santos.
- De Lara Bueno, M. I. (2007). Manual Básico de revisión y verificación contable. Madrid: Dykinson.
- Instituto Mexicano de Contadores Públicos. (2010). Normas y procedimientos de Auditoría; México. IMCP.
- Mantilla Blanco, S. A., & Cante, S. Y. (2005). Auditoría del Control Interno. México: Ecoe. Ediciones.
- Mira Navarro, J. C. (2007). Apuntes de Auditoría. Madrid: Klatex.
- Estupiñan Gaitán, Orlando (2006) “Análisis financiero y Gestión, 2ª ed; Bogotá; Ecoe. Ediciones.
- Mendivil, V. M. (2000) Elementos de la Auditoría, Ediciones Contables, 4ª ed, México. Ecoe. Ediciones.
- Perdomo Moreno, A. (2004). *Fundamentos de Control Interno*. 9ª ed. México: Thompson.
- Mantilla, B. (2009). Auditoría de Control Interno. Bogotá: Ecoe. Ediciones.
- Acosta González, E., & Almeida González, M. (2015). Coso I y II. Obtenido de

<http://www.auditool.org/blog/control-interno/290-el-informe-coso-i-y-ii>

- Cardozo Cuenca, H. (2008). Auditoría del Sector Solidario: Aplicación de Normas, Internacionales. Ecoe. Ediciones. Coso. Madrid: Diaz de Santos.

# ANEXOS

## Anexo 1. Ruc Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda.

	<b>REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES</b>		
NÚMERO RUC:	17923291 08001		
RAZÓN SOCIAL:	CONFECCIONES ROBALINO & ROBALINO CIA. LTDA.		
NOMBRE COMERCIAL:	CX SPORTS		
REPRESENTANTE LEGAL:	MORA ULLOA PATRICIO HERNAN		
CONTADOR:	BURBANO LARA JORGE LUIS		
CLASE CONTRIBUYENTE:	OTROS	OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:	SI
CALIFICACIÓN ARTESANAL:	S/N	NÚMERO:	S/N
FEC. NACIMIENTO:		FEC. INICIO ACTIVIDADES:	15/08/2011
FEC. INSCRIPCIÓN:	25/08/2011	FEC. ACTUALIZACIÓN:	02/05/2016
FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:		FEC. REINICIO ACTIVIDADES:	
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL</b>			
FABRICACION Y VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE PRENDAS DE VESTIR.			
<b>DOMICILIO TRIBUTARIO</b>			
Provincia: PICHINCHA Canton: QUITO Parroquia: CHILLOGALLO Calle: LA MANA Numero: OE4-180 Interseccion: PENIPE Referencia ubicacion: FRENTE A LA PARADA DE BUSES JUAN PABLO II Web: WWW.CXSPORTS.COM.EC Email: contabilidad@cxsports.com.ec Fax: 022843659 Telefono Trabajo: 022847318			
<b>DOMICILIO ESPECIAL</b>			
SN			
<b>OBLIGACIONES TRIBUTARIAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>* ANEXO ACCIONISTAS, PARTICIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES</li><li>* ANEXO DE DIVIDENDOS, UTILIDADES O BENEFICIOS - ADI</li><li>* ANEXO RELACION DEPENDENCIA</li><li>* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO</li><li>* DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA, SOCIEDADES</li><li>* DECLARACION DE RETENCIONES EN LA FUENTE</li><li>* DECLARACION MENSUAL DE IVA</li><li>* IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHICULOS MOTORIZADOS</li></ul>			
<b># DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS</b>			
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	7	ABIERTOS	6
JURISDICCION	\ ZONA 9\ PICHINCHA	CERRADOS	1
			
Código: RIMRUC2016000766733			
Fecha: 19/07/2016 15:24:02 PM			



REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES



NÚMERO RUC: 1792329108001  
RAZÓN SOCIAL: CONFECCIONES ROBALINO & ROBALINO CIA. LTDA.

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS

Nb. ESTABLECIMIENTO: 001 Estado: ABIERTO - MATRIZ FEC. INICIO ACT.: 15/08/2011  
NOMBRE COMERCIAL: CX SPORTS FEC. CIERRE: FEC. REINICIO:  
ACTIVIDAD ECONÓMICA:  
FABRICACION Y VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE PRENDAS DE VESTIR.  
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE PRODUCTOS TEXTILES.  
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:  
Provincia: PICHINCHA Canton: QUITO Parroquia: CHILLOGALLO Calle: LA MANA Numero: OE4-180 Interseccion: PENIPE Referencia: FRENTE A LA PARADA DE BUSES JUAN PABLO II Web: WWW.CXSPORTS.COM.EC Email: contabilidad@cxsports.com.ec Fax: 022843659 Telefono Trabajo: 022847318

Nb. ESTABLECIMIENTO: 002 Estado: ABIERTO - LOCAL COMERCIAL FEC. INICIO ACT.: 19/09/2011  
NOMBRE COMERCIAL: FEC. CIERRE: FEC. REINICIO:  
ACTIVIDAD ECONÓMICA:  
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE PRENDAS DE VESTIR.  
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE PRODUCTOS TEXTILES.  
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:  
Provincia: PICHINCHA Canton: QUITO Parroquia: SAN ROQUE Calle: MEJIA Numero: OE4-57 Interseccion: GARCIA MORENO Referencia: A CINCUENTA METROS DEL PARQUEADERO MUNICIPAL Oficina: PB Celular: 0984002323 Telefono Trabajo: 022847318 Email: jorgedeandnai@yahoo.com

Nb. ESTABLECIMIENTO: 003 Estado: ABIERTO - LOCAL COMERCIAL FEC. INICIO ACT.: 15/06/2012  
NOMBRE COMERCIAL: FEC. CIERRE: FEC. REINICIO:  
ACTIVIDAD ECONÓMICA:  
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE PRENDAS DE VESTIR.  
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE PRODUCTOS TEXTILES.  
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:  
Provincia: PICHINCHA Canton: QUITO Parroquia: COTOCOLLAO Calle: AV. PRENSA Numero: N7-128 Interseccion: PABLO PICASSO Referencia: A TRES CUADRAS DEL CONDADO SHOPPING Edificio: ALICANTE Oficina: LOCAL 2 Celular: 0984002323 Telefono Trabajo: 022843654 Email: p084002323@hctmail.com

Nb. ESTABLECIMIENTO: 004 Estado: ABIERTO - LOCAL COMERCIAL FEC. INICIO ACT.: 01/06/2013  
NOMBRE COMERCIAL: CX SPORTS FEC. CIERRE: FEC. REINICIO:  
ACTIVIDAD ECONÓMICA:  
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE PRENDAS DE VESTIR.  
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:  
Provincia: PICHINCHA Canton: QUITO Parroquia: ELOY ALFARO Barrio: GUAJALO Calle: AV MALDONADO Numero: N10-385 Interseccion: QUIMIAG Referencia: FRENTE AL CENTRO GRAIMA Edificio: C C DE MAYORISTAS Y NEGOCIOS Oficina: LC 83 Email: contabilidad@cxsports.com.ec Celular: 0984002323



Código: RIMRUC2016000766733  
Fecha: 19/07/2016 15:24:02 PM



REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES



NÚMERO RUC: 1792329108001  
RAZÓN SOCIAL: CONFECCIONES ROBALINO & ROBALINO CIA. LTDA.

---

Nb. ESTABLECIMIENTO: 005 Estado: ABIERTO - LOCAL COMERCIAL FEC. INICIO ACT.: 05/12/2013  
NOMBRE COMERCIAL: CX SPORTS FEC. CIERRE: FEC. REINICIO:  
ACTIVIDAD ECONÓMICA:  
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE PRENDAS DE VESTIR.  
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:  
Provincia: PICHINCHA Canton: QUITO Parroquia: ELOY ALFARO Barrio: GUAJALO Calle: AV MALDONADO Numero: S23-197 Interseccion: QUIMIAG Referencia:  
DIAGONAL AL CENTRO COMERCIAL MAYORISTAS Y NEGOCIOS ANDINOS Edificio: CEN. COMER. MAYO.NEG. ANDINOS Oficina: LOCAL 83 Telefono Trabajo:  
022679108 Web: WWW.CXSPORTS.COM.EC Email: contabilidad@cxsports.com.ec

---

Nb. ESTABLECIMIENTO: 007 Estado: ABIERTO - LOCAL COMERCIAL FEC. INICIO ACT.: 01/06/2015  
NOMBRE COMERCIAL: CX SPORTS FEC. CIERRE: FEC. REINICIO:  
ACTIVIDAD ECONÓMICA:  
FABRICACION Y VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE PRENDAS DE VESTIR.  
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE PRODUCTOS TEXTILES.  
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:  
Provincia: PICHINCHA Canton: QUITO Parroquia: CHILLOGALLO Barrio: EL BLANQUEADO Calle: 12 Numero: LOTE 10 Referencia: JUNTO AL COLEGIO JIM IRWIN  
Telefono Trabajo: 023010112 Celular: 0984002323 Email: contabilidad@cxsports.com.ec

---

Nb. ESTABLECIMIENTO: 006 Estado: CERRADO - LOCAL COMERCIAL FEC. INICIO ACT.: 31/07/2014  
NOMBRE COMERCIAL: CX SPORTS FEC. CIERRE: 11/11/2014 FEC. REINICIO:  
ACTIVIDAD ECONÓMICA:  
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE PRENDAS DE VESTIR.  
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:  
Provincia: AZUAY Canton: CUENCA Parroquia: EL SAGRARIO Calle: SIMON BOLIVAR 7-46 Numero: 7-46 Interseccion: LUIS CORDERO Y PRESID BORRERO  
Referencia: FRENTE AL BANCO PICHINCHA Celular: 0984002323 Telefono Trabajo: 022847318



Código: RIMRUC2016000766733  
Fecha: 19/07/2016 15:24:02 PM

## Anexo 2. Constitución de la compañía

**Mg. Dr. FERNANDO POLO ELMIR**  
NOTARIO VIGESIMO SEPTIMO

8000001



CONSTITUCIÓN DE COMPAÑÍA

GALO MANUEL ROBALINO GUEVARA Y

PATRICIO HERNAN MORA ULLOA

A FAVOR DE

CONFECCIONES ROBALINO & ROBALINO CÍA. LTDA.

