

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y JURÍDICAS

Plan de investigación de fin de carrera titulado:
ANÁLISIS DEL MANUAL DE CONTROL INTERNO Y SU IMPACTO EN LA
EFFECTIVIDAD Y PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA SIGOIL SIGMA OIL
ECUADOR S.A. PARA EL AÑO 2014

Realizado por:
CRISTINA LICETH FLORES TERÁN

Directora del proyecto:
MG. ALEXANDRA FERNÁNDEZ

Como requisito para la obtención del título de:
INGENIERO COMERCIAL EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

DECLARACIÓN JURAMENTADA

Yo, CRISTINA LICETH FLORES TERÁN, con cédula de identidad # 1711596369, declaro bajo juramento que el trabajo aquí desarrollado es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que ha consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.

CRISTINA LICETH FLORES TERÁN

C.C.: 1711596369

DECLARATORIA

El presente trabajo de investigación titulado:

**“ANÁLISIS DEL MANUAL DE CONTROL INTERNO Y SU IMPACTO EN LA
EFECTIVIDAD Y PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA SIGOIL SIGMA OIL
ECUADOR S.A. PARA EL AÑO 2014”**

Realizado por:

CRISTINA LICETH FLORES TERAN

Como Requisito para la Obtención del Título de:

INGENIERO COMERCIAL EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Ha Sido dirigido por el profesor

Alexandra Fernández Mgs.

Quien considera que constituye un trabajo original de su autor

Alexandra Fernández Mgs
DIRECTORA

LOS PROFESORES INFORMANTES

Los Profesores Informantes:

ALEXIS LAZCANO

DANNY TRUJILLO

Después de revisar el trabajo presentado,
Lo han calificado como apto para su defensa oral ante
El tribunal examinador

Alexis Lazcano

Danny Trujillo

Quito, abril 2015

DEDICATORIA

Dedico el trabajo de investigación a mis amados padres porque han sido el apoyo fundamental no sólo en el área académica sino la inspiración de constancia, responsabilidad y esfuerzo.

A Miguel León quien ha sido mi mentor y amigo incondicional.

AGRADECIMIENTO

Quiero extender mi sincero agradecimiento a las siguientes personas:

A mi directora de tesis Alexandra Fernández quien ha sabido brindarme su apoyo y colaboración constante durante el desarrollo de la tesis. A mis lectores Danny Trujillo y Alexis Lazcano que han proporcionado información y conocimientos oportunos para concluir con mi proyecto.

RESUMEN	xii
CAPÍTULO I.....	13
INTRODUCCIÓN	13
El problema de investigación	13
1.1.1 Planteamiento del problema	13
1.1.1.1 Diagnóstico	14
1.1.1.2 Pronóstico	15
1.1.1.3 Control de pronóstico.....	16
1.1.2 Formulación del problema.....	16
1.1.3 Sistematización del problema.....	16
1.1.4 Objetivo general.....	17
1.1.5 Objetivos específicos	17
1.1.6 Justificación	17
Marco teórico	18
1.2.1 Estado actual del conocimiento del tema.	18
1.2.1.1 Componentes del Control Interno.....	19
1.2.1.2 Relación entre objetivos y componentes	22
1.2.1.3 Componentes y principios	22
1.2.1.4 La organización.....	25
Principios básicos de una organización.....	25
1.2.1.5 Entrenamiento de personal.....	27
1.2.1.6 Administración de riesgos	27
1.2.2 Adopción de una perspectiva teórica	28
1.2.3 Marco conceptual	28
1.2.4 Hipótesis	29
1.2.5 Identificación y Caracterización de las Variables.	29
CAPÍTULO II.....	30
MÉTODO.....	30
2.1 Nivel de estudio	30

2.2 Modalidad de investigación.....	30
2.3 Método	31
2.4 Población y muestra.....	31
2.5 Selección de instrumentos de investigación	31
2.6 Validez y confiabilidad de los instrumentos	31
2.7 Operacionalización de variables	32
2.8 Procesamiento de datos.....	33
CAPÍTULO III.....	34
RESULTADOS.....	34
3.1 Levantamiento de datos.....	34
3.1.1 Esquema general de un manual de control interno.....	34
3.1.2 Cuestionarios para recolección de información.	35
3.1.3 Tabulación	40
3.1.3.1 Gerencia General	40
3.1.3.2 Departamento Financiero.....	44
3.1.3.4 Departamento de Recursos Humanos	48
3.1.3.5 Departamento de Ventas.....	51
3.2 Presentación y análisis de resultados.....	55
3.2.1 Introducción.....	55
3.2.2 Productividad	57
3.2.3 Efectividad.	60
3.2.4 Análisis Financiero.....	62
3.2.4.1 Estado de pérdidas y ganancias	62
3.2.4.2 Estado de pérdidas y ganancias proyectado.....	63
3.3 Aplicación Práctica	65
3.3.1 Reseña Histórica	65
3.3.2 Misión y Visión.....	66
3.3.3 Objetivos empresariales	67
3.3.4 Valores institucionales	68
3.3.5 Políticas generales	69

3.3.5.1 Política empresarial	69
3.3.5.2 Política de no discriminación	70
3.3.5.3 Política de Reponsabilidad Social.....	71
3.3.6 Organigrama Funcional.....	73
3.3.7 Flujogramas, descripción analítica departamental	73
3.3.7.1 Junta General de Accionistas	73
3.3.7.2 Area Comercial.....	74
3.3.7.3 Descripción analítica del proceso - Departamento de Gerencia.....	76
3.3.7.4 Descripción analítica del proceso - Departamento de Ventas.....	78
3.3.7.5 Descripción analítica del proceso – Departamento Recursos Humanos.....	84
3.3.7.6 Descripción analítica del proceso – Departamento Financiero	86
CAPÍTULO IV	87
DISCUSION.....	87
4.1 Conclusiones	87
4.2 Recomendaciones	89
Bibliografía	90
ANEXOS	91
ANEXO 1 TABULACION DE DATOS	92
1.1 Tabulación de datos del departamento de gerencia	92
1.2 Tabulación de datos del departamento financiero.....	99
1.3 Tabulación de datos del departamento de recursos humanos	102
ANEXO 2 POLITICAS.....	105
2.1 Código de Ética	105
2.2 Política de Contratación.....	109

Índice de Tablas

Tabla 1. Operacionalización de las Variables	32
Tabla 2. Esquema de manual de control Interno	34
Tabla 3. Depto. Gerencial- Cultura Organizacional	40
Tabla 4 Depto. Gerencial- Cultura Organizacional	41
Tabla 5 Depto. Gerencial- Cultura Organizacional	42
Tabla 6 Depto. Gerencial- Cultura Organizacional	43
Tabla 7. Depto. Financiero – Estructura Departamental	44
Tabla 8 Depto. Financiero – Estructura Departamental	45
Tabla 9. Depto. Financiero – Estructura Departamental	46
Tabla 10. Depto. Financiero – Autoridad y Responsabilidad.....	47
Tabla 11. Depto. Recursos Humanos – Planificación	48
Tabla 12. Depto. Recursos Humanos – Planificación	49
Tabla 13. Depto. Recursos Humanos – Planificación	50
Tabla 14. Depto. Ventas – Control Interno	51
Tabla 15. Depto. Ventas – Control Interno	52
Tabla 16. Depto. Ventas – Control Interno	53
Tabla 17. Depto. Ventas – Control Interno	54
Tabla 18. Ventas logradas vs. Ventas Metas	58
Tabla 19. Ventas Reales vs Ventas Alcanzables	59
Tabla 20. Ventas logradas vs. Ventas Metas	60
Tabla 21. Estado de Pérdidas y Ganancias 2014.....	62
Tabla 22. Estado de Pérdida y Ganancias Proyectado	64
Tabla 23. Control y Seguimiento de Cotizaciones	79
Tabla 24. Control de Calidad.....	80
Tabla 25. Depto. General – Estructura Organizacional.....	92

Tabla 26. Depto. General – Autoridad y Responsabilidad	93
Tabla 27. Depto. General – Autoridad y Responsabilidad	94
Tabla 28. Depto. General – Planificación	95
Tabla 29. Depto. General – Información	96
Tabla 30. Depto. General – Información	97
Tabla 31. Depto. Financiero	99
Tabla 32. Depto. Financiero	100
Tabla 33. Depto. Financiero	101
Tabla 34. Depto. Recursos Humanos	102
Tabla 35. Depto. de Recursos Humanos.....	103
Tabla 36. Depto. Recursos Humanos	104

RESUMEN

El proyecto busca analizar el impacto del manual de control interno de la empresa Sigoil Sigma Oil Ecuador S.A en la productividad y efectividad para el año 2014, debido a que el manual brinda directrices y soporte para la consecución y medición de objetivos e impacta directamente en la obtención de información oportuna para la toma de decisiones acertada. Si la empresa busca aumentar su participación en el mercado debe mirar primero sus fortalezas y debilidades, es decir, mirar hacia dentro de la organización y este primer paso debe ser medido mediante el manual o sistema de control interno con el fin de identificar el estado actual de la compañía y las mejoras que se deben realizar.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

El problema de investigación

1.1.1 Planteamiento del problema

Sigma Oil es una empresa ecuatoriana constituida en el año 2011, dedicada a la comercialización de herramientas personalizadas en el área petrolera, la administración de la empresa está conformada por la junta de accionistas, gerencia general y los departamentos de ventas, operaciones, y administración, el asesoramiento es brindado por profesionales externos quienes han sido calificados para la contratación de estos servicios. El giro del negocio de la empresa Sigma Oil se centra en la venta de herramientas como son tubería cromada, cuplas, acoples, centralizadores, revestidores, tubería capilar, entre otros.

Para abarcar una mayor participación del mercado Sigma, mantiene tiene un Joint Venture con la empresa SolenPow, en conjunto se ofrecen servicios en eficiencia energética, medio ambiente y construcción; también se han obtenido representaciones para Ecuador de empresas como Tianjin y Steel Services OilField.

Sigma ofrece productos de alta calidad con el propósito de satisfacer las necesidades del mercado, la importación de los productos se realiza dependiendo del presupuesto asignado de cada cliente, siempre que éstos cumplan con certificaciones como API e ISO.

La American Petroleum Institute (API) es una institución fundada en 1919 que cuenta con un programa de certificación orientado a contar con una industria petrolera más segura en todo el mundo, con equipos confiables y con gente capacitada.

Las ISO (International Standardization Organization) es la entidad internacional encargada de favorecer normas de fabricación de herramientas, productos petroleros, también certifica los procedimientos con los que una empresa debe actuar.

Los inconvenientes que presenta la empresa básicamente son la toma de decisiones para aspectos financieros, abastecimiento de inventario, manejo administrativo; las funciones de los colaboradores no están formalmente definidas, no existen procesos claros teniendo como resultado existen falencias administrativas, que inciden en la productividad y eficiencia de los procedimientos.

La planificación e implementación de planes para alcanzar objetivos no se lleva a cabo, debido a que no existen parámetros establecidos para medir, analizar o rectificar problemas. La empresa no cuenta con un código de ética y tampoco con un manual de procedimientos que permitan guiar a los colaboradores a ejecutar sus tareas eficientemente.

1.1.1.1 Diagnóstico

Sigma Oil es una empresa que lleva en el mercado ecuatoriano tres años, sus objetivos principales se basan en la rentabilidad, crecimiento e incrementar su participación en el mercado. Sus principales clientes basan la negociación en la entrega de productos con altos estándares de calidad debido a que son utilizados en una zona geográfica de altos niveles de humedad, los productos deben poseer características certificadas para el cuidado del medio ambiente.

Las principales empresas a quienes se puede ofertar son: Petroamazonas EP, Schlumberger del Ecuador, Weatherford, Halliburton, Baker Hughes, Consorcio Shushufindi, Consorcio Orion, Andes Petroleum, Repsol, Pardalis, Consorcio Camaná.

Para ser oferente se debe seguir un proceso de calificación que dependerá de cada entidad, Sigma Oil ha logrado calificarse con algunas empresas exitosamente, pero fue negada su calificación con la empresa estatal Petroamazonas EP debido a la exigencia de procedimientos que debe cumplir la empresa a calificarse, una de las principales falencias es un deficiente manual de control interno establecido y difundido, procesos y procedimientos para realizar contrataciones de personal poco claros, búsqueda de proveedores, seguimiento de importaciones, manejo contable, evaluación de colaboradores, tareas del personal, políticas de ventas y asignación de precios y política de pagos establecidos en muchas ocasiones verbalmente.

1.1.1.2 Pronóstico

Sigma Oil es una compañía que busca constante crecimiento para ello debe contar con un manual de control interno efectivo y eficiente de lo contrario tendrá dificultades para alcanzar sus objetivos operativos, esto hace referencia a las operaciones de la entidad, incluyendo sus objetivos de rendimiento financiero, del giro del negocio y la protección de sus activos frente a posibles pérdidas, mal utilización y desperdicios. Se dificultará cumplir con los objetivos de información, esto no solo implica información financiera fiable para la toma de decisiones oportunas sino también aspectos de confiabilidad, transparencia y finalmente no podrá alcanzar sus objetivos de cumplimiento externos, esto se refiere al cumplimiento de leyes y regulaciones a las que está sujeta la empresa. La retroalimentación que ofrece un adecuado sistema de control interno le permite a la empresa que ejecute acciones oportunas y preventivas, de ahí la importancia del mismo, al carecer de este se genera un desventaja que le resta competitividad y oportunidades de crecimiento en el mercado.

1.1.1.3 Control de pronóstico

La empresa Sigma Oil S.A. deberá implementar en su manual de control interno mejoras que brinden procesos claros y consistentes, se deberá realizar modificaciones, ampliaciones o inclusive crear nuevos procesos que le permitan a la organización abarcar todos los elementos de la organización.

1.1.2 Formulación del problema

La evaluación continua del cumplimiento del Manual de Control Interno contribuye al fortalecimiento de la productividad y eficiencia de la empresa Sigma Oil Ecuador?

1.1.3 Sistematización del problema

- ✓ ¿El entorno de control abarca temas como integridad y valores éticos, competencia de los funcionarios, estructura organizativa, asignación de autoridad y responsabilidad?
- ✓ ¿La evaluación de riesgos contempla la misión, objetivos y políticas, objetivos a nivel de proceso o actividad, identificación y estimación de riesgos y cambios que puedan afectar significativamente al sistema de control interno?
- ✓ ¿Cuenta la organización con información relevante y confiable para los reportes utilizados por altos mandos?
- ✓ ¿Las actividades de supervisión una vez ejecutadas comunican las deficiencias del sistema de control interno oportunamente para aplicar medidas correctivas?

1.1.4 Objetivo general

Analizar el Manual de Control Interno y su impacto sobre la efectividad y productividad de la Empresa Sigma Oil Ecuador S.A.

1.1.5 Objetivos específicos

- ✓ Analizar el manual de control interno de la empresa Sigoil Sigma Oil Ecuador S.A.
- ✓ Identificar los niveles de efectividad y productividad de la empresa.
- ✓ Proponer la implementación de mejoras en el manual de control interno para la empresa Sigoil Sigma Oil Ecuador S.A.
- ✓ Indicar los beneficios que obtendrá en la efectividad y productividad al implementar las mejoras en el manual de control interno de Sigoil Sigma Oil Ecuador S.A.

1.1.6 Justificación

La eficiencia y productividad de una empresa están directamente relacionadas con la administración y a su vez la administración depende de procesos y lineamientos claros y difundidos, los mismos que deben estar contenidos en el manual de control interno, por lo tanto el proyecto permitirá conocer en qué grado este abarca temas relacionados con políticas, procedimientos, calidad, entrenamiento, retroalimentación, localización de errores ya sean estos financieros o administrativos.

Productividad es la capacidad de la empresa para incrementar la participación en el mercado, para esto se requiere analizar si los procesos contenidos en el manual de control interno facilitan la consecución de dichos objetivos, por ejemplo: si contiene política para contratación de proveedores, procedimientos para control de calidad, políticas de pago a proveedores, política de cobro a clientes, entre otros.

Marco Teórico

1.2.1 Estado actual del conocimiento del tema.

En el año 1992 el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) publicó Marco Integrado de Control Interno, este marco ha obtenido una gran aceptación y es ampliamente utilizado en todo el mundo, así mismo, es conocido como el marco líder para diseñar, implementar y desarrollar el control interno y su efectividad.

Un sistema de control interno efectivo no es solo el cumplimiento de políticas y procedimientos sino que depende del juicio y criterio de quien lo aplica. Se requiere identificar y determinar el nivel de control necesario a aplicarse, esto debe ser analizado por la directiva y administración. La cambiante forma de realizar negocios, el uso de tecnología, las regulaciones y otros desafíos exigen que el sistema de control interno sea rápido en adaptarse al entorno cambiante. El sistema de control interno está orientado a: Conseguir objetivos en categorías como operaciones, información y cumplimiento. Mostrar que es un proceso de actividades continuas, que no solo se trata de políticas, manuales, sistema o formularios, sino que es efectuado por personas, brinda seguridad razonable y no absoluta, debe adaptarse a la entidad y todas sus unidades operativas. (COSO, 2013, pág.4,5)

1.2.1.1 Componentes del Control Interno

El control interno aplicado a una organización está compuesto de 5 componentes que son: el entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, actividades de supervisión; estos se complementan y permiten a la empresa tener un direccionamiento claro y preciso para alcanzar objetivos de productividad y eficiencia.

Entorno de control.

El entorno de control es un conjunto de normas, procesos y estructuras que constituyen la base sobre la que se desarrolle control interno de la organización. El consejo y alta dirección son quienes marcan el “Tone at the Top” con respecto a la importancia del control interno y los estándares de conducta esperados dentro de la entidad. La dirección refuerza las expectativas sobre el control interno en los distintos niveles de la organización. El entorno de control incluye la integridad y los valores éticos de la organización; los parámetros que permiten en el consejo llevar a cabo sus responsabilidades y supervisión del gobierno corporativo; la estructura organizacional y la asignación de autoridad y responsabilidad; el proceso de atraer, desarrollar y retener profesionales competentes; y el rigor aplicado a las medidas de evaluación del desempeño, los esquemas de compensación para incentivar la responsabilidad por los resultados del desempeño. El entorno de control de una organización tiene una influencia muy relevante en el resto de los componentes del control. (COSO, 2013,pág.4)

Evaluación de Riesgos.

