



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
COMERCIALES**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERÍA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA- CPA**

TÍTULO DEL PROYECTO

**ANÁLISIS DE LA APLICACIÓN DE CONTROLES INTERNOS EN LA
EMPRESA HORMIBLOQ S.A Y SU INFLUENCIA EN LA
PRESENCIA DE TIEMPOS IMPRODUCTIVOS DE TRABAJO,
PERÍODO 2013 – 2014, UBICADA EN EL CANTÓN MILAGRO**

**AUTORES: MOREIRA ALVARADO DALLAN GRIMANESA
ORELLANA CALLE JOSÉ DELFÍN**

**TUTOR: CARLOS BASTIDAS VACA, MBA.
MILAGRO, ABRIL DEL 2014**

ECUADOR

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Yo, Carlos Alberto Bastidas Vaca, en mi calidad de tutor de Investigación, nombrado por el consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro

CERTIFICO

Que he analizado el proyecto de Investigación cuyo tema es: “**DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA HORMIBLOQ S.A.**”, presentado por los egresados Moreira Alvarado Dallan Grimanesa y Orellana Calle José Delfín, como requisito previo a la obtención del Título de **Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría-CPA**.

El problema de la investigación se refiere a: ¿En qué medida los controles internos del área de producción de la Empresa Hormibloq S.A, influyen en el incremento de tiempos improductivos, período 2013 - 2014?, el mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del Tema.

Este proyecto ha sido presentado por los egresados Moreira Alvarado Dallan Grimanesa, con CI 0929226421, y Orellana Calle José Delfín, con CI 092898558-9.

Milagro, a los 4 días del mes de Abril del 2014.

Ing. Carlos Alberto Bastidas Vaca, MBA.



DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Los autores de esta investigación declaran ante el Consejo Directivo de la Unidad Académica Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado, es de nuestra propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que esta referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, a los 4 días del mes de Abril de 2014

José Delfín Orellana Calle
C.I. 092898558-9

Dallan Grimanesa Moreira Alvarado
C.I. 092922642-1



CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría, otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTIFICA	[]
DEFENSA ORAL	[]
TOTAL	[]
EQUIVALENTE	[]

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO PROFESOR SECRETARIO

DEDICATORIA

Mi tesis la dedico con mucho amor y aprecio a mi Dios porque me ha dado la oportunidad de estar en este mundo, ya que él es lo primordial en mi vida, y así mismo participar de las maravillas que ha diseñado como lo son mis padres que han sido mis guías y mi fuente de apoyo en todo lo que me he propuesto, por todo esto lo defino así son lo mejor que tengo en esta vida.

A mis hermanos que han estado en las buenas y en las malas son un apoyo en mi vida, con mis grandes amigos con los cuales he compartido muchas cosas con los mejores.

DEDICATORIA

A Dios, por ser esa fuente viva, que permitió edificar toda mi carrera universitaria y por darme esa perseverancia que ahora se ve reflejada en la culminación de mis estudios académicos.

A mi madre Sandra Alvarado, por darme la vida y por haberme dado la oportunidad de educarme, ya que mediante su apoyo incondicional e alcanzado mis metas y objetivos.

A mis hermanos Félix y Emerson, porque siempre entendieron mis situaciones y preocupaciones.

Dallan Moreira Alvarado

AGRADECIMIENTO

Sobre todo siempre a Dios que es el factor primordial en mi vida ya que sin él no se lograrían mis objetivos.

A mi madre Mariana Calle y a mi padre José Orellana ya que con sus consejos, maneras de guiarme y de educarme han sido de muchísimo apoyo a la obtención de esta meta en mi vida, los amo son los mejores.

A mis hermanos que me deseaban éxitos cada vez que cursaba un semestre más.

A mi tutor Msc. Carlos Bastidas, por haber impartido sus conocimientos, para desarrollar este trabajo.

Gracias por todo han sido un gran apoyo y parte primordial en la realización y elaboración de mi tesis.

Gracias de todo corazón.

José Orellana Calle

AGRADECIMIENTO

A Dios Todopoderoso, por ser aquella luz que me guió durante todo este camino de estudios y por proveerme de sabiduría y fortaleza para luchar contra toda adversidad que se me presentare.

A mi madre Sandra Alvarado, que ha sido ese pilar para continuar en esta vida, por apoyarme siempre, pero sobre todo por haberme concedido el derecho de estudiar.

A mis hermanos Félix y Emerson, por apoyarme en todo momento, en todo lugar y por ser partícipe de mis dificultades.

Expreso mi gratitud al Msc. Carlos Bastidas quien asesoro mi trabajo.

Dallan Moreira Alvarado



CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Sr.

Lic. Jaime Orozco Hernández, Msc

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente:

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derechos de Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de nuestro Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue **DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA HORMIBLOQ S.A** y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, 4 De Abril del 2014

José Delfín Orellana Calle
C.I. 092898558-9

Dallan Grimanesa Moreira Alvarado
C.I. 092922642-1

INDICE GENERAL

CARATULA.....	i
CERTIFICACION DE ACEPTACION DEL TUTOR.....	ii
CERTIFICO.....	ii
DECLARACION DE AUTORIA DE LA INVESTIGACION.....	iii
CERTIFICACION DE LA DEFENSA.....	iv
DEDICATORIA.....	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
AGRADECIMIENTO.....	viii
CESION DE DERECHOS DE AUTOR.....	ix
RESUMEN.....	xvii
ABSTRACT.....	xviii
INTRODUCCION.....	xix
CAPITULO I.....	1
EL PROBLEMA.....	1
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1.1 Problematización.....	1
1.1.2 Delimitación del problema.....	3
1.1.3 Formulación del problema.....	3
1.1.4 Sistematización del PROBLEMA.....	3
1.1.5 Determinación Del Tema.....	4
1.2 OBJETIVOS.....	4
1.2.1 Objetivo general.....	4
1.2.2 Objetivos específicos.....	4
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	5

1.3.1 Justificación de la investigación.....	5
CAPITULO II.....	7
MARCO REFERENCIAL	7
2.1 MARCO TEÓRICO.....	7
2.1.1 Antecedentes Históricos.....	7
2.1.2 Antecedentes Referenciales.....	11
2.1.3 Fundamentación Teórica.....	15
2.2 MARCO LEGAL.....	28
2.3 MARCO CONCEPTUAL.....	29
2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	31
2.4.1 Hipótesis General.....	31
2.4.2 Hipótesis Particulares.....	31
2.4.3 Declaración de las Variables.....	32
2.4.4 Operacionalización de las Variables.....	33
CAPITULO III.....	35
MARCO METODOLOGICO.....	35
3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL.....	35
3.2 LA POBLACIÓN Y MUESTRA.....	37
3.2.1 Características de la Población.....	37
3.2.2 Delimitación de la Población.....	37
3.2.3 Tipo de muestra.....	38
3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS.....	38
3.3.1 Método Teórico.....	38
3.3.2 Técnicas e Instrumentos.....	39
3.4 EL TRATAMIENTO ESTADISTICO DE LA INFORMACION.....	39
CAPITULO IV.....	40
ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS.....	40

4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	40
4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA, PERSPECTIVAS.....	56
4.3 RESULTADOS.....	58
4.4 VERIFICACION DE HIPOTESIS.....	59
CAPITULO V.....	61
PROPUESTA.....	61
5.1 TEMA.....	61
5.2 FUNDAMENTACION.....	61
5.3 JUSTIFICACION.....	63
5.4 OBJETIVOS.....	64
5.4.1 Objetivo general de la propuesta	64
5.4.2 Objetivos Específicos de la propuesta.....	64
5.5 UBICACIÓN.....	65
5.6 FACTIBILIDAD.....	66
5.7 DESCRIPCION DE LA PROPUESTA	67
5.7.1 Actividades.....	67
5.7.1.1 Actividades del área de producción.....	68
5.7.1.2 Manual de procedimientos para el área de producción de la empresa hormibloq S.A.....	69
5.7.1.3 Flujos descriptivos de los procedimientos que corresponden a las actividades de producción y su significado de simbología.....	75
5.7.1.4 Diseño de un sistema de control interno para el área de producción de la empresa Hormibloq S.A.....	87
5.7.2 Recursos, análisis financiero.....	92
5.7.3 Impacto.....	94
5.7.4 Cronograma.....	96
5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta.....	97
CONCLUSIONES.....	98

RECOMENDACIONES.....	99
BIBLIOGRAFÍA.....	100
LINKOGRAFIA.....	102
ANEXOS.....	103

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Declaración de las Variables	31
Cuadro 2. Operacionalización de las Variables	32
Cuadro 3. Aplicación de controles internos seguros y actuales.....	39
Cuadro 4. Importancia de los controles internos del área de producción	40
Cuadro 5. Procesos de trabajos definidos.....	42
Cuadro 6. Responsabilidad laboral según los procesos y controles.....	43
Cuadro 7. Responsabilidad laboral y eficiencia laboral en el área de producción	44
Cuadro 8. Productividad Laboral	45
Cuadro 9. Costos defabricación dentro de la gestión administrativa y financiera.....	46
Cuadro 10. Nivel de comportamiento de los costos de fabricación	47
Cuadro 11. Calidad de los Productos	48
Cuadro 12. Satisfacción de los clientes.....	49
Cuadro 13. Influencia del sistema de mantenimiento de maquinarias en la paralización de la producción	50
Cuadro 14. Paralizaciones de maquinarias en el área de producción.....	51
Cuadro15. Plan de mantenimiento de maquinarias.....	52
Cuadro 16. Costos de producción	56
Cuadro 17. Verificación de hipótesis	59
Cuadro 18. Actividad dosificación.....	68
Cuadro 19. Actividad mezclado	69
Cuadro 20. Actividad moldeado.....	70
Cuadro 21. Actividad fraguado.....	71
Cuadro 22. Actividad curado y secado.....	72
Cuadro 23. Actividad almacenamiento.....	73
Cuadro 24 Significado de la simbología de los flujogramas	74
Cuadro 25. Costos de la propuesta	92
Cuadro 26. Utilidades de los períodos 2012 – 2013 y proyección del 2014	92
Cuadro 27. Análisis Costo-Beneficio	93
Cuadro 28. Cronograma de la elaboración de tesis	95
Cuadro 29. Cronograma de actividades correspondiente a implementación	96

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Aplicación de controles internos seguros y actuales	40
Figura 2. Importancia de los controles internos del área de producción.....	41
Figura 3. Procesos de trabajos definidos	42
Figura 4. Responsabilidad laboral según procesos y controles.....	43
Figura 5. Responsabilidad laboral y eficiencia laboral en el área de producción	44
Figura 6. Productividad Laboral.....	45
Figura 7. Costos de fabricación dentro de la gestión administrativa y financiera	46
Figura 8. Nivel de comportamiento de los costos de fabricación	47
Figura 9. Calidad de los productos	48
Figura 10. Satisfacción de los clientes	49
Figura 11. Influencia del sistema de mantenimiento de maquinarias en la paralización de la producción	50
Figura 12. Paralizaciones de las maquinarias del área de producción	51
Figura 13. Plan de mantenimiento de maquinarias	52
Figura 14. Ubicación de la empresa.....	65
Figura 15. Flujograma del proceso de dosificación.	76
Figura 16. Flujograma del proceso de mezclado.....	78
Figura 17. Flujograma del proceso de moldeado	80
Figura 18. Flujograma del proceso de fraguado	82
Figura 19. Flujograma del proceso de curado y secado	84
Figura 20. Flujograma del proceso de almacenamiento	86
Figura 21. Relación del área de producción con las áreas de la empresa	89

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Matriz del problema principal y subproblemas	104
Anexo 2. Formato de la Encuesta	107
Anexo 3. Formato de la entrevista	112
Anexo 4. Fotografía con los encuestados.	115
Anexo 5. Fotografía el entrevistado	118
Anexo 6. Fotografía del área de producción.....	119
Anexo 7. Informe del Plagiarism.....	121

RESUMEN

Los controles Internos son esenciales para contribuir con el correcto manejo de las diversas actividades empresariales; Hormibloq es una empresa que no puede quedarse al margen de esta realidad, sobre todo cuando debe manejar sus costos y tiempos de trabajo de una forma racional para no afectar sus precios. En base a ello se efectuó una investigación, en el Capítulo I se presenta la Formulación del problema que consiste en ¿En qué medida los controles internos del área de producción de la Empresa Hormibloq S.A, influyen en el incremento de tiempos improductivos, período 2013 - 2014? los objetivos de investigación y la justificación. En el Capítulo II se presentan los antecedentes históricos y referenciales, más la fundamentación teórica y las hipótesis. Posteriormente en el capítulo III se encuentra la metodología de la investigación estableciéndola como descriptiva, correlacional, aplicada y no experimental, también se especifica el uso de la encuesta y de la entrevista como técnicas e instrumentos investigativos. La presentación e interpretación de los resultados se encuentran en el Capítulo IV y en base a ello, en el Capítulo V se establece la Propuesta que consiste en el Diseño de un sistema de control interno para el área de producción de la Empresa Hormibloq S.A, finalizando con las conclusiones y recomendaciones.

Palabras Claves: Control Interno, Políticas, Procedimientos, Área de Producción.

ABSTRACT

Internal controls are essential to contribute to the proper management of the various business activities; Hormibloq is a company that cannot stay out of this reality, especially when you must manage their costs and time working in a rational manner to avoid affecting their prices. Based on this research was carried out in Chapter I Formulation of the problem is to what extent the internal controls of the production area Hormibloq Company SA increased influence downtimes , 2013 period is presented - 2014? research objectives and rationale. Referential and historical background, plus the theoretical foundation and hypotheses are presented in Chapter II. Later in Chapter III is the research methodology establishing it as descriptive, correlacional, not experimental applicative and also specified and use of the survey and interview as research techniques and instruments. The presentation and interpretation of the results found in Chapter IV and based on this, in Chapter V that the proposal comprises the design of a system of internal control for the production area Hormibloq Company SA is established

Keywords: InternalControl, Policies, Procedures, Production Area.

INTRODUCCIÓN

El proyecto de estudio de los controles internos de la Empresa Hormibloq S.A y su influencia en la presencia de tiempos improductivos de trabajo, período 2013 – 2014. La investigación se realizó en base a las actividades o funciones de controles internos que se den en la empresa, problemas críticos y de más información relevante que permita establecer en qué condiciones se encuentra actualmente la empresa.

Lo que ha dado origen al problema ¿En qué medida los controles internos del área de producción de la Empresa Hormibloq S.A, influyen en el incremento de tiempos improductivos, período 2013 - 2014? El resultado se obtuvo a través de la entrevista al gerente de la empresa y así mismo encuestas a los trabajadores de la misma.

El control interno es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, su objetivo consiste en obtener confiabilidad de la información financiera, efectividad y eficiencia de las operaciones y cumplimiento de leyes. Al implementarlo en las áreas de producción los beneficios serán eliminación de tiempos improductivos de trabajo, eliminación de desperdicios y de las pérdidas de materiales e insumos, además de permitir mantener una calidad óptima tanto de los productos como en las actividades realizadas.

La propuesta tiene por objetivodiseñar un sistema de control interno para el área de producción de la Empresa Hormibloq S.A, fijando medidas y políticas de disminución de los tiempos improductivos, para contribuir con un mejor nivel de eficiencia y eficacia del negocio, así la entidad podrá mantenerse en el mercado no como un negocio pequeño, sino con la tendencia a crecer y a consolidarse dentro del mercado.

No es sencillo establecer controles internos, por ello se ha trabajado dejando claro cuáles son las actividades del área de producción, sus puntos débiles o situaciones problemáticas para en base a ello plantear políticas de control y así ir dando forma al control interno del área.

El impacto obviamente será para la empresa, en lo económico y esto beneficiará a sus socios y al talento humano que forma parte de ella; por ello se recomienda poner en práctica lo que se propone en el capítuloV, con la descripción detallada que ahí se encuentra, como elemento que dará a Hormibloq la posibilidad de crecer, mejorar y consolidarse.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Problematización

La fábrica "HORMIBLOQ S.A" se encuentra situada en Ecuador, Prov. Guayas, Cantón Milagro, Ciudadela. "Bellavista" calles Jorge Carrera Andrade entre Río Zamora y Río Chinchipe. Sus dueños y socios son Don Alfredo Sanig e hijos, que cuentan con una trayectoria de 30 años en la fabricación y comercialización de productos de hormigón como Bloques PL-9, Bloques ornamentales y Balaustres, además la fábrica cuenta con instalaciones propias e infraestructura pequeña.

El área de producción de la empresa Hormibloq S.A presenta deficiencias que se relacionan con tiempos improductivos de trabajo, factor que obviamente afecta a las actividades y al manejo de costes de la empresa, llegando al punto de influir en los precios que se establecen a los productos.

Las empresas actualmente mantienen un alto nivel de competencia, independientemente del sector industrial al que pertenecen, esto se debe a la presencia de un libre mercado, por ello la empresa Hormibloq S.A debe mejorar el sistema de producción, iniciando con un estudio de los controles internos que

actualmente se aplican, los mismos que no se ajustan a las labores realizadas y entorpecen el desarrollo de funciones.

Son varios los factores que desprenden de este problema y que llegan a profundizar la problemática de presentar tiempos improductivos que afectan a los costes, llevan a paralizar maquinarias, inciden en las funciones y desglose de responsabilidades, etc., por ello a continuación se exponen los subproblemas:

Actualmente el trabajo no se sujeta a procesos detallados y establecidos, por ello se genera confusión en el desarrollo de tareas y esto provoca un bajo nivel de responsabilidad del talento humano, incluso se llega a no hacer conciencia de la importancia de conocer las labores y rendir cuentas de ellas.

La influencia de la gestión administrativa y financiera es deficiente, ya que no se suministra información coherente y veraz para ejercer un correcto control administrativo de las operaciones del área de producción, afectando de tal manera a los costos de fabricación, además del monto de utilidad que declara la empresa.

Por otra parte la calidad de los productos, repercuten en los niveles de satisfacción de los clientes, obteniendo un bajo nivel de competitividad en el mercado e interrumpiendo el alcance de metas establecidas.

Además el actual sistema de mantenimiento de maquinarias es inadecuado, ya que, no contribuye a un buen desarrollo del trabajo, provocando la paralización de la producción, tanto así que incrementa el desperdicio de recursos.

Pronóstico.- Los tiempos improductivos tienen la tendencia a incrementarse y con ello seguir acrecentando los bajos niveles de productividad y eficiencia en la empresa HORMIBLOQ S.A. todo como consecuencia de no tener controles internos actuales y que se ajusten a las necesidades de la empresa, especialmente del área de producción. Este es el panorama que deberá enfrentar la empresa al no tomarse medidas correctivas.

Control de pronóstico.- Es importante que las empresas del siglo XXI, independientemente si son grandes o pequeñas, mantengan niveles de

productividad, pero para ello debe iniciar un trabajo donde el uso y manejo del tiempo sea un factor estratégico, requiriéndose del estudio de los controles internos, por ello la empresa HORMIBLOQ S.A. debe estudiar estas variables (control interno y tiempos de trabajo) a fin de tomar medidas correctivas que las enrumbe por el camino del trabajo productivo, eficiente y eficaz.

1.1.2 Delimitación del Problema

Área: Administrativa

Campo: Auditoría y Gestión

Objeto: Controles Internos

Población: Talento Humano

Espacio: Ecuador, Región Cinco, Cantón Milagro, Empresa Hormibloq S.A

Tiempo: 2013 - 2014

1.1.3 Formulación del problema

¿En qué medida los controles internos del área de producción de la Empresa Hormibloq S.A, influyen en el incremento de tiempos improductivos, período 2013 - 2014?

1.1.4 Sistematización del problema

¿De qué manera la falta de procesos de trabajo en el departamento de producción de la Empresa Hormibloq S.A, ha ocasionado un bajo grado de responsabilidad por parte del talento humano?

¿En qué medida la gestión administrativa y financiera del área de producción de la Empresa Hormibloq S.A, influye en los costos de fabricación?

¿En qué medida la calidad de los productos en la Empresa Hormibloq S.A, repercuten en los niveles de satisfacción de los clientes?

¿Cómo afecta el sistema de mantenimiento de las maquinarias de la Empresa Hormibloq S.A., a la paralización de la producción.

1.1.5 Determinación del tema

Análisis de la aplicación de controles internos en la Empresa Hormibloq S.A y su influencia en la presencia de tiempos improductivos de trabajo, período 2013 – 2014, ubicada en el cantón Milagro.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Analizar los controles internos del área de producción de la Empresa Hormibloq S.A, y su influencia en el incremento de tiempos improductivos, a través de una investigación dirigida al talento humano que integra la institución, para contribuir con los niveles de eficiencia y eficacia del negocio.

1.2.2 Objetivos Específicos

Establecer de qué manera la falta de procesos de trabajo en el departamento de producción de la Empresa Hormibloq S.A, ha ocasionado un bajo grado de responsabilidad por parte del talento humano.

Determinar en qué medida la gestión administrativa y financiera del área de producción de la Empresa Hormibloq S.A, influye en los costos de fabricación.

Examinar en qué medida la calidad de los productos en la Empresa Hormibloq S.A, repercuten en los niveles de satisfacción de los clientes.

Evaluar el sistema de mantenimiento de las maquinarias de la Empresa Hormibloq S.A., y su relación con la paralización de la producción.

1.3 JUSTIFICACIÓN

1.3.1 Justificación de la investigación

Esta investigación corresponde a una necesidad que se presenta en el mercado específicamente en una empresa, como lo es HORMIBLOQ S.A., la misma que ha venido presentando falencias en el área de producción debido a los controles internos existentes, lo cual ha ocasionado diferentes inconvenientes, como paralización de la producción, inadecuada distribución de actividades, tiempo entre otros. Cabe recalcar que un control interno es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad pública y mediante su gestión puede contribuir al éxito de la empresa.

Un adecuado control interno en el área de producción de HormibloqS.A, permitirá determinar procesos y establecer medidas correctivas, aportando así a la optimización de los recursos. La finalidad de la presente investigación es diseñar controles internos que permitan evaluar y detectar las deficiencias en el área objeto de estudio, conociendo previamente las herramientas básicas para su realización, evitando así complicaciones y errores, para que de esta manera se obvie consecuencias negativas que podrían conllevar a futuros problemas. Los beneficios que se obtendrían son:

- Promover el correcto desarrollo de la gestión administrativa y financiera.
- Asegurar el cumplimiento de los procesos de trabajo.
- Mejor Control en las operaciones diarias en la producción.
- Ahorro de tiempo para un mejor desarrollo en la producción.
- Productos de alta calidad que serán destinados a los clientes sin ningún defecto.