CUANTÍA: 50,000.00

DI: 3 COPIAS

D.A.

En el Distrito Metropolitano de Quito, capital de la República del Ecuador, hoy martes veintiséis (26) de julio del año dos mil once (2011), ante mí, doctor Fernando Polo Elmir, Notario Vigésimo Séptimo de este Distrito; Comparecen los señores Galo Manuel Robalino Guevara y Patricio Hernán Mora Ulloa. Los comparecientes son ecuatorianos, comerciantes, casado y soltero -en su orden-, mayores de edad, están domiciliando en este

Distrito Metropolitano de Quito; y, legalmente capaces para contratar y obligarse, a quienes identifico con us presenica y las cédulas de ciudadanía que me presentan; bien instruidos por mí, el Notario, en el objeto y resultado de esta escritura, que a otorgarla proceden libre y voluntariamente, de acuerdo con la minuta que me presentan, cuyo tenor literal es el siguiente:"Señor Notario, en el registro de escrituras públicas a su cargo, dignese extender una constitución de compañía de responsabilidad limitada, ajustada a las siguientes cláusulas: PRIMERA. CONSTITUYENTES. Los señores Galo Manuel Robalino Guevara <sup>1/6/</sup> y el señor Patricio Hernán Mora <sup>2/1/</sup> Ulloa, cada uno por sus propios derechos, constituyen la compañía de responsabilidad limitada, denominada Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., que se regirá por la Constitución de la República, la Ley de Compañías, los Códigos de Comercio y Civil, sus estatutos y más disposiciones que sobre la materia. SEGUNDA. ESTATUTO SOCIAL. CAPITULO I. DENOMINACION; NACIONALIDAD Y DOMICILIO; OBJETO SOCIAL; Y, VIGENCIA. Artículo uno (Art. 1).- Denominación. La compañía se constituye con el nombre de Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda. Artículo dos (Art. 2).- Nacionalidad y domicilio. La compañía es ecuatoriana, estará domiciliando en esta ciudad de Quito, provincia de Pichincha. Podrá establecer sucursales y oficinas de representación dentro y/o fuera del país. Artículo tres (Art. 3).- Objeto social. La compañía se dedicará a las siguientes actividades económicas: a)

**Mg. Dr. FERNANDO POLO ELMIR**  
NOTARIO VIGESIMO SEPTIMO

0000002

Importación, exportación, comercialización y venta de toda clase de prendas de vestir, telas y textiles en general; b) Fabricación, producción, promoción y venta de toda clase de prendas de vestir, ropa deportiva, calzado, zapatillas con sus accesorios, productos textiles y afines a su línea de negocio, servicio de bordado; c) Promoción de servicios de dirección, manejo, mantenimiento, ejecución y representación de empresas y almacenes; d) Promoción y tramitación aduanera para la importación, exportación, comercio exterior; e) Investigación, estudio de factibilidad, control y tutelaje en procesos de fabricación de textiles. Por lo mismo, incluye -pero sin ser una descripción taxativa- la comercialización de materias primas, productos en crudo y semielaborados, con un stock de accesorios y repuestos. Para el cumplimiento de este objeto social la compañía establecerá sucursales y oficinas de representación dentro y fuera del país; podrá celebrar cualquier acto y contrato relacionado con el objeto social, adquirir acciones, participaciones y memberships en cualquier persona jurídica pública o privada e intervenir con éstas en calidad de socia, accionista, subcontratista. Artículo cuatro (Art. 4).- Vigencia. El plazo de duración de la compañía es de cincuenta años, contados a partir de la inscripción de la compañía en el Registro Mercantil, pero podrá modificarse en virtud de resoluciones legalmente adoptadas por la junta general de socios. CAPITULO II. CAPITAL SOCIAL; FONDOS DE RESERVA; Y, USUFRUCTO DE LAS PARTICIPACIONES. Artículo cinco (Art.

5).- Capital social. El capital social suscrito de la compañía es de cincuenta mil dólares (USD 50.000,00) de los cuales se encuentra pagado en un cincuenta por ciento y el restante cincuenta por ciento se pagará dentro de un año contado a partir de la inscripción en el Registro Mercantil. Está dividido en cincuenta mil participaciones iguales, acumulativas e indivisibles, de un valor de un dólar (USD 1,00) cada una; y representados por certificados de aportación. a) Aumento o disminución de capital. La junta general de socios puede autorizar el aumento de capital de Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., por cualquiera de los medios contemplados por la Ley para este efecto. El aumento de capital y en especial con cargo a cuentas patrimoniales se realizará de manera proporcional al capital de cada socio. Para el caso de reducción de capital, éste deberá ser aprobado en junta general de socios, por unanimidad de votos, en primera convocatoria. b) Certificados de aportación. Los certificados de aportación contendrán las declaraciones exigidas por la Ley y llevarán las firmas del Presidente y del Gerente General. Las participaciones se transferirán de conformidad con las disposiciones constantes en la Ley. c) Reemplazo de los certificados de aportación. En caso de pérdida, sustracción, destrucción o sustitución de los certificados de aportación, se observarán las disposiciones legales y reglamentarias. Artículo seis (Art. 6).- Fondos de reserva. La compañía formará un fondo de reserva hasta que éste alcance por lo menos al



**Mg. Dr. FERNANDO POLO ELMIR**  
NOTARIO VIGESIMO SEPTIMO

0000000



veinticinco por ciento (25%) del capital social; para el objetivo, se segregará un cinco por ciento (5%) de utilidades líquidas y realizadas. Artículo siete (Art. 7).- Usufructo de participaciones.- En el caso de usufructo de las participaciones, el ejercicio del derecho se sujetará a las siguientes normas: a) La calidad de socio residirá en el nudo propietario. b) Al nudo propietario le corresponde el ejercicio de los demás derechos del titular de la participación. CAPITULO III.- DERECHOS; OBLIGACIONES; Y, RESPONSABILIDADES DE LOS SOCIOS. Artículo ocho (Art. 8).- Derechos. Los socios tienen los derechos que se determinan en la Ley de Compañías, a más de los que se establecen en este contrato social y de los que legalmente les fueren concedidos por la administración de la compañía. Artículo nueve (Art. 9).- Obligaciones. Son obligaciones de los socios las contenidas en la Ley, a más de los que se estipulan en los presentes estatutos, y las que fueren impuestas por una ley posterior. Artículo diez (Art. 10).- Responsabilidad de los socios. La responsabilidad de los socios se limita al monto de sus participaciones. CAPITULO IV. ORGANOS DE GOBIERNO. Artículo once (Art. 11).- Junta General. La Junta General de socios es el órgano de gobierno de la compañía y estará constituida por los socios convocados y reunidos en forma legal. Los acuerdos de la junta general de socios obligan a todos ellos, hayan o no participado en la reunión, salvo el derecho de impugnación u oposición de acuerdo con la Ley. Uno (1) Deberes y atribuciones. Son

atribuciones de la Junta General de socios, además de las determinadas en la Ley, las siguientes: a) Retornar, codificar e interpretar con carácter obligatorio, el estatuto social; b) Ampliar o restringir el plazo de duración de la compañía; c) Resolver sobre aumentos de capital por cualquiera de los medios previstos en la Ley o la reactivación, disolución, transformación, escisión o fusión; d) Resolver la creación de sucursales, agencias u oficinas de representación dentro o fuera del país, así como decidir sobre la inclusión de nuevas actividades o complementarias a su objeto social; e) Aprobar el reglamento interno de la compañía; f) Elegir al Presidente, al Gerente General, y establecer sus remuneraciones; g) Conocer y aprobar el balance, la cuenta de pérdidas y ganancias, los documentos anexos e informes del administrador; h) Conocer y resolver sobre las consultas que realicen el presidente y/o el Gerente General, sobre cualquier punto consignado en la convocatoria; i) Autorizar al Gerente General la venta, hipoteca, constitución de gravámenes y la enajenación a cualquier título, de los bienes inmuebles de la compañía; y, j) Ejercer las demás atribuciones que le correspondan según la Ley de Compañías, estos estatutos y demás normas que sobre la materia de dicte. Dos (2) Juntas ordinarias y extraordinarias. La junta general de socios se reunirá ordinaria y extraordinariamente en el domicilio de la compañía, previa convocatoria, que para cada una de ellas hará el Gerente General. Las ordinarias, se reunirán una