Cualquier organización se enfrenta a una gama diferente de riesgos procedentes de fuentes externas e internas. El riesgo se define como la posibilidad de que un acontecimiento ocurra y

afecte negativamente a la consecución de los objetivos. La evaluación del riesgo implica un proceso dinámico e iterativo para identificar y evaluar los riesgos de cara a la consecución de los objetivos. Dicho riesgos deben evaluarse en relación a unos niveles preestablecidos de tolerancia. De este modo, evaluación de riesgo constituye la base para determinar cómo se gestionarán. Una condición previa evaluación de riesgos es el establecimiento de objetivos asociados a los diferentes niveles de identidad. La dirección de definir los objetivos operacionales, de información y de cumplimiento, con suficiente claridad y detalle para permitir la identificación Y evaluación de los riesgos con impacto potencial en dichos objetivos. Así mismo, la dirección debe considerar la adecuación de los objetivos para la entidad. La evaluación de riesgos también requiere que la dirección considera el impacto que pueden tener posibles cambios en el entorno externo y dentro de su propio modelo de negocio, y que puedan provocar el control interno no resulte efectivo (COSO, 2013, pág.4)

Actividades de Control.

Las actividades de control son las acciones establecidas a través de políticas Y procedimientos que contribuyan a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos con impacto potencial en los objetivos. Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la entidad, en las diferentes etapas de los procesos de negocio, y en el entorno tecnológico. Según su naturaleza pueden ser preventivas o de detección y pueden abarcar una amplia gama de actividades manuales, automatizados, tales como autorizaciones, verificaciones, conciliaciones y revisiones del desempeño empresarial. La segregación de funciones normalmente está integrada en la definición y funcionamiento de las actividades de control. En aquellas áreas en las que no es posible una adecuada segregación de funciones, la dirección debe desarrollar actividades de control alternativas y compensatorias. (COSO, 2013, pág. 4-5)

Información y Comunicación

La información es necesaria para que la entidad pueda llevar a cabo sus responsabilidades de control interno y soportar el logro de sus objetivos. La dirección necesita información relevante y de calidad, tanto de fuentes internas como externas, para apoyar el funcionamiento de los componentes de control interno. La comunicación es el proceso continuo e iterativo de proporcionar, compartir y tener la información necesaria. La comunicación interna es el medio por el cual la información se difunde a través de toda la organización, que fluye en sentido ascendente, descendente y a todos los niveles de la entidad. Esto hace posible que el personal pueda recibir de la alta dirección un mensaje claro de que las responsabilidades de control deben ser tomadas seriamente. La comunicación externa persigue dos finalidades: comunicar, de fuera hacia el interior de la organización, información externa relevante y proporcionar información interna relevante de dentro hacia fuera, en respuesta a las necesidades y expectativas del grupo de interés externos (COSO, 2013, pág.5)

Actividades de Supervisión

Las evaluaciones continuas, las evaluaciones independientes o una combinación de ambas se utilizan para determinar si cada uno de los cinco componentes de control interno, incluidos los controles para cumplir los principios de cada componente, está presentes y funcionan adecuadamente. Las evaluaciones continuas, que están integradas de los procesos de negocio en los diferentes niveles de la entidad, suministran información oportuna. Las evaluaciones independientes, que se ejecutan periódicamente, pueden variar en alcance y frecuencia dependiendo de riesgos, la efectividad de las evaluaciones continuas y otras consideraciones de la dirección. Los resultados evalúan comparándolos con los criterios establecidos por los reguladores, otros organismos reconocidos o la dirección y el consejo de administración, y las deficiencias se comunican a la dirección y al consejo, según corresponda. (COSO, 2013, pág.5)

1.2.1.2 Relación entre objetivos y componentes

Existe una relación directa entre los objetivos, estos son los que la empresa busca alcanzar, y los componentes representan lo que se necesita para lograr los objetivos y la estructura organizacional son los departamentos o unidades operativas, esta relación se presenta en forma de un cubo. Las tres categorías de objetivos están representadas por las columnas, estos son operativos, de información y de cumplimiento. Los cinco componentes están representados por las filas y la estructura de la organización representada por la tercera dimensión. (COSO, 2013,pág.6)

Figura 1. Relación entre Objetivos y Componentes



Fuente. COSO, (2013)

1.2.1.3 Componentes y principios

Según COSO (2013) El marco establece 17 principios que representa los conceptos fundamentales asociados a cada componente, por lo tanto una entidad puede alcanzar un control interno efectivo cumpliendo los principios. Estos principios son aplicados a los objetivos operativos, de información y cumplimiento.

Entorno de control

1. La organización demuestra compromiso con integridad y los valores éticos.
2. El consejo de administración demuestra independencia de la dirección y ejercen la supervisión del desempeño del sistema de control interno.
3. La dirección establece, con la supervisión del consejo, las estructuras, las líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos.
4. La organización demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes en alineación con los objetivos de la organización.
5. La organización define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos.

Evaluación del Riesgo

6. La organización define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados.
7. La organización identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la entidad y los analiza como base sobre la cual determinar cómo se deben gestionar.
8. La organización considera la probabilidad de fraude, evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos.
9. La organización identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al sistema de control.

Actividades de control

10. La organización define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de objetivos.

11. La organización define y desarrolla actividades de control a nivel de la entidad sobre la tecnología para apoyarla consecución de objetivos.
12. La organización despliega las actividades de control a través de políticas que establecen las líneas generales del control interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica.

Información y comunicación

13. La organización tiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.
14. La organización comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno.
15. La organización se comunica con los grupos de interés externos sobre los aspectos claves que afectan el funcionamiento del control interno.

Actividades de supervisión.

16. La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del sistema de control interno están presentes y en funcionamiento.
17. La organización evalúa y comunica las deficiencias del control interno de forma oportuna a las partes responsables, incluyendo la alta dirección y el consejo según corresponda.

(pág. 6-7)

Estos principios deben aplicarse para abarcar y garantizar un ambiente de control efectivo, se debe tomar en cuenta que si bien no reducen 100% el riesgo al menos reduce considerablemente este y permite un manejo adecuado.

1.2.1.4 La organización

Según Moreno (2000) sostiene que la organización es “establecimiento de relaciones de conducta entre trabajo, funciones, niveles de actividades de empleados de una empresa para lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos establecidos” (pág. 7)

La organización tiene elementos y estos son: estructura óptima empresarial, funciones y coordinación de empleados según el área de trabajo y carga, procesos divididos, adecuada asignación de puestos de trabajo, instructivos claros, precisos y difundidos, identificación clara de la autoridad y responsabilidad según cada nivel. (Moreno, 2000, pág.7)

Principios básicos de una organización

Moreno (2000), presenta los siguientes principios básicos de una organización

1. Precisión de objetivos. Objetivos generales de la empresa deben ser claros, medibles y alcanzables.
2. Separación de actividades. Las actividades se deben separar según compras producción, ventas, personal, finanzas investigación y producción. Esto evitará fraudes riesgos y malversación de fondos.
3. Subdivisión de las funciones. Todas las actividades y las políticas deben subdividirse, con el objetivo generar seguridad.
4. Líneas de comunicación y autoridad. Todos los cargos deben estar alineados a un nivel de jerarquización.
5. De precisión, de autoridad y responsabilidad. Todos los puestos de trabajo deben conocer su responsabilidad y saber su grado de autoridad.
6. Instructivo y reglamento de labores. Todos los puestos de trabajo deben tener su instructivo y reglamento (pág.8)

Principios Generales de una organización

Según Moreno (2000) la organización está regida por principios generales como son:

1. La organización es un medio para alcanzar con mayor eficacia el objetivo desea.
 2. El propósito de la organización debe marcar la pauta para la suma convenida de los propósitos individuales.
 3. La organización se refiere exclusivamente a la coordinación del elemento humano y las condiciones materiales
 4. La organización se inicia antes de la selección de los miembros de empresa y determina la necesidad de estos, mediante la creación de puestos.
 5. La organización debe fijar las bases para determinar la selección del personal en vez de que personal ya contratado determine la naturaleza y bienes de la empresa.
 6. La responsabilidad, la autoridad inherente exclusivamente a los puestos.
 7. La responsabilidad y la autoridad no se comparten ni delegan con persona, sino con puestos.
 8. La naturaleza de una responsabilidad no se altera por el cambio de la persona que haga cumplirla.
 9. Cada responsabilidad se crea en determinado puesto por la compartición de otro puesto que tiene tal responsabilidad originalmente.
 10. Cada responsabilidad y compartición parcial de algún puesto que tiene una responsabilidad mayor.
 11. Un jefe no deja de tener la responsabilidad original ante sus superiores ya que ésta exclusivamente se comparte, más no se delega.
- (pág. 9)

1.2.1.5 Entrenamiento de personal

Necesidad de Capacitación.

La Industria Petrolera Ecuatoriana demanda conocimiento técnico especializado y de capacitación continua debido a que las zonas de exploración y explotación de petróleo son sensibles por la zona geográfica en las que están ubicadas, la tecnología cambia continuamente para ser amigable con el ambiente y los procesos varían según cada necesidad.

Moreno (2000) sostiene que el entrenamiento de personal “elementos del control interno, que tiene por objeto que todos los empleados lleguen a poseer preparación, conocimientos y experiencia para alcanzar las metas y objetivos de la empresa pública, privada o mixta”(pág.75)

1.2.1.6 Administración de riesgos

Para la administración de riesgos no existe un proceso exacto a seguir, este dependerá de identificar y valorar según el tipo de actividad y el riesgo que este conlleve. Para elaborar una política de riesgos se debe poseer un entendimiento de los objetivos del negocio e identificar los riesgos mientras se ejecuta una actividad, es en este momento que los riesgos son medidos para cuantificar su magnitud y el grado de pérdida que puede generar para la empresa, también se debe especificar los niveles tolerables de riesgo.

Valorados y cuantificados los riesgos según la actividad, se identifica la mejor forma de manejar los mismos, es por esto que la política de riesgos debe especificar las acciones o procedimientos a seguir que permitan mantener las actividades dentro de los niveles de tolerancia permitidos. (Mantilla, 1998,pág.16-32)

1.2.2 Adopción de una perspectiva teórica

Para las mejoras del manual de control interno se tomará en cuenta los objetivos de COSO como son los objetivos operativos, los objetivos de control y los de cumplimiento; el conjunto de estos permitirá obtener una organización productiva y efectiva.

El sistema COSO brinda un marco referencial enfocado a los componentes como el entorno de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación y finalmente las actividades de supervisión que contribuyen a alcanzar metas y objetivos establecidos por una empresa, es por esto que su elaboración, implementación, cumplimiento y retroalimentación del manual de control interno debe basarse en el sistema COSO.

1.2.3 Marco conceptual

- **Calidad.**-Conjunto de cualidades que reúne un bien o servicio para satisfacer los requerimientos o necesidades de la comunidad. (Control Interno,2000,pág. 7)
- **Control previo.**- Examen anticipado a la ejecución de las transacciones u operaciones, los actos y documentos que las originan o respaldan, para comprobar el cumplimiento de las normas, leyes, reglamentaciones y procedimientos establecidos. (Control Interno,2000,pág. 10)
- **Eficacia.**- Grado con el que se logran de manera oportuna los resultados esperados, en relación con los objetivos y metas. (Control Interno,2000,pág. 12)
- **Eficiencia.**- Relación entre resultados y uso de recursos disponibles. En otras palabras es la maximización de resultados (productividad) con el mejor uso de recursos.” (Control Interno,2000,pág. 12)

- **Manual.-** Documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre aspectos organizacionales necesarios para la mejor ejecución del trabajo. (Control Interno,2000,pág. 16)
- **Manual de procedimientos:** Documento básico que describe la manera como se hace o se desarrolla una tarea, un proceso o una actividad de acuerdo al grado de dificultad, tiempos, movimientos, flujo de operación, controles, políticas y normatividad aplicables en cada caso particular. (Comite Internacional de Control Interno, 2000, pág.17)

1.2.4 Hipótesis

El mejoramiento del manual de control interno contribuirá positivamente a la efectividad y productividad de la empresa Sigoil Sigma Oil S.A.

1.2.5 Identificación y Caracterización de las Variables.

Variable Dependiente. Efectividad y Productividad de la Empresa Sigoil Sigma Oil Ecuador S.A.

La mejora en la efectividad y productividad de la Empresa Sigma Oil Ecuador S.A. provocaría resultados positivos con respecto al mejor uso de recursos, incrementar la participación en el mercado y reducir pérdidas económicas.

Variable Independiente. Manual de Control Interno

El sistema de control interno se basa en el diseño, ejecución y evaluación de manuales y reglamentos beneficiarán a la empresa tanto en ambiente interno como externo.

CAPÍTULO II

MÉTODO

2.1 Nivel de estudio

Para este análisis se aplicará:

Descriptivo.

Este análisis busca detallar los diferentes elementos y características del manual de control interno de la compañía, y si este, contribuye al cumplimiento de objetivos, el enfoque será dentro de la empresa Sigma Oil Ecuador S.A; también busca identificar cuál es el grado de relación que tiene el manual de control interno en la efectividad y productividad de la empresa para concretar ventas.

2.2 Modalidad de investigación

La modalidad para este análisis será combinada con:

Modalidad de Campo

Toda la investigación se llevará a cabo en lugar que es el objeto de estudio en este caso la Empresa Sigma Oil Ecuador.

Modalidad documental.

Ya que se requiere de apoyo documental para realizar el análisis, por ejemplo revisar el manual de control interno, sus procesos y procedimientos.

2.3 Método

El método que se usará en este análisis es inductivo deductivo ya que a través de este se realizará un análisis que va de lo general a lo particular como por ejemplo el estudio de los procesos y procedimientos que comprende el manual de control interno.

2.4 Población y muestra.

Población

En este caso la población será la empresa Sigoil Sigma Oil Ecuador S.A.

2.5 Selección de instrumentos de investigación

Los instrumentos de investigación de este análisis serán:

- Observación. Para identificar si en el día a día se cumple con lo establecido en el manual de control interno de la empresa Sigma Oil Ecuador
- Check List. Que servirán como evidencia del grado de cumplimiento y eficiencia del manual de control interno.
- Entrevistas. Con el fin de tener un retroalimentación de lo establecido en el manual de control interno.

2.6 Validez y confiabilidad de los instrumentos

Para validar los instrumentos primero se elaborarán encuestas y entrevistas piloto en la empresa Sigma Oil, estas encuestas se realizarán según la necesidad del proyecto, un ejemplo puede ser el resultado de la calificación como proveedor de la Empresa Petroamazonas EP, calificación que fallo durante el periodo 2014, ya que la empresa

presentó débil sistema de control interno, esto generó una disminución en cumplimiento de objetivos económicos. Las encuestas medirán los resultados obtenidos de la empresa.

2.7 Operacionalización de variables

Tabla 1. Operacionalización de las Variables

Variables	Descripción conceptual	Descripción Operacional	Indicador
Productividad y Efectividad de la Empresa Sigoil Sigma Oil Ecuador S.A.	El grado de consecución de objetivos y procesos administrativos	Porcentaje de ventas concretadas con el cliente	$\left(\frac{\text{Número de ventas concretadas en el año}}{\text{Número de Cotizaciones enviadas en el año}} \right) * 100$
Manual de Control Interno	Documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre aspectos organizacionales necesarios para la mejor ejecución del trabajo	Grado de cumplimiento del manual de control interno	$(\text{Cumplimientos/Requisitos Totales}) * 100$

Elaborado por. Autor

2.8 Procesamiento de datos

Los datos recolectados a través de entrevistas a expertos, verificación de datos, análisis de estudios previos que serán procesados mediante Microsoft office: Word para la tabulación de resultados, Excel y Power Point.

CAPÍTULO III

RESULTADOS

3.1 Levantamiento de datos

3.1.1 Esquema general de un manual de control interno.

El manual de control interno debe contener un orden y estructura, que no siempre es la misma y se adapta según el tipo de organización, el esquema presentado servirá de referencia para el análisis del Manual de Control Interno de la Empresa Sigoil Sigma Oil Ecuador.

Tabla 2. Esquema de manual de control Interno

Esquema de Manual de Control Interno	
Item	Descripción
GENERALIDADES	
1	Reseña Histórica
2	Misión
3	Visión
4	Objetivos
5	Valores Institucionales
6	Políticas Generales
7	Organigrama Funcional
7.1	Descripción de puestos –Perfiles
DEPARTAMENTALES	
8	Funciones Departamentales
9	Organigrama Funcional
10	Políticas Departamentales
11	Procesos

Fuente. Coso 2013

Elaborado por. Cristina Flores

3.1.2 Cuestionarios para recolección de información.

Los cuestionarios permitirán identificar el estado actual del manual de control interno en cada departamento de la empresa Sigoil Sigma Oil Ecuador S.A.

Cuestionario 1. Departamento Gerencia

SIGOIL SIGMA OIL ECUADOR S.A.				
CUESTIONARIO:	Control Interno			
ÁREA A EVALUAR:	GERENCIA GENERAL			
1.CULTURA ORGANIZACIONAL				
N.	PREGUNTA	SI	NO	NO APLICA
1	¿La misión, visión, objetivos y metas institucionales son conocidos por los trabajadores?			
2	¿La entidad tiene un código de ética que le permite a los trabajadores concientizar sobre los valores éticos de la empresa?			
2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL				
3	¿Posee un estructura organizacional clara y difundida?			
4	¿Posee procedimientos acorde a la estructura organizacional?			
5	Está claramente definida la descripción de los puestos			
3. AUTORIDAD Y RESPONSABILIDADES				
6	¿Se tiene documentado el orden de aprobación de las operaciones?			
7	¿Cuándo existen quejas se lleva un registro documentado de responsabilidades y soluciones?			
4. PLANIFICACIÓN				
8	¿Existe un cronograma de reuniones para medir la consecución de objetivos?			
5. INFORMACIÓN				
9	¿Existen controles y sistemas para mantener actualizada la información?			
10	¿Existe manejo, registro y archivo adecuado de la información?			

Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A, 2014

Elaborado Por. Cristina Flores

Cuestionario 2. Departamento Financiero

SIGOIL SIGMA OIL ECUADOR S.A.				
CUESTIONARIO:	Control Interno			
ÁREA A EVALUAR:	Departamento Financiero			
1. Estructura Departamental				
N.	PREGUNTA	SI	NO	NO APLICA
1	¿Posee una estructura departamental clara y difundida?			
2	¿Posee procedimientos acorde a la estructura del departamento?			
3	¿Está claramente definida la descripción los puestos?			
2 Autoridad y Responsabilidades				
4	¿Se tienen documentadas las atribuciones y responsabilidades del personal del departamento ?			
5	¿Se tiene documentado el orden de aprobación de operaciones?			
6	¿Cuándo existen quejas se lleva un registro documentado de responsabilidades y soluciones?			
3 Planificación				
7	¿Efectúa planificación operativa anual?			
8	¿Hace seguimiento a la consecución de metas del POA?			
9	¿Existe cronograma de reuniones para medir la consecución de objetivos?			
4. INFORMACIÓN				
10	¿La información proporcionada por las diferentes áreas es clara y fiable?			

Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A.

Elaborado Por. Cristina Flores

Cuestionario 3. Departamento de Ventas

SIGOIL SIGMA OIL ECUADOR S.A.				
CUESTIONARIO:	Control Interno			
ÁREA A EVALUAR:	Departamento de Ventas			
1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO				
N.	PREGUNTAS	SI	NO	NO APLICA
1	¿Posee registro de evaluación de satisfacción clientes?			
2	¿Tiene un registro de toma de acción de resultados de satisfacción del cliente?			
3	¿Posee documentos para planificar las actividades?			
4	¿Lleva algún registro de seguimiento de cotizaciones, ventas, importaciones, facturas?			
2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL				
5	¿Posee una estructura departamental clara y difundida?			
6	¿Está claramente definido la descripción los puestos?			
3. AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD				
7	¿Se tiene documentado las atribuciones y responsabilidades del personal del departamento ?			
8	¿Se tiene documentado el orden de aprobación de operaciones?			

Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A.

Elaborado Por. Cristina Flores

Cuestionario 4. Departamento de Recursos Humanos

SIGOIL SIGMA OIL ECUADOR S.A.				
CUESTIONARIO:	Control Interno			
ÁREA A EVALUAR:	Departamento Recursos Humanos			
PLANIFICACIÓN				
N.	PREGUNTAS	SI	NO	NO APLICA
1	¿Tiene un plan de capacitación de trabajadores?			
2	¿Posee una política de contratación de colaboradores?			
3	¿Realiza inducciones a los nuevos trabajadores?			
4	¿Tiene un reglamento de seguridad aprobado?			
5	¿Posee el plan mínimo de prevención de riesgos?			
6	¿Lleva un registro de historial médico, y capacitaciones de los empleados			
2. ESTRUCTURA DEPARTAMENTAL				
7	Posee un estructura departamental clara y difundida			
8	Está claramente definido la descripción los puestos			

Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A.

Elaborado Por. Cristina Flores

3.1.3 Tabulación

No toda la tabulación se encuentra contenida en la sección 3.1.3, revisar anexo 1.

3.1.3.1 Gerencia General

Tabla 3. Depto. Gerencial- Cultura Organizacional

¿La misión, visión, objetivos y metas institucionales son conocidos por lo trabajadores?		
SI	1	20%
No	4	80%
No Aplica	0	0%



Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador

Elaborado por. Autor

La empresa Sigoil Sigma Oil Ecuador si bien contiene una pequeña reseña histórica, misión y visión estos no están contemplados en el manual de control interno, sino más bien en su página web; la misión, la visión tampoco se encuentran en un lugar visible en el área de trabajo. El manual de control interno no contiene los objetivos generales, valores institucionales, ni políticas generales, existe un organigrama funcional desactualizado de la compañía y los colaboradores de la empresa no conocen la descripción de puestos.

Tabla 4 Depto. Gerencial- Cultura Organizacional

¿La entidad tiene un código de ética que le permitan a los trabajadores concientizar sobre los valores éticos de la empresa?			
SI	0	0%	
No	5	100%	
No Aplica	0	0%	

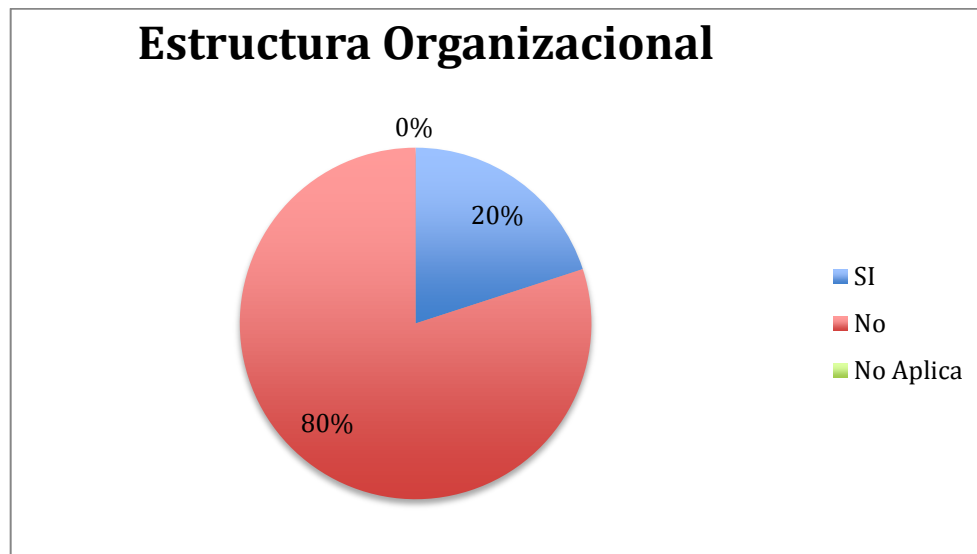


Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A.
Elaborado por. Autor

El total de personas entrevistadas para este cuestionario el 100% manifestó no conocer el código de ética de la compañía y cuando se buscó información al respecto tampoco se encontró un código de ética documentado.

Tabla 5 Depto. Gerencial- Cultura Organizacional

¿Posee un estructura organizacional clara y difundida?		
SI	1	20%
No	4	80%
No Aplica	0	0%

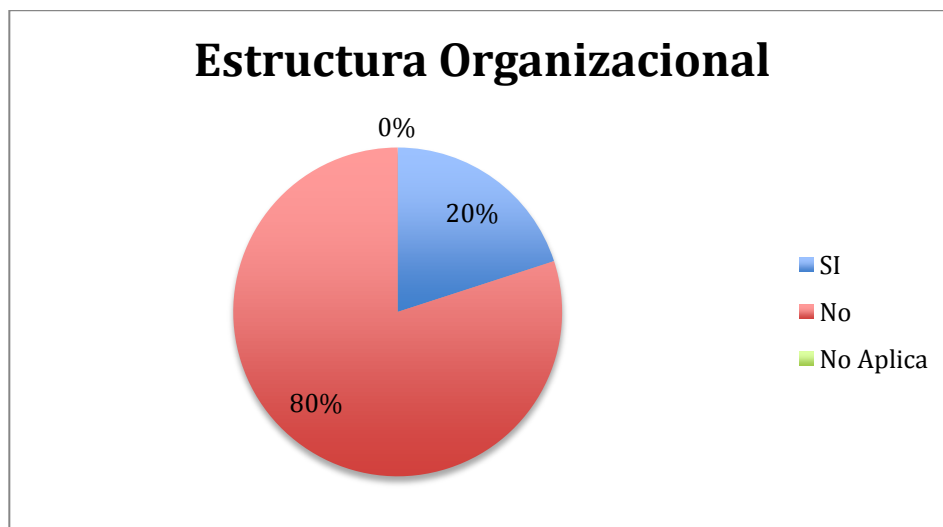


Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A.
Elaborado por. Autor

Apenas del 20% de la compañía considera que la organización tiene una estructura clara y el 80% manifiesta que no existe una estructura organizacional clara, la empresa nos cuenta con descripción de puestos, por lo tanto los trabajadores conocen sus actividades por el tiempo que llevan trabajando en ese cargo mas no porque la estructura organizacional indique con claridad las tareas a realizar.

Tabla 6 Depto. Gerencial- Cultura Organizacional

¿Posee procedimientos acorde a la estructura organizacional?		
SI	0	0%
No	5	100%
No Aplica	0	0%



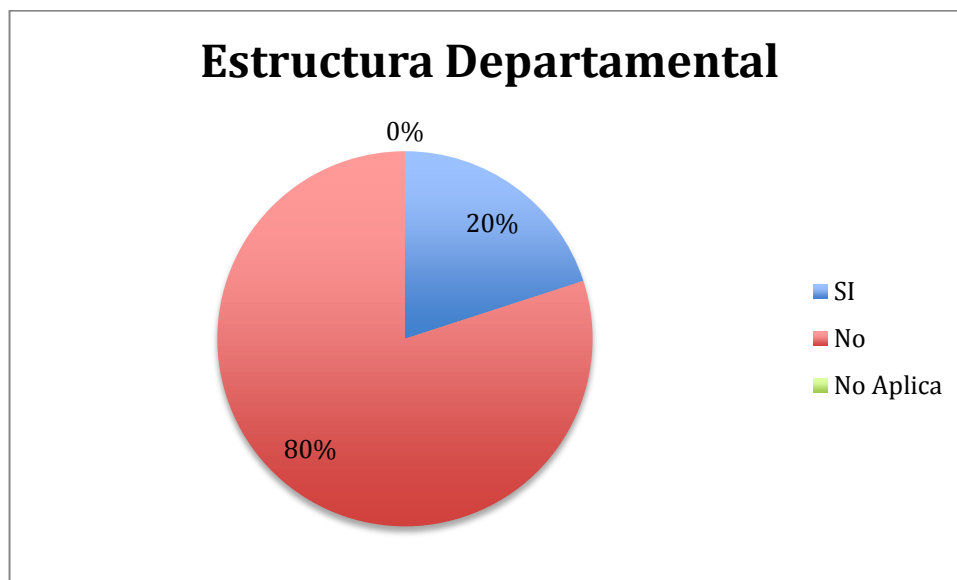
Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A.
Elaborado por. Autor

La empresa no posee procedimientos documentados, el 20% de personas tienen claro los procedimientos a seguir por el tiempo que llevan desarrollando las actividades en la compañía, el restante 80% manifiesta que han adquirido conocimientos de forma empírica y que la mayoría de veces las decisiones se toman según criterios del momento.

3.1.3.2 Departamento Financiero

Tabla 7. Depto. Financiero – Estructura Departamental

¿Posee un estructura departamental clara y difundida?		
SI	1	20%
No	4	80%
No Aplica	0	0%

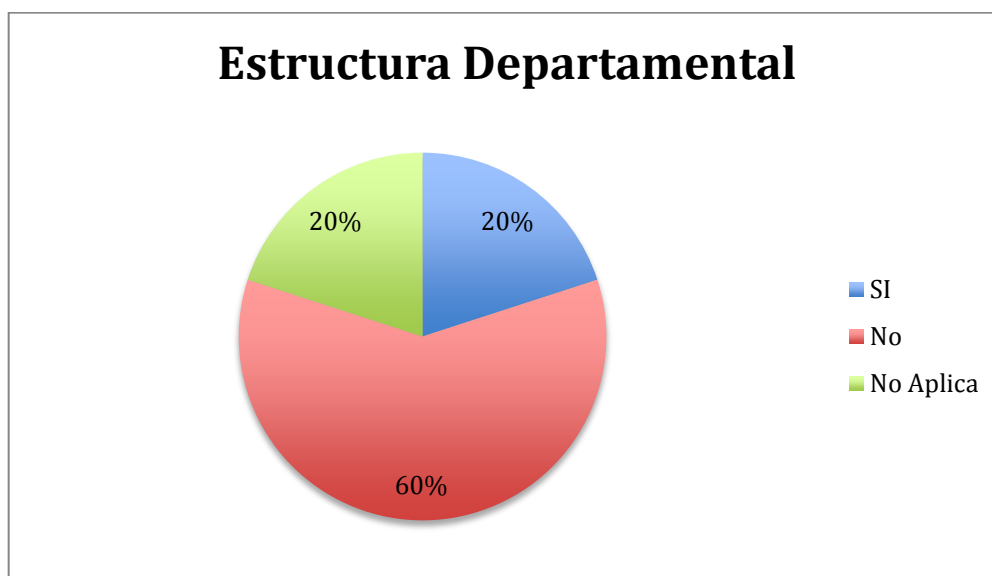


Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A.
Elaborado por. Autor

La estructura del departamento de finanzas está definida teóricamente, es decir, el gerente del departamento conoce las funciones y actividades que debe desempeñar, pero no existe documentación donde conste la estructura del departamento, ni la forma de medir los objetivos y metas que este debe alcanzar.

Tabla 8 Depto. Financiero – Estructura Departamental

¿Posee procedimientos acorde a la estructura del departamento?		
SI	1	20%
No	3	60%
No Aplica	1	20%

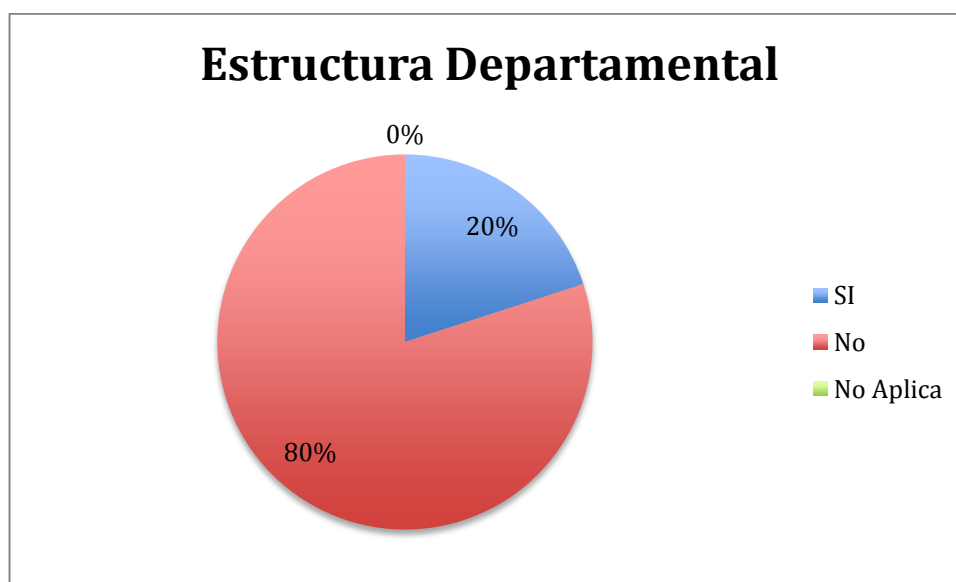


Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A.
Elaborado por. Autor

Según el resultado del cuestionario el 60% manifiesta que no existe procedimientos acorde al estructura del departamento, esto se debe a la inexistencia que procedimientos documentados.

Tabla 9. Depto. Financiero – Estructura Departamental

¿Está claramente definido la descripción los puestos?		
SI	1	20%
No	4	80%
No Aplica	0	0%



Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A.
Elaborado por. Autor

La descripción de los puestos no está claramente definida, esto se debe a una falta en el cumplimiento de las responsabilidades por la gerencia, debido a que es está quien debe gestionar y repartir las atribuciones para la elaboración de la descripción de los puestos, la gente que conoce las actividades a desempeñar es porque han trabajado un periodo considerable, que les ha brindado la experiencia para desarrollar sus funciones.

Tabla 10. Depto. Financiero – Autoridad y Responsabilidad

¿Se tiene documentado las atribuciones y responsabilidades del personal del departamento ?		
SI	0	0%
No	5	100%
No Aplica	0	0%



Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A.
Elaborado por. Autor

El departamento financiero tampoco tiene documentado las atribuciones del personal, lo que genera conflicto en el momento de asignar responsabilidades por errores o logros que haya alcanzado una persona desempeñando sus funciones.

3.1.3.4 Departamento de Recursos Humanos

Tabla 11. Depto. Recursos Humanos – Planificación

¿Tiene un plan de capacitación de trabajadores?		
SI	1	20%
No	4	80%
No Aplica	0	0%



Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A.
Elaborado por. Autor

La empresa no tiene un plan documentado de capacitación para los trabajadores de empresa, pero posee convenios con la cámara de comercio y también brinda capacitación en el idioma inglés, lo que permite que los trabajadores se sientan estimulados y valorados. Carece de un registro de capacitaciones que le permita identificar el grado de aprobaciones en los cursos de los trabajadores y cuantas capacitaciones se están tomando en el año.

Tabla 12. Depto. Recursos Humanos – Planificación

¿Posee una política de contratación de colaboradores?		
SI	0	0%
No	5	100%
No Aplica	0	0%



Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A.
Elaborado por. Autor

La Empresa no dispone de políticas para la selección de personal, el proceso de selección de personal se realiza a través de una entrevista, luego el gerente y el jefe inmediato de la persona a ser contratada evalúan el rendimiento, emiten comentarios, y de llenar las expectativas para el cargo se le comunica vía telefónica que ha sido aceptado.

Tabla 13. Depto. Recursos Humanos – Planificación

¿Realiza inducciones a los nuevos trabajadores?		
SI	2	40%
No	3	60%
No Aplica	0	0%



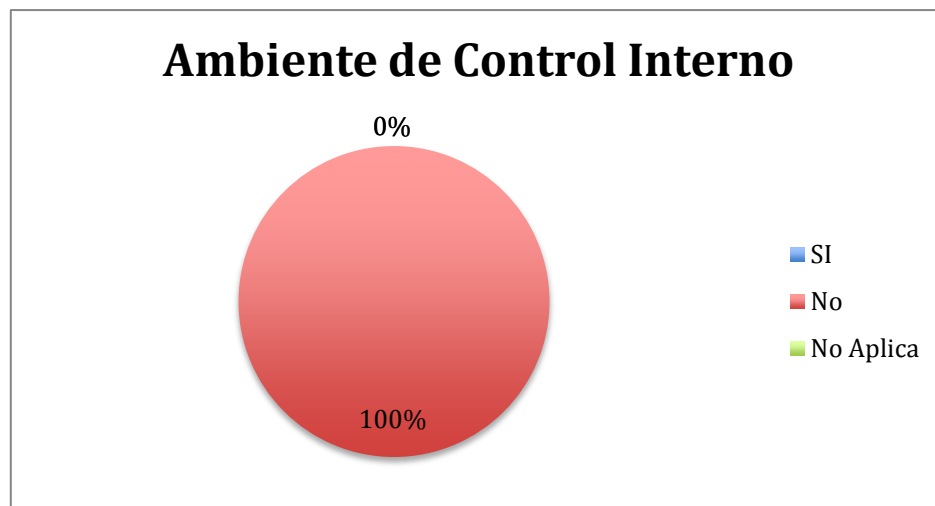
Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A.
Elaborado por. Autor

Los colaboradores de la empresa manifiestan que si existió inducción por parte de la empresa cuando fueron contratados, pero no existió una entrega documental formal de las actividades a desarrollar, esto actualmente genera inconvenientes en el normal desempeño de funciones, porque en ocasiones más de una persona desempeña la misma actividad, duplicando documentos e información y generando pérdida de tiempo y malestar.