Por estas razones, surge la necesidad de realizar lo antes mencionado, ya que esto podrá identificar los factores negativos de mayor trascendencia en los controles internos existentes en el área de producción de la Empresa Hormibloq S.A., permitiendo obtener un modelo adecuado en el que se administre de manera eficiente el tiempo y los recursos de la misma.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Antecedentes históricos

La empresa HORMIBLOQ S.A. se encuentra situada en Ecuador, Cantón Milagro Ciudadela Bellavista calles Jorge Carrera Andrade entre Río Zamora y Río Chinchipe. Tiene sus inicios en el año de 1983 bajo la dirección de Don Alfredo Sanig con una trayectoria de varios años como artesano profesional con experiencia en productos de hormigón.

Nace a raíz de que la población empezó a disminuir su consumo de ladrillos para construir sus casas, además ya no vivían en casas de madera más bien sentían la necesidad de construir sus casas de cemento pero incorporando los bloques.

Es así como deciden emprender este negocio y adquieren un terreno, dos maquinarias como son la mezcladora y fundidora, e instalan la fábrica con la elaboración de balaustres, bloques ornamentales y bloques PL-9. También fabricaban adoquines, pero como no generaban rentabilidad decidieron sacarlos

de su lista de productos. Sus productos son distribuidos tanto en Milagro como en Guayaquil.

A pesar de que Hormibloq es una pequeña empresa, esta es conocida en el mercado y hoy debe enfrentar la competencia de pequeños y de grandes, con mayor poder económico; por ello ha surgido la preocupación de mejorar su sistema de administración, especialmente en el área productiva, surgiendo la necesidad de contar con controles internos específicos, concretos y que eliminen la posibilidad de errores y de trabajo improductivo.

Con el transcurso del tiempo los problemas del Control Interno, han centrado la preocupación de la gerencia moderna, así como de los profesionales responsables de implementar nuevas formas de mejorar y perfeccionar dichos controles, esto es muy importante por cuanto el Control Interno es fundamental para que una entidad logre alcanzar, a través de una evaluación de su misión y visión, el logro de sus objetivos y metas trazadas, pues de lo contrario sería imposible que se puedan definir las medidas que se deben adoptar para alcanzarlos.

La incorporación del Control Interno a las empresas, suele ubicarse en el tiempo, con el surgimiento de la partida doble, que fue una de las medidas de control, pero no fue hasta fines del siglo XIX que las entidades se preocuparon por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses.

A finales de este siglo, como consecuencia del notable aumento de la producción, los propietarios de los negocios se vieron imposibilitados de continuar atendiendo personalmente los problemas productivos, comerciales y administrativos, viéndose forzados a delegar funciones dentro de la organización conjuntamente con la creación de sistemas y procedimientos que previeran o disminuyeran fraudes o errores, debido a esto se comenzó a sentir la necesidad de llevar a cabo un control sobre la gestión de los negocios, ya que se había prestado más atención a la fase de producción y comercialización que a la fase administrativa u organizativa, reconociéndose la necesidad de crear e implementar sistemas de control interno como consecuencia del importante crecimiento operado dentro de

las entidades; el desarrollo industrial y económico de los negocios, propició una mayor complejidad en las entidades y en su administración, surgiendo la necesidad de establecer mecanismos, normas y procedimientos de control que dieran respuesta a las nuevas situaciones.

Los contadores idearon la "comprobación interna" para asegurarse contra posibles errores y fraudes. "La comprobación interna es el término con el que se llamaba a lo que es hoy Control Interno, que era conocida como la organización y coordinación del sistema de contabilidad y los procedimientos adoptados; que tienen como finalidad brindar a la administración, hasta donde sea posible y práctico, el máximo de protección, control e información verídica"

En el mundo se le ha prestado una gran atención a la necesidad de elevar las exigencias en los Controles Internos, a partir de la década del 70, por el descubrimiento de muchos pagos ilegales, malversaciones y otras prácticas delictivas en los negocios, por lo que terceras personas quisieron conocer por qué los Controles Internos de las entidades no habían prevenido a la administración de la ocurrencia de esas ilegalidades. Se puede afirmar que el Control Interno se ha convertido en una de las preocupaciones más grande en la mayoría de las entidades.

La Contraloría General del Estado del Ecuador, frente a los cambios en la legislación ecuatoriana, consideró necesario incorporar las normas de control interno, para proveer a las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, de un importante marco normativo a través del cual puedan desarrollarse para alcanzar sus objetivos y maximizar los servicios públicos que deben proporcionar a la comunidad.

En el año de 1977 en Ecuador se expide la Ley Orgánica de Administración, Financiera y Control, donde se señalaron parámetros fundamentales sobre las normas técnicas de Control Interno a las cuales debían sujetarse las entidades ecuatorianas, fue así como en Noviembre del mismo año se expiden las primeras

Normas Técnicas de Control Interno con el propósito de asegurar la correcta y eficiente administración de los recursos y bienes de las entidades, cuya aplicación propiciará el mejoramiento de los sistemas de control interno y la administración pública en relación a la utilización de los recursos y la consecución de los objetivos institucionales

2.1.2 Antecedentes referenciales

Tipo de investigación: Tesis de Grado

Título: Control y Mejora del Proceso de Impresión de Litografía en una imprenta.

Autor (a): Ing. Gest. Empresarial María Lorena Martínez Hinojosa

Año: 2008

Situación problemática: La institución presenta inconsistencias con localidad, productividad, mejoramiento de procesos, manejándose dentro de una cultura que no aplica el apuntar a un trabajo competitivo, llegando a ocasionarse inconvenientes en el manejo de costes, lo que no permite mejorar los productos y servicios como resultado de no trabajar en función de la innovación.

Objetivo de investigación: Desarrollar un sistema de control interno de variables en el proceso de impresión de litografía, con el fin de mejorar la calidad del producto y disminuir los costos de producción.

Metodología de investigación: Esta investigación para su desarrollo se basó en, diagramas de flujo, gráficos estadísticos, tablas de valores y cuadros comparativos.

Conclusiones: La aplicación de un sistema de control interno en el proceso de producción, contribuyó a la mejora de dicho proceso y por consiguiente en la disminución de los costos, ayudando a reducir paulatinamente sus devoluciones y permitiendo ser más competitiva en el mercado.

URL: [http:// www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/4510](http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/4510)

El breve resumen de lo antes descrito, contiene información muy competente para nuestro análisis, ya que argumenta una de las principales falencias que mantienen muchas empresas como lo es un deficiente control interno, afectando a muchas variables tanto costos como recursos, sean estos materiales o humanos. Permite

obtener información sobre las variables de estudio y una idea más clara sobre cómo manejar las posibles soluciones.

Tipo de investigación: Tesis de Grado

Título: Desarrollo de un Sistema de Control de Gestión de la Producción y Comercialización de una planta productora de hielo en marquetas.

Autor(a): Daniel Alberto Rivadeneira Ávila

Año: 2008

Situación problemática: La presente tesis se desarrolla en una empresa donde se ha encontrado una escasa cultura de control con los diversos insumos los cuales son vitales para la elaboración del producto en mención como son el personal, las instalaciones, las maquinarias los cuales desencadenan una serie de desperdicios muy representativos y que afectan en el costo final del producto.

Objetivo de investigación: Diseñar un sistema de control basándose en indicadores para la gestión de la producción y comercialización de una productora de hielo en marquetas.

Metodología de investigación: La información recabada se dio mediante la aplicación de plantillas, hojas de registro, bitácoras de ruta, reportes de puntos de ventas diarios y reportes consolidados de punto de venta.

Conclusiones: Se diseñó un sistema de control en base a indicadores para evaluar la gestión del área de interés, mantener controlado el proceso y realizar un seguimiento de meta y objetivo de cada factor de éxito mediante los siguientes indicadores: Eficacia de pronósticos, porcentaje de desperdicios de la planta, y porcentajes de ventas.

URL: [http:// www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/4519](http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/4519)

Este estudio nos permitió constatar cómo, un débil control interno puede desembocar varios inconvenientes dentro de una empresa y esto se debe a la falta de cultura de control que no se refleja dentro de los administradores, en este caso, en su parte productiva, por ende tenemos la certeza que mediante un sistema de control se podrá evaluar la gestión del área y aplicar metodologías que permitan analizar y establecer soluciones.

Tipo de investigación: Tesis de Grado

Título: Implementación del Control Interno en el proceso de Incubación de los pollos de la Empresa Avícola Fernández

Autor(a): Marjorie Alexandra Pincay Parrales

Año: 2013

Situación problemática: Esta institución presenta muchas falencias en el área de incubación, lo cual se manifiesta por problemas surgidos como falta de normas y procedimientos, falta de capacitación del personal y falta de control, contribuyendo así a la mala gestión de esta entidad.

Objetivo de investigación: Identificar los distintos procedimientos, para el desarrollo de un sistema de Control Interno en el área de incubación de los pollitos bebe de la Empresa Avícola Fernández S.A. para así lograr un mejor resultado en la producción.

Metodología de investigación: Las metodologías usadas para este análisis fueron la investigación descriptiva, exploratoria, métodos como analítico, inductivo y descriptivo, además de las técnicas de investigación como la observación, entrevista y la encuesta.

Conclusiones: Se obtuvo como conclusiones que se deberá indagar sobre normas y procedimientos para el desarrollo de un sistema de control interno, de tal manera que se organice y se capacite al personal, estableciendo reuniones

constantes en la administración evaluando así los resultados obtenidos después de la implementación del control interno.

URL:<http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/1203/1/cd%20tesis%20completapdf>

Mediante esta investigación se pudo analizar que una compañía en todo proceso debe diseñar e implementar el sistema de control interno, para así preparar procedimientos integrales, los cuales son el pilar para poder desarrollar adecuadamente sus actividades y responsabilidades, estableciendo medidas de control, seguridad y autocontrol.

2.1.2 Fundamentación teórica

Uno de los exponentes modernos sobre la Gestión Administrativa, este es(Martínez)indica:

La gestión administrativa y financiera es una función básica empresarial tendiente a organizar la estructura tanto administrativa como financiera de una empresa en función de sus necesidades y de una adecuada planificación para lograr el buen uso de los recursos tanto administrativos como financieros, humanos e institucionales disponibles que permitan alcanzar objetivos previamente establecidos. (Pág.27)

Uno de los exponentes modernos sobre la Gestión Administrativa y Financiera(Robbins, 2010, págs. 6,7)indica sobre su importancia:

Una buena gestión administrativa representa el camino hacia el éxito de un negocio no importando su tamaño o capital. El manejo de las herramientas que la administración provee son las bases para el crecimiento sostenido de su empresa.

No se puede negar que la función empresarial y administrativa es el primer paso para la construcción y el manejo de cualquier negocio y de esa función, en gran medida va a depender el cumplimiento de los objetivos trazados en sus diferentes facetas.

Las operaciones desarrolladas, tales como: compras, ventas, producción, finanzas, marketing, tecnología, entre otras, se ven rodeadas por el espectro de la gestión administrativa. La actividad operativa de la organización es la que hace a su día a día y requiere de importantes cuidados y atenciones para un eficiente desarrollo.

La toma de decisiones en lo que respecta a la utilización de sus recursos humanos, financieros y materiales es vital para alcanzar los resultados fijados y todo va a depender de una buena gestión administrativa.

En ese sentido somos especialistas, que podemos ayudarles en los renglones que tienen que ver con este importante tópico.

Manual de organización: Es un instrumento metodológico de la ciencia y técnica de la administración. El Manual de organización se complementa recíprocamente con el organigrama para dar informaciones claras y detalladas de la estructura y de las unidades que la integran y sus relaciones. Estas unidades se señalan en los organigramas solamente con

su título, pero el manual de organización las describe con detalle, en todo lo relativo a responsabilidades, tareas, atribuciones, deberes y funciones.

Las principales ventajas que dan importancia al Manual de Organización son:

- Contribuye a formular y crear la organización, así como al análisis de esta, con la finalidad de hacer evaluaciones parciales o totales.
- La descripción de los puestos y unidades de la organización contribuye a facilitar el conocimiento parcial de los fines y objetivos de la empresa o institución.
- Los manuales de organización suministran información sobre las relaciones de las distintas unidades y especifican la autoridad.
- Constituye un medio eficaz de la dirección de personal para la preparación de cuadros directivos y empleados.

Manual de procedimientos: Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.

Según algunas ventajas de los manuales de procedimientos son:

- Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema.
- Interviene en la consulta de todo el personal que se desee emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc.
- Útil para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente.

- Sirve para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- Facilita las labores de auditoría, evaluación del control interno y su evaluación.
- Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades.
- Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

Control Interno

El sistema de control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos y verificara la confiabilidad de los datos contables.

El control interno es de gran importancia para la estructura administrativa de una empresa a fin de poder determinar el logro de los objetivos y salvaguardar el patrimonio de la entidad. Un buen sistema de controles internos asegura que tanto son confiables sus estados contables frente a los fraudes y eficiencia y eficacia operativa.

Uno de los exponentes modernos sobre la Gestión Administrativa y Financiera (Limusa, 2010, págs. 16,17) nos indica sobre como se la logra una adecuada gestión:

El proceso de administración implica planear, organizar, dirigir y controlar el uso de recursos para alcanzar metas de desempeño.

Sus funciones son:

- **Planeación**
Es el proceso de establecer objetivos de desempeño y determinar que debe hacerse para lograrlos. A través de la planeación, un administrador identifica los resultados de trabajo deseados y los medios para alcanzarlos.
- **Organización**
Hasta los mejores planes fracasaran sin una ejecución sólida. El éxito empieza con la organización, el proceso de asignación de tareas, distribución de recursos y coordinación de las actividades de individuos y grupos para ejecutar planes. A través de la organización, los administradores convierten los planes en acciones al definir los puestos, asignar personal y apoyarlo con tecnología y otros recursos.
- **Dirección**
Es el proceso por medio del cual se despierta el entusiasmo de la gente por el trabajo duro y se orientan sus esfuerzos hacia el cumplimiento de los planes y el logro de los objetivos. A través de la dirección, los administradores construyen compromisos hacia una visión común, alientan las actividades que respaldan las metas e influyen en otras personas para que realicen su mejor esfuerzo en beneficio de la organización.
- **Control**
Es el proceso de medición del desempeño laboral, comparando los resultados con los objetivos, y llevando a cabo acciones correctivas cuando sea necesario. Mediante el control, los administradores

mantiene un contacto activo con las personas durante el transcurso de sus labores, recaban e interpretan informes sobre su desempeño, y emplean esta información para planear acciones y cambios constructivos.

Relación entre gestión y los controles internos

El control interno en las entidades abarca el plan de organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas por la entidad para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia de sus operaciones, estimular la observancia de las políticas establecidas y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados, por ende si se mantiene una buena gestión se podrán llevar a cabo las actividades que hagan posible la realización de una operación, administrar y abarcar las ideas de gobernar, disponer, dirigir, ordenar u organizar una determinada cosa o situación.

Uno de los exponentes modernos sobre el Control Interno (Mantilla, 2009) define al control interno y sus objetivos:

El control interno se define ampliamente como un proceso realizado por la junta de directores, los administradores y otro personal de la entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el logro de objetivos en las siguientes categorías:

- **Efectividad y eficiencia de las operaciones.**-Se orienta a los objetivos básicos de negocios de una entidad, incluyendo los objetivos de desempeño y rentabilidad y la salvaguarda de recursos
- **Confiabilidad de la información financiera.**- Se relaciona con la preparación de estados financieros publicados, confiables, incluyendo estados financieros intermedios y datos financieros seleccionados derivados de tales estados, tales como ganancias realizadas, informadas públicamente.
- **Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.**- Se refiere al cumplimiento de aquellas leyes y regulaciones a la que está sujeta la entidad.
- **Salvaguarda de activos.**-Se refiere a activos que no son propiedad del ente (si son propiedad del ente, este los incluye en sus estados financieros) pero por los cuales el ente tiene que responder y destinar recursos propios para su protección.

Uno de los exponentes modernos sobre el Control Interno (Mantilla, 2009, págs. 7,19-24,31-34,67-70) indica sobre la importancia del Control Interno:

El control interno es importante porque:

- Los ejecutivos principales hacen fuertes exigencias para mejorar el control de las empresas que dirigen.
- Los controles internos se implantan para mantener la compañía en la dirección de sus objetivos de rentabilidad y en la consecución de su misión, así como para minimizar las sorpresas en el camino.
- Hacen posible a la administración negociar en ambientes económicos y competitivos rápidamente cambiantes ajustándose a las demandas y prioridades de los clientes, y re-estructurándose para el crecimiento futuro
- Los controles internos promueven la eficiencia, reducen los riesgos de pérdidas de activos, ya ayudan a asegurar la confiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes y regulaciones.
- Puestos que los controles internos sirven a muchos propósitos importantes, existen crecientes llamadas para mejorar los sistemas de control interno y los informes sobre ello
- Los controles internos son percibidos cada vez más y más como solución a una variedad de problemas potenciales.

Uno de los exponentes modernos sobre la Administración, Contabilidad y Auditoría (Davalos, págs. 133-148) indica que los tipos de Controles Internos son:

- **Control Administrativo** .- Subdivisión del control interno que comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos de una entidad o empresa, que están relacionados principalmente con la eficiencia de las operaciones administrativas y con la adhesión a las políticas gerenciales y que, por lo común, solo tienen que ver de manera indirecta, con los controles y registros financieros.
- **Control Concurrente**.- Conjunto de procedimientos y medidas en una entidad para revisar y verificar las operaciones que, al momento, se vayan a efectuar o sean aplicados, en forma simultánea, con la autorización y ejecución de las mismas.
- **Control Contable**.- Subdivisión del control interno que comprende el plan de organización, los métodos y procedimientos que están relacionados directamente con la protección de los activos y la confiabilidad de las transacciones, el uso de documentos y registros financieros.
- **Control de Calidad**.- Proceso de análisis, inspección y prueba encaminado a conseguir que un determinado trabajo o producción

satisfaga las expectativas de necesidad previstas, dentro de estrechos límites de tolerancia y aceptabilidad de orden general.

- **Control de Inventarios.-** Parte del control interno de los bienes de cambio, que corresponde la organización, los métodos y los procedimientos que se relacionan con la protección de los inventarios, la utilización de comprobantes y el registro correcto y oportuno del movimiento de las existencias de un negocio o empresa.
- **Control Interno Financiero.-** Plan de organización y conjunto de medidas y procedimientos adoptados en procura de la salvaguarda de la salvaguarda de los recursos, custodia de los activos, la verificación y vigilancia sobre la exactitud, veracidad y confiabilidad de los registros contables y de la información y estados financieros de una entidad o empresa determinada.
- **Control Presupuestario.-** Función de control y vigilancia que se aplica dentro del proyecto administrativo cuando una entidad o empresa incluye en su organización financiera el sistema de presupuestos.
- **Control Previo.-** Conjunto de medidas y procedimientos orientados a la verificación, revisión y vigilancia del cumplimiento legal y normativo sobre las operaciones financieras y administrativas que se hayan programado y que deben ser observadas por el personal.

Diseño de los Controles Internos

Para el diseño de controles internos tenemos:

- Definición del ámbito de acción
- Análisis preliminar
- Conformación del grupo de trabajo
- Ejercicios de autoevaluación
 - Sensibilización de control
 - Descripción del proceso
 - Identificación de elementos de gobernabilidad
 - Identificación, análisis y evaluación de riesgos
 - Identificación y definición de controles
- Detallar controles
- Plan de acción
- Implementar y Operar

Uno de los exponentes modernos sobre la Calidad en los Procesos (Sanguesa Martha, 2008, pág. 27) define a los procesos:

Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

Uno de los exponentes modernos sobre la Gestión por Procesos (Velasco, págs. 81-104) indica sobre la Importancia y el diseño de Procesos:

Importancia.-Los procesos han existido desde siempre ya que es la forma más natural de organizar el trabajo; otra cosa distinta es que los tuviéramos identificados para orientar a ellos la acción. Para ellos en primer lugar, tenemos:

- Determinar sus límites para, en función de su nivel, asignar responsabilidades.
- Identificar sus elementos y factores para determinar sus interacciones y hacer posible su gestión.

Diseño de Procesos.- Es aquella que tiene la responsabilidad de desarrollar procesos y procedimientos que obtengan un producto o servicio de alta calidad. Esta responsabilidad se alcanza mediante actividades específicas que incluyen la selección y el desarrollo del proceso, la planeación de la producción y las actividades de respaldo.

Para el diseño de procesos se debe considerar:

- **Personas.**-Un responsable y los miembros del equipo de proceso, todas ellas con los conocimientos, habilidades y actitudes adecuados. La contratación, integración y desarrollo de las personas la proporciona el proceso de gestión de personal.
- **Materiales.**-Materias primas o semielaboradas, información con las características adecuadas para su uso. Los materiales suelen ser proporcionados por el proceso de gestión de proveedores.
- **Recursos Físicos.**-Instalaciones, maquinarias, hardware, software que han de estar siempre en adecuadas condiciones de uso. Aquí nos referimos al proceso de Gestión de Proveedores de bienes de inversión y al proceso de mantenimiento de infraestructura.
- **Métodos y Planificación del proceso.**- Método de trabajo, procedimiento, hoja de proceso, instrucción técnica. Es la descripción de la forma de utilizar los recursos, quien hace, cuando y muy ocasionalmente el cómo.
- **Medio Ambiente.**- Un proceso está bajo control cuando su resultado es estable y predecible, lo que equivale a dominar los factores del proceso.

Los procesos del área de producción

Son el conjunto de fases o etapas organizadas, mediante las cuáles modificamos las características de los materiales utilizados como insumo (forma, tamaño, textura, composición interna) con el objetivo de lograr un producto tecnológico.

Hay tres tipos de procesos de producción los cuales son:

- **Procesos Primarios.**-Son aquellos dedicados a la producción de materia prima para su transformación posterior en productos tecnológicos.
- **Procesos Secundarios.**- Son aquellos que están dedicados a la obtención de un producto tecnológico acabados. Para su producción se utiliza los materiales de procesamiento primario
- **Procesos Terciarios.**- Se dedica a la comercialización de productos ya elaborados, los que son fabricados en las industrias del sector secundario, llegan por los canales de distribución a los comercios en donde son adquiridos por los consumidores

Relación entre los controles internos y los procesos

Los procesos son pasos que se enfocan en actividades que se realizan o suceden bajo ciertas circunstancias durante un lapso de tiempo y que están en misión de lograr un objetivo mientras para ello si existen controles internos los procesos irán encaminados al cumplimiento de todas las actividades y deberán sujetarse a reglas, políticas normas etc., para mejoras de una empresa.

Relación entre los procesos y la definición de responsabilidades laborales.

Al existir responsabilidades laborales los procesos se podrán llevar a cabo de una eficaz eficiente, ya que de esta manera cada persona o funcionario de la entidad tendrá que cumplir a cabalidad cada etapa de producción, mediante una secuencia de pasos y así alcanzar los objetivos.