**Mg. Dr. FERNANDO POLO ELMIR**  
NOTARIO VIGESIMO SEPTIMO

0000004



vez al año, dentro de los tres primeros meses posteriores a la finalización del ejercicio económico de la compañía y, las extraordinarias, se reunirán en cualquier época que fueren convocadas ya sea por el Presidente o el Gerente General, y en los demás casos contemplados en la Ley de Compañías o en estos estatutos. En las juntas generales, bajo pena de nulidad, serán tratados y resueltos únicamente los asuntos para los que específicamente fueron convocados. Tres (3) Representación en juntas. A la junta general de socios podrán concurrir éstos, personalmente o representados. Si el mandatario no ostentare poder especial, deberá tener para cada reunión una carta-poder dirigida por su representado, hacia el gerente general y contendrá los requisitos reglamentarios determinados por la Superintendencia de Compañías. Cuatro (4) Convocatoria. La junta general, sea ordinaria o extraordinaria, será convocada por la prensa, en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio principal de la compañía, con ocho días de anticipación por lo menos a la fecha señalada para su reunión, y por los demás medios previstos en los estatutos. En las convocatorias se determinará el lugar, el día y la hora de reunión, y los asuntos concretos a tratarse. Cuando se encontrare presente la totalidad del capital social, y así lo resolvieren los socios, éstos podrán instalarse, sin previa convocatoria, en cualquier lugar de la República y allí tratarán los asuntos consignados en el orden del día, elaborado y aprobado en la misma reunión. Las actas de las juntas universales

deberán estar firmadas por todos los socios o sus representantes-asistentes, bajo sanción de nulidad. La convocatoria a junta general ordinaria de socios hará el presidente, y en su falta, el gerente general. Cinco (5) Instalación de las juntas. La junta general de socios estará presidida por el presidente; en caso de ausencia de éste, lo subrogará e instalará un socio designado en la misma reunión. Actuará como secretario el Gerente General, y a falta o en ausencia de éste, la junta general elegirá un secretario ad-hoc. Seis (6) Quórum de instalación. En la primera convocatoria, se constituirá con más del cincuenta y seis por ciento del capital social. De no obtener el quórum requerido se procederá a una segunda convocatoria y en ella, para el efecto, bastará la concurrencia de cualquier número de socios, independiente del capital representado. Siete (7) Quórum decisorio. Las resoluciones de la junta general se tomarán con la aprobación de la mayoría de los votos concurrentes a la misma, con excepción de la cesión de participaciones, que deberá contar con la aprobación unánime del capital social; y, de los demás casos en que la Ley exija un quórum especial. Los votos en blanco y las abstenciones se sumarán a la mayoría. En las juntas generales, los socios tendrán un voto por cada participación. CAPITULO V. ORGANISMO DE ADMINISTRACION. Artículo doce (Art. 12).- El órgano de administración de la compañía está integrado por el Presidente y el Gerente General: Uno (1) Presidente. El Presidente podrá o no ser

**Mg. Dr. FERNANDO POLO ELMIR**  
NOTARIO VIGESIMO SEPTIMO

0000005



socio de la compañía; durará cuatro años en sus funciones; podrá ser reelegido indefinidamente o hasta ser reemplazado; en tanto, actuará en funciones prorrogadas. Deberes y atribuciones. Son los siguientes: a) Presidir las sesiones de junta general; b) Suscribir con el gerente general los certificados de aportación, las actas de junta general, y todo acto que así autorice la junta general; c) Firmar la correspondencia que por resolución de la junta general deba así mismo ser firmada por él; d) Reemplazar al gerente general en caso de falta o ausencia de éste; e) Cuidar de la ejecución y cumplimiento de las resoluciones de junta general y de los estatutos; y, f) Las demás previstas en la Ley o en los presentes estatutos. Dos (2) Gerente General. Este, podrá o no ser socio de la compañía; durará cuatro años en sus funciones y puede ser reelegido hasta ser reemplazado; mientras tanto, actuará en funciones prorrogadas, excepto en caso de destitución o abandono del cargo. Deberes y atribuciones. El Gerente General es el representante legal de la compañía, en los actos judiciales y extrajudiciales. Gozará de todas las facultades constantes en la Ley de Compañías y las que expresamente se hacen referencia en estos estatutos. A él corresponde: a) Establecer y dirigir la política de la compañía; b) Cumplir y hacer cumplir las resoluciones de la junta general, así como las disposiciones estatutarias; c) Efectuar descuentos, dar y pedir finiquitos; otorgar cancelaciones; suscribir y endosar pedimentos de aduana; girar, aceptar y endosar documentos de crédito, tales como

cheques, letras de cambio y pagarés a la orden; celebrar contratos de sobregiro; y, en general, toda clase de documentos de instituciones públicas y privadas; aceptar garantías en favor de la compañía; aceptar u otorgar hipotecas o prendas sobre bienes ajenos o propios, en garantía de transacciones comerciales; d) Conferir poderes especiales para actos para los cuales se halle facultado y que estén relacionados con los negocios sociales de la empresa; e) Vender, hipotecar, constituir gravámenes y enajenar los bienes inmuebles de la compañía, con autorización expresa de la junta general; g) Convocar a junta general de socios, ordinaria o extraordinariamente, en las que actuará de Secretario; h) Responder por el manejo de la contabilidad y el correcto manejo de los libros de aportaciones y de socios; actas y expedientes, los talonarios de aportaciones y comunicaciones internas o externas y demás libros que exige tanto el Código de la materia, como la Superintendencia de Compañías; i) Suscribir, conjuntamente con el Presidente, los certificados de aportación y certificar el contenido de las actas de junta general; j) Conocer y resolver los asuntos que la junta general expresamente le delegue; k) Expedir los reglamentos e instructivos indispensables para el desarrollo de sus actividades; l) Nombrar, ratificar, reelegir o remover a los trabajadores, cuya facultad no corresponda a la junta general; y resolver sobre la contratación de asesoría técnica o especializada externa; m) Elaborar y presentar anualmente a la junta general

**Mg. Dr. FERNANDO POLO ELMIR**  
NOTARIO VIGESIMO SEPTIMO

0000006



ordinaria, el informe de operaciones sociales de la compañía, el balance anual, la cuenta de pérdidas y ganancias, los estados financieros anexos y balances parciales; n) Proponer a la Junta general reparto de utilidades o de aumento de capital con cargo a las cuentas patrimoniales o la formación de fondos de reserva facultativos o especiales; y, ñ) Ejercer todas las atribuciones que no correspondan a otro órgano de administración, y que estén relacionadas con el giro normal de los negocios; y realizar todos los actos y contratos relacionados con el objeto social, en representación de la compañía y con sujeción a la Ley y a los presentes estatutos. El presidente y el gerente general, cuando actúen en representación de la compañía, lo harán bajo su denominación objetiva. CAPITULO VI. DISOLUCION Y LIQUIDACION. Artículo trece (Art. 13).- Procedimiento para la disolución y liquidación. Para efectos de la disolución y liquidación, Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., se regirá por lo prescrito en la Ley. CAPITULO VII. LIQUIDADOR. Artículo catorce (Art. 14).- uno (1). Designación y remoción. En los casos de disolución voluntaria, corresponde a la junta general su designación. Para el caso que la junta general no designare liquidador, éste será nominado por el Superintendente de Compañías, conforme la norma contenida en el artículo trescientos ochenta y tres de la Ley de Compañías. Su remoción será resuelta por el mismo ente nominador. dos (2) Deberes y atribuciones: a) Representar a la compañía tanto judicial como extrajudicialmente para

los fines de la liquidación; b) Suscribir conjuntamente con el administrador el inventario y el balance inicial de la liquidación de la compañía, al tiempo de comenzar sus funciones; c) Realizar operaciones sociales pendientes y nuevas que sean necesarias para la liquidación de la compañía; d) Exigir las cuentas de la liquidación al o a los representantes legales y a cualquier otra persona que haya manejado intereses de la compañía; e) Concertar transacciones o celebrar convenios con los acreedores y comprometer el juicio al arbitraje, cuando así convenga a los intereses sociales; f) Formular el balance anual y una memoria sobre el desarrollo de la liquidación y presentarlos a consideración de la junta de socios; g) Rendir -al fin de la liquidación- cuenta detallada de su administración a la junta general de socios, y a la Superintendencia de Compañías; h) Elaborar el balance final de liquidación o suscribir el acta de carencia de patrimonio; i) Distribuir entre los socios el remanente del haber social; y, j) Las demás contenidas en la Ley de Compañías. CAPITULO VIII. CAPITAL SOCIAL. Artículo quince (Art. 15).- Cuadro de integración del capital social. El capital social de Confecciones Robalino & Robalino Cía. Ltda., es cincuenta mil dólares, se encuentra pagado en un cincuenta por ciento, en numerario. El restante cincuenta por ciento se pagará dentro del año, contado a partir de la existencia de esta persona jurídica. El capital está conformado de acuerdo con el presente cuadro de integración:

**Mg. Dr. FERNANDO POLO ELMIR**  
**NOTARIO VIGESIMO SEPTIMO**

0000007

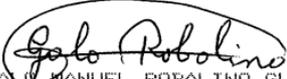


CUADRO DE INTEGRACION DE CAPITAL

Socio	Capital Suscrito	Capital Pagado	Capital Por pagar	No. de Participaciones	(%)
Galos M. Robalino Guevara	47,300.00	23,750.00	23,750.00	47,300.00	90.00%
Patricio H. Mora Ulloa	2,500.00	1,250.00	1,250.00	2,500.00	5.00%
<b>TOTAL</b>	<b>50,000.00</b>	<b>25,000.00</b>	<b>25,000.00</b>	<b>50,000.00</b>	<b>100.00%</b>

que los socios aportan en numerario, según consta del certificado de integración de capital que se aduna como instrumento habilitante. En los aumentos de capital futuros, mientras no se encuentre pagado el total del capital suscrito, la compañía entregará a cada socio un certificado de aportación no negociable suscrito por el Presidente y el Gerente General de la compañía que contenga el valor que por su aporte le corresponde. TERCERA. NOMBRAMIENTOS. Se designa Presidente al señor Galo Manuel Robalino Guevara y como Gerente General al señor Patricio Hernán Mora Ulloa. Los nombrados ejercerán sus cargos por el tiempo de cuatro años contados desde la inscripción de sus nombramientos en el Registro Mercantil. CUARTA. AUTORIZACION. Los comparecientes autorizan al doctor Manuel R. Aldaz Sánchez, la tramitación del estatuto social, hasta la perfección de su acto societario. QUINTA. EXONERACION DE IMPUESTOS. De conformidad con la ley el presente acto jurídico está

exoneración de pago de impuestos fiscales y sus adicionales. Usted, señor Notario, se dignará agregar las cláusulas de estilo para la plena validez de esta escritura". (Hasta aquí la minuta), que queda elevada a escritura pública con todo el valor legal, la que se encuentra firmada por el doctor Manuel R. Aldaz Sánchez, afiliado al Colegio de Abogados de Pichincha, con matrícula profesional número cinco mil doscientos cincuenta y seis (No. 5256).- Para la celebración de esta escritura se observaron los preceptos legales del caso; y, leída que le fue a los comparecientes por mí, el Notario, en lo expuesto se ratifican y firman conmigo, en unidad de acto, de todo lo cual doy fe.-.-

  
GALO MANUEL ROBALINO GUEVARA

171141175-9



  
PATRICIO HERNAN MORA ULLOA

1716804362





0000008

REPUBLICA DEL ECUADOR  
 DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL  
 IDENTIFICACION Y VOTACION

CEDULA No. 1711441759

CEDULA  
 CIUDAD  
 QUITO

ESTADO CIVIL CASADO  
 CONYUGA DEL SEÑOR  
 ROBALINO G




1

INSTRUCCION  
 BACHELARIATO

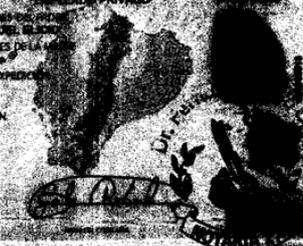
INSTRUCION / OCUPACION  
 SERVIDOR PRIVADO

APELLIDOS Y NOMBRES DEL PADRE  
 ROBALINO MANUEL ELIZO

APELLIDOS Y NOMBRES DE LA MADRE  
 GUEVARA GALO

LUGAR Y FECHA DE EMISION  
 QUITO  
 2024-07-12

FECHA DE EXPIRACION  
 2021-07-12

REPUBLICA DEL ECUADOR  
 CONSEJO NACIONAL ELECTORAL  
 CERTIFICADO DE VOTACION

REFERENDUM Y CONSULTA POPULAR 07/05/2011

382-0006  
 NUMERO

1711441759  
 CÉDULA

ROBALINO GUEVARA GALO MANUEL

PICHINCHA QUITO  
 PROVINCIA CANTÓN  
 SOLANDA SANTA RITA  
 PARROQUIA ZONA

F) PRESIDENTA (S) DE LA JUNTA

*(Handwritten signature)*

*(Handwritten mark)*

REPÚBLICA DEL ECUADOR  
 DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL  
 IDENTIFICACIÓN PERSONAL

CELESTIN  
 DANI  
 1768804362

2

INSTRUCCION  
 REFERENDUM

PROCESO Y FECHA DE EMPLAZAMIENTO

APellidos y Nombres del Padre  
 MORA PATRICIO CEBAR Y  
 APellidos y Nombres de la Madre  
 MORA PATRICIA MORA  
 Lugar y Fecha de Emplazamiento

CELESTIN  
 2011-04-25  
 FECHA DE EXPIRACION  
 2021-04-25

REPÚBLICA DEL ECUADOR  
 CONSEJO NACIONAL ELECTORAL  
 CERTIFICADO DE VOTACIÓN  
 REFERENDUM Y CONSULTA POPULAR 07/05/2011

275-0003  
 NÚMERO

1716804362  
 CÉDULA

MORA ULLOA PATRICIO HERNAN

PICHINCHA QUITO  
 PROVINCIA CANTON  
 LA MERA TABORA  
 PARROQUIA ZONA

RESIDENTA (R) DE LA JUNTA

0000009

IMPRIMIR



REPUBLICA DEL ECUADOR  
SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS  
ABSOLUCION DE DENOMINACIONES  
OFICINA: QUITO



NÚMERO DE TRÁMITE: 7375238  
TIPO DE TRÁMITE: CONSTITUCION  
SEÑOR: ALDAZ SANCHEZ MANUEL RIGOBERTO  
FECHA DE RESERVACIÓN: 18/07/2011 12:59:17

**PRESENTE:**

A FIN DE ATENDER SU PETICION PREVIA REVISION DE NUESTROS ARCHIVOS LE INFORMO QUE SU CONSULTA PARA RESERVA DE NOMBRE DE COMPAÑIA HA TENIDO EL SIGUIENTE RESULTADO:

I.- CONFECCIONES ROBALINO & ROBALINO CIA. LTDA.  
APROBADO

ESTA RESERVA DE DENOMINACION SE ELIMINARA EL: 17/08/2011

A PARTIR DEL 24/07/2006 DE ACUERDO A RESOLUCION JURIDICA NO. 06-Q-IJ-002 DE FECHA 24/07/2006 LA RESERVA DE DENOMINACION TENDRA UNA DURACION DE 30 DIAS

PARTICULAR QUE COMUNICO A USTED PARA LOS FINES CONSIGUIENTES.

*Gladys Torres*

SRA. GLADYS TORRES ALMEIDA  
DELEGADA DEL SECRETARIO GENERAL



**CERTIFICADO DE DEPÓSITO PARA CUENTA DE INTEGRACIÓN DE  
CAPITAL**

Quito, 21 de Julio del 2011

No. 0106022111454

Hemos recibido de los señores:

ROBALINO GUEVARA GALO MANUEL ✓  
MORA ULLOA PATRICIO HERNAN ✓

la cantidad de:

US\$ 23750.00 ✓  
US\$ 1250.00 ✓

**TOTAL: US\$ 25000.00 ✓**

**Veinte y cinco mil 00/100 dólares de los Estados Unidos de América**

Valores que quedarán en depósito en la cuenta de Integración de capital que se ha abierto en este Banco a nombre de la Compañía en formación que se denominará: CONFECCIONES ROBALINO & ROBALINO CIA. LTDA.

El valor correspondiente a este certificado será puesto a disposición de los administradores de la nueva empresa tan pronto sea constituida para lo cual deberán presentar al Banco la respectiva documentación que comprende: Estatutos y nombramientos debidamente inscritos y un certificado de la Superintendencia de Compañías indicando que el trámite de constitución ha quedado debidamente concluido.

En caso de que no llegare a hacerse la constitución de la compañía y desistieren de ese propósito, la(s) persona(s) que ha(n) recibido este certificado, para proceder a la devolución del valor respectivo, deberá(n) entregar al Banco el presente Certificado original y la autorización otorgada al efecto por la Superintendencia de Compañías.

Este depósito devengará intereses a la tasa del 1.50% desde esta fecha hasta la de su cancelación, siempre y cuando el plazo transcurrido sea de 180 o más.

Firma Autorizada

Banco Promerica  
Patricia Mendosa  
SUPERVISOR OPERATIVO

Firma Autorizada

**Msc. Dr. FERNANDO POLO ELMIR**  
NOTARIO VIGESIMO SEPTIMO

0000010

Se otorgó ante mí, en fe de ello confiero esta  
TERCERA COPIA CERTIFICADA, DE CONSTITUCION DE  
COMPANIA, DENOMINADA, CONFECCIONES ROBALINO &  
ROBALINO CIA. LTDA., Debidamente firmada y sellada  
en los mismos lugar y fecha de celebración.



