



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN  
DEL TÍTULO DE INGENIERO EN CONTABILIDAD Y  
AUDITORÍA CPA.**

**TEMA:**

---

**“CONTROL INTERNO EN EL DEPARTAMENTO DE  
ADQUISICIONES DE ARTÍCULOS DE FERRETERÍA Y  
SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD Y TOMA DE  
DECISIONES DE LA FERRETERÍA ULLOA EN EL AÑO  
2012”**

---

**Autor: José Luis Rivera Chávez**

**Tutor: Dr. Lenyn Vásquez**

**AMBATO – ECUADOR**

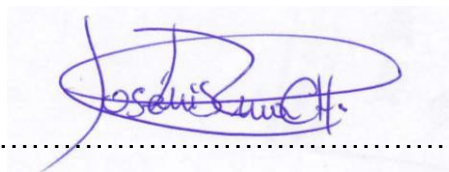
**2014**

## AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN

Yo, José Luis Rivera Chávez, con C.I. # 180353447-6, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación: **“CONTROL INTERNO EN EL DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES DE ARTÍCULOS DE FERRETERÍA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD Y TOMA DE DECISIONES DE LA FERRETERÍA ULLOA EN EL AÑO 2012”**, es original, auténtico y personal, en tal virtud la responsabilidad del contenido de este trabajo de graduación, para efectos legales y académicos son de exclusiva responsabilidad del autor y el patrimonio intelectual de la misma Universidad Técnica de Ambato; por lo que autorizo a la Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura y publicación según las Normas de la Universidad.

Ambato, 06 de Mayo de 2014

AUTOR



.....  
José Luis Rivera Chávez

C.I. 180353447-6

## APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dr. Lenyn Vásconez, con C.I.# en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación sobre el Tema **“CONTROL INTERNO EN EL DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES DE ARTÍCULOS DE FERRETERÍA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD Y TOMA DE DECISIONES DE LA FERRETERÍA ULLOA EN EL AÑO 2012”**, desarrollado por el Sr. José Luis Rivera Chávez, egresado de la Facultad de Contabilidad y Auditoría, Carrera de Contabilidad y Auditoría , considero que dicho Trabajo de Graduación reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, modalidad Trabajo Estructurado de manera Independiente de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por la Comisión de Calificación designado por el H. Consejo Directivo.

Ambato, 06 de Mayo de 2014

EL TUTOR




Dr. Lenyn Vásconez

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación sobre el tema “CONTROL INTERNO EN EL DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES DE ARTÍCULOS DE FERRETERÍA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD Y TOMA DE DECISIONES DE LA FERRETERÍA ULLOA EN EL AÑO 2012”, elaborado por el Sr. José Luis Rivera Chávez, egresado de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 09 de Mayo de 2014

Para constancia firman

  
Ing. Mario Rubio  
**PROFESOR CALIFICADOR**

  
Dr. Mauricio Arias  
**PROFESOR CALIFICADOR**

  
Eco. Diego Proaño  
**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis en mi primer lugar a mis padres, que son la personas que hicieron todo en la vida para que yo pudiera lograr mis sueños y anhelos, por guiarme y educarme por el mejor sendero hasta llegar a ser la persona que ahora soy, a ustedes por siempre mi corazón y mi agradecimiento.

Dedico a mi hermano y su familia, que están siempre a mi lado, confían y me han tenido como una persona ejemplar.

También la dedico a toda mi familia que ha sido un ejemplo a seguir y un pilar fundamental en mi vida, ahora me toca regresar un poquito de todo lo inmenso que me han otorgado.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por darme y brindarme fuerza y sabiduría necesaria para continuar formando tanto como persona como profesional.

Agradezco al Dr. Lenyn Vásconez por la paciencia, ayuda y guía dedicada en todo este transcurso de graduación.

En especial agradezco a la empresa Ferretería Ulloa por su gran colaboración para el desarrollo de la presente investigación.

De igual forma agradezco a la Universidad Técnica de Ambato, en especial a la Facultad de Contabilidad y Auditoría y a todos sus profesores que brindaron toda su amistad y que fueron parte de toda mi vida universitaria.

**Muchas Gracias.**

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

Portada.....	I
Autoría del Trabajo de Graduación .....	II
Aprobación del Tutor .....	III
Aprobación del Tribunal de Grado .....	IV
Dedicatoria.....	V
Agradecimiento .....	VI
Introducción.....	13
Resumen Ejecutivo.....	14

### CAPÍTULO I

#### PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN.....	16
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	16
1.2.1 Contextualización .....	16
1.2.2 Análisis Crítico.....	21
1.2.3 Prognosis .....	22
1.2.4 Formulación del Problema.....	23
1.2.5 Preguntas Directrices .....	23
1.2.6 Delimitación.....	23
1.3. JUSTIFICACIÓN .....	24
1.4. OBJETIVOS.....	25

### CAPÍTULO II

#### MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	27
2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	29
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL .....	32
2.4. CATEGORIAS FUNDAMENTALES.....	41
2.4.1 Definiciones de la Variable Independiente.....	43
2.4.2 Definiciones de la Variable Independiente.....	77
2.5. HIPÓTESIS .....	104
2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES DE LA HIPÓTESIS.....	104

**CAPÍTULO III**  
**MARCO METODOLÓGICO**

3.1. ENFOQUE .....	105
3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN .....	105
3.2.1 Investigación de Campo .....	106
3.2.2 Investigación Bibliográfica-Documental .....	107
3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	108
3.3.1 Investigación Exploratoria.....	108
3.3.2 Investigación Descriptiva .....	110
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	112
3.4.1 Población .....	112
3.4.2 Muestra .....	115
3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	116
3.5.1 Operacionalización de la Variable Independiente .....	117
3.5.2 Operacionalización de la Variable Dependiente .....	118
3.6 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	119
3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN .....	119

**CAPÍTULO IV**  
**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

4.1 / 4.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....	122
4.3 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS .....	136

**CAPÍTULO V**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1 CONCLUSIONES.....	140
5.2 RECOMENDACIONES .....	141



**CAPÍTULO VI  
PROPUESTA**

6.1 DATOS INFORMATIVOS.....	142
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA .....	143
6.3 JUSTIFICACIÓN .....	145
6.4 OBJETIVOS .....	146
6.4.1 Objetivo General .....	146
6.4.1 Objetivos Específicos .....	146
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD .....	146
6.6 FUNDAMENTACIÓN .....	147
6.7 METODOLOGÍA. MODELO OPERATIVO.....	160
6.8 ADMINISTRACIÓN .....	239
6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN.....	239

**Materiales de Referencia**

BIBLIOGRAFÍA.....	240
ANEXOS .....	248

## ÍNDICE DE CUADROS Y GRÁFICOS

### ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Población.....	114
Tabla N° 2 Operacionalización de la Variable Independiente.....	117
Tabla N° 3 Operacionalización de la Variable Dependiente.....	118
Tabla N° 4 Recolección de la Información.....	119
Tabla N° 5 Plan Organizacional.....	122
Tabla N° 6 Seguimiento de Actividades.....	123
Tabla N° 7 Organigrama Estructura.....	124
Tabla N° 8 Políticas y Procedimientos de Control Interno.....	125
Tabla N° 9 Documentos.....	126
Tabla N° 10. Registro de Transacciones.....	127
Tabla N° 11 Informes Contables.....	128
Tabla N° 12 Incremento de Capital.....	130
Tabla N° 13 Rentabilidad.....	131
Tabla N° 14 Indicadores de Rentabilidad.....	132
Tabla N° 15 Reporte de Ventas.....	133
Tabla N° 16 Obligaciones.....	134
Tabla N° 17 Toma de Decisiones.....	135
Tabla N° 18 Frecuencias Observadas.....	137
Tabla N° 19 Frecuencias Esperadas.....	137
Tabla N° 20 Cálculo Chi Cuadrado.....	137
Tabla N° 21 Costo.....	143
Tabla N° 22 Simbología Diagramas de Flujo.....	155
Tabla N° 23 Modelo Operativo.....	161
Tabla N° 24 Cuestionario de Control Interno Departamento Adquisiciones.....	173
Tabla N° 25 Determinación del Nivel de Confianza.....	174
Tabla N° 26 Matriz de Decisiones.....	175
Tabla N° 27 Procedimiento Solicitud de Compra.....	201

Tabla N° 28 Procedimiento Cotizaciones.....	203
Tabla N° 29 Procedimiento Órdenes de Compra.....	206
Tabla N° 30 Procedimiento Registro de Compra.....	209
Tabla N° 31 Procedimiento Ventas de Contado.....	222
Tabla N° 32 Procedimiento Registro Ventas de Contado.....	224
Tabla N° 33 Procedimiento Ventas a Crédito.....	227
Tabla N° 34 Procedimiento Registro Ventas a Crédito.....	229
Tabla N° 35 Indicadores de Rentabilidad y Liquidez.....	236
Tabla N° 36 Cronograma de Actividades.....	238
Tabla N° 37 Previsión de la Evaluación.....	239

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Árbol de Problemas.....	21
Gráfico N° 2 Supraordinación Variable Independiente.....	41
Gráfico N° 3 Supraordinación Variable Dependiente.....	41
Gráfico N° 4 Infraordinación Variable Independiente.....	42
Gráfico N° 5 Infraordinación Variable Dependiente.....	42
Gráfico N° 6. Plan Organizacional.....	122
Gráfico N° 7 Seguimiento de Actividades.....	123
Gráfico N° 8 Organigrama Estructural.....	124
Gráfico N° 9 Políticas y Procedimientos de Control Interno.....	125
Gráfico N° 10 Documentos.....	127
Gráfico N° 11 Registro de Transacciones.....	128
Gráfico N° 12 Informes Contables.....	129
Gráfico N° 13 Incremento de Capital.....	130
Gráfico N° 14 Rentabilidad.....	131
Gráfico N° 15 Indicadores de Rentabilidad.....	132
Gráfico N° 16 Reporte de Ventas.....	133
Gráfico N° 17 Obligaciones.....	134
Gráfico N° 18 Toma de Decisiones.....	135
Gráfico N° 19 Chi Tabla.....	138

Gráfico N° 20 Regla de Decisión.....	138
Gráfico N° 21 Ejemplo Flujograma.....	155
Gráfico N° 22 Organigrama Estructural.....	181
Gráfico N° 23 Flujograma Gerente Propietario.....	182
Gráfico N° 24 Flujograma Auxiliar Administrativo.....	184
Gráfico N° 25 Flujograma Responsable de Adquisiciones.....	186
Gráfico N° 26 Flujograma Responsable de Bodega.....	187
Gráfico N° 27 Flujograma Vendedor.....	188
Gráfico N° 28 Flujograma Contador.....	190
Gráfico N° 29 Flujograma Asistente Contable.....	192
Gráfico N° 30 Flujograma Procedimiento de Solicitud de Compra.....	202
Gráfico N° 31 Flujograma Procedimiento de Cotizaciones.....	205
Gráfico N° 32 Flujograma Procedimiento de Órdenes de Compra.....	208
Gráfico N° 33 Flujograma Procedimiento de Registro de Compra.....	212
Gráfico N° 34 Requerimiento de Compra.....	214
Gráfico N° 35 Orden de Compra.....	215
Gráfico N° 36 Flujograma Procedimiento de Venta al Contado.....	223
Gráfico N° 37 Flujograma Procedimiento de Registro de Venta al Contado.....	226
Gráfico N° 38 Flujograma Procedimiento Venta a Crédito.....	228
Gráfico N° 39 Flujograma Procedimiento de Registro de Ventas a Crédito.....	231
Gráfico N° 40 Requerimiento de Bodega.....	233
Gráfico N° 41 Nota de Crédito.....	234

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal el desarrollo y aplicación de un Modelo de Políticas y Procedimientos de Control Interno para el departamento de Adquisiciones, y consiste en establecer puntos de control, los mismos que una vez identificados sea posible el desarrollo y aplicación de políticas y procedimientos de control interno.

De la misma manera se presenta una segunda variable en este proyecto, la cual se trata de la rentabilidad la misma que es generada por la adecuada o mala administración de los ingresos de la empresa, y a su vez según cual sea la condición de esta variable se podrá tomar decisiones inmediatas o largo plazo, que decidirán el rumbo que tome la empresa.

El presente trabajo de graduación pretende servir como una guía de apoyo para la empresa con fundamentos teóricos y prácticos, desarrollados para ser aplicados necesariamente para solucionar el problema objeto de estudio en el presente trabajo de investigación.

Dentro de este modelo se encuentra la organización estructural de la empresa respectivamente detallado los roles en que se desenvuelve cada uno, también está desarrolladas la misión, visión y valores institucionales que ayudan a la empresa a desarrollarse competitivamente. Además están detalladas políticas para el área de adquisiciones y ventas que coadyuvan a mantener la organización de la empresa, de la misma forma se han introducido por escrito y por diagramas de flujo procedimientos de compras y ventas para verificar el correcto control de las operaciones que se realizan en la empresa. Finalmente se encuentra también documentos complementarios para las transacciones financieras que ayudan al mejor control e indicadores de liquidez y rentabilidad que al aplicarlos su resultado arrojará la situación de la empresa para tomar decisiones.

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El control interno es un factor básico que su función es la de operar de una u otra forma en la organización y administración de la empresa, llevando a que ésta se desenvuelva de una mejor manera en la actividad que se desarrolla.

Por otra parte, una de las mayores responsabilidades que recae sobre el gerente es la toma de decisiones ya sean estas financieras o no, dependerá o se basará únicamente de la situación rentable en que se encuentre la empresa.

Toda empresa está regida por una serie de políticas y procedimientos, según sea la naturaleza de la entidad serán complejas o no, las cuales son manejadas y regidas responsablemente por muchas personas que dan su mejor esfuerzo para ser cumplidas a cabalidad y así permitiendo que la empresa crezca y sea conocida por su organización.

Es de gran importancia que toda empresa posea una organización bien estructurada y controlada, la cual permita una distribución equitativa de funciones y responsabilidades dentro de esta, teniendo como fin al control interno de cada una de las funciones asignadas al personal que labora y es parte diariamente del crecimiento de la empresa.

Por tal motivo se desarrolló el presente trabajo, mismo cual pretende ofrecer una guía práctica y didáctica para las operaciones administrativas y financieras dentro de la empresa.

Para conseguir el objetivo anhelado, la presente investigación consta de seis capítulos, los cuales se detallan a continuación:

En el Capítulo I, se puntualiza el tema de la investigación a través del nivel macro, meso y micro, así mismo se delimita, justifica y se plantea los objetivos de la investigación.

En el Capítulo II, se detalla el marco teórico, es decir se describe los antecedentes de la investigación, se fundamenta la parte filosófica y legal, así como la categorización y respectivas definiciones que componen a cada variable en estudio.

En el Capítulo III, se presenta la metodología, la modalidad, el nivel o tipo de investigación, la población o muestra a ser estudiada, la operacionalización y los planes y técnicas que se emplearan en la recolección y procesamiento de la información que se manejará en la investigación.

En el Capítulo IV, se tabulará, analizará e interpretará los resultados arrojados gráficamente de la recolección de la información, al mismo tiempo se comprobará el planteamiento de la hipótesis cotejando con los resultados obtenidos de la información.

En el Capítulo V, se desprenden las conclusiones y recomendaciones que se obtienen del análisis del capítulo anterior, para mejorar las actividades que realiza diariamente la empresa.

En el Capítulo VI, finalmente se plantea la propuesta que es sin alguna duda el centro primordial de la investigación, ya que esta se presenta la alternativa de solución al problema planteado, la misma está estructurada con datos informativos de la empresa, antecedentes, así mismo se justifica, y plantea objetivos, se realiza un análisis de factibilidad, se fundamenta científicamente la parte teórica a la que se basa la propuesta y posteriormente se realiza el desarrollo neto de la propuesta, se detalla la administración y la previsión de la evaluación.

## **CAPÍTULO I**

### **PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN**

“Control interno en el departamento de adquisiciones de artículos de ferretería y su incidencia en la rentabilidad y toma de decisiones de la Ferretería Ulloa en el año 2012”.

#### **1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

##### **1.2.1 Contextualización**

###### **Macro**

Las empresas son una de las principales unidades económicas del Ecuador, éstas varían en tamaño, sector al que se dedican, entre otros. Sin embargo, la mayoría ha presentado problemas en el control interno en el departamento de compras, generando pérdidas económicas a largo plazo, por lo que es necesario mantener un adecuado y estricto control sobre los mismos, en el que se puede desarrollar el análisis financiero de la empresa, observando la parte de mercadeo y el funcionamiento global de la misma.

De acuerdo a **Gómez, Giovanni E., (Internet:2001)**, el control interno ha sido diseñado, aplicado y considerado como la herramienta más importante para el logro de los objetivos, la utilización eficiente de los recursos y para obtener la productividad, además de prevenir fraudes, errores violación a principios y normas contables, fiscales y tributarias.

El control interno es un proceso ejecutado por el consejo de directores, la administración y todo el personal de una entidad, diseñado para



proporcionar una seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes áreas:

Efectividad y eficiencia en las operaciones.

Confiabilidad en la información financiera.

Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de una entidad para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia en las operaciones, estimular la observación de las políticas prescrita y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

Según **MORENO P., Abraham, (2004:4)**, todas las empresas públicas, privadas y mixtas, ya sean comerciales, industriales, tales como un buen sistema de contabilidad, apoyado por un catálogo de cuentas eficiente y práctico; además de un sistema de control interno, para confiar en los conceptos, cifras, informes y reportes de los estados financieros.

Luego entonces, un buen sistema de control interno es importante desde el punto de vista de la integridad física y numérica de bienes, valores, y activos de la empresa, tales como el efectivo en caja y bancos, mercancías, cuentas y documentos por cobrar, equipos de oficina, reparto, maquinaria, etc., es decir, un sistema eficiente y práctico de control interno dificulta la colusión de empleados, fraudes, robos, etc.

De esta forma el principal objetivo de la mayoría de las empresas a nivel nacional es generar rentabilidad, por cual deben contar con un eficiente sistema de control interno, que permita la protección de la organización, en el proceso de las transacciones y manejo de los recursos económicos,

financieros y físicos correspondientes. Y no sólo en el ámbito contable, sino también en el ámbito de la gestión y dirección de la organización, de manera que, permita proporcionar con seguridad razonable, el logro de las metas y objetivos programados de la entidad, y así la gerencia pueda tomar decisiones más acertadas en el entorno económico y administrativo.

## **Meso**

Según el **Ministerio de Cordinacion de la Produccion, Empleo y Competitividad, (2011)**, en la Región 3 se identificaron 38 negocios entre reales y potenciales que dado su representatividad productiva, económica y social en esta región, así como las interesantes perspectivas de mercado doméstico e internacional que presentan, y la disponibilidad de factores y recursos productivos de que se dispone, fueron seleccionados para efectos de la implementación de una Agenda de Diversificación y Transformación Productiva.

Los negocios abarcan alrededor de 908 millones de dólares en facturación y 217 millones de dólares en exportaciones, generando un empleo aproximado de 340 mil puestos de trabajo que involucran desde el sector primario, manufactura y servicios.

De los negocios reales de esta Región, 13 le corresponden a Tungurahua por su participación importante en la facturación regional, según datos de la Encuesta del año 2007. Claramente se puede ver actividades productivas predominantes que han evolucionado en un alto grado de especialización de negocios.

Las empresas dependen de un buen control interno, para el éxito o fracaso de las mismas dependerán fundamentalmente de su habilidad en el manejo de este aspecto.

Los procedimientos de gestión y control deben seguir todos los pasos necesarios para tener efectividad: llenado de formularios, evaluación y aprobación de créditos, definición de plazos de pago, desembolsos, seguimiento los ingresos y registros ordenados de cobros y pagos. Los procedimientos deben ser lo suficientemente fácil de echar a andar, mientras se evalúan todos los requisitos de la organización.

En la mayoría de empresas de la provincia de Tungurahua dedicadas a la venta de materiales ferreteros, no llevan un adecuado control interno por ser en su mayoría organizaciones con un surtido extenso de mercadería, de esta manera existe un desconocimiento de la rentabilidad de la misma.

### **Micro**

En la Ferretería Ulloa ubicada en la ciudad de Ambato al no existir un eficiente control interno en el departamento de adquisiciones durante los 5 años de participación en el mercado, ha provocado una serie de inconvenientes, como es un exceso de inventarios de cierta mercadería y carencia de otros, afectando al nivel financiero-económico, por lo que es necesario e indispensable la elaboración de un eficiente control interno, en los que se planteará detalladamente pasos, procedimientos y políticas necesarias para el avance y mejora continua.

La empresa debida a su actividad en el mercado debe poseer controles eficientes en el área de inventarios, ya que para la comercialización de los mismos es necesario mantener registros contables adecuados, oportunos, confiables y actualizados, proporcionando información básica para una correcta toma de decisiones y en este caso para la apropiada utilización, custodia y valuación entre otros factores del inventario, así como también el precio de venta tendiente a cumplir sus objetivos de mercado y alcanzar las utilidades esperadas.

La utilidad de la empresa proviene en su gran parte de las ventas, puesto que esto es el motor de la empresa, sin embargo, si la función del stock no opera con efectividad, las ventas no se mantienen suficientes para poder trabajar, el mercado se inconforma y la conformidad de tener utilidades se disuelve. Entonces, sin el adecuado control interno, simplemente no existen ventas.

El control interno en el departamento de compras es uno de los aspectos que en la empresa es poco atendido, obteniendo registros poco confiables y poco aptos para la toma de decisiones de la empresa.

La falta de un adecuado control interno ha provocado que la empresa muchas de las veces se encuentre con deterioros en las mercaderías, que una parte de esta se quede obsoleta o se destruya ya que no se tiene un cuidado apropiado, un lugar oportuno, un almacenamiento correcto, y no se realiza frecuentemente el conteo físico respectivo de cada mercadería ya que algunos son demasiados pequeños y por no contar con anteriores controles no se les tomaron en cuenta como inventario de la empresa, esto provocó que se incurra en costos adicionales.

## 1.2.2 Análisis Crítico

### Árbol de Problemas

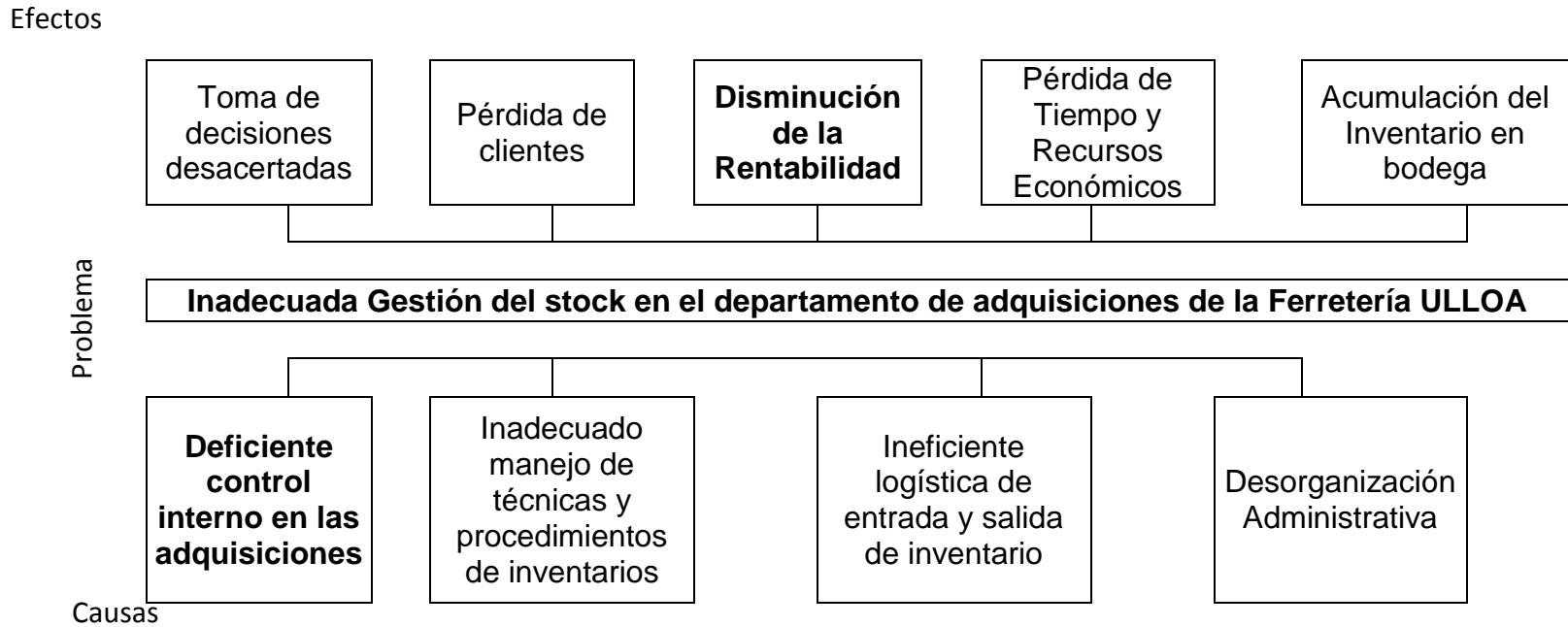


Gráfico Nº 1  
Elaborado por: José Rivera

## **Relación Causa-Efecto**

Se ha logrado determinar las causas generadoras de la inadecuada gestión del stock en el departamento de adquisiciones de la Ferretería Ulloa, esto se debe por el deficiente control interno en las adquisiciones, el inadecuado manejo de técnicas y procedimientos de inventarios, conllevando a una toma de decisiones desacertada, lo cual a su vez produce también una pérdida de clientes y de mercado.

Otra de las causas de la inadecuada gestión del stock en el departamento de adquisiciones, es la ineficiente logística de entrada y salida de los inventarios produciendo la disminución de la rentabilidad, la pérdida de tiempo y de recursos económicos.

La desorganización administrativa también es una causa muy relevante debido a las acciones que se desarrollen en el marco de las normas constitucionales, legales y reglamentarias, tienen que ser manejadas y controladas por esta parte.

Las causas producidas y a su vez a los efectos que conlleva se debe a falta de experiencia y el no establecimiento de políticas internas, sobrelleva a que se presente dicha desorganización en el control de la entidad, que a lo largo de todo este tiempo que ha transcurrido, se ha ido interrumpiendo el desarrollo normal de la empresa.

### **1.2.3 Prognosis**

Si Ferretería Ulloa no tiene una adecuada organización en la gestión y control del departamento encargado de las compras, se estaría enfrentando a la falta de eficiencia organizacional y económica de la entidad para el logro de sus objetivos dando como consecuencia la disminución de la rentabilidad de la operación y el nivel de apalancamiento.

A corto plazo la desorganización y el inadecuado control interno en dicho departamento podrían producir una disminución en sus índices de liquidez, generando incertidumbre al gerente propietario. Para recuperar su liquidez y que siga en marcha la empresa, será necesario acudir a otras formas de solvencia para mantener el negocio.

#### **1.2.4 Formulación del Problema**

¿Cómo el control interno en el departamento de adquisiciones de artículos de ferretería incide en la rentabilidad y toma de decisiones de la Ferretería Ulloa en el año 2012?

#### **1.2.5 Preguntas Directrices**

¿Cómo se evalúa el control interno en el departamento de adquisiciones de la empresa?

¿Cuál es el riesgo que corre la rentabilidad de la empresa?

¿De qué manera se toman las decisiones en la empresa?

¿Cómo se establecería una solución adecuada que permita el mejoramiento del control interno en el departamento de adquisiciones para mejorar la rentabilidad y tomar decisiones acertadas de la empresa?

#### **1.2.6 Delimitación**

##### **Delimitación de contenido**

**Campo:** Contabilidad y Auditoría

**Área:** Auditoría Financiera y de Gestión

**Aspecto:** Control Interno.

### **Delimitación Espacial**

La presente investigación se realizará en la Ferretería Ulloa, ubicada en la Olmedo 04-41 y Quiroga en el cantón Ambato, provincia de Tungurahua.

### **Delimitación Temporal**

La presente investigación se llevará a cabo en el año 2012.

### **1.3. JUSTIFICACIÓN**

Las empresas deben tomar en cuenta todos los aspectos tanto internos como externos que rodean a la organización, los mismos que pueden producir oportunidades pero también amenazas, por este último hay que tomar muchas precauciones para tratar de solucionarlas.

La presente investigación es de gran interés y relevancia pues contiene no solo un enfoque de los diversos problemas o necesidades que presenta la empresa, sino también ayudará a proporcionar información oportuna y confiable a los organismos de control, para tomar a tiempo las acciones correctivas oportunas, con el fin de asegurar las funciones comerciales de la misma.

En una empresa es necesario realizar una evaluación de Control Interno, con la finalidad de detectar sus principales falencias y tomar las medidas correctivas necesarias para superarlas.

Es importante que una teoría de la “Planificación Estratégica” sea puesta en práctica, por todas las empresas y entidades que posean deseos de superación, incluyendo el desarrollo tecnológico, quien proporciona gran ayuda y las herramientas necesarias para lograr un objetivo común que debe ser la mejora continua.



Los beneficiarios directos son los clientes de la empresa; porque pueden observar y sentir una nueva imagen a nivel organizacional, la misma que fortalecerá el vínculo entre el cliente y la empresa. Otro beneficiario directo es la empresa, pues está en capacidad para cumplir los objetivos y las metas planteadas por parte de la misma.

La investigación propuesta acarrea beneficios para la empresa, pues el objetivo de la misma es que la organización cuente con un sistema de control interno, el mismo que sirva para cumplir con los objetivos y metas planteadas, sin mayor percance y además que la empresa adquiera competitividad

La investigación es factible de realizar porque se cuenta con el tiempo suficiente para desarrollar el trabajo que se propone. Se tiene acceso directo a fuentes de información y posibilidad de aplicación de los instrumentos de investigación. Además, se dispone de recursos humanos, materiales, tecnológicos, económicos y sobre todo voluntad para cumplir con los objetivos y metas trazadas.

#### **1.4. OBJETIVOS**

##### **Objetivo General**

Analizar el control interno que se realiza para el departamento de adquisiciones, aplicando los métodos y técnicas de evaluación de control interno, para mejorar la rentabilidad y tomar decisiones acertadas en la empresa.

##### **Objetivos Específicos**

- Determinar la incidencia del control interno en el departamento de adquisiciones para que exista el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas en la organización.

- Evaluar la correcta toma de decisiones y la rentabilidad, aplicando índices de rentabilidad, para que no existan posibles riesgos de pérdida en la entidad.
- Proponer un modelo de políticas y procedimientos de control interno en el departamento de adquisiciones, basado en la información de la empresa, con la finalidad de mejorar la rentabilidad y la toma de decisiones de la empresa.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Aplicando la técnica de la investigación fue posible determinar en la “Ferretería Ulloa” del cantón Ambato de la provincia de Tungurahua que no se efectuado una investigación similar de la propuesta con anterioridad, esta razón permite desarrollar que el trabajo investigativo planteado tiene un enfoque de originalidad y sus resultados permitirán cimentar un futuro exitoso para la entidad.

Según la Lcda. **Villacres Jinés , Ligia Marlene, (2007)**, concluye:

- Que la información obtenida por medio del control, sirva como base para tomar decisiones en áreas específicas y por ende a toda su organización ya que si bien es cierto los datos han servido solo para registrar contablemente y no para proyecciones al futuro.
- Que se mantenga inventarios en un nivel mínimo, ya que resulta optimo sin necesidad de llegar a agotar su stock cuya consecuencia resultaría un mal servicio al cliente, tener inventarios elevados implica gastos de operación resultantes de que las empresas utilizan espacio físico, personal, estanterías, etc., lo ideal sería mantener un equilibrio entre el consumo y la disponibilidad de las existencias.
- Realizar un estudio de mercado, analizando la oferta y la demanda para poder equilibrar estas dos fuerzas y no mantener inventarios innecesarios u obsoletos.

Según **Cepeda Vaca, Clara Alexandra, (2011)** concluye:

- Efectuar un estudio de control de stock para ver qué productos tienen mayor rotación y evitar así tener inventarios innecesarios.
- Examinar de inmediato la mercadería recibida y reportar al proveedor dentro del plazo establecido la mercadería que se encuentra averiada.
- Seleccionar al proveedor mediante políticas de precios, condiciones de pago y garantía del producto.

Según **Medina Acosta, Clara, (2007)**, concluye:

- Se sugiere realiza una adecuada estructuración de la bodega prever del suficiente espacio físico y adecuada ubicación de las mercaderías y así evitando que exista daños o faltantes de la misma, para conseguir un mejor desarrollo en esta actividad.
- Realizar un mejor control de inventarios que permita manejar adecuadamente las mercaderías que se tiene en bodega ya que es el principal ingreso de la empresa.
- El personal que está relacionado con los inventarios debería tener una capacitación sobre el control de inventarios ya que es el principal ingreso de la empresa por lo cual su manejo se lo debe realizar con el mayor cuidado y responsabilidad.

Según **López López , Ana Lorena, (2011)**, concluye:

- Una vez realizado el estudio de la empresa se detectó que no existe un adecuado control, lo que ha impedido al gerente una toma de

decisiones efectiva para el mejoramiento de sus resultados económicos.

- La rentabilidad de la empresa se ha visto deteriorada por diferentes causas entre ellas la falta de políticas hacia la satisfacción de los requerimientos de los clientes y la aplicación de procedimientos inadecuados en el ciclo de inventarios.
- Una debilidad que se presenta en la empresa es que el periodo para almacenamiento de inventarios es muy largo ocasionando un alto costo de oportunidad. Por otro lado existen clientes insatisfechos porque no encuentran en stock los artículos que ellos adquieren regularmente.

Según **López López, Daniela Susana, (2011)**, concluye:

- La rentabilidad de la empresa ha disminuido por varias causas internas y externas, sin embargo las causas principales están asociadas a las deficiencias del control interno.
- Existen inventarios de difícil salida que fueron adquiridos sin un estudio previo.
- La empresa no tiene definidas políticas por escrito, los principios de control interno como la segregación de funciones no se aplican, pues existen funcionarios responsables de transacciones completas.

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA**

La presente investigación se basa en el paradigma positivista debido a que se tiene como finalidad explicar, predecir, controlar los fenómenos, verificar las teorías y leyes para regular los fenómenos.

Como lo indica **EcuRed, (Internet:2010)**, se asegura que el paradigma positivista es el más difundido en el mundo y sus seguidores asumen en esencia, sus postulados y principios fundamentales que pueden resumirse en los siguientes.

- Las leyes científicas son universales y persisten fuera del tiempo y el espacio. (Defienden la idea de la esencia y verdad universal). - Toda ciencia persigue los mismos tipos de objetivos: Descripción, Explicación, Predicción y Control.
- La investigación tiene carácter neutro y aséptico debido a que los datos aportados por el Método científico son objetivos.
- Toda ciencia es una actividad impersonal y apolítica (a pesar de estar hecha por los hombres y para los hombres y de estar condicionada, objetivamente, por factores económicos, políticos y culturales).
- Los objetivos, conceptos, métodos y normas que rigen la investigación en el campo de las ciencias exactas y naturales, pueden (y tienen) que ser extrapoladas al campo de las ciencias sociales.
- Como criterios de veracidad del conocimiento entienden solo el que puede establecerse por referencia a lo que se ha manifestado a través de la experiencia y la coincidencia de resultados en la explicación de determinados hechos (experiencia, vivencia y contrastación observable como métodos de determinación de la “verdad objetiva”).

- La realidad (natural y social) se presenta en este paradigma positivista, fragmentada, simple, tangible y convergente, uniforme y monolítico.
- Las teorías generadas por el método científico tienen carácter normativo, al establecer generalizaciones aplicables a todo tipo de contextos. La práctica y la acción educativas, quedan supeditadas a la teoría.

Así también lo indica **Zayas Agüero, Pedro Manuel, (2004:15-16)**, derivado de los avances de las ciencias naturales y el empleo del método experimental, desde finales del siglo XIX, se estableció el paradigma positivista como modelo de la investigación científica. Estos aspectos condujeron a una transferencia y asimilación acrítica de estos modelos y métodos.

Entre las principales características del paradigma positivista se encuentran la orientación nomotética de la investigación, la formulación de hipótesis, su verificación y la predicción a partir de las mismas, la sobrevaloración del experimento, el empleo de métodos cuantitativos y de técnicas estadísticas para el procesamiento de la información, así como niega o trata de eliminar el papel de la subjetividad del investigador y los elementos de carácter axiológico e ideológicos presentes en la ciencia, como forma de la conciencia social, pretendiendo erigirse como la filosofía de las ciencias.

Según **Scribd, (Internet:1999)**, cita a los autores y concluye:

Para **Kolakowski (1988)** el positivismo es un conjunto de reglamentaciones que rigen el saber humano y que tiende a reservar el nombre de “ciencia” a las operaciones observables en la evolución de las ciencias modernas de la naturaleza. Durante su historia, dice este autor, el positivismo ha dirigido en particular sus críticas contra los desarrollos metafísicos de toda clase,

por tanto, contra la reflexión que no puede fundar enteramente sus resultados sobre datos empíricos, o que formula sus juicios de modo que los datos empíricos no puedan nunca refutarlos.

De acuerdo con **Dobles, Zúñiga y García (1998)** la teoría de la ciencia que sostiene el positivismo se caracteriza por afirmar que el único conocimiento verdadero es aquel que es producido por la ciencia, particularmente con el empleo de su método. En consecuencia, el positivismo asume que sólo las ciencias empíricas son fuente aceptable de conocimiento.

### **2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

Todo proyecto de investigación para su desarrollo debe respaldarse en leyes y/o normas legales que dictaminan las instituciones que regulan el desarrollo económico del país. Así, el trabajo investigativo que se propone se desarrollará tomando como base legal:

#### **NORMA INTERNACIONAL DE CONTABILIDAD N° 2, (2007)**

El objetivo de la NIC 2 es prescribir el tratamiento contable para los inventarios. Suministra orientación para la determinación del costo de los inventarios y para el reconocimiento subsiguiente como gastos, incluyendo cualesquiera retiros a valor realizable neto. También ofrece orientación sobre las fórmulas de costo que se usan para asignar los costos a los inventarios.

**Numeral (9)** Los inventarios se medirán al costo o al valor neto realizable, según cual sea menor.

#### **Costo de los inventarios**

**Numeral (10)** El costo de los inventarios comprenderá todos los costos derivados de su adquisición y transformación, así como otros costos en los que se haya incurrido para darles su condición y ubicación actuales.



## **Costos de adquisición**

**Numeral (11)** El costo de adquisición de los inventarios comprenderá el precio de compra, los aranceles de importación y otros impuestos (que no sean recuperables posteriormente de las autoridades fiscales), los transportes, el almacenamiento y otros costos directamente atribuibles a la adquisición de las mercaderías, los materiales o los servicios. Los descuentos comerciales, las rebajas y otras partidas similares se deducirán para determinar el costo de adquisición.

## **Sistemas de medición de costos**

**Numeral (22)** El método de los minoristas se utiliza a menudo, en el sector comercial al por menor, para la medición de inventarios, cuando hay un gran número de artículos que rotan velozmente, que tienen márgenes similares y para los cuales resulta impracticable usar otros métodos de cálculo de costos. Cuando se emplea este método, el costo de los inventarios se determinará deduciendo, del precio de venta del artículo en cuestión, un porcentaje apropiado de margen bruto. El porcentaje aplicado tendrá en cuenta la parte de los inventarios que se han marcado por debajo de su precio de venta original. A menudo se utiliza un porcentaje medio para cada sección o departamento comercial.

## **Fórmulas del costo**

**Numeral (23)** El costo de los inventarios de productos que no son habitualmente intercambiables entre sí, así como de los bienes y servicios producidos y segregados para proyectos específicos, se determinará a través de la identificación específica de sus costos individuales.

**Numeral (24)** La identificación específica del costo significa que cada tipo de costo concreto se distribuye entre ciertas partidas identificadas dentro de los inventarios. Este es el tratamiento adecuado para los productos que

se segregan para un proyecto específico, con independencia de que hayan sido comprados o producidos. Sin embargo, la identificación específica de costos resultará inadecuada cuando, en los inventarios, haya un gran número de productos que sean habitualmente intercambiables. En estas circunstancias, el método para seleccionar qué productos individuales van a permanecer en la existencia final, podría ser usado para obtener efectos predeterminados en el resultado del periodo.

**Numeral (25)** El costo de los inventarios, distintos de los tratados en el párrafo 23, se asignará utilizando los métodos de primera entrada primera salida (FIFO) o costo promedio ponderado. La entidad utilizará la misma fórmula de costo para todos los inventarios que tengan una naturaleza y uso similares. Para los inventarios con una naturaleza o uso diferente, puede estar justificada la utilización de fórmulas de costo también diferentes.

**Numeral (27)** La fórmula FIFO, asume que los productos en inventarios comprados o producidos antes, serán vendidos en primer lugar y, consecuentemente, que los productos que queden en la existencia final serán los producidos o comprados más recientemente. Si se utiliza el método o fórmula del costo promedio ponderado, el costo de cada unidad de producto se determinará a partir del promedio ponderado del costo de los artículos similares, poseídos al principio del periodo, y del costo de los mismos artículos comprados o producidos durante el periodo. El promedio puede calcularse periódicamente o después de recibir cada envío adicional, dependiendo de las circunstancias de la entidad.

### **Valor neto realizable**

**Numeral (28)** El costo de los inventarios puede no ser recuperable en caso de que los mismos estén dañados, si han devenido parcial o totalmente obsoletos, o bien si sus precios de mercado han caído. Asimismo, el costo

de los inventarios puede no ser recuperable si los costos estimados para su terminación o su venta han aumentado. La práctica de rebajar el saldo, hasta que el costo sea igual al valor neto realizable, es coherente con el punto de vista según el cual los activos no deben valorarse en libros por encima de los importes que se espera obtener a través de su venta o uso.

**Numeral (29)** Generalmente, la rebaja hasta alcanzar el valor neto realizable, se calcula para cada partida de los inventarios. En algunas circunstancias, sin embargo, puede resultar apropiado agrupar partidas similares o relacionadas. Este puede ser el caso de las partidas de inventarios relacionados con la misma línea de productos, que tienen propósitos o usos finales similares, se producen y venden en la misma área geográfica y no pueden ser, por razones prácticas, evaluados separadamente de otras partidas de la misma línea. No es apropiado realizar las rebajas a partir de partidas que reflejen clasificaciones completas de los inventarios, por ejemplo sobre la totalidad de los productos terminados, o sobre todos los inventarios en un segmento de operación determinado. Los prestadores de servicios acumulan, generalmente, sus costos en relación con cada servicio para el que se espera cargar un precio separado al cliente. Por tanto, cada servicio así identificado se tratará como una partida separada.

**Numeral (30)** Las estimaciones del valor neto realizable se basarán en la información más fiable de que se disponga, en el momento de hacerlas, acerca del importe por el que se espera realizar los inventarios. Estas estimaciones tendrán en consideración las fluctuaciones de precios o costos relacionados directamente con los hechos posteriores al cierre, en la medida que esos hechos confirmen condiciones existentes al final del periodo.

**Numeral (31)** Al hacer las estimaciones del valor neto realizable, se tendrá en consideración el propósito para el que se mantienen los inventarios. Por

ejemplo, el valor neto realizable del importe de inventarios que se tienen para cumplir con los contratos de venta, o de prestación de servicios, se basa en el precio que figura en el contrato en cuestión. Si los contratos de ventas son por una cantidad inferior a la reflejada en inventarios, el valor neto realizable del exceso se determina sobre la base de los precios generales de venta. Pueden aparecer provisiones o pasivos contingentes por contratos de venta firmes que excedan las cantidades de productos en existencia, o bien de productos que vayan a obtenerse por contratos de compra firmes. Estas provisiones o pasivos contingentes se tratarán contablemente de acuerdo con la NIC 37 Provisiones, Activos Contingentes y Pasivos Contingentes.

**Numeral (32)** No se rebajarán las materias primas y otros suministros, mantenidos para su uso en la producción de inventarios, para situar su importe en libros por debajo del costo, siempre que se espere que los productos terminados a los que se incorporen sean vendidos al costo o por encima del mismo. Sin embargo, cuando una reducción, en el precio de las materias primas, indique que el costo de los productos terminados excederá a su valor neto realizable, se rebajará su importe en libros hasta cubrir esa diferencia. En estas circunstancias, el costo de reposición de las materias primas puede ser la mejor medida disponible de su valor neto realizable.

**Numeral (33)** Se realizará una nueva evaluación del valor neto realizable en cada periodo posterior. Cuando las circunstancias, que previamente causaron la rebaja, hayan dejado de existir, o cuando exista una clara evidencia de un incremento en el valor neto realizable como consecuencia de un cambio en las circunstancias económicas, se revertirá el importe de la misma, de manera que el nuevo valor contable sea el menor entre el costo y el valor neto realizable revisado. Esto ocurrirá, por ejemplo, cuando un artículo en existencia, que se lleva al valor neto realizable porque ha

bajado su precio de venta, está todavía en inventario de un periodo posterior y su precio de venta se ha incrementado.

### **Reconocimiento como un gasto**

**Numeral (34)** Cuando los inventarios sean vendidos, el importe en libros de los mismos se reconocerá como gasto del periodo en el que se reconozcan los correspondientes ingresos de operación. El importe de cualquier rebaja de valor, hasta alcanzar el valor neto realizable, así como todas las demás pérdidas en los inventarios, será reconocido en el periodo en que ocurra la rebaja o la pérdida. El importe de cualquier reversión de la rebaja de valor que resulte de un incremento en el valor neto realizable, se reconocerá como una reducción en el valor de los inventarios, que hayan sido reconocidos como gasto, en el periodo en que la recuperación del valor tenga lugar.

**Numeral (35)** El costo de ciertos inventarios puede ser incorporado a otras cuentas de activo, por ejemplo los inventarios que se emplean como componentes de los trabajos realizados, por la entidad, para los elementos de propiedades, planta y equipo de propia construcción. El valor de los inventarios asignado a otros activos de esta manera, se reconocerá como gasto a lo largo de la vida útil de los mismos.

### **Reglamento para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno actualizado a enero 2013, (2013)**

**Art. 27.- Deducciones generales.-** En general, son deducibles todos los costos y gastos necesarios, causados en el ejercicio económico, directamente vinculados con la realización de cualquier actividad económica y que fueren efectuados con el propósito de obtener, mantener y mejorar rentas gravadas con impuesto a la renta y no exentas; y, que de acuerdo con la normativa vigente se encuentren debidamente sustentados en comprobantes de venta.

La renta neta de las actividades habituales u ocasionales gravadas será determinada considerando el total de los ingresos no sujetos a impuesto único, ni exentos y las deducciones de los siguientes elementos:

1. Los costos y gastos de producción o de fabricación.
2. Las devoluciones o descuentos comerciales, concedidos bajo cualquier modalidad, que consten en la misma factura o en una nota de venta o en una nota de crédito siempre que se identifique al comprador.
3. El costo neto de las mercaderías o servicios adquiridos o utilizados.
4. Los gastos generales, entendiéndose por tales los de administración y los de ventas; y,
5. Los gastos y costos financieros, en los términos previstos en la Ley de Régimen Tributario Interno.

Para que el costo o gasto por cada caso entendido superior a los cinco mil dólares de los Estados Unidos de América sea deducible para el cálculo del Impuesto a la Renta, a más del comprobante de venta respectivo, se requiere la utilización de cualquier institución del sistema financiero para realizar el pago, a través de giros, transferencias de fondos, tarjetas de crédito y débito y cheques.