Uno de los exponentes modernos sobre Decisiones Empresariales (Reneon Carlos Augusto, 2010, págs. 13-14, 35-42) define a los Costos:

Conjunto de gastos, consumos y más cargos atribuibles y aplicables a un periodo determinado de tiempo y que se encuentran relacionados con la actividad de producción, administración, distribución y financiamiento de una entidad o empresa.

Cómo deben manejarse los costos.- Una de las claves para conducir con éxito una pequeña empresa es aprender a controlar los costos. Abandonados a sí mismos, aun los gastos más pequeños pueden acumularse rápidamente, y corroer sus utilidades y la salud económica de su empresa, impidiendo así su progreso.

Muchos propietarios de pequeñas empresas saben bien por dónde entra el dinero, pero no tienen tan claro por dónde sale. Esto puede tener un impacto muy significativo sobre el flujo de caja de su empresa. Es importante revisar los gastos regularmente, todos los trimestres si es

posible, a fin de mantener un manejo preciso de las erogaciones y buscar formas de ahorrar dinero. Existen reglas básicas que se aplican a todos los tipos de gastos:

- Comparar precios
- Evaluar regularmente a todos los contratos y proveedores.
- Negociar con proveedores actuales
- Aprovechar los descuentos

Costos más comunes en la producción

- **Materia Prima.**-Se registra el valor de las materias primas o materiales utilizados en el proceso de fabricación de los bienes destinados para la venta.
- **Mano de Obra.**-Esfuerzo del trabajo humano que se aplica a la elaboración del producto.
- **Servicios.**-Son los servicios prestados por personas naturales y jurídicas a la empresa, que son necesarios para la fabricación del producto.
- **Costos indirectos de Fabricación.**-Son todo los costos de fábrica que no se pueden relacionar directamente con el costo del producto.

Uno de los exponentes modernos sobre la Calidad Total y Productividad (Humberto, 2008, págs. 18-28) define la Productividad:

La productividad tiene que ver con los resultados que se obtiene en un proceso o un sistema, por lo que incrementar la productividad es lograr mejores resultados considerando los recursos empleados para generarlos.

Importancia.- Mejorar la productividad implica el perfeccionamiento continuo del actual sistema para alcanzar mayores resultados. Así mismo la productividad ayuda analizar la forma en que está funcionando el actual sistema.

Productividad Óptima

- **Eficiencia.**-Total de recursos cuantos fueron utilizados y cuantos desperdiciados.
- **Eficacia.**-Resultados alcanzados cuantos cumplen los objetivos o requisitos de la calidad

Así, buscar eficiencia es tratar de que no haya desperdicio de recursos; mientras que la eficacia implica utilizar los recursos para el logro de los objetivos trazados. Se puede ser eficiente y no generar desperdicio, pero al no ser efectivo no se están alcanzando los objetivos planeados.

Adicionalmente, por efectividad se entiende que los objetivos planeados son trascendentes y estos se alcancen.

La productividad como afecta a la eficiencia de la empresa.-Se entiende que una empresa es productiva cuando es eficiente y eficaz por ende siempre se busca obtener los mejores resultados a partir de la menor cantidad de recursos. En muchas ocasiones los recursos son escasos por lo tanto hay que utilizarlos eficientemente, es decir no desperdiciarlos.

La productividad ¿De qué manera incide en el logro de objetivos?

La productividad incide de una manera muy importante en el logro de objetivos ya que por medio de ella podremos:

- Mejorar la producción del equipo
- Materiales adecuados
- Procesos terminados
- Personal para alcanzar los objetivos planteados

Todos estos puntos ayudan a la consecución de los objetivos mediante la productividad

La productividad al emplear los tiempos de trabajo

En una empresa existe una lista enorme de problemas como desorganización, falta de calidad, falta de información clara y oportuna, costos altos, retrasos, devoluciones, y reclamos de clientes; al preguntar ¿Cuál es la causa de estas fallas y retrasos? Este problema radica en los trabajadores ya que no cumplen a cabalidad con su responsabilidad, lo cual desemboca con frecuencia la pérdida de tiempos de trabajo.

MANTENIMIENTO DE MAQUINARIAS

Los sistemas de mantenimiento de maquinarias son esenciales para evitar constantes deterioros de la planta productiva, a través de este sistema se logra que el trabajo no se paraliza contribuyendo a disminuir los tiempos improductivos y por ende mejorar el rendimiento laboral del personal y el de las máquinas (Slideshare, 2014) además indica su importancia.

Un buen mantenimiento de maquinarias garantiza una óptima producción, por lo tanto se debe concientizar cuán importante es esta variable. Esto nos permite:

- Evitar, reducir, y en su caso, reparar, las fallas sobre los bienes precitados.

- Disminuir la gravedad de las fallas que no se lleguen a evitar
- Evitar detenciones inútiles o paros de máquinas.
- Evitar accidentes.
- Evitar incidentes y aumentar la seguridad para las personas.
- Conservar los bienes productivos en condiciones seguras y preestablecidas de operación.
- Alcanzar o prolongar la vida útil de los bienes.

Creación de sistemas de mantenimiento de máquinas.- Debido a la globalización y a los ambientes altamente competitivos con los cuales las empresas deben enfrentarse en la actualidad, los sistemas de mantenimiento juegan un papel muy importante en la producción y las operaciones de las empresas. Un buen sistema de mantenimiento, garantiza la continuidad en los procesos productivos y así mismo asegura una calidad de salida satisfactoria.

Los sistemas de mantenimiento han ido evolucionando con el tiempo y hoy no pueden dejarse de tomar en cuenta, en ninguna de sus variadas formas y versiones, si se pretende una manufactura de clase mundial.

Incidencia de un sistema de mantenimiento de maquinarias en la paralización de las mismas.- Probablemente, en los primeros años del desarrollo de las industrias, las tareas de mantenimiento se hayan limitado a efectuar reparaciones o cambios de piezas luego de que estas faltaran, o en algunos casos, a realizarlas poco antes de que las mismas se presenten. Un sistema de mantenimiento le da seguridad a la producción, y proporciona más comodidad en la elaboración del producto y ayuda a cumplir los objetivos de la empresa.

Cómo afectan las paralizaciones de maquinarias a los costos de producción.- Las paralizaciones de maquinarias afectan a los costos de producción de una manera muy grave ya que son la creación de la utilidad, por ende son un factor muy importante para que la empresa siga en marcha y si se dan este tipo de paralizaciones el margen de utilidad disminuirá.

Uno de los exponentes modernos sobre la Gestión Integral de la Calidad (Luis, 2000, págs. 8-18, 20-35) define a la Calidad:

Quando se utiliza el término calidad solemos imaginar un excelente producto o servicio que cumple o rebasa nuestras expectativas, estas expectativas se basan en el uso que se pretende dar y en el precio de venta. Por ejemplo el cliente espera un desempeño diferente entre una rondana plana de acero y una rondana cromada de acero, porque son de

distintos grados. Cuando un producto sobrepasa nuestras expectativas a eso le consideramos calidad.

El departamento de ventas tiene la responsabilidad de identificar la importancia relativa de cada dimensión de la calidad. A continuación esas dimensiones se traducen en requisitos para desarrollar un nuevo producto o servicio. Implica la integración de las siguientes técnicas y actividades:

1. Especificaciones de lo que se necesita.
2. Diseño del producto o servicio para cumplir las especificaciones.
3. Producción o instalación que cumplan todas las intenciones de las especificaciones.
4. Inspección para determinar la conformidad de las especificaciones.
5. Examen del uso para obtener información para modificar las especificaciones, si es necesario.

La adopción de estas actividades proporciona el mejor producto o servicio al cliente, con un costo mínimo. La intención debe ser una mejora continua de la calidad.

Responsabilidad por la Calidad.- La calidad no es responsabilidad de una persona o área funcional determinada; es el deber de cada quien. La responsabilidad por la calidad comienza cuando ventas determina las necesidades de la calidad por parte del cliente, y continúa hasta que el producto es usado por un cliente satisfecho durante algún tiempo.

La responsabilidad por la calidad se delega a diversas áreas con autoridad para tomar decisiones sobre la calidad. Además, un método de rendición de cuentas, como costos, frecuencia de errores o unidades no conformes, se incluye en esa responsabilidad y autoridad. Las áreas responsables del control de calidad y son: ventas, ingeniería de diseño y adquisiciones o compras, diseño de procesos, producción, inspección y pruebas, empaque y almacenamiento, servicio, y el cliente

Factores que se deben observar para mantener una calidad óptima

- Comunicar la necesidad de la calidad
- Capacitar a los empleados en las destrezas y conocimientos necesarios para lograr la calidad
- Asegurar la participación de los empleados en las decisiones sobre la calidad

La calidad depende de varios factores: las políticas, la información, la ingeniería y el diseño, los materiales, el equipo, el personal y el apoyo de campo. Un sistema de control de calidad integrado debe enfocarse en estos factores.

Uno de los exponentes modernos sobre la Calidad y Satisfacción de clientes (Bone Diane, págs. 58-59) indica:

La principal y más exacta prueba de calidad es la satisfacción de los requisitos del cliente y también es cuando un cliente afirma que ha podido confiar por un periodo largo de tiempo en nuestros productos o servicios. Una compañía tiene asegurado el éxito cuando todos sus servicios satisfacen los requisitos de los clientes, y estos lo recomiendan diciendo, si se puede confiar en todo lo que ellos venden.

Por qué las empresas deben satisfacer a sus clientes.- La mayoría de los clientes son fáciles de complacer ya que esperan, sencillamente que hagamos lo que dijimos que haríamos y en el tiempo que dijimos nos tardaríamos. También los complace y sorprende cuando nos preocupamos de dar seguimiento preguntándoles si quedaron satisfechos. La idea de llamar a los clientes es sencilla, pero es raro que se implemente. Hay estadísticas muy importantes que indican por que las empresas pierden clientes:

- 1% de los clientes muere
- 3% se muda
- 4% sencillamente deja de ir
- 5% cambia por recomendaciones de amigos
- 9% puede adquirirlo más barato en otro lado
- 10% son quejosos crónicos
- 68% se va a otro lado porque la gente con la que trata es indiferente a sus necesidades.

Los clientes no son la cereza del pastel, son el pastel. La cereza seria la creciente reputación y el incremento de ganancias como resultado de un trabajo de calidad.

2.2 MARCO LEGAL

Código orgánico de la producción, comercio e inversiones

Art. 2.-Actividad Productiva.- Se considerará actividad productiva al proceso mediante el cual la actividad humana transforma insumos en bienes y servicios lícitos, socialmente necesarios y ambientalmente sustentables, incluyendo actividades comerciales y otras que generen valor agregado.

Código tributario

Art. 22.- Sujeto Activo.- Sujeto activo es el ente acreedor del tributo.

Art. 23.- Sujeto Pasivo.- Es sujeto pasivo la persona natural o jurídica que, según la Ley, está obligada al cumplimiento de las prestaciones tributarias, sea como contribuyente o como responsable. Se considerarán también sujetos pasivos, las herencias yacentes, las comunidades de bienes y las demás entidades que, carentes de personalidad jurídica, constituyan una unidad económica o un patrimonio independiente de los de sus miembros, susceptible de imposición, siempre que así se establezca en la Ley Tributaria respectiva.

Art. 96.- Deberes Formales.- Son deberes formales de los contribuyentes o responsables:

1. Cuando lo exijan las Leyes, Ordenanzas, Reglamentos o las Disposiciones de la respectiva Autoridad de la Administración Tributaria:

a) Inscribirse en los Registros pertinentes, proporcionando los datos necesarios relativos a su actividad; y, comunicar oportunamente los cambios que se operen;

b) Solicitar los permisos previos que fueren del caso;

c) Llevar los libros y registros contables relacionados con la correspondiente actividad económica, en idioma castellano; anotar, en moneda nacional, sus operaciones o transacciones y conservar tales libros y registros, mientras la obligación tributaria no esté prescrita;

- d) Presentar las declaraciones que correspondan; y,
 - e) Cumplir con los deberes específicos que la respectiva Ley Tributaria establezca.
2. Facilitar a los funcionarios autorizados las inspecciones o verificaciones, tendientes al control o a la determinación del tributo.
 3. Exhibir a los funcionarios respectivos, las declaraciones, informes, libros y documentos relacionados con los hechos generadores de obligaciones tributarias y formular las aclaraciones que les fueren solicitadas.
 4. Concurrir a las oficinas de la Administración Tributaria, cuando su presencia sea requerida por Autoridad competente.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

- **Control Interno.-** El control interno es un conjunto de áreas funcionales en una empresa y de acciones especializadas en la comunicación y control al interior de la empresa. El sistema de gestión por intermedio de las actividades, afecta a todas las partes de la empresa a través del flujo de efectivo. La efectividad de una empresa se establece en la relación entre la salida de los productos o servicios y la entrada de los recursos necesarios para su producción.
- **Procesos.-** Es el conjunto de actividades o tareas, mutuamente relacionadas entre sí que admite elementos de entrada durante su desarrollo ya sea al inicio o a lo largo del mismo, los cuales se administran, regulan o autorregulan bajo modelos de gestión particulares para obtener elementos de salida o resultados esperados .
- **Talento Humano.-** El talento humano se entiende como una combinación o mixtura de varios aspectos, características o cualidades de una persona, implica saber (conocimientos), querer (compromiso) y poder (autoridad). Por lo expuesto se comprende que el talento humano abarca muchos

factores del individuo tales como: conocimientos, experiencias, creatividad, aptitudes, motivación, intereses vocacionales, actitudes, habilidades, destrezas, potenciales, salud, etc. Es decir viene a ser posesión de varias competencias.

- **Costos de Fabricación.-** Es el valor del conjunto de bienes y esfuerzos en que se ha incurrido o se va a incurrir, que deben consumir los centros fabriles para obtener un producto terminado en condiciones de ser entregado a un sector comercial.
- **Sistema de Mantenimiento.-**Conjunto de acciones que tienen como objetivo mantener un artículo o restaurarlo a un estado en el cual pueda llevar a cabo alguna función requerida. Estas acciones incluyen la combinación de las acciones técnicas y administrativas correspondientes.
- **Calidad.-** Se refiere al conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas. Por otro lado, la calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades
- **Eficiencia.-** Se define como la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un objetivo determinado con el mínimo de recursos posibles viables.
- **Gestión de Operaciones.-** Se define como el diseño, la operación y mejoramiento de los sistemas de producción que crean los productos o servicios primarios de la empresa, es decir el estudio de los métodos, herramientas, conceptos necesarios para enfrentar y resolver los problemas relacionados con la producción de bienes y servicios.
- **Gestión de la Producción.-** Es la manera de administrar los recursos productivos (recursos humanos, financieros, tecnológicos, instalaciones, tiempo, etc.) lo cual es crucial para el crecimiento estratégico y la competitividad de las empresas.

- **Inspección.**- Consiste en examinar, medir, contrastar o ensayar las características de un producto o servicio para determinar su conformidad con los requisitos especificados.
- **Productos de Hormigón.**- Son empleados para la construcción de casas, edificios al que se añade: partículas o fragmentos de un agregado, agua y
- aditivos específicos.
- **Utilización de Recursos.**-Proposición de usar los recursos encontrados y empleados para la elaboración de un producto.

2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.4.1 Hipótesis General

Los débiles controles internos del área de producción de la Empresa Hormibloq S.A, influyen en el incremento de tiempos improductivos.

2.4.2 Hipótesis Particulares

La falta de procesos de trabajo en el departamento de producción de la Empresa Hormibloq S.A, ocasiona un bajo grado de responsabilidad por parte del talento humano.

La actual gestión administrativa y financiera del área de producción de la Empresa Hormibloq S.A, influye en los costos de fabricación.

La calidad de los productos en la Empresa Hormibloq S.A, repercute en los niveles de satisfacción de los clientes.

El actual sistema de mantenimiento de las maquinarias de la Empresa Hormibloq S.A., lleva a la paralización de la producción.

2.4.3 DECLARACIÓN DE LAS VARIABLES

Cuadro 1. Declaración de las variables

	VI	VD
HG	Controles internos	Tiempos improductivos
HP1	Procesos de trabajo	Grado de responsabilidad
HP2	Gestión administrativa y financiera	Costos de fabricación
HP3	Calidad	Satisfacción de clientes
HP4	Sistema de mantenimiento de maquinarias	Paralización de la producción

Fuente: Declaración de las variables

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

2.4.4 Operacionalización de las variables

Cuadro 2. Operacionalización de las variables

	Variables	Significado	Indicador	Instrumento
VI	Controles internos	Elemento básico y fundamental de toda administración, para definir medidas que permitan dirigir a la institución	Número De Políticas de Control	Entrevista Encuesta
VD	Tiempos Improductivos	Es el tiempo no utilizado para el trabajo en horas de producción	Número de horas desperdiciadas no laboradas Tiempo (horas) empleadas en determinada labor	Entrevista Encuesta
VI1	Procesos de Trabajo	Conjunto de procedimientos o actividades vinculados, que colectivamente realizan un Objetivo de trabajo o meta.	Número de actividades que poseen procesos de trabajo definidos	Entrevista Encuesta
VD1	Grado de Responsabilidad	Nivel de Cumplimiento de las obligaciones que el empleado tenga a su cargo	Número de objetivos y metas establecidas y cumplidas durante un período	Entrevista Encuesta
VI2	Gestión administrativa y Financiera	Es un sistema de información administrativo y contable y su propósito hacer cumplir las necesidades de información gerencial	Número de estrategias para desarrollo laboral Número de estrategias de inversiones implementadas	Entrevista Encuesta

VD2	Costos de Fabricación	Costos incurridos en el área funcional de Fábrica para la elaboración de un producto	Porcentaje de Costos de Fabricación que recaen fuera de los presupuestados	Entrevista Encuesta
VI3	Calidad	La calidad se sustenta en los aspectos técnicos y características, deben ser de calidad porque tienen un elemento extra	Nivel de aceptación de expectativas del cliente Cantidad de quejas del cliente	Entrevista Encuesta
VD3	Satisfacción De Clientes	Se da cuando un producto está acorde y alcanza las expectativas del cliente	Nivel de aceptación del producto en el mercado Número de clientes fidelizados	Entrevista Encuesta
VI4	Sistema de Mantenimiento de Maquinarias	Cuidado y Protección que se le da a los equipos de una planta, con el objetivo de asegurar su confiabilidad durante el proceso de producción de un producto	Número de actividades de mantenimiento planificadas y cumplidas Número de reparaciones fuera de los tiempos de mantenimiento	Entrevista Encuesta
VD4	Paralización de la Producción	Detención de la actividad productiva, obteniendo consecuencias negativas	Número de detenciones de la máquina en un mes Cantidad de tiempo que las máquinas se paralizan en el año	Entrevista Encuesta

Fuente: Declaración de las variables

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL

A continuación se menciona los siguientes tipos de investigación en las cuales se encuentra sumergido el tema de investigación:

Un exponente sobre las metodologías de la investigación (Hernandez Sampieri Roberto, 2010, págs. 4-11, 78-85) define los siguientes conceptos

Investigación Cuantitativa

La metodología cuantitativa es aquella que se fundamenta en la medición de las características sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva.

Al emplear la metodología cuantitativa cada etapa precede a la siguiente y no podemos eludir pasos, el orden es riguroso, aunque, desde luego, podemos redefinir alguna fase. Parte de una idea, que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación.

Para que exista metodología cuantitativa se requiere que entre los elementos del problema de investigación exista una relación cuya naturaleza sea representable por algún modelo ya sea lineal, exponencial o similar.

- Su naturaleza es descriptiva.
- Permite al investigador “predecir” el comportamiento del consumidor.
- Los métodos de investigación incluyen: Experimentos y Encuestas.

- Los resultados son descriptivos y pueden ser generalizados.

Se empleo este tipo de investigación porque los elementos que componen el problema se mantienen en mutua relación ya que, se analizo los deficientes controles internos existentes en el área de producción, lo cual según la investigación cuantitativa puede ser definido, limitado, saber donde inicia el problema, en qué dirección va y qué tipo de incidencia existe entre sus elementos.

Investigación Descriptiva

Este tipo de investigación busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de las personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren.

Para poder implementarla es necesario que quienes van a efectuar la investigación tengan claro que van a medir, con quienes se va trabajar pues se debe tener mucho conocimiento de lo que se quiere investigar.

Se aplico la investigación descriptiva, ya que, a través de esta se obtuvo detalladamente las características del problema con respecto a la aplicación de los controles internos en el área de producción, evaluando las cualidades de este hecho, siempre y cuando se tenga claro lo que se va a medir.

Investigación Explicativa

La investigación explicativa va más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Como su nombre lo indica su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta.

La investigación explicativa fue usada para dar a comprender los factores que han influido, afectado y las condiciones en las que se ha dado el problema es decir si se está aplicando correctamente los controles internos, como se están utilizando, cuando o porque, se ha dado o no.

Investigación Correlacional

La investigación correlacional es aquella que responde a diferentes preguntas de investigación y examina relaciones entre las variables o sus resultados, teniendo como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular. En ocasiones solo se analiza la relación entre dos

o más variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio relacionado entre tres, cuatro o más variables.

Este tipo de investigación se la empleo porque se relaciona una o más variables que se están dando en la problemática para así contribuir al proceso de investigación.

Investigación Cualitativa

La investigación cualitativa es aquella que se guía por temas significativos de investigación. Sin embargo, en lugar de que la claridad sobre las preguntas de investigación e hipótesis preceda a la recolección y el análisis de los datos, los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos.

Se utilizo este tipo de investigación ya que permitió conocer conceptos muy importantes para la investigación ya sea formulando interrogantes e hipótesis para poder verificar la veracidad de la problemática.

3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA

3.2.1 Características de la población

La investigación contó con un grupo poblacional, el cual proporcionó información, permitiendo cumplir con los diferentes objetivos.

Tenemos a la población de empleados con las siguientes características:

- Género masculino
- Mayores de edad
- Instrucción primaria y secundaria

3.2.2 Delimitación de la población

Nuestras poblaciones son finitas y a continuación las detallamos:

- 5 empleados del área de producción
- 1 gerente general, encargado de supervisar la producción.

3.2.3 Tipo de muestra

Al tener un universo o población reducida, debido a la magnitud o tamaño de la empresa, se procederá a trabajar con todos los sujetos que la conforman, por lo tanto no es necesario el cálculo y selección de una muestra.

3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

3.3.1 Método teórico

Un exponente sobre las metodologías de la investigación (Bernal, 2006, págs. 54-58, 109-115) define los siguientes conceptos:

Método Hipotético- Deductivo

El método consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos. Al hacer uso del método hipotético deductivo el investigador primero formula una hipótesis y después, a partir de inferencias lógicas deductivas, arriba a conclusiones particulares.