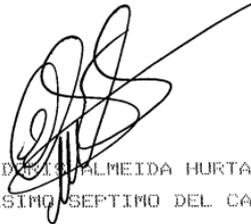
DR. FERNANDO POLO ELMIR  
QUITO - ECUADOR

NOTARIO VIGESIMO SEPTIMO DEL CANTON QUITO

**Msc. Dr. FERNANDO POLO ELMIR**  
NOTARIO VIGESIMO SEPTIMO

0000011

Razón: Se otorgó ante el Notario Titular, Doctor Fernando Polo Elmir, cuyo archivo se encuentra actualmente a mi cargo, en calidad de Notaria Suplente, mediante Acción de Personal N° 1680-DP-DPP, de fecha veinte y siete de julio de dos mil once, de la Función Judicial, Dirección Provincial de Pichincha, en fé de ello Tome nota al margen de la matriz de Constitución de CONFECCIONES ROBALINO & ROBALINO CIA. LYDA., de fecha veinte y seis de julio de dos mil once, la APROBACION, mediante resolución N° SC punto IJ punto DJC punto Q punto once punto cero cero tres mil cuatrocientos diez, de fecha dos de agosto de dos mil once de la Superintendencia de Compañías, En Quito, a tres de agosto de dos mil once.



Dra. DORIS ALMEIDA HURTADO  
NOTARIO VIGESIMO SEPTIMO DEL CANTON QUITO  
SUPLENTE

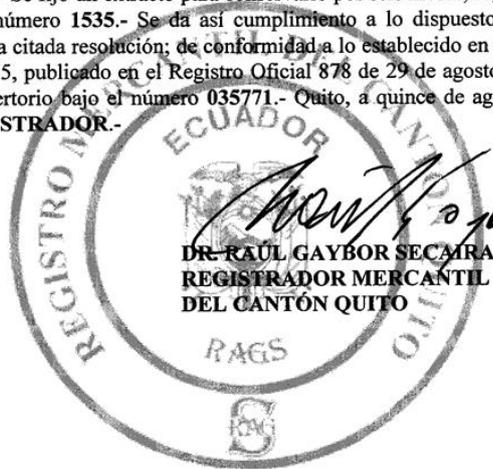


REGISTRO MERCANTIL  
DEL CANTÓN QUITO

0000012



**ZÓN:** Con esta fecha queda inscrito el presente documento y la resolución número **SC.IJ.DJC.Q.11. TRES MIL CUATROCIENTOS DIEZ** del Sr. **INTENDENTE DE COMPAÑÍAS DE QUITO** de 02 de agosto de 2.011, bajo el número **2728** del Registro Mercantil, Tomo **142**.- Queda archivada la **SEGUNDA** copia certificada de la Escritura Pública de **CONSTITUCIÓN** de la Compañía "**CONFECCIONES ROBALINO & ROBALINO CÍA. LTDA.**", otorgada el veintiséis de julio del año dos mil once, ante el Notario **VIGÉSIMO SÉPTIMO** del Distrito Metropolitano de Quito, **DR. FERNANDO POLO ELMIR**.- Se fijó un extracto para conservarlo por seis meses, según lo ordena la Ley, signado con el número **1535**.- Se da así cumplimiento a lo dispuesto en el **ARTÍCULO SEGUNDO** de la citada resolución; de conformidad a lo establecido en el Decreto 733 de 22 de agosto de 1975, publicado en el Registro Oficial 878 de 29 de agosto del mismo año.- Se anotó en el Repertorio bajo el número **035771**.- Quito, a quince de agosto del año dos mil once.- **EL REGISTRADOR**.-



RG/mn.-





SUPERINTENDENCIA  
DE COMPAÑÍAS

OFICIO No. SC.IJ.DJC.Q.11.

21568

0000013

Quito,

22 AGO. 2011

Señores  
BANCO PROMERICA  
Ciudad

De mi consideración:

Cúmpleme comunicar a usted que la compañía **CONFECCIONES ROBALINO & ROBALINO CIA. LTDA.**, ha concluido los trámites legales previos a su funcionamiento.

En tal virtud, puede el Banco de su gerencia, entregar los valores depositados en la "Cuenta de Integración de Capital" de esa compañía, a los administradores de la misma.

Atentamente,

Dr. Víctor Cevallos Vázquez  
SECRETARIO GENERAL

## Anexo 3. Estados Financieros

FORMULARIO 101 DECLARACIÓN DEL IMPUESTO A LA RENTA Y PRESENTACIÓN DE BALANZOS FORMULARIO PARA SOCIEDADES Y ESTABLECIMIENTOS PERMANENTES											
100 IDENTIFICACIÓN DE LA DECLARACIÓN											
102	AÑO	2014	IMPORTANTE: POSICIONE EL CURSOR SOBRE EL CASILLERO PARA OBTENER AYUDA SOBRE SU LLENADO				104	Nº. DE FORMULARIO QUE SUSTITUYE	0.00	No.	99035444
200 IDENTIFICACIÓN DEL SUJETO PASIVO											
201	RUC	1792329109001	202	RAZÓN O DENOMINACIÓN SOCIAL	CONFECCIONES ROBALINO & ROBALINO C.A. LTDA.			203	EXPEDIENTE	0	

OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS LOCALES Y/O DEL EXTERIOR														
CON PARTES RELACIONADAS LOCALES	OPERACIONES DE ACTIVO	003	+	64488.04	CON PARTES RELACIONADAS EN PARAÍSO FISCAL Y REGÍMENES FISCAL PREFERENTES	OPERACIONES DE ACTIVO	007	+	0.00	CON PARTES RELACIONADAS EN OTROS REGÍMENES DEL EXTERIOR	OPERACIONES DE ACTIVO	011	+	0.00
	OPERACIONES DE PASIVO	004	+	613189.76		OPERACIONES DE PASIVO	008	+	0.00		OPERACIONES DE PASIVO	012	+	0.00
	OPERACIONES DE INGRESO	005	+	139115.19		OPERACIONES DE INGRESO	009	+	0.00		OPERACIONES DE INGRESO	013	+	0.00
	OPERACIONES DE EGRESO	006	+	134556.37		OPERACIONES DE EGRESO	010	+	0.00		OPERACIONES DE EGRESO	014	+	0.00
TOTAL OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS												015	=	951349.36
SUJETO PASIVO EXENTO DE APLICACIÓN DEL RÉGIMEN DE PRECIOS DE TRANSFERENCIA?												017	=	