**NIA 6: Evaluación de Riesgo y Control Interno. Sección 400, (2002),**  
(Anexo 1).

**Commission Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway, (2009),** en su informe COSO.

El control interno significa distintas cosas para distintas personas. Esto causa confusión entre gente de negocios, legisladores, reguladores y otros.

La falla en la comunicación y las distintas expectativas resultantes causan problemas en una empresa.

Los problemas se agravan cuando el término, si no está claramente definido, es usado en leyes, regulaciones o reglamentos.

Este informe maneja las necesidades y las expectativas de la dirección y de otras personas.

Define y describe control interno para:

- Establecer una definición común que sirva las necesidades de distintas partes;
- Proporcionar un estándar con respecto al cual, empresas y otras entidades - grandes o pequeñas, en el sector privado o el público, con fines de lucro o no - puedan apreciar sus sistemas de control y determinar cómo mejorarlos.

Control interno es, en grandes líneas, definido como un proceso efectuado por el directorio de una entidad, la dirección y otros miembros del personal, destinado a proporcionar una razonable seguridad con respecto al logro de los objetivos, en las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia en las operaciones;
- Confiabilidad en la elaboración de información contable;
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

### **Componentes**

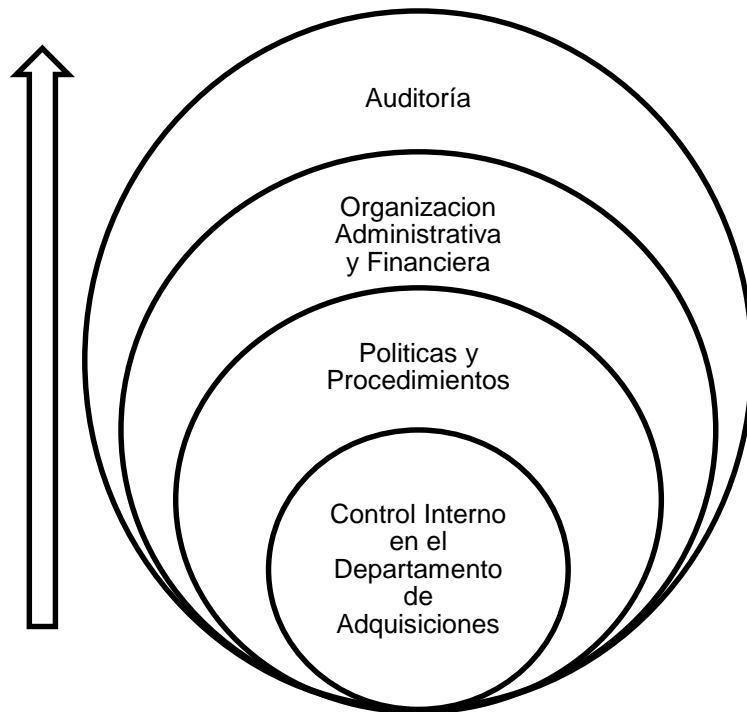
El control interno comprende cinco componentes interrelacionados. Estos se derivan de la forma como la dirección conduce el negocio y están integrados con el proceso de gestión. Los componentes son:

- **Ambiente de control** - El corazón de cualquier negocio es su gente - sus atributos individuales, incluyendo integridad, valores éticos y competencia y el ambiente en el cual se trabaja. Es el motor que impulsa a una entidad y la base sobre la que todo descansa.
  
- **Apreciación de riesgos** - La entidad debe estar al tanto y manejar los riesgos a los que se enfrenta. Debe establecer objetivos, integrados con las actividades de ventas, producción, mercadeo, actividades financieras y otras, a efectos de que la organización opere en forma concertada. También debe establecer mecanismos para identificar, analizar y manejar los riesgos relacionados.
  
- **Actividades de control** - Deben establecerse y ejecutarse políticas y procedimientos de control para ayudar a asegurar que las acciones identificadas por la dirección como necesarias para encarar los riesgos asociados al logro de los objetivos de una entidad, sean eficazmente llevadas a cabo.
  
- **Información y comunicación** - Rodeando estas actividades están los sistemas de información y comunicación. Estos permiten a los integrantes de la entidad obtener e intercambiar la información necesaria para conducir, manejar y controlar sus operaciones.
  
- **Monitoreo** - El proceso completo debe estar monitoreado y deben efectuarse las modificaciones necesarias. De esta forma, el sistema puede reaccionar dinámicamente, cambiando cuando las condiciones lo justifiquen.



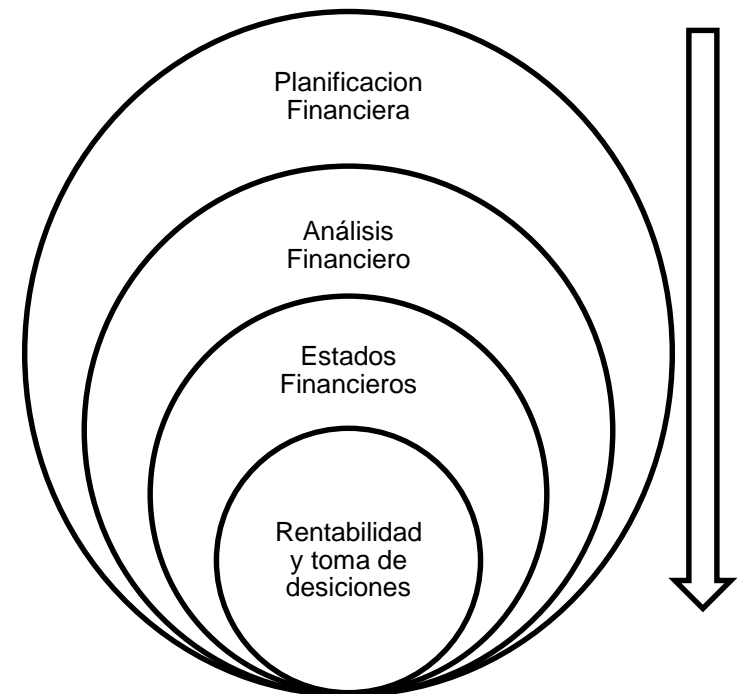
## 2.4. CATEGORIAS FUNDAMENTALES

### Supraordinación Variable Independiente



**Gráfico N° 2**  
Elaborado por: José Rivera

### Supraordinación Variable Dependiente



**Gráfico N° 3**  
Elaborado por: José Rivera

### Infraordinación Variable Independiente

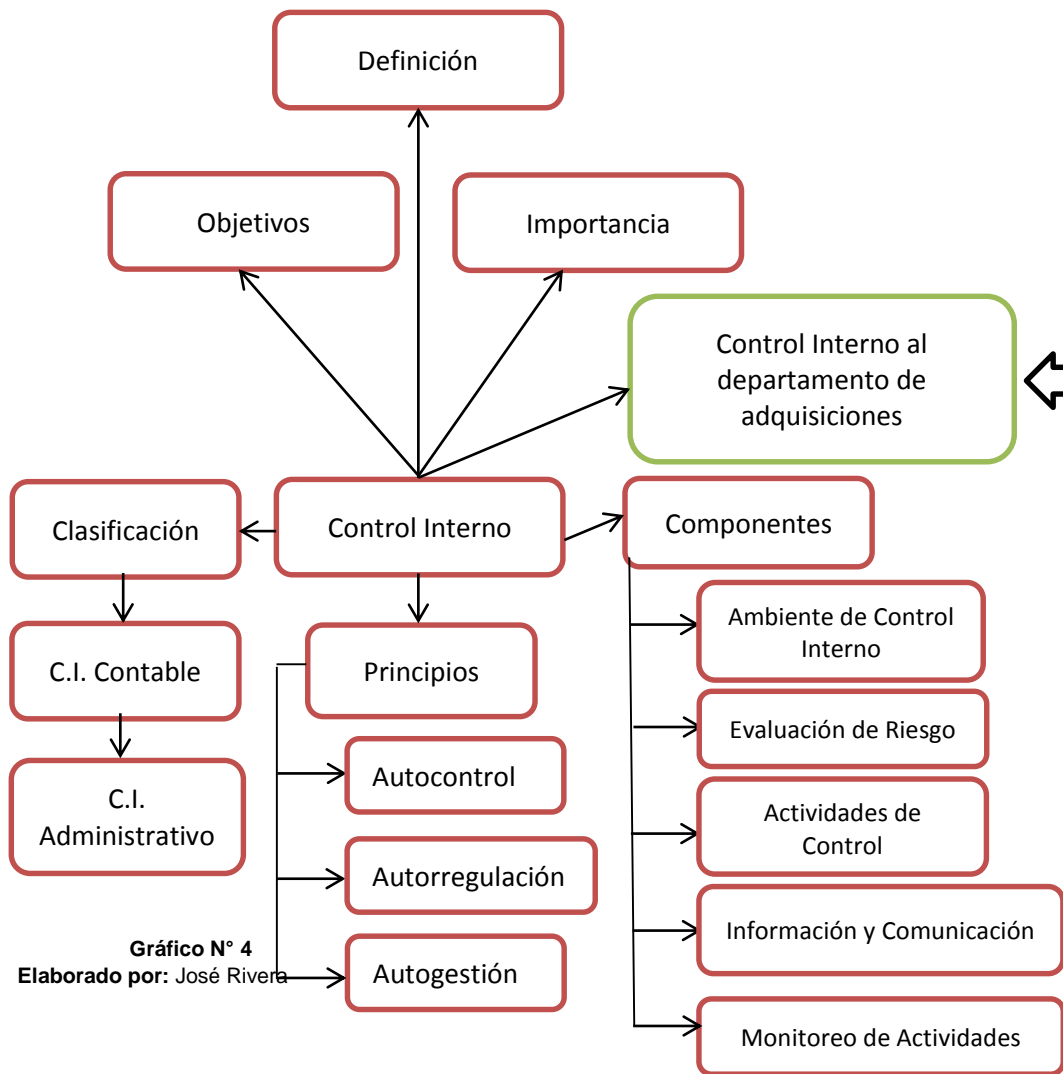


Gráfico N° 4  
Elaborado por: José Rivera

### Infraordinación Variable Dependiente

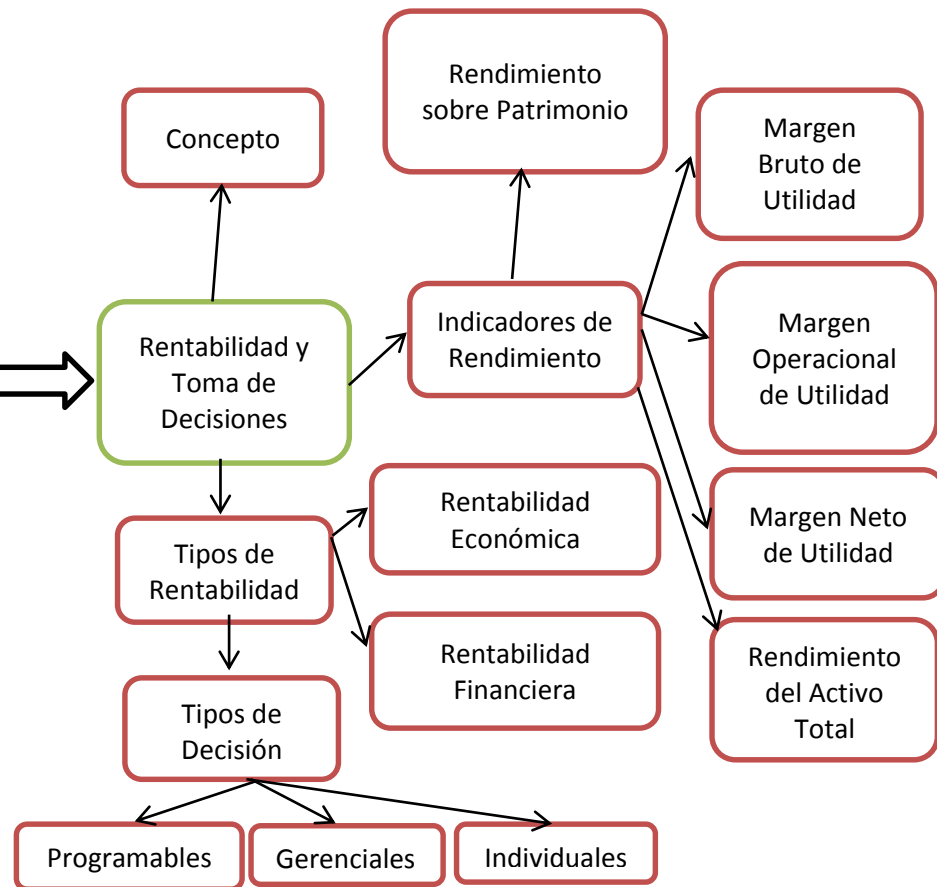


Gráfico N° 5  
Elaborado por: José Rivera

## **2.4.1 Definiciones de la Variable Independiente**

### **Auditoría**

**Fernandez, Eduardo, (2009)** Es el examen profesional, objetivo e independiente, de las operaciones financiera y/o Administrativas, que se realiza con posterioridad a su ejecución en las entidades públicas o privadas y cuyo producto final es un informe conteniendo opinión sobre la información financiera y/o administrativa auditada, así como conclusiones y recomendaciones tendientes a promover la economía, eficiencia y eficacia de la gestión empresarial o gerencial, sin perjuicio de verificar el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Del concepto se aprecian los siguientes elementos principales:

1. Es un examen profesional, objetivo e independiente
2. De las operaciones financieras y/o Administrativas
3. Se realiza con posterioridad a su ejecución.
4. Producto final es un informe
5. Conclusiones y recomendaciones
6. Promover la economía, eficiencia y eficacia

#### **Este examen o Auditoría comprende:**

1. Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas de los planes administrativos y financieros.
2. Forma de adquisición, protección y empleo de los recursos materiales y humanos.

3. Racionalidad, economía, eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los planes financieros y administrativos.

**MCGRAW-HILL, (Internet:2007)**, basándose en La Ley de Auditoría de Cuentas (LAC) y su Reglamento define a la auditoría como «La actividad consistente en la revisión y verificación de las cuentas anuales, así como de otros estados financieros o documentos contables, elaborados con arreglo al marco normativo de información financiera que resulte de aplicación, siempre que aquélla tenga por objeto la emisión de un informe sobre la fiabilidad de dichos documentos que puede tener efectos frente a terceros.» (Artículo 1.2).

El Reglamento puntualiza que será realizada por persona cualificada e independiente, utilizando técnicas de revisión y verificación idóneas.

La propia LAC amplía el contenido genérico anterior, al decir que « [...] la auditoría de cuentas anuales consistirá en verificar y dictaminar si dichas cuentas expresan la imagen fiel del patrimonio y, de la situación financiera y de los resultados de la empresa auditada, de acuerdo con el marco normativo de información financiera que le sea aplicable; también comprenderá, en su caso, la verificación de la concordancia del informe de gestión con dichas cuentas.» (Artículo 1.3).

El Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas (ICAC), en la introducción a las normas de auditoría, se pronuncia en los siguientes términos: «El objetivo de la auditoría de cuentas anuales de una entidad, considerada en su conjunto, es la emisión de un informe dirigido a poner de manifiesto una opinión técnica sobre si dichas cuentas anuales expresan, en todos sus aspectos significativos, la imagen fiel del patrimonio y de la situación financiera de dicha entidad así como el resultado de sus operaciones en el periodo examinado, de conformidad con principios y normas de contabilidad generalmente aceptados. Los procedimientos de

auditoría se diseñan para que el auditor de cuentas pueda alcanzar el objetivo expuesto anteriormente y no necesariamente para detectar errores o irregularidades de todo tipo e importe que hayan podido cometerse».

**Gómez L., Roberto, (Internet:2011)**, define a la auditoría consiste en un examen sistemático de los estados financieros, de sus registros y operaciones, con la finalidad de determinar si están de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, con las políticas establecidas por la dirección y con cualquier otro tipo de exigencias legales o voluntariamente adoptadas.

Por todo ello, se define como la actividad consistente en analizar la información económico-financiera, esta se obtiene de los documentos contables examinados, y su objeto es la emisión de un informe que exprese una opinión técnica sobre la fiabilidad de dicha información, para que se pueda conocer y valorar esta información por terceros.

Para que esos agentes internos y externos puedan interpretar sin ambigüedad la información financiera vertida en los estados contables, es preciso que haya sido elaborada de acuerdo con unas normas y criterios de general aceptación, es decir, que la persona que haya preparado los estados contables y la que los reciba hablen una lengua común. Ahora bien, esta homogeneización de criterios para elaborar la información contable no basta para asegurar la fiabilidad de dicha información. Para ello, es necesario que ese lenguaje común se vea complementado por la opinión de un experto cualificado e independiente sobre la adecuación de la información transmitida de la realidad empresarial.

La auditoría es un examen que se realiza a los estados financieros, registros contables y operaciones realizadas por la Ferretería Ulloa dentro de un periodo, de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados y su objetivo es la emisión de un informe en el cual se detalla

una opinión razonable y confiable sobre la información de la empresa que pueda ser fiable por terceros.

### **Organización Administrativa y Financiera**

Según **Rodríguez V., Joaquin, (2006:38-39)** define, la organización juega un papel decisivo en la administración, ya que coloca las funciones de la empresa en tal forma que estas trabajen individualmente y, al mismo tiempo, sigan un ritmo general. La importancia de la organización crecerá con la magnitud de la empresa: entre más grande sea ésta, será necesaria una organización sistemática que tenga la finalidad de incrementar la participación de ejecutivos de todos los niveles a través de la delegación de autoridad para la toma de decisiones.

La organización en la empresa es el medio para lograr una acción colectiva eficiente debida a que el trabajo que debe hacerse requiere de los esfuerzos de más de una persona. Por eso el administrador trata con los esfuerzos de muchas otras que, a su vez, deben reunirse y coordinarse de manera que no solo las acciones colectivas sean valiosas y satisfactorias, sino también la distribución de cada persona, y así se esté de acuerdo con sus respectivos conocimientos y habilidades.

**Román Pérez, Luis Alejandro, (Internet:2009)** Define, la organización es la parte de la administración que supone es establecimiento de una estructura intencionada de los papeles que los individuos deberán desempeñar en una empresa. La estructura es intencionada en el sentido de que debe garantizar la asignación de todas las tareas necesarias para los cumplimientos de las metas, asignación que debe hacerse a las personas mejor capacitadas para realizar esa tarea.

Significa integrar y coordinar los recursos humanos, materiales y financieros de que se dispone, con la finalidad de cumplimentar un objetivo

dado con la máxima eficiencia, considerando como sus elementos esenciales:

1. Meta o finalidad
2. Programa o método para alcanzar las metas
3. Recursos necesarios para conseguir esas metas (lo máspreciado los Recursos Humanos)
4. Entorno o ambiente (la responsabilidad y la ética social)
5. Administradores (lideres).

Una estructura organizacional debe diseñarse para determinar quién realizará cuales tareas y quien será responsable de qué resultados; para eliminar los obstáculos al desempeño que resultan de la confusión e incertidumbre respecto de la asignación de actividades, y para tender redes de toma de decisiones y comunicación que respondan y sirvan de apoyo a los objetivos empresariales.

**IMPORTANCIA, (Internet:2012)** Define, como organización administrativa a un sistema que se elige para poder lograr un objetivo determinado a través de los recursos humanos, siendo derivado del talento del individuo y contando a su vez con otras organizaciones derivadas de la misma que permiten elaborar una metodología de trabajo para lograr un fin específico, tomando un punto de partida y teniendo un objeto de trabajo por sobre el cual elaboraremos y desarrollaremos las actividades.

De ello derivan justamente las organizaciones, que consisten en numerosos grupos sociales que persiguen una finalidad específica, distribuyendo las tareas y actividades a realizar acorde a cada habilidad humana que se facilita para una actividad, buscando en cada sector y con el trabajo colectivo la realización de una finalidad propuesta.

Para una Organización no es necesario contar con un grupo numeroso, sino que simplemente debe haber dos personas como mínimo, teniendo

entre estos dos individuos el principio fundamental de la cooperación, esto es, que ambas personas puedan lograr una división de los trabajos o bien un trabajo en conjunto para poder lograr el objetivo final, pactando para ello distintas normas de convivencia y otra clase de reglamentos que permitan dividir y organizar el trabajo o las actividades sociales a realizar.

En cuanto a las estructuras de organización, éstas están fundamentadas principalmente en la forma que adoptan generalmente dadas por las reglas explícitas que regulan estas organizaciones, o bien por la estructura que está dada por la administración elegida para una organización, encontrándose ella en todo grupo social.

La organización administrativa y financiera, es la estructura que permite que la Ferretería Ulloa cuente con un sistema integrado de funciones, el cual permita manejar y analizar un adecuado proceso administrativo y financiero.

### **Políticas y Procedimientos**

**Internet, (2012:sf)** define, Las entidades dentro del proceso de diseñar el Sistema de Control Interno, tienen que elaborar sus procedimientos integrales (Manuales de Control Interno), los cuales son la base primordial para poder desarrollar adecuadamente sus operaciones o actividades, establecer responsabilidades de los funcionarios, información, medidas de seguridad y objetivos que participen en el cumplimiento con la misión institucional propuesta.

El Sistema de Control Interno aparte de ser una política de gerencia y siendo una exigencia constitucional y legal, se constituye en las directrices principales de cualquier empresa para modernizarse, cambiar y producir los mejores resultados, con calidad y eficiencia.



En razón de esta importancia que adquiere el Sistema de Control Interno para cualquier entidad, se hace necesario hacer el levantamiento de procedimientos actuales, los cuales son el punto de partida y el principal soporte para llevar a cabo los cambios que con tanta urgencia se requieren para alcanzar y ratificar la eficiencia, efectividad, eficacia y economía en todos los procesos.

El manual de control interno (Procedimientos) es un elemento del Sistema de Control Interno, el cual es un documento detallado e integral que contiene, en forma ordenada y sistemática, instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que realizan en una entidad, en todas sus áreas, secciones, departamentos, servicios, etc.

Requiere identificar y señalar ¿Quién?, ¿cuándo?, ¿cómo?, ¿dónde?, para ¿qué?, ¿por qué? de cada uno de los pasos que integra cada uno de los procedimientos.

### **Objetivos, políticas y componentes del manual de control interno**

- El desarrollo y mantenimiento de una línea funcional de autoridad para complementar los controles de organización.
- Una definición clara de las funciones y las responsabilidades de cada departamento, así como la actividad de la organización, esclareciendo todas las posibles lagunas o áreas de responsabilidad indefinida.
- Un sistema contable que suministre una oportuna, completa y exacta información de los resultados operativos y de organización en el conjunto.

- Un sistema de información para la dirección y para los diversos niveles ejecutivos basados en datos de registro y documentos contables y diseñados para presentar un cuadro lo suficientemente informativo de las operaciones, así como para exponer con claridad, cada uno de los procedimientos.
- La existencia de un mecanismo dentro de la estructura de la empresa, conocido como evaluación y autocontrol que asegure un análisis efectivo y de máxima protección posible contra errores, fraude y corrupción.
- La existencia del sistema presupuestario que establezca un procedimiento de control de las operaciones futuras, asegurando, de este modo, la gestión proyectada y los objetivos futuros.
- La correcta disposición de los controles válidos, de tal forma que se estimulen la responsabilidad y desarrollo de las cualidades de los empleados y el pleno reconocimiento de su ejercicio evitando la necesidad de controles superfluos así como la extensión de los necesarios.

Según **Martinez Calderín, Leidisara, (2002:sf)** define, en el desarrollo de los procedimientos de auditoría, ayuda a los auditores la forma organizada en que los sistemas de Contabilidad registran, clasifican y resumen los datos. El flujo de los datos contables empieza con el registro de las transacciones que se realizan diariamente en una empresa.

Los auditores pueden seguir la corriente de evidencias retrocediendo hasta sus orígenes. Este proceso del trabajo marchando hacia atrás desde las cifras de los estados hasta la evidencia detallada de las transacciones individuales es lo opuesto del proceso contable.

Aun cuando los procesos específicos de la auditoría varían de un trabajo a otro, los pasos fundamentales en que se sustenta el proceso de auditoría esencialmente los mismos en casi todos los trabajos. Estos pasos fundamentales son:

1. Revisar y preparar una descripción escrita del sistema de control interno del cliente.
2. Probar la operación del sistema de control interno para saber si se cumple la descripción escrita.
3. Evaluar la efectividad del sistema de control interno.
4. Preparar un informe para la administración que contenga recomendaciones para mejorar el sistema de control interno.
5. Completar la auditoría: llevar a cabo pruebas para comprobar y justificar los saldos específicos de los saldos de las cuentas, y llevar a cabo otros procedimientos de auditoría.
6. Emitir el dictamen de auditoría.

Así también **Hurtado Flores , Pablo Emilio, (2005)** define, Los principales procedimientos de Control Interno constituyen los fundamentos específicos que basados en la eficiencia demostrada y su aplicación práctica en las actividades financieras y administrativas, son reconocidas en la actualidad como esenciales para el Control de los recursos humanos, financieros y materiales de las entidades públicas o privadas.

Los más importantes procedimientos o actividades de Control Interno son los siguientes:

1. Responsabilidades delimitadas

2. Segregación de funciones
3. Ningún empleado debe ser responsable para una transacción completa.
4. En lo posible, rotación periódica de deberes y funciones.
5. Fianzas para protección de los recursos
6. Instrucciones por escrito.
7. Contabilidad por Partida doble
8. Control y uso de formularios pre-numerados
9. Evitar el uso de dinero en efectivo
10. Uso de un mínimo de cuentas bancarias y con firmas mancomunadas.
11. Depósitos oportunos e intactos.

Visto lo anterior, se puede deducir que el Sistema de Control Interno es primordial en las empresas, por la seguridad que presta para el buen desarrollo de las tareas diarias, y para la auditoría se convierte en algo necesario, para decidir hacia donde deberá dirigirse los mayores esfuerzos durante su examen y si el Sistema presenta debilidades se puede incidir en su mejoramiento, aunque este no sea el fin de la auditoría.

Las políticas y procedimientos constituyen un conjunto de normas y leyes internas basadas en leyes actuales que ayuda a establecer funciones, información, medidas contra riesgos y objetivos que participen en el cumplimiento de la misión y objetivos propuestos por la Ferretería Ulloa.

## **Control Interno**

Según **Mantilla B., Samuel Alberto, (2005:14)** Es un proceso, ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de la administración, diseñado para proporcionar seguridad razonable con mira a la consecución de objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficacia de las operaciones
- Confiabilidad en la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables

Esta definición refleja ciertos conceptos fundamentales:

- ✓ El control interno es un proceso. Constituye un medio para un fin, no un fin en sí mismo.
- ✓ El control interno es ejecutado por personas. No solamente manuales de políticas y formas, sino personas en cada nivel de una organización.
- ✓ Del control interno puede esperarse que proporcione solamente seguridad razonable, no seguridad absoluta, a la administración y al consejo de una entidad.
- ✓ El control interno esta engranado para la consecución de objetivos en una o más categorías separadas pero interrelacionadas.

Así mismo **Canalete-Cordoba, (Internet:2013)** define, como el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptado por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos.

El Control Interno no es una oficina o una persona, es un sistema integral que debe aplicarse por cada uno de los integrantes de una entidad basados en principios preestablecidos o diseñados para hacer las cosas cada vez mejor.

El Control Interno sirve para garantizar que cada uno de los procesos, políticas, metas y actividades se cumplan de acuerdo a lo preestablecido, dando el máximo de rendimiento en cumplimiento de su misión.

**Mendivil E., Victor Manuel, (2002)** define, el control interno de un negocio es su sistema de organización, los procedimientos que tiene implantados y el personal con que cuenta, estructurados en un todo para lograr tres objetivos fundamentales: a) obtener información veraz, confiable y oportuna, b) protección de los activos de la empresa y c) promover la eficiencia en la operación del negocio.

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

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

Debe igualmente garantizar la protección de los activos del negocio porque son éstos los que permiten desarrollar la actividad principal para que fue creado, las sustracciones, destrucciones y defectos de tales activos repercuten negativamente en el cumplimiento de su fin.

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

El control interno es un sistema que permite la organización interna de la Ferretería Ulloa, basado o aplicando en políticas y procedimientos que serán regidos y acogidos por los administradores, directivos y personal que labora en la empresa para el cumplimiento de los objetivos planteados de la misma.

### **Objetivos del Control Interno**

#### **Entre los objetivos del control interno tenemos:**

- a) Proteger los activos de la organización evitando pérdidas por fraudes o negligencias.
- b) Asegurar la exactitud y veracidad de los datos contables y extracontables, los cuales son utilizados por la dirección para la toma de decisiones.
- c) Promover la eficiencia de la explotación.
- d) Estimular el seguimiento de las prácticas ordenadas por la gerencia.
- e) Promover y evaluar la seguridad, la calidad y la mejora continua.

### **Importancia**

**Moreno P., Abraham, (2004:4)**, todas las empresas privadas, públicas y mixtas, ya sean comerciales, industriales o financieras, deben contar con instrumentos de control administrativo, tales como un buen sistema de contabilidad, apoyado por un catálogo de cuentas eficiente y práctico;

además de un sistema de control interno, para confiar en los conceptos, cifras, informes y reportes de los estados financieros.

Luego entonces, un buen sistema de control interno es importante desde el punto de vista de la integridad física y numérica de bienes, valores y activos de la empresa, tales como el efectivo en caja y bancos, mercancías, cuentas y documentos por cobrar, equipos de oficina, reparto, maquinaria, etc., es decir un sistema eficiente y practico de control interno dificulta la colusión de empleados, fraudes robos etc.

**Aguirre Choix, Ricardo; Armenta V., Carlos Enrique, (2012)**, menciona, el control interno es de importancia para la estructura administrativa contable de una empresa.

Esto asegura que tan confiable es su información financiera, frente a los fraudes, eficiencia y eficacia operativa. En todas las empresas es necesario tener un adecuado control interno, pues gracias a este se evitan riesgos, y fraudes, se protegen y cuidan los activos y los intereses de las empresas, así como también se logra evaluar la eficiencia de la misma en cuanto a su organización.

**Muñoz, Paulina, (2012)**, menciona, el Control Interno contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice su objeto. Detecta las irregularidades y errores y propugna por la solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables para que así el auditor pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos empresariales. Necesidad e importancia del Control Interno. - El control interno es un instrumento eficaz para lograr la eficiencia y eficacia en el trabajo de las entidades.



La importancia del control interno favorece al desarrollo de la Ferretería Ulloa, detectando irregularidades, errores y riesgos ya se han estos administrativos, contables o financieros que no permiten que la empresa logre llegar a sus objetivos planteados.

## **Clasificación**

### **Control Contable**

Según **Internet, (2003)**, define, los controles contables comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principal y directamente a la salvaguardia de los activos de la empresa y a la confiabilidad de los registros financieros. Generalmente incluyen controles tales como el sistema de autorizaciones y aprobaciones con registros y reportes contables de los deberes de operación y custodia de activos y auditoría interna.

El control contable está descrito también en el SAS Número 1 así:

El control contable comprende el plan de organización y los procedimientos y registros que se relacionen con la protección de los activos y la confiabilidad de los registros financieros y por consiguiente se diseñan para prestar seguridad razonable de que:

- a) Las operaciones se ejecuten de acuerdo con la autorización general o específica de la administración.
- b) Se registren las operaciones como sean necesarias para 1) permitir la preparación de estados financieros de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados o con cualquier otro criterio aplicable a dichos estados, y 2) mantener la contabilidad de los activos.
- c) el acceso a los activos se permite solo de acuerdo con la autorización de la administración.

d) Los activos registrados en la contabilidad se comparan a intervalos razonables con los activos existentes y se toma la acción adecuada respecto a cualquier diferencia.

**Estupiñan Gaitán, Rodrigo, (2006:7-8)**, menciona, como consecuencia del control administrativo sobre el sistema de información, surge como un instrumento, el control interno contable, con los siguientes objetivos:

- Que todas las operaciones se registren: oportunamente, por el importe correcto; en las cuentas apropiadas, y, en el periodo contable en que se llevan a cabo, con el objeto de permitir la preparación de estados financieros y mantener el control contable de los activos.
- Que todo lo contabilizado existe y que lo que exista este contabilizado, investigando cualquier diferencia para adoptar la consecuente y apropiada acción correctiva.
- Que las operaciones se realicen de acuerdo con autorizaciones generales y específicas de la administración.
- Que el acceso de los activos se permita solo de acuerdo con autorización administrativa.

Según **Horngren, Charles T., (2000:189)**, menciona, “Los controles contables abarcan los métodos y procedimientos gracias a los cuales se autorizan las transacciones, se salvaguardan los activos y se garantiza la exactitud de los registros financieros. Los controles contables eficientes contribuyen a aumentar al máximo la eficiencia, además de que sirven para reducir al mínimo el desperdicio, los errores involuntarios y los fraudes”.

El control contable es un conjunto de procedimientos y métodos que ayuda a salvaguardar la confiabilidad de los registros contables y los activos de la Ferretería Ulloa con autorizaciones y aprobaciones con registros y reportes contables de los deberes de operación y custodia de activos.

## **Control Administrativo**

Según **Internet, (2003)**, define, los controles administrativos comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principalmente con eficiencia en operaciones y adhesión a las políticas de la empresa y por lo general solamente tienen relación indirecta con los registros financieros. Incluyen más que todos controles tales como análisis estadísticos, estudios de moción y tiempo, reportes de operaciones, programas de entrenamientos de personal y controles de calidad.

En el Control Administrativo se involucran el plan de organización y los procedimientos y registros relativos a los procedimientos decisorios que orientan la autorización de transacciones por parte de la gerencia. Implica todas aquellas medidas relacionadas con la eficiencia operacional y la observación de políticas establecidas en todas las áreas de la organización.

El control administrativo se establece en el SAS-1 de la siguiente manera:

El control administrativo incluye, pero no se limita al plan de organización, procedimientos y registros que se relacionan con los procesos de decisión que conducen a la autorización de operaciones por la administración. Esta autorización es una función de la administración asociada directamente con la responsabilidad de lograr los objetivos de la organización y es el punto de partida para establecer el control contable de las operaciones.

**Estupiñan Gaitán, Rodrigo, (2006:7-8)**, expresa, existe un solo sistema de control interno, el administrativo, que es el plan de organización que adopta cada empresa, con sus correspondientes procedimientos y métodos operacionales y contables, para ayudar, mediante el establecimiento de un medio adecuado, al logro del objetivo administrativo de:

- Mantenerse informado de la situación de la empresa;
- Coordinar sus funciones;

- Asegurarse de que están logrando de los objetivos estableciendo.
- Mantener una ejecutoría eficiente
- Determinar si la empresa está operando conforme a las políticas establecidas.

Para verificar el logro de estos objetivos la administración establece:

- El control del medio ambiente o ambiente de control.
- El control de evaluación de riesgo.
- El control y sus actividades.
- El control del sistema de información y comunicación
- El control supervisión o monitoreo

**Horngren, Charles T., (2000:189)**, menciona, “Los controles administrativos incluyen el plan de la organización (por ejemplo, el organigrama oficial que describe las relaciones jerárquicas), así como los métodos y procedimientos que facilitan la planeación de la administración y el control de las operaciones. He aquí algunos ejemplos; los procedimientos de presupuestación departamental, los informes sobre el desempeño y los procedimientos para otorgar crédito a los clientes”.

El control interno administrativo es aquel que incluye un plan organizacional que ayuda a que controle el funcionamiento y autorización de operaciones por la administración en la Ferretería Ulloa.

### **Principios de Control Interno**

**Política de Control Interno, (2011)**, “constituyen las condiciones imprescindibles y básicas que garantizan la efectividad del Control Interno de acuerdo con la naturaleza de las funciones y competencias asignadas por la ley. La Autorregulación, el Autocontrol y la Autogestión son los pilares esenciales que garantizan el funcionamiento del Control Interno”.

## **Autocontrol**

Es la capacidad de todos y cada uno de los colaboradores de la organización, independientemente de su nivel jerárquico, para evaluar y controlar su trabajo, identificar desviaciones y aplicar correctivos en el ejercicio y cumplimiento de sus funciones, así como para mejorar sus tareas y responsabilidades.

En consecuencia, sin perjuicio de la responsabilidad atribuible a los administradores en la definición de políticas y en la ordenación del diseño de la estructura del Sistema de Control Interno, es pertinente resaltar el deber que les corresponde a todos y cada uno de los colaboradores dentro de la organización, quienes en desarrollo de sus funciones y con la aplicación de procesos operativos apropiados deberán procurar el cumplimiento de los objetivos trazados por la dirección, siempre sujetos a los límites por ella establecidos.

## **Autorregulación**

Se refiere a la capacidad de la organización para desarrollar y aplicar métodos, normas y procedimientos que permitan el desarrollo, implementación y mejoramiento continuo del Sistema de Control Interno, dentro del marco de las disposiciones legales aplicables.

## **Autogestión**

Apunta a la capacidad de la organización para interpretar, coordinar, ejecutar y evaluar de manera efectiva, eficiente y eficaz su funcionamiento.

Basado en los principios mencionados, el Sistema de Control Interno establece las acciones, las políticas, los métodos, procedimientos y mecanismos de prevención, control, evaluación y de mejoramiento continuo

de la entidad que le permitan tener una seguridad razonable acerca de la consecución de sus objetivos, cumpliendo las normas que la regulan.

## **Componentes**

Según, **Commission Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway, (2009)**, “El control interno comprende cinco componentes interrelacionados. Estos se derivan de la forma como la dirección conduce el negocio y están integrados con el proceso de gestión”. Los componentes son:

### **Ambiente de Control Interno**

El ambiente de control tiene una influencia extendida en la forma como las actividades de la empresa se estructuran, se establecen los objetivos y se aprecian los riesgos. También influye sobre las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y las actividades de monitoreo. Esto es verdadero no sólo con respecto a su diseño sino también en cuanto a la forma como operan día a día. El ambiente de control está influido por la historia y la cultura de la entidad. Influye sobre la conciencia de control de su gente. Las entidades eficazmente controladas se esfuerzan por tener personal competente, por inculcar a lo ancho de la empresa una actitud de integridad y de conciencia de control y por establecer un positivo "tono a la cabeza". Establecen políticas y procedimientos apropiados, generalmente incluyendo un código escrito de conducta, que promuevan los valores compartidos y el trabajo de equipo en pos de los objetivos de la entidad.

### **Evaluación de Riesgo**

Todas las entidades, independientemente de su tamaño, estructura, naturaleza o industria, encuentran riesgos a todos los niveles dentro de sus organizaciones. Los riesgos afectan la capacidad de cada empresa para sobrevivir; competir exitosamente dentro de su ramo, mantener su fortaleza

financiera y su imagen pública positiva y mantener la calidad general de sus productos, servicios y personal. No existe un modo práctico de reducir el riesgo a cero.

En realidad, la decisión de intervenir en negocios crea riesgos. La dirección debe determinar cuánto riesgo es prudente aceptar, y esforzarse para mantener el riesgo dentro de ese nivel.

La determinación de objetivos es una precondition para la apreciación del riesgo.

Primeramente debe haber objetivos para que la dirección pueda identificar los riesgos que puedan afectar su consecución y tomar entonces las acciones necesarias para manejarlos. La determinación de objetivos es, por lo tanto, una tarea fundamental en el proceso de dirección.

Si bien no es un componente del control interno, es un prerrequisito y un generador de control interno.

El proceso de identificación y análisis de riesgos es un proceso iterativo y continuo y es un componente crítico en un sistema de control interno eficaz. Las direcciones deben enfocar cuidadosamente los riesgos en todos los niveles de la entidad y tomar las acciones necesarias para su manejo.

### **Identificación de riesgos**

El desempeño de una entidad puede estar en peligro debido a factores internos o externos.

Estos factores, a su vez, pueden afectar tanto objetivos establecidos como implícitos. El riesgo aumenta cuanto más difieren los objetivos de las prácticas pasadas. En una cantidad de áreas de desempeño, las entidades comúnmente no establecen objetivos globales explícitos porque consideran que el desempeño es aceptable. A pesar de que puede no haber un objetivo

explícito o escrito en estas circunstancias, existe un objetivo implícito de "no cambiar" o "como esta". Esto no significa que un objetivo implícito esté libre de riesgo interno o externo. Por ejemplo, una entidad puede ver su atención a los clientes como aceptable, sin embargo debido a un cambio en las prácticas de la competencia, su servicio, visto por los clientes, podría deteriorarse.

### **Aplicación en medianas y pequeñas empresas**

El proceso de apreciación de riesgos es probable que sea menos formal y menos estructurado en pequeñas entidades que en las grandes, pero los conceptos básicos de este componente del control interno deben estar presentes en todas las entidades, independientemente de su tamaño. Una entidad más pequeña debe haber fijado objetivos, aun cuando ellos puedan haber sido establecidos en forma implícita más bien que explícita. Dado que las entidades más pequeñas son más centralizadas y tienen menos niveles de autoridad, los objetivos pueden ser comunicados fácil y eficazmente a los gerentes de más bajo nivel, de un modo más directo y continuo. Similarmente, la vinculación entre los objetivos globales de la entidad y los objetivos a nivel de actividad son generalmente claros y directos.

El proceso de identificación y análisis de riesgos que puedan comprometer el alcance de los objetivos consistirá comúnmente en la recepción directa de información por parte de la alta gerencia desde los empleados o de fuentes externas. Un gerente/propietario puede aprender con respecto a los riesgos que fluyen de factores externos a través del contacto directo con clientes, proveedores, el banco de la entidad, abogados, auditores independientes y otros agentes externos.



## **Actividades de Control**

Las actividades de control son políticas y procedimientos, los cuales son las acciones de las personas para implementar las políticas, para ayudar a asegurar que las directivas de la dirección identificadas como necesarias para encarar los riesgos, son cumplidas. En base a la naturaleza de los objetivos de la entidad a los que corresponden, las actividades de control pueden ser divididas en tres categorías: operaciones, elaboración de información contable o de cumplimiento.

A pesar de que algunos controles solamente corresponden a un área, a menudo se superponen. Dependiendo de las circunstancias, una actividad de control en particular podría ayudar a satisfacer los objetivos de la entidad en más de una de las tres categorías. Por esto, los controles operativos pueden también ayudar a asegurar la confiabilidad de la elaboración de información contable, los controles sobre elaboración de información contable pueden servir para asegurar cumplimiento, etc.

### **Tipos de actividades de control**

Se han establecido muchas descripciones diferentes de tipos de actividades de control, las que incluyen controles preventivos, detectivos, manuales, computarizados y gerenciales. Las actividades de control pueden ser tipificadas por objetivos de control específicos tales como asegurar la integridad y exactitud del procesamiento de datos. Seguidamente se detallan ciertas actividades de control desempeñadas comúnmente por el personal a diversos niveles de las empresas. Las mismas se presentan para ilustrar el rango y la variedad de las actividades de control, y no para sugerir una categorización particular.

Revisiones a nivel superior. Se hacen revisiones del desempeño actual versus presupuestos, previsiones, períodos anteriores y competidores. Se sigue la pista a las iniciativas principales -tales como mejoramiento de los

procesos productivos y programas de contención o de reducción de costos- para medir el grado en que las metas están siendo alcanzadas. Se monitorea la implantación de los planes para el desarrollo de nuevos productos, emprendimientos conjuntos y financiamiento. Las acciones gerenciales tomadas para analizar y actuar en consecuencia de tales informes representan actividades de control.

*Dirección directa funcional o por actividad.* Los gerentes que supervisan actividades o funciones revisan los informes de desempeño. Un gerente responsable por los préstamos al consumo de un Banco, revisa los informes por sucursal, región y tipo de préstamo (garantía), verificando los resúmenes e identificando las tendencias, relacionando los resultados con las estadísticas económicas y las metas. Por otro lado, los gerentes de sucursal reciben información acerca de nuevos negocios por oficial de cuenta y por segmento de clientes locales. Los gerentes de sucursal también centran su atención en temas de cumplimiento, por ejemplo, revisando los informes requeridos por los organismos reguladores acerca de los nuevos depósitos que superan montos específicos. Se realizan también conciliaciones entre los flujos diarios de efectivo y las posiciones netas informadas para transferencia overnight e inversión.

*Procesamiento de información.* Una variedad de controles son realizados para verificar la exactitud, integridad y autorización de transacciones. Los datos ingresados están sujetos a controles de edición o de consistencia con archivos de control aprobados. Una orden de compra de un cliente es aceptada únicamente si está referida al archivo y límite de crédito de un cliente aprobado. Se controlan las secuencias numéricas de las transacciones. Los totales de archivos son conciliados y comparados con balances anteriores y con cuentas de control. Las excepciones que necesitan actuación posterior son puestas de manifiesto por el personal auxiliar e informadas a los supervisores de ser necesario. El desarrollo de nuevos sistemas y los cambios a los ya existentes deben ser controlados,

como lo es el acceso a los datos, archivos y programas. Los controles sobre el procesamiento de información se comentan más adelante.

Controles físicos. El equipamiento, los bienes de cambio, las inversiones, el dinero en efectivo y los otros activos están físicamente protegidos y, periódicamente son recontados y su resultado es comparado con los importes establecidos en los registros de control.

Indicadores de desempeño. La comparación de diferentes conjuntos de datos operativos o contables- entre sí junto a los análisis de las relaciones y a las acciones correctivas e investigativas, sirven como actividades de control. Los indicadores de desempeño incluyen, por ejemplo, variaciones en los precios de compra, porcentaje de órdenes de compra que son "órdenes urgentes", y el porcentaje de devoluciones con respecto al total de órdenes. Investigando resultados inesperados o tendencias inusuales, la dirección identifica circunstancias en las que los objetivos subyacentes en la actividad desarrollada para lograrlos están en peligro de no ser alcanzados.

Dependiendo de si los gerentes emplean esta información solamente para tomar decisiones operativas, o también para realizar un seguimiento sobre los resultados inesperados informados por los sistemas de elaboración de información contable, determinará si el análisis de los indicadores de desempeño sirve para propósitos operativos solamente o también para propósitos de control de la elaboración de información contable.

Segregación de funciones. Las funciones son divididas, o segregadas, entre diferentes personas para reducir el riesgo de error o acciones incorrectas.

## **Aplicación a pequeñas y medianas empresas**

Los conceptos que subyacen en las actividades de control en las pequeñas organizaciones probablemente no difieren significativamente de aquellos que lo hacen en las entidades más grandes, pero sí variará la formalidad con que operen. Además, las entidades más pequeñas pueden encontrar que ciertos tipos de actividades de control no son siempre pertinentes frente a los controles altamente eficaces aplicados por la dirección de la pequeña o mediana empresa.

## **Información y Comunicación**

### **Información**

Se necesita información a todos los niveles de una organización para manejar el negocio y moverse hacia el logro de los objetivos de la entidad en todas las categorías - operaciones, elaboración de información contable y cumplimiento. Se usa una batería de información. La información contable, por ejemplo, se usa no solo para preparar estados contables para su distribución externa. También se usa para decisiones operativas, tales como monitorear desempeños y asignar recursos. Informar a la dirección sobre mediciones monetarias y relacionadas, posibilita el monitoreo, por ejemplo, de rentabilidad por marca, comportamiento de deudores por tipo de cliente, participación en el mercado, tendencias de reclamaciones de clientes y estadísticas de accidentes. Las mediciones contables internas confiables también son esenciales para planear, presupuestar, asignar precios, evaluar el desempeño de los vendedores y evaluar "joint ventures" y otras alianzas.