Se aplicó el método Hipotético Deductivo porque permitió combinar el momento racional (la formación de hipótesis y la deducción) con la observación de la realidad o momento empírico (la observación y la verificación), es decir una vez formulada la hipótesis del problema, esta fue comprobada cuando se analizó la aplicación de los controles internos en la empresa Hormibloq S.A. y su influencia en la presencia de tiempos improductivos de trabajo.

Método Analítico Sintético

Este método estudia los hechos, partiendo de la descomposición del objeto de estudio en cada una de sus partes para estudiarlas en forma individual (análisis), y luego se integran dichas partes para estudiarlas de manera holística e integral (síntesis).

El **análisis** consiste en un proceso cognoscitivo, que consiste en descomponer un objeto de estudio separando cada una de las partes del todo para estudiarlas de forma individual.

La **síntesis** consiste en integrar los componentes dispersos de un objeto de estudio para estudiarlos en su totalidad.

El método analítico-deductivo permitió descomponer el problema encontrado en la Empresa HORMIBLOQ S.A. en pequeñas partes es decir los subproblemas, para

que luego de ser examinados se vuelva a integrar estos pequeños elementos y establecer las cualidades generales que provocaron el problema principal.

3.3.2 Técnicas e instrumentos

Un exponente sobre las metodologías de la investigación (Bernal, 2006) define los siguientes conceptos:

➤ **Entrevista**

La entrevista es una técnica que consiste en recoger información mediante un proceso directo de comunicación entre entrevistador(es) y entrevistado(s), en el cual el entrevistado responde a cuestiones, previamente diseñadas en función de las dimensiones que se pretenden estudiar, planteadas por el entrevistador.

La entrevista se empleo, porque mediante este instrumento se mantuvo un contacto directo con el gerente, entablando una conversación de manera formal y obteniendo datos valideros para la investigación.

➤ **Encuesta**

La encuesta es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, en donde se emplea un cuestionario elaborado previamente con el cual se pretende orientar el estudio hacia la obtención de datos contando para esto con un conjunto de personas seleccionadas de manera anticipada mediante el empleo de una muestra en referencia de la población objeto de estudio.

Esta técnica permitió obtener una información más específica, la cual dio como resultado datos que permitieron actualizar la información con la que ya se disponía.

3.4 EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN

Luego de haber recabado y levantado toda la información con los instrumentos como la encuesta, entrevista, se procederá a depurar, tabular, generar cuadros y gráficos que presenten la información en orden de importancia y relevancia, para su análisis posterior y trabajar con herramientas estadísticas de EXCEL 2010.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

INFORMACIÓN OBTENIDA DE LA ENTREVISTA Y APLICADA AL GERENTE Y ENCUESTAS A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA HORMIBLOQ S.A.

1) Objetivo: Conocer si se aplican controles internos en las actividades del negocio.

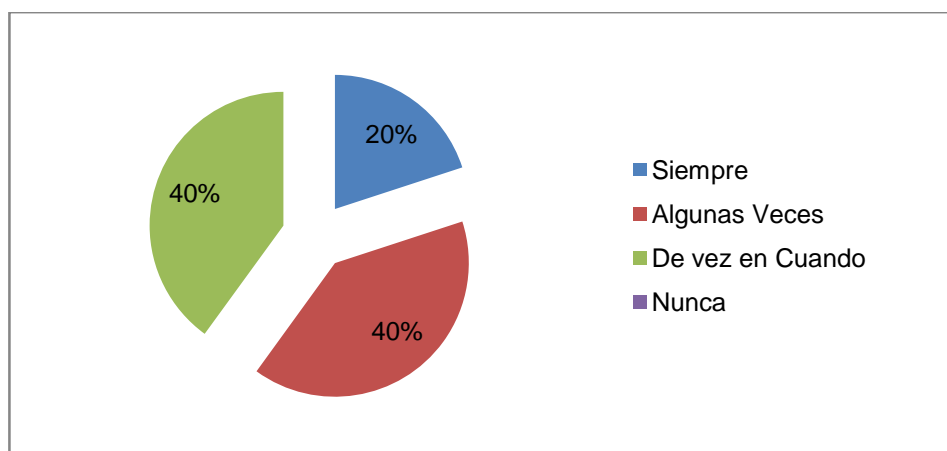
Cuadro 3. Aplicación de controles internos seguros y actuales

1) ¿En el área de producción se aplican controles internos seguros y actuales, diseñados especialmente para las actividades del negocio?		
Alternativas	Totales	Porcentaje
Siempre	1	20%
Algunas Veces	2	40%
De vez en Cuando	2	40%
Nunca	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Hormibloq S.A

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

Figura 1. Aplicación de controles internos seguros y actuales



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Hormibloq S.A.

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

Lectura Interpretativa

Un 20% de los trabajadores aduce que siempre se aplican controles internos seguros diseñados para las actividades del negocio, un 40% indicó que algunas veces, mientras el 40% restante respondió que de vez en cuando.

2) Objetivo.- Conocer cómo aportan los controles del área de producción a la productividad relacionada con el factor tiempo.

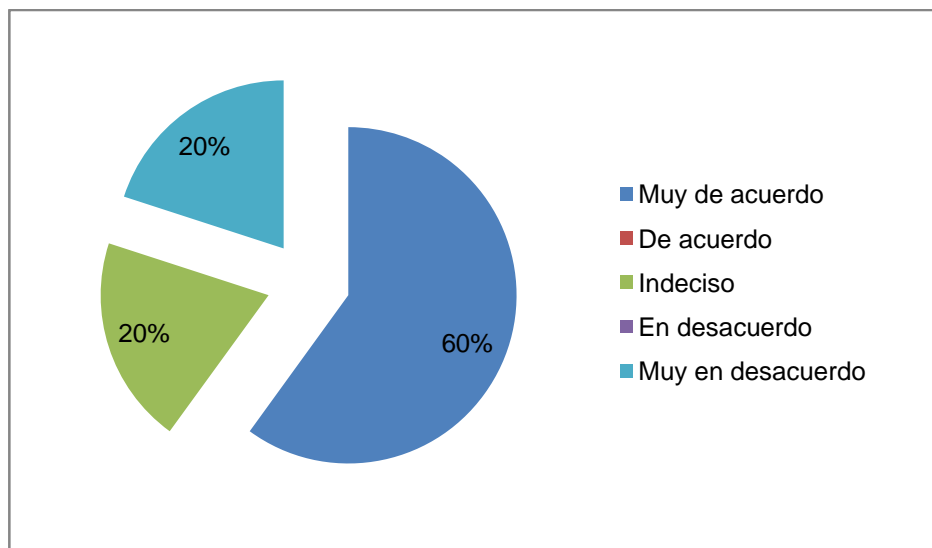
Cuadro 4. Importancia de los controles internos del área de producción

2) ¿Los controles internos del área de producción son importantes para mejorar la productividad del tiempo de trabajo?		
Alternativas	Totales	Porcentaje
Muy de acuerdo	3	60%
De acuerdo	0	0%
Indeciso	1	20%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	1	20%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Hormibloq S.A.

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

Figura 2. Importancia de los controles internos del área de producción



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa HormibloqS.A.

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

Lectura Interpretativa

Según esta representación gráfica, el 60% de los encuestados está muy de acuerdo con que los controles internos son importantes para mejorarla productividad del tiempo de trabajo, un 20% indicó que está indeciso y un 20% está muy en desacuerdo.

3) Objetivo.- Establecer si el área de producción posee procesos de trabajo definidos y difundidos.

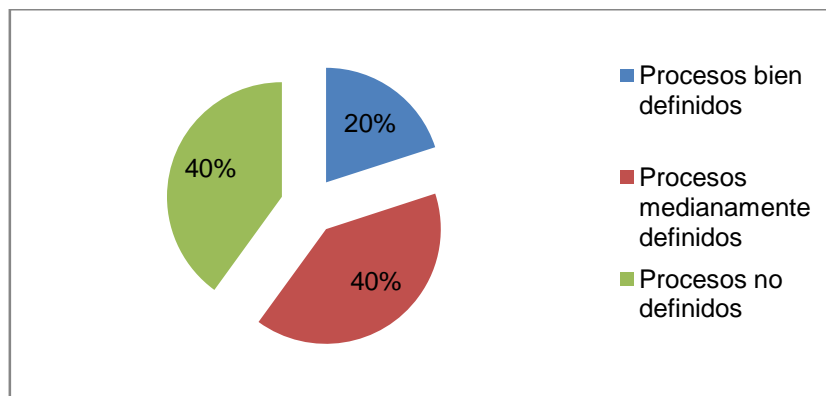
Cuadro 5. Procesos de trabajos definidos

3) ¿El área de producción posee procesos de trabajo definidos y difundidos entre quienes la integran (trabajadores)?		
Alternativas	Totales	Porcentaje
Procesos bien definidos	1	20%
Procesos medianamente definidos	2	40%
Procesos no definidos	2	40%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Hormibloq S.A.

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

Figura 3. Procesos de trabajos definidos



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Hormibloq S.A.

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

Lectura Interpretativa

Se pudo verificar que un 20% de los encuestados califica que tienen procesos bien definidos, un 40% indica que cuentan con procesos medianamente definidos y un 40% aduce que no cuentan con procesos definidos.

4) Objetivo.- Definir si la responsabilidad de cada puesto de trabajo debe estar definida en los procesos y controles.

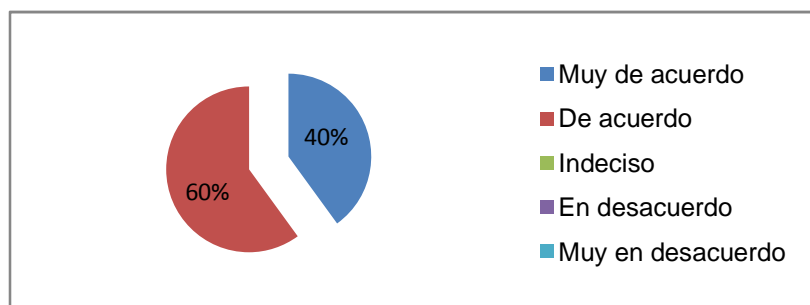
Cuadro 6. Responsabilidad laboral según los procesos y controles

4) ¿La responsabilidad de cada puesto de trabajo debe estar definida en los procesos y controles de cada actividad?		
Alternativas	Totales	Porcentaje
Muy de acuerdo	3	60%
De acuerdo	2	40%
Indeciso	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Hormibloq S.A.

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

Figura 4. Responsabilidad laboral según los procesos y controles



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Hormibloq S.A.

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

Lectura Interpretativa

El 60% de los encuestados dice estar muy de acuerdo que la responsabilidad de cada puesto de trabajo debe estar definida en los procesos y controles, mientras que el 40% restante indica que se encuentra de acuerdo.

5) Objetivo.- Establecer si hay relación entre la responsabilidad laboral, la eficiencia laboral y la definición de los procesos de trabajo.

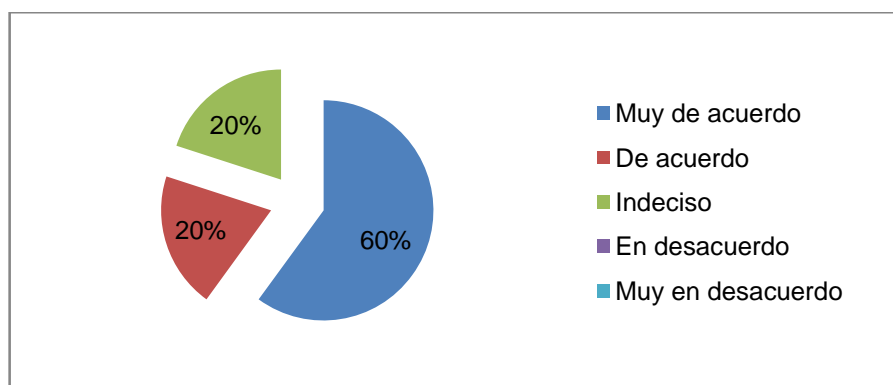
Cuadro 7. Responsabilidad laboral y eficiencia laboral en el área de producción

5) ¿La responsabilidad laboral mejoraría en el área de producción y con ello la eficiencia laboral, si se establecieran con precisión los procesos de trabajo?		
Alternativas	Totales	Porcentaje
Muy de acuerdo	3	60%
De acuerdo	1	20%
Indeciso	1	20%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Hormibloq S.A.

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

Figura 5. Responsabilidad laboral y eficiencia laboral en el área de producción



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Hormibloq S.A.

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

Lectura Interpretativa

Los datos obtenidos permitieron descubrir que el 60% indica estar muy de acuerdo que la responsabilidad laboral mejoraría en el área de producción y con ello la eficiencia laboral si se establecieran con precisión los procesos de trabajo, el 20% está de acuerdo y otro 20% se encuentra indeciso.

6) Objetivo.- Examinar la relación entre la productividad laboral y el establecimiento de procesos de trabajo.

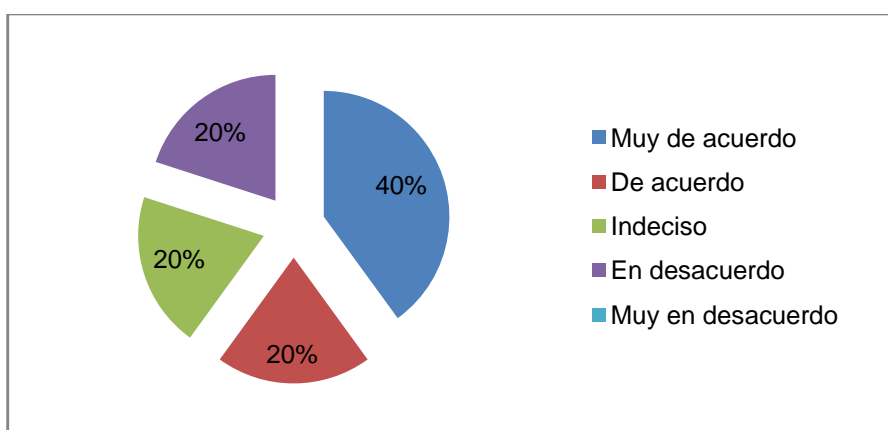
Cuadro 8. Productividad laboral

6) ¿Considera que su productividad laboral mejoraría, pero esto depende de la forma en que se establecen sus procesos de trabajo?		
Alternativas	Totales	Porcentaje
Muy de acuerdo	2	40%
De acuerdo	1	20%
Indeciso	1	20%
En desacuerdo	1	20%
Muy en desacuerdo	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Hormibloq S.A.

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

Figura 6. Productividad laboral



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Hormibloq S.A.

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

Lectura Interpretativa

El 40% de los encuestados considera estar muy de acuerdo que la productividad laboral mejoraría si se establecen de una manera adecuada los procesos de trabajo, un 20% está de acuerdo, un 20% se encuentra indeciso y el 20% restante está en desacuerdo.

7) Objetivo.- Definir si los costos de fabricación son el efecto de la gestión administrativa y financiera.

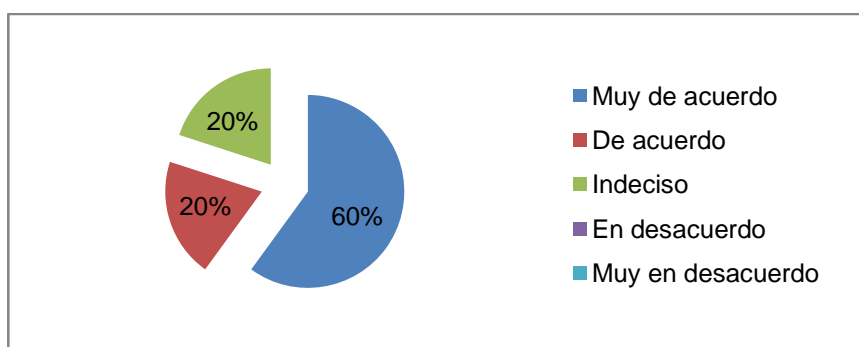
Cuadro 9. Costos de fabricación dentro de la gestión administrativa y financiera

7) Los costos de fabricación actualmente son el efecto de la gestión administrativa y financiera que se aplica?		
Alternativas	Totales	Porcentaje
Muy de acuerdo	3	60%
De acuerdo	1	20%
Indeciso	1	20%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Hormibloq S.A.

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

Figura 7. Costos de fabricación dentro de la gestión administrativa y financiera



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Hormibloq S.A.

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

Lectura Interpretativa

Esta representación gráfica refleja que el 60% de los trabajadores se encuentra de acuerdo en que los costos de fabricación son el efecto de la gestión administrativa financiera, el 20% supo decir que se encuentra de acuerdo y el 20% restante que está en desacuerdo.

8) Objetivo.- Determinar si se genera satisfacción con el comportamiento de los costos de fabricación.

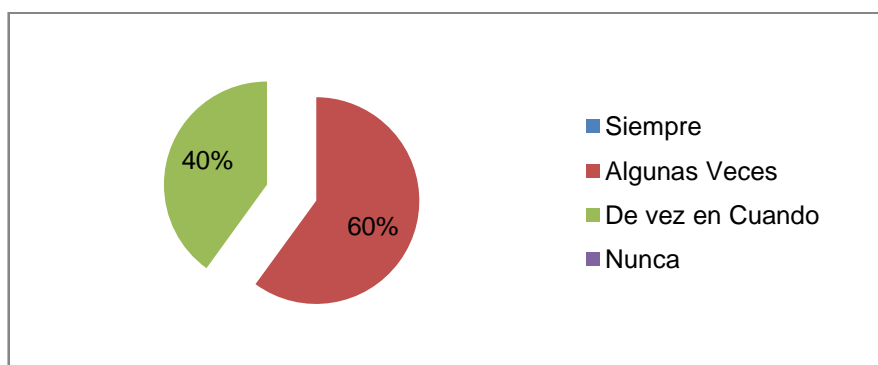
Cuadro 10. Nivel de comportamiento de los costos de fabricación

8) ¿Los costos de fabricación han demostrado un comportamiento poco satisfactorio		
Alternativas	Totales	Porcentaje
Siempre	0	0%
Algunas Veces	3	60%
De vez en Cuando	2	40%
Nunca	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Hormibloq S.A.

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

Figura 8. Nivel de comportamiento de los costos de fabricación



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Hormibloq S.A.

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

Lectura Interpretativa

El 60% de los encuestados indicaron que los costos de fabricación han demostrado un comportamiento poco satisfactorio algunas veces, y un 40% indicó que de vez en cuando.

9) Objetivo.- Conocer si los clientes suelen presentar quejas relacionadas con la calidad de los productos.

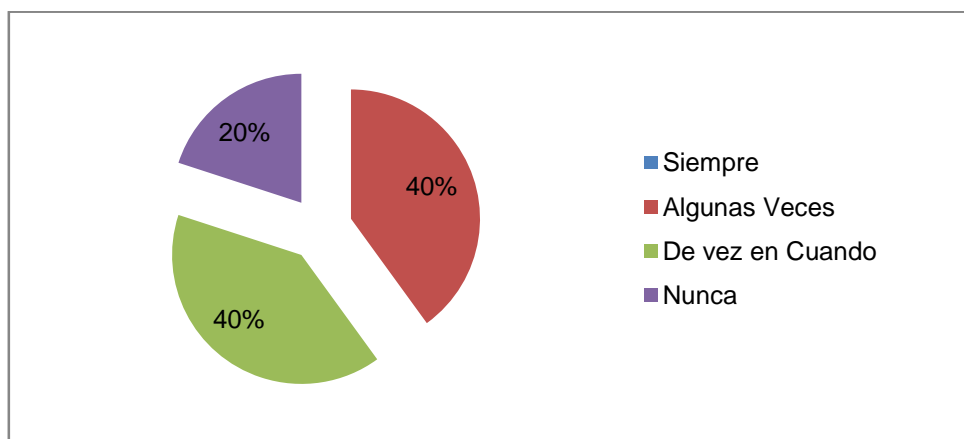
Cuadro 11. Calidad de los Productos

9) ¿Los clientes suelen presentar quejas relacionadas con la calidad de los productos?		
Alternativas	Totales	Porcentaje
Siempre	0	0%
Algunas Veces	2	40%
De vez en Cuando	2	40%
Nunca	1	20%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Hormibloq S.A.

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

Figura 9. Calidad de los productos



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Hormibloq S.A.

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

Lectura Interpretativa

Con un 40% podemos acertar que algunas veces los clientes suelen presentar quejas relacionadas con la calidad de los productos, un 40% indicó que de vez en cuando y el 20% restante dijo que nunca.

10) Objetivo.- Demostrar si hay relación entre la calidad y la satisfacción de los clientes.

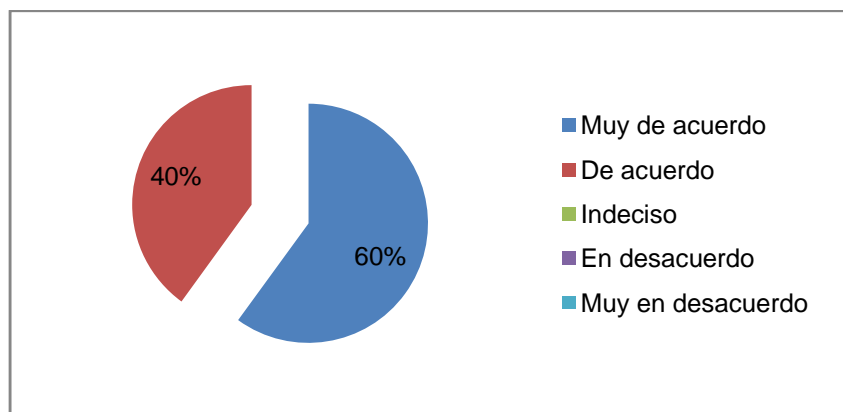
Cuadro 12. Satisfacción de clientes

10) ¿Un elemento para que los clientes estén satisfechos sería mejorar la calidad?		
Alternativas	Totales	Porcentaje
Muy de acuerdo	3	60%
De acuerdo	2	40%
Indeciso	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Hormibloq S.A.

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

Figura 10. Satisfacción de clientes



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa HormibloqS.A.

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

Lectura Interpretativa

Los datos obtenidos mediante esta gráfica, permitieron constatar que el 60% de los trabajadores indican estar muy de acuerdo, que para que los clientes se encuentren satisfechos se debería mejorar la calidad, y el 40% restante indicó que está de acuerdo.

11) Objetivo.- Identificar si el sistema de mantenimiento de las maquinarias de la Empresa Hormibloq S.A., lleva a la paralización de la producción.