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA				ESTADO DE RESULTADOS							
ACTIVO				INGRESOS							
ACTIVOS CORRIENTES								TOTAL INGRESOS	VALOR EXENTO (A la Conciliación Tributaria)		
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	311	+	6396.312	VENTAS NETAS LOCALES GRAVADAS CON TARIFA 12% DE IVA	6011	+	2930522.49	6012	0.00		
INVERSIONES CORRIENTES	312	+	150099.36	VENTAS NETAS LOCALES GRAVADAS CON TARIFA 0% DE IVA O EXENTAS DE IVA	6021	+	0.00	6022	0.00		
(-) PROVISIÓN POR DETERIORO DE INVERSIONES CORRIENTES	313	(-)	0.00	EXPORTACIONES NETAS	6031	+	0.00	6032	0.00		
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES CORRIENTES	RELACIONADOS	LOCALES	314	+	0.00	INGRESOS OBTENIDOS BAJO LA MODALIDAD DE COMISIONES O SIMILARES	6041	+	0.00	6042	0.00
		DEL EXTERIOR	315	+	0.00	INGRESOS POR AGROFORESTERIA Y SILVICULTURA DE ESPECIES FORESTALES	6051	+	0.00	6052	0.00
	NO RELACIONADOS	LOCALES	316	+	71457.73	RENDIMIENTOS FINANCIEROS	6061	+	99.39	6062	0.00
		DEL EXTERIOR	317	+	0.00	UTILIDAD EN VENTA DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	6071	+	0.00	6072	0.00
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CORRIENTES	RELACIONADOS	DEL EXTERIOR	318	+	0.00	DIVIDENDOS	6081	+	0.00	6082	0.00
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CORRIENTES	NO RELACIONADOS	LOCALES	319	+	0.00	RENTAS EXENTAS PROVENIENTES DE DONACIONES Y APORTACIONES	6091	+	0.00	6092	0.00
		DEL EXTERIOR	320	+	30481.29	DE RECURSOS PÚBLICOS	6101	+	0.00	6102	0.00
		DEL EXTERIOR	321	+	0.00	DE OTRAS LOCALES	6111	+	0.00	6112	0.00
(-) PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES Y DETERIORO	322	(-)	11159.21	OTROS INGRESOS PROVENIENTES DEL EXTERIOR	6121	+	0.00	6122	0.00		
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (ISD)	323	+	0.00	OTRAS RENTAS	6131	+	83819.99	6132	0.00		
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (IVA)	324	+	0.00	TOTAL INGRESOS	SUMAR DEL 6011 AL 6131	=	6999	3014441.47			
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (RENTA)	325	+	28728.66	VENTAS NETAS DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO (INFORMATIVO)	6001	+	0.00				
INVENTARIO DE MATERIA PRIMA	326	+	527146.07	INGRESOS POR REEMBOLSO COMO INTERMEDIARIO (INFORMATIVO)	6002	+	0.00				
INVENTARIO DE PRODUCTOS EN PROCESO	327	+	55907.43	COSTOS Y GASTOS							
INVENTARIO DE SUMINISTROS Y MATERIALES	328	+	0.00								
INVENTARIO DE PROD. TERM. Y MERCAD. EN ALMACÉN	329	+	527903.16								
MERCADERÍAS EN TRÁNSITO	330	+	0.00	INVENTARIO INICIAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR EL SUJETO PASIVO	7010	+					
OBRAS EN CURSO BAJO CONTRATO DE CONSTRUCCIÓN (NIC 11)	331	+	0.00	COMPRAS NETAS LOCALES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR EL SUJETO PASIVO	7011	+	235491.68		7012 0.00		
INVENTARIO DE OBRAS EN CONSTRUCCIÓN (NIC 2)	332	+	0.00	COMPRAS NETAS LOCALES PRODUCTO DE LA ACTIVIDAD DE COMISIONISTA	7021	+	0.00		7023 0.00		
INVENTARIO DE OBRAS TERMINADAS (NIC 2)	333	+	0.00	IMPORTACIONES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR EL SUJETO PASIVO	7031	+	0.00	7032	0.00		
INVENTARIO DE MATERIALES O BIENES PARA LA CONSTRUCCIÓN (NIC 2)	334	+	0.00	(-) INVENTARIO FINAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR EL SUJETO PASIVO	7041	(-)	67105.83				
INVENTARIO REPUESTOS, HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS	335	+	0.00	INVENTARIO INICIAL DE MATERIA PRIMA	7051	+	578587.74				
(-) PROVISIÓN DE INVENTARIOS POR VALOR NETO DE REALIZACIÓN Y OTRAS PÉRDIDAS EN INVENTARIO	336	(-)	14857.40	COMPRAS NETAS LOCALES DE MATERIA PRIMA	7061	+	894051.95		7063 0.00		
ACTIVOS PAGADOS POR ANTICIPADO	337	+	0.00	IMPORTACIONES DE MATERIA PRIMA	7071	+	0.00		7073 0.00		
(-) PROVISIÓN POR DETERIORO DEL VALOR DEL ACTIVO CORRIENTE	338	(-)	0.00	(-) INVENTARIO FINAL DE MATERIA PRIMA	7081	(-)	527146.05				
ACTIVOS NO CORRIENTES MANTENIDOS PARA LA VENTA Y OPERACIONES DISCONTINUADAS	339	+	0.00	INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS EN PROCESO	7091	+	0.00				
OTROS ACTIVOS CORRIENTES	340	+	0.00	(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS EN PROCESO	7101	(-)	55907.43				
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	345	=	1429690.26	INVENTARIO INICIAL PRODUCTOS TERMINADOS	7111	+	457526.96				
ACTIVOS NO CORRIENTES				(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS TERMINADOS	7121	(-)	460797.33				
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO, PROPIEDADES DE INVERSIÓN Y ACTIVOS BIOLÓGICOS				SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES QUE CONSTITUYEN MATERIA GRAVADA DEL IESS	7131	+	37259.57	7132	295424.91		
TERRENOS	350	+	0.00	BENEFICIOS SOCIALES, INDEMNIZACIONES Y OTRAS REMUNERACIONES QUE NO CONSTITUYEN MATERIA GRAVADA DEL IESS	7141	+	96032.18	7142	75110.75		
INMUEBLES (EXCEPTO TERRENOS)	351	+	8000.00	APORTE A LA SEGURIDAD SOCIAL (INCLUYE FONDO DE RESERVA)	7151	+	763216.3	7152	55330.38		
CONSTRUCCIONES EN CURSO	352	+	0.00	HONORARIOS PROFESIONALES Y DIETAS	7161	+	0.00	7162	7554.46		
MUEBLES Y ENSERES	353	+	86216.04	HONORARIOS A EXTRANJEROS POR SERVICIOS OCASIONALES	7171	+	0.00	7172	0.00		
MAQUINARIA, EQUIPO E INSTALACIONES	354	+	296613.47	ARRENDAMIENTOS	7181	+	41400.00	7182	35564.10		
NAVES, AERONAVES, BARCAS Y SIMILARES	355	+	0.00	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	7191	+	8872.77	7192	54361.23		
EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y SOFTWARE	356	+	17145.61	COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	7201	+	141.76	7202	13714.86		
VEHÍCULOS, EQUIPO DE TRANSPORTE Y CAMINERO MÚVIL	357	+	57500.89	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	7211	+	0.00	7212	62742.33		
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO POR CONTRATOS DE ARRENDAMIENTO FINANCIERO	358	+	0.00	SUMINISTROS, MATERIALES Y REPUESTOS	7221	+	195985.46	7222	58700.69		
OTROS PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	359	+	1419.97	TRANSPORTE	7231	+	398.69	7232	3513.19		
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	360	(-)	120139.13	PROVISIONES	7241	+	12816.12	7242	6031.08		
				PARA SITUACIÓN PATRONAL					7243 0.00		