Similarmente, la información sobre operaciones es esencial para elaborar los estados contables. Esta incluye la rutina, - compras, ventas y otras transacciones- así como también información sobre lanzamientos de productos de los competidores o condiciones económicas que puedan

afectar la valuación de bienes de cambio y créditos. La información sobre operaciones, tal como los desechos arrojados al aire o datos del personal, pueden necesitarse para lograr tanto objetivos de cumplimiento como de elaboración de información contable.

Como tal, la información desarrollada proveniente de fuentes externas e internas, tanto contables como no contables, es relevante para todas las categorías de objetivos.

La información es identificada, capturada, procesada y distribuida por sistemas de información. El término "sistemas de información" se usa frecuentemente en el contexto de procesamiento de datos generados internamente relativos a transacciones, tales como compras y ventas y actividades operativas internas tales como procesos productivos. Los sistemas de información - que pueden ser computarizados, manuales o una combinación, encaran ciertamente esos temas. Pero, como se usa aquí, es un concepto mucho más amplio.

Tal información incluye datos económicos específicos del mercado - o del ramo de actividad que señalen cambios en la demanda de productos o servicios de la compañía; datos sobre bienes y servicios que la empresa necesita para su proceso de producción; investigación de mercado sobre cambios en las preferencias o exigencias de los clientes e información sobre las actividades de desarrollo de productos de los competidores, e iniciativas legislativas o reguladoras.

Los sistemas de información pueden ser formales o informales. Las conversaciones con clientes, proveedores, reguladores y empleados, generalmente proveen algunas de las informaciones necesarias más críticas para identificar riesgos y oportunidades. De la misma forma, asistir a seminarios profesionales o del ramo de actividad y ser miembro de asociaciones de comercio y otras, pueden proveer información valiosa.

Mantener consistencia entre la información y las necesidades se hace particularmente importante cuando una entidad opera de cara a cambios fundamentales en el ramo de actividad, competidores altamente innovadores y ágiles, o cambios significativos en la demanda de los clientes. Los sistemas de información deben cambiar como sea necesario para responder a los nuevos objetivos resultantes de la entidad, relacionados por ejemplo, con ciclos reducidos de lanzamiento de productos al mercado, contratación externa de ciertas funciones y cambios en la fuerza de trabajo. En tales ambientes existe una necesidad especial de diferenciar las mediciones que sirven como indicadores de advertencia temprana de aquellos datos contables estrictamente históricos. Ambos son importantes y los últimos cuando son usados eficazmente pueden proporcionar señales de advertencia. Pero para ser eficaces los sistemas de información deben no solo identificar y capturar la información necesaria contable y no contable, sino que también deben procesarla y distribuirla en cierto tiempo y forma, a efectos de que sea útil para controlar las actividades de la entidad.

### **Comunicación**

La comunicación es inherente a los sistemas de información. Como se comentó anteriormente, los sistemas de información deben proveer información a los miembros apropiados del personal para que puedan ejercer sus responsabilidades en relación a la realización de operaciones, la elaboración de información contable y el cumplimiento de leyes y regulaciones. Pero la comunicación también debe efectuarse en un sentido más amplio, tratando con expectativas, responsabilidades de individuos y grupos, y otros temas importantes.

## **Interna**

Además de recibir datos pertinentes para dirigir sus actividades, todo el personal, particularmente aquellos con importantes responsabilidades de dirección operativa o contable, necesitan recibir un claro mensaje de la dirección superior de que las responsabilidades de control interno deben ser tomadas seriamente. Tanto la claridad del mensaje como la eficacia con que se lo comunica son importantes.

Los cometidos específicos deben, además, ser aclarados. Cada individuo necesita comprender los aspectos pertinentes del sistema de control interno, como operan y su propio rol y responsabilidad en el sistema. Sin esta comprensión, probablemente surgirán problemas.

La gente también necesita saber con respecto a cómo sus actividades afectan el trabajo de otros. Este conocimiento es necesario para poner de manifiesto un problema o para determinar su causa y acción correctiva. La gente precisa saber que comportamiento se espera, cual es aceptable y cual es inaceptable. Ha habido instancia de información contable fraudulenta en la cual los gerentes, bajo presión para cumplir sus presupuestos distorsionaron los resultados operativos. En una cantidad de tales instancias, nadie había dicho a los individuos que tal distorsión puede ser ilegal o de otra forma incorrecta. Esto marca la naturaleza crítica de la forma como los mensajes son comunicados dentro de una organización. Un gerente que instruye a sus subordinados: "Cumpla el presupuesto. No me importa como lo haga, sólo hágalo", puede, sin quererlo, enviar el mensaje equivocado

Las comunicaciones entre la dirección y el directorio y sus comités son críticas. La dirección debe mantener al día al directorio sobre desempeño, desarrollos, riesgos, iniciativas principales y cualesquiera otros eventos o sucesos importantes. Cuanto mejores son las comunicaciones con el

directorio, más eficaz puede ser éste en cumplir con sus responsabilidades de vigilancia, y en actuar como una caja de resonancia sobre asuntos críticos y proveer asesoramiento y consejo. De la misma forma, el directorio debe comunicar a la dirección qué información necesita y proveer orientación y retroalimentación.

## **Externa**

No sólo se necesita una comunicación apropiada dentro de la entidad, sino también hacia afuera. Con canales abiertos de comunicación, los clientes y proveedores pueden proporcionar insumos altamente significativos sobre el diseño y calidad de productos o servicios, permitiendo a una compañía encarar las demandas o preferencias de los clientes.

También, cualquiera que trate con la entidad, debe tomar conciencia que las acciones incorrectas, tales como "coimas" u otros pagos impropios, no serán tolerados. Las compañías pueden comunicarse directamente con las empresas que les venden, por ejemplo, con respecto a la forma como la compañía espera que los empleados del vendedor actúen cuando traten con ella.

Las comunicaciones de partes externas generalmente proveen información importante sobre el funcionamiento del sistema de control interno. La comprensión de los auditores externos de las operaciones de una entidad y de los asuntos relativos al negocio y a los sistemas de control, provee a la dirección y al directorio importante información sobre control.

Los reguladores tales como las autoridades estatales sobre bancos o seguros informan sobre los resultados de revisiones o exámenes de cumplimiento que pueden destacar debilidades de control. Las quejas o indagaciones sobre expediciones, recibos y facturaciones u otras actividades generalmente apuntan a problemas operativos. Deben ser revisados por personal independiente de la transacción original. El personal



debe estar preparado para tomar conciencia de lo que implican tales circunstancias, e investigar y llevar a cabo las acciones correctivas necesarias.

Las comunicaciones a los accionistas, reguladores, analistas financieros y otras partes externas deben proveer información relevante para sus necesidades, para que entiendan inmediatamente las circunstancias y los riesgos que enfrenta la entidad. Tales comunicaciones deben ser significativas, proveer información pertinente y oportuna, y por supuesto, cumplir con los requerimientos legales y regulatorios.

Las comunicaciones de la dirección con las partes externas - sean o no abiertas, bien dispuestas y serias en su seguimiento - también envían mensajes internamente a través de la organización.

### **Aplicación a pequeñas y medianas entidades**

Los sistemas de información en organizaciones más pequeñas, es probable que sean menos formales que en organizaciones grandes, pero su rol es igualmente significativo. Con la tecnología actual con relación a computación e información, los datos generados internamente pueden ser procesados eficaz y eficientemente en la mayoría de las organizaciones, sin considerar su tamaño. Los sistemas de información en entidades más pequeñas típicamente también identificarán e informarán sobre eventos, actividades y condiciones externas, pero su eficacia es generalmente afectada significativamente por, y es dependiente de la habilidad de la dirección superior para monitorear eventos externos. Las conversaciones de un dueño-director u otro personal de dirección con clientes y proveedores claves, por ejemplo, pueden ser una fuente de información clave sobre la evolución de las preferencias de los clientes o sobre fuentes de abastecimiento, necesaria para monitorear las condiciones cambiantes y los riesgos relacionados.

## **Monitoreo**

El monitoreo asegura que el control interno continúe operando con eficacia. Este proceso implica una apreciación adecuada, oportuna y por personal apropiado del diseño y operación de los controles y la realización de las acciones necesarias. Es aplicable para todas las actividades dentro de una organización, y a veces también a contratistas externos. Por ejemplo, con la tercerización del procesamiento de los reclamos de gastos de cuidado sanitario a un administrador externo, en caso de afectar directamente dicho procesamiento los costos de los subsidios, la entidad querrá monitorear el funcionamiento de las actividades y controles del administrador.

El monitoreo puede ser realizado de dos formas: a través de actividades continuas o de evaluaciones separadas. Los sistemas de control interno estarán habitualmente estructurados para monitorearse a sí mismos en forma continua en determinado grado. Cuanto mayor sea el grado de monitoreo continuo y su eficacia, menor necesidad habrá de efectuar evaluaciones separadas. La frecuencia de las evaluaciones separadas necesarias para que la dirección tenga una seguridad razonable acerca de la eficacia del sistema de control interno es una cuestión de criterio de la dirección. A la hora de tomar esta determinación, deben considerarse los siguientes aspectos: la naturaleza y grado de los cambios que ocurren y sus riesgos asociados, la competencia y experiencia de las personas que implantan los controles, como así también los resultados del monitoreo continuo. Habitualmente, cierta combinación del monitoreo continuo y de las evaluaciones separadas asegurará que el sistema de control interno mantenga su eficacia a través del tiempo.

### **Aplicación a pequeñas y medianas entidades**

Las actividades de monitoreo continuo en pequeñas y medianas entidades probablemente son más informales e involucran al gerente general y a otros

gerentes claves. Su monitoreo de los controles es típicamente un subproducto del monitoreo de los negocios. Es cumplido a través del involucramiento personal en la mayoría, si no en todas las fases de las operaciones. Su involucramiento cercano en las operaciones a menudo pondrá en evidencia variaciones significativas con respecto a las expectativas e inexactitudes en operaciones o en información contable. Un dueño-administrador de un negocio pequeño puede frecuentemente visitar la planta de producción, la de armado o depósito y comparar la existencia física con los montos informados por el sistema de procesamiento de datos.

El conocimiento directo de quejas significativas de clientes o proveedores, como así también comunicaciones de agencias reguladoras, pueden alertar a la dirección de una empresa pequeña acerca de problemas de cumplimiento o de operaciones que pueden señalar una caída en los controles.

Es menos probable que las pequeñas y medianas entidades efectúen evaluaciones separadas de sus sistemas de control interno, y la necesidad de evaluaciones separadas pueden ser compensadas con actividades de monitoreo continuo altamente eficaces. Las compañías medianas pueden tener un auditor interno que realice evaluaciones separadas. Hasta las pequeñas entidades pueden asignar al personal contable ciertas tareas que sirvan para evaluar los controles. Algunas entidades solicitan que su auditor externo realice evaluaciones de ciertos aspectos del sistema de control, tal vez en forma rotativa, que provean al gerente general con información acerca de la eficacia.

Debido a las estructuras organizativas más limitadas, las deficiencias emergentes de los procedimientos de monitoreo pueden fácilmente ser comunicadas a la persona indicada. El personal en una entidad más pequeña comúnmente tiene un claro entendimiento de los tipos de problemas que deben informarse a los niveles superiores. Lo que no

siempre puede ser evidente, es quien es el responsable de determinar las causas de un problema y de tomar acciones correctivas. Esto es tan importante en pequeñas o medianas organizaciones como para aquellas más grandes.

El control interno comprende cinco componentes que ayuda a la gestión de una empresa, entre estos tenemos:

### **Ambiente de Control Interno**

El Ambiente de Control se entiende como al control que surge en la conciencia individual y grupal de los integrantes de la empresa, por la influencia de la historia y conocimiento de la entidad y por modelos dados por la alta dirección en referencia a la integridad y valores éticos.

### **Evaluación de Riesgo**

El riesgo independientemente de la actividad o sector en que se desarrolla son aquellos que afectan al desarrollo normal de la empresa. Por lo cual el proceso de evaluación de riesgos repetitivo y continuo en todos los niveles de la empresa.

### **Identificación de riesgos**

Son factores que pueden afectar tanto objetivos establecidos como implícitos. El riesgo aumenta cuando más difiere los objetivos de las prácticas que se ponen en marcha en una cantidad de áreas de desempeño.

### **Actividades de Control**

Las actividades de control son políticas y procedimientos, las cuales son puestas en marcha por todo el personal que está involucrado en la actividad y desarrollo normal de la empresa.

## **Información y Comunicación**

Se necesita de información y comunicación ya sea interna o externa entre todos los niveles de una organización para manejar el negocio y promover el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

### **2.4.2 Definiciones de la Variable Independiente**

#### **Planificación Financiera**

Según **Gómez, Giovanni E., (Internet:2000)**, La planificación financiera es un arma de gran importancia con que cuentan las organizaciones en los procesos de toma de decisiones. Por esta razón las empresas se toman muy en serio esta herramienta y le dedican abundantes recursos.

El objetivo final de esta planificación es un "plan financiero" en el que se detalla y describe la táctica financiera de la empresa, además se hacen previsiones al futuro basados en los diferentes estados contables y financieros de la misma.

El plan lo que pretende es plantear unos objetivos a cumplir (posibles y óptimos) para ser evaluados con posterioridad.

Aunque la obtención de esta estrategia financiera es el objetivo final de la planificación; éste no se da con observaciones vagas, echas por encima, de las situaciones financieras de la empresa (financiamiento e inversión) solo se presenta después de un extenso y concienzudo análisis de todos los efectos, tanto positivos como negativos, que se pueden presentar para cada decisión que se tome con respecto a la financiación o inversión.

Estas decisiones deben ser tomadas en conjunto y no separadamente ya que esto podría acarrear problemas al no tener en cuenta decisiones que traen consigo consecuencias para otros sectores de la empresa.

**Cibran F., Prado R., Crespo C., & Huarte G., (2013:43-44)**, se entiende la información cuantificada de los planes de la empresa que tienen incidencia en los recursos financieros.

La metodología de la planificación financiera se basa en elaborar documentos previsionales que transmitan los resultados de las acciones a emprender como consecuencia de la estrategia definida, y ello con el objetivo de evaluar anticipadamente las decisiones desarrolladas por la actividad de la empresa.

Por lo tanto, bajo el concepto de planificación financiera se entiende la medición de todas las acciones de la empresa, y no solo las de carácter financiero, ya que todo flujo real tiene una contrapartida en valor monetario que debe ser valorado por la función financiera. Los documentos previsionales de la planificación financiera, que recogen todos esos flujos previsionales, son siempre un medio, y no un fin en sí mismos, ya que el objetivo es conocer el valor de las necesidades monetarias en determinados periodos, pero siempre con la finalidad de tomar las decisiones más operativas al respecto.

Tal como sucede con la planificación general, la planificación financiera también puede ser considerada como proceso, ya que responde a la secuencia de fases necesarias para la consecución de un plan, si bien en este caso, el plan se materializa en números concretos.

**DEFINICION.DE, (Internet:2008-2013)**, La planeación financiera, busca mantener el equilibrio económico en todos los niveles de la empresa, está presente tanto en el área operativa como en la estratégica. La estructura operativa se desarrolla en función de su implicación con la estrategia.

La planeación financiera, por lo tanto, se encarga de aportar una estructura acorde a la base de negocio de la empresa, a través de la implementación de una contabilidad analítica y del diseño de los estados financieros.

En otras palabras, la planeación financiera define el rumbo que tiene que seguir una organización para alcanzar sus objetivos estratégicos mediante un accionar armónico de todos sus integrantes y funciones. Su implantación es importante tanto a nivel interno como para los terceros que necesitan tomar decisiones vinculadas a la empresa (como la concesión de créditos, y la emisión o suscripción de acciones).

Es necesario aclarar que la planeación financiera no sólo puede hacer referencia a ciertas proyecciones financieras que arroje los estados financieros de resultados y balances de un determinado indicador, sino que también comprende una serie de actividades que se desarrollan a diversos niveles: nivel estratégico, nivel funcional y nivel operativo de una empresa.

La planeación financiera, adopta una estructura de acuerdo al giro económico de la Ferretería Ulloa, a través de una evaluación analítica contable y financiera de la empresa para elaborar documentos que transmitan los resultados de las operaciones a realizar como efecto de la estrategia definida, dando lugar a la anticipación de la toma de decisiones.

### **Análisis Financiero**

**Gerencie.com, (Internet:2013)**, El análisis financiero es el estudio que se hace de la información contable, mediante la utilización de indicadores y razones financieras.

La contabilidad representa y refleja la realidad económica y financiera de la empresa, de modo que es necesario interpretar y analizar esa información para poder entender a profundidad el origen y comportamiento de los recursos de la empresa.

La información contable o financiera de poco nos sirve si no la interpretamos, si no la comprendemos, y allí es donde surge la necesidad del análisis financiero.

Cada componente de un estado financiero tiene un significado y en efecto dentro de la estructura contable y financiera de la empresa, efecto que se debe identificar y de ser posible, cuantificar.

El análisis financiero es el que permite que la contabilidad sea útil a la hora de tomar las decisiones, puesto que la contabilidad si no es leída simplemente no dice nada y menos para un directivo que poco conoce de contabilidad, luego el análisis financiero es imprescindible para que la contabilidad cumpla con el objetivo más importante para la que fue ideada que cual fue el de servir de base para la toma de decisiones.

Según **Rubio D. Pedro, (2007:sf)**, Se trata de un proceso de reflexión con el fin de evaluar la situación financiera actual y pasada de la empresa, así como los resultados de sus operaciones, con el objetivo básico de determinar, del mejor modo posible, una estimación sobre la situación y los resultados futuros.

El proceso de análisis consiste en la aplicación de un conjunto de técnicas e instrumentos analíticos a los estados financieros para deducir una serie de medidas y relaciones que son significativas y útiles para la toma de decisiones. En consecuencia, la función esencial del análisis de los estados financieros, es convertir los datos en información útil, razón por la que el análisis de los estados financieros debe ser básicamente decisional. De acuerdo con esta perspectiva, a lo largo del desarrollo de un análisis financiero, los objetivos perseguidos deben traducirse en una serie de preguntas concretas que deberán encontrar una respuesta adecuada.

Así mismo **Gil Alvarez, Ana, (2004)**, define al análisis financiero como un complemento tanto de la teoría de las finanzas como de la práctica contable. En la realidad, resulta difícil evaluar o juzgar el proceso contable sin conocer los posibles usos que se le pueden dar a la información que éste genera. Del mismo modo, un conocimiento a nivel conceptual de la



teoría de las finanzas tiene poca utilidad práctica si se desconoce la información que sirve de base para la toma de decisiones financieras.

El Análisis Financiero forma parte de un sistema o proceso de información cuya misión es la de aportar datos que permitan conocer la situación actual de la empresa y pronosticar su futuro, lo cual resulta de gran interés para gran parte de la sociedad actual ya que los individuos son empleados por las empresas, adquieren sus bienes y servicios, invierten en ellas, obtienen información de ellas, sufren su contaminación y se benefician de los impuestos que las empresas pagan.

Los distintos agentes participantes en los mercados financieros necesitan información para tomar sus decisiones de inversión o de financiación. Las tareas de búsqueda, obtención, transformación e interpretación de la información disponible pueden ser realizadas por el mismo decisor.

El análisis financiero es una herramienta la cual permite a la Ferretería Ulloa conocer la situación actual y poder prever el futuro, a través de la comparación de los resultados de cada año por indicadores financieros, lo cual es de mucha importancia no solo para los administrados sino también para empleados, clientes, quienes invierten o adquieren los servicios o bienes que ofrece determinada empresa.

### **Estados Financieros**

**CENEVAL, (Internet:2010)**, menciona, Los estados financieros son de uso general tanto para la administración como para usuarios en general y se emplean para evaluar la capacidad de la empresa en la generación de activo, para conocer y estudiar su estructura financiera que incluye la liquidez y solvencia para evaluar la contabilidad de la misma. (Balance general, estado de resultados, estado de cambios en la situación financiera y estado de variación en el capital contable).

### **Estado financiero (balance general):**

- Aquel que muestra la situación financiera de una entidad económica en una fecha determinada
- Monto del activo, pasivo y capital en una fecha específica, muestra los recursos que posee la empresa, lo que debe y el capital aportado por los accionistas.

### **Estado financiero (estado de resultados)**

Se entiende por estado de resultados aquel estado que muestra la utilidad o pérdida obtenida por una entidad económica durante un periodo determinado, es aquel que muestra los ingresos y egresos obtenidos y erogados por una entidad económica y la diferencia resultante, valuados en unidades monetarias durante un periodo determinado.

Según **CRECER NEGOCIOS, (Internet:2013)**, Los estados financieros son documentos o informes que permiten conocer la situación financiera de una empresa, los recursos con los que cuenta, los resultados que ha obtenido, la rentabilidad que ha generado, las entradas y salidas de efectivo que ha tenido, entre otros aspectos financieros de ésta.

Ya sea que se trate de gerentes, administradores, inversionistas, accionistas, socios, proveedores, bancos, agentes financieros, o entidades gubernamentales, los estados financieros les permiten obtener información de acuerdo a sus necesidades, analizarla y, en base a dicho análisis, tomar decisiones.

Los estados financieros suelen tener la misma estructura en todas las empresas debido a que siguen principios y normas contables aceptadas mundialmente; sin embargo, algunas de sus partidas podrían variar dependiendo de la empresa, aunque por lo general, son lo suficientemente

similares como para permitir, por ejemplo, comparar el desempeño de una empresa con otra.

Los principales estados financieros de una empresa son el estado de resultados, el balance general y el flujo de caja; veamos a continuación el concepto de cada uno de ellos:

### **El estado de resultados**

También conocido como estado de ganancias y pérdidas, el estado de resultados muestra detalladamente los ingresos, los gastos y el beneficio o pérdida que ha generado una empresa durante un periodo de tiempo determinado.

Éste nos permite saber cuáles han sido los ingresos, los gastos y el beneficio o pérdida que ha generado la empresa, analizar esta información (por ejemplo, saber si está generando suficientes ingresos, si está gastando demasiado, si está generando utilidades, si está gastando más de lo que gana, etc.), y, en base a dicho análisis, tomar decisiones.

### **El balance general**

El balance general muestra detalladamente los activos, los pasivos y el patrimonio con que cuenta una empresa en un momento determinado.

Éste nos permite conocer la situación financiera de la empresa (al mostrarnos cuál es el valor de sus activos, pasivos y patrimonio), analizar esta información (por ejemplo, saber cuánto y dónde ha invertido, cuánto de ese dinero proviene de los acreedores y cuánto proviene de capital propio, cuán eficientemente está utilizando sus activos, qué tan bien está administrando sus pasivos, etc.), y, en base a dicho análisis, tomar decisiones.

## **El flujo de caja**

El flujo de caja muestra los flujos de ingresos y egresos de efectivo (dinero en efectivo) que ha tenido una empresa durante un periodo de tiempo determinado.

Pero además de ello, nos permite saber si la empresa tiene un déficit o un excedente de efectivo y así, por ejemplo, determinar cuánto puede comprar de mercadería, si es posible que compre al contado o es necesario o preferible que solicite crédito, si es necesario o preferible que cobre al contado o es posible que otorgue créditos, si es posible que pague deudas a su fecha de vencimiento o es necesario que pida un refinanciamiento o un nuevo financiamiento, etc.

La **Norma Internacional de Contabilidad 1 , (2007)** define, Los estados financieros constituyen una representación estructurada de la situación financiera y del desempeño financiero de una entidad. El objetivo de los estados financieros con propósitos de información general es suministrar información acerca de la situación financiera, del desempeño financiero y de los flujos de efectivo de la entidad, que sea útil a una amplia variedad de usuarios a la hora de tomar sus decisiones económicas. Los estados financieros también muestran los resultados de la gestión realizada por los administradores con los recursos que se les han confiado. Para cumplir este objetivo, los estados financieros suministrarán información acerca de los siguientes elementos de la entidad:

- (a) activos;
- (b) pasivos;
- (c) patrimonio neto;
- (d) gastos e ingresos, en los que se incluyen las pérdidas y ganancias;

- (e) otros cambios en el patrimonio neto; y
- (f) flujos de efectivo.

Esta información, junto con la contenida en las notas, ayudará a los usuarios a predecir los flujos de efectivo futuros y, en particular, la distribución temporal y el grado de certidumbre de los mismos.

Los estados financieros son informes que utiliza Ferretería Ulloa para dar a conocer la situación económica y financiera de la actividad que desarrolla dicha entidad a una fecha o periodo determinado, los mismos son elaborados de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados.

### **Rentabilidad**

Según **CRECER NEGOCIOS, (Internet:2012)**, La rentabilidad es la capacidad que tiene algo para generar suficiente utilidad o ganancia; por ejemplo, un negocio es rentable cuando genera mayores ingresos que egresos, un cliente es rentable cuando genera mayores ingresos que gastos, un área o departamento de empresa es rentable cuando genera mayores ingresos que costos.

Pero una definición más precisa de la rentabilidad es la de un índice que mide la relación entre la utilidad o la ganancia obtenida, y la inversión o los recursos que se utilizaron para obtenerla.

El término rentabilidad también es utilizado para determinar la relación que existe entre las utilidades de una empresa y diversos aspectos de ésta, tales como las ventas, los activos, el patrimonio, el número de acciones, etc.

**Zamora Torres , América Ivonne, (2008)**, El concepto de rentabilidad ha ido cambiando con el tiempo y ha sido usado de distintas formas, siendo

éste uno de los indicadores más relevantes para medir el éxito de un sector, subsector o incluso un negocio, ya que una rentabilidad sostenida con una política de dividendos, conlleva al fortalecimiento de las unidades económicas. Las utilidades reinvertidas adecuadamente significan expansión en capacidad instalada, actualización de la tecnología existente, nuevos esfuerzos en la búsqueda de mercados, o una mezcla de todos estos puntos.

La rentabilidad es la relación que existe entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla, ya que mide tanto la efectividad de la gerencia de una empresa, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas realizadas y utilización de inversiones, su categoría y regularidad es la tendencia de las utilidades. Estas utilidades a su vez, son la conclusión de una administración competente, una planeación integral de costos y gastos y en general de la observancia de cualquier medida tendiente a la obtención de utilidades. La rentabilidad también es entendida como una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan los medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener los resultados esperados.

**Lizcano Álvarez, Jesús; Castelló Taliani, Emma, (2004)**, define, la rentabilidad es un concepto amplio que admite diversos enfoques y proyecciones, y actualmente existen diferentes perspectivas de lo que puede incluirse dentro de este término en relación con las empresas; se puede hablar así de rentabilidad desde el punto de vista económico o financiero, o también se puede hablar de rentabilidad social, incluyendo en este caso aspectos muy variados como pueden ser los aspectos culturales, medioambientales, etc., que vienen a configurar los efectos positivos o negativos que una empresa puede originar en su entorno social o natural.

Desde este punto de vista, la rentabilidad puede considerarse, a nivel general, como la capacidad o aptitud de la empresa de generar un

excedente a partir de un conjunto de inversiones efectuadas. Por tanto, se puede afirmar que la rentabilidad es una concreción del resultado obtenido a partir de una actividad económica de transformación, de producción, y/o de intercambio. El excedente aparece en la fase o etapa final del intercambio. Es por ello que la medición del resultado adquiere una significación concreta en tanto se compara con los factores implicados para su obtención: los recursos económicos y los recursos financieros.

La disociación entre recursos económicos y recursos financieros constituye la base fundamental sobre la que se establece la correspondiente distinción entre rentabilidad económica y rentabilidad financiera. Es por ello que la rentabilidad puede definirse, ya en términos concretos como la relación existente entre el resultado obtenido y los medios empleados para su consecución, debiéndose matizar que estos medios vienen referidos a los capitales –económicos o financieros– empleados. Es por ello que existe una gran diversidad de puntos de vista de la rentabilidad dependiendo de los objetivos perseguidos.

La rentabilidad es un indicador que permite conocer a la Ferretería Ulloa la utilidad o ganancia que se obtuvo en un periodo determinado de la actividad que desarrolla la empresa.

## **Tipos de Rentabilidad**

### **Rentabilidad Económica**

**De Jaime, Eslava, José, (2003)**, Se entiende por rentabilidad económica, la tasa con que la empresa remunera a la totalidad de los recursos (inversiones o activos) utilizados en su explotación, sea cual sea dicha explotación (normal, ajena y/o extraordinaria).

La rentabilidad económica pretende medir la capacidad del activo de la empresa para generar beneficios, que al fin y al cabo es lo que importa

realmente para poder remunerar tanto al pasivo, como a los propios accionistas de la empresa.

Conforme a esta definición, la RE se representa y mide a través de un ratio, que por su relevancia mundial, suele tener diferentes denominaciones. Los dos más comunes son: ROI (return on investments) y ROA (Return on assets).

**DEMO E-DUCATIVA CATEDU, (2013)**, define, La rentabilidad económica (en inglés ROI o Return On Investment) es la rentabilidad de los activos de una empresa. Mide el grado de eficiencia de la empresa en el uso de sus recursos económicos o activos para la obtención de beneficios.

Es deseable que sea lo mayor posible y en concreto mide:

- La eficacia del activo independientemente de cómo esté financiado.
- La capacidad de la empresa para remunerar a los recursos financieros utilizados.

Compara el resultado obtenido de la actividad desarrollada en un período con las inversiones realizadas para su obtención. El beneficio que vamos a utilizar es el obtenido antes de restar la retribución o pago por los recursos ajenos empleados (pasivo), es decir, antes de restar los intereses o gastos financieros y los impuestos.

Esta rentabilidad es muy útil, porque va a servir a las empresas para decidir dos cosas:

1. Si realizar o no una inversión.
2. La forma en que va a financiar dicha inversión.

**Descuadrando, (Internet:2013)**, La rentabilidad económica o de la inversión es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del



rendimiento de los activos de una empresa con independencia de la financiación de los mismos. La rentabilidad económica se considera como una medida de la capacidad de los activos de una empresa para generar valor con independencia de cómo han sido financiados, lo que permite la comparación de la rentabilidad entre empresas sin que la diferencia en las distintas estructuras financieras, puesta de manifiesto en el pago de intereses, afecte al valor de la rentabilidad. La rentabilidad económica es un indicador básico para juzgar la eficiencia en la gestión empresarial, pues es precisamente el comportamiento de los activos, con independencia de su financiación, el que determina con carácter general que una empresa sea o no rentable en términos económicos. Al no tener en cuenta la forma en que han sido financiados los activos permitirá determinar si una empresa no rentable lo es por problemas en el desarrollo de su actividad económica o por una deficiente política de financiación.

La rentabilidad económica mide la capacidad del activo de la Ferretería Ulloa para generar beneficios, y poder compensar tanto al pasivo como a los accionistas de la empresa, referida a un tiempo determinado.

### **Rentabilidad Financiera**

**Descuadrando, (Internet:2013)** De los fondos propios o ROE (Return on equity), es el beneficio de los socios por unidad monetaria invertida en ello. Se obtiene mediante la relación entre beneficio neto (antes de impuestos) y los recursos propios (fondos propios), multiplicándolo finalmente por 100. Entendiendo por "Capitales Propios" la diferencia existente entre el activo y el pasivo exigible, o lo que es lo mismo "Patrimonio Neto", según el vigente plan general de contabilidad, si bien de este patrimonio neto se deberían aminorar los beneficios pues estos también se integran dentro de dicha partida del balance y obviamente no han sido aportados por los accionistas. Es el ratio que mide la rentabilidad que obtienen los accionistas de los fondos invertidos en la sociedad, es decir la capacidad de la empresa

de remunerar a sus accionistas. Es un indicador que preocupa o interesa principalmente a los dueños o accionistas. No es un indicador válido para comparar compañías de diferentes sectores ya que puede provocar malentendidos, los sectores con más riesgo tienden a tener un ROE más elevado, lo cual compensa el mayor riesgo de inversión que asumen los accionistas. Es importante separarlo en tres componentes: el margen y la rotación, adicionando un coeficiente de endeudamiento, es decir, su base es el ROI.

**Sánchez Ballesta, Juan Pedro, (2002)**, define, la rentabilidad financiera o de los fondos propios, denominada en la literatura anglosajona return on equity (ROE), es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento obtenido por esos capitales propios, generalmente con independencia de la distribución del resultado. La rentabilidad financiera puede considerarse así una medida de rentabilidad más cercana a los accionistas o propietarios que la rentabilidad económica, y de ahí que teóricamente, y según la opinión más extendida, sea el indicador de rentabilidad que los directivos buscan maximizar en interés de los propietarios. Además, una rentabilidad financiera insuficiente supone una limitación por dos vías en el acceso a nuevos fondos propios.

**Santos Coughil, Juan Carlos, (2011)**, define, el ROE (return on equity) se define como el cociente entre: beneficio neto después de impuestos/fondos propios y tradicionalmente ha sido un ratio utilizado para medir la rentabilidad de una compañía. Este ratio es utilizado como una medida de la rentabilidad de una compañía y permite hacer comparaciones estáticas de distintas compañías dentro de un mismo sector.

Se suelen considerar beneficios netos a los habidos durante el ejercicio fiscal, mientras que los fondos propios (también denominado capital social) se suelen considerar simplemente como la diferencia entre todo el pasivo de la empresa menos sus obligaciones financieras. La forma más común

en que los analistas ven los fondos propios es como book value o valor en libros. Book value se puede definir como el resultado de dividir los fondos propios por el número de acciones. Para poder realizar un cálculo más uniforme de este ratio se suelen tener en cuenta los beneficios después de impuesto a lo largo de un periodo de tiempo, normalmente los últimos 12 meses y se suele considerar la media de los fondos propios a lo largo de ese mismo periodo de tiempo para tratar de otorgar mayor consistencia a las cifras.

La rentabilidad financiera es el beneficio neto después de impuestos sobre los fondos propios que recibe cada socio por unidad monetaria que invierte en la Ferretería Ulloa.

### **Indicadores de Rendimiento**

**Indicadores de Rentabilidad, (Internet:2012)**, Los indicadores de rendimiento, denominados también de rentabilidad o lucratividad, sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos y, de esta manera, convertir las ventas en utilidades.

Desde el punto de vista del inversionista, lo más importante de utilizar estos indicadores es analizar la manera como se produce el retorno de los valores invertidos en la empresa (rentabilidad del patrimonio y rentabilidad del activo total).

### **Rendimiento sobre patrimonio**

La rentabilidad operacional del patrimonio permite identificar la rentabilidad que les ofrece a los socios o accionistas el capital que han invertido en la empresa, sin tomar en cuenta los gastos financieros ni de impuestos y participación de trabajadores. Por tanto, para su análisis es importante tomar en cuenta la diferencia que existe entre este indicador y el de

rentabilidad financiera, para conocer cuál es el impacto de los gastos financieros e impuestos en la rentabilidad de los accionistas.

$$\text{Rentabilidad operacional del patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Patrimonio}}$$

### **Margen Bruto de Utilidad**

Este índice permite conocer la rentabilidad de las ventas frente al costo de ventas y la capacidad de la empresa para cubrir los gastos operativos y generar utilidades antes de deducciones e impuestos.

$$\text{Margen bruto} = \frac{\text{Ventas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}}$$

### **Margen Operacional de Utilidad**

La utilidad operacional está influenciada no sólo por el costo de las ventas, sino también por los gastos operacionales de administración y ventas. Los gastos financieros, no deben considerarse como gastos operacionales, puesto que teóricamente no son absolutamente necesarios para que la empresa pueda operar. Una compañía podría desarrollar su actividad social sin incurrir en gastos financieros, por ejemplo, cuando no incluye deuda en su financiamiento, o cuando la deuda incluida no implica costo financiero por provenir de socios, proveedores o gastos acumulados.

$$\text{Margen operacional} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$$

### **Margen Neto de Utilidad**

Los índices de rentabilidad de ventas muestran la utilidad de la empresa por cada unidad de venta. Se debe tener especial cuidado al estudiar este indicador, comparándolo con el margen operacional, para establecer si la utilidad procede principalmente de la operación propia de la empresa, o de otros ingresos diferentes. La inconveniencia de estos últimos se deriva del hecho que este tipo de ingresos tienden a ser inestables o esporádicos y no reflejan la rentabilidad propia del negocio. Puede suceder que una compañía reporte una utilidad neta aceptable después de haber presentado pérdida operacional. Entonces, si solamente se analizara el margen neto, las conclusiones serían incompletas y erróneas.

$$\text{Margen neto} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$$

### **Rendimiento del Capital Común**

Indica el rendimiento que se obtiene sobre el capital contable.

$$\frac{\begin{array}{c} \text{[Utilidades netas después} \\ \text{de impuestos – dividendos preferentes]} \end{array}}{\begin{array}{c} \text{[Capital contable – capital preferente]} \end{array}} \\ \text{o} \\ \frac{\begin{array}{c} \text{Ganancias disponibles} \\ \text{para acciones ordinarias} \end{array}}{\begin{array}{c} \text{Capital común} \end{array}}$$

## **Rendimiento del Activo Total (Dupont)**

Si bien la rentabilidad neta del activo se puede obtener dividiendo la utilidad neta para el activo total, la variación presentada en su fórmula, conocida como “Sistema Dupont”, permite relacionar la rentabilidad de ventas y la rotación del activo total, con lo que se puede identificar las áreas responsables del desempeño de la rentabilidad del activo.

En algunos casos este indicador puede ser negativo debido a que para obtener las utilidades netas, las utilidades del ejercicio se ven afectadas por la conciliación tributaria, en la cual, si existe un monto muy alto de gastos no deducibles, el impuesto a la renta tendrá un valor elevado, el mismo que, al sumarse con la participación de trabajadores puede ser incluso superior a la utilidad del ejercicio.

$$\text{Rentabilidad neta del activo} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$$

**Sánchez , Inocencio, (2006)**, expresa que las razones de rentabilidad, “miden la capacidad de la empresa para generar utilidades, a partir de los recursos disponibles. Por esta definición, la mayoría de ejemplos tienen que ver con la relación de la utilidad neta (bottom line) con ciertos elementos de los estados financieros”.

**Rendimiento sobre el Patrimonio:** mide la rentabilidad que están obteniendo los inversionistas. También se le conoce como ROE (return on equity).

$$\text{Rendimiento sobre Patrimonio (ROE)} = \text{Utilidad Neta} \div \text{Patrimonio}$$

**Margen de Utilidad Bruta:** mide, en forma porcentual, la porción del ingreso que permitirá cubrir todos los gastos diferentes al costo de ventas

(Costos Operativos, Costo Integral de Financiamiento, Impuesto sobre la Renta, etc.).

$$\underline{\text{Margen de Utilidad Bruta} = (\text{Ventas} - \text{Costo de Ventas}) \div \text{Ventas}}$$

**Margen de Utilidad en Operaciones:** en las finanzas modernas, este es uno de los indicadores de mayor relevancia, porque permite medir si la empresa está generando suficiente utilidad para cubrir sus actividades de financiamiento.

$$\underline{\text{Margen de Utilidad en Operaciones} = \text{Utilidad en Operaciones} \div \text{Ventas}}$$

**Margen de Utilidad Neta:** mide el porcentaje que está quedando a los propietarios por operar la empresa.

$$\underline{\text{Margen de Utilidad Neta} = \text{Utilidad Neta} \div \text{Ventas}}$$

**Rendimiento sobre el Capital Común:** se acostumbra aplicar este índice cuando la empresa tiene acciones preferidas en su capital. De no haberlas, el resultado sería igual que el anterior.

$$\underline{\text{Rendimiento sobre Capital Común} = (\text{Utilidad Neta} - \text{Div. Acc. Pref.}) \div \text{Capital Común promedio}}$$

Estos ratios financieros comparan la cifra de negocios de explotación o cifra de negocios con las distintas partidas del balance.

### **ROE (Return on Equity) - Rentabilidad sobre recursos propios**

Ratio que mide la rentabilidad que obtienen los accionistas de los fondos invertidos en la sociedad, es decir la capacidad de la empresa de remunerar a sus accionistas. Mide la rentabilidad sobre recursos propios, es decir, el retorno de los recursos propios invertidos que se han transformado en

resultado. A mayor ratio, mayores beneficios generan los recursos propios. Un valor más alto significa una situación más próspera para la empresa.

$$ROE = \frac{\text{Beneficio neto}}{\text{Capitales propios}} = \frac{\text{Beneficio neto}}{\text{Patrimonio neto}} = \frac{\text{Beneficio neto}}{\text{Activo - pasivo exigible}}$$

Entendiendo por "Capitales Propios" la diferencia existente entre el activo y el pasivo exigible, o lo que es lo mismo "Patrimonio Neto", según el vigente plan general de contabilidad, si bien de este patrimonio neto se deberían aminorar, a nuestro entender, los beneficios pues estos también se integran dentro de dicha partida del balance y obviamente no han sido aportados por los accionistas.

### **Margen de Utilidad**

Mide la relación de las ventas menos el costo de las ventas con las ventas. Indica la cantidad de utilidad que se obtiene de las ventas después de descontar el coste de los bienes vendidos. Es deseable un margen de utilidad de nivel alto, pues significa que la empresa tiene un coste bajo de los bienes vendidos.

$$\text{Margen bruto de utilidad} = \frac{\text{Ventas} - \text{costo de las ventas}}{\text{Ventas}} = \%$$

Es preferible utilizar el margen neto de utilidad pues eliminamos el impacto fiscal de nuestro análisis.

### **Margen operativo**

Es el porcentaje de las ventas que supone el margen del negocio en sí mismo, antes del impacto financiero extraordinarios e impuestos. Mide las unidades monetarias ganadas operativamente por cada unidad vendida.

$$\text{Margen operativo} = \frac{\text{BAIT}}{\text{Ventas}} = \frac{\text{Beneficio antes de impuestos y tributos}}{\text{Ventas}}$$



## **ROI - Rendimiento del capital invertido**

Es la relación que permite determinar la rentabilidad de todos los capitales invertidos en una empresa.

$$\text{Rendimiento del capital invertido} = \frac{\text{Beneficio neto}}{\text{Capitales invertidos}}$$

## **ROK - Rendimiento sobre el capital**

Mide el desempeño de los accionistas en relación a la utilidad obtenida en un período.

$$\text{Rendimiento sobre el capital} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital}}$$

Por cada unidad monetaria de capital aportado o invertido por los propietarios, se generan esa cantidad de unidades monetarias.

Los indicadores de rendimiento permite establecer el beneficio económico futuro, también comprobar y cumplir con las obligaciones adquiridas con terceros, para así llegar al objetivo fundamental de la misión administrativa, establecerse en el mercado según la actividad de la Ferretería Ulloa, obteniendo amplios márgenes de utilidad permanente y sólida frente a la competencia.

## **Toma de Decisiones**

**CRECE NEGOCIOS, (Internet:2013)**, expresa, la toma de decisiones es el proceso a través del cual se identifica una necesidad de decisión, se establecen alternativas, se analizan y se elige una de ellas, se implementa la elegida, y se evalúan los resultados.

En cuanto a lo que a negocios se refiere, la toma de decisiones es una herramienta que permite tomar las mejores decisiones en beneficio de la empresa.

Generalmente, se utiliza para tomar decisiones estratégicas, decisiones importantes o decisiones que son poco frecuentes (no rutinarias); sin embargo, podemos usar la toma de decisiones para tomar cualquier decisión en la empresa.

**Rodríguez López, Edgar Hernán, (2012)**, menciona, la toma de decisiones es uno de los aspectos más significativos en una empresa, porque en ella se resume su cultura, su conjunto de creencias y practicas gerenciales. En las empresas la toma de decisiones se enfoca casi que exclusivamente a la perspectiva financiera (y la intuición del decisor), dejando a un lado factores relevantes asociados a la situación a resolver. Esto a nivel empresarial disminuye drásticamente la capacidad para maniobrar con éxito y enfrentar adecuadamente los retos del mercado y la competencia. El día a día de las empresas, indistintamente si son públicas o privadas, se centra en la toma de decisiones. Las decisiones tomadas no son reversibles, son difícilmente replicables, involucran riesgo, sus efectos se ven en el largo plazo y tienen un impacto determinante en la supervivencia de las empresas. Sabiendo su gran importancia dentro de las mismas, las decisiones no siempre se toman utilizando métodos, herramientas y procedimientos apropiados. Las empresas invierten poco en mecanismos que permitan una adecuada toma de decisiones, lo que vulnera su posición en el ambiente corporativo actual, dinámico y competitivo. Las decisiones erradas tienen un impacto determinante en la supervivencia de las empresas.

**Universidad de Cádiz, (Internet:2013)**, expresa, la toma de decisiones, es la capacidad de elegir un curso de acción entre varias alternativas.

Supone un análisis que requiere de un objetivo y una comprensión clara de las alternativas mediante las que se puede alcanzar dicho objetivo. Además de comprender la situación que se presenta, se debe analizar, evaluar, reunir alternativas y considerar las variables, comparar varios cursos de acción y finalmente seleccionar la acción que se va a realizar. La calidad de las decisiones tomadas marca la diferencia entre el éxito o el fracaso.

La toma de decisiones nos permitirán escoger entre varias alternativas la más correcta y aquella que sea factible de aplicación en la Ferretería Ulloa.

### **Tipos de Decisión**

**El prisma, s.f.**, El proceso de toma de decisiones se refiere a todas las actividades necesarias desde identificar un problema hasta finalmente resolverlo poniendo en práctica la alternativa seleccionada; por lo tanto, está enmarcado en la solución de problemas donde se debe encontrar alternativas de solución.

Cuando se habla sólo de toma de decisiones se refiere a una etapa dentro del proceso y debe existir a lo menos más de una alternativa de solución, de lo contrario la decisión se reduciría a llevar o no a cabo la acción correspondiente.

El proceso de toma de decisiones presentado aquí debe tener una premisa, debe ser efectuado en forma racional o “como debería hacerse” lo que deriva en un modelo normativo o modelo prescriptivo para tomar decisiones que sirva como una guía objetiva para resolver un problema de la forma más óptima.

**Canós Darós, Lourdes, (2010)**, expresa, no todas las decisiones tienen la misma importancia ni producen las mismas consecuencias. Obviamente, no es lo mismo localizar una nueva planta de producción, contratar a un nuevo empleado o clasificar los artículos en un inventario. La clasificación

por nivel distingue tipos de decisiones que dependen de la posición jerárquica del decisor.

**Ramírez C., Rodrigo, (2014)**, menciona, se concibe como la interacción e interrelación entre los sistemas, subsistemas y elementos de información; el decisor y su acto de decidir, el proceso de identificación del problema o situación; el proceso de tomar decisiones; los centros de decisión de la empresa; los estados de la naturaleza en que es preciso tomar una decisión; así como las técnicas y métodos para tomar decisiones y la pluralidad de opciones que puedan coexistir, que ligados todos ellos a los subsistemas de dirección y liderazgo, trabajo, autoridad, estructura, comunicaciones, y otros, conducen a una racional toma de decisiones empresariales.

Los tipos de decisión permiten que la Ferretería Ulloa escoja el mejor tipo a aplicar y el cual sea el indicado para la correcta toma de decisiones.

### **Decisiones Individuales**

**Amorós, Eduardo, (2007:56)**, Todas las personas que trabajan en las organizaciones deben elegir entre dos o más alternativa, es decir deben tomar decisiones.