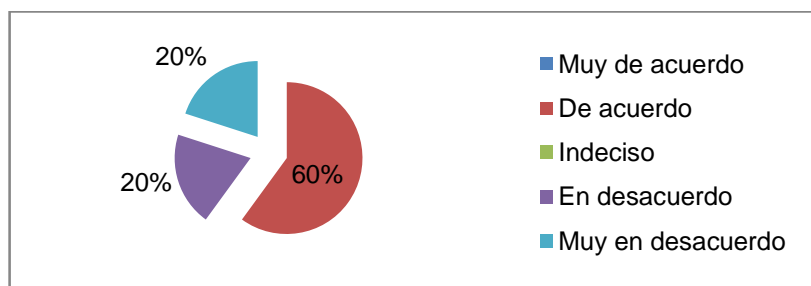
Cuadro 13. Influencia del sistema de mantenimiento de maquinarias en la paralización de la producción

11) ¿El actual sistema de mantenimiento de las maquinarias de la Empresa Hormibloq S.A., lleva a la paralización de la producción?		
Alternativas	Totales	Porcentaje
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	3	60%
Indeciso	0	0%
En desacuerdo	1	20%
Muy en desacuerdo	1	20%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Hormibloq S.A.

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

Figura 11. Influencia del sistema de mantenimiento de maquinarias en la paralización de la producción



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa HormibloqS.A.

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

Lectura Interpretativa

El 60% de los encuestados está de acuerdo que el mantenimiento de maquinarias lleva a la paralización de la producción, un 20% indicó que está en desacuerdo y el 20% restante dijo que está muy en desacuerdo.

12) Objetivo.- Especificar si se presentan paralizaciones de maquinarias en el área de producción.

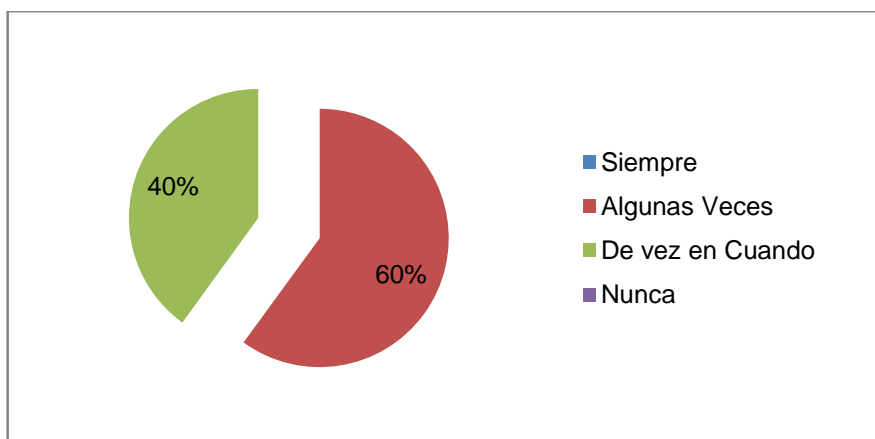
Cuadro 14. Paralizaciones de maquinarias en el área de producción

12) ¿Se presentan paralizaciones de maquinarias en el área de producción?		
Alternativas	Totales	Porcentaje
Siempre	0	0%
Algunas Veces	3	60%
De vez en Cuando	2	40%
Nunca	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Hormibloq S.A.

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

Figura 12. Paralizaciones de maquinarias en el área de producción



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Hormibloq S.A.

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

Lectura Interpretativa

Tenemos a un 60% del personal que afirma que algunas veces se presentan paralizaciones de maquinarias en el área de producción y un 40% indicó que de vez en cuando.

13) Objetivo.- Identificar si existe un plan para el mantenimiento de las maquinarias.

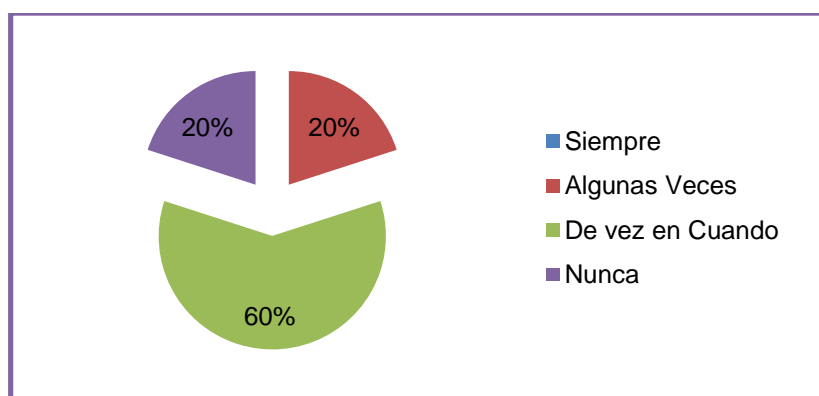
Cuadro 15. Plan de mantenimiento de maquinarias

13) ¿Existe un plan para el mantenimiento de las maquinarias?		
Alternativas	Totales	Porcentaje
Siempre	0	0%
Algunas Veces	1	20%
De vez en Cuando	3	60%
Nunca	1	20%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Hormibloq S.A.

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

Figura 13. Plan de Mantenimiento de Maquinarias



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa HORMIBLOQ S.A.

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

Lectura Interpretativa

Un 20% de los encuestados indican que algunas veces existe un plan para el mantenimiento de las maquinarias, seguido de un 60% que dijo que de vez en cuando y un 20% que nunca.

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA EMPRESA

ENTREVISTA

ENTREVISTADO: Eco. Armando Sanig

EMPRESA: Hormibloq S.A.

CARGO: Gerente-Empresa

¿Qué tipo de controles internos aplica actualmente la empresa en el área de producción?

En sí, un control interno que este sustentado en un manual de políticas, procedimientos entre otros, no tenemos. Lo que nosotros aplicamos como control interno, solo se basa en las órdenes que demos a los trabajadores y verificar que se cumplan.

¿Cómo manejan los tiempos de trabajo?

Con respecto a los tiempos de trabajo, los manejamos por avances, es decir si en "x" fecha tenemos que entregar "x" cantidad de bloques tenemos que cumplir con lo establecido.

**¿Se están presentando tiempos improductivos en el área de producción?,
¿Por qué?**

Si están presentando tiempos improductivos ya que, me he percatado que la mano de obra (trabajadores) muchas veces se retrasa en la entrega de

productos. Deduzco que esto se deba a que al no existir una supervisión o un conjunto de procesos de trabajo contribuye a que existan horas no laboradas.

¿Cómo calificaría usted el nivel de responsabilidad de quienes trabajan en el área de producción?

La calificaría solo como un nivel bueno, porque cada vez los empleados quieren trabajar menos y ganar más lo cual no es un buen resultado para la empresa.

¿Considera usted que es importante mantener definidos y difundidos los procesos de trabajo? ¿Por qué?

Por supuesto que es importante mantener difundidos y definidos los procesos de trabajo, porque permitirían a los trabajadores tener sus tareas establecidas con horarios definidos y así poder ahorrar tiempo y atender mucho más a la demanda.

¿Cómo manejan los costes de fabricación? ¿Qué problemas se suelen presentar?

Los costos de fabricación los manejamos mediante optimización de recursos, es decir tratar al mínimo de desperdiciar material pero, se están generando ciertos tipos de pérdidas al momento de fabricar, ya que muchas veces los bloques sufren algún daño de fabricación y por ende se procede a la trituración y demolición del mismo.

¿Actualmente, qué medidas se aplican en función de obtener productos de calidad y satisfactores de necesidades?

La medida que se aplica es controlar toda la producción desde que se compra la materia prima hasta su distribución final, pero actualmente nuestra calidad está decayendo.

¿Se reciben quejas de clientes, relacionadas con la calidad de los productos? ¿Cómo manejan estas quejas?

Si se ha recibido quejas de los clientes, ya que en ocasiones se ha distribuido bloques frescos y esto ha ocasionado malestar en los clientes.

Se manejan estas quejas diciéndole al cliente que se restituirá el producto, es decir si se demando 1000 bloques y de ellos resultaron defectuosos 20 bloques, se restituyen los 20 pero esto a nosotros nos genera pérdidas.

¿En el área de producción se maneja una planificación para el mantenimiento de maquinarias? ¿En qué consiste este mantenimiento?

No tenemos una planificación para dar el mantenimiento adecuado a las maquinarias pero si nos gustaría tener controles permanentes en las maquinarias y un seguimiento a los obreros.

4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS

La administración del siglo XXI se caracteriza por ser un negocio que se ha mantenido a través del tiempo; sin embargo, en los últimos años debe enfrentar la competencia, sobre todo de empresas más grandes que llegan al mercado con poder económico y una infraestructura más amplia, la mejor forma de hacerlo es mantener un nivel de productividad que permita manejar en forma adecuada los tiempos de trabajo.

Actualmente la tendencia de las empresas es eliminar los desperdicios de tiempo, de esta forma podrán mejorar sus niveles de rentabilidad al reducir costos; además de efectuar una mayor cantidad de labores en el mismo espacio de tiempo, haciendo del trabajo del talento humano una actividad altamente productiva.

En el caso de Hormibloq, se presenta un cuadro que demuestra los costos que han aumentado, pero los precios de sus bloques no pueden alterarse en

mayornivel, de lo contrario perderían mercado. A continuación se muestra una tabla que obtiene dichos costos:

Cuadro 16. Cuadro de costos de la empresa Hormibloq S.A- Año 2013

	I	II	III	IV	Costo Producción Anual
Costos por materia prima	\$ 3.450,00	\$ 3.928,00	\$ 4.104,00	\$ 4.179,00	\$ 15.661,00
Costos por MOD	\$ 3.239,36	\$ 3.255,06	\$ 3.270,57	\$ 3.303,69	\$ 13.068,68
Gif	\$ 1.752,50	\$ 1.764,50	\$ 1.884,50	\$ 2.035,70	\$ 7.437,20
Costo Producción Trimestral	\$ 8.441,86	\$ 8.947,56	\$ 9.259,07	\$ 9.518,39	\$ 36.166,88

Fuente: Cuadro de costos de la empresaHormibloq S.A- Año 2013

Para mejorar los costos la base de éxito es conseguir niveles de productividad, ya sea en el uso racional de materia prima y en el tiempo que cada elemento humano emplea para desarrollar sus tareas; por ello se considera que a mejorarse los controles internos se evitarán errores de trabajo, se eliminarán desperdicios de materiales, se eliminarán fugas de materiales y se obtendrá un nivel de costos adecuados y correctos, factor que permitirá manejarse en el mercado con precios competitivos y posicionarse frente a la competencia.

4.3 RESULTADOS

- ✓ De acuerdo a la información recabada se pudo constatar que el área de producción no mantiene controles internos seguros y actuales, lo cual impide que las actividades del negocio se desarrollen de una manera cronológica, además consideran que los controles internos influyen en el mejoramiento de la productividad del tiempo del trabajo.
- ✓ El personal aduce que no existen procesos de trabajo definidos, esto implica que las actividades en el área de producción no están mutuamente relacionadas, por otra parte indican que su responsabilidad y eficiencia laboral mejoraría si se establecieran procesos de trabajo.
- ✓ Los costos de fabricación están siendo afectados por la débil gestión administrativa y financiera ya que están demostrando un comportamiento poco satisfactorio, debido a que no se está optimizando los recursos, incrementando así el desperdicio de materia prima y por ende influyendo en el costo final del producto.
- ✓ Los productos están resultando con inconsistencias ya que, se están presentando quejas por parte de los clientes con respecto a la calidad considerando que esta variable, es una de las más importantes para cubrir sus expectativas.
- ✓ El plan de mantenimiento para maquinarias, es deficiente ya que se paralizan con regularidad, debido a la falta de reparaciones pertinentes, afectando así a la continuidad de los procesos productivos, elaboración de productos de calidad y cumplimiento de objetivos establecidos.

4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Cuadro 17. Verificación de las hipótesis

HIPÓTESIS	VERIFICACIÓN
<p>HG: Los débiles controles internos del área de producción de la Empresa Hormibloq S.A, influyen en el incremento de tiempos improductivos.</p>	<p>De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta aplicada al personal del área de producción de la Empresa Hormibloq S.A, en la pregunta 1 un 40% de los encuestados dijo que algunas veces se aplican controles internos seguros y actuales, otro 40% indicó que de vez en cuando, en la pregunta 2 el 60% de los encuestados considera que los controles internos son importantes para mejorar la productividad del tiempo de trabajo.</p> <p>Con todo lo expuesto se procede a confirmar la hipótesis general de que los débiles controles internos del área de producción de la Empresa Hormibloq S.A influyen en el incremento de los tiempos improductivos.</p>
<p>HP1: La falta de procesos de trabajo en el departamento de producción de la Empresa Hormibloq S.A, ocasiona un bajo grado de responsabilidad por parte del talento humano</p>	<p>La pregunta 3 refleja que un 40% de los encuestados aduce que el área de producción posee procesos no definidos y otro 40% afirma que posee procesos mediamente definidos, por otra parte en la pregunta 4 el 60% de los encuestados dice puesto de trabajo debe estar definida en los procesos y controles de cada actividad, seguido de la pregunta 5 que el 60% de los encuestados afirman estar muy de acuerdo con que la responsabilidad y eficiencia laboral mejoraría si se establecieran procesos de trabajos, en la pregunta 6 el 40% consideran estar muy de acuerdo que su productividad laboral mejoraría, si se establecieran procesos de trabajo.</p> <p>Este resultado permite confirmar la hipótesis 1 de que la falta de procesos de trabajo en el área de producción de la Empresa Hormibloq S.A, ocasiona un bajo grado de responsabilidad por parte del talento humano</p>

<p>HP2:La actual gestión administrativa y financiera del área de producción de la Empresa Hormibloq S.A, influye en los costos de fabricación</p>	<p>Obteniendo el resultado en la pregunta 7, el 60% de los encuestados indica estar muy de acuerdo con que los costos de fabricación actualmente son el efecto de la gestión administrativa y financiera que se aplica, mientras que la pregunta 8 refleja que el 60% del personal afirma que los costos de fabricación han demostrado un comportamiento poco satisfactorio.</p> <p>Con el resultado obtenido se confirma la hipótesis 2 de que la actual gestión administrativa y financiera del área de producción de la Empresa Hormibloq S.A, influye en los costos de fabricación.</p>
<p>HP3:La calidad de los productos en la Empresa Hormibloq S.A, repercute en los niveles de satisfacción de los clientes.</p>	<p>La pregunta 9 refleja que un 40% de los encuestados algunas veces suelen presentar quejas relacionadas con la calidad de los productos y otro 40% dice que de vez en cuando. Seguido de la pregunta 10, donde el 60% de los empleados consideran que uno de los elementos para que estén satisfechos los clientes serian mejorar la calidad.</p> <p>Con este resultado obtenido se puede verificar la hipótesis 3 de que la calidad de los productos en la Empresa Hormibloq S.A, repercute en los niveles de satisfacción de los clientes.</p>
<p>HP4:El actual sistema de mantenimiento de las maquinarias de la Empresa Hormibloq S.A., lleva a la paralización de la producción.</p>	<p>En la pregunta 11 el 60% de los encuestados indican estar de acuerdo con que el actual sistema de mantenimiento de las maquinarias de la empresa Hormibloq S.A, lleva a la paralización de la producción, en la pregunta 12, el 60% de los encuestados indican que se presentan paralizaciones de maquinarias, en la pregunta 13, el 60% de los encuestados indican que de vez en cuando existe un plan de mantenimiento de maquinarias.</p> <p>Con todo lo expuesto, se procede a confirmar la hipótesis 4 de que el actual sistema de mantenimiento de las maquinarias de la Empresa Hormibloq S.A, lleva a la paralización de la producción.</p>

Fuente: Verificación de la hipótesis

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

CAPÍTULO V

5.1 TEMA

Diseño de un sistema de control interno para el área de producción de la Empresa Hormibloq S.A.

5.2 FUNDAMENTACIÓN

Uno de los exponentes sobre Auditoria (Mendivil Escalante, págs. 39-41) nos indica la definición del Control Interno:

El Control Interno de una empresa es su sistema de organización, los procedimientos que tiene implantados y el personal con que cuenta, estructurados como un todo. Para lograr tres objetivos fundamentales

- Obtener información financiera veraz, confiable y oportuna.
- Proteger los activos de la empresa.
- Promover la eficiencia en la operación del negocio.

Comprender, lo que es el Control Interno resulta más accesible a través de entender sus objetivos, ya que el control interno en si es algo complejo, porque abarca a las personas, la forma en que están organizadas, los procedimientos a que se sujetan sus acciones y los actos mismos que realizan.

El control interno debe garantizar la obtención de información financiera correcta y segura, que es un elemento fundamental en la operación de la empresa, pues con base en ella se toman las decisiones y se formulan los programas de acción futuros en las actividades del mismo.

De igual manera debe garantizar la protección de los activos de la empresa, porque son estos los que permiten desarrollar la actividad principal para la que

fue creada, y las sustracciones y destrucciones y defectos de tales activos repercuten negativamente en el cumplimiento de su fin.

También el control interno debe promover la eficiencia de operación, complementando las labores de los individuos sin duplicarlas y haciendo expeditos los trámites y el servicio.

Uno de los exponentes sobre Auditoria del Control Interno (Mantilla S. A., 2009, págs. 69-72) nos indica lo importante que es el Control Interno:

El Control Interno es importante porque.

- Ayuda a una entidad a conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad, y a prevenir la pérdida de recursos.
- Puede ayudar a asegurar que la información financiera sea confiable, y a asegurar que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdida de reputación y otras consecuencias.
- Ayuda a una entidad a cumplir sus metas, evitando peligros no reconocidos y sorpresas a lo largo del camino.

Uno de los exponentes sobre Auditoria de Información Financiera(Mantilla Samuel, 2009, pág. 68)nos indica la definición de un Sistema de Control Interno:

Una vez que un Sistema de Control interno esta en operación debe controlarse, es decir, su operación debe regularse de manera que continúe satisfaciendo las expectativas y moviéndose y moviéndose en dirección de los objetivos propuestos. Sin operación no tiene sentido el control, es tal su relación que uno sin otro no funciona. Por eso se define al control interno como las funciones de auto mantenimiento que, en los organismos, trabajan para mantenerlos durante un periodo lo más largo posible y también como la acción de guía y mantenimiento por la cual se evita que un sistema pase por variaciones y oscilaciones inestables o no amortiguadas y otros efectos no deseados.

Un efectivo sistema de Control Interno requiere que existan datos internos, adecuados y comprensivos, de carácter financiero, operacional y de cumplimiento, ya que estos datos son relevantes para la toma de decisiones. La información debe ser confiable, oportuna, accesible.

Uno de los exponentes sobre Auditoria de Información Financiera(Mantilla Samuel, 2009, pág. 75) nos indica sobre lo que debe contener un Sistema de Control Interno:

- Medición de resultados y comparación con objetivos, planes, políticas y estándares pre-establecidos.
- Comunicación (informes) de los resultados del proceso de medición, a los administradores apropiados.
- Análisis de las desviaciones con respecto a objetivos, planes, políticas, y estándares, para determinar las causas fundamentales.
- Consideración de cursos de acción alternativos, que pueden seguirse para corregir las deficiencias indicadas y para aprender de los éxitos;
- Selección e implementación de la alternativa más favorable; y
- Seguimiento, para establecer la efectividad de la acción correctiva y una retroalimentación de información al proceso de planificación para mejorar los ciclos futuros de planificación y control.

Uno de los exponentes sobre Auditoría de Información Financiera (Mantilla Samuel, 2009, págs. 75-76) nos indica sobre los elementos que deben incluirse en un sistema de Control Interno para un Área de Producción

- Predicción de las consecuencias de las decisiones en la forma de medición de resultados.
- Recolección de información sobre el resultado real.
- Comparación de los resultados reales con los resultados pronosticados.
- Cuando se demuestra que una decisión ha sido eficiente, la corrección del procedimiento que la produjo y, cuando sea posible, la corrección de sus consecuencias.
- Mecanismos sensores para medir las variaciones que se pueden dar.
- Fuentes de energía necesaria para cualquier tipo de actividad.
- Medios motores a través de los cuales se pueden desarrollar las acciones correctivas.

5.3 JUSTIFICACIÓN

Un sistema de control interno es importante ya que identifica los riesgos y la forma en que puede afectar a la entidad. Evaluando los resultados obtenidos, determina si se están realizando y aplicando correctamente métodos, políticas y procedimientos establecidos por la dirección de la empresa, generando de tal manera una mayor seguridad en el desarrollo de las operaciones.

El área de producción es considerada como el corazón de una empresa ya que es aquí donde se fabrican los productos que posteriormente serán comercializados,

es por ello que un adecuado sistema de control interno permitirá producir eficientemente, proporcionar altos niveles de venta, desperdiciar al mínimo los recursos con los que cuenta la entidad logrando así la transparencia en las actividades realizadas manteniendo procesos de trabajo definidos y una gestión administrativa y financiera sólida.

El diseño de un sistema de control interno contribuirá a la mejora del área de producción de Hormibloq S.A, ya que detectará los riesgos a los que puede estar sujeto, generando soluciones fiables, contribuyendo así al mejoramiento y crecimiento del negocio.