(-) DETERIORO ACUMULADO DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	361 (-)		0.00		PARA DESAHUCIO	7251 +		5548.01	7252 +		2693.95	7253	0.00		
ACTIVOS DE EXPLORACION Y EXPLOTACION	362 +		0.00		PARA CUENTAS INCOBRABLES				7262 +		11159.21	7263	7590.02		
(-) AMORTIZACION ACUMULADA DE ACTIVOS DE EXPLORACION Y EXPLOTACION	363 (-)		0.00		POR VALOR NETO DE REALIZACION DE INVENTARIOS	7271 +		14857.41	7272 +		0.00	7273	0.00		
(-) DETERIORO ACUMULADO DE ACTIVOS DE EXPLORACION Y EXPLOTACION	364 (-)		0.00		POR DETERIORO DEL VALOR DE LOS ACTIVOS	7281 +		0.00	7282 +		8892.42	7283	0.00		
PROPIEDADES DE INVERSION	365 +		0.00		OTRAS PROVISIONES	7291 +		0.00	7292 +		4246.83	7293	0.00		
(-) DEPRECIACION ACUMULADA PROPIEDADES DE INVERSION	366 (-)		0.00		ARRENDAMIENTO MERCANTIL	LOCAL	7301 +		0.00	7302 +		0.00	7303	0.00	
(-) DETERIORO ACUMULADO DE PROPIEDADES DE INVERSION	367 (-)		0.00		DEL EXTERIOR	7311 +		0.00	7312 +		0.00	7313	0.00		
ACTIVOS BIOLÓGICOS	368 +		0.00		COMISIONES	LOCAL	7321 +		0.00	7322 +		588.70	7323	0.00	
(-) DEPRECIACION ACUMULADA ACTIVOS BIOLÓGICOS	369 (-)		0.00		DEL EXTERIOR	7331 +		0.00	7332 +		0.00	7333	0.00		
(-) DETERIORO ACUMULADO DE ACTIVOS BIOLÓGICOS	370 (-)		0.00		INTERESES BANCARIOS	LOCAL	7341 +		0.00	7342 +		22422.58	7343	0.00	
TOTAL PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO, PROPIEDADES DE INVERSION Y ACTIVOS BIOLÓGICOS	379 =	349756.85			DEL EXTERIOR	7351 +		0.00	7352 +		0.00	7353	0.00		
ACTIVOS INTANGIBLES					INTERESES PAGADOS A TERCEROS	RELACIONADOS	LOCAL	7361 +		0.00	7362 +		0.00	7363	0.00
PLUSVALÍAS	381 +		0.00		NO RELACIONADOS	DEL EXTERIOR	7371 +		0.00	7372 +		0.00	7373	0.00	
MARCAS, PATENTES, DERECHOS DE LLAVE Y OTROS SIMILARES	382 +		0.00		PERDIDA EN VENTA DE ACTIVOS	LOCAL	7381 +		0.00	7382 +		0.00	7383	0.00	
ACTIVOS DE EXPLORACION Y EXPLOTACION	383 +		0.00		OTRAS PERDIDAS	DEL EXTERIOR	7391 +		0.00	7392 +		0.00	7393	0.00	
OTROS ACTIVOS INTANGIBLES	384 +		0.00		MERMAS	RELACIONADAS	7401 +		0.00	7402 +		0.00	7403	0.00	
(-) AMORTIZACION ACUMULADA DE ACTIVOS INTANGIBLES	385 (-)		0.00		SEGUROS Y REASEGUROS (PRIMAS Y CESIONES)	NO RELACIONADAS	7411 +		0.00	7412 +		0.00	7413	0.00	
(-) DETERIORO ACUMULADO DE ACTIVOS INTANGIBLES	386 (-)		0.00		DEL EXTERIOR	7421 +		0.00	7422 +		0.00	7423	0.00		
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES	389 =		0.00		DEL EXTERIOR	7431 +		0.00	7432 +		0.00	7433	0.00		
ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES					INVERSIONES NO CORRIENTES										
INVERSIONES NO CORRIENTES					EN SUBSIDIARIAS Y ASOCIADAS	411 +		0.00	412 +		0.00	413 +			
EN NEGOCIOS CONJUNTOS	412 +		0.00		OTRAS	413 +		0.00	414 +		0.00	415 +			
OTRAS	413 +		0.00		RELACIONADOS	LOCALES	414 +		0.00	415 +		0.00	416 +		
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR NO CORRIENTES					DEL EXTERIOR	415 +		0.00	416 +		0.00	417 +			
NO RELACIONADOS					LOCALES	416 +		0.00	417 +		0.00	418 +			
RELACIONADOS					DEL EXTERIOR	417 +		0.00	418 +		0.00	419 +			
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR NO CORRIENTES					LOCALES	418 +		0.00	419 +		0.00	420 +			
NO RELACIONADOS					DEL EXTERIOR	419 +		0.00	420 +		0.00	421 +			
RELACIONADOS					LOCALES	420 +		7400.00	421 +		0.00	422 +			
DEL EXTERIOR	421 +		0.00		DEL EXTERIOR	421 +		0.00	422 +		0.00	423 +			
(-) PROVISION CUENTAS INCOBRABLES Y DETERIORO	422 (-)		0.00		DEL EXTERIOR	422 +		0.00	423 +		0.00	424 +			
(-) PROVISION POR DETERIORO DE ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES	423 (-)		0.00		DEL EXTERIOR	423 +		0.00	424 +		0.00	425 +			
OTROS ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES	424 +		0.00		DEL EXTERIOR	424 +		0.00	425 +		0.00	426 +			
TOTAL ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES	439 =	34305.44			DEL EXTERIOR	425 +		0.00	426 +		0.00	427 +			
OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES	445 +		0.00		DEL EXTERIOR	426 +		0.00	427 +		0.00	428 +			
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	379+389+439+445	498 +	384062.29		DEL EXTERIOR	427 +		0.00	428 +		0.00	429 +			
EFFECTO DE LA REVALUACION DE ACTIVOS (Casilero Informativo para el c7/cub del anticipo de impuesto a la renta)	446 +		0.00		DEL EXTERIOR	428 +		0.00	429 +		0.00	430 +			
TOTAL DEL ACTIVO	345+498	499 +	1813752.55		DEL EXTERIOR	429 +		0.00	430 +		0.00	431 +			
ACTIVO POR REINVERSION DE UTILIDADES (INFORMATIVO)	436 +		80651.89		DEL EXTERIOR	430 +		0.00	431 +		0.00	432 +			
PASIVO					DEL EXTERIOR	431 +		0.00	432 +		0.00	433 +			
PASIVOS CORRIENTES					DEL EXTERIOR	432 +		0.00	433 +		0.00	434 +			
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR					DEL EXTERIOR	433 +		0.00	434 +		0.00	435 +			
PROVEEDORES CORRIENTES					DEL EXTERIOR	434 +		0.00	435 +		0.00	436 +			
NO RELACIONADOS					DEL EXTERIOR	435 +		0.00	436 +		0.00	437 +			
RELACIONADOS					DEL EXTERIOR	436 +		0.00	437 +		0.00	438 +			
OBIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS - CORRIENTES					DEL EXTERIOR	437 +		0.00	438 +		0.00	439 +			
PRSTAMOS DE ACCIONISTAS O SOCIOS					DEL EXTERIOR	438 +		0.00	439 +		0.00	440 +			
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR CORRIENTES					DEL EXTERIOR	439 +		0.00	440 +		0.00	441 +			
PASIVOS POR CONTRATOS DE ARRENDAMIENTO FINANCIERO (PORCION CORRIENTE)					DEL EXTERIOR	440 +		0.00	441 +		0.00	442 +			
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO					DEL EXTERIOR	441 +		0.00	442 +		0.00	443 +			
PARTICIPACION TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCICIO					DEL EXTERIOR	442 +		0.00	443 +		0.00	444 +			
OBLIGACIONES CON EL IESS					DEL EXTERIOR	443 +		0.00	444 +		0.00	445 +			
OTROS PASIVOS POR BENEFICIOS A EMPLEADOS					DEL EXTERIOR	444 +		0.00	445 +		0.00	446 +			
DIVIDENDOS POR PAGAR					DEL EXTERIOR	445 +		0.00	446 +		0.00	447 +			
UBILACION PATRONAL					DEL EXTERIOR	446 +		0.00	447 +		0.00	448 +			
TRANSFERENCIAS CASA MATRIZ Y SUCURSALES (del exterior)					DEL EXTERIOR	447 +		0.00	448 +		0.00	449 +			
CRDITO A MUTUO					DEL EXTERIOR	448 +		0.00	449 +		0.00	450 +			
OBLIGACIONES EMITIDAS CORRIENTES					DEL EXTERIOR	449 +		0.00	450 +		0.00	451 +			
ANTICIPOS DE CLIENTES					DEL EXTERIOR	450 +		0.00	451 +		0.00	452 +			
PROVISIONES					DEL EXTERIOR	451 +		0.00	452 +		0.00	453 +			
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	539 =	682511.51			DEL EXTERIOR	452 +		0.00	453 +		0.00	454 +			
PASIVOS NO CORRIENTES					DEL EXTERIOR	453 +		0.00	454 +		0.00	455 +			
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR NO CORRIENTES					DEL EXTERIOR	454 +		0.00	455 +		0.00	456 +			
NO RELACIONADOS					DEL EXTERIOR	455 +		0.00	456 +		0.00	457 +			
RELACIONADOS					DEL EXTERIOR	456 +		0.00	457 +		0.00	458 +			
LOCALES	541 +		0.00		DEL EXTERIOR	457 +		0.00	458 +		0.00	459 +			
DEL EXTERIOR	458 +		0.00		DEL EXTERIOR	458 +		0.00	459 +		0.00	460 +			
DEL EXTERIOR	459 +		0.00		DEL EXTERIOR	459 +		0.00	460 +		0.00	461 +			
DEL EXTERIOR	460 +		0.00		DEL EXTERIOR	460 +		0.00	461 +		0.00	462 +			
DEL EXTERIOR	461 +		0.00		DEL EXTERIOR	461 +		0.00	462 +		0.00	463 +			
DEL EXTERIOR	462 +		0.00		DEL EXTERIOR	462 +		0.00	463 +		0.00	464 +			
DEL EXTERIOR	463 +		0.00		DEL EXTERIOR	463 +		0.00	464 +		0.00	465 +			
DEL EXTERIOR	464 +		0.00		DEL EXTERIOR	464 +		0.00	465 +		0.00	466 +			
DEL EXTERIOR	465 +		0.00		DEL EXTERIOR	465 +		0.00	466 +		0.00	467 +			
DEL EXTERIOR	466 +		0.00		DEL EXTERIOR	466 +		0.00	467 +		0.00	468 +			
DEL EXTERIOR	467 +		0.00		DEL EXTERIOR	467 +		0.00	468 +		0.00	469 +			
DEL EXTERIOR	468 +		0.00		DEL EXTERIOR	468 +		0.00	469 +		0.00	470 +			
DEL EXTERIOR	469 +		0.00		DEL EXTERIOR	469 +		0.00	470 +		0.00	471 +			
DEL EXTERIOR	470 +		0.00		DEL EXTERIOR	470 +		0.00	471 +		0.00	472 +			
DEL EXTERIOR	471 +		0.00		DEL EXTERIOR	471 +		0.00	472 +		0.00	473 +			
DEL EXTERIOR	472 +		0.00		DEL EXTERIOR	472 +		0.00	473 +		0.00	474 +			
DEL EXTERIOR	473 +		0.00		DEL EXTERIOR	473 +		0.00	474 +		0.00	475 +			
DEL EXTERIOR	474 +		0.00		DEL EXTERIOR	474 +		0.00	475 +		0.00	476 +			
DEL EXTERIOR	475 +		0.00		DEL EXTERIOR	475 +		0.00	476 +		0.00	477 +			
DEL EXTERIOR	476 +		0.00		DEL EXTERIOR	476 +		0.00	477 +		0.00	478 +			
DEL EXTERIOR	477 +		0.00		DEL EXTERIOR	477 +		0.00	478 +		0.00	479 +			
DEL EXTERIOR	478 +		0.00		DEL EXTERIOR	478 +		0.00	479 +		0.00	480 +			
DEL EXTERIOR	479 +		0.00		DEL EXTERIOR	479 +		0.00	480 +		0.00	481 +			
DEL EXTERIOR	480 +		0.00		DEL EXTERIOR	480 +		0.00	481 +		0.00	482 +			
DEL EXTERIOR	481 +		0.00		DEL EXTERIOR	481 +		0.00	482 +		0.00	483 +			
DEL EXTERIOR	482 +		0.00		DEL EXTERIOR	482 +		0.00	483 +		0.00	484 +			
DEL EXTERIOR	483 +		0.00		DEL EXTERIOR	483 +		0.00	484 +		0.00	485 +			
DEL EXTERIOR	484 +		0.00		DEL EXTERIOR	484 +		0.00	485 +		0.00	486 +			
DEL EXTERIOR	485 +		0.00		DEL EXTERIOR	485 +		0.00	486 +		0.00	487 +			
DEL EXTERIOR	486 +		0.00		DEL EXTERIOR	486 +		0.00	487 +		0.00	488 +			
DEL EXTERIOR	487 +		0.00		DEL EXTERIOR	487 +		0.00	488 +		0.00	489 +			
DEL EXTERIOR	488 +		0.00		DEL EXTERIOR	488 +		0.00	489 +		0.00	490 +			
DEL EXTERIOR	489 +		0.00		DEL EXTERIOR	489 +		0.00	490 +		0.00				