La toma individual de decisiones es una parte relevante del comportamiento organizacional. Así como los individuos toman decisiones, se deben preocupar por la calidad de las mismas, que se ven influenciadas con mucha frecuencia por sus propias percepciones.

En el proceso de toma de decisiones se observa que tiene su origen en un problema, que es un estado de discordancia entre la situación actual de las relaciones y algún estado deseado, que además requiere de cuidado sobre los cursos alternos de acción. La comprensión de que un problema en

realidad existe y que se requiere tomar una decisión es un asunto perceptual.

**K.A. Francis, Demand Media , (Internet:2014)**, expresa, la toma de decisiones sin la participación de un grupo de personas o una decisión hecha de forma independiente de la opinión del grupo es naturalmente una decisión individual. Este es el tipo de decisión más común y puede funcionar eficazmente en los casos en que un administrador determine que la opinión del grupo no se requiere o no se desea.

**Prepafacil.com, (Internet:2008)**, menciona, la toma de decisiones a nivel individual es caracterizada por que una persona haga uso de su razonamiento y pensamiento para elegir una decisión a un problema que se le presente en la vida; es decir, si una persona tiene un problema, ésta deberá ser capaz de resolverlo individualmente a través de tomar decisiones con ese específico motivo. La toma de decisiones importa la elección de un camino a seguir, por lo que en un estadio anterior deben evaluarse alternativas de acción. Si estas últimas no están presentes, no existirá decisión.

La toma de decisión individual es de mucha ayuda para la Ferretería Ulloa y es de suma importancia la decisión que se va a tomar por parte del gerente, ya que de esto dependerá la situación de la empresa.

### **Decisiones Gerenciales**

**El prisma, s.f.**, las necesidades de información requeridas dentro de la organización varían de acuerdo al nivel dentro de la estructura organizacional. Las decisiones de los altos ejecutivos o directores generales son menos estructuradas en el sentido que no existen situaciones repetitivas y por ende no pueden aplicarse recetas únicas de solución; por el contrario, deben establecerse criterios de evaluación y puntos de vistas para cada situación donde muchos de los datos son

inexactos y deben provenir de fuentes externas y subjetivas en entornos con riesgos e incertidumbre. Debido a que es imposible determinar y controlar todas las variables o factores que inciden en una situación, es que se busca a través de modelos representar la realidad para su análisis en él se espera que las decisiones tomadas sean decisiones satisfactorias (Simón, 1977) y no óptimas dentro del contexto de racionalidad de quiénes deben tomar decisiones (Racionalidad acotada). Las decisiones que los ejecutivos efectúen se desplegarán en todos los niveles de la organización traducidas en objetivos y acciones más específicas y concretas en cada nivel hacia los niveles más bajos.

Así mismo **Moreno Oliveros, Fabián Andrés, (2009)**, menciona que,

“Puede entenderse como la voluntad de un directivo, gerente o supervisor de realizar una acción para lograr un objetivo asociado a la organización, considerando sus alternativas, restricciones y posibles efectos”.

**Chacín, Leonardo, (2010:13)**, menciona, la toma de decisiones a través del tiempo ha representado la acción directiva en las organizaciones desde la perspectiva de la gerencia estratégica, todo ello con la finalidad de fijar el rumbo hacia los objetivos empresariales y una visión prospectiva que mantenga el posicionamiento en el mercado, así como de las operaciones de los negocios en todos los ámbitos de la organización. Sin embargo, se hace necesario analizar los diferentes aspectos que envuelven al gerente a decidir desde diferentes perspectivas teóricas con la finalidad de enriquecer el presente estudio.

Las decisiones tomadas por los altos funcionarios o directivos son decisivas y no son estructuradas, y no existe una evaluación de las posibles alternativas conforme a todas las problemáticas de la Ferretería Ulloa.

## **Decisiones Programables**

**Vergara, Gonzalo, (Internet:2012)**, Este tipo de decisiones se toma de acuerdo a reglas, políticas o procedimientos previamente consensuados; la finalidad es facilitar la toma de decisiones en situaciones recurrentes y sumamente comunes dentro del entorno empresarial, puesto que limitan o excluyen alternativas.

Si un problema es recurrente y sus elementos que lo componen se pueden definir, pronosticar y analizar, entonces se empieza a perfilar como una decisión programada.

El propósito real de este tipo de decisiones es liberarnos de la carga que acarrea la toma y análisis de decisiones. Las políticas, las reglas y los procedimientos que usamos para tomar decisiones programadas nos ahorran tiempo, permitiéndole al directivo dedicarse a otras actividades más complejas e importantes.

**Stoner, James A. F.; Gilbert, Daniel R., (1996:267)**, menciona, que “La toma de decisiones programadas se toman de acuerdo con políticas, procedimientos o reglas, escritas o no escritas, que facilitan la toma de decisiones en situaciones recurrentes porque limitan o excluyen alternativas”.

**Godoy, Amanda Alicia, (2006:257)**, define, “De rutina, repetitiva, donde se ha fijado parámetros o criterios operativos para tal fin. Se aplican métodos estándares y se toman en condiciones estables y previsibles y están vinculadas a variables internas”.

La toma de decisiones programadas permite escoger entre varias alternativas estructuradas anteriormente basadas en políticas, leyes y procedimientos evitando el acarreo de problemas y análisis al momento de

seleccionar la alternativa que sea la más factible en la solución de la problemática que se presente en la Ferretería Ulloa.

## **2.5. HIPÓTESIS**

El ineficiente control interno en el departamento de adquisiciones, conlleva a una disminución en la rentabilidad y una inadecuada toma de decisiones de la Ferretería Ulloa ubicada en la ciudad de Ambato.

## **2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES DE LA HIPÓTESIS**

**Variable Independiente:** Control Interno en el departamento de adquisiciones

**Variable Dependiente:** Rentabilidad y Toma de decisiones.



## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1. ENFOQUE**

La metodología es parte del análisis y la crítica de los métodos de investigación. Es decir debe considerarse como el estudio del método que ofrece una mejor comprensión de ciertos caminos que han probado su utilidad en la práctica de la investigación con objeto de evitar los obstáculos que entorpezcan el trabajo científico

De esta manera como conclusión se ha obtenido de varias fuentes y autores, que la investigación cuantitativa es un método investigativo basados en principios metodológicos de positivismo y neopositivismo y que adhiere al desarrollo de estándares de diseño estrictos antes de iniciar la investigación.

Dentro de la investigación cuantitativa desarrolla y emplea modelos matemáticos, teorías e hipótesis que competen a los fenómenos naturales, por ello se ha considerado como la más apropiada para llevar a cabo el presente trabajo de investigación, cumple con todas las características determinadas en el estudio.

Se utilizará para estudiar las propiedades y fenómenos cuantitativos y sus relaciones para proporcionar la manera de establecer, formular, fortalecer y revisar la teoría existente.

#### **3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN**

La presente investigación se utilizó el tipo de investigación de campo y documental o bibliográfica.

### 3.2.1 Investigación de Campo

Según lo mencionado por **(Stracuzzi, Santa Paella; Pestana, Feliberto Martins, (2006:97-98)**, la investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural. El investigador no manipula variables debido a que esto hace perder el ambiente de naturalidad en el cual se manifiesta y se desenvuelve el hecho (Ramírez, 1998).

Por su parte, Sabino (1992) señala que se basa en informaciones o datos primarios obtenidos directamente de la realidad (...) para cerciorarse de las verdaderas condiciones en las que se han conseguido sus datos, haciendo posible su revisión o modificación en el caso de que surjan dudas al respecto a su calidad (p.94). Permite indagar los efectos de la interrelación entre los diferentes tipos de variables en el lugar de los hechos.

**Tamayo, Mario, (2004:110)**, menciona, cuando los datos se recogen directamente de la realidad, por lo cual los denominamos primarios, su valor radica en que permiten cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han obtenido los datos, lo cual facilita su revisión o modificación en caso de surgir dudas.

Conviene anotar que no toda información puede alcanzarse por esta vía, ya sea por limitaciones especiales o de tiempo, problemas de escasez o de orden ético.

**Muñoz Razo, Carlos; Benassini Félix, Marcela, (1998:93)**, mencionan, En la ejecución de los trabajos de este tipo, tanto el levantamiento de información como el análisis, comprobantes, aplicaciones prácticas, conocimientos y métodos utilizados para obtener conclusiones, se realizan en el medio en el que se desenvuelve el fenómeno o hecho de estudio.

La presentación de resultado se complementa con un breve análisis documental. En estas investigaciones, el trabajo se efectúa directamente en el campo (80 a 90 por ciento) y solo se utiliza un estudio de carácter documental para avalar o complementar los resultados (20 o 10 por ciento).

La investigación de campo se utilizó para convivir con la situación totalmente real en la que se va a desarrollar la investigación, por lo que constituye un estudio sistemático de hechos (conocimientos acerca del control interno, la rentabilidad y la toma de decisiones) producido o generado en el Ferretería Ulloa de la Ciudad de Ambato.

### **3.2.2 Investigación Bibliográfica-Documental**

Sobre la investigación bibliográfica - documental **Stracuzzi & Pestana, (2006:99)** menciona, se concentra exclusivamente en la recopilación de información en diversas fuentes. Indaga sobre un tema en documentos – escritos u orales-; uno de los tipos más típicos de este tipo de investigación son las obras de historia.

Sobre este particular Arias (1997) señala que “es aquella que se basa en la obtención y análisis de datos provenientes de materiales impresos u otros tipos de documentos” (p. 47). Se está en presencia de una investigación documental cuando la fuente principal de información está integrada por documentos que representan la población y cuando el interés del investigador es analizarlos como hechos en sí mismos o como documentos que brindan información sobre otros hechos (Ramírez, 1998. P.66).

**Muñoz Razo, Carlos; Benassini Félix, Marcela, (1998:93)**, mencionan, en este tipo de trabajos la recopilación de información y el análisis de los resultados tienen un grado de carácter documental muy alto (80 a 90 por ciento), apoyando lo encontrado con muy poco investigación de campo (10

a 20 por ciento). La investigación de este tipo son teóricas por lo general, abstractas y poco susceptibles de comprobar por medios físicos.

Según **Rivera R., René Francisco, (2008)**, menciona, la investigación documental funge como parte esencial de un proceso de investigación científica, constituyéndose en una estrategia donde se observa y reflexiona sistemáticamente sobre realidades (teóricas o no) usando para ello diferentes tipos de documentos. Indaga, interpreta, presenta datos e informaciones sobre un tema determinado de cualquier ciencia, utilizando para ello, una metódica de análisis; teniendo como finalidad obtener resultados que pudiesen ser base para el desarrollo de la creación científica.

Para llevar a cabo la investigación documental se hace una intensa, rigurosa y larga búsqueda de recolección de información bibliográfica, hemerográfica, electrónica, entre otros. De esta forma la información obtenida se somete a una rigurosa síntesis y análisis de datos, para posteriormente obtener los datos puros que construirán y darán forma al marco teórico.

La modalidad de la investigación documental o bibliográfica se aplicará para acudir a leyes reglamentos normas acerca del control de interno en las adquisiciones de inventarios para el análisis de propuestas, modelos o estrategias de factible aplicación en la Ferretería Ulloa.

### **3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.3.1 Investigación Exploratoria**

Según **Stracuzzi, Santa Paella; Pestana, Feliberto Martins, (2006:101)**, la investigación exploratoria es el inicio de cualquier proceso científico. Se realiza especialmente cuando el tema elegido ha sido poco examinado, es decir cuando no hay suficientes estudios previos y es difícil formular la

hipótesis. Se aplica cuando el tópico ha sido tratado escasamente, cuando no existe suficiente información o cuando no se dispone de medios para lograr mayor profundidad. En general, el nivel exploratorio permite localizar el tópico de interés, formular el problema y/o delimitar futuros temas de investigación.

**Llopis Goig, Ramón, (2004:40)**, expresa, la investigación exploratoria es aquella en la que se intenta obtener una familiarización con un tema del que se tiene un conocimiento general, para plantear posteriores investigaciones u obtener una hipótesis. Ejemplos de este tipo de aplicación son las investigaciones en las que se pretende conocer el lenguaje de un determinado público para elaborar un cuestionario con el que se realiza una encuesta. También se pueden citar investigaciones en las que se persiguen recabar información con la que formular hipótesis generales.

Según **Morales, Frank, (2010)**, es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimiento. Este tipo de investigación, de acuerdo con Sellriz (1980) pueden ser:

- a) Dirigidos a la formulación más precisa de un problema de investigación , dado que se carece de información suficiente y de conocimiento previos del objeto de estudio , resulta lógico que la formulación inicial del problema sea imprecisa. En este caso la exploración permitirá obtener nuevo datos y elementos que pueden conducir a formular con mayor precisión las preguntas de investigación.
- b) Conducentes al planteamiento de una hipótesis: cuando se desconoce al objeto de estudio resulta difícil formular hipótesis acerca del mismo. La función de la investigación exploratoria es descubrir las bases y recabar información que permita como

resultado del estudio, la formulación de una hipótesis. Las investigaciones exploratorias son útiles por cuanto sirve para familiarizar al investigador con un objeto que hasta el momento le era totalmente desconocido, sirve como base para la posterior realización de una investigación descriptiva, puede crear en otros investigadores el interés por el estudio de un nuevo tema o problema y puede ayudar a precisar un problema o a concluir con la formulación de una hipótesis.

Se logró alcanzar el nivel exploratorio al momento de generar la hipótesis, reconociendo tanto la variable independiente, Control Interno en el departamento de adquisiciones y la variable dependiente, Rentabilidad y Toma de Decisiones que son las de interés investigativo en la Ferretería Ulloa, sondeando así el problema poco investigativo o desconocido en un contexto particular.

### **3.3.2 Investigación Descriptiva**

**Stracuzzi, Santa Palella; Pestana, Feliberto Martins, (2006:102)**, menciona, el propósito de este nivel es el de interpretar realidades de hecho. Incluye descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos. El nivel descriptivo hace énfasis sobre conclusiones dominantes o sobre cómo una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente. Arias (1997) señala que este nivel de investigación consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento (...) mide(n) de forma independiente las variables (p.48).

**Morales, Frank, (Internet:2010)**, también expresa, en las investigaciones de tipo descriptiva, llamadas también investigaciones diagnósticas, buena parte de lo que se escribe y estudia sobre lo social no va mucho más allá

de este nivel. Consiste, fundamentalmente, en caracterizar un fenómeno o situación concreta indicando sus rasgos más peculiares o diferenciadores.

En la ciencia fáctica, la descripción consiste, según Bunge, en responder a las siguientes cuestiones:

- ¿Qué es? > Correlato.
- ¿Cómo es? > Propiedades.
- ¿Dónde está? > Lugar.
- ¿De qué está hecho? > Composición.
- ¿Cómo están sus partes, si las tiene, interrelacionadas? > Configuración.
- ¿Cuánto? > Cantidad

El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores no son meros tabuladores, sino que recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

**Llopis Goig, Ramón, (2004:40)**, menciona, la investigación de diagnóstico o descriptiva es aquella en la que ante un problema específico (descenso de las ventas, pérdida de cuota de mercadeo), se pretende realizar un análisis de las actitudes, opiniones y motivaciones que lo han ocasionado con el objeto de obtener información que sirva de ayuda a su resolución y

permita proponer alternativas para tomar decisiones o corregir el curso de una acción.

Al llegar al nivel descriptivo se tuvo que comparar entre dos o más fenómenos, situaciones o estructuras, clasificarlos según ciertos criterios, caracterizando una comunidad y distribuyendo datos variables considerados aisladamente para dar mediciones precisas por lo que se requiere de conocimientos suficientes en el manejo, análisis y control de indicadores para la Ferretería Ulloa.

### **3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.4.1 Población**

Según **Icart Isern, María Teresa;**, (2006:55) menciona, población (o universo), es el conjunto de individuos que tienen ciertas características o propiedades que son las que se desea estudiar. Cuando se conoce el número de individuos que la componen se habla de una población finita y cuando no se conoce su número, se habla de una población infinita. Esta diferenciación es importante cuando se estudia una parte y no toda la población, pues la fórmula para calcular el número de individuos de la muestra con la que se trabajará variara en función de estos dos tipos de población.

**Wigodski, Jacqueline, (Internet:2010)**, menciona, es el conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado. Cuando se vaya a llevar a cabo alguna investigación debe de tenerse en cuenta algunas características esenciales al seleccionarse la población bajo estudio.



Entre éstas tenemos:

1. Homogeneidad - que todos los miembros de la población tengan las mismas características según las variables que se vayan a considerar en el estudio o investigación.
2. Tiempo - se refiere al período de tiempo donde se ubicaría la población de interés. Determinar si el estudio es del momento presente o si se va a estudiar a una población de cinco años atrás o si se van a entrevistar personas de diferentes generaciones.
3. Espacio - se refiere al lugar donde se ubica la población de interés. Un estudio no puede ser muy abarcador y por falta de tiempo y recursos hay que limitarlo a un área o comunidad en específico.
4. Cantidad - se refiere al tamaño de la población. El tamaño de la población es sumamente importante porque ello determina o afecta al tamaño de la muestra que se vaya a seleccionar, además que la falta de recursos y tiempo también nos limita la extensión de la población que se vaya a investigar.

**Morone, Guillermo, (2014)**, expresa, podemos definir el "universo" como el conjunto total de elementos que constituyen un área de interés analítico. En función de la cantidad de elementos que lo componen se distinguen dos tipos:

Universos finitos: aquellos que contienen hasta 100.000 unidades.

Universos infinitos: aquellos que poseen más de 100.000 unidades.

Esas unidades, son las llamadas unidades de análisis, las cuales no tienen por qué ser las unidades de información. Puede ocurrir que las unidades de análisis no den testimonio de sí mismas, sino que se trate simplemente de unidades de información (por ejemplo en el caso de estudiar unidades

colectivas, tales como una empresa). También puede darse en casos en los que, por alguna razón, busca obtenerse la información en forma indirecta.

En la presente investigación la población a estudiar será el personal encargado directamente del control, registro y manejo de los inventarios con similares características de la Ferretería Ulloa.

### Población

EMPRESAS	POBLACIÓN	CARGO
FERRETERÍA ULLOA	Sr. Ulloa Chávez Oscar Gabriel	Gerente - Propietario
	Lic. Villacis Juan	Contador
	Sr. Ulloa Vicente	Vendedor
SERCON	Sra. Jati Pico Gloria Margarita	Gerente - Propietario
	Lic. Villacis Juan	Contador
	Srta. Tuston Sabina	Vendedor
FERRETERÍA MEGA ELECTRIC	Sr. Martínez Escobar Julio Eduardo	Gerente - Propietario
	Ing. Carrillo Verónica	Contador
	Sr. Martínez Marcelo	Vendedor
CASA COMERCIAL LOS CHASQUIS	Sra. Aranda Mariana	Gerente - Propietario
	Ing. Llamuca Nancy	Contador
	Sra. Mora Lorena	Vendedor
FERRETERÍA DISPICO	Sr. Pico Arcos Bolívar	Gerente - Propietario
	Dra. Moya Cecilia	Contador
	Sr. Punina César	Vendedor
FERRETERÍA FRAXI	Sra. Salazar Carmen	Gerente - Propietario
	Ing. Villacis Danilo	Contador
	Sr. Guamán Carlos	Vendedor
FERRETERÍA AMBATO	Ing. Villalba Machado José Luis	Gerente - Propietario
	Ing. Villalba Henry	Contador
	Srta. Villalba Johanna	Vendedor
FERRETERÍA BARAHONA	Sr. Barahona Chávez Ángel Abel	Gerente - Propietario
	Ing. Cepeda Daniel	Contador
	Sr. Aldaz Aurelio	Vendedor
FERRETERÍA GALARZA E HIJOS	Sr. Galarza Ulpo Ludwig Joselito	Gerente - Propietario
	Ing. Canseco Carolina	Contador
	Sra. Chicaiza Liliana	Vendedor
FERRETERÍA LOS ANDES	Sra. Freire Ramos Digna Noemí	Gerente - Propietario
	Ing. Tiban Nancy	Contador
	Sr. Saltos Raul	Vendedor

**Tabla N° 1**  
**Elaborado por:** José Rivera

### 3.4.2 Muestra

Según **Icart Isern, María Teresa, (2006:55)** menciona, muestra: ya se ha comentado la imposibilidad práctica de estudiar a toda la población y lo que se hace estudiar una parte. La muestra es el grupo de individuos que realmente se estudiarán, es un subconjunto de la población. Para que se puedan generalizar los resultados obtenidos, dicha muestra ha de ser representativa de la población. Para que sea representativa, se han de definir muy bien los criterios de inclusión y exclusión y sobre todo, se han de utilizar las técnicas de muestro apropiadas.

**Wigodski, Jacqueline, (Internet:2010)**, expresa, la muestra es un subconjunto fielmente representativo de la población.

Hay diferentes tipos de muestreo. El tipo de muestra que se seleccione dependerá de la calidad y cuán representativo se quiera sea el estudio de la población.

1. ALEATORIA - cuando se selecciona al azar y cada miembro tiene igual oportunidad de ser incluido.
2. ESTRATIFICADA - cuando se subdivide en estratos o subgrupos según las variables o características que se pretenden investigar. Cada estrato debe corresponder proporcionalmente a la población.
3. SISTEMÁTICA - cuando se establece un patrón o criterio al seleccionar la muestra. Ejemplo: se entrevistará una familia por cada diez que se detecten.

**Tesis de Investigación, (2012)**, cita y expresa, "se entiende por muestra al "subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible" (Ob. cit. p. 83). Es decir, representa una parte de la población objeto de estudio. De allí es importante asegurarse que los elementos de

la muestra sean lo suficientemente representativos de la población que permita hacer generalizaciones”.

La muestra es una representación significativa de las características de una población, que bajo, la asunción de un error (generalmente no superior al 5%) estudiamos las características de un conjunto poblacional mucho menor que la población global.

Para este caso en la investigación no se utilizara muestra, si no se utilizará la población completa.

### **3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

Según **Silva A., Luis Carlos, (1997:44)** menciona, El proceso que permite hacer el transito que parte del concepto y desemboca en el recurso cuantitativo (o cualitativo) con que se mide (o clasifica) dicho concepto se denomina operacionalización de variables. El término proviene de qué se trata, precisamente, de llevar la noción desde el plano teórico al operativo, y concierne al acto de medición de grado (o la forma) en que el concepto se expresa en una unidad de análisis específica.

La Operacionalización de las variables es un análisis que ha permitido observar y medir a las variables de la hipótesis, así orientando la recolección de la información.

### 3.5.1 Operacionalización de la Variable Independiente: Control Interno en el departamento de adquisiciones.

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems Básicos	Técnicas
<p>Control Interno</p> <p>Es un plan organizacional y un conjunto de políticas y procedimientos contables de las áreas funcionales de la empresa, para salvaguardar sus inventarios, activos, verificar la confiabilidad y veracidad de la información con el fin de promover el cumplimiento de objetivos.</p>	Organización	Estructura Organizacional	¿Su empresa cuenta con un plan organizacional que permita el cumplimiento de los objetivos?	<p>Encuesta: Cuestionario Colaboradores <b>Anexo (3)</b></p>
		Segregación de funciones	¿Existe en su empresa un organigrama estructural?	
	Políticas y Procedimientos	Políticas y procedimientos de control	¿Existe un seguimiento de todas las actividades administrativas y financieras que se desarrollan en su empresa? ¿Existe un modelo de políticas y procedimientos para el control interno?	
		Documentación Complementaria	¿La adquisición de inventarios se procede a través de documentos autorizados por las leyes y normativas vigentes?	
Control Contable	Contabilidad	¿En su empresa se genera un reporte diario de las ventas? ¿Se realiza oportunamente el registro de las transacciones? ¿Se dispone de informes contables inmediatos y actualizados?		

Tabla N° 2  
Elaborado por: José Rivera

### 3.5.2 Operacionalización de la Variable Dependiente: Rentabilidad y toma de decisiones.

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems Básicos	Técnicas
La rentabilidad se considerada aquel vínculo que existe como producto de la medición entre la relación de la utilidad o el beneficio obtenido, y la inversión o los recursos que se utilizaron para obtenerla y poder tomar la decisión adecuada, a traves de indicadores de rentabilidad	Indicadores de Rentabilidad	Rendimiento sobre el patrimonio Rendimiento sobre el activo total Rendimiento del capital Margen bruto de utilidad Margen de utilidad operacional	¿En su empresa se han utilizado indicadores de rentabilidad?  ¿Está de acuerdo con la rentabilidad que obtuvo?	Encuesta: Cuestionario Colaboradores <b>Anexo (3)</b>
	Toma de decisiones	Reconocimiento de problema  Identificación de alternativas  Aplicación de alternativa	¿Considera Ud. que en su empresa debería aumentar el capital de trabajo?  ¿La empresa evita riesgos cumpliendo con sus obligaciones contraídas?  ¿Cuándo selecciona una alternativa para tomar decisiones en su empresa es la correcta?	

**Tabla N° 3**  
Elaborado por: José Rivera

### 3.6 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

**Stracuzzi, Santa Paella; Pestana, Feliberto Martins, (2006:126),** menciona, Una vez realizado el plan de la investigación y resuelto los problemas que plantea el muestreo, empieza el contacto directo con la realidad objeto de la investigación o trabajo de campo.

Es entonces cuando se hace uso de las técnicas de recolección de datos, que son las distintas formas o maneras de obtener la información. Para el acopio de los datos se utilizan técnicas como observación, entrevista, encuesta, pruebas, entre otras.

<b>Tipo de Información</b>	<b>Técnicas de investigación</b>	<b>Instrumento de Investigación</b>
1. Información Secundaria	1.1. Lectura científica	1.1.1 Tesis de grado, norma internacional de contabilidad Normas de control interno, valuación de gestión e inventarios.
2. Información Primaria	2.1 Entrevista	2.1.1. Cuestionario

Tabla N° 4  
Elaborado por: José Rivera

### 3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Los aspectos considerados dentro del desarrollo de la técnica de recolección fueron relacionados con las variables puestas a consideración en el planteamiento de la hipótesis y el desarrollo de la operacionalización de las variables.

Dichos instrumentos servirán para la recolección suficiente y confiable que facilite la investigación para tener un criterio sobre en qué forma se están manejando los inventarios y si tienen conocimiento sobre la normativa contable, de la misma manera se depurará la información defectuosa, contradictoria, incompleta y que no sea pertinente al tema planteado.

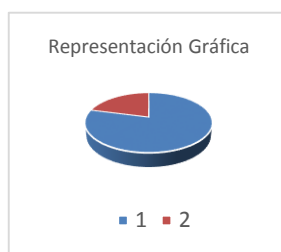
En caso de ser necesario se repetirá el proceso de recolección de información en ciertos aspectos, individuales, para corregir errores de contestación y despejar algunas dudas que queden pendientes, se verificará que todas las preguntas estén correctamente planteadas, también se realizara el análisis de respuestas a fin de determinar el tratamiento de los inventarios.

Para la tabulación de la información se recurrirá de forma computarizada, la cual permitirá verificar las respuestas y de una mejor manera los resultados.

Para el análisis de los datos se utilizará la prueba del Chi Cuadrado en la verificación de la hipótesis formulada.

$$\chi^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

La presentación de los datos se lo hará de manera escrita y también gráfica, utilizando el gráfico circular estadístico o también llamado de anillos, lo cual permitirá tener una adecuada interpretación de los resultados que se haya obtenido en la presente investigación.





Por último, es necesario que toda la información recolectada, tabulada y analizada sea interpretada, es decir comprender la dimensión de la misma, elaborando un resumen general y de tal manera proponer alternativas de solución.

<b>Alternativas</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
<b>Si</b>		
<b>No</b>		
<b>No Sabe</b>		
<b>Total</b>		

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1 / 4.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

De las encuestas realizadas y tabuladas los resultados obtenidos se clasifican para ser interpretados y analizados en gráficos circulares estadísticos.

1. ¿Su empresa cuenta con un plan organizacional que permita el cumplimiento de los objetivos?

**Tabla N° 5. Plan Organizacional**

Alternativas	F	%
Si	3	10.00%
No	17	56.67%
No Sabe	10	33.33%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: José Rivera

**Gráfico N° 6. Plan Organizacional**



Fuente: Tabla N° 5  
Elaborado por: José Rivera

## Análisis

Al analizar los resultados de la pregunta propuesta se obtuvo que el 10% de los encuestados cuentan con un plan organizacional que le permite el cumplimiento de los objetivos, mientras que el 56.67% de los mismos no cuenta con un plan que les permita cumplir sus objetivos y 33.33% restante afirman no saber si existe un plan organizacional.

## Interpretación

Interpretando los resultados generados por la pregunta anteriormente planteada, se puede deducir que en las empresas no cuenta actualmente con un plan organizacional que le ayude al cumplimiento de objetivos, debido a que no se dispone de mucho personal y al mismo tiempo no están comprometidos con su trabajo de la actividad comercial que desarrollan.

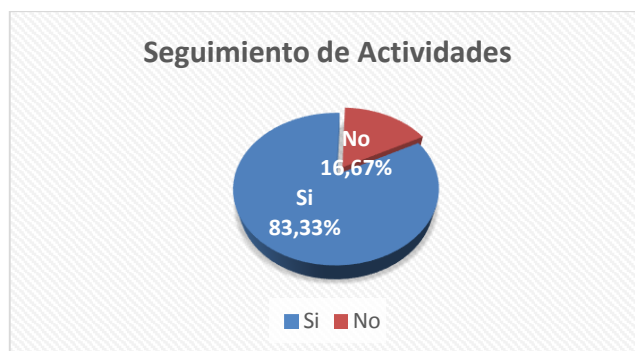
## 2. ¿Existe un seguimiento de todas las actividades administrativas y financieras que se desarrollan en su empresa?

**Tabla N° 6. Seguimiento de Actividades**

Alternativas	F	%
Si	25	83.33%
No	5	16.67%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: José Rivera

**Gráfico N° 7. Seguimiento de Actividades**



Fuente: Tabla N° 6  
Elaborado por: José Rivera

## Análisis

El 83.33% del total de los encuestados realizan el seguimiento de las actividades administrativas y financieras que se realizan dentro de sus actividades económicas y 16.67% restante no realizan un seguimiento de las actividades realizadas.

## Interpretación

Interpretando los resultados generados, las empresas realizan el seguimiento de las actividades administrativas y financieras, recopilando y cotejando los reportes diarios de información que se genera la misma y le permiten ejercer su actividad económica.

### 3. ¿Existe en su empresa un organigrama estructural?

**Tabla N° 7. Organigrama Estructural**

Alternativas	F	%
Si	3	10.00%
No	27	90.00%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: José Rivera

**Gráfico N° 8. Organigrama Estructural**



Fuente: Tabla N° 7  
Elaborado por: José Rivera

## Análisis

El 90% del total de los encuestados no tienen un organigrama de segregación de funciones el cual les permita desarrollarse en cada una de sus actividades específicas y el 10% restante afirma que posee un organigrama de funciones.

## Interpretación

Interpretando los resultados obtenidos no se cuenta con un organigrama estructural que permita desempeñar al personal en cada una de sus funciones designadas, de esta manera no se cuenta con un orden jerárquico que permita a cuál de sus superiores dirigirse.

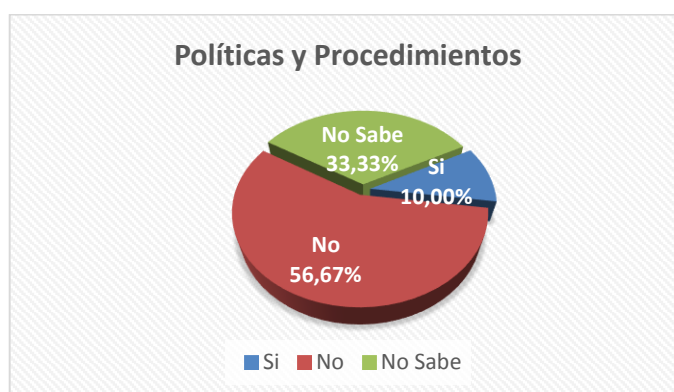
### 4. ¿Existe un modelo de políticas y procedimientos para el control interno?

**Tabla N° 8. Políticas y Procedimientos de Control Interno**

Alternativas	F	%
Si	3	10.00%
No	17	56.67%
No Sabe	10	33.33%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: José Rivera

**Gráfico N° 9. Políticas y Procedimientos de Control Interno**



Fuente: Tabla N° 8  
Elaborado por: José Rivera

## **Análisis**

El 10% del total de los encuestados poseen un modelo de políticas y procedimientos de control interno que les permite desarrollar mejor sus funciones internas en la empresa, el 56.67% restante no posee un modelo de políticas y procedimientos y el 33.33% restante no sabe acerca del manual de políticas y procedimientos que les permita desarrollar de mejor manera el funcionamiento de la empresa.

## **Interpretación**

Interpretando los resultados obtenidos anteriormente, al no poseer un modelo de políticas y procedimientos de control interno, no permitirá que el personal de la empresa se oriente e informe sobre los criterios de control y operaciones de gestión que deberán seguir para cumplir con los objetivos y metas trazadas de la empresa.

## **5. ¿La adquisición de inventarios se procede a través de documentos autorizados por las leyes y normativas vigentes?**

**Tabla N° 9. Documentos**

<b>Alternativas</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
<b>Si</b>	30	100.00%
<b>No</b>	0	0.00%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: José Rivera

### Gráfico N° 10. Documentos



Fuente: Tabla N° 9  
Elaborado por: José Rivera

#### Análisis

El 100% del total de los encuestados coinciden que todos los movimientos tanto como de adquisición de mercadería y financieros se los realiza con documentos autorizados por los organismos de control.

#### Interpretación

Con los resultados obtenidos se puede interpretar que todos los movimientos que se realiza son en base a documentos autorizados y normados por las leyes vigentes entre los principales facturas, notas de venta, notas de crédito, notas de débito, comprobantes de retención, liquidaciones de compra de bienes y prestación de servicios.

#### 6. ¿Se realiza oportunamente el registro de las transacciones?

Tabla N° 10. Registro de Transacciones

Alternativas	F	%
Si	14	46.67%
No	6	20.00%
No Sabe	10	33.33%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: José Rivera

### Gráfico N° 11. Registro de Transacciones



Fuente: Tabla N° 10  
Elaborado por: José Rivera

#### Análisis

El 46.67% de la población encuestada tiene un registro oportuno de las transacciones que realiza de acuerdo a la actividad económica, el 20% restante no realiza un registro oportuno de las transacciones y el 33,33% desconoce si se realizan el oportuno registro de las transacciones.

#### Interpretación

Interpretando los datos anteriormente expuestos se puede manifestar que se cuenta con el registro oportuno de las transacciones, realizado de manera diaria al momento que se produce movimiento económico en la empresa, lo cual facilita el análisis de las cuentas que presentan relevancia y así para poder aplicar los correctivos necesarios.

### 7. ¿Se dispone de informes contables inmediatos y actualizados?

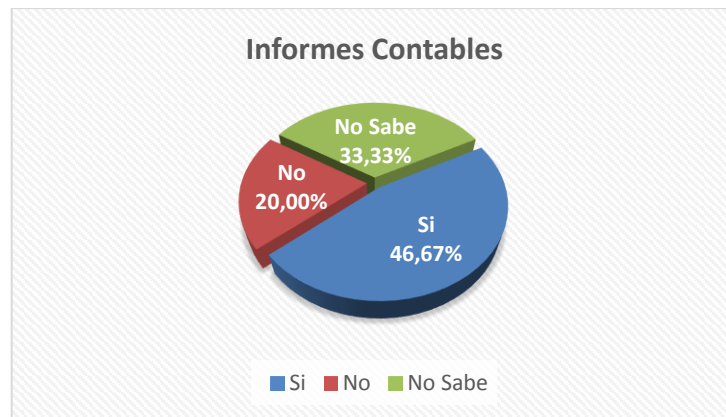
Tabla N° 11. Informes Contables

Alternativas	F	%
Si	14	46.67%
No	6	20.00%
No Sabe	10	33.33%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: José Rivera



## Gráfico N° 12. Informes Contables



Fuente: Tabla N° 11  
Elaborado por: José Rivera

### Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos el 46.67% de la población encuestada dispone de informes contables y actualizados, mientras que el 20% restante no posee de informes contables a tiempo y el 33.33% restante desconoce de dichos informes son o no inmediatos y actualizados.

### Interpretación

Interpretando los datos anteriormente expuestos se puede decir que se cuenta con informes contables inmediatos y actualizados (reportes de ventas, reportes de cartera, mayores, balances, etc.) y esta pregunta a su vez se enlaza con la anterior, la misma que permite que se obtenga información contable a tiempo y se evite establecer puntos de control contables, permitiendo analizar situaciones relevantes que se presenten dentro de la empresa.

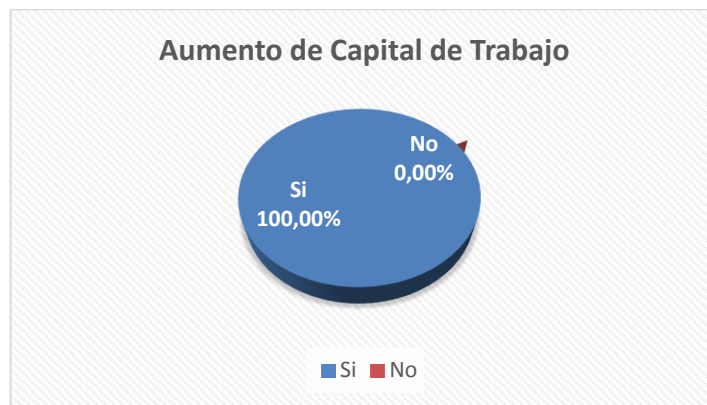
8. ¿Considera Ud. que en su empresa debería aumentar el capital de trabajo?

**Tabla N° 12. Aumento de Capital de Trabajo**

Alternativas	F	%
Si	30	100.00%
No	0	0.00%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: José Rivera

**Gráfico N° 13. Aumento de Capital de Trabajo**



Fuente: Tabla N° 12  
Elaborado por: José Rivera

### **Análisis**

Los resultados obtenidos de la población encuestada, el 100% coincide que si debería aumentar su capital de trabajo el cual le permite continuar operando de manera normal a la empresa.

### **Interpretación**

Con los resultados analizados anteriormente se puede interpretar, que el total de los encuestados ha considerado que si deberían incrementar su capital de trabajo, para que la empresa pueda operar, debido a que requiere de recursos para cubrir requerimientos de inventarios, servicios, reposición de activos fijos, etc. Estos recursos deben estar disponibles a corto plazo para cubrir las necesidades de la empresa a tiempo.

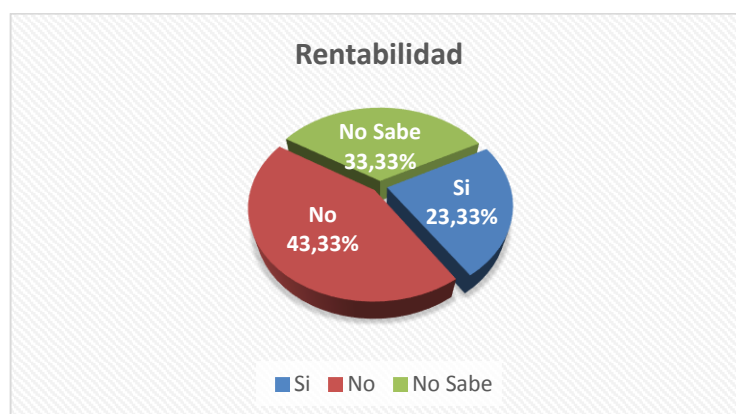
## 9. ¿Está de acuerdo con la rentabilidad que obtuvo?

**Tabla N° 13. Rentabilidad**

Alternativas	F	%
Si	7	23.33%
No	13	43.33%
No Sabe	10	33.33%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: José Rivera

**Gráfico N° 14. Rentabilidad**



Fuente: Tabla N° 13  
Elaborado por: José Rivera

### **Análisis**

El 23.33% de la población coinciden han obtenido una rentabilidad deseada, el 43.33% no han obtenido una rentabilidad que haya sido la esperada, mientras que el 33.33% no saben si han logrado este objetivo.

### **Interpretación**

Con los resultados analizados se puede interpretar que, la rentabilidad en la población encuesta no es aquella que se esperaba obtener de resultado para poder tomar decisiones que ayuden al desarrollo continuo de la empresas.

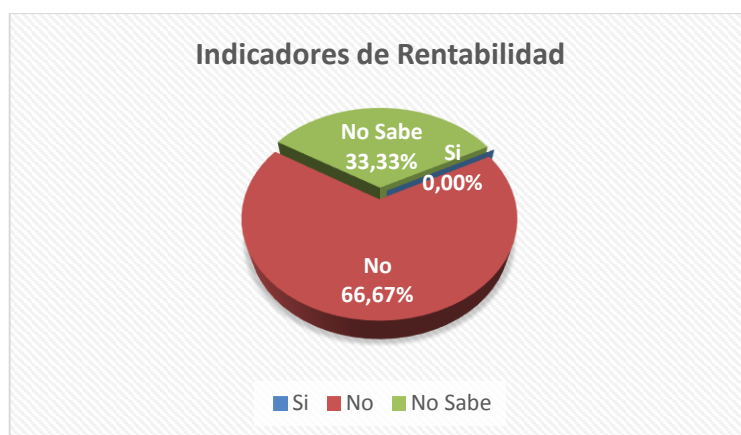
## 10. ¿En su empresa se han utilizado indicadores de rentabilidad?

**Tabla N° 14. Indicadores de Rentabilidad**

Alternativas	F	%
Si	0	0.00%
No	20	66.67%
No Sabe	10	33.33%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: José Rivera

**Gráfico N° 15. Indicadores de Rentabilidad**



Fuente: Tabla N° 14  
Elaborado por: José Rivera

### **Análisis**

De los resultados obtenidos de la población encuestada, el 66.67% afirma no utilizar ningún indicador de rentabilidad, mientras que el 33.33% restante de la población coincide el no saber la utilización de dichos indicadores.

### **Interpretación**

Al analizar los resultados se puede interpretar que, no se utilizan o a su vez se desconocen de dichos indicadores de rentabilidad, por lo tanto no se puede medir la efectividad de la administración en las empresas para poder controlar los costos y gastos que se incurren y de esta manera se pueda convertir las ventas en utilidades.

## 11. ¿En su empresa se genera un reporte diario de las ventas?

**Tabla N° 15. Reporte de Ventas**

Alternativas	F	%
Si	25	83.33%
No	5	16.67%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: José Rivera

**Gráfico N° 16. Reporte de Ventas**



Fuente: Tabla N° 15  
Elaborado por: José Rivera

### **Análisis**

Los resultados obtenidos nos indican que el 83.33% de la población encuestada, presenta un reporte diario de ventas y un 16.67% de la población restante no elabora un reporte diario de las ventas realizadas.

### **Interpretación**

Interpretando los resultados la mayoría de la población concuerda que si se elabora un reporte diario de ventas, el cual permite conocer el monto diario de ingresos, y resto de la población no maneja este tipo de reportes ya que el ingreso neto se conoce a fin de mes al momento de cumplir sus obligaciones con el estado.

**12. ¿La empresa evita riesgos cumpliendo con sus obligaciones contraídas?**

**Tabla N° 16. Obligaciones**

Alternativas	F	%
Si	30	100.00%
No	0	0.00%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: José Rivera

**Gráfico N° 17. Obligaciones**



Fuente: Tabla N° 16  
Elaborado por: José Rivera

**Análisis**

El análisis de los resultados obtenidos nos indica que el 100% de la población encuestada, presenta y/o cumple con sus obligaciones contraídas a tiempo.

**Interpretación**

Interpretando los resultados la población encuestada cumple con sus obligaciones a tiempo, para así poder evitar contratiempos, multas o intereses que afecten al rendimiento financiero de la población investigada.

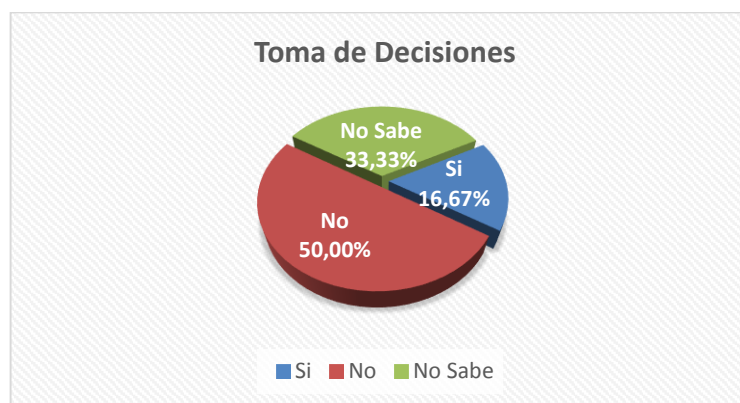
13. ¿Cuándo selecciona una alternativa para tomar decisiones en su empresa es la correcta?

**Tabla N° 17. Toma de Decisiones**

Alternativas	F	%
Si	5	16.67%
No	15	50.00%
No Sabe	10	33.33%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: José Rivera

**Gráfico N° 18. Toma de Decisiones**



Fuente: Tabla N° 17  
Elaborado por: José Rivera

### **Análisis**

El 16.67% de la población encuestada confirma que la alternativa seleccionada siempre es la más acertada en la toma de decisiones, mientras que el 50% coincide que no es siempre la alternativa más acertada y el 33.33% no sabe o desconoce si la alternativa fue la correcta a la hora de tomar la decisión.

### **Interpretación**

Interpretando los resultados analizados la mayoría de los encuestados no siempre selecciona la mejor alternativa o no sabe si es la más adecuada para la toma de decisiones en caso que la empresa este corriendo un

riesgo, lo cual conlleva a que las empresas tiendan a tener una mala administración financiera.

### **4.3 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS**

Para la presente investigación la hipótesis inicialmente planteada es la siguiente: El ineficiente control interno en el departamento de adquisiciones, conlleva a una disminución en la rentabilidad y una inadecuada toma de decisiones de la Ferretería Ulloa ubicada en la ciudad de Ambato.

Para verificar la hipótesis se tomarán de la encuesta realizada la pregunta 4 y 9, las mismas que son la clave para la comprobación de la misma. Los resultados de las mencionadas muestran un control interno en el departamento de adquisiciones para mejorar la rentabilidad y toma de decisiones. Para mayor entendimiento se realizará un análisis matemático con el estadígrafo Chi Cuadrado ( $X^2$ ), para las preguntas clave tomadas de la encuesta y así poder determinar la aceptación o rechazo de la hipótesis, siguiendo a continuación los pasos:

#### **1. Planteamiento de la hipótesis**

##### **1.1. Planteamiento de la hipótesis nula**

**H<sub>0</sub>:** El ineficiente control interno en el departamento de adquisiciones, NO conlleva a una disminución en la rentabilidad y una inadecuada toma de decisiones de la Ferretería Ulloa ubicada en la ciudad de Ambato.

##### **1.2. Planteamiento de la hipótesis alternativa**

**H<sub>1</sub>:** El ineficiente control interno en el departamento de adquisiciones conlleva a una disminución en la rentabilidad y una inadecuada toma de decisiones de la Ferretería Ulloa ubicada en la ciudad de Ambato.



## 2. Nivel de Error

El nivel de error aprobado para la presenta investigación es del 0.05.