3.1.3.5 Departamento de Ventas

Tabla 14. Depto. Ventas – Control Interno

¿Posee registro de evaluación de satisfacción clientes?		
SI	0	0%
No	5	100%
No Aplica	0	0%

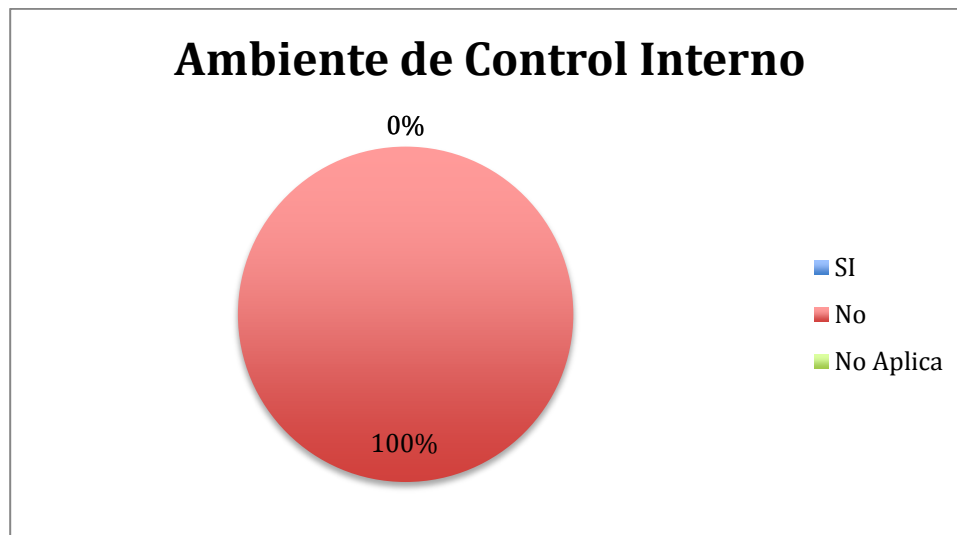


Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A.
Elaborado por. Autor

La empresa no dispone de un registro de satisfacción de clientes, este registro le resta competitividad en la acreditación como proveedor de la empresa estatal Petroamazonas.

Tabla 15. Depto. Ventas – Control Interno

¿Tiene un registro de toma de acción de resultados de satisfacción del cliente?		
SI	0	0%
No	5	100%
No Aplica	0	0%

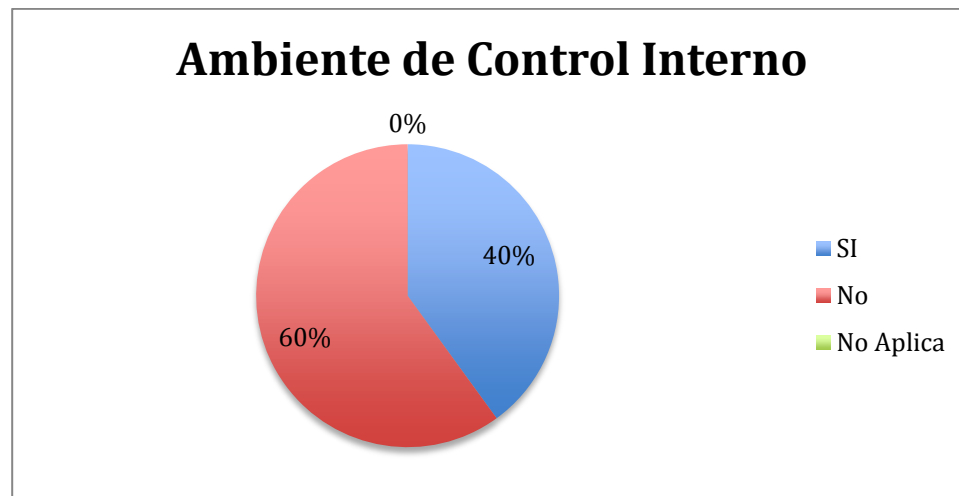


Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A.
Elaborado por. Autor

La empresa tampoco dispone de un registro de toma de acciones de la evaluación de satisfacción de los clientes, lo que no le permite tener una retroalimentación efectiva.

Tabla 16. Depto. Ventas – Control Interno

¿Posee documentos para planificar las actividades?		
SI	2	40%
No	3	60%
No Aplica	0	0%

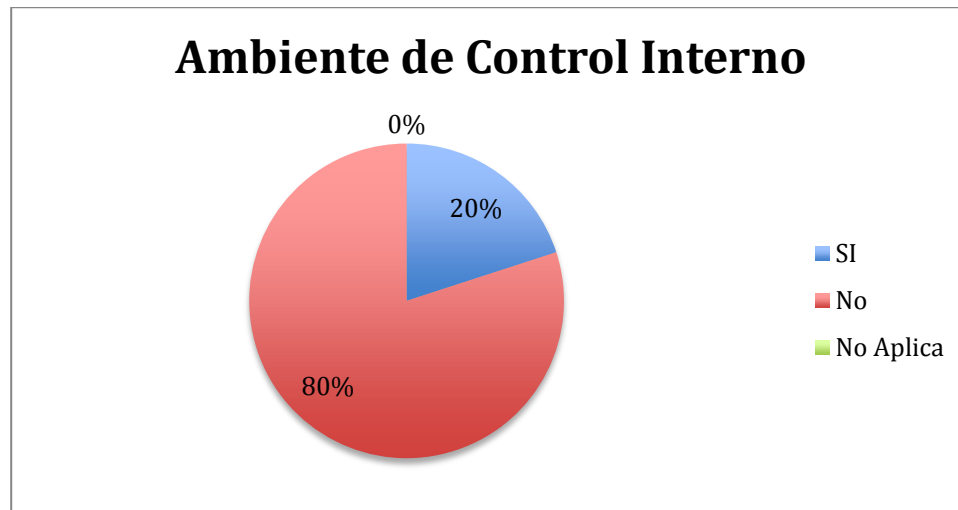


Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A.
Elaborado por. Autor

Posee un documento en Excel para la planificación de actividades, pero este no brinda el soporte suficiente cuando se trata de brindar información actualizada.

Tabla 17. Depto. Ventas – Control Interno

¿Lleva algún registro de seguimiento de cotizaciones, ventas, importaciones,		
SI	1	20%
No	4	80%
No Aplica	0	0%



Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A.
Elaborado por. Autor

Empresa lleva sólo un registro general de cotizaciones, ventas, importaciones, esta genera confusión en la hora de identificar qué numeración corresponde ya sea una cotización, a una venta o una importación, el resultado es constante pérdida de tiempo y cruce de información que genera inconvenientes en el seguimiento de ventas y consecución de las mismas.

3.2 Presentación y análisis de resultados

3.2.1 Introducción.

Para identificar los niveles de productividad y efectividad de la empresa se detallará la capacidad de consecución de ventas obtenidas durante el año 2014, se toma las ventas como variable, porque durante este periodo la empresa aplicó para calificar como proveedor de la empresa estatal Petroamazonas, siendo esta empresa la escala mayor para la consecución de ventas. Tras el proceso de auditoría, le fue negada a la Empresa Sigma participación como proveedor de Petroamazonas ya que debía cumplir con:

Capacidad Operativa.

- Planes Estratégicos (Plan de ventas, objetivos anuales, presupuestos).
- Registro de evaluación de satisfacción de clientes.
- Registro de quejas de clientes, toma de acciones correctivas y soluciones de clientes.
- Registro de servicio post-venta.
- Seguimiento de estado de facturas o cotizaciones criterios de selección aprobación evaluación de proveedores.
- Plan de capacitación empleados.
- Instructivo procedimientos registros de evaluación de personal

Gestión comercial

- Política de crédito implementada y difundida
- Organigrama funcional que defina su estructura.
- Política de precios implementados y difundidos.

Requerimientos de Salud y Seguridad Ocupacional

- Reglamento de seguridad aprobado.
- Plan mínimo de prevención de riesgos
- Plan de manejo de desechos.
- Registro de historial médico de los empleados.

Análisis

Los módulos de análisis para calificarse como proveedor de la empresa estatal Petroamazonas arrojaron el siguiente resultado:

Capacidad operativa. La compañía no disponía de planificación estratégica, es decir, a pesar de tener un presupuesto anual, no tiene objetivos generales de empresa; los mismos que deben estar contenidos en el manual de control interno. No tenía un registro de quejas ni de seguimiento post-venta; a pesar de tener capacitaciones continuas a los empleados no contó, con un registro para comprobar el número de capacitaciones por empleado.

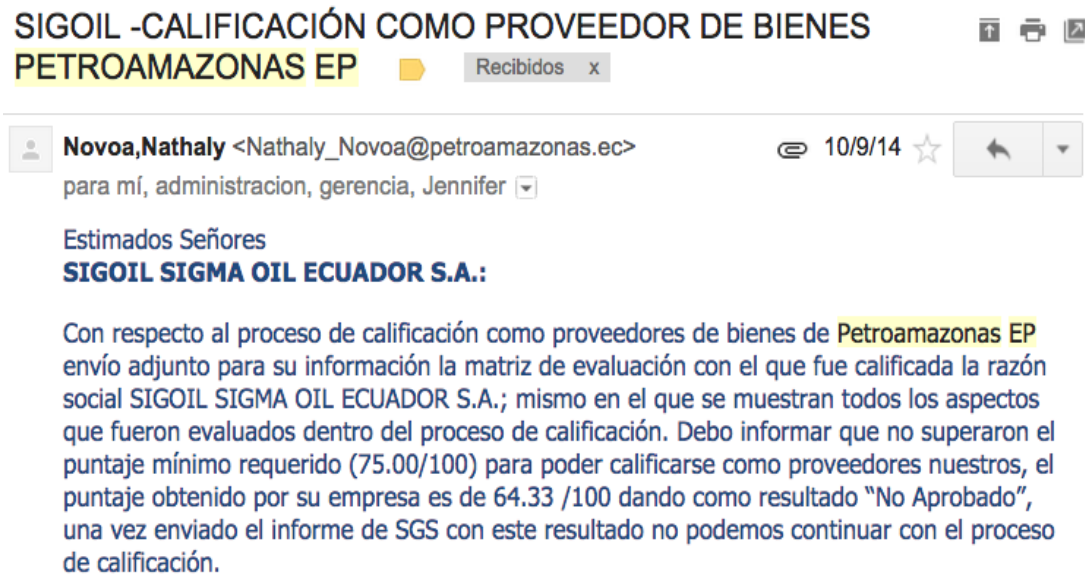
Gestión comercial. No poseía una política de crédito aplicada y difundida, si una política de precios pero no aplicada y difundida; tiene un organigrama, pero no se describe las funciones de cada cargo.

Requerimientos de salud seguro y seguridad ocupacional.

No posee el reglamento de salud y seguridad ocupacional aprobado, ni un plan mínimo de prevención de riesgos, tampoco presenta un plan de manejo de desechos, ni el registro el historial médico de empleados.

El resultado de esta auditoría manifestó que la empresa debe mejorar en cada una de las fallas ya mencionadas. A continuación el mail con la respuesta de la empresa auditora negando la calificación como proveedor de productos de la empresa Petroamazonas.

Figura 2. Resultado de la calificación como proveedor del Estado



Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A.
Elaborado por. Autor

3.2.2 Productividad

Para el análisis de productividad de la empresa Sigoil Sigma Oil Ecuador nos basaremos en el siguiente concepto

La productividad tiene que ver con los resultados que se tiene en un proceso o un sistema, por lo que incrementar la productividad es lograr mejores resultados considerando los recursos empleados para generar. Tradicionalmente, la productividad se mide por el cociente entre la salida o el resultado total y las entradas (o recursos) totales que se requieren para producir dichas salidas. Mejorar la productividad implica el perfeccionamiento continuo del actual sistema para alcanzar mayores resultados. Así, la calidad inicia viendo al exterior, hacia los

clientes; en tanto, **productividad es ver hacia dentro y analizar la forma en que está funcionando el actual sistema.** (Pulido, 1997, pág.25)

La información para el análisis de productividad es recogida de la tabla de ventas N. 18

Tabla 18. Ventas logradas vs. Ventas Metas

SIGOIL SIGMA OIL ECUADOR S.A		
Ventas 2014		
MES	# Ventas	Meta
Enero	4	5
Febrero	2	5
Marzo	2	5
Abril	1	5
Mayo	1	5
Junio	1	5
Julio	5	5
Agosto	3	5
Septiembre	3	5
Octubre	1	5
Noviembre	7	5
Diciembre	2	5
TOTAL	32	60

Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A.
Elaborado por. Autor

El análisis de productividad con un solo factor para el año 2014

$$Productividad = \frac{Ventas}{Año}$$

$$Productividad = \frac{32}{1} = 32 \text{ Ventas anuales}$$

Una vez aplicadas la sugerencias en el manual de control interno la productividad sería

$$Productividad = \frac{Ventas}{Año}$$

$$Productividad = \frac{60}{1} = 60 \text{ Ventas anuales}$$

Por lo tanto la productividad promedio sería.

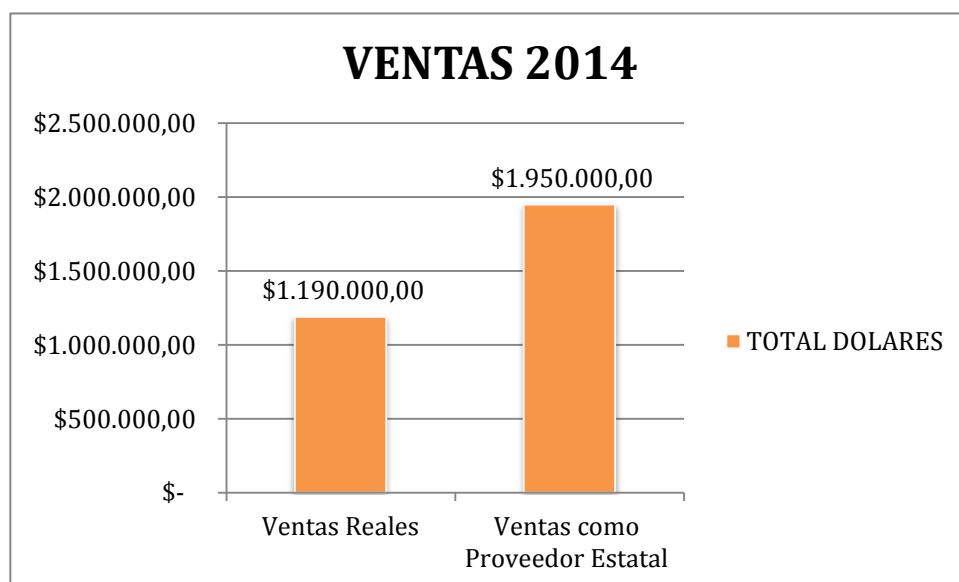
$$Productividad \text{ Promedio actual} = \frac{32}{12} = 2,7$$

$$Productividad \text{ Promedio esperada} = \frac{60}{12} = 5$$

Esto significa que al aplicar los cambios en el manual de control de interno la productividad anual incrementará en un 54%, esto se ve reflejado en cuantas ventas se habrían alcanzado de tener un sistema o manual de control interno adecuado.

Tabla 19. Ventas Reales vs Ventas Alcanzables

SIGOIL SIGMA OIL ECUADOR S.A Ventas 2014	
CONCEPTO	TOTAL DOLARES
Ventas Reales	\$ 1.190.000,00
Ventas como Proveedor Estatal	\$ 1.950.000,00



Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A.
Elaborado por. Autor

Es decir que del 100% de las ventas que se podían concretar en el año 2014 con un adecuado manual de control interno solo se alcanzó el 38%.

3.2.3 Efectividad.

La base para el análisis de efectividad del empresa Sigoil Sigma Oil Ecuador S.A. será la siguiente definición:

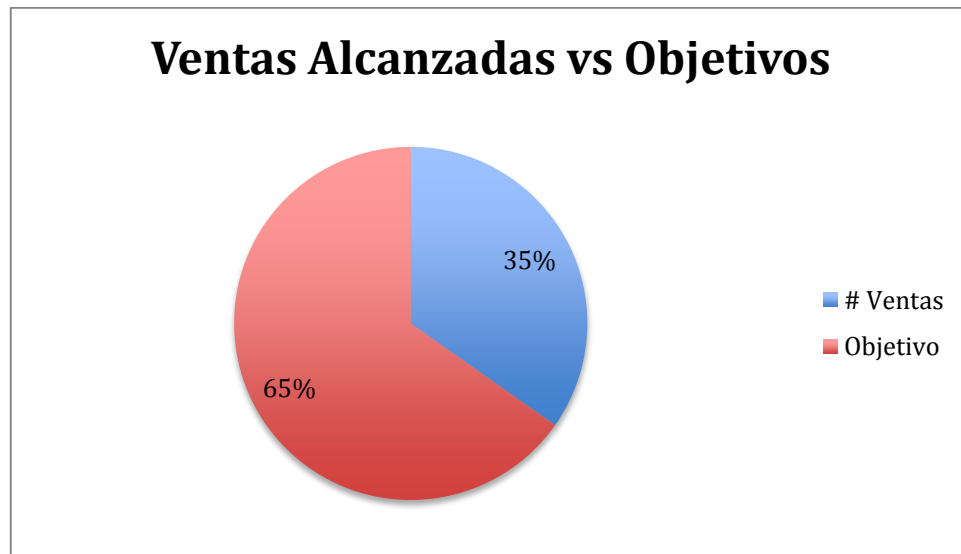
La efectividad es la relación entre los **resultados logrados y los resultados que nos habíamos propuesto**, y da cuenta del grado de cumplimiento en los objetivos que hemos planificado: cantidades a producir, clientes a tener, órdenes de compra a colocar, etc. (DElia, 2011, pág.20)

Para medir la efectividad identificaremos el número de ventas planificadas versus el número de ventas alcanzadas.