5.4 OBJETIVOS

5.4.1 Objetivo general de la propuesta

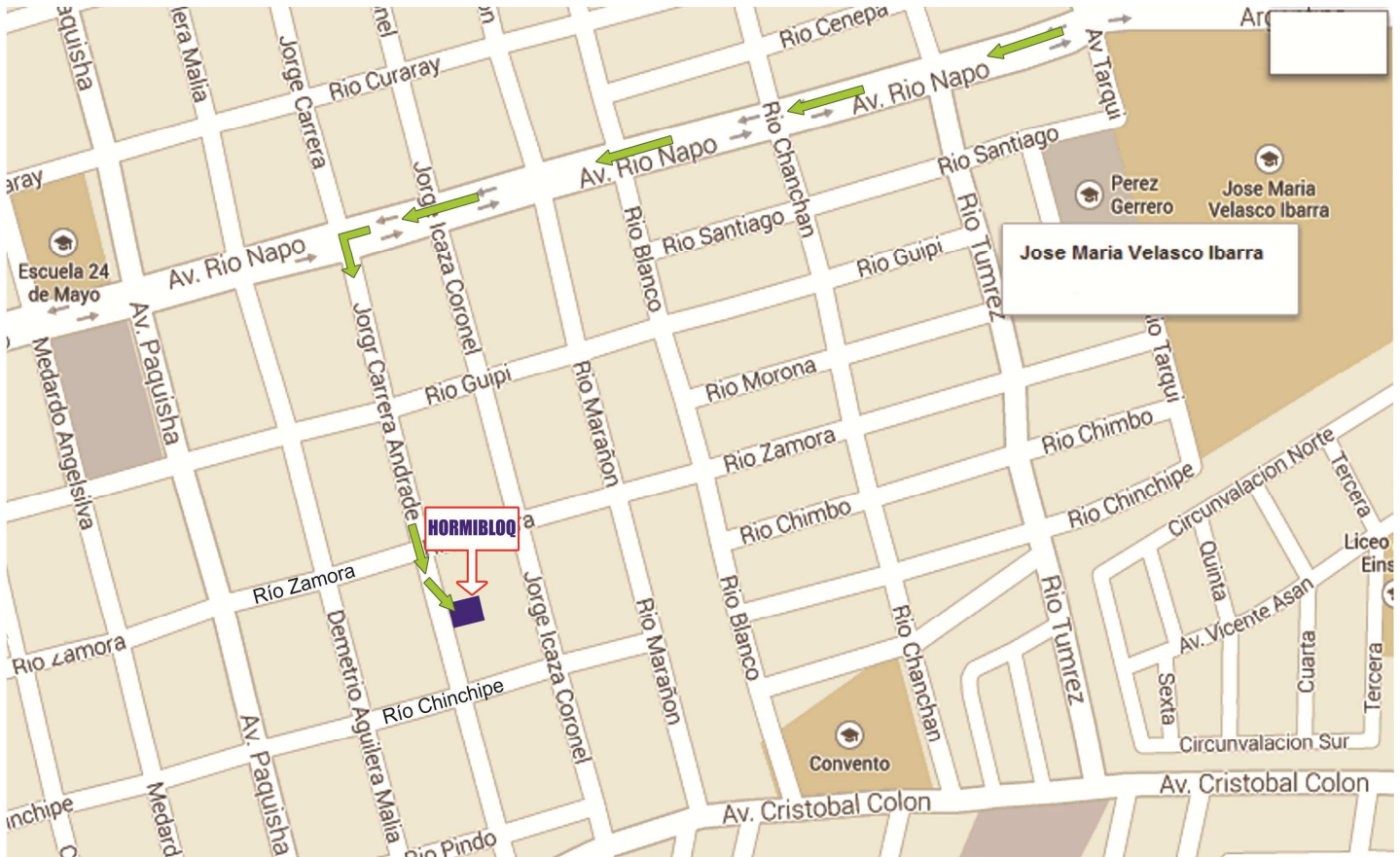
Diseñar un sistema de control interno para el área de producción de la Empresa Hormibloq S.A, fijando medidas y políticas de disminución de los tiempos improductivos, para contribuir con un mejor nivel de eficiencia y eficacia del negocio.

5.4.2 Objetivos específicos de la propuesta

- Determinar las actividades del área de producción.
- Establecer un listado con los actuales problemas del área de producción.
- Elaborar los procedimientos para cada actividad desarrollada en el área de producción (manuales de procedimientos)
- Fijar las políticas de control en cada procedimiento.
- Diseñar los flujos de procedimientos especificando los puntos críticos y las medidas de control.

5.5 UBICACIÓN

Figura 14. Ubicación de la empresa



Fuente: Google Maps. <https://www.googlemaps.com>

Razón Social: Hormibloq S.A.

Tipo de Empresa: Privada (Sociedad Anónima)

Dirección: Cda. Bellavista Calles Jorge Andrade entre Río Zamora y Río Chinchipe

Ventajas de Ubicación

- Fácil acceso para los proveedores.
- Ubicación factible para los clientes.

5.6 FACTIBILIDAD

La propuesta es de gran ayuda en el área de producción de la empresa, porque permite desarrollar las operaciones de una mejor manera, esto permitirá que haya un control más específico en cada una de las actividades diarias, como resultado de una factibilidad de tipo administrativa que ha acogido implementar medidas de control, haciendo más eficiente la producción y por ende más productiva a la empresa. La factibilidad es total, ya que existe fácil acceso a la empresa Hormibloq S.A. pudiese cuenta con la autorización de sus dueños, lo cual permite obtener el diseño de un sistema del control interno eficiente y eficaz y aplicarlo de una manera correcta; lo cual debe estar respaldado por normativas de auditoría que se den a nivel nacional como internacional.

Presupuestariamente no se requiere de una inversión monetaria importante, esto hace que la empresa pueda implementar controles y obtener resultados o beneficios económicos importantes, lo cual permitirá llevar a cabo la consecución de objetivos, metas propuestas y una mejor asignación de funciones o actividades dentro del área.

Técnicamente la factibilidad se puede observar en no requerir mecanismos automatizados para efectuar el control interno, por ello se genera facilidad para llevar a cabo la propuesta.

Desde el punto de vista legal, es importante tener presente que no hay leyes específicas que exijan a las empresas implementar controles internos; sin embargo, las nuevas normas de información financiera sí hace alusión a la importancia de diseñarlos e incorporarlos a las actividades empresariales tanto administrativas como contables.

Norma Internacional de Información Financiera No.1 (NIIF 1)._ Adopción por Primera vez de las Normas de Información Financiera la cual se refiere en su contenido sobre:

Establecer Controles para identificar los cambios:

Identificar personal responsable para:

- Actualización de las conclusiones de la adopción por primera vez
- Actualización de las políticas contables en función de cambios o emisión de nuevas normas

5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

La descripción está estructurada en diversas actividades relacionadas con los procedimientos del área de producción, los mismos que en la actualidad presentan falencias, por ello se describen a continuación de una forma más segura con las correspondientes medidas de control interno.

5.7.1 Actividades

Se procede a detallar cada una de las actividades que se dan en el departamento de producción en la elaboración de bloques con su respectiva descripción:

- Dosificación.
- Mezclado.
- Moldeado.
- Fraguado.
- Curado y Secado
- Almacenamiento.

5.7.1.1. Actividades del área de producción.

Dosificación. Consiste en utilizar proporciones de materias primas como el (agua, cemento, arena, chasqui seleccionado) que conforman la mezcla, para la fabricación del bloque.

Mezclado. Consiste en unificar todas las materias primas antes mencionadas, en una máquina mezcladora alrededor de 5 minutos y luego depositarlas mediante una banda transportadora, a la tolva de la máquina bloquera.

Moldeado. Una vez depositada la mezcla en la tolva, el operador abre una pequeña puerta para que baje la mezcla a los moldes y comience el proceso de vibración y prensado (vibropensados).

Fraguado. El fraguado en sí consiste en exponer el bloque al sol y cubrirlo con una carpa plástica para que proceda a sudar y después de dos días, se comienza a retirar la carpa plástica terminando así el proceso de fraguado.

Curado y Secado. El curado de bloques se da en el tercer día de producido, lo cual consiste en mantener los bloques húmedos para que así, se continúe la reacción que da el cemento, con el propósito de tener una buena calidad y resistencia. Los bloques se deben colocar en rums máximo de 12 filas de alto, cada fila de 100 bloques.

Almacenamiento. Consiste en paletizar los bloques, cada pallet contiene 200 unidades ya que estos serán cubiertos con cintas plásticas, para que no se muevan en el momento de transportarlos.

5.7.1.2 Manual de procedimientos para el área de producción de la Empresa Hormibloq S.A

Cuadro 18. Actividad Dosificación

Proceso: Dosificación	
Descripción	Utilizar proporciones de materias primas, que conforman la mezcla, para la fabricación del bloque
Objetivo	Permitir la concentración de las materias primas
Procedimientos	<ul style="list-style-type: none">✓ Trasladar chasqui y arena en carretillas✓ Agregar cemento✓ Agregar agua
Políticas de Control	<ul style="list-style-type: none">✓ Registro de carretillas con materias primas✓ Cumplir con estándares de medición✓ Control de galones con agua

Fuente: Actividad Dosificación

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

Cuadro 19. Actividad Mezclado

Proceso: Mezclado	
Descripción	Consiste en unificar todas las materias primas antes mencionadas, en una máquina mezcladora alrededor de 5 minutos y luego depositarlas mediante una banda transportadora, a la tolva de la máquina bloquera.
Objetivo	Homogenizar los materiales que componen la mezcla
Procedimientos	<ul style="list-style-type: none">✓ Agregar las materias primas✓ Batir durante 5 minutos✓ Depositar mezcla en una banda transportadora
Políticas de Control	<ul style="list-style-type: none">✓ Control de humedad✓ No desperdiciar material

Fuente: Actividad Mezclado

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

Cuadro 20. Actividad Moldeado

Proceso: Moldeado	
Descripción	Una vez depositada la mezcla en la tolva, el operador abre una pequeña puerta para que baje la mezcla a los moldes y comience el proceso de vibración y prensado (vibropensados).
Objetivo	Depositar la mezcla en los moldes correspondientes de manera que se forme.
Procedimientos	<ul style="list-style-type: none">✓ Abrir una pequeña puerta de tolva, donde sale la mezcla a la maquina vibradora✓ Encendido de la maquina✓ Salida del bloque a unos pequeños montacargas✓ Transportar el bloque a su espacio de fraguado
Políticas de Control	<ul style="list-style-type: none">✓ Cumplir con las medidas exactas del bloque. Operador con experiencia debido a que la actividad es a pulso✓ Cumplir con el tiempo de encendido que es de 30 segundos.✓ El montacargas debe ser llevado con cuidado.✓ Espacio físico amplio para que descanse el bloque

Fuente: Actividad Moldeado

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

Cuadro 21. Actividad Fraguado

Proceso: Fraguado	
Descripción	El fraguado en si consiste en exponer el bloque al sol y cubrirlo con una carpa plástica para que proceda a sudar y después de dos días, se comienza a retirar la carpa plástica terminando así el proceso de fraguado.
Objetivo	Alcanzar endurecimiento y pérdida de plasticidad del bloque.
Procedimientos	<ul style="list-style-type: none">✓ Dejar el bloque fraguado en un espacio para que se seque✓ Verter agua después de las 24 horas de haber sido producido✓ Exponer el bloque al sol y cubrirlo.✓ Retirar la carpa plástica.
Políticas de Control	<ul style="list-style-type: none">✓ Cumplir con 24 horas de secado✓ Cumplir con el regado de agua✓ Cubrir con carpa plástica al bloque

Fuente: Actividad Fraguado

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

Cuadro 22. Actividad Curado y Secado

Proceso: Curado y secado	
Descripción	El curado de bloques se da en el tercer día de producido, lo cual consiste en mantener los bloques húmedos para que así, se continúe la reacción que da el cemento, con el propósito de tener una buena calidad y resistencia. Los bloques se deben colocar en rumas máximo de 12 filas de alto, cada fila de 100 bloques.
Objetivo	Asegurar un secado idóneo, especialmente mediante rayos del sol.
Procedimientos	<ul style="list-style-type: none">✓ Mantener los bloques húmedos.✓ Reacción del cemento para obtener resistencia✓ Colocar bloques en rumas.
Políticas de Control	<ul style="list-style-type: none">✓ Regar agua en los bloques✓ No mover los bloques para que ocurra reacción química.✓ Colocar los bloque en rumas de 12 filas.

Fuente: Actividad Curado y Secado

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

Cuadro 23. Actividad Almacenamiento

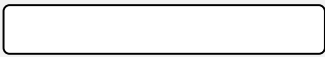

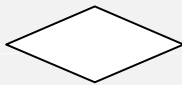

Proceso: Almacenamiento	
Descripción	Consiste en paletizar los bloques, cada pallet contiene 200 unidades ya que estos serán cubiertos con cintas plásticas, para que no se muevan en el momento de transportarlos.
Objetivo	Garantizar la distribución oportuna de los productos.
Procedimientos	<ul style="list-style-type: none">✓ Paletizacion de bloques.✓ Cada pallet contiene 12 unidades✓ Cubrir bloques para evitar el movimiento en la transportación.
Políticas de Control	<ul style="list-style-type: none">✓ Colocar y acomodarlos en filas de 20 unid x 10 de alto.✓ Efectuar el conteo de inspección, por personal con experiencia.✓ Utilizar cintas plásticas para Cubrir los bloques respectivamente.

Fuente: Actividad Almacenamiento

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

5.7.1.3 Flujos descriptivos de los procedimientos que corresponden a las actividades de producción y su significado de simbología.

Cuadro 24. Significado de la simbología de los flujogramas

SIMBOLOGIA	SIGNIFICADO
	INICIO/FIN
	CONECTOR
	DECISIÓN
	ACTIVIDADES

Fuente: Significado de la simbología de los flujogramas

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

Actividad. Dosificación

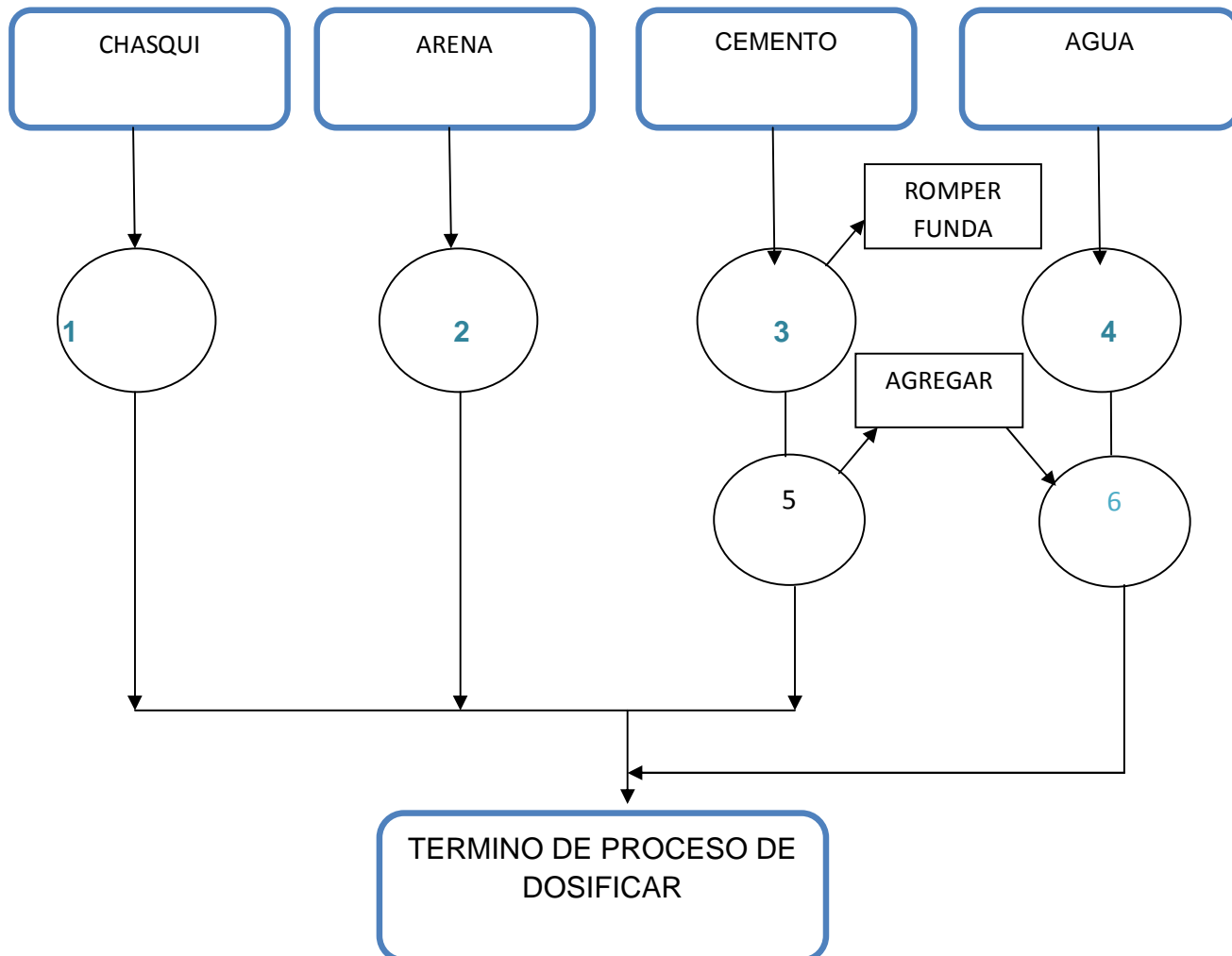


Narrativa del proceso:

- Se procede a llevar el chasqui, la arena, en carretillas con medidas exactas a la mezcladora.
- Agregar cemento
- Agregar agua

Flujograma del Proceso.

Figura 15. Flujograma del proceso de dosificación



Fuente:Flujograma del proceso de dosificación
Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

Actividad. Mezclado

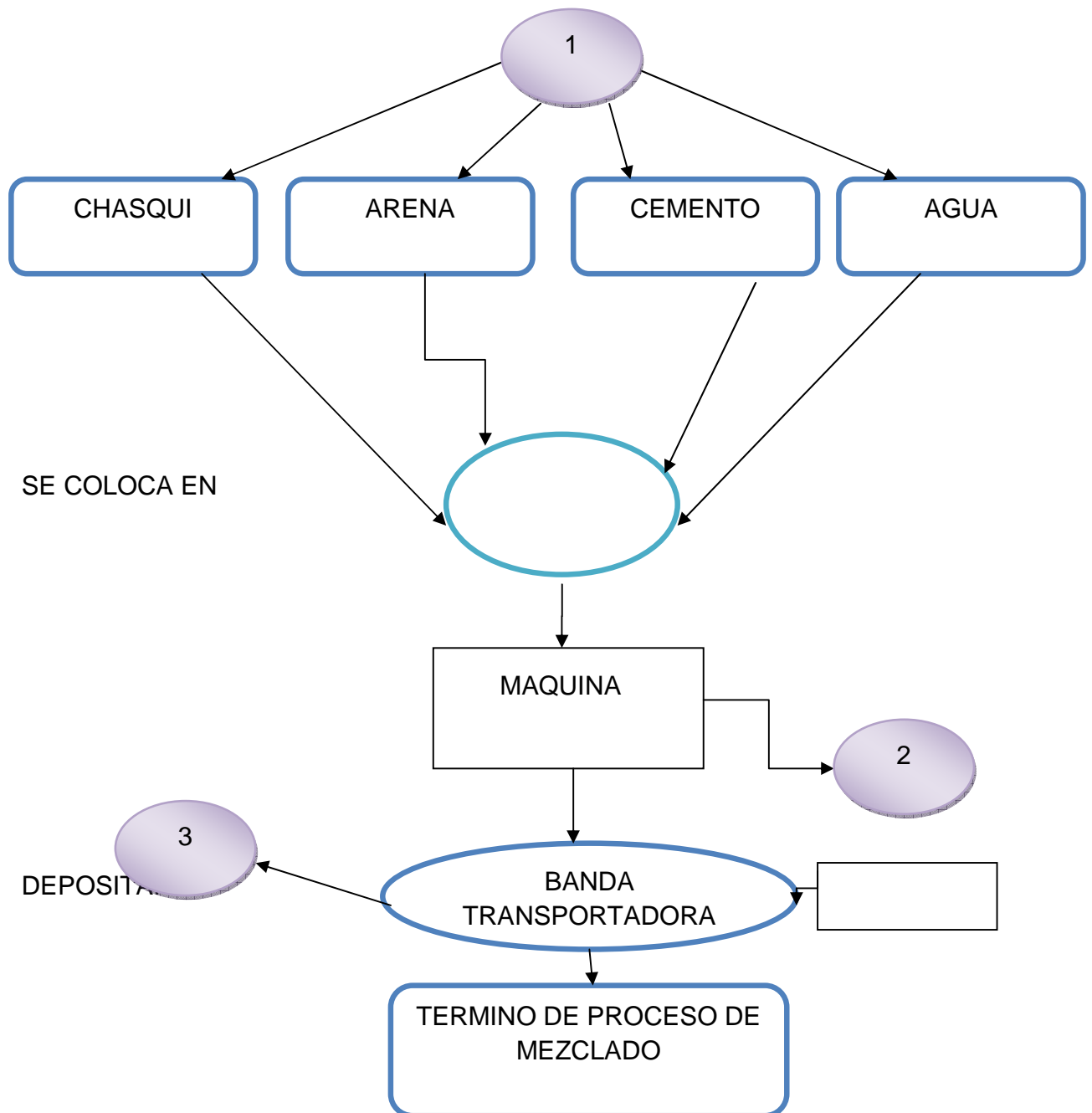


Narrativa del proceso:

- Agregar todas las materias primas en la mezcladora, luego se comienza a batir mediante 5 minutos.
- El mezclador deposita la mezcla en una banda transportadora.