DOCUMENTOS POR PAGAR		DEL EXTERIOR	542	+	0.00	(C) DEDUCCI?N POR PAGO A TRABAJADORES CON DISCAPACIDAD	816	(-)	0.00
PROVEEDORES NO RELACIONADOS		LOCALES	543	+	0.00	(C) INGRESOS SUJETOS A IMPUESTO A LA RENTA ?NICO	817	(-)	0.00
PROVEEDORES NO RELACIONADOS CORRIENTES		DEL EXTERIOR	544	+	0.00	(+) COSTOS Y GASTOS DEDUCIBLES INCURRIDOS PARA GENERAR INGRESOS SUJETOS A IMPUESTO A LA RENTA ?NICO	818	+	0.00
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS - NO CORRIENTES		LOCALES	545	+	166000.19	UTILIDAD GRAVABLE	819	=	73415.07
		DEL EXTERIOR	546	+	4166.73				
PR?STAMOS DE ACCIONISTAS O SOCIOS		LOCALES	547	+	463189.76	P?RDIDA SUJETA A AMORTIZACI?N EN PER?ODOS SIGUIENTES	829	=	0.00
		DEL EXTERIOR	548	+	0.00				
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR NO CORRIENTES	RELACIONADOS	LOCALES	549	+	0.00	UTILIDAD A REINVERTIR Y CAPITALIZAR	831	=	0.00
		DEL EXTERIOR	550	+	0.00	SALDO UTILIDAD GRAVABLE	819 - 831	832	73415.07
	NO RELACIONADOS	LOCALES	551	+	0.00				
		DEL EXTERIOR	552	+	0.00	TOTAL IMPUESTO CAUSADO (831 x tarifa reinversi?n de utilidades) + (832 x tarifa general sociedades)	839	=	16151.32
PASIVOS POR CONTRATOS DE ARRENDAMIENTO FINANCIERO (PORCI?N NO CORRIENTE)			553	+	0.00				
TRANSFERENCIAS CASA MATRIZ Y SUCURSALES			554	+	0.00	(C) ANTICIPO DETERMINADO CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO FISCAL DECLARADO	841	(-)	26931.02
CR?DITO A MUTUO			555	+	0.00	(F) IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO MAYORAL ANTICIPO DETERMINADO	842	(=)	0.00
OBLIGACIONES EMITIDAS NO CORRIENTES			556	+	0.00	(F) CR?DITO TRIBUTARIO GENERADO POR ANTICIPO (Aplica para Ejercicios Anteriores al 2010)	843	(=)	0.00
ANTICIPOS DE CLIENTES			557	+	0.00	(+) SALDO DEL ANTICIPO PENDIENTE DE PAGO	844	(+)	0.00
PROVISIONES PARA JUBILACI?N PATRONAL			558	+	45306.89	(C) RETENCIONES EN LA FUENTE QUE LE REALIZARON EN EL EJERCICIO FISCAL	845	(-)	1797.66
PROVISIONES PARA DESAHUCIO			559	+	11623.24	(C) RETENCIONES POR DIVIDENDOS ANTICIPADOS	847	(-)	0.00
OTRAS PROVISIONES			560	+	0.00	(C) RETENCIONES POR INGRESOS PROVENIENTES DEL EXTERIOR CON DERECHO A CR?DITO TRIBUTARIO	848	(-)	0.00
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES			569	=	690286.81	(C) ANTICIPO DE IMPUESTO A LA RENTA PAGADO POR ESPECT?CULOS P?Blicos	849	(-)	0.00
PASIVOS DIFERIDOS			579	+	0.00	(C) CR?DITO TRIBUTARIO DE A?OS ANTERIORES	850	(-)	0.00
OTROS PASIVOS			589	+	0.00	(C) CR?DITO TRIBUTARIO GENERADO POR IMPUESTO A LA SALUDA DE DIVISAS	851	(-)	0.00
TOTAL DEL PASIVO	539+569+579+589		599	=	1372798.32	(C) EXONERACI?N Y CR?DITO TRIBUTARIO POR LEYES ESPECIALES	852	(-)	0.00
PATRIMONIO NETO						SUBTOTAL IMPUESTO A PAGAR 842-843+844-845-847-848-849-850-851-852-0	855	=	0.00
CAPITAL SUSCRITO Y/O ASIGNADO			601	+	50000.00				
(-) CAP. SUSC. NO PAGADO, ACCIONES EN TESORER?A			602	(-)	0.00				
APORTES DE SOCIOS O ACCIONISTAS PARA FUTURA CAPITALIZACI?N			611	+	254236.69	SUBTOTAL SALDO A FAVOR 842-843+844-845-847-848-849-850-851-852-0	856	=	1797.66
RESERVA LEGAL			621	+	4246.83	(+) IMPUESTO A LA RENTA ?NICO	857	+	0.00
RESERVA FACULTATIVAS			629	+	0.00	(C) CR?DITO TRIBUTARIO PARA LA LIQUIDACI?N DEL IMPUESTO A LA RENTA ?NICO	858	-	0.00
OTROS RESULTADOS INTEGRALES			631	+/(-)	0.00	IMPUESTO A LA RENTA A PAGAR	859	=	0.00
SUPER?VIT DE ACTIVOS FINANCIEROS DISPONIBLES PARA LA VENTA (Casillero Informativo)			632	+	0.00	SALDO A FAVOR CONTRIBUYENTE	869	=	1797.66
SUPER?VIT POR REVALUACI?N DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO (Casillero Informativo)			633	+	0.00				
SUPER?VIT POR REVALUACI?N DE ACTIVOS INTANGIBLES (Casillero Informativo)			634	+	0.00	ANTICIPO DETERMINADO PR?XIMO A?O 871+872+873	879	=	27000.00
OTROS SUPER?VIT POR REVALUACI?N (Casillero Informativo)			635	+	0.00				
RESULTADOS ACUMULADOS PROVENIENTES DE LA ADOPCI?N POR PRIMERA VEZ DE LAS NIIF			641	+/(-)	0.00	ANTICIPO A PAGAR			
UTILIDAD NO DISTRIBUIDA EJERCICIOS ANTERIORES			651	+	72508.77	PRIMERA CUOTA	871	(+)	12601.17
(-) P?RDIDA ACUMULADA EJERCICIOS ANTERIORES			652	(-)	0.00	SEGUNDA CUOTA	872	(+)	12601.17
RESERVA DE CAPITAL			653	+	0.00	SALDO A LIQUIDARSE EN DECLARACI?N PR?XIMO A?O	873	(+)	1797.66
RESERVA POR DONACIONES			654	+	0.00				
RESERVA POR VALUACI?N			655	+	0.00	PAGO PREVIO (Informativo)	890		0.00
SUPER?VIT POR REVALUACI?N DE INVERSIONES			656	+	0.00	DETALLE DE IMPUTACI?N AL PAGO (Para declaraciones sustitutivas)			
UTILIDAD DEL EJERCICIO			661	+	59961.94	INTER?S	897		0.00
(-) P?RDIDA DEL EJERCICIO			662	(-)	0.00	IMPUESTO	898		0.00
TOTAL PATRIMONIO NETO			698	=	440954.23	MULTA	899		0.00
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	599+698		699	=	1813752.55				

VALORES A PAGAR Y FORMA DE PAGO ( luego de imputaci?n al pago en declaraciones sustitutivas)											
TOTAL IMPUESTO A PAGAR						859-898			0.00		
INTER?S POR MORA						903	+		0.00		
MULTA						904	+		0.00		
TOTAL PAGADO						999	+		0.00		
MEDIANTE CHEQUE, D?BITO BANCARIO, EFECTIVO U OTRAS FORMAS DE PAGO						905	USD		0.00		
MEDIANTE COMPENSACIONES						906	USD		0.00		
MEDIANTE NOTAS DE CR?DITO						907	USD		0.00		
DETALLE DE NOTAS DE CR?DITO CARTULARES											
DETALLE DE NOTAS DE CR?DITO DESMATERIALIZADAS					DETALLE DE COMPENSACIONES						
908	NIC No	0.00	910	NIC No	0.00	912	NIC No	0.00	916	Resol No.	0.00
909	USD	0.00	911	USD	0.00	913	USD	0.00	915	USD	0.00
917	USD	0.00	919	USD	0.00						
DECLARO QUE LOS DATOS PROPORCIONADOS EN ESTE DOCUMENTO SON EXACTOS Y VERDADEROS, POR LO QUE ASUMO LA RESPONSABILIDAD LEGAL QUE DE ELLA SE DERIVEN (Art. 101 de la L.R.T.I.)											
FIRMA REPRESENTANTE LEGAL					FIRMA CONTADOR						
NOMBRE:					NOMBRE:						
198	C?dula de Identidad o No. de Pasaporte				1716804362	199	RUC No.				
										1709273237001	

"Este documento no constituye una certificaci?n por parte de la Superintendencia de Comp??as de Valores y Seguros, la informaci?n reflejada es remitida por el Servicio de Rentas Internas"