## 3. Cálculo del Estadístico de Prueba

### Frecuencias Observadas

V.D.	V.I.	Pregunta 4			
Pregunta 9	Alternativa	SI	NO	NO SABE	TOTAL
	SI	2	1	0	3
	NO	7	10	0	17
	NO SABE	0	0	10	10
	TOTAL	9	11	10	30

Tabla N° 18

Elaborado por: José Rivera

### Frecuencias Esperadas

V.D.	V.I.	Pregunta 4			
Pregunta 9	Alternativa	SI	NO	NO SABE	TOTAL
	SI	0.90	1.10	1.00	3
	NO	5.10	6.23	5.67	17
	NO SABE	3.00	3.67	3.33	10
	TOTAL	9.00	11.00	10.00	30.00

Tabla N° 19

Elaborado por: José Rivera

### Cálculo Chi Cuadrado

O	E	(O-E)	(O-E) <sup>2</sup>	(O-E) <sup>2</sup> /E
2	0.90	1.10	1.21	1.34
1	1.10	(0.10)	0.01	0.01
0	1.00	(1.00)	1.00	1.00
7	5.10	1.90	3.61	0.71
10	6.23	3.77	14.19	2.28
0	5.67	(5.67)	32.11	5.67
0	3.00	(3.00)	9.00	3.00
0	3.67	(3.67)	13.44	3.67
10	3.33	6.67	44.44	13.33
<b>X<sup>2</sup></b>				<b>31.00</b>

Tabla N° 20

Elaborado por: José Rivera

## Grados de Libertad

$$gl = (f-1) \cdot (c-1)$$

$$gl = (3-1) \cdot (3-1)$$

$$gl = 4$$

## Margen de Error

$$ME = 0.05$$

## Chi Tabla

$$\text{Chi Tabla} = 9.4877$$

v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415
2	13,8150	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915
3	16,2660	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147
4	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877

Gráfico N° 19

## 4. Regla de Decisión

$X^2 t \leq X^2 c$  = se acepta la hipótesis alterna

$X^2 t \geq X^2 c$  = se acepta la hipótesis nula

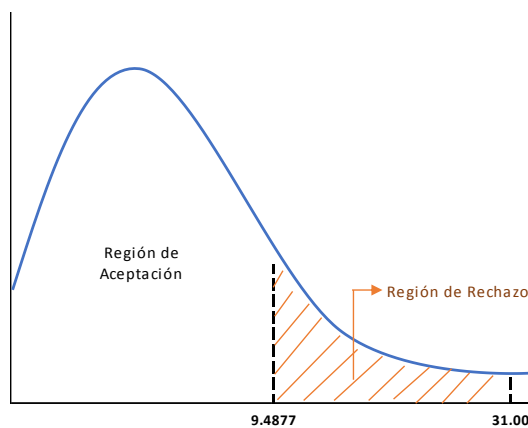


Gráfico N° 20  
Elaborado por: José Rivera

## **5. Decisión**

Al observar que el Chi calculado ( $X^2 c = 30.00$ ) es mayor al Chi tabla ( $X^2 t = 9.4877$ ) y aplicando la regla de decisión antes mencionada se rechaza la hipótesis Nula y acepta la hipótesis Alternativa.

El ineficiente control interno en el departamento de adquisiciones conlleva a una disminución en la rentabilidad y una inadecuada toma de decisiones de la Ferretería Ulloa ubicada en la ciudad de Ambato.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 CONCLUSIONES**

- Se puede concluir por lo anteriormente analizado e interpretado, que al no existir un plan organizacional y una segregación de funciones no se logra cumplir con metas y objetivos planteados por la empresa, y así mismo se puede concluir que el único respaldo para los procedimientos y control financiero - administrativo son los documentos de movimientos diarios que realiza la empresa.
  
- Además podemos concluir por los resultados obtenidos que, la rentabilidad reflejada en los informes financieros de la empresa no es la deseada y que tampoco se observa la misma en el aumento o crecimiento de la organización.  
Por otro lado la no utilización y desconocimiento de indicadores de rentabilidad imposibilita evaluar el desempeño financiero por la administración, ocasionando el desconocimiento del resultado neto que permita la toma de decisiones que vaya de acuerdo con el desarrollo normal de las actividades de la empresa.
  
- Por último se puede asumir que la empresa no cuenta con un modelo de políticas y procedimientos para el control interno, por lo tanto la elaboración del mismo ayudará a incrementar y por ende la aceptación de la rentabilidad y mejorar la toma de decisiones por parte de la administración de la empresa.

## 5.2 RECOMENDACIONES

- Analizar y Estructurar procedimientos que ayuden a la organización, al cumplimiento de metas y objetivos propuestos por la administración de la empresa, adicionalmente cumplir con la segregación de funciones, la cual permitirá analizar y verificar en un orden jerárquico las operaciones o transacciones previamente a ser registradas para mantener un adecuado y ordenado control de las mismas.
  
- Comparar los resultados que se han obtenido como rentabilidad en la empresa, para observar si ha existido la disminución de la misma o a su vez si se ve ésta reflejada en el aumento o crecimiento de la organización. Además es importante la utilización de indicadores de rentabilidad los cuales permitirán tener una visión más clara sobre el resultado financiero de la empresa y así permitirá la acertada toma de decisiones.
  
- Por último se recomienda elaborar y poner en práctica modelos que ayuden a mejorar la administración financiera y organizativa de la empresa, es por la misma circunstancia que se recomienda el diseño de un modelo de políticas y procedimiento de control interno para mejorar la rentabilidad y toma de decisiones en la organización.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **6.1 DATOS INFORMATIVOS**

**TÍTULO:** Modelo de Políticas y Procedimientos de Control Interno para el Departamento de Adquisiciones en la FERRETERÍA ULLOA.

**INSTITUCIÓN EJECUTORA:** FERRETERÍA ULLOA

#### **BENEFICIARIOS:**

- Propietario
- Empleados

**UBICACIÓN:** Olmedo 04-41 y Quiroga en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua.

#### **TIEMPO:**

**Fecha Inicial:** 01 de marzo de 2014

**Fecha Final:** 30 de abril de 2014

#### **EQUIPO TÉCNICO RESPONSABLE:**

- Gerente-Propietario: Sr. Oscar Ulloa
- Investigador: Sr. José Rivera

## COSTO

Detalle	Valor
Movilización	\$ 43.50
Impresiones	\$ 53.35
Comunicación	\$ 12.00
Copias	\$ 11.24
Internet	\$ 19.80
Resmas de papel	\$ 14.00
Anillados	\$ 5.00
Empastados	\$ 47.00
Flash Memory	\$ 12.00
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 217.89</b>
Imprevistos 5%	\$ 10.89
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 228.78</b>

Tabla N° 21  
Elaborado por: José Rivera

### 6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

Para ejecutar el presente trabajo investigativo se ha visto conveniente considerar estudios de trabajos anteriores que estén relacionados con el problema, para tener una idea sobre los procedimientos y políticas de control con el propósito de mejorar la rentabilidad:

Según **Vega Rojano, (2011:90-91)**, concluye:

Después del estudio realizado se puede concluir que la falta de la aplicación de un sistema de control interno, éste ha venido afectando la rentabilidad de la Empresa Akabados, siendo muy importante su aplicación así como su conocimiento del mismo.

Aplicar debidamente el sistema de control interno dentro de la empresa para que el personal tenga claro cuáles son los objetivos y las responsabilidades que se deben cumplir para la buena marcha de la empresa.

Al implementar un sistema de control interno dentro de la empresa, éste ayudará a fortalecer las actividades de la misma, beneficiando la gestión

administrativa, contribuyendo al logro de los objetivos y aportando a la toma de decisiones que permitan crecer a la organización. Permitirá a la empresa a obtener mejores resultados, ya que se llevará un control a detalle de cada uno de los gastos que se ocasionan en los diferentes departamentos. Permitirá desarrollar la estructura organizativa con el fin de dar autoridad y responsabilidad a miembros del equipo.

Según **Hango Murillo, (2012-2013:114)**, concluye:

Después del estudio realizado se puede concluir que hace falta la aplicación de un modelo de procedimientos y políticas de control interno para normar el buen funcionamiento de MEGAPROFER S.A, pues éste ha venido afectando la rentabilidad de la empresa siendo muy importante su aplicación así como el conocimiento del mismo.

Aplicar debidamente el control interno dentro de la empresa para que el personal tenga claro cuáles son los objetivos y las responsabilidades que se deben cumplir para la buena marcha de la empresa.

### **Conclusión**

De acuerdo con las conclusiones y recomendaciones citadas anteriormente y del presente trabajo de investigación en la empresa Ferretería Ulloa se pudo comprobar la necesidad que tiene de implantar políticas y procedimientos de control que ayude a mejorar el proceso del área de adquisiciones, motivo por cual como principal recomendación se tiene la elaboración de un modelo de políticas y procedimientos de control interno. El mismo que se implantará y ejecutará en las diferentes etapas en el proceso de adquisiciones de la empresa.

Ferretería Ulloa no posee ningún tipo de estudio en esta área debido a que no se han realizado investigaciones anteriormente. Motivo por el cual se toma como antecedente el presente trabajo de investigación.



### **6.3 JUSTIFICACIÓN**

Se justifica el diseño de un modelo de políticas y procedimientos de control interno por la gran ayuda que presta en el correcto proceso en el departamento de adquisiciones, debido a que dicho modelo servirá como guía o instructivo de consulta para todo el personal de la entidad, y cuyo fin del mismo es mantener un criterio unificado en todos los procesos que realiza el área de adquisiciones, para no tener una pérdida de rentabilidad y mejorar la toma de decisiones.

Tener un adecuado manejo de los gastos que se realiza en la empresa ayudará al personal administrativo (gerente y contador), que puedan ampliar las alternativas de decisiones que hasta el momento tienen planteadas, y al mismo tiempo ya no deberán limitarse en su mercado sino que también podrán ampliar, contando con la adecuada administración y la organización correcta de las operaciones que se realiza en la empresa.

Esta propuesta planteada es de gran aporte para la organización por lo que se cuenta con la toda la ayuda y el apoyo del Gerente y el personal que labora en la empresa con información sobre todos los movimientos que se realiza en el departamento de adquisiciones y ventas, ya que dicho modelo es de gran importancia para todos los que laboran dentro de la empresa para mejorar la rentabilidad y poder tomar las decisiones más acertadas.

Además se justifica porque este modelo es una guía de trabajo que deberá difundirse y luego aplicarse en una manera ordenada y consistente, lo cual permitirá a la organización desarrollarse de una manera práctica y eficaz.

## **6.4 OBJETIVOS**

### **6.4.1 Objetivo General**

Determinar un Modelo de Políticas y Procedimientos de Control Interno para el Departamento de Adquisiciones de artículos, basado en la información obtenida, para mejorar la Rentabilidad y Toma de Decisiones en la Ferretería Ulloa.

### **6.4.1 Objetivos Específicos**

- Evaluar la situación de la empresa aplicando, métodos y procedimientos de control para establecer las condiciones de la empresa.
- Diseñar un Modelo de Políticas y Procedimientos de Control Interno en el Departamento de Adquisiciones, aplicando los parámetros de la evaluación, para ser regidos por el personal.
- Socializar el Modelo de Políticas y Procedimientos de Control Interno en el Departamento de Adquisiciones, informando sobre el desarrollo de dicho modelo para que pueda ser aprovechado por el personal de la empresa, utilizando métodos didácticos para orientar al personal sobre dicho modelo.

## **6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD**

### **Ámbito Organizacional**

En el ámbito organizacional la propuesta es factible, ya que existe la colaboración y predisposición del personal y el propietario de la empresa.

### **Ámbito Económico**

En ámbito económico es viable aplicar la propuesta puesto que la empresa dispone de los recursos económicos mínimos necesarios para el diseño de este instrumento de control.

### **Ámbito Tecnológico**

En campo tecnológico la propuesta es factible aplicarla, puesto que la empresa cuenta con todo los recursos tecnológicos necesarios en caso de ser necesarios.

### **Ámbito Legal**

En ámbitos legales no hay impedimento alguno para ser llevada a cabo el desarrollo de la propuesta.

### **Ámbito Ambiental**

En área ambiental es factible el desarrollo de la propuesta, debido a que esta no incluye ensayos ni pruebas que afecten al medio ambiente.

Para llevar a cabo la propuesta es necesario la elaboración de un Modelo de Políticas y Procedimientos de Control Interno ya que la empresa no cuenta con el mismo.

## **6.6 FUNDAMENTACIÓN**

### **Auditoría**

La auditoría es un examen que se realiza a los estados financieros, registros contables y operaciones realizadas dentro de un periodo, de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados y su objetivo es la emisión de un informe en el cual se detalla una opinión razonable y confiable sobre la información de la empresa que pueda ser fiable por terceros.

## **Organización Administrativa**

Es una estructura de las relaciones que deben existir entre las actividades, funciones y niveles jerárquicos, elemento humano y materia de una empresa con el fin de alcanzar su máxima eficiencia dentro de sus objetivos y metas planteadas.

## **Organización Financiera**

Se basa en una exigencia básica para poder desarrollar adecuadamente las funciones financieras que enlazan todos los departamentos de la empresa con la administración y la gerencia, así a la vez les permita seguir rentable creciendo y desarrollando en su actividad.

## **Políticas de Control Interno**

Las políticas dentro de una empresa, constituyen un conjunto de normas y leyes internas que deben ser regidas en la institución por todo el personal que labora en la misma de forma responsable y obligatoria.

## **Procedimientos de Control Interno**

Es el proceso que contribuye a que la empresa establezca un sistema de procedimientos adecuados, sobre el manejo y desarrollo de las actividades administrativas de cada uno de los departamentos, así optimizando tiempo y recursos disponibles que posea la misma.

## **Control Interno**

El control interno es un sistema que permite la organización interna de la empresa, basado o aplicando en políticas y procedimientos que serán regidos y acogidos por los administradores, directivos y personal que labora en la empresa para el cumplimiento de los objetivos planteados de la misma.

## **Objetivos del Control Interno**

- a) Proteger los activos de la organización evitando pérdidas por fraudes o negligencias.
- b) Asegurar la exactitud y veracidad de los datos contables y extracontables, los cuales son utilizados por la dirección para la toma de decisiones.
- c) Promover la eficiencia de la explotación.
- d) Estimular el seguimiento de las prácticas ordenadas por la gerencia.
- e) Promover y evaluar la seguridad, la calidad y la mejora continua.

## **Importancia**

La importancia del control interno favorece al desarrollo de la empresa, detectando irregularidades, errores y riesgos ya se han estos administrativos, contables o financieros que no permiten que la empresa logre llegar a sus objetivos planteados.

## **Control Contable**

El control contable es un conjunto de procedimientos y métodos que ayuda a salvaguardar la confiabilidad de los registros contables y los activos de la empresa con autorizaciones y aprobaciones con registros y reportes contables de los deberes de operación y custodia de activos.

## **Control Administrativo**

El control interno administrativo es aquel que incluye un plan organizacional que ayuda a que controle el funcionamiento y autorización de operaciones por la administración en la empresa.

## **Principios de Control Interno**

### **Autocontrol**

Es la capacidad de todos y cada uno de los colaboradores de la organización, independientemente de su nivel jerárquico, para evaluar y controlar su trabajo, identificar desviaciones y aplicar correctivos en el ejercicio y cumplimiento de sus funciones, así como para mejorar sus tareas y responsabilidades.

### **Autorregulación**

Se refiere a la capacidad de la organización para desarrollar y aplicar métodos, normas y procedimientos que permitan el desarrollo, implementación y mejoramiento continuo del Sistema de Control Interno, dentro del marco de las disposiciones legales aplicables.

### **Autogestión**

Apunta a la capacidad de la organización para interpretar, coordinar, ejecutar y evaluar de manera efectiva, eficiente y eficaz su funcionamiento.

## **Componentes del Control Interno**

El control interno comprende cinco componentes que ayuda a la gestión de una empresa, entre estos tenemos:

### **Ambiente de Control Interno**

El Ambiente de Control se entiende como al control que surge en la conciencia individual y grupal de los integrantes de la empresa, por la influencia de la historia y conocimiento de la entidad y por modelos dadas por la alta dirección en referencia a la integridad y valores éticos.

## **Evaluación de Riesgo**

El riesgo independientemente de la actividad o sector en que se desarrolla son aquellos que afectan al desarrollo normal de la empresa. Por lo cual el proceso de evaluación de riesgos repetitivo y continuo en todos los niveles de la empresa.

## **Identificación de riesgos**

Son factores que pueden afectar tanto objetivos establecidos como implícitos. El riesgo aumenta cuando más difiere los objetivos de las prácticas que se ponen en marcha en una cantidad de áreas de desempeño.

## **Actividades de Control**

Las actividades de control son políticas y procedimientos, las cuales son puestas en marcha por todo el personal que está involucrado en la actividad y desarrollo normal de la empresa.

## **Información y Comunicación**

Se necesita de información y comunicación ya sea interna o externa entre todos los niveles de una organización para manejar el negocio y promover el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

## **Planificación Financiera**

La planeación financiera, adopta una estructura de acuerdo al giro económico de la empresa, a través de una evaluación analítica contable y financiera de la empresa para elaborar documentos que transmitan los resultados de las operaciones a realizar como efecto de la estrategia definida, dando lugar a la anticipación de la toma de decisiones.

## **Análisis Financiero**

El análisis financiero es una herramienta la cual permite a la empresa conocer la situación actual y poder prever el futuro, a través de la comparación de los resultados de cada año por indicadores financieros, lo cual es de mucha importancia no solo para los administrados sino también para empleados, clientes, quienes invierten o adquieren los servicios o bienes que ofrece determinada empresa.

## **Estados Financieros**

Los estados financieros son informes que utiliza la empresa para dar a conocer la situación económica y financiera de la actividad que desarrolla dicha entidad a una fecha o periodo determinado, los mismos son elaborados de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados.

## **Rentabilidad**

La rentabilidad es un indicador que permite conocer a la empresa la utilidad o ganancia que se obtuvo en un periodo determinado de la actividad que desarrolla la empresa.

## **Tipos de Rentabilidad**

### **Rentabilidad Económica**

La rentabilidad económica mide la capacidad del activo de la Ferretería Ulloa para generar beneficios, y poder compensar tanto al pasivo como a los accionistas de la empresa, referida a un tiempo determinado.



## **Rentabilidad Financiera**

La rentabilidad financiera es el beneficio neto después de impuestos sobre los fondos propios que recibe cada socio por unidad monetaria que invierte en la empresa.

## **Indicadores de Rendimiento**

Los indicadores de rendimiento permite establecer el beneficio económico futuro, también comprobar y cumplir con las obligaciones adquiridas con terceros, para así llegar al objetivo fundamental de la misión administrativa, establecerse en el mercado según la actividad de la empresa, obteniendo amplios márgenes de utilidad permanente y sólida frente a la competencia.

## **Toma de Decisiones**

La toma de decisiones nos permitirán escoger entre varias alternativas la más correcta y aquella que sea factible de aplicación en la empresa.

## **Tipos de Decisión**

Los tipos de decisión permiten que la empresa escoja el mejor tipo a aplicar y el cual sea el indicado para la correcta toma de decisiones.

## **Decisiones Individuales**

La toma de decisión individual es de mucha ayuda para la empresa y es de suma importancia la decisión que se va a tomar por parte del gerente, ya que de esto dependerá la situación de la empresa.

## Decisiones Gerenciales

Las decisiones tomadas por los altos funcionarios o directivos son decisivas y no son estructuradas, y no existe una evaluación de las posibles alternativas conforme a todas las problemáticas de la empresa.




## Decisiones Programables

La toma de decisiones programadas permite escoger entre varias alternativas estructuradas anteriormente basadas en políticas, leyes y procedimientos evitando el acarreo de problemas y análisis al momento de seleccionar la alternativa que sea la más factible en la solución de la problemática que se presente en la empresa.

## Diagramas de Flujo

También se conoce como flujogramas y es la representación simbólica de un procedimiento administrativo, de producción o la prestación de un servicio. Estos diagramas de flujo representan cada una de las operaciones desde que inicia el procedimiento hasta que finaliza.

Para la representación gráfica de la secuencia de los procedimientos o actividades que conforman el manual se utilizará los siguientes signos universales.

Símbolo	Significado
	<b>Inicio o Fin:</b> Iniciación o terminación del procedimiento.
	<b>Proceso de la actividad:</b> Se describe en forma literal la operación a ejecutar.
	<b>Conector de actividades:</b> Indicando dentro del procedimiento el paso siguiente a una operación.







	<b>Flecha indicadora de frecuencia:</b> Indica la continuidad de las actividades dentro del procedimiento.
	<b>Decisión:</b> Indica cuál es la decisión tomada
	<b>Archivo:</b> Archivo de la documentación
	<b>Documento:</b> Documento
	<b>Bloque de Documentos:</b> Documentos en original y copias, anexos
	<b>Nota:</b> Notas

Tabla N° 22  
Elaborado por: José Rivera

### Ejemplo de flujograma

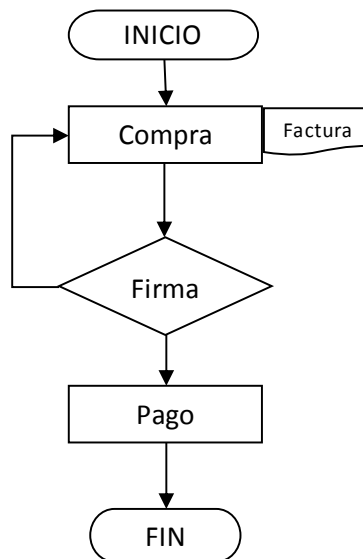


Gráfico N° 21  
Elaborado por: José Rivera



**MODELO DE POLÍTICAS Y  
PROCEDIMIENTOS DE CONTROL  
INTERNO EN EL DEPARTAMENTO DE  
ADQUISICIONES Y VENTAS DE LA  
FERRETERÍA ULLOA**

## METODOLOGÍA. MODELO OPERATIVO

<b>FASE 1.....</b>	<b>167</b>
<b>1. Evaluación de la Situación de la Empresa.....</b>	<b>167</b>
1.1. Datos de la Empresa.....	167
1.1.1 Información General.....	167
1.2. Análisis Vertical de los Estados de Situación de la Empresa en el año 2012.....	168
1.2.1. Análisis Vertical Balance de Situación 2012.....	168
1.2.2. Análisis Vertical Estado de Resultados 2012.....	171
1.3. Cuestionario de Control Interno para el Departamento de Adquisiciones....	173
1.4. Determinación del Nivel de Confianza.....	174
1.4.1 Conclusión.....	174
1.5. Matriz de Decisiones.....	175
1.5.1 Conclusión.....	176
<b>FASE 2.....</b>	<b>178</b>
<b>2. Diseño de un Modelo de Políticas y Procedimientos de Control Interno para el Departamento de Adquisiciones.....</b>	<b>178</b>
2.1. INTRODUCCIÓN.....	178
2.2. OBJETIVO.....	179
2.3. INSTRUCCIONES.....	179
2.4. MISIÓN.....	179
2.5. VISIÓN.....	179
2.6. VALORES INSTITUCIONALES.....	180
2.7. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.....	181
2.7.1 Definiciones, Funciones y Flujogramas.....	181
2.8. POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE ADQUISICIONES.....	193
2.8.1 Consideraciones Generales.....	193
2.9. Políticas del Área de Adquisiciones.....	193

2.9.1 I. Compras de Bienes, Existencias y Servicios.....	193
2.9.2 II. Costo.....	194
2.9.3 III. Órdenes y Requerimiento de Compra.....	195
2.9.4 IV. Límites de Compras.....	195
2.9.5 V. Recepción de la Mercadería.....	196
2.9.6 VI. Disposiciones Generales.....	197
2.10. Procedimientos para las Adquisiciones.....	197
2.10.1 Introducción.....	197
2.10.2 Control Interno y sus objetivos.....	198
2.10.2.1 Control N° 1 Solicitudes de Compra.....	198
2.10.2.2 Control N° 2 Cotizaciones.....	198
2.10.2.3 Control N° 3 Órdenes de Compra.....	199
2.10.2.4 Control N° 4 Registro de Compras.....	199
2.10.3 División para el Procedimiento de las Adquisiciones.....	199
2.10.3.1 Solicitudes de Compra.....	201
2.10.3.2 Cotizaciones.....	203
2.10.3.3 Órdenes de Compra.....	206
2.10.3.4 Registro de la Compra.....	209
2.10.4. Formularios Complementarios del Procedimiento de Adquisiciones.....	213
2.10.4.1 Forma A: Requerimiento de Compra.....	214
2.10.4.2 Forma B: Orden de Compra.....	215
2.11. POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE VENTAS.....	217
2.11.1 Consideraciones Generales.....	217
2.12. Políticas del Área de Ventas.....	217
2.12.1 I. Políticas de Ventas al Contado.....	217
2.12.2 II. Políticas de Ventas a Crédito.....	218
2.12.3 III. Disposiciones Generales.....	220
2.13. Procedimientos para las Ventas.....	220
2.13.1 Introducción.....	220

2.13.2. Control Interno y sus objetivos.....	221
2.13.2.1 Control N° 1 Ventas de Contado.....	221
2.13.2.2 Control N° 2 Ventas a Crédito.....	221
2.13.3 División para el Procedimiento de Ventas.....	221
2.13.3.1 Ventas de Contado.....	222
2.13.3.2 Registro Ventas de Contado.....	224
2.13.3.3 Ventas a Crédito.....	227
2.13.3.4 Registro Ventas a Crédito.....	229
2.13.4 Formularios Complementarios del Procedimiento de Ventas.....	232
2.13.4.1 Forma C: Requerimiento a Bodega.....	233
2.13.4.2 Forma D: Nota de Crédito.....	234
2.14. INDICADORES DE RENTABILIDAD Y LIQUIDEZ.....	235
<b>FASE 3.....</b>	<b>238</b>
<b>3. Sociabilización del Modelo de Políticas y Procedimientos de Control Interno en el Departamento de Adquisiciones y Ventas.....</b>	<b>238</b>
3.1. Cronogramas de Actividades.....	238

## **6.7 METODOLOGÍA. MODELO OPERATIVO**

La presente investigación se refiere a un modelo de políticas y procedimientos de control interno, que se lo puede concluir como el cumplimiento de principios internos y operaciones que realiza la empresa en cada una de sus áreas.

La principal característica de este modelo es el mejoramiento de la organización tanto administrativa como financiera, siempre y cuando se cumplan cada uno de las políticas y procedimientos que se platearan.

Para el desarrollo de la presente propuesta, se la dividirá en fases las cuales estarán segregadas y ayudarán a que el proceso de comprensión por parte de la administración de la empresa y del investigador sea más factible al momento de ser aplicado e interpretado cada paso, a continuación se muestra el desarrollo de las fases y segregación de las mismas a ser aplicada en la presente propuesta.



Nº	FASE	RESPONSABLE	TIEMPO
1	<p><b>1. Evaluación de la Situación de la empresa</b></p> <p>1.1. Datos de la Empresa.</p> <p>    1.1.1 Información General</p> <p>1.2. Análisis Vertical de los Estados de Situación de la Empresa en el año 2012</p> <p>    1.2.1. Análisis Vertical Balance de Situación 2012</p> <p>    1.2.2. Análisis Vertical Estado de Resultados 2012</p> <p>1.3. Cuestionario de Control Interno para el Departamento de Adquisiciones.</p> <p>1.4. Determinación del Nivel de Confianza.</p> <p>    1.4.1 Conclusión</p> <p>1.5. Matriz de Decisiones.</p> <p>    1.5.1 Conclusión</p>	<b>Investigador</b>	2 Semanas
2	<p><b>2. Diseño de un Modelo de Políticas y Procedimientos de Control Interno para el Departamento de Adquisiciones.</b></p> <p>2.1. Introducción</p> <p>2.2. Objetivo</p> <p>2.3. Instrucciones</p>		

	<p>2.4. Misión</p> <p>2.5. Visión</p> <p>2.6. Valores Institucionales</p> <p>2.7. Organigrama Estructural</p> <p>    2.7.1 Definiciones, Funciones y Flujogramas</p> <p>2.8. Políticas y Procedimientos de Control Interno en el Área de Adquisiciones</p> <p>    2.8.1 Consideraciones Generales</p> <p>2.9. Políticas del Área de Adquisiciones</p> <p>    2.9.1 I. Compras de Bienes, Existencias y Servicios</p> <p>    2.9.2 II. Costo</p> <p>    2.9.3 III. Órdenes y Requerimiento de Compra</p> <p>    2.9.4 IV. Límites de Compras</p> <p>    2.9.5 V. Recepción de la Mercadería</p> <p>    2.9.6 VI. Disposiciones Generales</p> <p>2.10. Procedimientos para las Adquisiciones</p> <p>    2.10.1 Introducción</p> <p>    2.10.2 Control Interno y sus objetivos</p> <p>        2.10.2.1 Control N° 1 Solicitudes de Compra</p> <p>        2.10.2.2 Control N° 2 Cotizaciones</p>	<p><b>Investigador</b></p>	<p>1 mes y 15 días</p>
--	--	----------------------------	--------------------------------

	<p>2.10.2.3 Control N° 3 Órdenes de Compra</p> <p>2.10.2.4 Control N° 4 Registro de Compras</p> <p>2.10.3. División para el Procedimiento de las Adquisiciones</p> <p>2.10.3.1 Solicitudes de Compra</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable</li> <li>• Procedimiento</li> <li>• Flujograma</li> </ul> <p>2.10.3.2 Cotizaciones</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable</li> <li>• Procedimiento</li> <li>• Flujograma</li> </ul> <p>2.10.3.3 Órdenes de Compra</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable</li> <li>• Procedimiento</li> <li>• Flujograma</li> </ul> <p>2.10.3.4 Registro de Compras</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable</li> <li>• Procedimiento</li> </ul>	<p><b>Investigador</b></p>	
--	---	----------------------------	--

	<ul style="list-style-type: none"><li>• Flujograma<ul style="list-style-type: none"><li>• Ejemplos</li></ul></li></ul> <p>2.10.4. Formularios Complementarios del Procedimiento de Adquisiciones</p> <p>2.10.4.1 <b>Forma A:</b> Requerimiento de Compra</p> <p>2.10.4.2 <b>Forma B:</b> Orden de Compra</p> <p>2.11. Políticas y Procedimientos de Control Interno en el Área de Ventas</p> <p>2.11.1 Consideraciones Generales</p> <p>2.12. Políticas del Área de Ventas</p> <p>2.12.1 I. Políticas de Ventas al Contado</p> <p>2.12.2 II. Políticas de Ventas a Crédito</p> <p>2.12.3 III. Disposiciones Generales</p> <p>2.13. Procedimientos para las Ventas</p> <p>2.13.1 Introducción</p> <p>2.13.2 Control Interno y sus objetivos</p> <p>2.13.2.1 Control N° 1 Ventas de Contado</p> <p>2.13.2.2 Control N° 2 Ventas a Crédito</p> <p>2.13.3 División para el Procedimiento de Ventas</p> <p>2.13.3.1 Ventas de Contado</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Responsable</li></ul>		
--	--	--	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procedimiento</li> <li>• Flujograma</li> </ul> <p>2.13.3.2 Registro Ventas de Contado</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable</li> <li>• Procedimiento</li> <li>• Flujograma <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejemplo</li> </ul> </li> </ul> <p>2.13.3.3 Ventas a Crédito</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable</li> <li>• Procedimiento</li> <li>• Flujograma</li> </ul> <p>2.13.3.4 Registro Ventas de Contado</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable</li> <li>• Procedimiento</li> <li>• Flujograma <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejemplo</li> </ul> </li> </ul> <p>2.13.4 Formularios Complementarios del Procedimiento de Ventas</p> <p>2.13.4.1 <b>Forma C:</b> Requerimiento a bodega</p>		
--	--	--	--

	<p>2.13.4.2 <b>Forma D:</b> Nota de Crédito</p> <p>2.14. Indicadores de Rentabilidad</p>		
<b>3</b>	<p><b>3. Sociabilización del Modelo de Políticas y Procedimientos de Control Interno en el Departamento de Adquisiciones.</b></p> <p>3.1. Cronogramas de Actividades</p> <p>3.1.1 Presentar el Modelo a la Gerencia.</p> <p>3.1.2 Aprobación del Modelo.</p> <p>3.1.3 Impresión del presente Modelo.</p> <p>3.1.4 Conocimiento del Modelo al personal de la empresa.</p> <p>3.1.5 Jornadas de capacitación sobre la implantación del modelo.</p> <p>3.1.6 Evaluación al personal sobre la aplicación del modelo.</p>	<b>Investigador</b>	2 semanas

**Tabla N° 23**  
Elaborado por: José Rivera

## **FASE 1**

### **1. Evaluación de la Situación de la empresa**

#### **1.1. Datos de la Empresa.**

##### **1.1.1 Información General**

### **FERRETERÍA ULLOA**

#### **Reseña Histórica**

Ferretería Ulloa fue creada con el fin de seguir un crecimiento ya no solo fuera del centro de la ciudad, sino que la comercialización de artículos de ferretería, herramientas de mano y eléctricas se extienda por el centro de la localidad con el respaldo de las mejores marcas Iskra Perles, Bosch, STANLEY, YALE, BLACK & DECKER, entre otras, las mismas que han sido de mayor aceptación en el medio.

Fue establecida e inicia sus actividades el 02 de Julio de 1989 como Ferretería Ulloa e Hijos, del cual cuyo prestigio y años de experiencia se desprende un pedazo el mismo que se conforma e inicia sus actividades el 12 de Julio de 2010 como **Ferretería Ulloa** ubicada en un lugar estratégico en el centro de Ambato a cargo y abalizada por el Sr. Oscar Gabriel Ulloa Ch.

#### **Organización de la Empresa**

La empresa está conformada por el Sr. Gerente, un Vendedor y el Sr. Contador, hasta el momento la empresa no tiene una organización bien segregada y definida, de esta manera no sean establecido políticas, normas, procedimientos para los diferentes procesos que realiza la actividad de la empresa.

## Sistema Contable:

La empresa utiliza el sistema de Permanencia de Inventarios y el método Promedio Ponderado, no trabaja con presupuestos, los estados financieros son anuales, y no se han realizado ningún tipo procedimientos de control.

Para el objeto de estudio de la presente investigación se ha tomado de referencia el año 2012 y en el cual se muestra los siguientes resultados que se obtuvieron y son motivo de análisis y estudio.

## 1.2. Análisis Vertical de los Estados de Situación de la Empresa en el año 2012

### 1.2.1. Análisis Vertical Balance de Situación 2012

ULLOA CHÁVEZ OSCAR GABRIEL  
FERRETERÍA ULLOA  
RUC: 1802814697001  
BALANCE DE SITUACIÓN

Código	Detalle	Saldo	Variación Relativa
<b>1.</b>	<b>ACTIVO</b>	<b>\$ 44,401.50</b>	<b>100.00%</b>
<b>1.01</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 42,745.30</b>	<b>96.27%</b>
<b>1.01.01</b>	<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO</b>	<b>\$ 869.80</b>	<b>1.96%</b>
<b>1.01.01.03</b>	<b>BANCOS</b>	<b>\$ 869.80</b>	<b>1.96%</b>
1.01.01.03.01	BANCO PICHINCHA	\$ 869.80	1.96%
<b>1.01.02</b>	<b>ACTIVOS FINANCIEROS</b>	<b>\$ 7,380.65</b>	<b>16.62%</b>
<b>1.01.02.05</b>	<b>DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES</b>	<b>\$ 7,380.65</b>	<b>16.62%</b>
1.01.02.05.01	CLIENTES	\$ 7,380.65	16.62%
<b>1.01.03</b>	<b>INVENTARIOS</b>	<b>\$ 30,035.13</b>	<b>67.64%</b>
<b>1.01.03.06</b>	<b>INVENTARIOS DE PROD. TERM. Y MERCAD. EN</b>	<b>\$ 30,035.13</b>	<b>67.64%</b>
<b>1.01.05</b>	<b>ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES</b>	<b>\$ 4,459.72</b>	<b>10.04%</b>
<b>1.01.05.01</b>	<b>CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA</b>	<b>\$ 3,873.59</b>	<b>8.72%</b>
1.01.05.01.01	CRÉDITO TRIBUTARIO IVA ADQUISICIONES	\$ 1,602.16	3.61%
1.01.05.01.02	CRÉDITO TRIBUTARIO IVA X RETENCIONES	\$ 2,271.43	5.12%
<b>1.01.05.02</b>	<b>CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA</b>	<b>\$ 586.13</b>	<b>1.32%</b>
1.01.05.02.02	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR EMPRESA IR CO	\$ 586.13	1.32%
<b>1.02</b>	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 1,656.20</b>	<b>3.73%</b>
<b>1.02.01</b>	<b>PROPIEDADES. PLANTA Y EQUIPO</b>	<b>\$ 1,656.20</b>	<b>3.73%</b>
<b>1.02.01.05</b>	<b>MUEBLES Y ENSERES</b>	<b>\$ 1,840.20</b>	<b>4.14%</b>



1.02.01.05.01	MUEBLES Y ENSERES	\$ 1,840.20	4.14%
<b>1.02.01.12</b>	<b>(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES.</b>	<b>(\$ 184.00)</b>	<b>-0.41%</b>
1.02.01.12.09	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA MUEBLES Y ENS	(\$ 184.00)	-0.41%
<b>2.</b>	<b>PASIVO</b>	<b>(\$ 40,196.19)</b>	<b>100.00%</b>
<b>2.01</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>(\$ 40,196.19)</b>	<b>100.00%</b>
<b>2.01.03</b>	<b>CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR</b>	<b>(\$ 40,087.75)</b>	<b>99.73%</b>
<b>2.01.03.01</b>	<b>LOCALES</b>	<b>(\$ 40,087.75)</b>	<b>99.73%</b>
2.01.03.01.01	PROVEEDORES	(\$ 40,087.75)	99.73%
<b>2.01.07</b>	<b>OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES</b>	<b>(\$ 108.44)</b>	<b>0.27%</b>
<b>2.01.07.01</b>	<b>CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA</b>	<b>(\$ 108.44)</b>	<b>0.27%</b>
<b>2.01.07.01.02</b>	<b>RETENCIONES IVA</b>	<b>(\$ 25.20)</b>	<b>0.06%</b>
2.01.07.01.02.03	RETENCIONES 100%	(\$ 25.20)	0.06%
<b>2.01.07.01.03</b>	<b>RETENCIONES FTE</b>	<b>(\$ 83.24)</b>	<b>0.21%</b>
2.01.07.01.03.03	RET. HONORARIOS PROFESIONALES	(\$ 3.00)	0.01%
2.01.07.01.03.12	RET. TRANSFERENCIA DE BIENES MUEBLES NAT	(\$ 65.84)	0.16%
2.01.07.01.03.20	RET. ARRIENDO INMUEBLES	(\$ 14.40)	0.04%
<b>3.</b>	<b>PATRIMONIO NETO</b>	<b>(\$ 4,205.31)</b>	<b>100.00%</b>
<b>3.01</b>	<b>CAPITAL</b>	<b>(\$ 7,043.71)</b>	<b>167.50%</b>
<b>3.01.01</b>	<b>CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO</b>	<b>(\$ 7,043.71)</b>	<b>167.50%</b>
<b>3.01.01.01</b>	<b>CAPITAL SUS. ASIG.</b>	<b>(\$ 7,043.71)</b>	<b>167.50%</b>
<b>3.07</b>	<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>	<b>\$ 2,838.40</b>	<b>-67.50%</b>
<b>3.07.02</b>	<b>(-) PÉRDIDA NETA DEL PERIODO</b>	<b>\$ 2,838.40</b>	<b>-67.50%</b>
3.07.02.01	(-) Pérdida Neta del Periodo	\$ 2,838.40	-67.50%

Elaborado por: José Rivera

Sr. Oscar Ulloa Ch.  
Gerente

Lic. Juan Villacís M.  
Contador

## Interpretación de Análisis Vertical Estado de Situación

Al analizar las cuentas del balance de situación del periodo 2012 se ha encontrado lo siguiente:

### Activo

Las cuentas más representativa, y a la que se le debe prestar especial atención la cuenta de **INVENTARIO** que representa el 67.64% del total de los activos, toda vez que esta cuenta representa el capital invertido y

amortizado y esto implica que la empresa no reciba el dinero por sus ventas, en tanto un exceso de inventario conlleva una serie de costos y gastos para seguirlos gestionando, al mismo tiempo esto acarrea que la empresa no está llegando a un equilibrio entre lo que recibe y gasta, coadyuvando naturalmente a márgenes de ganancias totalmente reducidas en muchas instancias.

En cuanto al resto de cuentas no se presentan valores muy significativos, en cuanto al activo total que posee la empresa.

### **Pasivo**

Analizando el Pasivo Corriente, podemos observar la cuenta **PROVEEDORES** es muy relevante y significativa para el giro de la actividad económica, la misma que representa el 99.73%, del total de las obligaciones contraídas de la empresa a terceros, la sobreestimación de esta cuenta se debe porque no existe la suficiente liquidez en la empresa, ya que el capital que se ha invertido y se sigue invirtiendo estaría amortizado, esto obliga a la empresa que busque medios para financiar o poder cubrir las diferentes obligaciones en los plazos establecidos por los proveedores, de este modo la empresa obligadamente disminuye sus índices de solvencia y sus oportunidades de desarrollo.

### **Patrimonio**

En el patrimonio podemos notar que la empresa tuvo una pérdida muy significativa en el periodo analizado, el mismo que representa un porcentaje del -67.50% del patrimonio total que posee la empresa, ésta pérdida es debida a que la empresa cuenta con un alto capital amortizado y altas obligaciones que se han contraído y no se han podido cubrir.

## 1.2.2. Análisis Vertical Estado de Resultados 2012

**ULLOA CHÁVEZ OSCAR GABRIEL**  
**FERRETERÍA ULLOA**  
**RUC: 1802814697001**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

Código	Detalle	Saldo	Variación Relativa
<b>4.</b>	<b>INGRESOS</b>	<b>(\$ 56.691,07)</b>	<b>100,00%</b>
<b>4.01</b>	<b>INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>	<b>(\$ 56.691,07)</b>	<b>100,00%</b>
<b>4.01.01</b>	<b>VENTA DE BIENES</b>	<b>(\$ 56.691,07)</b>	<b>100,00%</b>
<b>4.01.01.01</b>	<b>VENTAS BIENES CON IVA</b>	<b>(\$ 56.270,09)</b>	<b>99,26%</b>
4.01.01.01.01	VENTAS BIENES CON IVA	(\$ 56.270,09)	99,26%
<b>4.01.01.02</b>	<b>VENTAS BIENES SIN IVA</b>	<b>(\$ 420,98)</b>	<b>0,74%</b>
4.01.01.02.01	VENTAS BIENES SIN IVA.	(\$ 420,98)	0,74%
<b>5.</b>	<b>COSTOS Y GASTOS</b>	<b>\$ 59.529,47</b>	<b>-100,00%</b>
<b>5.01</b>	<b>COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN</b>	<b>\$ 54.887,41</b>	<b>-96,82%</b>
<b>5.01.01</b>	<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>\$ 54.887,41</b>	<b>-96,82%</b>
<b>5.01.01.06</b>	<b>COSTO DE VENTAS INV. EN ALMACÉN TERCEROS</b>	<b>\$ 54.887,41</b>	<b>-96,82%</b>
5.01.01.06.01	COSTO DE VENTAS INV. NO PRODUCIDOS	\$ 54.887,41	-96,82%
<b>5.02</b>	<b>GASTOS</b>	<b>\$ 4.642,06</b>	<b>-8,19%</b>
<b>5.02.02</b>	<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>\$ 4.642,06</b>	<b>-8,19%</b>
<b>5.02.02.05</b>	<b>HONORARIOS. COMISIONES Y DIETAS A PERSON</b>	<b>\$ 310,00</b>	<b>-0,55%</b>
5.02.02.05.02	HONORARIOS PROFESIONALES FINANCIEROS	\$ 310,00	-0,55%
<b>5.02.02.08</b>	<b>MANTENIMIENTO Y REPARACIONES</b>	<b>\$ 323,40</b>	<b>-0,57%</b>
5.02.02.08.01	MANTENIMIENTOS Y REPARACIONES	\$ 323,40	-0,57%
<b>5.02.02.09</b>	<b>ARRENDAMIENTO OPERATIVO</b>	<b>\$ 1.980,00</b>	<b>-3,49%</b>
5.02.02.09.01	ARRENDAMIENTO DE INMUEBLES P.N.	\$ 1.980,00	-3,49%
<b>5.02.02.12</b>	<b>COMBUSTIBLES</b>	<b>\$ 532,41</b>	<b>-0,94%</b>
5.02.02.12.01	COMBUSTIBLES	\$ 532,41	-0,94%
<b>5.02.02.15</b>	<b>TRANSPORTE</b>	<b>\$ 428,85</b>	<b>-0,76%</b>
5.02.02.15.01	TRANSPORTE	\$ 428,85	-0,76%
<b>5.02.02.18</b>	<b>AGUA. ENERGÍA. LUZ. Y TELECOMUNICACIONES</b>	<b>\$ 840,80</b>	<b>-1,48%</b>
5.02.02.18.03	LUZ	\$ 412,58	-0,73%
5.02.02.18.04	TELECOMUNICACIONES	\$ 428,22	-0,76%
<b>5.02.02.21</b>	<b>DEPRECIACIONES:</b>	<b>\$ 184,00</b>	<b>-0,32%</b>
5.02.02.21.01	PROPIEDADES. PLANTA Y EQUIPO	\$ 184,00	-0,32%
5.02.02.21.01.09	DEPRECIACIÓN MUEBLES Y ENSERES	\$ 184,00	-0,32%
<b>5.02.02.27</b>	<b>OTROS GASTOS</b>	<b>\$ 42,60</b>	<b>-0,08%</b>
5.02.02.27.02	IVA QUE SE CARGA AL GASTO	\$ 42,60	-0,08%
	<b>PERDIDA DEL EJERCICIO</b>	<b>\$ 2.838,40</b>	<b>-5,01%</b>

Elaborado por: José Rivera

\_\_\_\_\_  
 Sr. Oscar Ulloa Ch.  
 Gerente

\_\_\_\_\_  
 Lic. Juan Villacís M.  
 Contador

## **Interpretación de Análisis Vertical Estado de Resultados**

### **Ingresos**

Al realizar el análisis de los **INGRESOS** que logró la empresa, el 100% son ingresos que se obtuvieron de la venta de los bienes de la actividad a la que se dedica la empresa.

### **Costos y Gastos**

El **COSTO DE VENTA** representa un gran porcentaje que es del 96,82% de los ingresos totales que tiene la empresa, ya que representa el valor del inventario que una empresa traspone de su balance a su resultado, motivo por el cual el costo afecta negativamente la utilidad bruta de la empresa.

En cuanto los **GASTOS** de la empresa representan un valor del 8.19% que es netamente bajo en relación a los ingresos de la empresa.

Dando como resultado entre la diferencia de ingresos y los costos y gastos la pérdida del 5.01% en relación de los ingresos que tuvo la empresa.

### 1.3. Cuestionario de Control Interno para el Departamento de Adquisiciones.

**FERRETERÍA ULLOA**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES**

**Objetivos:** Orientación de Controles Clave (para aplicación de procedimientos)  
Evaluación de la empresa para determinar el nivel de confianza.