Flujograma del Proceso

Figura 16. Flujograma del proceso de mezclado



Fuente: Flujograma del proceso de mezclado

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

Actividad.Moldeado

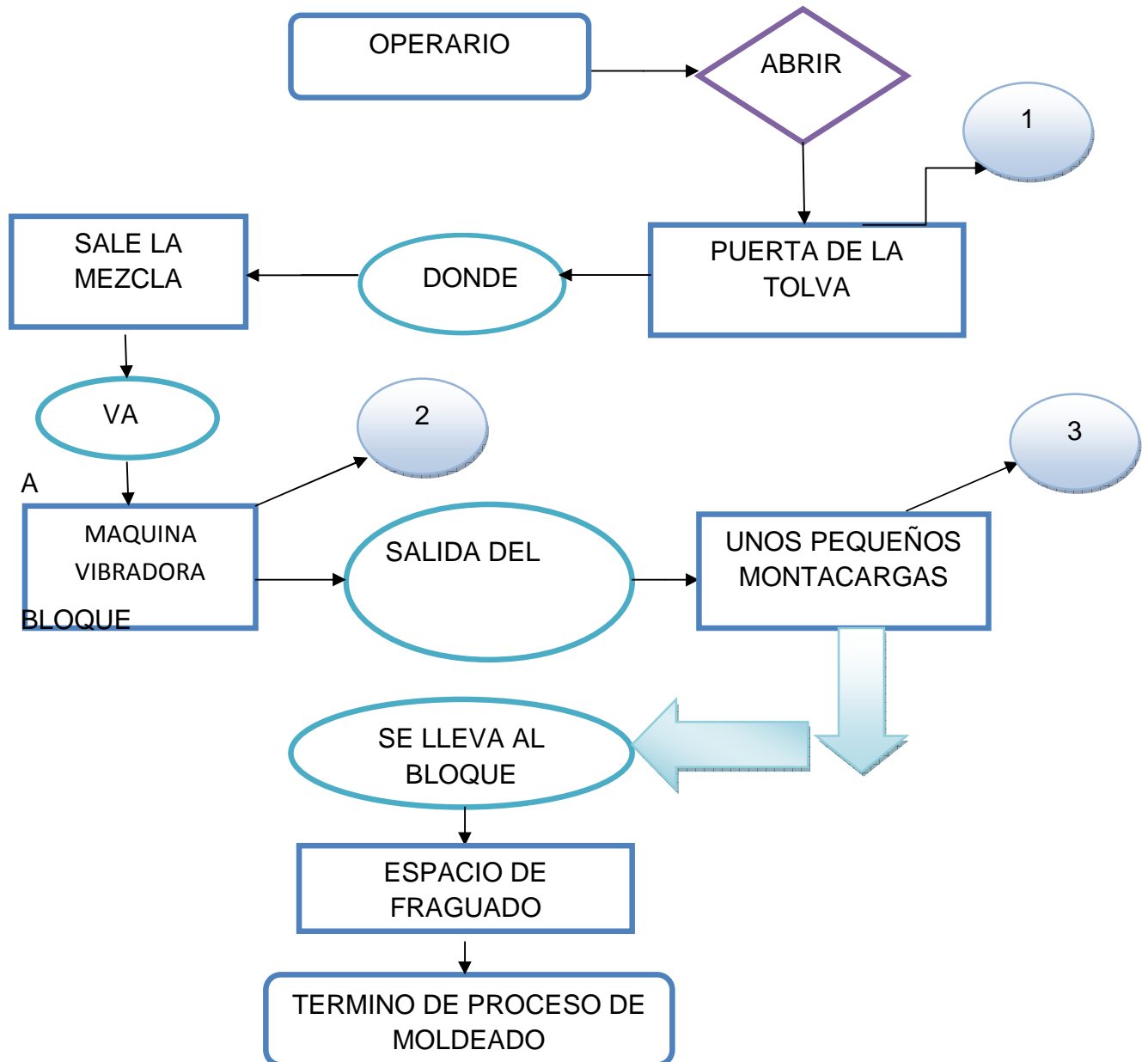


Narrativa del proceso:

- El operario comienza abrir una pequeña puerta de la tolva, donde sale la mezcla a la máquina vibradora.
- Se procede al encendido de la máquina
- Salida del bloque a unos pequeños montacargas
- Transporte del bloque a su espacio de fraguado

Flujograma del Proceso

Figura 17. Flujograma del proceso de moldeo



Fuente:Flujograma del proceso de moldeo

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

Actividad.Fraguado

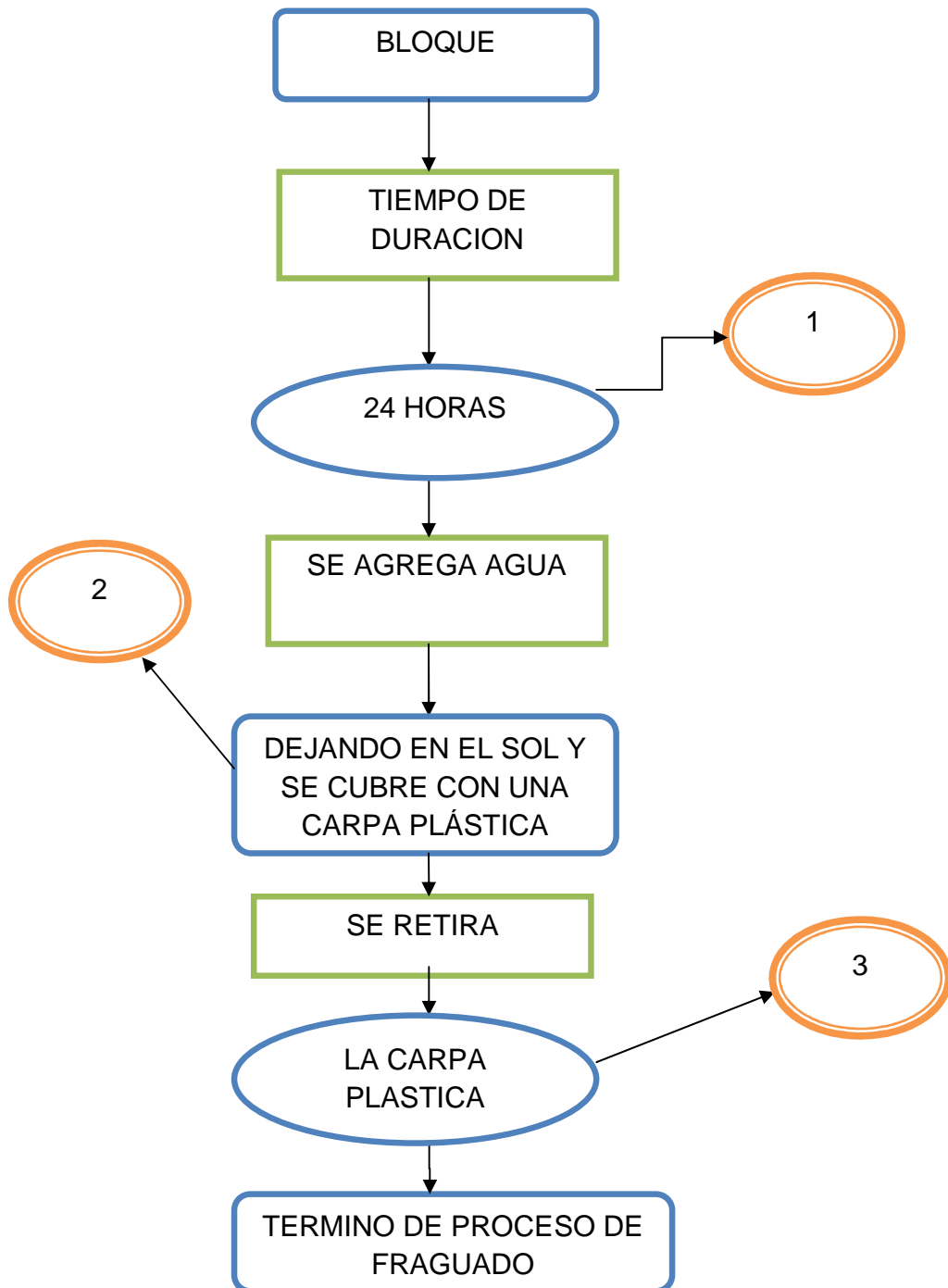


Narrativa del proceso:

- El bloque fraguado se deja en un espacio para que seque.
- Se riega agua después de las 24 horas.
- El bloque es expuesto al sol y se lo debe tapar.
- Se retira la carpa plástica.

Flujograma del Proceso

Figura 18. Flujograma del proceso de fraguado



Fuente: Flujograma del proceso de fraguado

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

Actividad. Curado y Secado

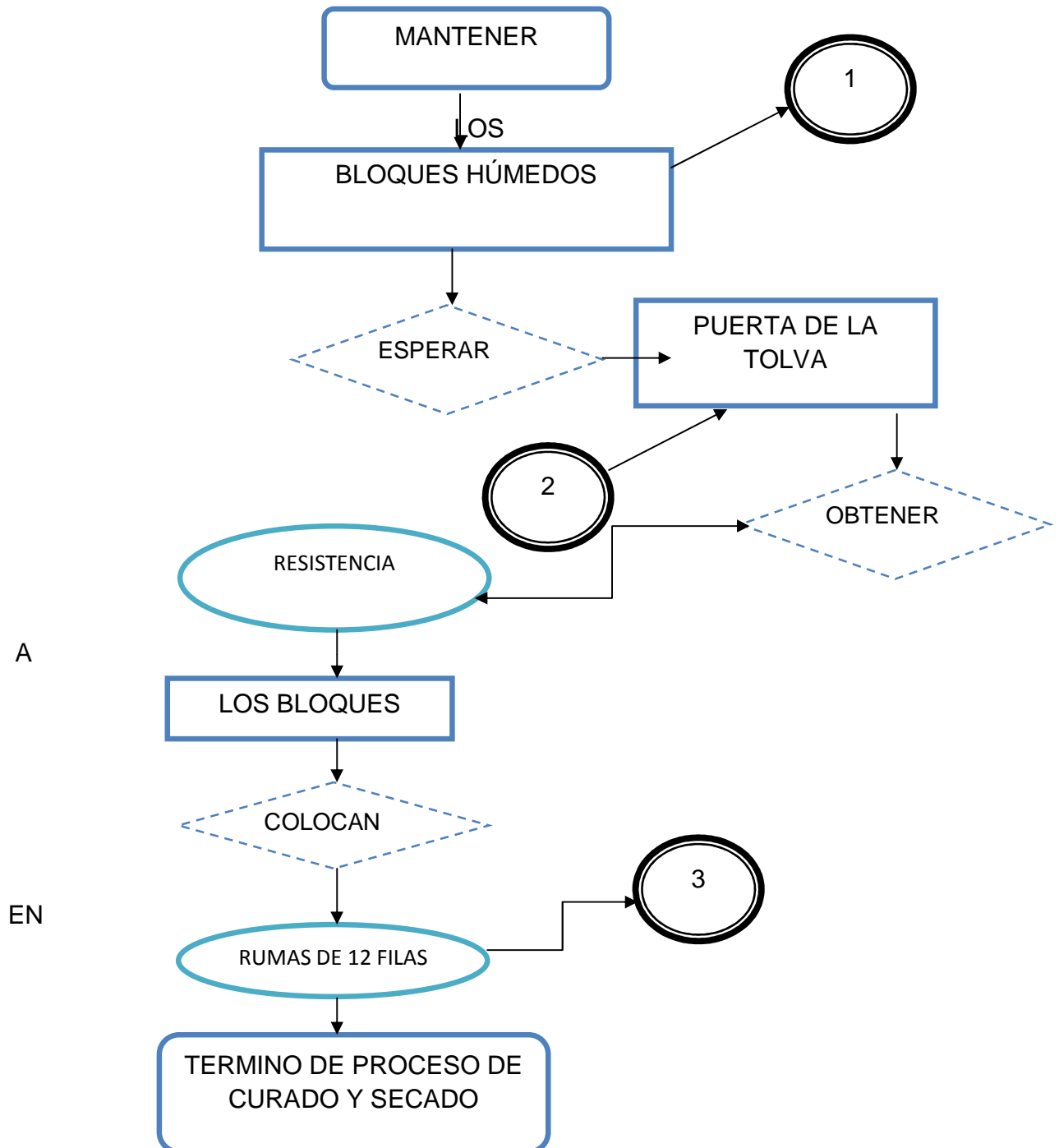


Narrativa del proceso:

- Mantener los bloques húmedos.
- Reacción del cemento para obtener resistencia del bloque.
- Los bloques se colocan en rumas para su respectivo secado.

Flujograma del Proceso

Figura 19. Flujograma del proceso de curado y secado



Fuente: Flujograma del proceso de curado y secado

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

Actividad.Almacenamiento

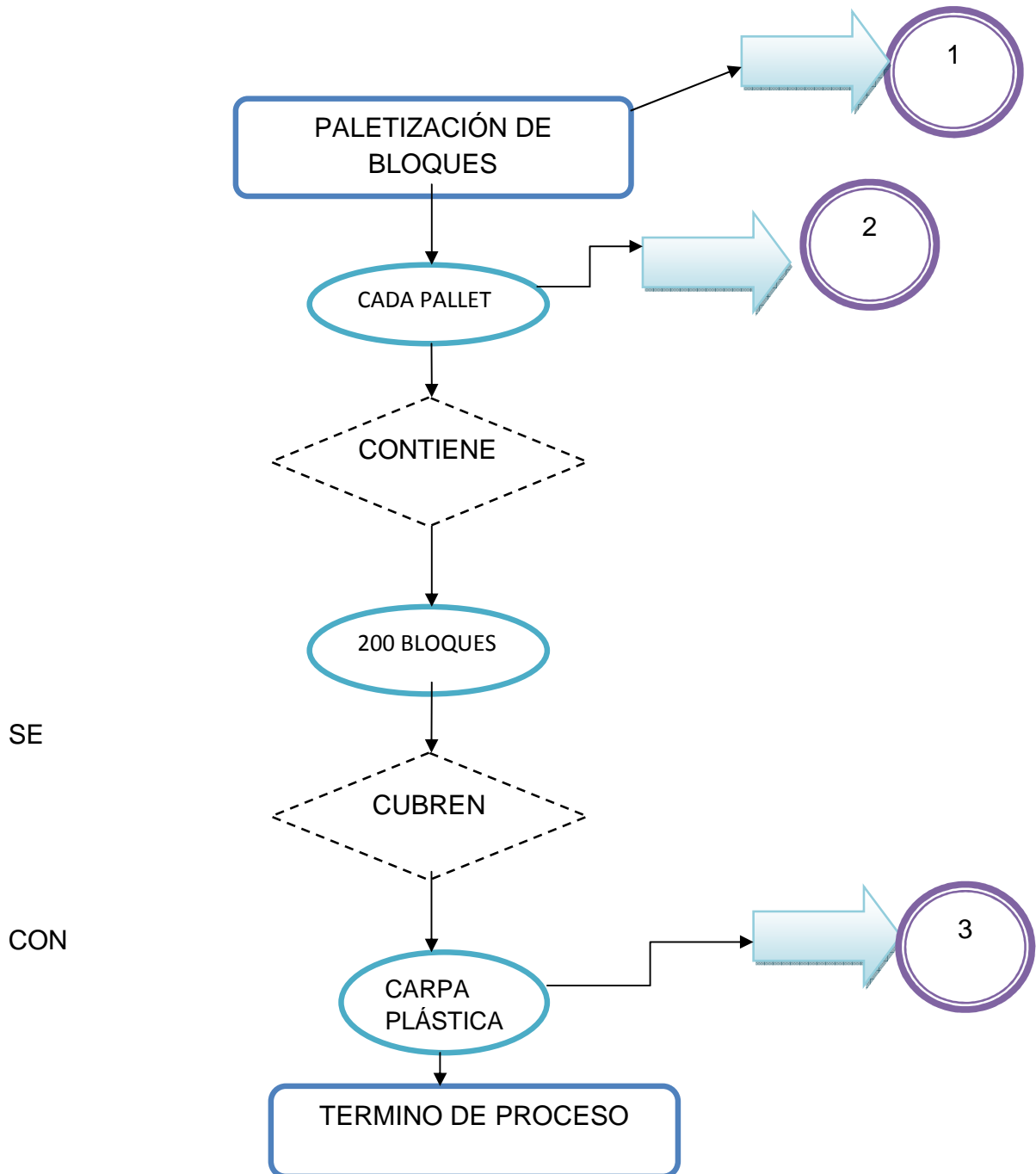


Narrativa del proceso:

- Paletización de bloques.
- Cada pallet contiene 200 unidades.
- Cubrir los bloques para evitar el movimiento en la transportación.

Flujograma del Proceso

Figura 20. Flujograma del proceso de almacenamiento



Fuente: Flujograma del proceso de almacenamiento
Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

5.7.1.4Diseño del sistema de control interno para el área de producción de la empresa Hormibloq S.A.

El mercado actual exige que las empresas sean productivas competitivas e innovadoras para lo cual es indispensable establecer un adecuado sistema de Control Interno, que contengan procedimientos y políticas, que permitan desarrollar correctamente las operaciones, elevando así la calidad de los productos y alcanzando las expectativas de los clientes.

Este control radica en coordinar todas las labores del área de manera que el proceso productivo se lleve con normalidad, para lo cual se definen los siguientes puntos:

- Disponibilidad de materiales de trabajo ya tiempo
- Mano de obra responsable y calificada.
- Disminución de desperdicios
- Disminución de tiempos improductivos.
- Cumplir con las órdenes a su fecha de entrega establecida.
- Calidad al 100% en la elaboración de los productos

Control interno para el departamento de producción

El diseño de un Sistema de Control Interno para el área de Producción de HORMIBLOQ S.A.; implica la creación de procedimientos y políticas bien delineados para que se puedan alcanzar los objetivos de eficiencia, eficacia y economía dentro del mismo.

Para lo cual es necesario explorar a fondo la forma en que es dirigida la producción en la actualidad, de tal manera que esto permita, detectar las principales falencias ,para poder solucionarlas y tomar medidas correctivas que van a depender de la situación y puede ser: Diseñar, corregir o mejorar.

Descripción del departamento de producción en la empresa Hormibloq S.A.

Hormibloq S.A no posee un departamento de producción sólidamente adecuado, ya que presenta muchas falencias, que están repercutiendo constantemente y que tienden agudizarse debido a la ausencia de controles específicos, que permitan llevar de una manera adecuada las operaciones del departamento mencionado.

Importancia del área de producción en la empresa Hormibloq S.A.

El área de producción de la empresa Hormibloq S.A. es el departamento de operaciones, ingeniería, y tiene como función principal, la transformación de insumos o recursos(energía, materia prima, mano de obra, capital, información) en productos finales (bienes o servicios).

Esta área es considerada como el corazón de la empresa ya que es aquí donde se transforman las materias primas en productos finales, que posteriormente van a ser comercializados, y si la actividad de esta sección se interrumpiese, toda la empresa dejaría de ser productiva y no alcanzarían sus objetivos: su importancia es trascendental en la vida de toda la sociedad, ya que construye el factor de desarrollo y progreso de la misma.

Es aquí donde se deposita una importante cantidad del capital, por ello debe ser controlado y usado de una manera eficiente para alcanzar el máximo beneficio, evitando desperdicios que generen pérdidas, sobre todo en las materias primas, que son susceptibles a deterioros, desperdicios incluso robo.

Un área de producción adecuadamente estructurada produce óptimamente, proporcionando altos niveles de ventas, siempre y cuando se produzca lo necesario, alcanzando las expectativas del cliente y desperdiciando al mínimo los recursos.

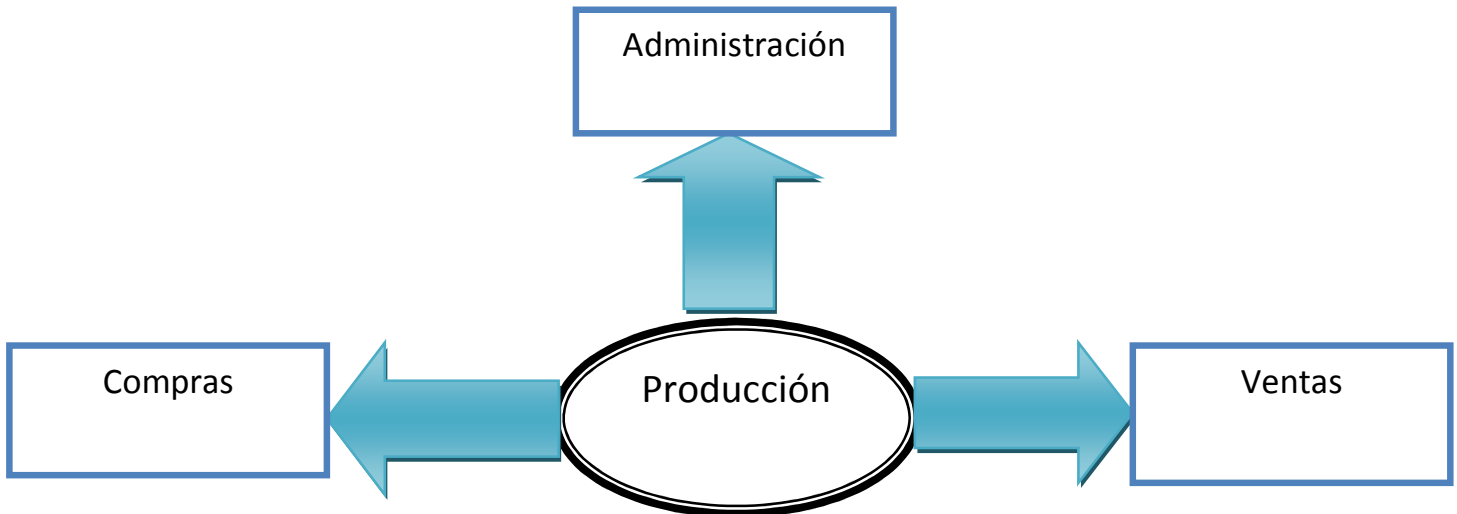
En esta área se producen bloques los cuales son productos muy demandados por la sociedad con el propósito de elaborar sus hogares o establecimientos de trabajo.

Las funciones principales del área de producción son:

- Ingeniería del producto
- Ingeniería de la planta
- Planeación y control de la producción
- Fabricación
- Control de calidad

Relación del área de producción con las áreas de la empresa.

Figura 21.Relación del área de producción con las áreas de la empresa.



Fuente:Relación del Área de Producción con las áreas de la Empresa.

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

La relación entre los departamentos de administración, compras y ventas con el área de producción es la siguiente:

Departamento de Administración

El área de producción está vinculada con el Área de Administración lo cual se basa en dos puntos: Financiera y Contable.

Financieramente el área de producción requiere de la compra de nuevas materias primas, todo lo que se va a incluir en el proceso de fabricación del bloque, y deben ser ejecutadas con anticipación con un análisis previo.

La preparación de presupuestos debe implantarse para contribuir con una mejor planificación financiera sobre los insumos de producción.

Las decisiones que se implementan sobre las inversiones en algún equipo o maquinaria, también tienen que ver con el campo financiero, pues sobre estas alternativas se tiene que examinar el costo-beneficio, retorno de la inversión, financiamiento etc.

El área de producción está asociada sobre todo en la elaboración, proceso y resultado de la información proporcionada: un punto concreto son los informes de costos que deben contener datos con veracidad y fiables que permitan tomar decisiones necesarias sobre la disminución del costo y también para producir con mayor efectividad.

Se debe mantener un inventario de materia prima, proceso y terminados, considerando los tiempos de fabricación y proceso de órdenes; esto es el costo que cada elemento tiene al interior del proceso productivo, de manera que se tomen decisiones que mejoren la marcha de los procedimientos productivos en general.

Controles internos del área administrativa que se relacionen con la producción.

- Informes mensuales sobre el sistema de costeo.
- Especificación de nivel de desperdicio mensual, como parte del informe.
- Promover la participación personal y desarrollo profesional de los empleados.
- Definición y asignación de funciones de los empleados.
- Adecuada planificación de actividades y su respectiva ejecución.
- Tener un control de personal del área productiva.
- Capacitación permanente e incentivos económicos al personal.

Departamento de compras

Es el responsable de proveer al área de producción de los materiales necesarios, de la mejor calidad y con el menor costo posible.

Al respecto de los presupuestos incluidos con el área financiera, compras y producción se deben analizar las mejores alternativas para ser adquiridas entre las que se encuentran beneficios como: disponibilidad, costo, financiamiento, crédito, calidad, tipo de proveedor (tradicional o nuevo).

Finalmente en todas las adquisiciones realizadas el responsable debe de concertar a vigilar todo el proceso para así posteriormente no tener ningún tipo de problemas.

También el área de compras dispone información al departamento de producción sobre las nuevas tendencias o materiales innovadores que pueden ser incorporados a los procesos productivos.

El control de inventarios es otra función importante que va de la mano con la producción, se deben hacer análisis exhaustivos del stock, para que por ningún motivo se paralice la producción por falta de materiales.

Controles internos del área de compras que se relacionen con la producción.