Para el año 2014 se planificó concretar 5 ventas mensuales

Tabla 20. Ventas logradas vs. Ventas Metas

SIGOIL SIGMA OIL ECUADOR S.A		
Ventas 2014		
MES	# Ventas	Meta
Enero	4	5
Febrero	2	5
Marzo	2	5
Abril	1	5
Mayo	1	5
Junio	1	5
Julio	5	5
Agosto	3	5
Septiembre	3	5
Octubre	1	5
Noviembre	7	5
Diciembre	2	5
TOTAL	32	60



Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A.
Elaborado por. Autor

Como se puede observar en la tabla 20 la empresa solo alcanzó a cumplir la meta en sus ventas en un 35%, esto sugiere:

- La empresa no tiene cronograma de reuniones entre la gerencia y los demás departamentos, por lo tanto no se pueden tomar decisiones oportunas y en conjunto para el cumplimiento de ventas.
- La empresa tampoco cuenta con flujogramas que permitan al departamento de ventas tener una guía para el seguimiento de cotizaciones.

3.2.4 Análisis Financiero

3.2.4.1 Estado de pérdidas y ganancias

A continuación el estado de pérdidas y ganancias del 2014 de la Empresa Sigma Oil Ecuador, donde podemos apreciar que la utilidad neta es de \$259.896, por otro lado la utilidad neta con un manual de control interno apropiado ascendería a \$469.278,03 esto implica que se puede alcanzar al menos un 45%.

Tabla 21. Estado de Pérdidas y Ganancias 2014

Sigoil Sigma Oil Ecuador S.A. Estado de Pérdidas y Ganancias 2014		
CONCEPTO	ACTUAL	PROPUESTO
	MONTO	MONTO
Ventas	\$1.190.000,00	\$1.950.000,00
Costo de Ventas	\$550.000,00	\$897.000,00
Utilidad Bruta en Ventas	\$640.000,00	\$1.053.000,00
Comisiones	\$145.000,00	\$242.190,00
Gastos	\$100.000,00	\$100.000,00
Utilidad en Operación	\$395.000,00	\$710.810,00
Gastos Financieros	\$3.000,00	\$3.000,00
Utilidad antes de participación laboral	\$392.000,00	\$707.810,00
Participación laboral 15%	\$58.800,00	\$106.171,50
Utilidad Antes de Imp. a la Renta	\$333.200,00	\$601.638,50
Impuesto a la Renta	\$73.304,00	\$132.360,47
Utilidad Neta	\$259.896,00	\$469.278,03

Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A.
Elaborado por. Autor

3.2.4.2 Estado de pérdidas y ganancias proyectado

Para el estado de pérdidas y ganancias proyectado se tomarán en cuenta las siguientes variables. Para el incremento anual de las ventas se ha establecido un porcentaje del 15% que será constante debido a la crisis que afecta actualmente a la industria petrolera, este valor se tomó del histórico de la empresa. El costo de ventas equivale a un 46% del total vendido, este dato también es una aproximación histórica. El porcentaje de comisiones es un valor fijo determinado mediante políticas de la empresa y con parámetros de cumplimiento asignados a cada vendedor. En cuanto a los gastos financieros se ha aplicado un 15% de margen de incremento, es un valor aproximado ya que puede variar según las necesidades de endeudamiento que la empresa requiera, ya sea por préstamos, para la adquisición de activos fijos o para incrementar liquidez en la compañía. No se cuenta con un estado de pérdidas y ganancias detallado ya que Sigma considera que es información confidencial.

Tabla 22. Estado de Pérdida y Ganancias Proyectado

Sigoil Sigma Oil Ecuador S.A. Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado						
CONCEPTO	ACTUAL	PROPUESTO	PROPUESTO	PROPUESTO	PROPUESTO	PROPUESTO
	MONTO	MONTO	Proyectado 2015	Proyectado 2016	Proyectado 2017	Proyectado 2018
Ventas	\$1.190.000,00	\$1.950.000,00	\$2.242.500,00	\$2.578.875,00	\$2.965.706,25	\$3.410.562,19
Costo de Ventas	\$550.000,00	\$897.000,00	\$1.031.550,00	\$1.186.282,50	\$1.364.224,88	\$1.568.858,61
Utilidad Bruta en Ventas	\$640.000,00	\$1.053.000,00	\$1.210.950,00	\$1.392.592,50	\$1.601.481,38	\$1.841.703,58
Comisiones	\$145.000,00	\$242.190,00	\$242.190,00	\$278.518,50	\$320.296,28	\$368.340,72
Gastos	\$100.000,00	\$100.000,00	\$116.000,00	\$134.560,00	\$156.089,60	\$181.063,94
Utilidad en Operación	\$395.000,00	\$710.810,00	\$852.760,00	\$979.514,00	\$1.125.095,50	\$1.292.298,93
Gastos Financieros	\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.450,00	\$3.967,50	\$4.562,63	\$5.247,02
Utilidad antes de participación laboral	\$392.000,00	\$707.810,00	\$849.310,00	\$975.546,50	\$1.120.532,88	\$1.287.051,91
Participación laboral 15%	\$58.800,00	\$106.171,50	\$127.396,50	\$146.331,98	\$168.079,93	\$193.057,79
Utilidad Antes de Imp. a la Renta	\$333.200,00	\$601.638,50	\$721.913,50	\$829.214,53	\$952.452,94	\$1.093.994,12
Impuesto a la Renta	\$73.304,00	\$132.360,47	\$158.820,97	\$182.427,20	\$209.539,65	\$240.678,71
Utilidad Neta	\$259.896,00	\$469.278,03	\$563.092,53	\$646.787,33	\$742.913,30	\$853.315,42

Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A.
Elaborado por. Autor

3.3 Aplicación Práctica

La aplicación práctica está orientada a la implementación de sugerencias que al aplicarlas mejorará la productividad y efectividad de la empresa Sigma Oil Ecuador. El marco de referencia será la tabla 2. Esquema de un Manual de Control Interno.

3.3.1 Reseña Histórica

La empresa Sigma cuenta con una reseña histórica contenida en la página web, se sugiere que esta no solo esté en la página web sino también en el manual de control interno.

SIGOIL SIGMA OIL ECUADOR S.A. se especializa en la provisión de Tubería, Pup Joints, Blast Joints, Crossovers y accesorios con varios tipos de conexión en una amplia variedad de materiales para cubrir las necesidades y ambientes que el cliente requiera. También contamos con servicios de soldadura especializada, gracias a técnicos profesionales en el área que cuentan con más de 30 años de experiencia en actividades de la industria petrolera de nuestro país, principal carta de garantía para nuestros clientes.

En tan corta vida de SIGOIL SIGMA OIL ECUADOR S.A. se ha demostrado capacidad técnica para emprender con éxito los trabajos de empresas como SINOPEC S.A., SUELOPETROL S.A., Schlumberger Sureenco, entre las principales, con el firme empeño de convertir a corto plazo a nuestra empresa en un socio estratégico del desarrollo del negocio de nuestros clientes.

Figura 3. Reseña Histórica



Fuente. Página web de Sigma Oil Ecuador S.A

3.3.2 Misión y Visión

La empresa posee misión y visión, pero no está contenida en el manual de control interno, ni es visible para los trabajadores de la empresa, por lo tanto se sugiere la implementación en el manual y en la compañía.

Misión.

Estamos comprometidos a satisfacer las necesidades de nuestros clientes a través de una atención personalizada, proponiendo opciones técnicas viables y productos de alta calidad, pensando siempre en la urgencia y el costo de nuestros usuarios, generando relaciones comerciales duraderas.

Visión.

Consolidarnos a nivel nacional como una empresa ecuatoriana de servicios petroleros de alta calidad, innovación, responsable y ética para con el medio ambiente,

enfocada al crecimiento de su equipo de trabajo, y que aporte al crecimiento de nuestro país, por medio de la generación de mayores fuentes de empleo.

Figura 4. Misión y Visión



Fuente. Página web de Sigma Oil Ecuador S.A, 2014

3.3.3 Objetivos empresariales

Sigma no cuenta con objetivos empresariales por lo tanto a continuación se detalla un modelo de objetivos que podría ser implementados a la compañía.

Objetivos empresariales Sigoil Sigma Oil Ecuador S.A

1. Ser la empresa líder del mercado por la asistencia que brinda a satisfacer la necesidad de sus clientes.
2. Incrementar las ventas en al menos un 15% anual, basados un manual de control interno claro.
3. Aumentar los ingresos mediante la diversificación servicios y productos de la empresa.

4. Generar mayores utilidades que beneficien tanto a trabajadores como accionistas.
5. Buscar el bienestar de los trabajadores proveyendo seguro privado, bonos, etc.

3.3.4 Valores institucionales

Sigma no posee valores institucionales, por lo tanto se recomienda aplicar los siguientes.

Valores Institucionales de Sigma Oil Ecuador

- **Profesionalismo:** Proporcionar un bien y un servicio que garantice el resultado con calidad de excelencia. Además, incluyendo un comportamiento honesto, calificado, responsable y capaz, se busca la constancia y talento en la disciplina desempeñada.
- **Ética:** Regirnos bajo el concepto de honestidad y transparencia en todos los ámbitos de la empresa. Un conjunto de valores éticos es una importante herramienta para que gerentes y empleados tomen decisiones empresariales alineadas con las metas y convicciones de la empresa.
- **Responsabilidad:** Cumplir con todas las normas de calidad en nuestros productos para satisfacer al cliente.
- **Integridad:** Incentivar el desarrollo personal de los empleados para una mejor atención al cliente, actuando correctamente, es decir, sin afectar los intereses de las demás personas.
- **Pro actividad:** Promover la iniciativa y creatividad del cliente interno para generar mejoras, con la responsabilidad de llevar a cabo dichas acciones, es decir, visualizar la planificación como una guía en la obtención de la visión.
- **Emprendimiento:** Aprovechar nuestros recursos tangibles, intangibles, humanos y tecnológicos para el apropiado desarrollo de nuestros productos.

- **Responsabilidad Social:** Comprometernos en la contribución voluntaria para la mejora de la sociedad y el medio ambiente obteniendo así, un valor agregado en nuestros productos.
- **Cultura Organizacional:** Mantener un alto nivel de exigencia basado siempre en trabajo en equipo con nuestro cliente interno, conservando los más altos estándares de calidad y servicio oportuno.

3.3.5 Políticas generales

Sigma no cuenta con políticas generales por lo tanto se recomienda la aplicación de las siguientes políticas, no todas las se encuentran contemplados en éstas en sección, (revisar anexo 2)

3.3.5.1 Política empresarial

Sigoil Sigma Oil Ecuador S.A. es una empresa ecuatoriana que inició sus actividades en el año 2011 para brindar servicios y productos a la industria petrolera con los más altos estándares de calidad para ello cumple con las leyes y normas establecidas en la legislación ecuatoriana.

En búsqueda siempre de la excelencia, la satisfacción del cliente, la tecnología de punta, productos y procesos con calidad es inevitable considerar el riesgo inherente a nuestra actividad, es por esto que Sigma Oil tiene como objetivo prioritario la seguridad y salud laboral de todos quienes la conforman para evitar accidentes y enfermedades laborales y así mantener un ambiente de trabajo saludable y seguro; brindando apoyo ya sea el área legal, económico para el eficiente desarrollo de nuestra empresa. La estrategia empresarial de Sigma no solo se enfoca en la competitividad, satisfacción del cliente, rentabilidad sino también en la seguridad y salud ocupacional con el fin de prevenir daños a personas y bienes por lo tanto establecerá objetivos, planes y lineamientos que busquen la

mejora continua y que permitan retroalimentar nuestro sistema para implementar correcciones oportunas.

Todo empleado es responsable de su propia seguridad y tienen la obligación de contribuir a la seguridad y salud laboral colectiva.

La gerencia general de Sigma Oil proporcionará todos los programas, mecanismos y recursos que permitan llevar a cabo con los objetivos planteados.

SIGOIL SIGMA OIL ECUADOR S.A se compromete a cumplir y hacer cumplir esta Política.

Ing. Marcial Falconí
GERENTE GENERAL

3.3.5.2 Política de no discriminación

Sigma Oil es una empresa que promueve un ambiente responsable y respetuoso de trabajo, que busca continuamente igualdad en las condiciones, comprometida con acciones de prevención y eliminación de todo acto de discriminación, respeto a la individualidad y diversidad, igualdad de oportunidades, rechazo a todo acto de violencia, apoya la equidad salarial con el fin de brindar igualdad de oportunidades, convivencia respetuosa e incluyente.

Se promoverá constantemente una cultura de no discriminación contra cualquier persona en aspectos de trato, contratación, promoción de puestos y condiciones de empleo por motivos relacionados a: sexo, raza, edad, origen, nacionalidad, religión, discapacidad, situación marital, orientación sexual, identidad de género, embarazo, creencia política, apariencia física o cualquier otro factor que promueva discriminación de algún tipo.

Es responsabilidad de todo empleado de la empresa conocer sus derechos, responsabilidades y obligaciones para exigir y cumplir los mismos.

Sigma Oil se compromete a trabajar constantemente en promover un ambiente de trabajo con valores e identificar cualquier caso o tipo de exclusión para aplicar acciones inmediatas y correctivas que permitan mantener un ambiente responsable.

Ing. Marcial Falconí
GERENTE GENERAL

3.3.5.3 Política de Responsabilidad Social

Nuestro compromiso.

Buscar el desarrollo sostenible que garantice el bienestar de la sociedad presente y futura, es por esto que trabajamos arduamente y se ve reflejado como un valor agregado en las actividades diarias que desempeñamos. Nos hemos enfocado en tres pilares fundamentales para alcanzar un equilibrio responsable:

Responsabilidad Social.

Sigma Oil busca establecer claros lineamientos que favorezcan la calidad de vida de quienes integran su empresa, el medio al cual alcanza con sus operaciones ya sean personas o ambiente, para esto se han trazado las siguientes directrices:

- Velar por un entorno de trabajo seguro y saludable en el grupo, así como en sus ámbitos de influencia.
- Seguir las directrices del código ético, que recoge el compromiso de la Sociedad con los principios de la ética empresarial y la transparencia en todos los ámbitos de actuación y regula los comportamientos éticos y responsables de todos los profesionales del grupo en el desarrollo de su actividad.
- Respetar los derechos humanos y laborales reconocidos en la legislación nacional.
- Promover una efectiva protección de las personas, los bienes, el conocimiento a través de acciones de prevención y de mejora continua.
- Contribuir a un desarrollo sostenible mediante la sensibilización del cliente tanto interno como externo en el consumo eficiente de los productos y servicios.

- Participa en proyectos sociales que reflejan valores como la integridad, dignidad, ética y responsabilidad.

Balance Medioambiental.

Un trato respetuoso con el medio para tener un desarrollo equilibrado, sustentable y duradero busca nuestra empresa al fomentar la práctica de:

- Cuidado del papel reciclando el uso de éste y fomentando documentos digitalizados
- Cuidado del agua evitando su exagerado uso en todas las instalaciones de nuestra empresa.
- Cuidado de la energía eléctrica evitando el uso desmedido en horarios en que el personal no se encuentra en las instalaciones de la empresa.
- Reutilizar materiales plásticos, vidrio y cartón.
- Usar los más altos estándares de cuidado ambiental en las zonas de trabajo.
- Actuar de manera respetuosa con las comunidades involucradas al trabajo de Sigma
- Usar productos y equipos que sean amigables con el ambiente y fomentar su re-utilización.

Desempeño Económico

Sigma Oil para alcanzar un desempeño económico eficaz se plantea objetivos que le permiten medir y retroalimentar el cumplimiento de dichos objetivos, así se evaluará las acciones correctivas de ser necesario para mantener su desempeño.

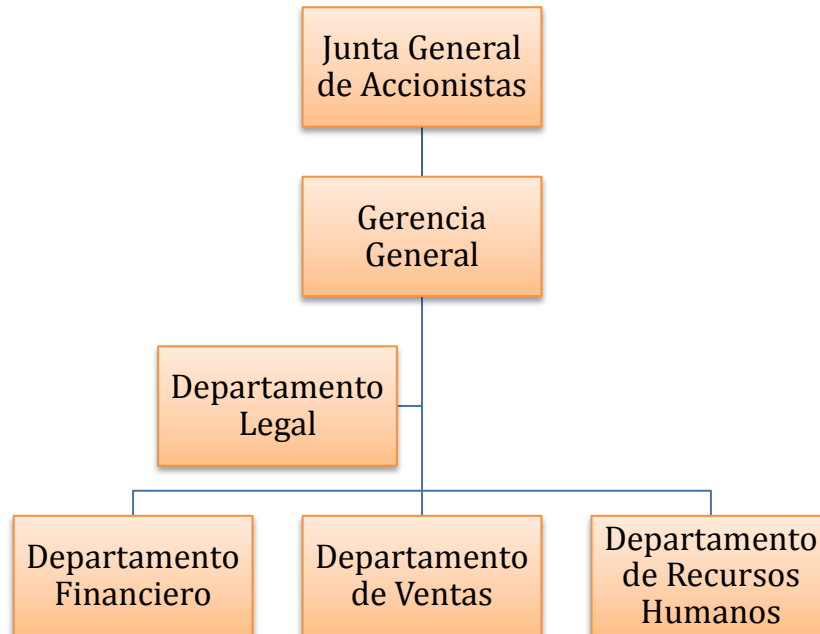
- Promover un ambiente de trabajo responsable y respetuoso.
- Establecer metas medibles y reales.
- Generar y ejecutar sistemas y procesos que establezcan responsabilidades y trabajo en equipo.
- Identificar cualidades de sus empleados para potenciar su talento.
- Capacitar constantemente a sus talento humano.

Marcial Falconí
GERENTE GENERAL

3.3.6 Organigrama Funcional

Sigma tiene un organigrama funcional, pero éste no refleja la realidad de la empresa, por lo tanto el organigrama recomendado es el siguiente.