Nº	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
<b>DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES</b>					
1	¿Existe una segregación adecuada de funciones en cuanto a autorización, custodia y registro en la adquisición, recepción, almacenaje y despacho de existencias?		x		
2	¿Existe un presupuesto de compras?		x		
3	¿Está establecida una nómina de proveedores?		x		
4	¿Existe un encargado de seleccionar al proveedor adecuado?	x			Gerente
5	¿Las compras se autorizan previamente a una solicitud interna?		x		
6	¿Existe una fijación de máximo y mínimos para el control de existencias establecida por el gerente?		x		
7	¿Existen procedimientos establecidos de compra?		x		
8	¿El encargado de bodega coteja las mercaderías con la factura cuando llegan?	x			
9	¿Se realizan cotizaciones de precios entre diferentes proveedores?	x			
10	¿El encargado de bodega informa de faltante, daños o mercadería no solicitada?	x			
11	¿Las adquisiciones se realizan con los respectivos documentos autorizados por la gerencia?	x			
12	¿La bodega es adecuada en lo referente a espacio físico, facilidades de manejo y control de los inventarios?	x			
13	¿Se registra oportunamente las transacciones realizadas por compras?	x			
14	¿Existe un adecuado control y registro de todo lo facturado?		x		
15	¿Existe acceso restringido a bodegas?		x		
16	¿Se verifican los precios unitarios?		x		
	<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>9</b>		
					<b>Elaborado por:</b> José Rivera

Tabla N° 24  
Elaborado por: José Rivera

## 1.4. Determinación del Nivel de Confianza

Después de haber aplicado el cuestionario de control interno al departamento de adquisiciones tenemos el siguiente nivel de confianza:

Respuestas afirmativas: 7

Respuestas negativas: 9

N.C. = TRP/TR

N.C. = 7/16

N.C. = 44%

NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MEDIO	BAJO
5-50%	51-70%	71-99%
BAJO	MEDIO	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA		

Tabla N° 25

Elaborado por: José Rivera

Mediante la información obtenida del departamento de adquisiciones de la empresa Ferretería Ulloa podemos decir que el nivel de confianza de la información es bajamente aceptable, porque en base a un análisis de la misma podemos deducir que no existen políticas y procedimientos por escrito para el manejo de las compras, no existe segregación de funciones, no se realiza un presupuesto para adquisiciones.

### 1.4.1 Conclusión

Con estos antecedentes, se da a notar que el nivel de riesgo en el departamento de adquisiciones es alto, esto puede producir que la información de esta área no puede ser verídica, confiable y también pueden existir riesgos de fraude que pueden obstaculizar el desarrollo normal de la empresa.

## 1.5. MATRIZ DE DECISIONES

No	CONDICIÓN	CAUSA	CRITERIO	EFECTO	RECOMENDACIÓN
1	No existe segregación de funciones en cuanto a autorización, custodia y registro en la adquisición, recepción, almacenaje y despacho de existencias.	Inexistencia de segregación de funciones.	La segregación de funciones debe estar por escrito.	No existe control adecuado de las adquisiciones.	- Realizar un Flujograma de procesos.
2	No se elabora presupuesto de compras.	Falta de planificación de la administración.	La organización de la empresa es deficiente.	Sobrevaloración o déficit de liquidez y solvencia en la empresa.	- Coordinación de actividades entre la administración y la parte financiera de la empresa.
3	No constan políticas ni procedimientos de adquisiciones por escrito.	Desinterés de la administración.	Cumplir con políticas y procedimientos de control.	Utilización incorrecta de los recursos de la empresa.	- Elaborar un modelo de políticas y procedimientos para el área de adquisiciones.
4	No se analiza la situación financiera de la empresa.	Falta de comunicación de la administración con lo financiero.	Recopilación de la información necesaria para realizar un análisis financiero	Desconocimiento de la situación actual y pasada de la empresa.	- Realizar un análisis de la situación financiera de la empresa.  -Establecer y expresar en porcentajes la capacidad que ha tenido la empresa para generar ingresos.

**Tabla N° 26**  
Elaborado por: José Rivera

### **1.5.1 Conclusión**

Se analizó la información de la empresa de lo cual se establecieron los siguientes puntos de control:

1. No existe una segregación de funciones.
2. No hay planificación de la administración
3. No existen políticas y procedimientos por escrito.
4. No existe un análisis de la situación real de la empresa.

Para lo anteriormente detallado se ha recomendado:

1. Realizar un organigrama de funciones de la empresa.
2. Coordinación de actividades entre la administración y la parte financiera de la empresa.
3. Elaborar un modelo de políticas y procedimientos para el área de adquisiciones
4. Realizar un análisis de la situación financiera de la empresa.
5. Establecer y expresar en porcentajes la capacidad que ha tenido la empresa para generar ingresos.





**MODELO DE POLÍTICAS Y  
PROCEDIMIENTOS DE CONTROL  
INTERNO EN EL DEPARTAMENTO DE  
ADQUISICIONES DE LA FERRETERÍA  
ULLOA**

## **FASE 2**

### **2. Diseño de un Modelo de Políticas y Procedimientos de Control Interno para el Departamento de Adquisiciones.**

#### **2.1. INTRODUCCIÓN**

El presente modelo de políticas y procedimientos está diseñado para brindar de forma ordenada, metódica y sobre todo uniforme el manejo de políticas y procedimientos del control interno en el departamento de adquisiciones, para de esta forma obtener un proceso adecuado en la administración de este departamento.

El Modelo de políticas y procedimientos estará enfocado a satisfacer la necesidad de ejercer de forma técnica y práctica el control interno de todos los movimientos que se realiza en el departamento de adquisiciones.

La implantación de las políticas y procedimientos de control interno en el departamento de adquisiciones, implica una variedad de cambios en el desarrollo de las labores administrativas.

En lo concerniente al crecimiento de la empresa “Ferretería Ulloa”, se debe tomar en cuenta que las políticas y procedimientos deben aplicarse estrictamente cada día, por lo que la empresa demandará de una organización firme que tome criterios técnicos y competitivos, que deben ser tomados de carácter ordenado para garantizar un correcto control de las actividades.

Se espera que el presente Modelo de Políticas y Procedimientos de Control Interno para el departamento de adquisiciones en la “Ferretería Ulloa”, contribuya al realmente al mejoramiento del proceso de adquisiciones y sea de guía para que se cumpla con lo dicho de una manera secuencial y sistemática por el personal de la empresa.

## **2.2. OBJETIVO**

El objetivo del presente modelo es reestructurar el proceso de adquisiciones en la empresa, basando en las políticas y procedimientos que ayuden a mejorar la gestión, administración y toma de decisiones en el departamento de adquisiciones.

## **2.3. INSTRUCCIONES**

- El manejo del manual está a cargo del personal de la empresa.
- El contenido de este manual está regido a que se aplique en el departamento de adquisiciones.
- El manual se encuentra sujeto a parámetros de modificación o cambios que puedan surgir durante el desarrollo de las actividades de la empresa, siempre y cuando estas sean previamente analizadas y aprobadas por la persona encargada de autorizar dichos cambios o modificaciones.

## **2.4. MISIÓN**

Ser una organización que trabaja para brindar a sus clientes productos de calidad y la mayor diversidad en herramientas eléctricas, herramientas de mano, y materiales de ferretería en general, bajo estándares de precio y servicio conforme a las demandas del mercado. Para satisfacer a nuestros clientes; con la objetivo de generar un crecimiento rentable, en beneficio de todos que permita mantener y mejorar cada día la calidad y servicio prestado.

## **2.5. VISIÓN**

Conservar un sólido posicionamiento de liderazgo comercial en cuanto a la venta de herramientas eléctricas, herramientas de mano y materiales de ferretería en general, sobresaliendo en expectativas de calidad y servicio a

nuestros clientes, con el apoyo continuo y comprometido que brinda nuestro equipo de trabajo, permitiendo de esta forma mantener un alto nivel de responsabilidad con la sociedad, que nos asegure una solidez financiera y desarrollo continuo.

## **2.6. VALORES INSTITUCIONALES**

- **Madurez**  
Orientación hacia el desarrollo diario de la empresa, siempre siguiendo una perspectiva a obtener continuamente resultados sólidos.
- **Lealtad**  
Mejora continua en el servicio a nuestros clientes.
- **Disciplina**  
Seguir estrictamente políticas y procedimientos establecidos por la empresa.
- **Responsabilidad**  
Responder de la mejor forma y de la manera más rápida la demanda de nuestros clientes externos e internos a la empresa, los proveedores y la colectividad en general.
- **Trabajo en Equipo**  
Trabajar conjuntamente y de la mejor manera posible con cada uno de los colaboradores de la empresa.
- **Honestidad**  
Compromiso de trabajar con una ética laboral íntegra y honesta, para cumplir con los principios y políticas establecidos por la empresa.

## 2.7. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

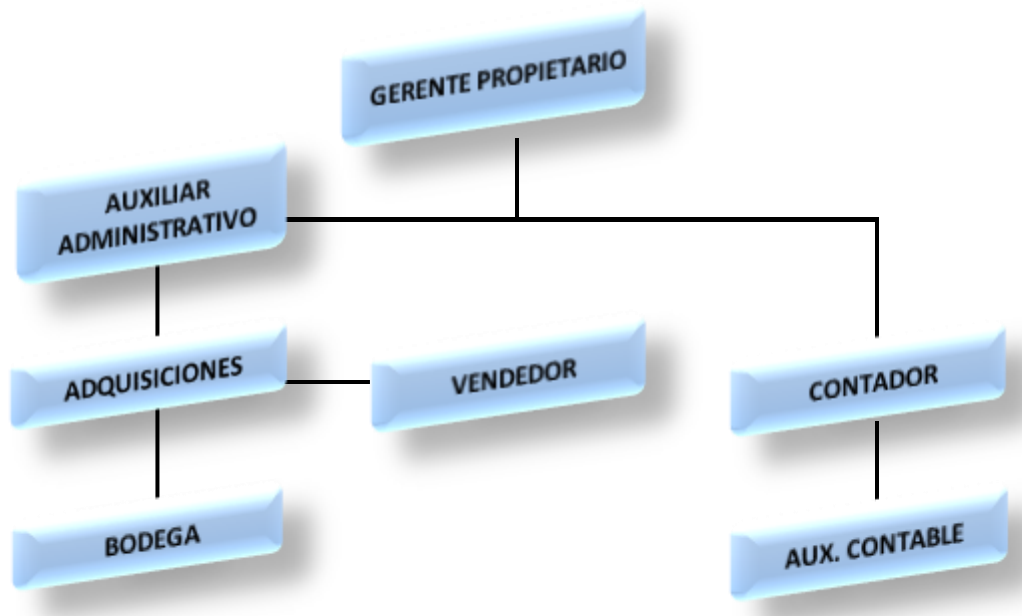


Gráfico N° 22  
Elaborado por: José Rivera

### 2.7.1 Definiciones, Funciones y Flujogramas

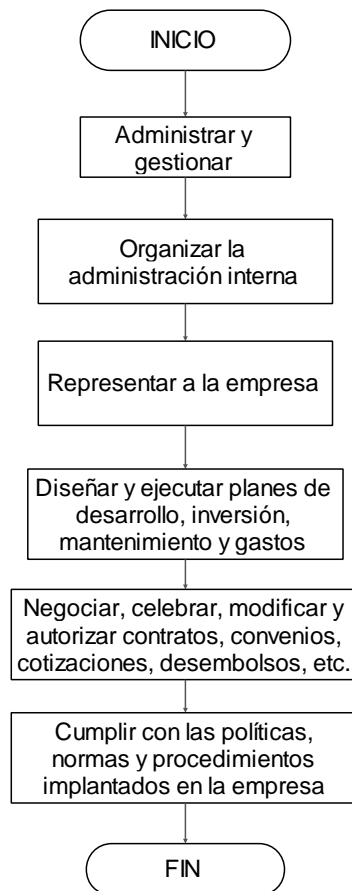
#### Gerente Propietario

Es aquella persona que está a cargo de la dirección u organización de la empresa. El papel de gerente propietario es utilizar de la más eficiente como le sea posible todos los recursos disponibles de la entidad, con el objetivo de obtener el máximo beneficio posible de los mismos.

#### Funciones

- Administrar y gestionar la empresa.
- Organizar la administración interna de la empresa.
- Representar a la empresa en su nombre y representación ante las autoridades judiciales, legales, fiscales, laborales, municipales y políticas en cualquier parte del país o fuera de él.

- Diseñar y ejecutar los planes de desarrollo, planes de inversión, mantenimiento y gastos.
- Negociar, celebrar, modificar y autorizar contratos, convenios, cotizaciones, inversiones, desembolsos, etc.
- Cumplir con las políticas, normas y procedimientos implantados en la empresa.



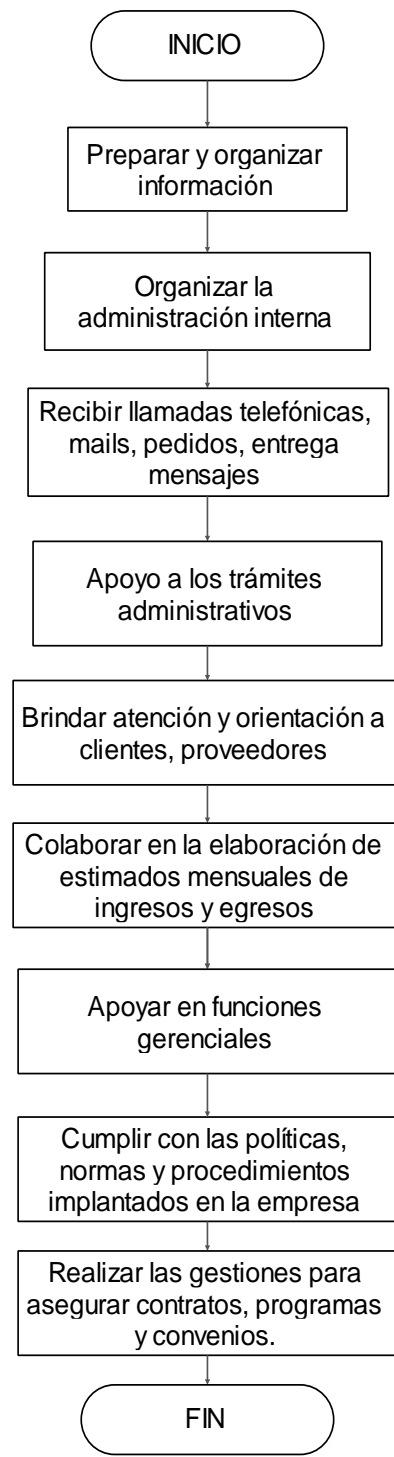
**Gráfico N° 23**  
**Elaborado por:** José Rivera

## **Auxiliar Administrativo**

Es aquella persona que coadyuva debidamente la gestión de la empresa mediante labores asistenciales con el propósito de garantizar una debida prestación del servicio de la entidad. El papel que desarrolla dicha persona es organizar y preparar información, recepción de llamadas para brindar orientación, cumplir de manera efectiva con la misión de la empresa, proponer, preparar e implementar procedimientos e instrumentos requeridos para mejorar el desarrollo de la empresa.

### Funciones

- Preparar y organizar la información a ser presentada al jefe inmediato.
- Recibir llamadas telefónicas, mails, pedidos, etc., y entregar mensajes.
- Apoyar los trámites administrativos que requiera la empresa para el cumplimiento de su actividad.
- Brindar atención y orientación tanto a los clientes, proveedores como a la administración y personal de la empresa.
- Colaborar en la elaboración de estimados mensuales de ingresos y egresos de la empresa.
- Apoyar en funciones gerenciales.
- Cumplir con las políticas, normas y procedimientos implantados en la empresa.
- Realizar las gestiones necesarias para asegurar contratos, programas y convenios.



**Gráfico N° 24**  
Elaborado por: José Rivera

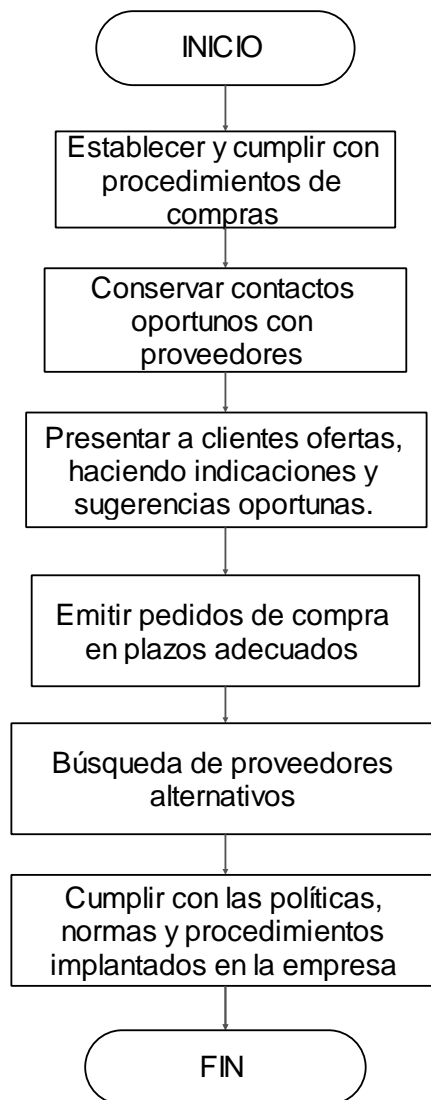


## **Responsable de adquisiciones**

Es aquella persona que se encarga de planear, ordenar y controlar la gestión de compras y respuesta de las demandas de los clientes. Entre su papel de funciones está efectuar las adquisiciones de la entidad, ejecutar funciones de negociación de precios y plazo de entrega y de pago de las compras, generación de órdenes de compra y supervisar el proceso de compras.

### Funciones

- Establecer y cumplir con procedimientos a seguir en las operaciones de compra de la empresa.
- Conservar contactos oportunos con proveedores para analizar las características de los productos, calidades, servicio, precio y pago.
- Presentar a sus clientes las ofertas, haciendo indicaciones y sugerencias sobre oportunidades de compra.
- Emitir los pedidos de compra en el plazo adecuado para que su recepción se ajuste a las necesidades de la empresa.
- Búsqueda de proveedores alternativos que puedan suministrar los mismos productos a la empresa.
- Cumplir con las políticas, normas y procedimientos implantados en la empresa.



**Gráfico N° 25**  
**Elaborado por:** José Rivera

## Responsable de bodega

Es aquella persona que se encarga del control y se responsabiliza de los productos que se encuentran en la bodega, conocer a cada momento las existencias de todos y cada uno de los productos que se encuentran en stock, conocer los procedimientos de adquisiciones (entradas y salidas), verificar que la mercadería llegue en buen estado y a tiempo, y a su vez cotejar con los documentos legales de respaldo.

### Funciones

- Manejo y control de Inventarios
- Recepción de la mercadería de los diversos proveedores
- Despacho de mercadería.
- Conservar el orden y aseo de la bodega
- Cumplir con las políticas, normas y procedimientos implantados en la empresa.

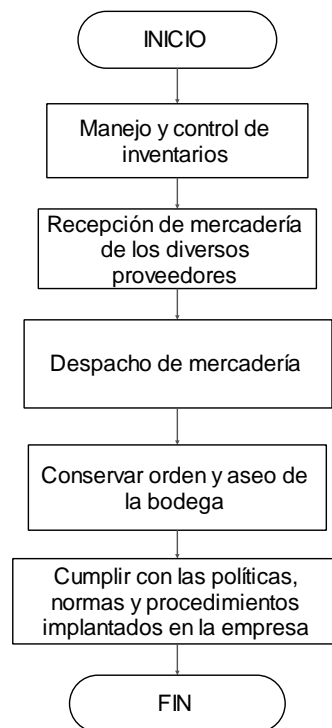


Gráfico N° 26  
Elaborado por: José Rivera

## Vendedor

Es aquella persona que tiene relación directa con el o los clientes, debe tener buen trato con los mismos, dominar los productos que posee la empresa, conocer los procedimientos y a donde se enfoca la misión de la entidad, para responder a la diversidad de los diferentes contratos o demandas que tenga cada cliente.

### Funciones

- Crear un nexo entre el cliente y la empresa.
- Mantener la fidelidad del cliente.
- Conocer y dominar la actividad a la que se desarrolla la empresa.
- Tener dominio sobre las exigencias del cliente.
- Cumplir con las políticas, normas y procedimientos implantados en la empresa.

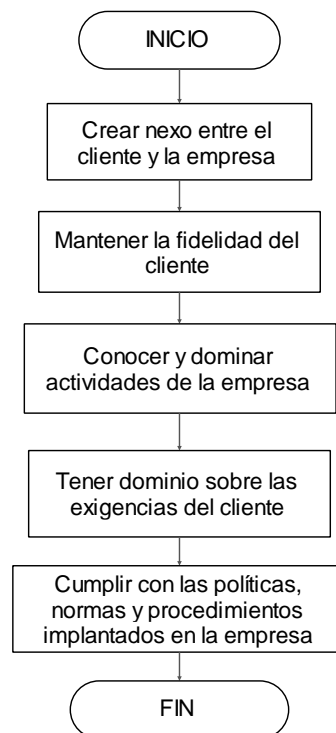


Gráfico N° 27  
Elaborado por: José Rivera

## **Contador**

Es aquella persona que cuenta con los conocimientos teóricos y prácticos en contabilidad general, costos, impuestos fiscales, contribuciones. Se encarga de elaborar, analizar, presentar la información financiera y administrativa. Coadyuva junto al gerente a la toma correcta de decisiones dentro y fuera de la organización que exige estándares de información a tiempo y veraces, apoyado de su ética profesional, fundamentada en valores morales que le permiten ser un factor útil e indispensable en la sociedad.

### Funciones

- Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera.
- Revisar reportes provenientes de las diferentes áreas de la empresa.
- Llevar registro de las transacciones que realiza la empresa de acuerdo con los procedimientos contable.
- Preparar y presentar informes sobre la situación financiera de la empresa.
- Elaborar y presentar declaraciones tributarias, laborales, municipales, etc.
- Asesorar sobre la situación de la empresa antes de realizar alguna inversión.
- Elaborar desembolsos para pagos a proveedores.
- Elaborar roles de pago.
- Supervisar y evaluar toda la parte financiera de la empresa.

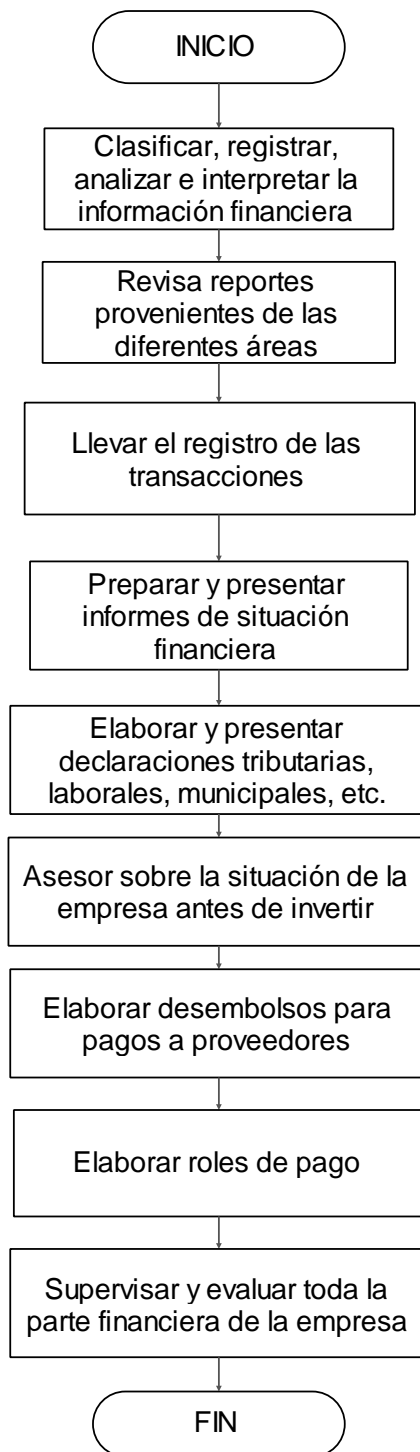


Gráfico N° 28  
Elaborado por: José Rivera

## **Asistente Contable**

Al igual que el contador, el asistente contable se encarga de efectuar asientos de las diferentes cuentas, clasificando, revisando, y registrando documentos diarios que llegan o salen de la empresa, con el fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la organización.

### Funciones

- Recibe, examina, clasifica, codifica y efectúa el registro contable de documentos.
- Coteja listas de pagos, comprobantes, desembolsos y demás registros con las cuentas respectivas.
- Ordena y archiva documentos contables y complementarios de la empresa.
- Realiza retenciones de impuestos según los casos.
- Registra todas las transacciones de la empresa.
- Elabora informes de las actividades realizadas.
- Realiza actividades que le sean asignadas a fin al cargo que desarrolla.

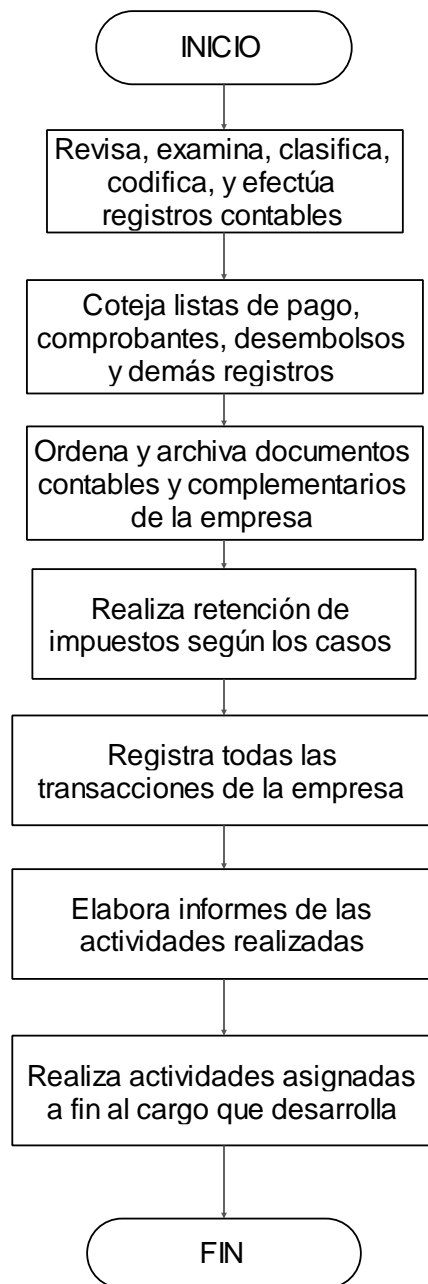


Gráfico N° 29  
Elaborado por: José Rivera



## **2.8. POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE ADQUISICIONES**

### **2.8.1 Consideraciones Generales**

El control interno en la Ferretería Ulloa se enunciará a través de las políticas y procedimientos que sean resueltas por la parte administrativa de la entidad, deberán ser cumplidas a cabalidad y responsablemente por todo el personal que labora en la empresa.

## **2.9. Políticas del Área de Adquisiciones**

### **2.9.1 I. Compras de Bienes, Existencias y Servicios**

1.1. El gerente de la empresa deberá elaborar y aprobar un estimado mensual para el departamento o áreas de adquisiciones.

1.2. Los bienes y servicios a ser adquiridos por la entidad serán aquellos que, la empresa necesite para el desarrollo de su actividad y estar establecidos dentro de un estimado elaborado y aprobado por la administración.

1.3. Los bienes y servicios que no estén contemplados en el estimado de la empresa, deberán ser objeto de análisis por gerencia y cumplir con los estándares que establezca la administración de la empresa.

1.4. La adquisición de mercadería en la entidad deberán ser analizadas conjuntamente por el responsable de bodega y el responsable del área de compras previa autorización del gerente.

1.5. El gerente junto al jefe del departamento de adquisiciones establecerán máximo y mínimo de todos y cada uno de los productos que ofrece la empresa al mercado, dependiendo del tipo y magnitud de cada producto.

1.6. El encargado del departamento de adquisiciones, requerirá la compra de mercadería al momento que la o las mercaderías de los determinados productos estén en su mínimo stock.

1.7. La administración de la entidad será la responsable de determinar y verificar que todas las compras sean por reabastecimiento de inventario.

1.8. Las compras solicitadas por los diferentes departamentos y que no sean por reabastecimiento de inventario deberán ser obligadamente justificadas ante gerencia.

1.9. La entrada de mercadería a bodega deberán llevar un registro sistemático o manual de kardex por el encargado de bodega.

#### **2.9.2 II. Costo**

2.1. Las compras que realice el encargado de las adquisiciones deberán ser preferentemente locales o nacionales.

2.2. El gerente analizará los diferentes proveedores antes de realizar las adquisiciones de la mercancía.

2.3. Gerencia autorizará las adquisiciones de mercadería al proveedor que presente la mejor oferta, cuando los productos cumplan los requerimientos en cuanto a precios, calidad y servicios.

2.4. El gerente buscará que la adquisición de los bienes y/o servicios sea oportuna, evitando riesgos por escasez o sobre costos de inventario.

2.5. El gerente autorizará que las compras que se realicen sean a proveedores que aseguren el mantenimiento, soporte y garantías del producto.

### **2.9.3 III. Órdenes y Requerimiento de Compra**

3.1. Se elaborará un formato de orden y requerimiento de compra, este será con numeración consecutiva y deberá ser aprobado por la administración de la empresa.

3.2. La administración será la encargada de preparar la numeración de las Órdenes de Compras tomando en cuenta la naturaleza de las mismas.

3.3. El encargado de las adquisiciones llenará el formato con todos los datos solicitados en el mismo, y será aprobado por la gerencia de la empresa antes de realizar el pedido a los proveedores.

3.4. Las órdenes de compra se distribuirán de la siguiente forma:

- ✓ ORIGINAL para el Proveedor
- ✓ COPIA 1 para el departamento de Adquisiciones la cual será la encargada de adjuntar con la respectiva factura del proveedor.  
**Nota:** después será entregada a la administración para que se autorice y realice el respectivo pago al proveedor
- ✓ COPIA 2 para el registro de Contabilidad.

3.5. Todas las adquisiciones estarán solicitadas previamente en el formato de requerimiento de compra.

3.6. Las órdenes y requerimientos dañados o anulados serán selladas como "ANULADAS" y serán devueltas a contabilidad para ser archivadas.

3.7. Toda orden y requerimiento de compra será autorizada por el Gerente.

### **2.9.4 IV. Límites de Compras**

4.1. Las compras que se realicen no serán inferiores a USD\$50.

4.2. Las compras mayores a \$ 5.000 en adelante deberán ser analizadas por el gerente y la administración, se debe diversificar proveedores.

4.3. Las compras a crédito serán diferidas a 30, 60, 90 días, según el monto de la compra y el plazo que establezca el proveedor.

#### **2.9.5 V. Recepción de la Mercadería**

5.1. La mercadería será recibida por el encargado del departamento de adquisiciones, el cual verificará con la orden compra.

5.2. El encargado de las adquisiciones después de verificar la mercadería, informará de la recepción a la administración, la cual firmará el recibido conforme.

5.3. En caso de recepción de **Activos no Corrientes**, el encargado del recibimiento deberá informar a contabilidad para su registro.

5.4. El o los **Activos no Corrientes** adquiridos deberán ser registrados en una tarjeta de control de activos por el contador, en la cual se registrará la fecha de compra, el tipo de activo, en caso de tener serie, color, marca.

5.5. La mercadería deberá ser ubicada por el bodeguero de acuerdo a su lugar específico en cada percha, para su fácil reconocimiento.

5.6. El encargado de la administración después de recibir la factura con su respectivo anexo de orden de compra, informará al gerente para que se autorice el pago.

5.7. La mercadería que no sea constatada, verificada por el bodeguero o no concuerde con la orden de compra será notificada inmediatamente a la administración.

5.8. La mercadería una vez verificada por el bodeguero y que no cumpla con las especificaciones solicitadas al proveedor, tiene que ser notificada a la administración y ser devuelta al proveedor.

5.9. La mercadería una vez verificada por el bodeguero y que llegue en mal estado, dañado o destruido tiene que ser notificada a la administración y ser devuelta al proveedor.

5.10. El responsable de Contabilidad será el encargado del ingreso de las mercaderías, para su respectivo registro de entrada de existencias en el sistema.

#### **2.9.6 VI. Disposiciones Generales**

6.1. Ninguna persona ajena al personal que labora en la empresa, podrá recibir o manipular la mercadería.

6.2. Las requisiciones de compras que no estén completas, no serán autorizadas para ser emitidas.

6.3. Cualquier daño de la mercadería al momento de embodegar, tendrá que ser notificada a la administración para la toma de medidas.

6.4. Las faltas o quebrantamientos a las presentes disposiciones, serán motivo de sanciones desde una amonestación verbal hasta sanciones económicas a los empleados.

#### **2.10. Procedimientos para las Adquisiciones**

##### **2.10.1 Introducción**

**Compra.-** es una de las actividades más relevantes que realiza la empresa, ya que es encargada de suceder las necesidades de bienes y servicios que requiere la entidad, para mantenerla desempeñando y poder darle continuidad a la actividad que desarrolla la diariamente la misma.

**Bienes y Servicios.-** estos incluyen la compra de material consumible, muebles y enseres, y equipos ya sean estos de oficina, computo o de transporte, al igual del material impreso en general que sea de uso para la actividad de la empresa.

La compra de servicios necesarios y complementarios para el desarrollo de la actividad que realiza la empresa tal sean estos contables, jurídicos, asistencia técnica, medioambiente, consultorías, etc.

Por ser una organización muy reducida su número de empleados, en la segregación de funciones que posee no se dispone de una línea divisoria bien definida, pero se han identificado puntos de controles internos para permitir a los administradores asegurar la claridad en la ejecución de las compras.

## **2.10.2 Control Interno y sus objetivos**

### **2.10.2.1 Control N° 1 Solicitudes de Compra**

Acoger las solicitudes de compra a través de las requisiciones de compra.

**Objetivo:** Mantener el control de las requisiciones del personal autorizado para realizar las compras de las mercaderías, bienes o servicios.

### **2.10.2.2 Control N° 2 Cotizaciones**

Analizar cotizaciones de dos o más proveedores con anticipación, por cada artículo, bien o servicio por llegar a su stock mínimo o en caso de ser sustituido.

**Objetivo:** Depurar una base de proveedores para realizar las adquisiciones, bajo los mejores estándares del mercado en cuanto a precio, calidad y servicio.

### **2.10.2.3 Control N° 3 Órdenes de Compra**

Remitir la orden de compra respectivamente numerada para cada requerimiento de compra solicitada.

#### **Objetivos:**

- ✓ Mantener el control numérico de cada orden de compra.
- ✓ Conservar el orden de las órdenes asignadas a cada proveedor.
- ✓ Obtener un documento que sea oficial de órdenes de compra ante cada uno de los proveedores.

### **2.10.2.4 Control N° 4 Registro de Compras**

Lineamiento de las siguientes funciones:

- ✓ Aprobación de las Cotizaciones
- ✓ Elaboración de Ordenes de Compras
- ✓ Aprobación y aceptación de Ordenes de Compras
- ✓ Recibimiento de Mercancías
- ✓ Registro Contable de las Compras.

#### **Objetivos:**

- Verificar que las mercaderías, bienes o servicios requeridos sean los solicitados, en cuanto a cantidad y valor.
- Reducir el riesgo de posibles fraudes.

### **2.10.3 División para el Procedimiento de las Adquisiciones**

El procedimiento para realizar las adquisiciones se ha dividido en componentes dependiendo del tipo de compra y de límites máximos y mínimos para las adquisiciones de las existencias, bienes o servicios.

Para el Procedimiento de Compras se incluye:

- ✓ Solicitudes de Compra
- ✓ Cotizaciones
- ✓ Órdenes de Compra
- ✓ Registro de Compras

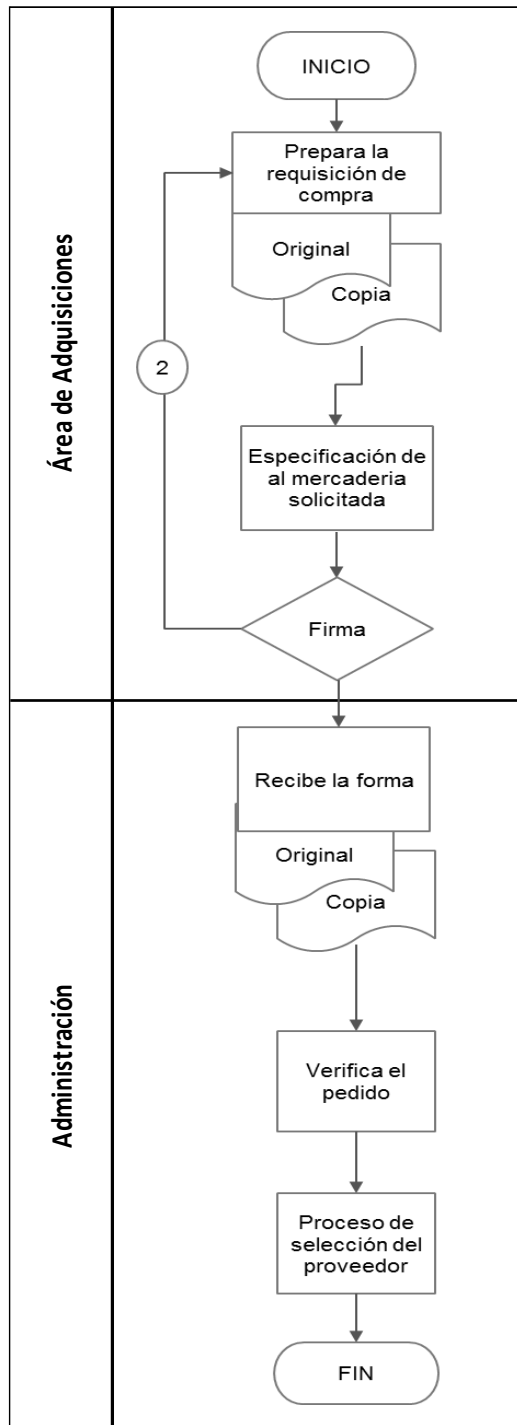


### 2.10.3.1 Solicitudes de Compra

<b>Responsable</b>	<b>Procedimiento</b>
<b>Área de Adquisiciones</b>	1. Prepara la requisición de Compra, tanto original como copia
	2. Especifica detalladamente las mercaderías, bienes o servicios solicitados.
	3. Firma el responsable del pedido en el espacio " <b>Solicitado por:</b> " en la línea referencial para empezar con el proceso de la adquisición.  a) Si la compra es aprobada se continua  b) Si la compra se rechaza se notificará y devuelve al área solicitante.
<b>Administración</b>	4. Recibe la forma previamente firmada por el solicitante.
	5. Verifica el pedido solicitado.
	3. Se realiza proceso de selección de proveedores.

Tabla N° 27  
Elaborado por: José Rivera

**Gráfico N° 30** Flujograma Procedimiento de Solicitud de Compra



Fuente: Tabla N° 27  
Elaborado por: José Rivera

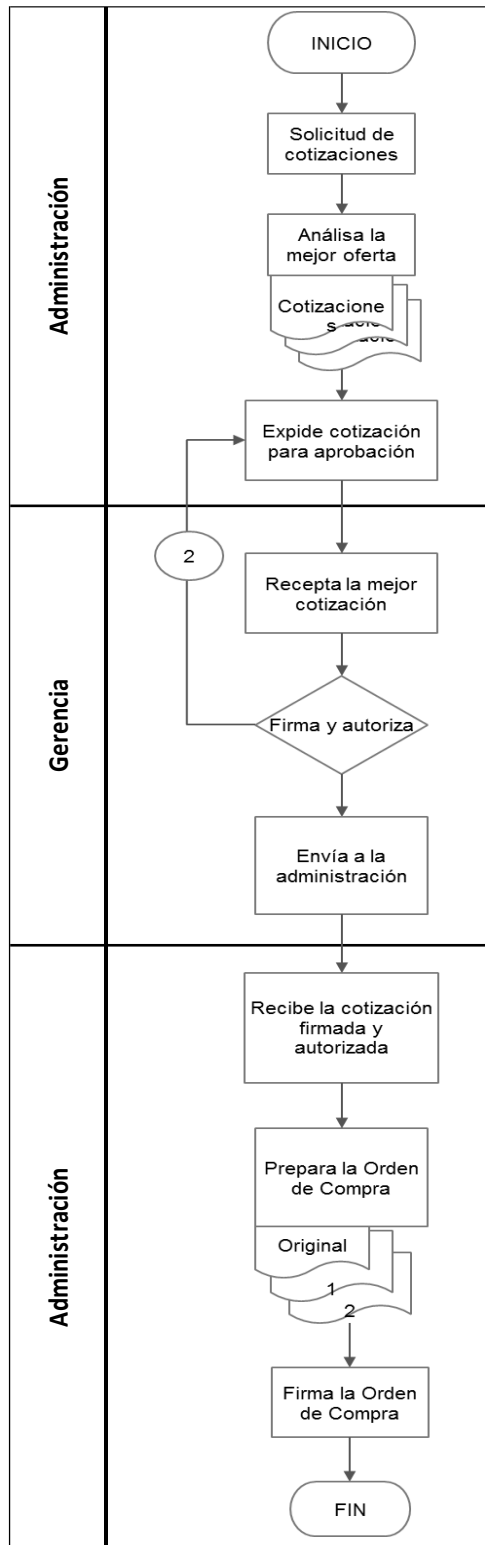
### 2.10.3.2 Cotizaciones

<b>Responsable</b>	<b>Procedimiento</b>
<b>Administración</b>	4. Solicita cotizaciones a los diferentes proveedores.
	5. Analiza la mejor oferta y recomienda la opción más conveniente que se ajuste en cuanto a precio, calidad y servicio.  <b>Nota:</b> En el caso de existir un proveedor permanente se realizara la compra directamente al mismo.
	6. Expide la mejor cotización para su aprobación.
<b>Gerencia</b>	7. Receipta las cotizaciones, analiza los documentos y debe tomar las decisiones.
	8. Procede a firmar y autorizar al proveedor.
	9. Envía a la administración la cotización firmada y autorizada.

Responsable	Procedimiento
<p style="text-align: center;"><b>Administración</b></p>	<p>10. Recibe la cotización firmada y autorizada.</p> <p>a) Si la cotización está aprobada se procede al siguiente punto.</p> <p>b) Si la cotización no fue aprobada se regresa a la área solicitante con las respectivas observaciones</p>
	<p>11. Prepara la orden de compra en original y dos copias.</p>
	<p>12. Firma la Orden de Compra</p>

Tabla N° 28  
Elaborado por: José Rivera

**Gráfico N° 31** Flujograma Procedimiento de Cotizaciones



Fuente: Tabla N° 28  
Elaborado por: José Rivera

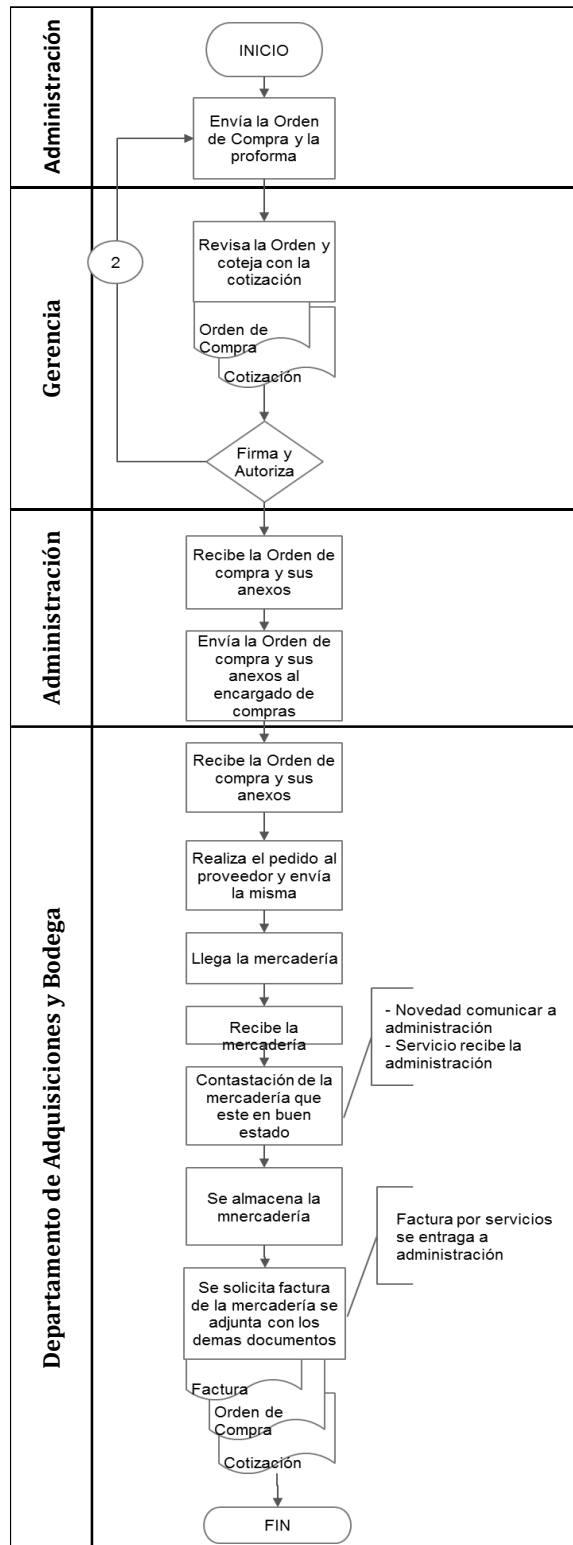
### 2.10.3.3 Órdenes de Compra

<b>Responsable</b>	<b>Procedimiento</b>
<b>Administración</b>	12. La orden de compra se envía a gerencia para ser autorizada, junto a la cotización que ya fue aprobada previamente.
<b>Gerencia</b>	13. Revisa la orden de compra y coteja con la cotización.
	14. Autoriza y firma la orden de compra en el espacio correspondiente y devuelve los documentos a la administración.  a) Si fue aprobada pasa al siguiente proceso  b) Si fue rechazada se debe revisar las observaciones y corregirlas.
<b>Administración</b>	15. Recibe la Orden de Compra con sus documentos anexos y complementarios.
	16. Envía la Orden de Compra con sus documentos anexos y complementarios al responsable de las adquisiciones.
<b>Departamento de Adquisiciones y Bodega</b>	17. Recibe la Orden de Compra y documentos anexos.
	18. Realiza el pedido a Proveedor y el mismo envía lo solicitado.

Responsable	Procedimiento
<b>Departamento de Adquisiciones y Bodega</b>	19. Llega la mercadería en los tiempos establecidos.
	20. Se recibe la mercadería por parte del responsable de las adquisiciones y el responsable de bodega.
	21. Se constata que la mercadería despachada esté correcta y en perfecto estado.  Notas:  - En caso de alguna novedad informar a la administración.  - En caso de servicios, se recibe el servicio solicitado por el encargado de la administración.
	22. Se almacena la mercadería
	23. Se solicita la factura de la mercadería, se anexa la orden de compra y sus anexos debidamente firmados y verificados con la mercadería despachada.  Nota: En caso de servicios la factura será entregada directamente a la administración.