- Compra de materiales para los propósitos establecidos, de acuerdo a los requerimientos de producción y pedidos.
- Tener a disposición materiales en el momento en que sean requeridos.
- Asegurar el flujo continuo de la producción.
- Recibir, guardar y almacenar los artículos y materiales, dejando constancia escrita de las cantidades que ingresan y salen.

Departamento de Ventas

La producción tiene una estrecha vinculación con el departamento de ventas, porque son las que dictaminan el ingreso de efectivo, y también porque se vende solamente lo que los clientes requieren comprar; por estos puntos, la producción

debe supeditar sus operaciones a las instrucciones y al comportamiento que tengan las ventas.

No se debe producir productos que no tienen acogida en el mercado, en este punto ventas debe realizar un informe mensual, semestral o anual del ranking de productos que tuvieron aceptación para así seguir con su respectiva producción.

El departamento de ventas también incluye todos los requerimientos que los clientes necesitan, esto debe ser transmitido a producción quienes realizan las evaluaciones pertinentes para emprender una producción totalmente nueva.

Controles internos del área de ventas que se relacionen con la producción.

- Vender desechos, sobrantes y artículos de deshuso.
- Llevar informe de los productos más vendidos.
- Observar el constante equilibrio entre calidad y precio.
- Sirve como intermediario entre el cliente y la producción.
- Resolver problemas de calidad con clientes insatisfechos.

5.7.2 Recursos, análisis financiero.

La parte financiera de la propuesta corresponde a los costos que generará establecer la información diseñada en un manual, el mismo que servirá para informar al personal cómo debe desempeñar sus diversas actividades. Además, se debe incluir el costo de socialización y capacitación de los controles internos diseñados a fin de que se apliquen evitando errores que entorpezcan el normal funcionamiento de las políticas que se han diseñado y de los procedimientos que se han especificado para cada una de las actividades del área de producción. A continuación se expone la tabla de costos:

Cuadro 25. Costos de la propuesta

Tabla de costos de la propuesta.

RUBROS	COSTO (\$)
Diseño del Manual con las políticas de control	\$200
Reproducción del manual	\$150
Socialización y Capacitación: Contratación de experto facilitador.	\$300
TOTAL	\$ 650

Fuente: Costos de la propuesta

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

Se proyecta que al invertir los \$ 650,00 la empresa mejorará su rendimiento al disminuir el nivel de desperdicios que se vienen generando en el área de producción, como resultado de tener controles internos inconsistentes y de no aplicarlos en forma correcta y continua. Al implementar los controles, el rendimiento económico será de un 10% adicional a fines de Diciembre del 2014, considerando que las políticas de control se aplicarían a partir de Junio, esto equivale a que en seis meses se obtendrán resultados de mejora.

Cuadro 26. Utilidades de los períodos 2012 – 2013 y proyección del 2014

Utilidades de los períodos 2012 – 2013 y proyección del 2014

PERÍODOS	UTILIDADES	A fines del 2014 se obtendrá el 10% adicional del año anterior. Este porcentaje considera factor inflacionario y el adicional por aplicación de la propuesta. La diferencia entre los dos {últimos años sería: \$1400.
2012	\$13000	
2013	\$14000	
2014	\$15400	

Fuente: Utilidades de los períodos 2012 – 2013 y proyección del 2014

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

El 10% que se proyecta de incremento corresponde a un estimativo del nivel de desperdicios que se producen durante el período de producción, valor que ha sido estimado por el Gerente – Propietario de Hormibloq S.A.

Cuadro 27. Análisis costo-beneficio

Análisis Costo – Beneficio

Beneficio	\$1400
Costo	\$650
Diferencia	\$750

Fuente: Análisis costo-beneficio

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

Se puede observar que el beneficio obtenido es mayor a lo que se debe invertir para poner en práctica las medidas de control; sin embargo, este valor de beneficio está representado por el incremento de utilidades que se generan en un semestre, lo que cabe recalcar es que en lo posterior los beneficios se irán incrementando sin la necesidad de requerir un nuevo desembolso de dinero.

5.7.3 Impacto

La propuesta verá su impacto en el ámbito económico, social y ecológico, demostrando la importancia de ponerla en práctica y cumplir así con la normativa de control interno que mejorará el nivel de eficiencia y eficacia del negocio.

En lo económico, la empresa obtendrá la eliminación de las cantidades de desperdicios de materiales e incluso mejorará las actividades laborales del personal que se encarga de la fabricación de los bloques, siendo estos elaborados bajo estándares de calidad y de acuerdo a las especificaciones requeridas por los clientes. Al disminuir y evitar desperdicios esto será un ahorro para la empresa y se reflejará en sus resultados financieros.

Desde el aspecto social, se estará generando un nivel mayor de estabilidad del negocio dentro del mercado, lo que básicamente asegura las fuentes de empleo para los trabajadores actuales y al obtenerse un crecimiento del negocio, nuevas

fuentes de empleo, esto asegura el ingreso para las familias de quienes ahí laboren.

En lo ecológico o ambiental el beneficio de que no se desperdiciarán materiales que son generados por la naturaleza, contribuyendo así con una producción basada en los principios de sostenibilidad y sustentabilidad..

5.7.4 Cronograma

Cuadro 28. Cronograma de la elaboración de tesis

NO	ACTIVIDADES	NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Revisión capítulo 1	■	■																		
2	Elaboración de marco teórico			■	■																
3	Diseño de hipótesis y Operacionalización					■	■														
4	Aplicación de encuestas							■													
5	Tabulación y análisis									■	■	■									
6	Verificación de hipótesis											■	■								
7	Propuesta													■	■						
8	Impacto y lineamiento de evaluación															■	■				
9	Conclusiones y recomendaciones																	■	■		

Fuente: Cronograma de la elaboración de tesis
 Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

Cuadro 29. Cronograma de actividades correspondiente a la implementación de la propuesta

NO	ACTIVIDADES	MARZO				ABRIL				MAYO				Junio		
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3
1	Elaboración de manual															
2	Reproducción de manual															
3	Socialización															
4	Aplicación															

Fuente: Cronograma de la Propuesta

Elaborado por: Dallan Moreira y José Orellana

5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta

La propuesta se podrá evaluar a través de los siguientes indicadores:

- **Incremento de Utilidades a fines del 2014 (10%)**

Utilidad del 2013/Utilidad del 2014

- **Disminución de desperdicios (materiales y materias primas) a fines del 2014 (10%)**

Desperdicios 2014/ Desperdicios 2013

- **Disminución de tiempos improductivos:**

Total de horas trabajadas a día/ Total de bloques producidos

- **Eliminación de faltantes en inventarios de materiales:**

Total de materiales ingresados – Total de materiales ocupados en producción =
Total de materiales luego de inventario.

CONCLUSIONES

Los controles internos del área de producción de la Empresa Hormibloq S.A no están funcionando correctamente, estos son débiles llevan a generar tiempos improductivos de trabajo y desperdicios de materiales y materias primas; además, los niveles de eficiencia y eficacia del negocio no llegan a los niveles de optimización que se desean, en base a ello se puede concluir:

- ✓ El nivel de responsabilidad del talento humano es de un bajo grado, como resultado de no especificarse procesos de trabajo para el área de producción.
- ✓ Los costos de fabricación han sufrido incrementos no por problemas de aprovisionamiento sino por errores y ausencia de controles en la gestión administrativa y financiera.
- ✓ La baja calidad de los productos repercute en el nivel de satisfacción de los clientes, debido a los constantes reclamos y quejas por productos defectuosos, ocasionado por la falta de materiales, a eso sumado el hecho de que no se genera un cuidado minucioso de las actividades productivas, afectándose a la calidad del producto final.
- ✓ El sistema de mantenimiento de maquinarias con el que cuenta la entidad se ubica en un nivel preocupante, esto se debe a las frecuentes paralizaciones en la producción, lo cual ha ocasionado desperdicios de recursos, debido a la ausencia de planes de mantenimiento de maquinarias, sumado a ello el hecho de que los pedidos se retrasan y esto ocasiona descontento y quejas en los clientes.

RECOMENDACIONES

Una vez expuestas las conclusiones, se puede determinar que los controles internos son de gran relevancia, ellos permitirán eliminar desperdicios de materiales y tiempos improductivos; además de verificar que la calidad sea la adecuada de acuerdo a las especificaciones de los clientes. De ahí la necesidad de diseñar controles internos que sean analizados por quienes administran a la empresa Hormibloq para su puesta en marcha o aplicación.

A continuación se detallan otras recomendaciones en base a la propuesta de diseñar controles internos, con el único objetivo de mejorar el nivel de optimización de recursos y mejorar la rentabilidad del negocio:

- ✓ El sistema de control interno que se recomienda diseñar debe contener políticas y procedimientos precisos, los cuales permitan desarrollar las operaciones de una manera eficiente y eficaz.
- ✓ En el área de producción deberán especificar cada una de las tareas que se ejecutan, estableciendo los procesos de trabajo, manteniendo un orden cronológico y estableciendo en forma puntualizada qué, cómo y cuándo realizar sus funciones, para así agilizar las operaciones.
- ✓ Implementar controles internos específicos, que ayuden a la gestión administrativa y financiera manejar el área de producción de una manera correcta evitando de tal manera inconsistencias dentro de la misma.
- ✓ Ejecutar controles en los procesos de producción mejorando y evaluando los resultados, logrando el nivel de calidad requerido.
- ✓ Como aspecto adicional a los controles internos de la producción, se deberían elaborar planes de mantenimiento de maquinarias para que así, se pueda asegurar la disponibilidad de las mismas, conociendo que son de vital importancia en la organización.

BIBLIOGRAFÍA

MARTÍNEZ, Patricia: *Gestión Administrativa y financiera*, Diccionario Practico de Términos Económicos.

LIMUSA, Echermerchorn: *Administración*, Limusa S.A, Segunda Edición, 2010.

COULTER, Robbins: *Administración*, Pearson Educación, Décima Edición, 2010.

MANTILLA, Samuel Alberto.: *Auditoría de Control Interno*, Ecoe Ediciones, Edición Única, 2009.

DÁVALOS ARCENTALES, Nelson: *Enciclopedia Básica de Administración Contabilidad y Auditoría*, Tomo uno.

RENEON, Carlos Augusto,VILLAREAL,Fernando: *Decisiones Empresariales*, Ecoe Ediciones, Bogotá, Primera Edición, 2010.

GUTIÉRREZ, Humberto: *Calidad Total y Productividad*, Mc Graw- Mill/ Interamericana Editores, México, Segunda Edición, 2008.

CUATRECASAS, Luis: *Gestión Integral de la Calidad, Implantación, Control y Certificación*, Segunda Edición, 2000.

ILZAIIBE, Laura, MATEO, Ricardo, SANGUESA,Martha: *Teoría y Practicas de la Calidad*, Copgright, España, Primera Edición, 2008.

PÉREZ DE VELASCO, José Antonio: *Gestión por Procesos*, Sic Editorial, Madrid, Cuarta Edición, 2010.

BONE, Diane, GRIGGS, Rick: *Calidad en el Trabajo Guía y Personal de Estándares Profesionales*, Grupo Editorial Iberoamérica, México.

BAPTISTA LUCIO, Pilar, FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos,HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto: *Metodología de la Investigación*, Mc Graw Hill/Interamericana Editores S.A., Quinta Edición, 2010.

BERNAL, César Augusto: *Metodología de la Investigación*, Pearson Educación, México, Segunda Edición, 2006.

LINKOGRAFIA

[http://www.slideshare.net/verocha66/mantenimiento de maquinas-industriales](http://www.slideshare.net/verocha66/mantenimiento-de-maquinas-industriales)

<https://www.googlemaps.com>

ANEXOS

Anexo 1.- Matriz del problema principal y subproblemas

Problema Principal	Objetivo General	Hipótesis General	Variable Independiente	Variable Dependiente	Indicadores	Técnica	Ítems o preguntas
¿En qué medida los controles internos del área de producción de la Empresa Hormibloq S.A, influyen en el incremento de tiempos improductivos, período 2013 - 2014?	Analizar los controles internos del área de producción de la Empresa Hormibloq S.A, y su influencia en el incremento de tiempos improductivos, a través de una investigación dirigida al talento humano que integra la institución, para contribuir con los niveles de eficiencia y eficacia del negocio	Los débiles controles internos del área de producción de la Empresa Hormibloq S.A., influyen en el incremento de tiempos improductivos	Tiempos improductivos	Controles internos	Numero de Políticas de Control. Número de horas desperdiciadas no laboradas. Tiempo (horas) empleadas en determinada labor	Entrevista encuesta	¿En el área de producción se aplican controles internos seguros y actuales, diseñados especialmente para las actividades del negocio? ¿Los controles internos del área de producción son importantes para mejorar la productividad del tiempo de trabajo?
Subproblemas	Objetivos Específicos	Hipótesis Particulares	Variable Independiente	Variable Dependiente	Indicadores	Técnica	Ítems o preguntas
¿De qué manera la falta de procesos de trabajo en el departamento de producción de la Empresa Hormibloq S.A, ha ocasionado un bajo grado de responsabilidad por parte del talento humano?	Establecer de qué manera la falta de procesos de trabajo en el departamento de producción de la Empresa Hormibloq S.A, ha ocasionado un bajo grado de responsabilidad por parte del talento humano.	La falta de procesos de trabajo en el departamento de producción de la Empresa Hormibloq S.A, ocasiona un bajo grado de responsabilidad por parte del talento humano.	Grado de responsabilidad	Procesos de trabajo	Numero de actividades que poseen procesos de trabajo definidos. Numero de objetivos y metas establecidas y cumplidas durante un periodo.	Entrevista encuesta	¿El área producción posee procesos de trabajo definidos y difundidos entre quienes la integran (trabajadores)? ¿La responsabilidad de cada puesto de trabajo debe estar definida en los procesos y controles de cada actividad? ¿La responsabilidad laboral mejoraría en el área de producción y con ello la eficiencia laboral, si se establecieran con precisión los

							procesos de trabajo? ¿Considera que su productividad laboral mejoraría, pero esto depende de la forma en que se establecen sus procesos de trabajo?
¿En qué medida la gestión administrativa y financiera del área de producción de la Empresa Hormibloq S.A, influye en los costos de fabricación?	Determinar en qué medida la gestión administrativa y financiera del área de producción de la Empresa Hormibloq S.A, influye en los costos de fabricación	La actual gestión administrativa y financiera del área de producción de la Empresa Hormibloq S.A, influye en los costos de fabricación	Costos de fabricación	Gestión administrativa y financiera	Numero de estrategias para desarrollo laboral. Numero de estrategias de inversiones implementadas. Porcentaje de Costos de Fabricación que recaen fuera de los presupuestados	Entrevista encuesta	¿Los costos de fabricación actualmente son el efecto de la gestión administrativa y financiera que se aplica? ¿Los costos de fabricación han demostrado un comportamiento poco satisfactorio?
¿En qué medida la calidad de los productos en la Empresa Hormibloq S.A, repercuten en los niveles de satisfacción de los clientes?	Examinar en qué medida la calidad de los productos en la Empresa Hormibloq S.A, repercuten en los niveles de satisfacción de los clientes	La calidad de los productos en la Empresa Hormibloq S.A, repercute en los niveles de satisfacción de los clientes.	Satisfacción de clientes	Calidad	Nivel de aceptación de expectativas del cliente. Cantidad de quejas del cliente. Nivel de aceptación del producto en el mercado. Número de clientes fidelizados	Entrevista encuesta	¿Los clientes suelen presentar quejas relacionadas con la calidad de los productos? ¿Un elemento para que los clientes estén satisfechos sería mejorar la calidad?

<p>¿Cómo afecta el sistema de mantenimiento de las maquinarias de la Empresa Hormibloq S.A., a la paralización de la producción?</p>	<p>Evaluar el sistema de mantenimiento de las maquinarias de la Empresa Hormibloq S.A., y su relación con la paralización de la producción</p>	<p>El actual sistema de mantenimiento de las maquinarias de la Empresa Hormibloq S.A., lleva a la paralización de la producción.</p>	<p>Paralización de la producción</p>	<p>Sistema de mantenimiento de maquinarias</p>	<p>Numero de actividades de mantenimiento planificadas.</p> <p>Numero de reparaciones fuera de los tiempos de mantenimiento.</p> <p>Número de detenciones de la maquina en un mes.</p> <p>Cantidad de tiempo que las maquinas se paralizan en un año.</p>	<p>Entrevista encuesta</p> <p>¿El actual sistema de mantenimiento de las maquinarias de la Empresa Hormibloq S.A., lleva a la paralización de la producción?</p> <p>¿Se presentan paralizaciones de maquinarias en el área de producción?</p> <p>¿Existe un plan para el mantenimiento de las maquinarias?</p>
--	--	--	--------------------------------------	--	---	--

Anexo 2. Formato de la Encuesta



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA – CPA.

La presente encuesta tiene por objetivo conocer si se aplican controles internos actualizados y precisos en el área de producción de la Empresa Hormibloq S.A, con la finalidad de obtener información relevante que permita diseñar medidas correctivas en beneficio de mejorar los niveles de competitividad del negocio.

Se comunica que la información proporcionada servirá de base para la realización de una tesis de grado, por lo tanto se pide seriedad y honestidad al momento de responder a las preguntas o ítems.

1) ¿En el área de producción se aplican controles internos seguros y actuales, diseñados especialmente para las actividades del negocio?

Siempre	
Algunas Veces	
De vez en Cuando	
Nunca	

2) ¿Los controles internos del área de producción son importantes para mejorar la productividad del tiempo de trabajo?

Muy de acuerdo	
De acuerdo	
Indeciso	
En desacuerdo	
Muy en desacuerdo	

3) ¿El área producción posee procesos de trabajo definidos y difundidos entre quienes la integran (trabajadores)?

Procesos bien definidos	
Procesos medianamente definidos	
Procesos no definidos	

4) ¿La responsabilidad de cada puesto de trabajo debe estar definida en los procesos y controles de cada actividad?

Muy de acuerdo	
De acuerdo	
Indeciso	
En desacuerdo	
Muy en desacuerdo	

5) ¿La responsabilidad laboral mejoraría en el área de producción y con ello la eficiencia laboral, si se establecieran con precisión los procesos de trabajo?

Muy de acuerdo	
De acuerdo	
Indeciso	
En desacuerdo	
Muy en desacuerdo	

6) ¿Considera que su productividad laboral mejoraría, pero esto depende de la forma en que se establecen sus procesos de trabajo?

Muy de acuerdo	
De acuerdo	
Indeciso	
En desacuerdo	
Muy en desacuerdo	

7) ¿Los costos de fabricación actualmente son el efecto de la gestión administrativa y financiera que se aplica?

Muy de acuerdo	
De acuerdo	
Indeciso	
En desacuerdo	
Muy en desacuerdo	

8) ¿Los costos de fabricación han demostrado un comportamiento poco satisfactorio?

Siempre	
Algunas Veces	
De vez en Cuando	
Nunca	

9) ¿Los clientes suelen presentar quejas relacionadas con la calidad de los productos?

Siempre	
Algunas Veces	
De vez en Cuando	
Nunca	

10) ¿Un elemento para que los clientes estén satisfechos sería mejorar la calidad?

Muy de acuerdo	
De acuerdo	
Indeciso	
En desacuerdo	
Muy en desacuerdo	

11) ¿El actual sistema de mantenimiento de las maquinarias de la Empresa Hormibloq S.A., lleva a la paralización de la producción?

Muy de acuerdo	
De acuerdo	
Indeciso	
En desacuerdo	
Muy en desacuerdo	

12) ¿Se presentan paralizaciones de maquinarias en el área de producción?

Siempre	
Algunas Veces	
De vez en Cuando	
Nunca	

13) ¿Existe un plan para el mantenimiento de las maquinarias?

Siempre	
Algunas Veces	
De vez en Cuando	
Nunca	

Anexo 3. Formato de la Entrevista

ENTREVISTA



ENTREVISTADO: _____

EMPRESA: _____

CARGO: _____

¿Qué tipo de controles internos aplica actualmente la empresa en el área de producción?

¿Cómo manejan los tiempos de trabajo?

**¿Se están presentando tiempos improductivos en el área de producción?,
¿Por qué?**

**¿Cómo calificaría usted el nivel de responsabilidad de quienes trabajan en el
área de producción?**

**¿Considera usted que es importante mantener definidos y difundidos los
procesos de trabajo? ¿Por qué?**

**¿Cómo manejan los costes de fabricación?¿Qué problemas se suelen
presentar?**

¿Actualmente, qué medidas se aplican en función de obtener productos de calidad y satisfactores de necesidades?

¿Se reciben quejas de clientes, relacionadas con la calidad de los productos? ¿Cómo manejan estas quejas?

¿En el área de producción se maneja una planificación para el mantenimiento de maquinarias? ¿En qué consiste este mantenimiento?

Anexo 4. Fotografía con los encuestados







Anexo 5. Fotografía con el entrevistado



Anexo 6. Fotografía del área de producción





www.orkund.es x U D10474111 - TESIS COMPI x

https://secure.orkund.com/view/10305319-701469-145808#Dcm7DYQwFETRxoHvYL+vTSuIEjbaENE7ExpdOc5fv/jvCZzyEwpaVIMG6/wj4h+kyfY+hXtsQKdWXHJSAM

ORKUND

Document [TESIS COMPLETA DALLAN MOREIRA Y JOSE ORELLANA.docx \(D10474111\)](#)

Submitted 2014-04-04 10:34 (-05:00)

Submitted by jose orellana calle (joseorellana.1991@yahoo.es)

Receiver wfrancov.unemi@analysis.orkund.com

Message [Show full message](#)

10% of this approx. 46 pages long document consists of text present in 20 sources.

List of sources

Rank	Path/Filename
1	http://romero.com.do/rdajfiles/gestionadmin.php
2	http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/1075/1/CAPITULO%20%20-%20%20...
3	http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/463/1/108%20MATERIAL%20DIDACTIC...
4	http://www.slideshare.net/santana00/proyecto-disco-bar
5	http://www.monografias.com/trabajos69/control-nterno-ejecutivo/control-nterno-ejecutivo.s...
6	http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/1761/1/PROYECTO%20DE%20MPI.FMF

0 Warnings | Reset | Export | Share | Open help

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO CARATULA

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL

TÍTULO

DE INGENIERÍA EN CONTADORÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA-

CPA TÍTULO DEL PROYECTO DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LA

EMPRESA HORMIBLOQ S.A.

AUTORES: MOREIRA ALVARADO DALLAN GRIMANESA ORELLANA CALLE JOSÉ DEL FÍN TUTOR: CARLOS BASTIDAS VACA, MBA.

MILAGRO, MARZO DE 2014 ECUADOR

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Por la presente hago constar que he analizado el proyecto de grado presentado por:

Urkund Report - TESI...pdf

Mostrar todas las descargas...

ES 8:10 07/04/2014