Figura 5. Organigrama Funcional Recomendado



Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A

Elaborado por. Autor

El organigrama sugerido está compuesto por la junta general de accionistas, la gerencia general, los área administrativa compuestos por departamento financiero, de ventas y de recursos humanos; adicional el departamento legal es un servicio contratado.

3.3.7 Flujogramas, descripción analítica departamental

3.3.7.1 Junta General de Accionistas.

Las función de la junta general de accionistas es:

- Nombrar o remover a los miembros de la compañía.

- Conocer la información financiera presentada por los administradores de la compañía.
- Conocer los informes de auditoría externo.
- Fijar las retribuciones de los colaboradores de la compañía.
- Velar por el cumplimiento los beneficios sociales.
- Acordar modificaciones del contrato social.
- Resolver temas de fusión, transformación, disolución, entre otras.

3.3.7.2 Área Comercial.

El área administrativo abarca el departamento financiera, ventas y el de recursos humanos. La persona encargada de la dirección financiera se encargará de realizar presupuestos, estados financieros, llevar al día la contabilidad, etc. Con el objetivo de lograr el correcto funcionamiento de la empresa. Por otro lado, la persona encargada de la dirección de recursos humanos se encargará de verificar que todas las normas en cuanto a empleados sean cumplidas correctamente de acuerdo a lo que estipula la ley referente a sueldos, beneficios sociales, derechos del trabajador, etc. El departamento de ventas se encargara de conseguir el objetivo de ventas y dar seguimiento a las oportunidades de negocio, adicional deberá trabajar constantemente para fidelizar a los actuales clientes.

Flujograma 1. Planificación Estratégica



Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A

Elaborado por. Autor

3.3.7.3 Descripción analítica del proceso - Departamento de Gerencia

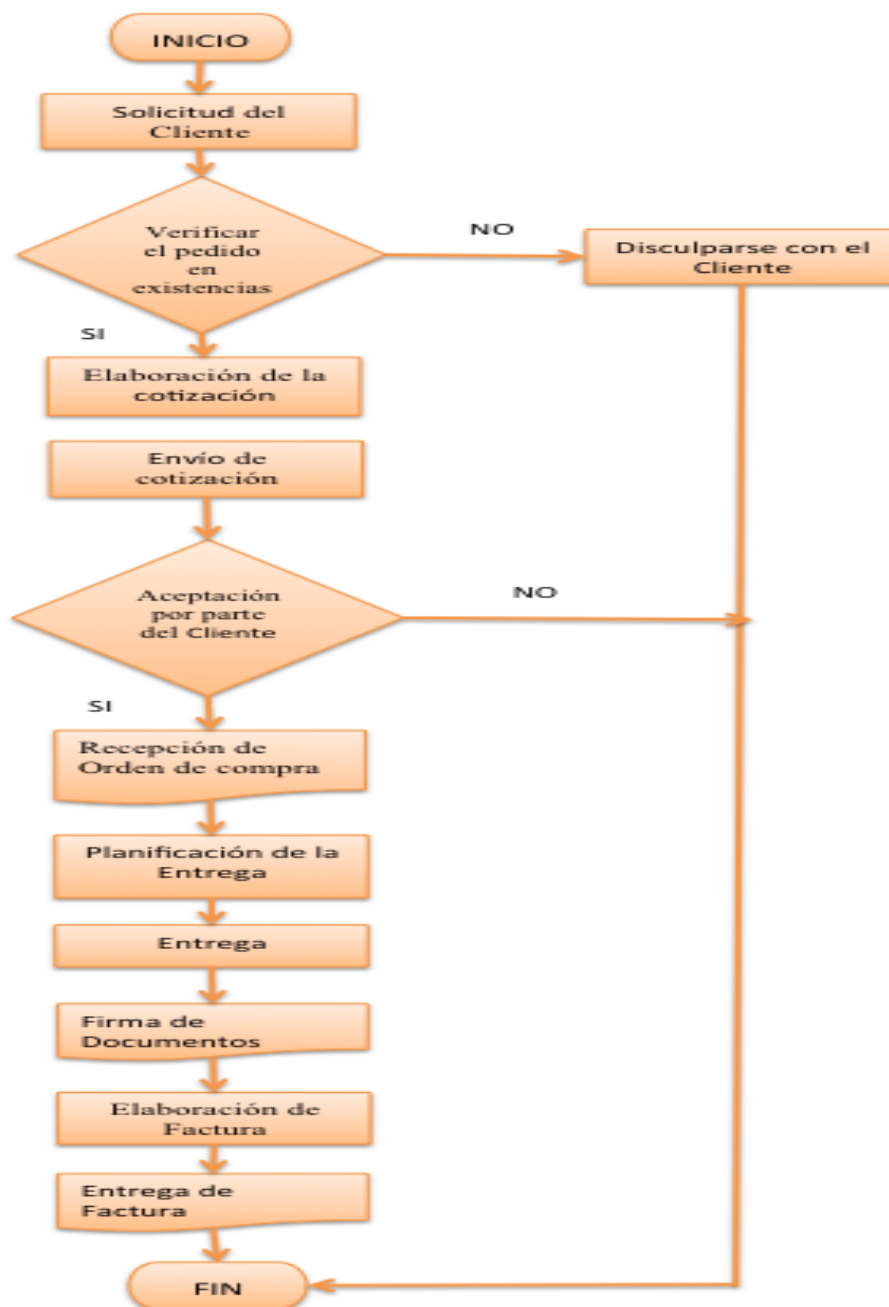
Proceso: Planificación Estratégica

Responsable: Gerente de General

Descripción del proceso:

- La gerencia general debe establecer los objetivos de corto, mediano y largo plazo ya sean estos generales o departamentales.
- Identificar la estrategia actual para medir si mantiene coherencia con los objetivos establecidos.
- Identificar las oportunidades y amenazas que pueden afectar a los objetivos planteados.
- Identificar las fortalezas para obtener el mayor beneficios de estas y tratar de atacar las debilidades de la empresa.
- En base al análisis FODA identificar cuáles son las decisiones estratégicas a tomar que permitan alcanzar el los objetivos establecidos.
- Implementar la estrategia en los distintos departamentos de la empresa.
- Realizar un seguimiento continuo a la aplicación de la estrategia y medir su avance semanal o mensualmente.

Flujograma 2. Ventas



Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A

Elaborado por. Autor

3.3.7.4 Descripción analítica del proceso - Departamento de Ventas

Proceso: Ventas

Responsable: Vendedores

Descripción del proceso:

Una vez receptado el pedido del cliente, se verifica la disponibilidad del requerimiento (tiempo estimado 30 minutos), si no se dispone del material solicitado, se procede vía mail a disculparse con el cliente; cuando se dispone del material solicitado se procede a elaborar la cotización (1 hora aproximadamente) y enviarla, si no acepta la cotización, preguntar por qué no fue aceptada; si el cliente acepta esto implica que está de acuerdo con tiempos de entrega, tipos de certificados, origen del producto el siguiente paso es recibir la orden de compra del cliente, ya que es el único documento formal que garantiza que la compra se efectuará, ya con la orden se planifica la entrega, el día, la hora acorde a los términos presentados en la cotización. Una vez efectuada la entrega se realiza la firma de documentos que permiten la facturación, es decir, la orden de compra, el acta de entrega, guía de remisión y la validación del SRI, se elabora la factura y se adjunta los documentos de respaldo firmados en la entrega. (24 horas)

3.3.7.4.1 Control y seguimiento de cotizaciones

Tabla 23. Control y Seguimiento de Cotizaciones

SEGUIMIENTO GENERAL DE COTIZACIONES 2015														
IMPORTACIÓN N.	WON//LOST	REVENUE ESTIMADO	QUOTE	FECHA	CLIENT	CONTAC	PO CLIENT	FECHA	SUPPLY	PO SUPPLY	DESCRIPCION	ESTATUS	PO PRICE	N. FACTURA

Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A

Elaborado por. Autor

Para el seguimiento de cotizaciones se recomienda un consolidado como el de la tabla 23, donde consta a que número de importación corresponde el producto cotizado, esto es importante para tener trazabilidad en los certificados de calidad, luego indica si se ganó o perdió la cotización, el monto estimado no permite tener un primer acercamiento del posible valor de lo que se va a cotizar, luego en quote se digitará el número secuencial que corresponde a la cotización, la fecha en que se enviaron la cotización, se identificará el cliente, la persona que hizo el contacto o que solicitó el producto, luego se pondrá el número de orden de compra del proveedor, la fecha en que este la emitió, el proveedor del producto, la descripción exacta del producto, luego en estatus se pondrá la situación o estado actual de la cotización, este deberá ser actualizado diariamente, se colocará el valor real de la cotización y el número de factura con el que se cobró al cliente.

3.3.7.4.2 Control de certificados de calidad

Tabla 24. Control de Calidad

		GESTIÓN DE CALIDAD					
TÍTULO		CUMPLIMIENTO DE CERTIFICADOS					
IMPORTACIÓN N.	CERTIFICADOS	QUOTE	CLIENT	CONTAC	PO CLIENT	FECHA	STATUS
NOTAS: (Certificados pertinentes para cumplir con gestión de calidad)		SERIAL NUMBER FOR EVERY SINGLE EQUIPMENT - MTR(RELATED TO TOLL PARTS) - COMPLIANCE CERTIFICATE- EQUIPMENT STAMP - CERTIFICATE SUPERFICIAL - TREATMENT NON DESTRUCTIVE TEST- API SCT - API 5B - API MONOGRAMA					

Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A

Elaborado por. Autor

Este documento le permitirá al departamento de ventas cumplir con la entrega de certificados de calidad, se tendrá el número de importación para identificar el certificado de calidad correspondiente a cada lote, en certificados se describirá que certificados debe cumplir el producto, la quote indica el número de cotización secuencial correspondiente, en contacto se digitará los datos de la persona encargada de receptor los documentos, en número de orden de compra del cliente, la fecha en que se entregó los certificados, en status se podrá indicar el estado actual de proceso.

3.3.7.4.3 POLÍTICA DE PRECIOS

Sigma Oil aplicará su política por un periodo de 1 año y la forma de establecer esta será previo acuerdo con el cliente y basado en:

Fijación de un solo precio.

Sigma Oil ofrecerá a todos los clientes el mismo precio por el mismo producto en circunstancias similares.

Fijación de precios flexibles

Sigma Oil ofrecerá a varias personas el mismo producto y cantidad a un precio distinto, por eso permite al consumidor negociar el precio final. Esta estrategia se realizará cuando existan necesidades de ventas personales o según el requerimiento del cliente. En este punto se toma en cuenta aspectos como: tiempos de entrega requeridos, ya que no es lo mismo ofrecer un producto cuya importación se efectúe vía marítima, aérea o terrestre.

Fijación de precios múltiples

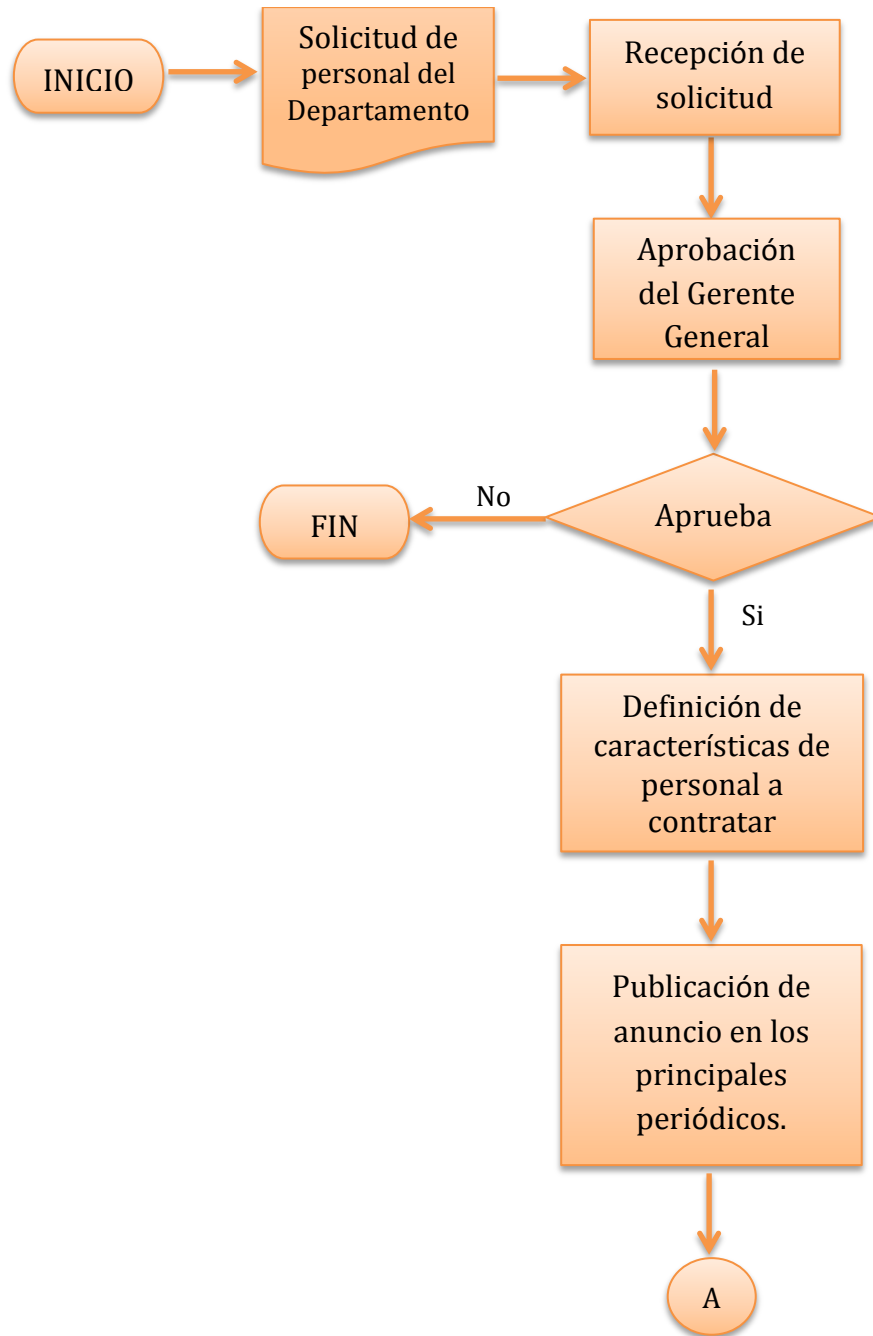
Sigma Oil al realizar ventas en grandes volúmenes puede conceder a sus clientes un descuento por hacer este tipo de compras, es decir, ofrecer un precio reducido, si nuestros clientes están dispuestos a comprar varias unidades al precio de unidades múltiples.

En el caso de insumos como el acero están sujetos a variación en su precio frecuentemente debido a la demanda existente.

Es importante recalcar que nuestra política de precios cumplirá todo lo mencionada en el Código de Ética por lo tanto se considerará como falta: aceptar cualquier clase de incentivo para mejorar los precios establecidos, recibir regalos, viajes o cualquiera de este tipo.

La política de precios se analizará cada año, con el objetivo de mejorar la misma y realizar un mejoramiento continuo de la calidad.