Tabla N° 29  
Elaborado por: José Rivera

**Gráfico N° 32** Flujograma Procedimiento de Órdenes de Compra



Fuente: Tabla N° 29  
Elaborado por: José Rivera



#### **2.10.3.4 Registro de la Compra**

<b>Responsable</b>	<b>Procedimiento</b>
<b>Departamento de Adquisiciones</b>	<p>24. Distribuye la Orden de Compra según se establece el siguiente orden:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Original Proveedor, constancia de la compra.</li><li>- Copia 1 Administración para el para ser archivada en orden cronológico.</li><li>- Copia 2 Administración con sus respectivos anexos y complementos.</li></ul>
<b>Administración</b>	<p>25. Constata que la mercadería o bien este según lo requerido y coteja la factura del proveedor con la orden de compra, la cotización y demás anexos, para fines de trámite de pago.</p>
	<p>26. Remite la factura del proveedor con la orden de compra, la cotización y demás anexos al contador con fines de pagos.</p>
<b>Contabilidad</b>	<p>27. Recibe la copia de la Orden de Compra con sus anexos para registrar la adquisición.</p>

Responsable	Procedimiento
<b>Contabilidad</b>	28. Revisa y verifica que todos los datos de los documentos estén correctamente llenados.
	29. Contablemente codifica, registra y archiva la orden de compra según la condición que presente la misma.
	30. Procede a desembolsar el pago y a realizar las retenciones correspondientes según sea el caso.
	31. Realiza el ingreso de la compra en el sistema y en el registro de libro diario.  * Se debita cuando se cancela la totalidad o parte de la deuda contraída.  * Se acredita cuando la obligación es contraída.

**Ejemplo: Registro de compra Mercadería**

FECHA	CODIGO	DETALLE	DEBE	HABER
01-01-20XX	1.01.03.06.01	Inventario de Mercaderías 12%	xxx	
01-01-20XX	1.01.03.06.02	Inventario de Mercaderías 0%	xxx	
01-01-20XX	1.01.05.01.03	IVA Pagado	xxx	
01-01-20XX	2.01.03.01.01	Proveedores		xxx
01-01-20XX	2.01.07.01.03	Ret. Fte. Renta %		xxx
01-01-20XX	2.01.07.01.02	Ret. Iva %		xxx
P/R Compra Merc. Credito				

**Ejemplo: Registro de compra Activos Fijos**

FECHA	CODIGO	DETALLE	DEBE	HABER
01-01-20XX	1.01.03.06.01	Propiedad, Planta y Equipos	xxx	
01-01-20XX	1.01.05.01.06	Iva Pagado Activos Fijos	xxx	
01-01-20XX	2.01.03.01.01	Proveedores		xxx
01-01-20XX	2.01.07.01.03	Ret. Fte. Renta %		xxx
		P/R Compra Activos Fijos		

**Ejemplo: Registro por Gasto**

FECHA	CODIGO	DETALLE	DEBE	HABER
01-01-20XX	5.02.02...	Gastos (según sea el gasto)	xxx	
01-01-20XX	1.01.05.01.03	IVA Pagado	xxx	
01-01-20XX	1.01.01...	Caja/Bancos		xxx
01-01-20XX	2.01.07.01.03	Ret. Fte. Renta %		xxx
01-01-20XX	2.01.07.01.02	Ret. Iva %		xxx
		P/R Gasto por....		

**Ejemplo: Registro por Cuentas por Pagar**

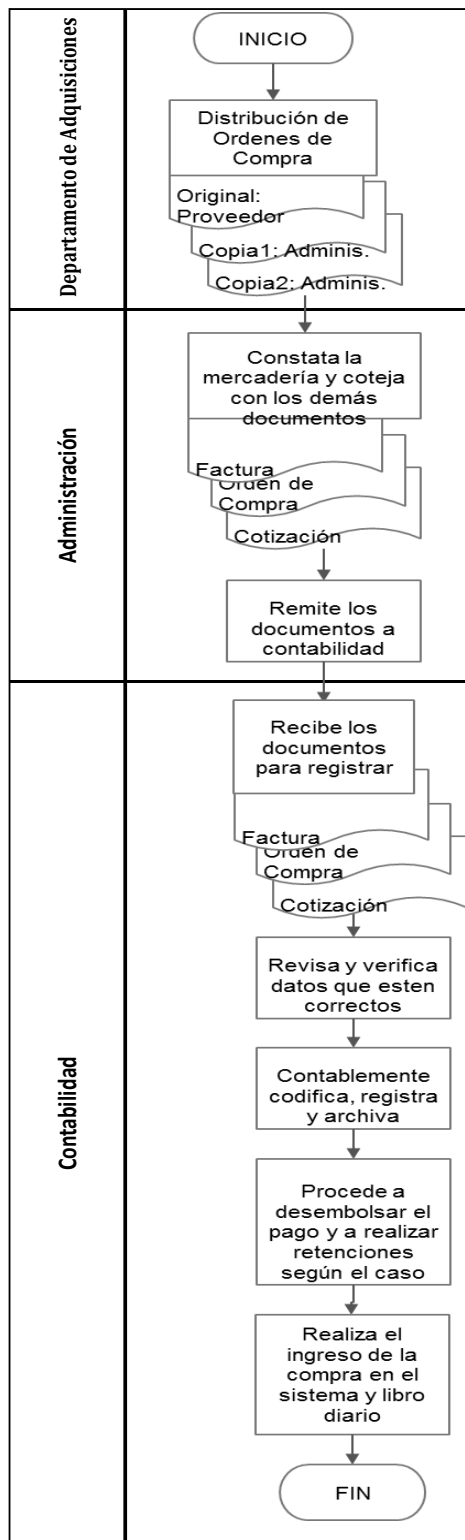
FECHA	CODIGO	DETALLE	DEBE	HABER
01-01-20XX	1.01.01.03.01	Bancos	xxx	
01-01-20XX	2.01.03.01.02	Cuentas por Pagar		xxx
		P/R Préstamo a terceros		

**Ejemplo: Registro por Pago a Proveedores**

FECHA	CODIGO	DETALLE	DEBE	HABER
01-01-20XX	2.01.03.01.01	Proveedores	xxx	
01-01-20XX	1.01.01.03.01	Banco XXXXX		xxx
		P/R Pago a proveedores		

**Tabla N° 30**  
Elaborado por: José Rivera

**Gráfico N° 33** Flujograma Procedimiento de Registro de Compra



Fuente: Tabla N° 30  
Elaborado por: José Rivera

#### **2.10.4. Formularios Complementarios del Procedimiento de Adquisiciones**

Los formularios que complementa al proceso de adquisición, coadyuvan para facilitar la ejecución y verificación de los controles internos establecidos en la empresa.

**Forma A:** Requerimiento de Compra

**Forma B:** Orden de Compra

El proceso para estos documentos es el siguiente:

- Se requiere a la imprenta una idea del formato a realizar.
- La imprenta realiza digitalmente el diseño de las formas complementarias.
- El gerente y la administración aprueban el formato de los documentos complementarios.
- La Administración autoriza la elaboración e impresión de los formatos.

Nota: La imprenta seleccionada debe ser aquella en la cual se realiza los comprobantes autorizados por la ley que se utilizan por la empresa.







**MODELO DE POLÍTICAS Y  
PROCEDIMIENTOS DE CONTROL  
INTERNO EN EL ÁREA DE VENTAS  
DE LA FERRETERÍA ULLOA**



## **2.11. POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE VENTAS**

### **2.11.1 Consideraciones Generales**

Tiene la finalidad de proveer al área de ventas las políticas y procedimientos de ventas al contado y a crédito. El personal tendrá que cumplir estricta y responsablemente las disposiciones planteadas en cuanto a políticas y procedimiento. De esta forma el personal de ventas incrementará su eficiencia en el cumplimiento de sus funciones y metas internas de la empresa.

### **2.12. Políticas del Área de Ventas**

#### **2.12.1 I. Políticas de Ventas al Contado**

1.1. No se acepta devoluciones de los productos una vez salidos de la empresa.

1.2. Se aceptan cambios de productos similares o según sea su naturaleza siempre y cuando se presenta la original de la factura.

1.3. Se elaborará un formato para el cambio de las mercaderías, este será con numeración consecutiva y deberá ser aprobado por la administración de la empresa.

1.4. El cliente debe observar que su mercadería este en buen estado al momento de la entrega.

1.5. La actividad de venta solo realizará dentro del área situada por la empresa, y donde se encuentre el o los mostradores con la mercadería exhibida.

1.6. Se restringe el ingreso al área de ventas que fue asignada por la empresa a personas particulares a la empresa.

1.7. Toda mercadería que salga debe ser facturada.

1.8. Las facturas de venta deben estar bien llenados con los datos solicitados, caso contrario se llenará la factura solo con el nombre del cliente.

1.9 Toda factura totalmente pagada de contado debe llevar el sello de cancelado.

1.10. En caso de ventas mayores a \$1.000 se aplicara un descuento del 5%.

1.11. Todo lo recaudado de las ventas deberá ser depositado de manera inmediata e intacta.

#### **2.12.2 II. Políticas de Ventas a Crédito**

2.1. El plazo para las ventas a crédito serán de 30 días sin intereses.

2.2. El crédito se otorgará a personas naturales o jurídicas y sociedades que sean únicamente clientes permanentes.

2.3. En caso de sociedades se receptarán las notas de pedido u órdenes de compra autorizadas por la persona encargada de la empresa cliente.

2.4. El pago de créditos se lo realiza según lo siguientes casos:

2.4.1 Personas naturales 50% al momento de que se genere la transacción de la venta a crédito, y 50% antes de finalizado los 30 días de concedido el crédito.

2.4.2 Personas jurídicas y sociedades deberán pagar el 100% del crédito a partir de los 15 días restante del plazo que tienen para cancelar el mismo.

2.5. El monto de los créditos a personas naturales no debe sobrepasar los \$1.000, en caso de ser superior, la autorización será por parte del gerente propietario.

2.6. Los valores de los créditos a personas jurídicas y sociedades, no tendrá montos mínimos ni máximos, estos son autorizados directamente por la gerencia.

2.7. En caso de no ser cancelado el crédito en los 30 días plazo, se le concederá un plazo mínimo de 5 días adicionales.

2.8. Para efectos de control de crédito, a los abonos por parte del cliente, se emitirá un recibo de abono, del cual quedara copia en la empresa.

2.9. Una vez cancelada en su totalidad el valor de la factura, se emitirá el recibo de cobro y en el mismo constará en sello de cancelado.

2.10. Los abonos de crédito o pago total del valor de las facturas podrán ser únicamente en cheques locales o efectivo.

2.11. Pasado el plazo para efectuar la cancelación de la factura, los clientes que no hayan pagado en dichos plazos se les aplicara una tasa de interés del 5% sobre el valor total de la factura.

2.12. Los clientes que hayan sido puntuales en los pagos en efectivo durante un periodo de tres meses, se les concederá una línea de crédito.

### **2.12.3 III. Disposiciones Generales**

3.1. Se elaborará un formato de requerimiento de mercadería a bodega, el cual será autorizado por la gerencia para su utilización.

3.2. El responsable de bodega será el único autorizado para el despacho de la mercadería.

3.3. En caso de anular o dañar una factura de venta, deberá ser sellada como anulada y archivada.

3.4. El encargado de ventas realizará un reporte diario de las ventas.

3.5. El responsable de contabilidad será el encargado del ingreso de los valores de las facturas de venta en el sistema, para su respectivo registro de salidas de mercadería.

3.6. Las faltas o quebrantamientos a las presentes disposiciones, serán motivo de sanciones desde una amonestación verbal hasta sanciones económicas a los empleados.

### **2.13. Procedimientos para las Ventas**

#### **2.13.1 Introducción**

**Venta.-** es una de las primeras actividades relevantes que realiza la empresa, la misma que ayuda a la empresa para obtener sus recursos, los cuales le permiten poder seguir desarrollándose en su actividad diaria.

Por ser una organización muy reducida su número de empleados, en la segregación de funciones que posee no se dispone de una línea divisoria bien definida, pero se han identificado puntos de controles internos para permitir a los administradores asegurar la claridad en la ejecución de las ventas.

## **2.13.2. Control Interno y sus objetivos**

### **2.13.2.1 Control N° 1 Ventas de Contado**

Recibir las demandas de los productos de los diferentes clientes.

**Objetivo:** Mantener el control diario de las ventas de contado que realiza la empresa.

### **2.13.2.2 Control N° 2 Ventas a Crédito**

Recibir las demandas y pedidos de clientes permanentes.

**Objetivo:** Mantener el control de las ventas a crédito que realiza la empresa a su clientes permanentes.

## **2.13.3 División para el Procedimiento de Ventas**

El procedimiento para realizar ventas se ha dividido en componentes dependiendo del tipo de venta y de límites máximos y mínimos de ventas a contado y a crédito.

Para el Procedimiento de Compras se incluye:

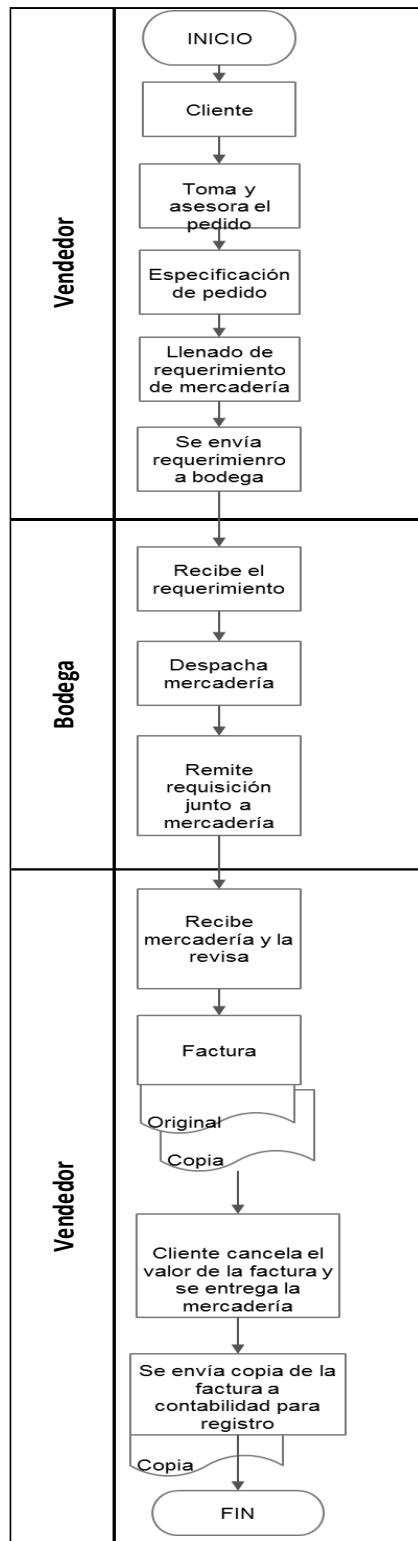
- ✓ Ventas de Contado
- ✓ Registro Ventas de Contado
- ✓ Ventas a Crédito
- ✓ Registro Ventas a Crédito

### 2.13.3.1 Ventas de Contado

Responsable	Procedimiento
Vendedor	1. Se establece diálogo con el cliente.
	2. Se toma y asesora el pedido del cliente sobre los productos de la empresa.
	3. El cliente especifica el pedido que va a realizar.
	4. Realiza el llenado del requerimiento de mercadería.
	5. Se envía a bodega para ser despachado.
Bodeguero	6. Se receipta el requerimiento de mercadería.
	7. Se despacha la mercadería.
	8. Remite la requisición con la mercadería especificada en la misma.
Vendedor	9. Recibe la mercadería y la revisa antes de ser entregada al cliente.
	10. Se factura. <b>Facturación:</b> en caso de solicitar factura con datos llenar todos los campos, caso contrario se emitirá solo con el nombre del cliente. a) Original: Cliente b) Copia: Contabilidad
	11. Cancela el cliente el valor de la factura en efectivo y se le entrega la mercadería.
	12. Se envía la copia de la factura de venta a contabilidad para su respectivo registro.

Tabla N° 31  
Elaborado por: José Rivera

**Gráfico N° 36** Flujograma Procedimiento de Venta al Contado



Fuente: Tabla N° 31  
Elaborado por: José Rivera

### 2.13.3.2 Registro Ventas de Contado

Responsable	Procedimiento
<b>Contador</b>	13. Recibe la copia de la factura de venta con su respectiva retención en caso de haberla.
	14. Revisa y verifica los datos de la factura.
	15. Contablemente codifica, registra y archiva la factura de venta en orden secuencial.
	16. Realiza el ingreso de la venta en el sistema y en el registro de libro diario.
	* Se debita por devoluciones, errores en facturación, y cierre del ejercicio económico.
	* Se acredita por venta de mercadería a crédito o contado.

#### **Ejemplo: Registro de Venta de Contado**

FECHA	CODIGO	DETALLE	DEBE	HABER
01-01-20XX	1.01.02.05.01	Clientes	xxx	
01-01-20XX	1.01.05.02.02	Credito Tributario a favor Empresa IR Co	xxx	
01-01-20XX	1.01.05.01.02	Credito Tributario IVA x Retenciones	xxx	
01-01-20XX	4.01.01.01.01	Ventas Bienes con Iva		xxx
01-01-20XX	4.01.01.02.01	Ventas Bienes sin Iva		xxx
01-01-20XX	2.01.07.01.01	Iva Cobrado		xxx
		P/R Venta a crédito		



**Ejemplo: Registro de Costo de Ventas**

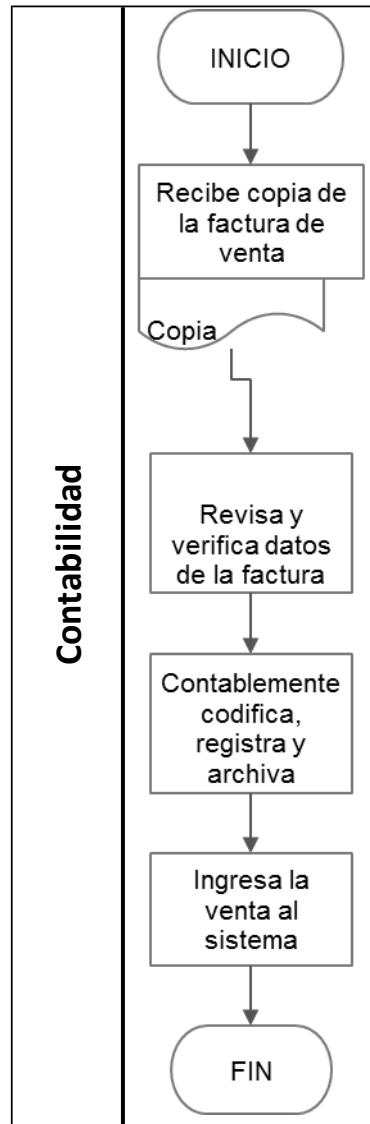
FECHA	CODIGO	DETALLE	DEBE	HABER
01-01-20XX	5.01.01.06.01	Costo de ventas Inv. no producidos	xxx	
01-01-20XX	1.01.03.06.01	Inv. Prod. Terminados en Almacen Comp. T P/R Costo de Ventas		xxx

**Ejemplo: Registro de Cobro a Clientes**

FECHA	CODIGO	DETALLE	DEBE	HABER
01-01-20XX	1.01.01...	Caja/Bancos	xxx	
01-01-20XX	1.01.02.05.01	Clientes P/R Cobro a cliente		xxx

**Tabla N° 32**  
**Elaborado por:** José Rivera

**Gráfico N° 37** Flujograma Procedimiento de Registro de Venta al Contado



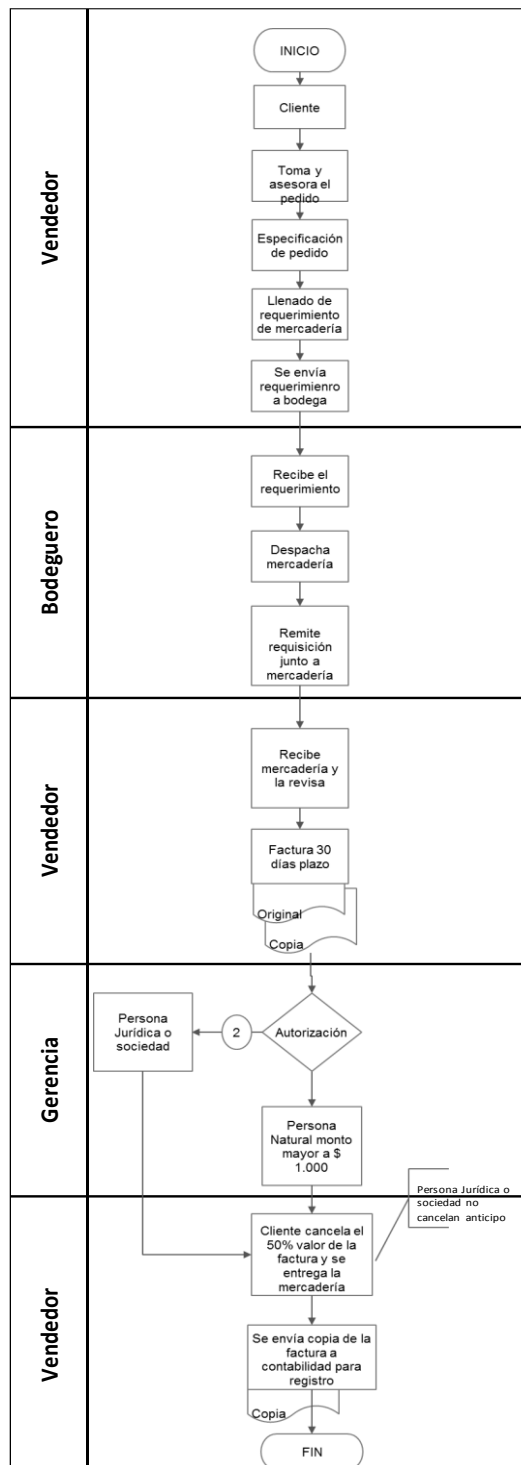
Fuente: Tabla N° 32  
Elaborado por: José Rivera

### 2.13.3.3 Ventas a Crédito

Responsable	Procedimiento
Vendedor	1. Se establece diálogo con el cliente permanente.
	2. Se toma y asesora el pedido u orden de compra del cliente.
	3. El cliente especifica el pedido u orden.
	4. Realiza el llenado del requerimiento de mercadería.
	5. Se envía a bodega para ser despachado.
Bodeguero	6. Se receipta el requerimiento de mercadería.
	7. Se despacha la mercadería.
	8. Remite la requisición con la mercadería especificada en la misma.
Vendedor	9. Recibe la mercadería y la revisa antes de ser entregada al cliente.
	10. Se factura a 30 días plazo. - Cliente: Persona natural en montos mayores a \$1.000 autorización de gerencia - Cliente: Personas jurídicas y sociedades no existe montos a) Original: Cliente b) Copia: Contabilidad
	11. Cancela el cliente el 50% del valor de la factura y se le entrega la mercadería. <b>Nota:</b> Personas Jurídicas y sociedades no cancelan anticipo.
	12. Se envía la copia de la factura de venta a contabilidad para su respectivo registro.

Tabla N° 33  
Elaborado por: José Rivera

**Gráfico N° 38** Flujograma Procedimiento Venta a Crédito



Fuente: Tabla N° 33  
Elaborado por: José Rivera

### 2.13.3.4 Registro Ventas a Crédito

Responsable	Procedimiento
<b>Contador</b>	13. Recibe la copia de la factura de venta con su respectiva retención en caso de haberla.
	14. Revisa y verifica los datos de la factura.
	15. Contablemente codifica, registra y archiva la factura de venta en orden secuencial.
	16. Realiza el ingreso de la venta a crédito en el sistema y en el registro de libro diario.
	17. Transcurrido los 30 días plazo los clientes cancelan en su totalidad las facturas pendientes, y se procede al registro del pago correspondiente en el sistema.

#### **Ejemplo:** Registro de Venta a Crédito

FECHA	CODIGO	DETALLE	DEBE	HABER
01-01-20XX	1.01.02.05.01	Clientes	xxx	
01-01-20XX	1.01.05.02.02	Credito Tributario a favor Empresa IR Co	xxx	
01-01-20XX	1.01.05.01.02	Credito Tributario IVA x Retenciones	xxx	
01-01-20XX	4.01.01.01.01	Ventas Bienes con Iva		xxx
01-01-20XX	4.01.01.02.01	Ventas Bienes sin Iva		xxx
01-01-20XX	2.01.07.01.01	Iva Cobrado		xxx
		P/R Venta a crédito		

**Ejemplo: Registro de Costo de Ventas**

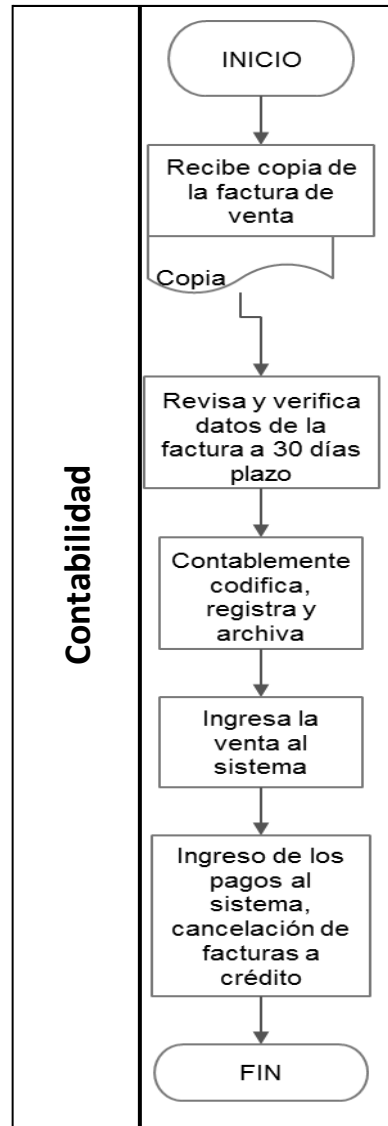
FECHA	CODIGO	DETALLE	DEBE	HABER
01-01-20XX	5.01.01.06.01	Costo de ventas Inv. no producidos	xxx	
01-01-20XX	1.01.03.06.01	Inv. Prod. Terminados en Almacen Comp. T P/R Costo de Ventas		xxx

**Ejemplo: Registro de Cobro a Clientes**

FECHA	CODIGO	DETALLE	DEBE	HABER
01-01-20XX	1.01.01...	Caja/Bancos	xxx	
01-01-20XX	1.01.02.05.01	Clientes P/R Cobro a cliente		xxx

**Tabla N° 34**  
**Elaborado por:** José Rivera

**Gráfico N° 39** Flujograma Procedimiento de Registro de Ventas a Crédito



Fuente: Tabla N° 34  
Elaborado por: José Rivera

#### **2.13.4 Formularios Complementarios del Procedimiento de Ventas**

Los formularios que complementa al proceso de venta, coadyuvan para facilitar la ejecución y verificación de los controles internos establecidos en la empresa.

**Forma C:** Requerimiento a bodega

**Forma D:** Nota de Crédito

El proceso para estos documentos es el siguiente:

- Se requiere a la imprenta una idea del formato a realizar.
- La imprenta realiza digitalmente el diseño de la forma complementaria.
- El gerente y la administración aprueban el formato del documento complementario y autorizan la elaboración e impresión.


**Nota:** La imprenta seleccionada debe ser aquella en la cual se realiza los comprobantes autorizados por la ley que se utilizan por la empresa.





### 2.13.4.2 Forma D: Nota de Crédito

Es el documento en cual se autoriza la devolución o cambio de mercadería o bienes, es un documento autorizado por la Administración Tributaria.

 <p><b>Ferretería Ulloa</b> Ulloa Chávez Oscar Gabriel OLMEDO 04-41 Y QUIROGA Telf: (03) 2 828282 - 0987269573 Ambato-Ecuador</p>	<b>RUC</b>	<b>1802814697001</b>								
	<b>NOTA DE CRÉDITO</b> <b>Nº 001-001-000000001</b>									
	<b>AUT. SRI.</b>	<b>1234567890</b>								
	Fecha Aut. 01/Enero/2013									
Sr.(es): _____ Fecha de Emisión: _____										
RUC / C.I.: _____ Comprobante que modifica _____										
CANTIDAD	TIPO	DESCRIPCIÓN								
Válida para su emisión hasta: 01/Enero/2014 Imprenta Bolívar RUC:1803534478/NºAut.2525 _____		<table border="1"> <tr><td>Sub- Total</td><td> </td></tr> <tr><td>IVA tarifa 0 %</td><td> </td></tr> <tr><td>IVA 12 %</td><td> </td></tr> <tr><td><b>TOTAL</b></td><td> </td></tr> </table>	Sub- Total		IVA tarifa 0 %		IVA 12 %		<b>TOTAL</b>	
Sub- Total										
IVA tarifa 0 %										
IVA 12 %										
<b>TOTAL</b>										
Original: Adquiriente/Copia: Emisor										

**Gráfico N° 41**  
Elaborado por: José Rivera

## **2.14. INDICADORES DE RENTABILIDAD Y LIQUIDEZ**

El objetivo de estos indicadores es medir la efectividad de la administración de la entidad, controlar los costos y gastos que se incurren, y a su vez establecer y formular en porcentajes la capacidad de la empresa para generar ingresos y liquidez. Estos a su vez ayudan al gerente y a la administración a analizar la forma de cómo se generan los retornos de los valores invertidos en la empresa, mediante la rentabilidad del patrimonio y del activo.

Se presenta a continuación una tabla de fórmulas de cálculo y aplicados los índices en la empresa.

Clase	Indicador	Definición	Fórmula de Cálculo	Cálculo	Resultado	Interpretación
Índices de Rentabilidad	Rendimiento sobre el Patrimonio	Es el porcentaje de las utilidades netas representadas sobre el patrimonio.	$(\text{Utilidad Neta}/\text{Patrimonio}) * 100$	$= (-2838,4 / 7043,41) * 100$	-40%	La utilidad neta representa el -40% sobre el patrimonio de la empresa.
	Rendimiento sobre el Activo Total	Es la capacidad del activo para producir utilidades. Cada dólar invertido en activo total, cuanto genera de utilidad neta.	$(\text{Utilidad Neta}/\text{Activo Total}) * 100$	$= (-2838,4 / 44401,5) * 100$	-6%	Por cada dólar que invirtió la empresa, se tiene una pérdida del 6%, sobre el activo total invertido en la empresa.
	Margen bruto de Utilidad	Muestra la capacidad de la empresa en el manejo de sus ventas para generar utilidades brutas.	$(\text{Utilidad Bruta}/\text{Ventas Netas}) * 100$	$= (-2838,40 / 56691,07) * 100$	-5%	Representa la pérdida del 5% de utilidad bruta que se genera con las ventas de la empresa.
	Margen de Utilidad Operacional	Representa cuanto reporta cada dólar de ventas en la generación de utilidades operacionales.	$(\text{Utilidad Operacional}/\text{Ventas Netas}) * 100$	$= (-2838,40 / 56691,07) * 100$	-5%	Por cada dólar de venta de la empresa, se genera una pérdida operacional del 5%.
	Rendimiento de Capital	Es capacidad que tiene la empresa para generar ganancias a su favor.	Utilidad Neta/Capital Invertido	$= -2838,4 / 7043,41$	-0,40	La empresa no está en condiciones de generar beneficios a su favor.
Índices de Liquidez	Capital de trabajo	Mide o evalúa la liquidez necesaria para que la empresa continúe funcionando fluidamente.	Activo corriente – Pasivo corriente	$= 42745,3 - 40196,19$	2549,11	Existe activo corriente suficiente para poder cubrir las deudas a corto plazo, pero sin embargo hay que tomar en cuenta que en el activo corriente se encuentran los inventarios amortizados.
	Prueba Acida	Indica la capacidad de la empresa para cubrir pasivos a corto plazo, en forma inmediata, sin tener que recurrir a la venta de sus inventarios.	$(\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}) / \text{Pasivo corriente}$	$= (42745,3 - 30035,13) / 40196,19$	0,32	Por cada dólar que tiene de deuda a corto plazo la empresa, solo podría cubrir 0,32 centavos de forma inmediata, motivo por el cual debería recurrir a la venta de sus inventarios.
	Razón corriente	Indica la capacidad de la empresa para hacer frente a sus deudas a corto plazo comprometiendo sus activos corrientes.	Activo corriente/Pasivo corriente	$= 42745,3 / 40196,19$	1,06	Por cada dólar de deuda corriente que tiene la empresa, hay un respaldo de 1,06 dólares en activo corriente, para ser frente a sus obligaciones a corto plazo.

**Tabla N° 35**  
Elaborado por: José Rivera

## **Conclusión**

Al terminar el análisis de los anteriores indicadores, podemos observar que la pérdida neta de la empresa es del 40% sobre del patrimonio neto, esto puede ser debido a que la empresa cuenta con un alto capital amortizado y a su vez la obligaciones contraídas a terceros se han ido acumulando y no se han podido cubrir en su totalidad.

Los activos de la empresa no están en la capacidad de producir utilidades, razón de la cual, es tener sus inventarios amortizados.

Las ventas de la empresa no rinden el beneficio esperado como para poder cubrir obligaciones contraídas, generando una pérdida operacional del 5% por cada dólar de venta.

La empresa cuenta con suficiente activo corriente para poder cubrir sus deudas contraídas a corto plazo, se cuenta con capital de trabajo pero hay se tiene que tomar en cuenta que el activo corriente se encuentra los inventarios amortizados, que al momento de rotar se convertirán en liquidez para la empresa.

Al analizar los resultados que muestran los indicadores de rentabilidad y liquidez, la gerencia deberá tomar las decisiones que mejor le convengan a la empresa, aquellas que ayuden a mejorar los recursos con los que dispone y adquirir nuevos, que respondan el beneficio económico futuro, también cumplir con las obligaciones contraídas a terceros para así alcanzar al objetivo primordial de una buena gestión administrativa, lograr posicionarse en el mercado de una mejor manera, obteniendo amplios márgenes de utilidad permanentes, concediendo un nivel de satisfacción para todos los miembros colaboradores de la entidad.

### FASE 3

#### 3. Sociabilización del Modelo de Políticas y Procedimientos de Control Interno en el Departamento de Adquisiciones y Ventas.

##### 3.1. Cronogramas de Actividades

Para socializar, presentar e implantar el presente modelo propuesto se ha preparado un cronograma de actividades a seguir, el cual está estimado en horas para cada actividad a desarrollar.

**Cronograma de Actividades  
Estimado en Horas**

Nº	ACTIVIDADES	TIEMPO PRESUP.	Respon	SEMANA 1					SEMANA 2						
1	3.1.1 Conocer el Modelo a la Gerencia.	3	Investigador	3											
2	3.1.2 Aprobación del Modelo.	1		1											
3	3.1.3 Impresión del presente Modelo.	4		4											
4	3.1.4 Conocimiento del Modelo al personal de la empresa.	3				3									
5	3.1.6 Jornadas de capacitación sobre la implantación del modelo.	8						2	2	2	2				
6	3.1.7 Evaluación al personal sobre la aplicación del manual.	2													2
<b>TOTAL HORAS</b>		<b>21</b>													
<b>Investigador</b>															
José Rivera															
<b>TOTAL TIEMPO DIARIO</b>				4	4	0	3	0	2	2	2	2	2		
<b>TOTAL TIEMPO ACUMULADO</b>				4	8	8	11	11	13	15	17	19	21		
<b>FECHA</b>			Día	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V		
			Mes	ABRIL											
			Año	2014											

**Tabla N° 36**  
Elaborado por: José Rivera

## 6.8 ADMINISTRACIÓN

La presente propuesta será puesta en ejecución previa aprobación del Gerente.

La propuesta será administrada por el Gerente-Propietario de la empresa, y la vez ejecutará la misma junto con el personal que labora en la entidad y serán los encargados de controlar y verificar que todo el proceso sea cumplido durante todo el tiempo de ejecución de la propuesta.

## 6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

<b>Preguntas</b>	<b>Plan de Acción</b>
<b>1. ¿Qué evaluar?</b>	El control interno en el departamento de adquisiciones.
<b>2. ¿Por qué evaluar?</b>	Para solucionar riesgos y posibles fraudes que se den en el proceso de adquisiciones.
<b>3. ¿Para qué evaluar?</b>	Para mejorar la rentabilidad y la toma de decisiones
<b>4. ¿Quién evalúa?</b>	Gerente-Propietario
<b>5. ¿Cuándo evaluar?</b>	Al momento de la aplicación del manual de políticas y procedimientos.
<b>6. ¿Cómo evaluar?</b>	Mediante encuestas al personal que labora y cuestionarios de Control Interno.
<b>7. ¿Cuáles son las fuentes de información?</b>	Todo el personal que está directamente relacionado con el objeto de investigación

Tabla N° 37  
Elaborado por: José Rivera

## BIBLIOGRAFÍA

- AGUIRRE Choix, Ricardo; ARMENTA V., Carlos Enrique;. (Enero-Marzo de 2012). Revista El Buzón de Pactoli . Obtenido de LA IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS: [http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no76/68d\\_-\\_la\\_importancia\\_del\\_contorl\\_interno\\_en\\_las\\_pequenas\\_y\\_medianas\\_em\\_presas\\_en\\_mexicox.pdf](http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no76/68d_-_la_importancia_del_contorl_interno_en_las_pequenas_y_medianas_em_presas_en_mexicox.pdf)
- AMORÓS, Eduardo;. (2007). Comportamiento Organizacional En Busca de Desarrollo de Ventajas. En E. Amorós , Comportamiento Organizacional En Busca de Desarrollo de Ventajas (pág. 56). Lambayeque - Perú.
- Canalete-Cordoba. (2013). Obtenido de Internet: <http://www.canalete-cordoba.gov.co/apc-aa-files/32386466373561396431613564386138/Documento1.pdf>
- CANÓS Darós, Lourdes;. (2010). Tipos de decisiones. Toma de decisiones en la empresa. Valencia. Obtenido de <http://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/16502/TomaDecisiones.pdf?sequence=1>
- CENEVAL. (2010). Obtenido de SALONES VIRTUALES: <http://recursos.salonesvirtuales.com/assets/bloques//estados-financieros.pdf>
- CEPEDA Vaca, Clara Alexandra;. (2011). Tesis previa a la obtencion del titulo de Licenciada en Contabilidad y Auditoria en el tema "Control de Inventarios para el Almacén Mundi Novedades Alexandra". Ambato.
- CHACÍN, Leonardo;. (2010). Toma de Decisiones Gerenciales en las Organizaciones. Revista Espacios, 31, 13. Obtenido de <http://www.revistaespacios.com/a10v31n02/10310233.html>
- CIBRAN F., P., PRADO R., C., CRESPO C., M. A., & HUARTE G., C. (2013). Conceptos Generales de la planificación financiera . En P. CIBRAN F., C. PRADO R., M. A. CRESPO C., & C. HUARTE G., Planificación Financiera (págs. 43-44). Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Commission Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway. (2009). Informe Ejecutivo COSO Control Interno. Treadway Commission.
- CRECE NEGOCIOS. (20 de Agosto de 2013). Obtenido de CRECE NEGOCIOS: <http://www.crecenegocios.com/la-toma-de-decisiones/>
- CRECER NEGOCIOS. (2012). Obtenido de CRECER NEGOCIOS: <http://www.crecenegocios.com/definicion-de-rentabilidad/>



- CRECER NEGOCIOS. (2013). Obtenido de CRECER NEGOCIOS:  
<http://www.crecenegocios.com/los-estados-financieros/>
- DE JAIME, Eslava, José;. (2003). ANÁLISIS ECONOMICO-FINANCIERO DE LAS  
 DESICIONES DE GESTIÓN EMPRESARIAL. España: Gráficas Dehon.
- DEFINICION.DE. (2008-2013). Copyright © 2008-2013 - Definicion.de . Obtenido  
 de Definicion.de .
- DEMO E-DUCATIVA CATEDU. (2013). Obtenido de Plataforma e-ducativa  
 aragonesa: [http://e-  
 ducativa.catedu.es/44700165/aula/archivos/repositorio//2750/2795/html/4  
 21\\_rentabilidad\\_econmica.html](http://e-ducativa.catedu.es/44700165/aula/archivos/repositorio//2750/2795/html/421_rentabilidad_econmica.html)
- Descuadrando. (13 de Mayo de 2013). Obtenido de Descuadrando:  
[http://descuadrando.com/Rentabilidad\\_econ%C3%B3mica](http://descuadrando.com/Rentabilidad_econ%C3%B3mica)
- Descuadrando. (28 de Mayo de 2013). Obtenido de Descuadrando:  
[http://descuadrando.com/Rentabilidad\\_financiera](http://descuadrando.com/Rentabilidad_financiera)
- EcuRed. (Octubre de 2010). EcuRed. Recuperado el 29 de Julio de 2013, de  
 EcuRed:  
[http://www.ecured.cu/index.php/Investigaci%C3%B3n\\_educativa#Paradig  
 ma\\_positivista](http://www.ecured.cu/index.php/Investigaci%C3%B3n_educativa#Paradigma_positivista)
- El prisma. (s.f.). Obtenido de El prisma:  
[http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/procesoto  
 madecisionesgerenciales/default.asp](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/procesotomadecisionesgerenciales/default.asp)
- ESTUPIÑAN Gaitán, Rodrigo;. (2006). LA ACTIVIDAD ECONÓMICA LA  
 EMPRESA Y SU CONTROL INTERNO. En R. ESTUPIÑAN Gaitán,  
 Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales. Análisis  
 de Informe COSO I y II (págs. 7-8). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- FERNADEZ, Eduardo;. (2009). CFT Soeduc. Obtenido de Soeduc:  
[http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web  
 &cd=6&sqi=2&ved=0CFkQFjAF&url=http%3A%2F%2Fwww.soeduc.cl%2  
 Fapuntes%2Fconcepto%2520de%2520auditoria.doc&ei=Jl1HUtKIJPPd4  
 AOvj4CoAg&usg=AFQjCNGWb\\_oqsAzcHx7wxQNR-  
 oeyKAgnfQ&sig2=AcLqA285MIQo7x9s](http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=6&sqi=2&ved=0CFkQFjAF&url=http%3A%2F%2Fwww.soeduc.cl%2Fapuntes%2Fconcepto%2520de%2520auditoria.doc&ei=Jl1HUtKIJPPd4AOvj4CoAg&usg=AFQjCNGWb_oqsAzcHx7wxQNR-oeyKAgnfQ&sig2=AcLqA285MIQo7x9s)
- Gerencie.com. (10 de Septiembre de 2013). Gerencie.com. Obtenido de  
<http://www.gerencie.com/que-es-el-analisis-financiero.html>
- GII Alvarez, Ana;. (2004). Introducción al Análisis Financiero (Tercera Edición).  
 Alicante: Club Universitario.
- GODOY, Amanda Alicia;. (2006). Decisión Programada. En A. A. GODOY,  
 Diccionario Contable y Comercial (pág. 257). Florida: Valletta Ediciones.

- GÓMEZ L., Roberto;. (Diciembre de 2011). GENERALIDADES EN LA AUDITORIA. Obtenido de GENERALIDADES EN LA AUDITORIA: <http://ucapanama.org/wp-content/uploads/2011/12/Generalidades-en-la-Auditoria.pdf>
- GOMEZ, Giovanni E. (27 de 05 de 2001). GestioPolis. Recuperado el 25 de 07 de 2013, de GestioPolis: <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/no11/controlinterno.htm>
- GÓMEZ, Giovanni E.;. (10 de 2000). GestioPolis. Obtenido de GsetioPolis: <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/no%201/planificaconfinanciera.htm>
- HANGO Murillo, Martha Cecilia;. (2011-2012). Tesis previa a la obtencion del titulo en Ingeniera en Contabilidad y Auditoria en el tema " EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ DE MEGAPROFER S.A. EN EL AÑO 2011." Ambato.
- HORNGREN, Charles T.;. (2000). SÍNTESIS DEL CONTROL INTERNO. En C. T. HORNGREN, INTRODUCCIÓN A LA CONTABILIDAD FINANCIERA (pág. 189). México: Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana .
- HURTADO Flores , Pablo Emilio ;. (29 de Noviembre de 2005). mailxmail. Obtenido de mailxmail.com: <http://www.mailxmail.com/curso-elemental-auditoria/sistema-control-interno>
- ICART Isern, María Teresa;. (2006). SUJETOS DE ESTUDIO. En M. T. ICART Isern, ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN DE UN PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y UNA TESINA (pág. 55). España: Gráficas Rey S. L.
- IMPORTANCIA. (2012). Obtenido de IMPORTANCIA DE LA ORGANIZACION : <http://www.importancia.org/organizacion.php>
- INDICADORES DE RENTABILIDAD. (Agosto de 2012). Análisis Financiero. <http://nandis21.blogspot.com/p/indicadores-de-rentabilidad.html>. Obtenido de <http://nandis21.blogspot.com/p/indicadores-de-rentabilidad.html>
- Instituto Nacional de Contratacion Publica. (20 de Marzo de 2013). Reglamento General de la Ley Orgániza del Sistema Nacional de Contratacion Pública.
- INTERNET. (2003). Obtenido de <http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse86.html>
- Internet. (Febrero de 2012). Obtenido de <http://www.google.com.ec/urlsa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=6&ved=0CFMQFjAF&url=http%3A%2F%2Fwww.virtual.unal.edu.co%2F cursos%2Feconomicas%2F91337%2Fayudas%2Fmanuales%2Fcontrolinterno.doc&ei=0JluUt-iJo-M9ASs9ICoDw&usg=AF>

- K.A. Francis, Demand Media . (7 de Enero de 2014). LA VOZ DE HOUSTON. Obtenido de Pequeña y mediana empresa: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:QicbZHKaiBUJ:pyme.lavoztx.com/toma-de-decisiones-grupales-contra-desiciones-individuales-en-un-negocio-4313.html+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=ec>
- LIZCANO Álvarez, Jesús; CASTELLÓ Taliani, Emma;. (2004). LA RENTABILIDAD Y SUS COMPONENTES. RENTABILIDAD EMPRESARIAL Propuesta Práctica de Ànàlisis y Evaluaciòn. Madrid: Imprenta Modelo, S.L.
- LLOPIS Goig, Ramón;. (2004). FINALIDADES GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA. En R. LLOPIS Goig, GRUPOS DE DISCUSIÓN (pág. 40). Madrid: Gráficas Dehon.
- LÓPEZ López , Ana Lorena;. (2011). Tesis previa a la obtencion del titulo en Ingeniera en Contabilidad y Auditoria en el tema "Control Interno al Ciclo de Inventarios y su Impacto en la Rentabilidad de la Ferreteria Angel López" . Ambato.
- LÓPEZ López, Daniela Susana;. (2011). Tesis previa a la obtencion del titulo en Ingeniera en Contabilidad y Auditoria en el tema "Control Interno al Ciclo de Ventas y su Incidencia en la Rentabilidad de la Empresa EQUIAGRO". Ambato.
- MANTILLA B., Samuel Alberto;. (2005). CONTROL INTERNO. En S. A. MANTILLA B., CONTROL INTERNO - Informe COSO (pág. 14). Colombia : Esfera editores Ltda.
- MARTINEZ Calderín, Leidisara;. (2002). El control interno : Un medio eficaz para la toma de decisiones en el control de la gestión. Obtenido de Internet: <http://www.bibliociencias.cu/gsd/collect/revistas/index/assoc/HASH6e54/32a38a83.dir/doc.pdf>
- MCGRAW-HILL. (2007). Obtenido de mcgraw-hill.es: <http://www.mcgraw-hill.es/bcv/guide/capitulo/8448178971.pdf>
- MEDINA Acosta, Clara;. (2007). Tesis previa a la obtencion del titulo en Ingeniera en Contabilidad y Auditoria en el tema "El COntrol de los Inventarios y su Relacion con la Utilidad en la Importadora Mayorga en el Primer Semestre 2007". Ambato.
- MENDIVIL E., Victor Manuel;. (2002). ELEMENTOS DE LA AUDITORIA . Guadalajara, Mexico: Thomson Editores.
- Ministerio de Cordinacion de la Produccion, Empleo y Competitividad. (2011). Agendas para la transformacion productiva territorial. Ambato.
- MORALES, Frank;. (16 de Septiembre de 2010). Pensamiento Imaginactivo. Obtenido de Conozca 3 tipos de investigación: Descriptiva, Exploratoria y

Explicativa: <http://manuelgross.bligoo.com/conozca-3-tipos-de-investigacion-descriptiva-exploratoria-y-explicativa>

MORENO Oliveros, Fabián Andrés;. (Agosto de 2009). SLIDESHARE. Obtenido de SLIDESHARE: <http://www.slideshare.net/famoli10/1-decisiones-gerenciales-modelo-racional>

MORENO P., Abraham;. (2004). Control Interno Elementos. En A. Moreno P., Fundamentos de Control Interno (pág. 4). Mexico.

MORONE, Guillermo;. (06 de 01 de 2014). Métodos y técnicas de la investigación. Obtenido de El conocimiento científico: [http://biblioteca.ucv.cl/site/servicios/documentos/metodologias\\_investigacion.pdf](http://biblioteca.ucv.cl/site/servicios/documentos/metodologias_investigacion.pdf)

MUÑOZ , Paulina;. (22 de Noviembre de 2012). La importancia del Control Interno. Chile, Chile.

MUÑOZ Razo, Carlos; BENASSINI Félix, Marcela;. (1998). Investigación de Campo. En C. MUÑOZ Razo, & M. BENASSINI Félix, CÓMO ELABORAR Y ASESORAR UNA INVESTIGACION DE TESIS (pág. 93). México: Pearson Educación.

NIA 6: Evaluacion de Riesgo y Control Interno. Sección 400. (2002). Normas Internacionales de Auditoria, Corporacion Edi\_Ábaco Cia. Ltda. Ecuador.

Norma Internacional de Contabilidad 1 . (2007). PRESENTACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS. Norma Internacional de Contabilidad 1 . Corporación Edi\_Ábaco Cía. Ltda.

NORMA INTERNACIONAL DE CONTABILIDAD N° 2. (2007). NIC 2 INVENTARIOS.

POLITICA DE CONTROL INTERNO. (20 de Octubre de 2011). Obtenido de POLITICA DE CONTROL INTERNO: <http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=16&ved=0CFEQFjAFOAo&url=http%3A%2F%2Fwww.eeb.com.co%2Fcontent%2Fdownload%2F508%2F5327%2Ffile%2FPolitica%2520de%2520Control%2520Interno.pdf&ei=IY1wUoqyDanRsATUI4DwCA&usg=AFQjCNHkJLVMpTC4>

Prepafacil.com. (26 de Abril de 2008). Obtenido de Prepafacil: <http://prepafacil.com/cbtis/Main/TomaDeDecisionesColectivas>

RAMÍREZ C., Rodrigo;. (12 de Enero de 2014). TOMA DE DECISIONES. Obtenido de METODOS CUANTITATIVOS PARA LA TOMA DE DECISIONES: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:j5upqOn3p4UJ:>

[www.civ.cl/academico/rodrigo/Toma%2520de%2520Decisiones\\_1.doc+&cd=4&hl=es&ct=clnk&gl=ec](http://www.civ.cl/academico/rodrigo/Toma%2520de%2520Decisiones_1.doc+&cd=4&hl=es&ct=clnk&gl=ec)

Reglamento para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno actualizado a enero 2013. (Enero de 2013). Servicio de Rentas Internas. Recuperado el 31 de Julio de 2013, de [http://www.sri.gob.ec/web/guest/bases-legales?p\\_p\\_id=busquedaBasesLegales\\_WAR\\_BibliotecaPortlet\\_INSTANANCE\\_Anv7&p\\_p\\_lifecycle=1&p\\_p\\_state=normal&p\\_p\\_mode=view&p\\_p\\_col\\_id=column-3&p\\_p\\_col\\_count=1&\\_busquedaBasesLegales\\_WAR\\_BibliotecaPortlet\\_INSTANANCE\\_Anv7\\_com](http://www.sri.gob.ec/web/guest/bases-legales?p_p_id=busquedaBasesLegales_WAR_BibliotecaPortlet_INSTANANCE_Anv7&p_p_lifecycle=1&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-3&p_p_col_count=1&_busquedaBasesLegales_WAR_BibliotecaPortlet_INSTANANCE_Anv7_com).

RIVERA R., René Francisco;. (16 de Julio de 2008). Grupo INTERCOM. Obtenido de [mailxmail.com: http://www.mailxmail.com/curso-investigacion-documental/investigacion-documental](http://www.mailxmail.com/curso-investigacion-documental/investigacion-documental)

RODRÍGUEZ López, Edgar Hernán;. (09 de 08 de 2012). Portafolio. Obtenido de [Portafolio.Co: http://www.portafolio.co/opinion/blogs/%C2%A1-tomar-mejores-decisiones-gerenciales/toma-decisiones-gerenciales](http://www.portafolio.co/opinion/blogs/%C2%A1-tomar-mejores-decisiones-gerenciales/toma-decisiones-gerenciales)

RODRÍGUEZ V., Joaquin;. (2006). Organización contable y administrativa de las empresas. En J. RODRÍGUEZ V., Organización contable y administrativa de las empresas (págs. 38-39). México: Thomson.

ROMÁN Pérez, Luis Alejandro;. (Junio de 2009). EUMED. Obtenido de LA ORGANIZACIÓN: <http://www.eumed.net/ce/2009a/rpps.htm#1>.

RUBIO D. Pedro;. (2007). MANUAL DE ANALISIS FINANCIERO. Edición Electrónica Gratuita.

SÁNCHEZ , Inocencio;. (Septiembre de 2006). Obtenido de [http://www.inosanchez.com/files/mda/fpenf/i\\_02\\_indices\\_financieros\\_w.pdf](http://www.inosanchez.com/files/mda/fpenf/i_02_indices_financieros_w.pdf)

SÁNCHEZ Ballesta, Juan Pedro;. (2002). Análisis de Rentabilidad de la empresa. Obtenido de [5campus.com: http://ciberconta.unizar.es/leccion/anarenta/analisisR.pdf](http://ciberconta.unizar.es/leccion/anarenta/analisisR.pdf)

SANTOS Cougil, Juan Carlos;. (4 de Agosto de 2011). Finanzas Profesionales. Obtenido de [Finanzas Profesionales: http://finanzasprofesionales.blogspot.com/2011/08/que-es-roe.html](http://finanzasprofesionales.blogspot.com/2011/08/que-es-roe.html)

Scribd. (1999). Scribd. Recuperado el 29 de 07 de 2013, de [Scribd: http://es.scribd.com/doc/8116593/paradigma-positivista](http://es.scribd.com/doc/8116593/paradigma-positivista)

SILVA A., Luis Carlos;. (1997). Escalas e Indicadores. En L. C. SILVA A., Cultura estadística e investigación científica (pág. 44). Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.

- STONER, James A. F.; GILBERT, Daniel R.;. (1996). DECISIONES PROGRAMADAS Y NO PROGRAMADAS. En J. A. STONER, & D. R. GILBERT, ADMINISTRACION (pág. 267). México D.F.: Pearson Educación .
- STRACUZZI , S. P., & PESTANA, F. M. (2006). Tipos de Investigación. En S. P. STRACUZZI, & F. M. PESTANA, Metodología de la investigación cuantitativa (pág. 99). Caracas: FEDUPEL.
- STRACUZZI, Santa Palella; PESTANA, Feliberto Martins;. (2006). Tipos de Investigación. En S. P. STRACUZZI, & F. M. PESTANA, Metodología de la investigación cuantitativa (págs. 97-98). Caracas: FEDUPEL.
- STRACUZZI, Santa Palella; PESTANA, Feliberto Martins. (2006). Nivel de Investigación. En S. P. STRACUZZI, & F. M. PESTANA, Metodología de la investigación cuantitativa (pág. 102). Caracas: FEDUPEL.
- STRACUZZI, Santa Palella; PESTANA, Feliberto Martins;. (2006). Nivel de Investigación. En S. P. STRACUZZI, & F. M. PESTANA, Metodología de la investigación cuantitativa (pág. 101). Caracas: FEDUPEL.
- STRACUZZI, Santa Palella; PESTANA, Feliberto Martins;. (2006). Técnicas de recolección de datos. En S. P. STRACUZZI, & F. M. PESTANA, Metodología de la investigación cuantitativa (pág. 126). Caracas: FEDUPEL.
- TAMAYO, Mario;. (2004). Diseño de Campo. En M. TAMAYO, El proceso de la Investigación Científica (pág. 110). México: LIMUSA.
- Tesis de Investigación. (1 de Enero de 2012). Obtenido de <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2012/01/poblacion-y-muestra.html>
- Universidad de Cádiz. (13 de Enero de 2013). Plataforma para la Formación, Cualificación y Certificación de las Competencias Profesionales . Obtenido de Toma de Decisiones: [http://www.csintranet.org/competenciaslaborales/index.php?option=com\\_content&view=article&id=163:toma-de-decisiones&catid=55:competencias](http://www.csintranet.org/competenciaslaborales/index.php?option=com_content&view=article&id=163:toma-de-decisiones&catid=55:competencias)
- VEGA Rojano , Rocío de los Ángeles;. (2011). Tesis previa a la obtención del título en Ingeniería en Contabilidad y Auditoría en el tema "El control interno y su efecto en la rentabilidad de la empresa Akabados de la ciudad de Ambato durante el año 2010" . Ambato.
- VERGARA, Gonzalo;. (2012). Toma de Decisiones. Obtenido de <http://gonzalovergara.com/profe/wp-content/uploads/2012/05/Toma-De-Decisiones.pdf>

VILLACRES Jinés , Ligia Marlene;. (2007). Tesis previa a la obtención de del título de doctora en Contabilidad y Auditoría en el tema "Control de Inventarios Automatizados para FERRINORTE de la ciudad de Ambato". Ambato.

WIGODSKI, Jacqueline;. (14 de Julio de 2010). Metodología de la Investigación . Obtenido de Población y Muestra: <http://metodologiaeninvestigacion.blogspot.com/2010/07/poblacion-y-muestra.html>

ZAMORA Torres , América Ivonne ;. (2008). CONCEPTO DE RENTABILIDAD. Michoacan.

ZAYAS Agüero, Pedro Manuel;. (2004). Premisas epistemológicas. En P. M. ZAYAS Agüero, EL ROMBO DE LAS INVESTIGACIONES DE LAS CIENCIAS SOCIALES (págs. 15-16). Mexico: Academia. Obtenido de eumed.net.

**ANEXOS**

**ANEXO 1**

***Evaluación de Riesgo y  
Control Interno***

***NIA 6***

***Norma Internacional de Auditoría 6***



## ***Instrucciones de Ubicación:***

**NIA: En** este acápite ubica la información correspondiente al tema referido. Si requiere indicaciones adicionales sobre el funcionamiento y la estructura del servicio, favor diríjase a la sección ÍNDICE de la carpeta impresa o al archivo LÉAME de la carpeta EDIÁBACO de la base de datos de su computador.

Título general de la obra: ***Actualización Contable***

Título de ésta norma: ***NIA 6: Evaluación de Riesgos y Control Interno. Sección 400.***

© *Original en inglés: International Standard on Auditing ISA, : Disclosure and Presentation; International Standards on Auditing, 1996; IAPC.*

© *International Federation of Accountants*

© *International Auditing Practices Committee*

*Original en inglés: International Standards on Auditing.*

© *Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP)*

Primera Edición : En Recurso Informático: 2002

**Revisión y Edición:** *Corporación Edi-Ábaco Cía. Ltda.*

**Revisión Técnica:** *Geovanny Córdova J.*

**Diseño Gráfico y Diagramación:** *Margoth Coronado V.*

Tiraje: 1.000 copias

Editado en Ecuador

Derechos reservados. Prohibida la reproducción total o parcial de la Obra, por cualquier medio: fotomecánico, informático o audiovisual, sin la autorización escrita de los propietarios de los Derechos Intelectuales.

ISBN-9978-95-009-5

Registro Nacional de Derechos de Autor: 009508

## **ACERCA DE ESTA EDICIÓN:**

*En la presente edición, Corporación Edi-Ábaco Cía. Ltda, ofrece el contenido de la **Norma Internacional de Auditoría NIA 6: Evaluación de Riesgos y Control Interno. Sección 400**, conforme a los textos originales del Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP).*

*Se ha rediagramado íntegramente la presentación del texto, para facilitar la utilización y comprensión del mismo, y se han corregido errores tipográficos y ortográficos.*

*Para las siguientes ediciones se tiene previsto incluir un valor agregado, y en lo que la norma permite, ejercicios de aplicación.*

**El Editor**

## CONTENIDO

	<b>Párrafos</b>	<b>Páginas</b>
<b>Evaluación de Riesgo y Control Interno</b>		
<b>Introducción</b>	1-10	1-3
<b>Riesgo inherente</b>	11-12	3-4
<b>Sistemas de contabilidad y de control interno</b>	13-20	4-7
<b>Riesgo de control</b>	21-39	7-11
<b>Relación entre las evaluaciones de riesgos inherente y de control</b>	40	11
<b>Riesgo de detección</b>	41-47	11-13
<b>Riesgo de auditoría en el negocio pequeño</b>	48	13
<b>Comunicación de debilidades</b>	49	13
<b>Apéndice: Ilustración de la interrelación de los componentes del riesgo de auditoría</b>		15

*Las Normas Internacionales de Auditoría (NIAs) se deberán aplicar en la auditoría de los estados financieros. Las NIA también deberán aplicarse, adaptadas según sea necesario, a la auditoría de otra información y a servicios relacionados.*

*Las NIAs contienen los principios básicos y los procedimientos esenciales (identificados en letra negra) junto con los lineamientos relativos en forma de material explicativo y de otro tipo. Los principios básicos y los procedimientos esenciales deben interpretarse en el contexto del material explicativo y de otro tipo que proporciona lineamientos para su aplicación.*

*Para comprender y aplicar los principios básicos y los procedimientos esenciales junto con los lineamientos relacionados, es necesario considerar el texto íntegro de la NIA incluyendo el material explicativo y de otro tipo contenido en la NIA, y no sólo el texto resaltado en negro.*

*En circunstancias excepcionales, un auditor puede juzgar necesario apartarse de una NIA para lograr en forma más efectiva el objetivo de una auditoría. Cuando surge una situación así, el auditor deberá estar preparado para justificar la desviación.*

*Las NIAs necesitan ser aplicadas sólo a asuntos de importancia relativa.*

*La Perspectiva del Sector Público (PSP) emitida por el Comité del Sector Público de la Federación Internacional de Contadores se expone al final de una NIA. Cuando no se añada PSP, la NIA es aplicable, respecto de todo lo importante, al sector público.*

## EVALUACIÓN DE RIESGO Y CONTROL INTERNO

### Introducción

1. El propósito de esta Norma Internacional de Auditoría (NIA) es establecer normas y proporcionar lineamientos para obtener una comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno y sobre el riesgo de auditoría y sus componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección.
2. **El auditor deberá obtener una comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno suficiente para planear la auditoría y desarrollar un enfoque de auditoría efectivo. El auditor debería usar juicio profesional para evaluar el riesgo de auditoría y diseñar los procedimientos de auditoría para asegurar que el riesgo se reduce a un nivel aceptablemente bajo.**
3. “Riesgo de auditoría” significa el riesgo de que el auditor dé una opinión de auditoría inapropiada cuando los estados financieros están elaborados en forma errónea de una manera importante. El riesgo de auditoría tiene tres componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección.
4. “Riesgo inherente” es la susceptibilidad del saldo de una cuenta o clase de transacciones a una representación errónea que pudiera ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otras cuentas o clases, asumiendo que no hubo controles internos relacionados.
5. “Riesgo de control” es el riesgo de que una representación errónea que pudiera ocurrir en el saldo de cuenta o clase de transacciones y que pudiera ser de importancia relativa individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otros saldos o clases, no sea prevenido o detectado y corregido con oportunidad por los sistemas de contabilidad y de control interno.
6. “Riesgo de detección” es el riesgo de que los procedimientos sustantivos de un auditor no detecten una representación errónea que existe en un saldo de una cuenta o clase de transacciones que podría ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otros saldos o clases.
7. “Sistema de contabilidad” significa la serie de tareas y registros de una entidad por medio de las que se procesan las transacciones como un medio de mantener registros financieros. Dichos sistemas identifican, reúnen, analizan, calculan, clasifican, registran, resumen, e informan transacciones y otros eventos.
8. El término “Sistema de control interno” significa todas las políticas y procedimientos (controles internos) adaptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integridad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable. El sistema de control interno va más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones del sistema de contabilidad y comprende:

a) “el ambiente de control” que significa la actitud global, conciencia y acciones de directores y administración respecto del sistema de control interno y su importancia en la entidad. El ambiente de control tiene un efecto sobre la efectividad de los procedimientos de control específicos. Un ambiente de control fuerte, por ejemplo, uno con controles presupuestarios estrictos y una función de auditoría interna efectiva, pueden complementar en forma muy importante los procedimientos específicos de control. Sin embargo, un ambiente fuerte no asegura, por sí mismo, la efectividad del sistema de control interno. Los factores reflejados en el ambiente de control incluyen:

La función del consejo de directores y sus comités.

Filosofía y estilo operativo de la administración.

Estructura organizacional de la entidad y métodos de asignación de autoridad y responsabilidad.

Sistema de control de la administración incluyendo la función de auditoría interna, políticas de personal, y procedimientos de segregación de deberes.

b) “Procedimientos de control” que significa aquellas políticas y procedimientos además del ambiente de control que la administración ha establecido para lograr los objetivos específicos de la entidad.

Los procedimientos específicos de control incluyen:

Reportar, revisar y aprobar conciliaciones

Verificar la exactitud aritmética de los registros

Controlar las aplicaciones y ambiente de los sistemas de información por computadora, por ejemplo, estableciendo controles sobre:

- cambios a programas de computadora
- acceso a archivos de datos

Mantener y revisar las cuentas de control y los balances de comprobación.

Aprobar y controlar documentos.

Comparar datos internos con fuentes externas de información.

Comparar los resultados de cuentas de efectivo, valores e inventario con los registros contables.

Limitar el acceso físico directo a los activos y registros

Comparar y analizar los resultados financieros con las cantidades presupuestadas.

9. En la auditoría de estados financieros, el auditor está interesado sólo en aquellas políticas y procedimientos dentro de los sistemas de contabilidad y de control interno que son relevantes para las aseveraciones de los estados financieros. La comprensión de los aspectos relevantes de los sistemas de contabilidad y de control interno, junto con las evaluaciones del riesgo inherente y de control y otras consideraciones, harán posible para el auditor:

a) identificar los tipos de potenciales representaciones erróneas de importancia relativa que pudieran ocurrir en los estados financieros;

b) considerar factores que afectan el riesgo de representaciones erróneas substanciales; y

c) diseñar procedimientos de auditoría apropiados

10. Al desarrollar el enfoque de auditoría, el auditor considera la evaluación preliminar del riesgo de control (conjuntamente con la evaluación del riesgo inherente) para determinar el riesgo de detección apropiado por aceptar para las aseveraciones del estado financiero y para determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos sustantivos para dichas aseveraciones.

### **Riesgo inherente**

11. **Al desarrollar el plan global de auditoría, el auditor debería evaluar el riesgo inherente a nivel del estado financiero. Al desarrollar el programa de auditoría, el auditor debería relacionar dicha evaluación a nivel de aseveración de saldos de cuenta y clases de transacciones de importancia relativa, o asumir que el riesgo inherente es alto para la aseveración.**

12. Para evaluar el riesgo inherente, el auditor usa juicio profesional para evaluar cuyos ejemplos son:

#### ***A nivel del estado financiero***

La integridad de la administración.

La experiencia y conocimiento de la administración y cambios en la administración durante el período, por ejemplo, la inexperiencia de la administración puede afectar la preparación de los estados financieros de la entidad.

Presiones inusuales sobre la administración, por ejemplo, circunstancias que podrían predisponer a la administración a dar una representación errónea de los estados financieros, tales como el que la industria está pasando por un gran número de fracasos de negocios o una entidad que carece de suficiente capital para continuar operaciones.

La naturaleza del negocio de la entidad, por ejemplo, el potencial para obsolescencia tecnológica de sus productos y servicios, la complejidad de su estructura de capital, la importancia de las partes relacionadas y el número de locaciones y diseminación geográfica de sus instalaciones de producción.

Factores que afectan la industria en la que opera la entidad, por ejemplo, condiciones económicas y de competencia identificadas por las tendencias e índices financieros, y cambios en tecnología, demanda del consumidor y prácticas de contabilidad comunes a la industria.

#### ***A nivel de saldo de cuenta y clase de transacciones***

Cuentas de los estados financieros probables de ser susceptibles a representación errónea, por ejemplo, cuentas que requirieron ajuste en el período anterior o que implican un alto grado de estimación.

La complejidad de transacciones subyacentes y otros eventos que podrían requerir del uso del trabajo de un experto.

El grado de juicio implicado para determinar saldos de cuenta.

Susceptibilidad de los activos a pérdida o malversación, por ejemplo, activos que son altamente deseables y movibles como el efectivo.

La terminación de transacciones inusuales y complejas, particularmente en o cerca del fin del período.

Transacciones no sujetas a procesamiento ordinario.

## **Sistemas de contabilidad y de control interno**

13. Los controles internos relacionados con el sistema de contabilidad están dirigidos a lograr objetivos como:

Las transacciones son ejecutadas de acuerdo con la autorización general o específica de la administración.

Todas las transacciones y otros eventos son prontamente registrados en el momento correcto, en las cuentas apropiadas y en el período contable apropiado, a modo de permitir la preparación de los estados financieros de acuerdo con un marco de referencia para informes financieros identificados.

El acceso a activos y registros es permitido solo de acuerdo con la autorización de la administración.

Los activos registrados son comparados con los activos existentes a intervalos razonables y se toma la acción apropiada respecto de cualquier diferencia.

### ***Limitaciones inherentes de los controles internos***

14. Los sistemas de contabilidad y de control interno no pueden dar a la administración evidencia conclusiva de que se ha alcanzado los objetivos a causa de limitaciones inherentes. Dichas limitaciones incluyen:

El usual requerimiento de la administración de que el costo de un control interno no exceda los beneficios que se espera se deriven.

La mayoría de los controles internos tienden a ser dirigidos a transacciones que no son de rutina.

El potencial para error humano debido a descuido, distracción errores de juicio y la falta de comprensión de las instrucciones.

La posibilidad de burlar los controles internos a través de la colusión de un miembro de la administración o de un empleado con partes externas o dentro de la entidad.

La posibilidad de que una persona responsable de ejercer un control interno pudiera abusar de esa responsabilidad, por ejemplo, un miembro de la administración sobrepasando un control interno.

La posibilidad de que los procedimientos puedan volverse inadecuados debido a cambios en condiciones, y que el cumplimiento con los procedimientos pueda deteriorarse.

### ***Comprensión de los sistemas de contabilidad y control interno***

15. Al obtener un conocimiento de los sistemas de contabilidad y de control interno para planear la auditoría, el auditor obtiene un conocimiento del diseño de los sistemas de contabilidad y de control interno, y de su operación. Por ejemplo, un auditor puede efectuar una prueba de "rastreo", o sea, seguirle la pista a unas cuantas transacciones por todo el sistema de contabilidad. Cuando las transacciones seleccionadas son típicas de las transacciones que pasan a través del sistema, este procedimiento puede ser tratado como parte de las pruebas de control. La naturaleza y alcance de las pruebas de rastreo desarrolladas por el auditor son tales que ellas solas no proporcionarían suficiente evidencia apropiada



de auditoría para soportar una evaluación de riesgo de control que sea menos que alto.

16. La naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos desempeñados por el auditor para obtener una comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno variará, entre otras cosas, según:

El tamaño y complejidad de la entidad y de su sistema de computación.

Consideraciones sobre importancia relativa.

El tipo de controles internos implicados.

La naturaleza de la documentación de la entidad de los controles internos específicos.

Evaluación del auditor del riesgo inherente.

17. Ordinariamente, la comprensión del auditor de los sistemas de contabilidad y de control interno, que es importante para la auditoría se obtiene a través de experiencia previa con la entidad y se suplementa con:

a) investigaciones con la administración, personal de supervisión y otro personal apropiado en diversos niveles organizacionales dentro de la entidad, junto con referencia a la documentación, como manuales de procedimientos, descripciones de puestos y diagramas de flujos;

b) inspección de documentos y registros producidos por los sistemas de contabilidad y de control interno; y

c) observación de las actividades y operaciones de la entidad, incluyendo observación de la organización de operaciones por computadora, personal de la administración, y la naturaleza del proceso de transacciones.

#### ***Sistema de contabilidad***

18. **El auditor debería obtener una comprensión del sistema de contabilidad suficiente para identificar y entender:**

a) **las principales clases de transacciones en las operaciones de la entidad;**

b) **cómo se inician dichas transacciones;**

c) **registros contables importantes, documentos de respaldo y cuentas en los estados financieros; y**

d) **el proceso contable y de informes financieros, desde el inicio de transacciones importantes y otros eventos hasta su inclusión en los estados financieros.**

#### ***Ambiente de control***

19. **El auditor debería obtener suficiente comprensión del ambiente de control para evaluar las actitudes, conciencia y acciones de directores y administración, respecto de los controles internos y su importancia en la entidad.**

### ***Procedimientos de control***

20. **El auditor debería obtener suficiente comprensión de los procedimientos de control para desarrollar el plan de auditoría.** Al obtener esta comprensión el auditor consideraría el conocimiento sobre la presencia o ausencia de procedimientos de control obtenido de la comprensión del ambiente de control y del sistema de contabilidad para determinar si es necesario alguna comprensión adicional sobre los procedimientos de control. Como los procedimientos de control están integrados con el ambiente de control y con el sistema de contabilidad, al obtener el auditor una comprensión del ambiente de control y del sistema de contabilidad, es probable que obtenga también algún conocimiento sobre procedimientos de control, por ejemplo, al obtener una comprensión del sistema de contabilidad referente a efectivo, el auditor ordinariamente se da cuenta de si las cuentas bancarias están conciliadas. Ordinariamente, el desarrollo del plan global de auditoría no requiere una comprensión de procedimientos de control para cada aseveración de los estados financieros en cada cuenta y clase de transacción.

### **Riesgo de control**

#### ***Evaluación preliminar del riesgo de control***

21. La evaluación preliminar del riesgo de control es el proceso de evaluar la efectividad de los sistemas de contabilidad y de control interno de una entidad para prevenir o detectar y corregir representaciones erróneas de importancia relativa. Siempre habrá algún riesgo de control a causa de las limitaciones inherentes de cualquier sistema de contabilidad y de control interno.

22. **Después de obtener una comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno, el auditor debería hacer una evaluación preliminar del riesgo de control, al nivel de aseveración, para cada saldo de cuenta o clase de transacciones, de importancia relativa.**

23. El auditor ordinariamente evalúa el riesgo de control a un alto nivel para algunas o todas las aseveraciones cuando:

- a) los sistemas de contabilidad y de control interno de la entidad no son efectivos; o
- b) evaluar la efectividad de los sistemas de contabilidad y de control interno de la entidad no sería eficiente.

24. **La evaluación preliminar del riesgo de control para una aseveración del estado financiero debería ser alta a menos que el auditor:**

- a) **pueda identificar controles internos relevantes a la aseveración que sea probable que prevengan o detecten y corrijan una representación errónea de importancia relativa; y**
- b) **planee desempeñar pruebas de control para soportar la evaluación.**

#### ***Documentación de la comprensión o y de la evaluación del riesgo de control***

25. El auditor debería documentar en los papeles de trabajo de la auditoría:

- a) **la comprensión obtenida de los sistema de contabilidad y de control interno de la entidad; y**

**b) la evaluación del riesgo de control.** Cuando el riesgo de control es evaluado como menos que alto, al auditor debería documentar también la base para las conclusiones.

26. Pueden usarse diferentes técnicas para documentar información relativa a los sistemas de contabilidad y de control interno. La selección de una técnica particular es cuestión de juicio por parte del auditor. Son técnicas comunes, usadas solas o en combinación, las descripciones narrativas, los cuestionarios, las listas de verificación, y los diagramas de flujo. La forma y extensión de esta documentación es influenciada por el tamaño y complejidad de la entidad y la naturaleza de los sistemas de contabilidad y de control interno de la entidad. Generalmente, mientras más complejos los sistemas de contabilidad y de control interno de la entidad y más extensos los procedimientos del auditor, más extensa necesitará ser la documentación del auditor.

#### ***Pruebas de control***

27. Las pruebas de control se desarrollan para obtener evidencia de auditoría sobre la efectividad de:

a) el diseño de los sistemas de contabilidad y de control interno, es decir, si están diseñados adecuadamente para evitar o detectar y corregir representaciones erróneas de importancia relativa; y

b) la operación de los controles internos a lo largo del período.

28. Algunos de los procedimientos para obtener la comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno pueden no haber sido específicamente planeados como pruebas de control pero pueden proporcionar evidencia de auditoría sobre la efectividad del diseño y operación de los controles internos relevantes a ciertas aseveraciones y, consecuentemente, servir como pruebas de control. Por ejemplo, al obtener la comprensión sobre los sistemas de contabilidad y de control interno referentes a efectivo, el auditor puede haber obtenido evidencia de auditoría sobre la efectividad del proceso de conciliación de bancos a través de investigaciones y observación.

29. Cuando el auditor concluye que los procedimientos desempeñados para obtener la comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno también proporcionan evidencia de auditoría sobre la adecuación de diseño y efectividad de operación de las políticas y procedimientos relevantes a una particular aseveración de los estados financieros, el auditor puede usar esa evidencia de auditoría, provisto que sea suficiente, para soportar una evaluación de riesgo de control a un nivel menos que alto.

30. Las pruebas de control pueden incluir:

Inspección de documentos; que soportan transacciones y otros eventos para ganar evidencia de auditoría de que los controles internos han operado apropiadamente, por ejemplo, verificando que una transacción haya sido autorizada.

Investigaciones sobre, y observación de, controles internos que no dejan rastro de auditoría, por ejemplo, determinando quién desempeña realmente cada función, no meramente quién se supone que la desempeña.

Reconstrucción del desempeño de los controles internos, por ejemplo, la conciliación de cuentas de bancos, para asegurar que fueron correctamente desempeñados por la entidad.

**31. El auditor debería obtener evidencia de auditoría por medio de pruebas de control para soportar cualquiera evaluación del riesgo de control que sea menos que alto. Mientras más baja la evaluación del riesgo de control, más soporte debería obtener el auditor de que los sistemas de contabilidad y de control interno están adecuadamente diseñados y operando en forma efectiva.**

32. Cuando está obteniendo evidencia de auditoría sobre la operación efectiva de los controles internos, el auditor considera cómo fueron aplicados, la consistencia con que fueron aplicados durante el período y por quién fueron aplicados. El concepto de operación efectiva reconoce que pueden haber ocurrido algunas desviaciones. Las desviaciones de los controles establecidos pueden ser causadas por factores como cambios en personal clave, fluctuaciones de temporada importantes en el volumen de transacciones, y error humano. Cuando las desviaciones son detectadas el auditor hace investigaciones específicas respecto de esos asuntos, particularmente la programación de tiempos en los cambios de personal en funciones clave de control interno. El auditor entonces se asegura que las pruebas de control cubran en forma apropiada dicho período de cambio de fluctuación.

33. En un ambiente de sistemas de información por computadora, los objetivos de pruebas de control no cambian de los de un ambiente manual; sin embargo, pueden cambiar algunos procedimientos de auditoría. El auditor puede encontrar necesario, o puede preferir, usar técnicas de auditoría con ayuda de computadoras. El uso de dichas técnicas, por ejemplo, herramientas de interrogatorio a archivos o datos de pruebas de auditoría, puede ser apropiado cuando los sistemas de contabilidad y de control interno no dan evidencia visible que documente el desempeño de los controles internos que están programados dentro de un sistema de contabilidad computarizado.

**34. Basado en los resultados de las pruebas de control, el auditor debería evaluar si los controles internos están diseñados y operando según se contempló en la evaluación preliminar de riesgo de control;** la evaluación de desviaciones puede dar como resultado que el auditor concluya que el nivel evaluado de riesgo de control necesita ser revisado. En tales casos el auditor modificaría la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos sustantivos planificados.

***Calidad y oportunidad de la evidencia de auditoría***

35. Ciertos tipos de evidencia de auditoría obtenida por el auditor son más confiables que otros. Ordinariamente, la observación del auditor proporciona evidencia de auditoría más confiable que meramente hacer investigaciones, por ejemplo, el auditor podría obtener evidencia de auditoría sobre la apropiada

segregación de deberes al observar al individuo que aplica un procedimiento de control o haciendo investigaciones con el personal apropiado. Sin embargo, la evidencia de auditoría obtenida por algunas pruebas de control, como observación pertenece solo al momento del tiempo en que fue aplicado el procedimiento. El auditor puede decidir, por tanto, complementar estos procedimientos con otras pruebas de control capaces de proveer evidencia de auditoría sobre otros períodos de tiempo.

36. Al determinar la evidencia de auditoría apropiada para soportar una conclusión sobre riesgo de control, el auditor puede considerar la evidencia de auditoría obtenida en auditorías previas. En un trabajo continuo, el auditor estará consciente de los sistemas de contabilidad y de control interno a través del trabajo llevado a cabo previamente pero necesitará actualizar el conocimiento adquirido y considerar la necesidad de obtener evidencia de auditoría adicional de cualquier cambios en control. **Antes de apoyarse en procedimientos desempeñados en auditorías previas, el auditor debería obtener evidencia de auditoría que soporte esta confiabilidad.** El auditor debería tener evidencia sobre la naturaleza, oportunidad y alcance de cualquier cambio en los sistemas de contabilidad y de control interno de la entidad, ya que dichos procedimientos fueron desempeñados y debería evaluar su impacto sobre la confiabilidad que intenta depositarles el auditor. Mientras más largo el tiempo desde que se desempeñaron dichos procedimientos, menos seguridad puede resultar.

37. **El auditor debería considerar si los controles internos estuvieron en uso a lo largo del período.** Si se usaron controles substancialmente diferentes en tiempos diferentes durante el período, el auditor debería considerar cada uno separadamente. Una falla en los controles internos por una porción específica del período requiere consideración por separado de la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría a ser aplicados a las transacciones y otros eventos de ese período.

38 El auditor puede decidir desempeñar algunas pruebas de control durante una visita intermedia antes del final del período. Sin embargo, el auditor no puede confiar en los resultados de dichas pruebas sin considerar la necesidad de obtener evidencia de auditoría adicional relacionada con el resto del período. Los factores que tendrá que considerar incluye:

Los resultados de las pruebas provisionales.

La extensión del período restante

Si han ocurrido cambios en los sistemas de contabilidad y de control interno durante un período restante.

La naturaleza y monto de las transacciones y otros eventos y los saldos implicados.

El ambiente de control, especialmente controles de supervisión.

Los procedimientos sustantivos que el auditor planea llevar a cabo.

#### ***Evaluación final del riesgo de control***

39. **Antes de la conclusión de la auditoría, basado en los resultados de los procedimientos sustantivos y de otra evidencia de auditoría obtenida por el**

**auditor, el auditor debería considerar si la evaluación del riesgo de control es confirmada.**

### **Relación entre las evaluaciones de riesgos inherente y de control**

40. La administración a menudo reacciona a situaciones de riesgo inherente diseñando sistemas de contabilidad y de control interno para prevenir o detectar y corregir representaciones erróneas y por lo tanto, en muchos casos, el riesgo inherente y el riesgo de control están altamente interrelacionados. En estas situaciones, si el auditor se decide a evaluar los riesgos inherente y de control por separado, hay una posibilidad de una evaluación inapropiada del riesgo. Como resultado, el riesgo de auditoría puede ser más apropiadamente determinado en dichas situaciones haciendo una evaluación combinada.

### **Riesgo de detección**

41. El nivel de riesgo de detección se relaciona directamente con los procedimientos sustantivos del auditor. La evaluación del auditor del riesgo de control, junto con la evaluación del riesgo inherente, influye en la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos sustantivos que deben desempeñarse para reducir el riesgo de detección, y por tanto el riesgo de auditoría, a un nivel aceptablemente bajo. Algún riesgo de detección estaría siempre presente aún si un auditor examinara 100 por ciento el saldo de una cuenta o clase de transacciones porque, por ejemplo, la mayor parte de la evidencia de auditoría es persuasiva y no conclusiva.

42. **El auditor debería considerar los niveles evaluados de riesgos inherentes y de control al determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos sustantivos requeridos para reducir el riesgo de auditoría a un nivel aceptable.** A este respecto, el auditor consideraría:

- a) la naturaleza de los procedimientos sustantivos, por ejemplo, usar pruebas dirigidas hacia partes independientes fuera de la entidad y no pruebas dirigidas hacia partes o documentación dentro de la entidad, o usar pruebas de detalles para un objetivo particular de auditoría además de procedimientos analíticos;
- b) la oportunidad de procedimientos sustantivos, por ejemplo, desempeñándolos al fin del período y no en una fecha anterior; y
- c) el alcance de los procedimientos sustantivos, por ejemplo, usar un tamaño mayor de muestra.

43. Hay una relación inversa entre riesgo de detección y el nivel combinado de riesgos inherente y de control. Por ejemplo, cuando los riesgos inherente y de control son altos, el riesgo de detección aceptable necesita estar bajo para reducir el riesgo de auditoría a un nivel aceptablemente bajo. Por otra parte, cuando los riesgos inherente y de control son bajos, un auditor puede aceptar un riesgo de detección más alto y aún así reducir el riesgo de auditoría a un nivel aceptablemente bajo. Refiérase al Apéndice para una ilustración de la interrelación de los componentes de los riesgos de auditoría.

44. Mientras que las pruebas de control y procedimientos sustantivos son distinguibles en cuanto a su propósito, los resultados de cualesquiera de los dos

tipos de procedimientos pueden contribuir al propósito del otro. Las representaciones erróneas descubiertas al realizar los procedimientos sustantivos pueden causar que el auditor modifique la evaluación previa del riesgo de control. Refiérase al Apéndice para una ilustración de la interrelación de los componentes del riesgo de auditoría.

45. Los niveles evaluados de riesgos inherente y de control no puede ser suficientemente bajos para eliminar la necesidad del auditor de desempeñar algún procedimiento sustantivo. **Sin importar los niveles evaluados de riesgos inherente y de control, el auditor debería desempeñar algunos procedimientos sustantivos para los saldos de las cuentas y clases de transacciones de importancia relativa.**

46. La evaluación del auditor de los componentes del riesgo de auditoría puede cambiar durante el curso de una auditoría, por ejemplo, puede llegar información a la atención del auditor cuando desempeña procedimientos sustantivos que difiera importantemente de la información sobre la que el auditor originalmente evaluó los riesgos inherente y de control. En tales casos, el auditor modificaría los procedimientos sustantivos planeados basado en una revisión de los niveles evaluados de los riesgos inherente y de control.

47. **Mientras más alta la evaluación de los riesgos inherente y de control, más evidencia de auditoría debería obtener el auditor del desempeño de procedimiento sustantivo.** Cuando tanto el riesgo inherente como el de control son evaluados como altos, el auditor necesita considerar si los procedimientos sustantivos pueden brindar apropiada evidencia suficiente de auditoría para reducir el riesgo de detección, y por tanto el riesgo de auditoría, a un nivel aceptablemente bajo. **Cuando el auditor determina que el riesgo de detección respecto de una aseveración de los estados financieros para el saldo de una cuenta o clase de transacciones de importancia relativa, no puede ser reducido a un nivel aceptablemente bajo, el auditor debería expresar una opinión calificada o una abstención de opinión.**

### **Riesgo de auditoría en el negocio pequeño**

48. El auditor necesita obtener el mismo nivel de seguridad para expresar una opinión no calificada sobre los estados financieros tanto de entidades pequeñas como grandes. Sin embargo, muchos controles internos que serían relevantes para entidades grandes no son prácticos en el negocio pequeño. Por ejemplo, en pequeños negocios, los procedimientos de contabilidad pueden ser desarrollados por unas cuantas personas que pueden tener responsabilidades tanto de operación como de custodia, y por lo tanto faltaría la segregación de deberes o estaría severamente limitada. La inadecuada segregación de deberes puede, en algunos casos, ser cancelada por un fuerte sistema de control de la administración en el que existen controles de supervisión del dueño/gerente a causa del conocimiento personal directo de la entidad e involucramiento en las transacciones. En circunstancias donde la segregación de deberes es limitada y falta la evidencia de auditoría de los controles de supervisión, la evidencia de

auditoría necesaria para soportar la opinión del auditor sobre los estados financieros puede tener que obtenerse completamente a través del desempeño de procedimientos sustantivos.

### **Comunicación de debilidades**

49. Como resultado de obtener una comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno y de las pruebas de control, el auditor puede darse cuenta de las debilidades en los sistemas. **El auditor debería hacer saber a la administración, tan pronto sea factible y a un apropiado nivel de responsabilidad, sobre las debilidades de importancia relativa en el diseño u operación de los sistemas de contabilidad y de control interno, que hayan llegado a la atención del auditor. La comunicación a la administración de las debilidades de importancia relativa ordinariamente sería por escrito.** Sin embargo, si el auditor juzga que la comunicación oral es apropiada, dicha comunicación sería documentada en los papeles de trabajo de la auditoría. Es importante indicar en la comunicación que sólo han sido reportadas debilidades que han llegado a la atención del auditor como un resultado de la auditoría y que el examen no ha sido diseñado para determinar la adecuación del control interno para fines de la administración.

### **Perspectiva del Sector Público**

1. *Respecto del párrafo 8 de esta NIA, el auditor tiene que estar consciente que los "objetivos de la administración" de entidades del sector público pueden estar influenciados por intereses que se refieren a la responsabilidad pública y pueden incluir objetivos que tienen su origen en la legislación, reglamentos, ordenanzas del gobierno, y directivas ministeriales. La fuente y naturaleza de estos objetivos tienen que ser consideradas por el auditor al evaluar si los procedimientos de control interno son efectivos para propósitos de la auditoría.*

2. *El párrafo 9 de esta NIA dice que, en la auditoría de estados financieros, el auditor sólo está interesado en aquellas políticas y procedimientos dentro de los sistemas de contabilidad y de control interno que son relevantes a las aseveraciones de los estados financieros. Los auditores del sector público a menudo tienen responsabilidades adicionales, aun en el contexto de sus auditorías de estados financieros, respecto de los controles internos. Su revisión de los controles internos puede ser más amplia y más detallada que en una auditoría de estados financieros en el sector privado.*

3. *El párrafo 49 de esta NIA trata de la comunicación de las debilidades. Puede haber requerimientos adicionales para reportes para los auditores del sector público. Por ejemplo, las debilidades de control interno encontradas en los estados financieros y en otras auditorías pueden tener que ser reportadas a la legislatura u otro organismo gobernante.*



## APÉNDICE

### Ilustración de la interrelación de los componentes del riesgo de auditoría

La siguiente tabla muestra cómo puede variar el nivel aceptable de riesgo de detección, basado en evaluaciones de los riesgos inherentes y de control.

	La evaluación del auditor del riesgo es:		
	Alta	Media	Baja
La evaluación del Alto	Lo más baja	Más baja	Media
auditor del riesgo Media	Más baja	Media	Más alta
inherente Baja	Más alta	Más alta	Lo más baja

Las áreas sombreadas en esta tabla se refieren al riesgo de detección.

Hay una relación inversa entre el riesgo de detección y el nivel combinado de los riesgos inherente y de control. Por ejemplo, cuando los riesgos inherentes y de control son altos, los niveles aceptables del riesgo de detección necesitan ser bajos para reducir el riesgo de auditoría a un nivel aceptablemente bajo. Por otra parte, cuando los riesgos inherente y de control son bajos, un auditor puede aceptar un riesgo de detección más alto y aun así reducir el riesgo de auditoría a un nivel aceptablemente bajo.

## ANEXO 2

Ambato, 5 de mayo de 2014

Sres.

Universidad Técnica de Ambato  
**Facultad de Contabilidad y Auditoría**

Presente.-

Yo, Oscar Gabriel Ulloa Ch., en representación de mi empresa Ferretería Ulloa con RUC # 1802814697001, me dirijo a Uds. para comunicarles sobre la finalización y la aprobación de mi parte, del trabajo investigativo realizado en la empresa por el Sr. José Rivera, previo a la obtención del Título en Ingeniero en Contabilidad y Auditoría.

El excelente resultado obtenido de dicha investigación va a significar una considerable mejora en el estado productivo de nuestros colaboradores y en sí de la empresa, haciéndonos conocer que el objetivo inicial respecto a políticas y procedimientos llevara a la empresa a crecer de una manera mejor.

A la vez expresar mi agradecimiento a la Universidad Técnica de Ambato y en especial a la Facultad de Contabilidad y Auditoría por el trabajo investigativo realizado en mi empresa, mismo que será de gran utilidad no solo en la empresa, sino también servirá por su contenido como una guía de investigación para los estudiantes de la Facultad de Contabilidad y Auditoría y para la comunidad en general.

Agradeciéndoles nuevamente por este trabajo desarrollado en mi empresa me despido enviándole mis más cordiales saludos.

Atentamente,


Ferretería Ulloa

### ANEXO 3

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA CUESTIONARIO				
<b>Datos Informativos:</b>	<b>Nombre:</b> _____			
<b>Objetivo:</b>	Analizar el control interno que se realiza para el departamento de adquisiciones, aplicando los métodos y técnicas de evaluación de control y gestión, para mejorar la rentabilidad y tomar decisiones acertadas en la empresa			
<b>Instrucciones:</b>	Lea detenidamente las preguntas planteadas y marque con una X su respuesta. Su colaboración es de gran importancia para alcanzar los objetivos de la presente investigación.			
<b>A. Marque con una X en SI o NO según sea su respuesta.</b>				
N°	Preguntas	SI	NO	NS
1.	¿Su empresa cuenta con un plan organizacional que permita el cumplimiento de los objetivos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	¿Existe un seguimiento de todas las actividades administrativas y financieras que se desarrollan en su empresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3.	¿Existe en su empresa un organigrama estructural?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4.	¿Existe un modelo de políticas y procedimientos para el control interno?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	¿La adquisición de inventarios se procede a través de documentos autorizados por las leyes y normativas vigentes?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.	¿Se realiza oportunamente el registro de las transacciones?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.	¿Se dispone de informes contables inmediatos y actualizados?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.	¿Considera Ud. que su empresa debería aumentar el capital de trabajo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9.	¿Está de acuerdo con la rentabilidad que obtuvo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.	¿En su empresa se han utilizado indicadores de rentabilidad?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.	¿En su empresa se genera un reporte diario de las ventas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12.	¿La empresa evita riesgos cumpliendo con sus obligaciones contraídas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
13.	¿Cuándo selecciona una alternativa para tomar decisiones en su empresa es la correcta?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>GRACIAS POR SU COLABORACIÓN</b>				