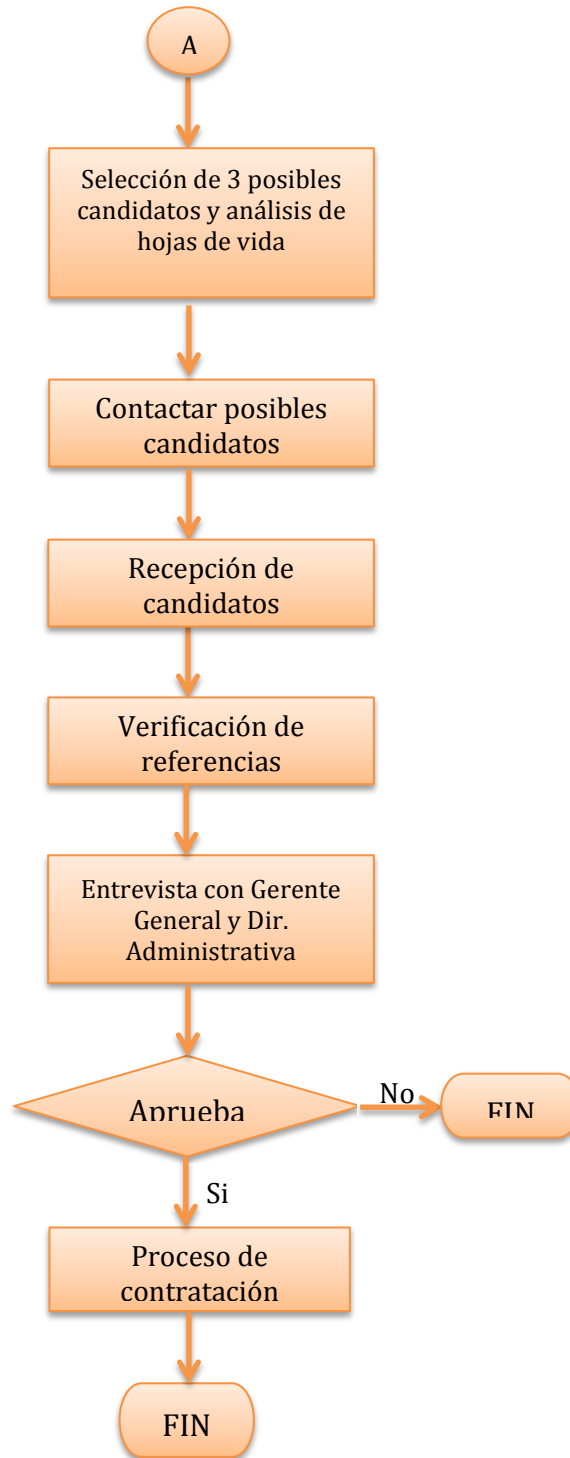
Flujograma 3. Selección de Personal



Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A

Elaborado por. Autor

Flujograma 4. Selección de Personal



3.3.7.5 Descripción analítica del proceso – Departamento Recursos Humanos

Proceso: Selección de Personal

Responsable: Gerente de Recursos Humanos

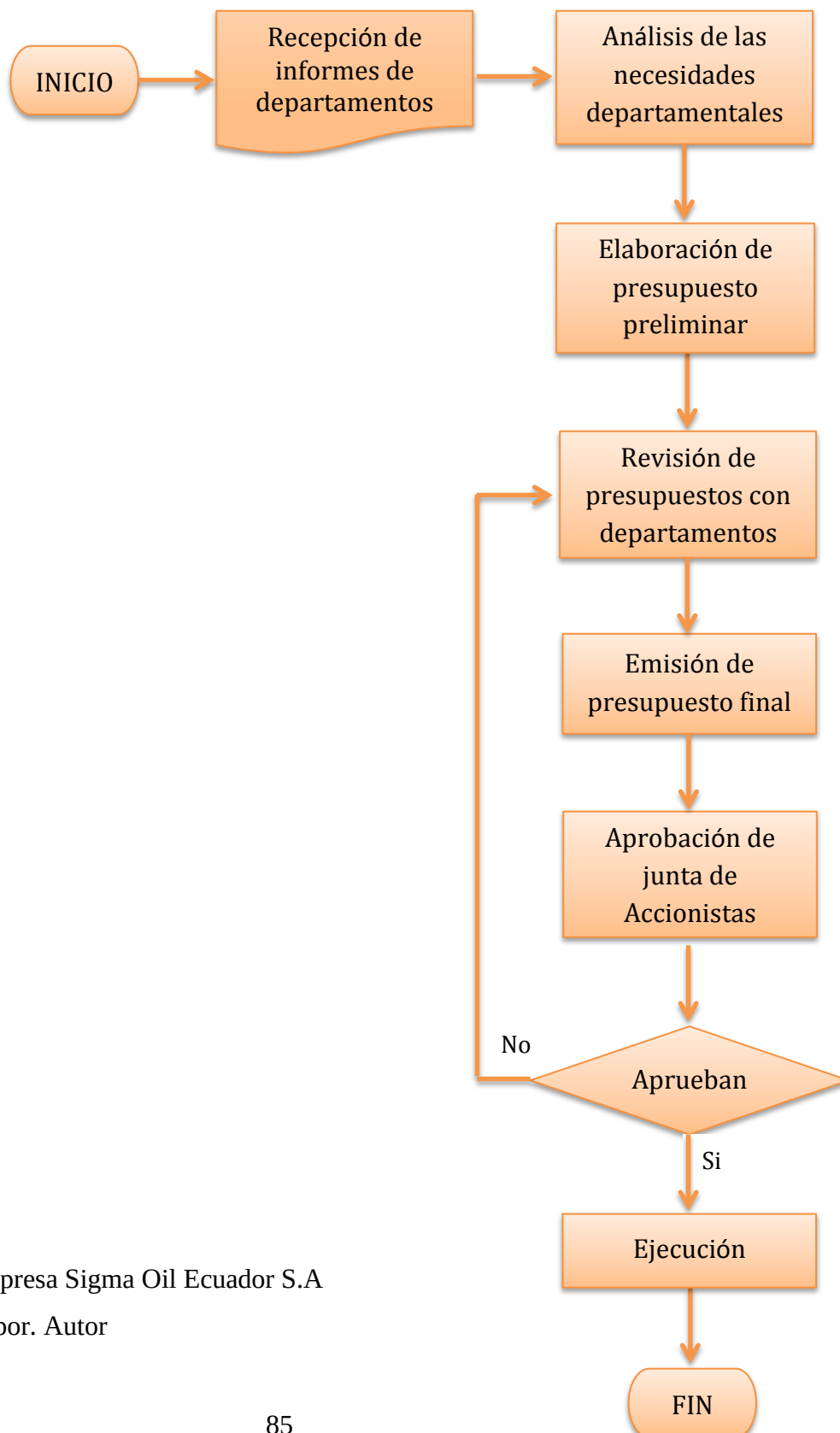
Descripción del proceso:

Solicitud de unos de los departamentos de la empresa, una vez recibida por la gerencia general, está decidirá si la solicitud es oportuna a las necesidades de la empresa y también si la empresa tiene los medio económicos para la nueva contratación, de ser requerido, se procede establecer las características de la persona a contratar, luego se escoge el o los medios en los que se publicará el requerimiento de la empresa, de todas las carpetas recibidas se elegirán tres posibles candidatos, los mismos que serán contactados para acordar la fecha de la entrevista, una vez verificadas la referencias, se procede con la entrevista realizada por la gerencia general y el gerente del departamento al que pertenecerá el nuevo colaborador, aquí se define se aprueba o no y de ser elegido, inicia el proceso de contratación.

Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A

Elaborado por. Autor

Flujograma 5. Elaboración de Presupuestos



Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A
Elaborado por. Autor

3.3.7.6 Descripción analítica del proceso – Departamento Financiero

Proceso: Elaboración de Presupuestos

Responsable: Gerente Financiero

Descripción del proceso:

El departamento financiero para la elaboración del presupuesto inicia receptando los reportes o informes de los departamentos que conforman la empresa, se procede a analizar las necesidades departamentales y a priorizar, se elabora un presupuesto preliminar que será analizado con cada departamento hasta llegar a un consenso, el presupuesto final es presentado a la junta general de accionistas quienes deben dar la autorización final, para iniciar el proceso de ejecución.

CAPÍTULO IV

DISCUSIÓN

4.1 Conclusiones

La productividad y efectividad son el resultado de planificación y retroalimentación constante que es brindada por un manual de control interno adecuado.

La productividad promedio de la empresa Sigma Oil Ecuador para el año 2014 es de 2,7 pero de aplicarse un adecuado manual de control interno la productividad promedio sería de 5, esto se ve reflejado en que Sigma solo logró alcanzar un 38% del total de sus ventas metas

La efectividad se mide por el número de ventas que debía alcanzar mensualmente durante el año 2014, fue del 35%, con el manual de control interno podría alcanzar al menos un 85 % de la ventas, esto indica que el manual es un factor importante para la efectividad de la empresa.

Se puede concluir que Sigma no posee una estructura adecuada en su manual de control interno, este genera un alto grado de desconocimiento de los trabajadores a la hora de tomar decisiones, asignar responsabilidades, delegación de funciones, etc.

El organigrama actual de la empresa no contiene los departamentos que realmente existen en la compañía, esto genera pérdida de tiempo a la hora de tomar decisiones ya que los colaboradores no conocen con exactitud el rol que desempeñan y la línea de mando que deben seguir.

No poseen cultura organizacional, ya que la misión, visión y valores solo están descritos en la página web de la empresa, pero no en un lugar visible de la compañía o en el manual de control interno.

La empresa no realiza planificación, esto imposibilita disponer de información constante y oportuna para la toma de decisiones. Sigma no cuenta con flujogramas departamentales que brinden soporte a sus colaboradores para ejecutar el trabajo encomendado.

La empresa carece de políticas generales que rijan el comportamiento de los individuos generando toma de decisiones acorde al criterio de cada trabajador, obteniendo como resultado falta de estandarización.

Los trabajadores desconocen sobre el código de ética, esto genera conflicto a la hora de interactuar colaboradores internos, proveedores y clientes.

No existen registros sobre la toma de acciones de quejas por lo tanto no se puede verificar si las quejas son continuas, repetidas o en su defecto si se han logrado superar para no perder a los clientes.

No existen registros sobre la capacitación que reciben los trabajadores, esto genera inconvenientes ya que no se puede identificar si los trabajadores han aprobado o no los cursos que la empresa ha otorgado.

4.2 Recomendaciones

Las recomendaciones que la empresa Sigma debe tomar en cuenta son las siguientes:

La empresa Sigma debe implementar y difundir una cultura organizacional que contenga misión, visión, objetivos y un código de ética que rijan a la compañía con el fin de generar sentido de pertenencia a los colaboradores de su empresa.

Se recomienda reestructurar el organigrama funcional de la compañía, realizar la descripción de los puestos con el objetivo de brindar información clara sobre las funciones, responsabilidades, obligaciones y derechos que tiene cada colaborador dentro de la compañía.

Se sugiere establecer políticas generales que normen el comportamiento de los individuos, generando así un ambiente laboral ético, donde cada uno de los colaboradores tiene como obligación conocer estas políticas y aplicarlas en las gestiones cotidianas.

Se debe implementar documentos para el control de ventas con el fin de obtener información sobre: día en que se hizo requerimiento, día en que se respondió la existencia del requerimiento, cuándo emitirán la orden de compra, cuando se presentó la factura, cuál es el estado de esa venta o meta. Todo esto con el objetivo de tener información oportuna y clara que permita a la gerencia de ventas identificar la mejor estrategia para lograr concretar una venta.

Se recomienda que dentro de la planificación se establezcan cronogramas para medir objetivos de corto, mediano y largo plazo, esto permitirá que la empresa tenga un panorama claro sobre la situación actual y las acciones a tomar para cumplir las metas, estas acciones pueden ser correctivas o preventivas.

Bibliografía

- Moreno, A. P. (2000). Control Interno. En A. P. Moreno, *Fundamentos del Control Interno* (págs. 3,4,5). México : International Thomson Editorial.
- Moreno, A. P. (2000). Organización . En A. P. Moreno, *Fundamentos del Control Interno* (págs. 7-12). MEXICO : International Thomson Editores .
- Moreno, A. P. (2000). Contabilidad. En A. P. Moreno, *Fundamentos de Control Interno* (pág. 13). Mexico: International Thonson Editores.
- Moreno, A. P. (2000). Contabilidad. En A. P. Moreno, *Fundamentos del Control Interno* (págs. 13-28). Mexico: International Thonson Editores.
- Moreno, A. P. (2000). Entrenamiento de Personal. En A. P. Moreno, *Fundamenos del Control Interno* (págs. 75-78). Mexico: International Thomson Editores.
- Mantilla, S. A. (1998). Formulación de Políticas que rigen los derivados usados para al adminitración de riesgos . En S. A. Mantilla, *Control Interno de los nuevos instrumentos financieros* (págs. 16-32). Bogota, Colombia: Ecoe Ediciones .
- Comite Internacional de Control Interno. (2000). *Glosario de Términos de Control Interno*. Recuperado el 16 de Febrero de 2015, de Glosario de Control Interno: <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006838/pdf/dapf/Glosario.pdf>
- COSO. (2013). Componentes del Control Interno . En Coso, *Control Interno Marco Integrado* (págs. 4-5). España: PCW.
- COSO. (2013). Relación entre Componente y Objetivos. En COSO, *Control Interno Marco Integrado* (pág. 6). España: PCW.
- COSO. (2013). Componentes y Principios. En COSO, *Control Interno Marco Integrado* (págs. 6-7). España: PCW.
- Pulido, H. G. (1997). Producttividad. En H. G. Pulido, *Calidad Total y Productividad* (2 edición ed., pág. 25). Mexico , Mexico: McGraw-Hill.
- DElia, G. (2011). Indicadores de calidad y productividad. En G. DELia, *Como hacer indicadores de calidad y productividad en la empresa* (pág. 20). Buenos Aires, Argentina: Alsina.

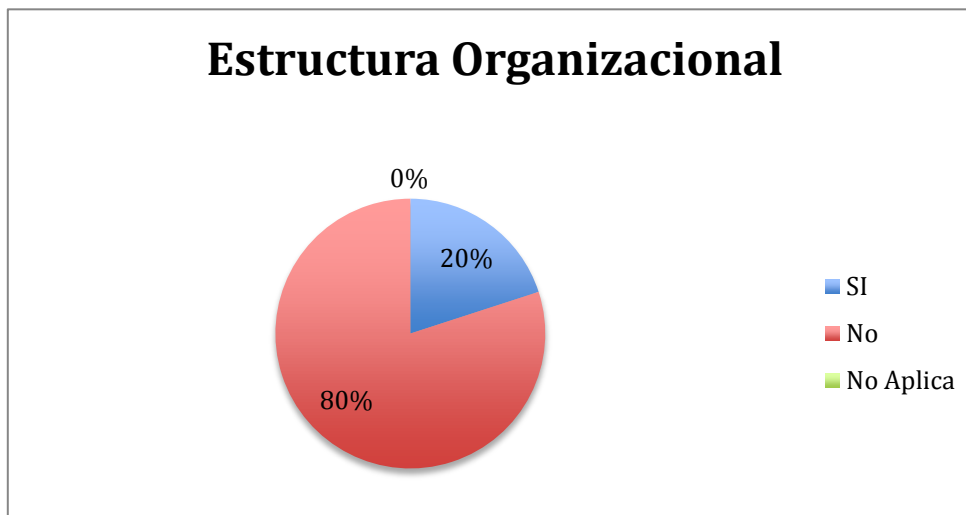
ANEXOS

ANEXO 1 TABULACIÓN DE DATOS

1.1 Tabulación de datos del departamento de gerencia

Tabla 25. Depto. General – Estructura Organizacional

¿Está claramente definido la descripción los puestos?		
SI	1	20%
No	4	80%
No Aplica	0	0%



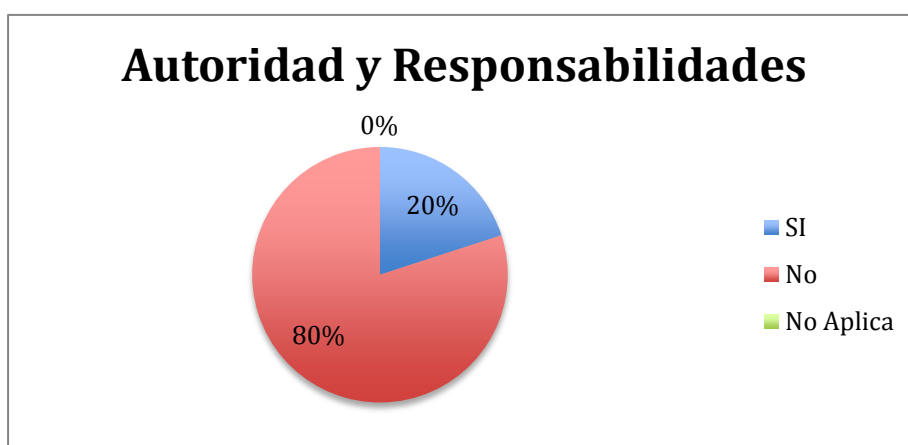
Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A.
Elaborado por. Autor

No existe descripción de puestos documental, los colaboradores desempeñan sus funciones en base a la explicación oral, esto genera incumplimiento de actividades ya que

al no tener documentada la información no se cumple con todas las actividades asignadas al cargo, sino que también existe confusión en las actividades que debe realizar cada trabajador.

Tabla 26. Depto. General – Autoridad y Responsabilidad

¿Se tiene documentado el orden de aprobaciones de operaciones?		
SI	1	20%
No	4	80%
No Aplica	0	0%

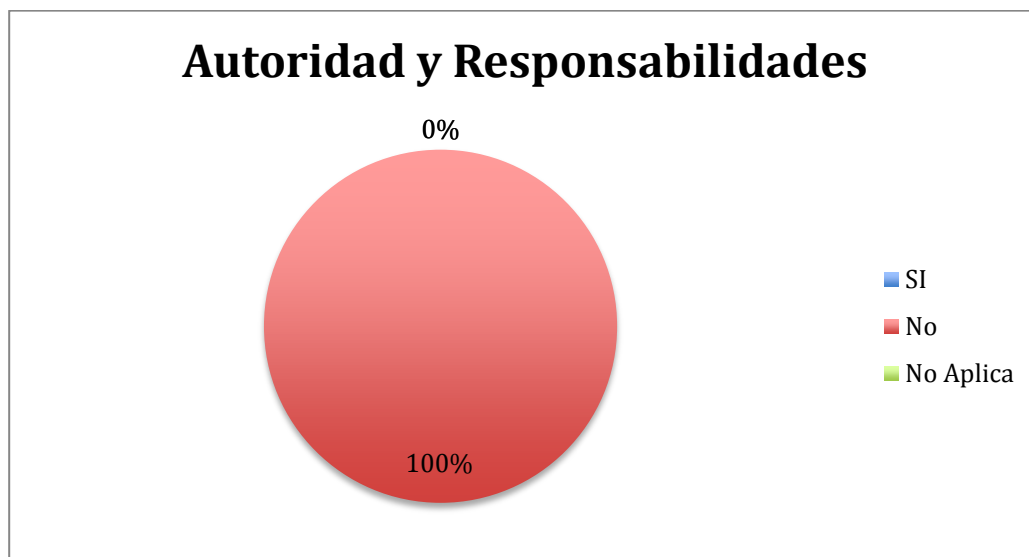


Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A.
Elaborado por. Autor

Con respecto a la aprobación de operaciones, sólo se tiene documentado y confirma de aprobación las cotizaciones que serán enviadas a los clientes, las aprobaciones que se genera día a día son autorizados verbalmente.

Tabla 27. Depto. General – Autoridad y Responsabilidad

¿Cuándo existes quejas se lleva un registro documentado de responsabilidades y soluciones?		
SI	0	0%
No	5	100%
No Aplica	0	0%



Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A.
Elaborado por. Autor

El 100% de personas que forman parte de esta cuestionario manifestó que no existe un registro de responsabilidades y soluciones, lo que genera pérdida de tiempo, ya que se busca resolver problemas que son el resultado de una mala asignación de responsabilidades. Como resultado del cuestionario se identificó que la línea de mando no es clara ya que los trabajadores mencionan que reportan a varias personas y que muchas veces no tienen claro quién es su jefe directo.

Tabla 28. Depto. General – Planificación

¿Existe cronograma de reuniones para medir las consecución de objetivos?		
SI	1	20%
No	4	80%
No Aplica	0	0%



Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A.
Elaborado por. Autor

Existe un cronograma para consecución de objetivos entre la gerencia y la junta general de accionistas, pero no existe cronograma de reuniones entre la gerencia y el resto de departamentos de empresa generando problema de comunicación y de cumplimiento de metas.

Tabla 29. Depto. General – Información

¿Existe control y sistemas para mantener actualizada la información?		
SI	0	0%
No	5	100%
No Aplica	0	0%

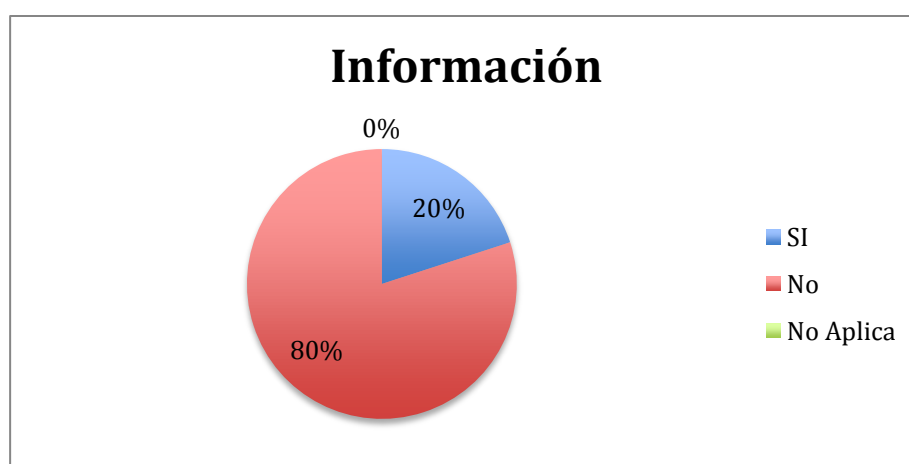


Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A.
Elaborado por. Autor

La empresa no dispone de un sistema que contenga toda la información de la empresa, cada trabajador es libre de administrar la información de su área o departamento según su criterio, esto significa que si una persona no asiste trabajar, ninguna otra persona en la oficina puede reemplazarla.

Tabla 30. Depto. General – Información

¿Existe manejo, registro y archivo adecuado de la información?		
SI	1	20%
No	4	80%
No Aplica	0	0%



Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A.
Elaborado por. Autor

En general en la empresa se llevan archivos dependiendo del área, el manejo de archivos no guarda el mismo orden en relación a otros documentos, es decir, los archivos de ventas y cotizaciones tienen una numeración y esquema diferente al de las importaciones, esto genera pérdida de tiempo al identificar si la venta y la importación corresponden al mismo lote, periodo o fecha; han estandarizado un solo color de carpetas para almacenar información, pero en la descripción de las carpeta no existe un orden, ni forma secuencial según el departamento.

Figura 6. Archivo de Información



Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A.
Elaborado por. Autor

1.2 Tabulación de datos del departamento financiero

Tabla 31. Depto. Financiero

¿Efectúa la planificación operativa anual?		
SI	1	20%
No	4	80%
No Aplica	0	0%

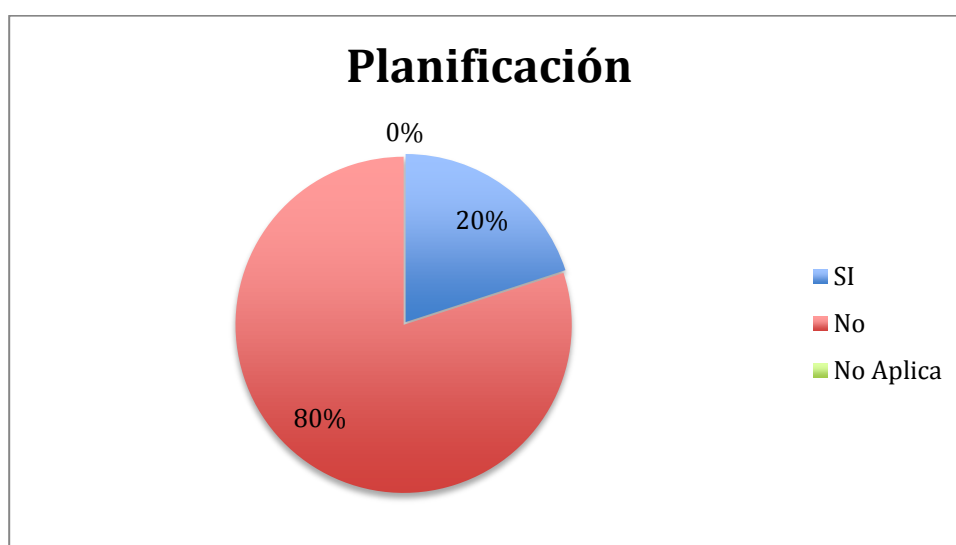


Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A.
Elaborado por. Autor

El departamento financiero efectúa planificación operativa anual, esta planificación no es difundida en los demás departamento de la organización, el POA es presentado y analizado entre el departamento financiero, la gerencia general, y la junta de accionistas, pero no es difundido para el resto departamentos como por ejemplo el de ventas que brinda un soporte fundamental para el cumplimiento del POA.

Tabla 32. Depto. Financiero

¿Hace seguimiento a la consecución de metas del POA?			
SI	1	20%	
No	4	80%	
No Aplica	0	0%	



Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A.
Elaborado por. Autor

Existen reuniones periódicas entre la gerencia y la junta general de accionistas para medir el grado de cumplimiento de la planificación operativa anual, pero no se difunde en el resto de la compañía el grado de consecución de los objetivos, las actividades correctivas a implementarse de ser necesarias, entre otras.

Tabla 33. Depto. Financiero

¿Existe cronograma de reuniones para medir la consecución de objetivos?		
SI	1	20%
No	4	80%
No Aplica	0	0%



Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A.
Elaborado por. Autor

Si bien existen reuniones para analizar el grado de cumplimiento de la planificación operativa anual, no existe un cronograma detallado y difundido que indique las fechas en que se efectuarán reuniones.

1.3 Tabulación de datos del departamento de recursos humanos

Tabla 34. Depto. Recursos Humanos

¿Tiene un reglamento de seguridad aprobado?		
SI	1	20%
No	4	80%
No Aplica	0	0%



Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A.
Elaborado por. Autor

La Empresa posee un reglamento de seguridad elaborado por la misma empresa, pero éste no ha sido aprobado legalmente.

Tabla 35. Depto. de Recursos Humanos

¿Posee el plan mínimo de prevención de riesgos?		
SI	0	0%
No	5	0%
No Aplica	0	0%

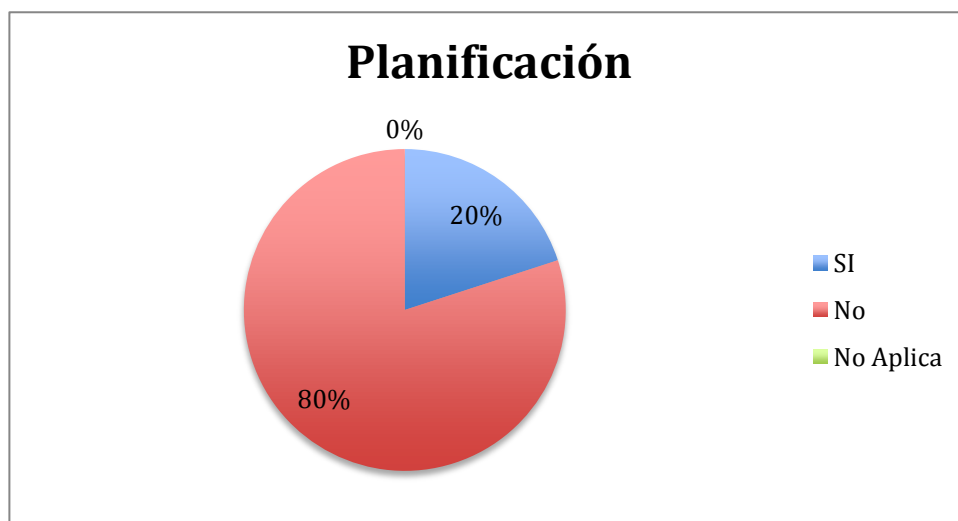


Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A.
Elaborado por. Autor

La empresa no dispone de un plan mínimo de prevención de riesgos, esto le ha restado competitividad empresa porque era uno de los requisitos para calificarse con empresa estatal Petroamazonas.

Tabla 36. Depto. Recursos Humanos

¿Lleva un registro de historial médico, y capacitaciones de los empleados		
SI	1	20%
No	4	80%
No Aplica	0	0%



Fuente. Empresa Sigma Oil Ecuador S.A.
Elaborado por. Autor

La empresa cuenta con seguro privado médico y efectúa chequeos anuales, pero no lleva un registro actualizado de los exámenes ni de las capacitaciones.

ANEXO 2 POLÍTICAS

2.1 Código de Ética

Antecedentes

La ética es conjunto de costumbres y normas que dirigen o valoran el comportamiento humano en una comunidad, por ello Sigma Oil Ecuador S.A. considera que tener un apego a principios éticos de integridad y valores es importante para un equilibrado desempeño laboral.

Estos valores forman un eje fundamental en nuestra cultura corporativa diaria por lo que se ha plasmado formalmente en este documento con el objetivo de establecer un marco de referencia a todos quienes forman Sigma Oil.

La alta dirección de Sigma Oil Ecuador S.A. en cumplimiento a lo citado anteriormente autoriza la expedición del Código de Ética.

Objetivos

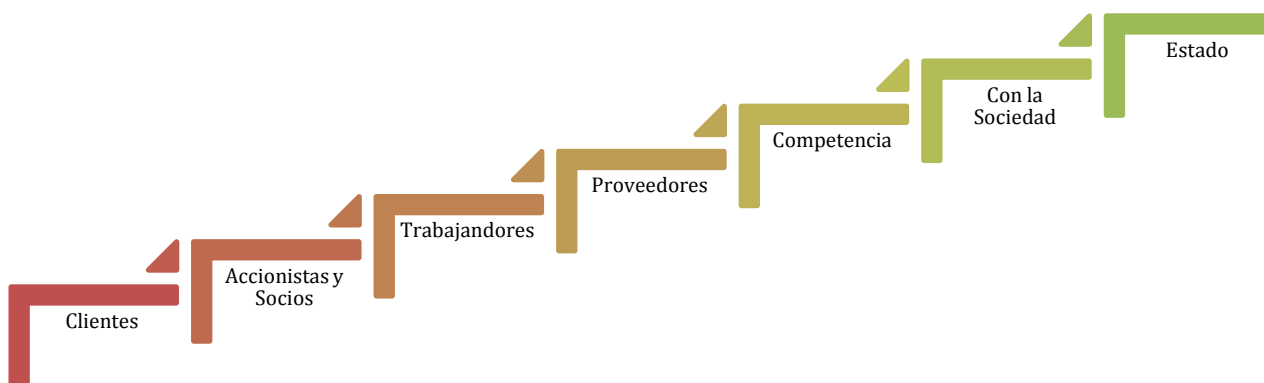
- Dar a conocer los principios éticos que rigen el comportamiento de todos los que forman Sigma y en relación a los proveedores, clientes, inversionistas, acreedores, competidores y autoridades.
- Establecer el comportamiento básico ético de cada persona que forme parte de nuestra empresa
- Promover el cumplimiento del código de ética.
- Señalar las sanciones a quienes incumplan el código de ética

Normas Éticas Generales

- Información y confidencialidad. Todo integrante de nuestra empresa asume el compromiso de dar uso responsable a la información que tenga acceso.
- Estamos obligados a brindar un trato respetuoso y proteger a todas las personas que tenemos a nuestro cargo.
- Respeto a la Individualidad. Cada persona es única y debe ser tratada como tal, se debe reconocer el aporte individual como indispensable para el equipo de trabajo, por lo tanto no se permitirá ningún tipo de discriminación ya sea por edad, religión, sexo, raza, preferencia sexual o por cualquier condición.
- Mostrar una conducta leal, respetuosa, honesta y considerada
- Respetar la dignidad, privacidad de cada individuo.
- Será condenado, prohibido y denunciado todo tipo de acoso u hostigamiento dentro y fuera de nuestro lugar de trabajo.
- Se evitará realizar denuncias sin fundamento o por mala fe a una persona inocente.
- Se protegerá y preservará los activos tangibles e intangibles de la empresa, así como su uso eficiente para contribuir al logro de los objetivos del negocio.
- No otorgamos préstamos o financiamientos a consejeros y directivos de Sigma Oil.

Enfoque del Código de Ética

Sigma Oil Ecuador dirige su Código de Ética a:



Fuente. Sigma Oil Ecuador S.A.

Relación con Clientes

- Atendemos a clientes con un trato equitativo, honesto y justo en cada transacción, con productos de calidad, en el tiempo de entrega requerido y según la necesidad de cada uno.
- No aceptamos ningún tipo de actividad que involucre sobornos o beneficios o que afecta la buena moral.

Accionistas y Socios

El compromiso es otorgar rentabilidad razonable por la inversión realizada de manera que se genere valor a través del tiempo.

Trabajadores

- Todos los que hacemos Sigma estamos comprometidos a trabajar acatando el código de ética.
- Se usará eficientemente los recursos entregados a cada trabajador, por lo tanto, es responsabilidad de cada individuo el cuidado de este.
- No se permitirá acciones que pongan en riesgo el prestigio de la empresa como por ejemplo: sobornos, acoso de cualquier tipo, robo, asistir en estado de embriaguez a la oficina o reuniones.
- Toda persona tiene la obligación de informar cualquier acto que vaya en contra del código de ética.
- Los derechos de los trabajadores son irrenunciables.

Proveedores

- Serán considerados proveedores de Sigma Oil todos aquellos que probadamente tienen valores éticos.
- Todas las personas responsables de la adquisición de bienes y servicios ofrecen un trato respetuoso y ético para obtener el mayor beneficio para la empresa.
- No se realizan comentarios sobre las debilidades de los proveedores con otros.
- Bajo ningún concepto se aceptan incentivos por parte de los proveedores para otorgar adquisiciones.

Competencia

- Cumplir la ley y reglamentos sobre competencia justa.
- Toda persona que tiene contacto con la competencia tiene un trato respetuoso y profesional basado en los valores y principios de Sigma Oil.
- Procuramos evitar emitir comentario sobre la competencia.
- De ninguna manera se intentará obtener secretos comerciales o cualquier tipo de información confidencial de un competidor.

Con la Sociedad

- Todos los que hacemos Sigma Oil procuramos no solo impactar nuestro lugar de trabajo con un comportamiento ético sino a la sociedad que nos rodea y así contribuir.
- Somos respetuosos del ambiente fomentando el uso eficiente de los recursos empleados para realizar nuestro trabajo.

Estado

Nos comprometemos a estar siempre vigilantes de cumplir con las leyes y normativas Ecuatorianas.

Sanciones

- Las violaciones a este código son objeto de sanciones.
- Las sanciones aplicadas al incumplimiento del código serán determinadas según la gravedad de las faltas.
- Las sanciones podrán ir desde amonestaciones por escrito, despido o incluso serán remitidos a las autoridades pertinentes en el caso penal.
- Toda sanción deberá tomar en cuenta el Código de Trabajo.

.....

Marcial Falconí
Gerente General

2.2 Política de Contratación

Procedimiento de Contratación de Personal de SIGMA OIL ECUADOR

El procedimiento de contratación de personal está basado en el Reglamento Interno de Trabajo aprobado por el Ministerio de Relaciones Laborales y por la ley vigente pertinente.

El proceso de contratación tiene las siguientes fases:

- Requerimiento del Personal
- Reclutamiento
- Selección
- Contratación

Requerimiento del Personal

Cada departamento según sea requerido procederá a realizar una solicitud al departamento de recursos humanos, quién se encargará de reemplazar el puesto vacante o de ser necesario realizará el estudio para crear un nuevo puesto.

Reclutamiento

El departamento de recursos humanos procederá a identificar el tipo de reclutamiento a efectuarse, estos pueden ser:

- Interno

Se realiza un estudio de los posibles candidatos a ocupar el puesto de trabajo, y se les notificará para que procedan a postularse de estar interesados.

- Externo

Si en el proceso interno nadie aplica o los que aplicaron no cumplen los requisitos se procede a publicar en la página web institucional o por otros medios de comunicación autorizados la existencia de dicha oferta de empleo.

Presentación de muestras de interés

Los candidatos deberán presentar su hoja de vida y otros documentos que se determinen de acuerdo a la plaza ofertada.

Selección

Verificación preliminar de cumplimiento de requisitos mínimos

Solo se incorporarán al proceso de selección aquellos candidatos que cumplan con los perfiles, en términos de conocimientos, habilidades y capacidades para desempeñarlos de manera adecuada.

Realización de pruebas de selección

La selección de los candidatos se hará utilizando diversas técnicas como entrevistas, pruebas de conocimiento, pruebas psicométricas, pruebas de personalidad, y técnicas de simulación entre otras. En cualquier caso, para la evaluación de los candidatos se deberá considerar como factores a evaluar: Preparación académica, evaluación de competencias, prueba de conocimientos, evaluación de la experiencia laboral y evaluación del desempeño, test de personalidad entre otras. Para los candidatos de fuente externa, se investigarán las referencias laborales.

Serán considerados “elegibles” para cubrir determinado puesto, los candidatos que obtengan resultados satisfactorios en todas las pruebas de selección que se determinen. El responsable de Recursos Humanos o los terceros contratados para tal efecto, prepararan el informe respectivo con la recomendación de la selección respectiva, para ser sometido a consideración de la autoridad competente para su aprobación.

Presentación de propuesta de recomendación para selección

En caso de que hubiera más de tres candidatos elegibles, el responsable de recursos humanos presentará al presidente o al órgano de dirección respectivo en su caso, la terna de los candidatos que hayan obtenido los mayores puntajes, de lo contrario solo presentará el informe de los candidatos participantes.

En caso de estar de acuerdo con la recomendación se procederá a emitir la resolución respectiva para proceder con los trámites de la contratación, de lo contrario se finaliza el proceso o se genera uno nuevo, de acuerdo a la indicación de la autoridad correspondiente.

Contratación

Con la decisión en firme de la autoridad correspondiente, el responsable de recursos humanos, convoca al candidato seleccionado para la entrevista final y acordar las condiciones de la contratación.

Al ser seleccionado para cubrir una plaza deberá entregar los siguientes documentos:

- Curriculum Vitae
- Fotocopias de títulos
- Referencias laborales
- Record Policial
- Partida de nacimiento original
- Exámenes de hemograma, VDRL, heces, orina, tórax.
- Fotocopia de documentos personales: Cédula de Identidad

El responsable de recursos humanos podrá agregar o eliminar documentos de acuerdo a la naturaleza del puesto y que permitan determinar el cumplimiento de los requisitos del mismo. Los empleados de nuevo ingreso estarán en período de prueba de acuerdo a lo establecido en el reglamento de trabajo.