



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO EN INGENIERÍA EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.**

**TEMA: “LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL  
DEPARTAMENTO DE VENTAS Y SU INCIDENCIA EN LA  
RENTABILIDAD EN LA EMPRESA CASA COMERCIAL  
GLOBAL SMARTD DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL  
PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2013”**

**AUTORA: MAYRA DEL ROCIO YUGCHA TOAPANTA**

**TUTOR: Dr. CÉSAR MAYORGA ABRIL Mg.**

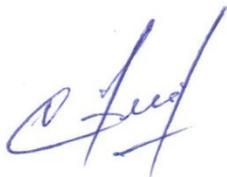
**AMBATO – ECUADOR**

**2014**

## APROBACIÓN DEL TUTOR

En calidad de tutor del trabajo de Tesis "La Gestión del Talento Humano del departamento de ventas y su incidencia en la rentabilidad en la Empresa Casa Comercial Global Smartd de la ciudad de Ambato en el primer semestre del año 2013" desarrollado por: Mayra del Rocío Yugcha Toapanta, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a evaluación al Jurado Examinado designado por H. Consejo Directivo.

Ambato, Noviembre del 2013



**EL TUTOR**

Dr. César Mayorga Abril Mg.

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El tribunal de Grado aprueba el trabajo de graduación, sobre el tema, "La Gestión del Talento Humano del departamento de ventas y su incidencia en la rentabilidad en la Empresa Casa Comercial Global Smartd de la ciudad de Ambato en el primer semestre del año 2013." elaborado por Mayra del Rocío Yugcha Toapanta egresada de la Facultad de Contabilidad y Auditoría, Carrera Contabilidad y Auditoría el mismo que ha sido elaborado de conformidad a las disposiciones reglamentarias emitidas por la facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Para constancia firman

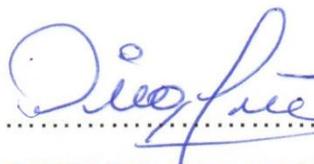
Ambato, 24 de Abril del 2014



.....  
**DRA. CAROLINE GALARZA MG.  
PROFESOR CALIFICADOR**



.....  
**DR. ESTEBAN CAIZA  
PROFESOR CALIFICADOR**



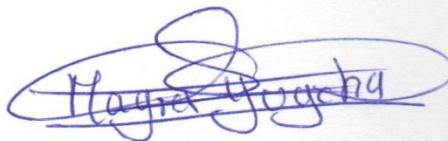
.....  
**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

## AUTORÍA DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

Los criterios emitidos en el informe investigativo:

"La Gestión del Talento Humano del departamento de ventas y su incidencia en la rentabilidad en la Empresa Casa Comercial Global Smartd de la ciudad de Ambato en el primer semestre del año 2013." como también las ideas expuestas así como también los resultados conclusiones y recomendaciones del presente trabajo, es responsabilidad de la autora.

Ambato, Noviembre del 2013



Autora

Mayra del Rocío Yugcha Toapanta

C.I. 0503140386

## **Dedicatoria**

*A Dios, por permitirme llegar a este momento tan anhelado en mi vida, por cubrirme con su amor infinito.*

*A mis padres y hermanos por el ser un pilar fundamental en mi vida y darme su apoyo incondicional quienes supieron acompañar durante mi trayecto estudiantil*

## **Agradecimiento**

*A Dios, por haber sido mi guía e iluminar mi camino todos los días llenándome de fortaleza, sabiduría y con su gracia y misericordia me da la fuerza necesaria para continuar.*

*A la Universidad Técnica de Ambato, por haberme acogido durante estos años de estudio, siendo la cuna de los conocimientos adquiridos.*

*A mis padres y hermanos, por haber inculcado los valores necesarios para salir adelante.*

*Al Ing. Eduardo Faz, por su apoyo total en la realización de este trabajo*

# ÍNDICE GENERAL

## CONTENIDO

### A. PÁGINAS PRELIMINARES

	<b>p.p</b>
Portada.....	i
Aprobación del Tutor.....	ii
Aprobación del Tribunal de Grado.....	iii
Autoría de Trabajo de Graduación.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice General.....	vii
Índice Tablas.....	xi
Índice de Gráficos.....	xii
Índice de Figuras.....	viii
Resumen Ejecutivo.....	xiv
Introducción.....	xvi

### B. TEXTO INTRODUCCIÓN

#### CAPÍTULO I

#### PROBLEMA

	<b>p.p</b>
1.1 Tema.....	1
1.2 Planteamiento del Problema.....	1
1.2.1 Contextualización.....	1
1.2.2 Análisis Crítico.....	7

1.2.3 Prognosis.....	8
1.2.4 Formulación del Problema.....	9
1.2.5 Interrogantes.....	9
1.2.6 Delimitación del Problema.....	9
1.3 Justificación.....	10
1.4 Objetivos.....	11
1.4.1 Objetivo General.....	11
1.4.2 Objetivos Específicos.....	11

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

2.1 Antecedentes Investigativos.....	12
2.2 Fundamentaciones.....	13
2.2.1 Fundamentación Filosófica.....	13
2.2.1 Fundamentación Legal.....	14
2.3 Categorías Fundamentales.....	16
2.3.1 Categorización de Variables.....	16
2.3.2 Marco conceptual que Sustenta las Variables.....	19
2.3.2.1 Marco conceptual de la Variable Independiente.....	19
2.3.2.2 Marco conceptual de la Variable Dependiente.....	27
2.4 Hipótesis.....	38
2.5 Señalamiento de Variables.....	38

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

3.1 Enfoque.....	39
------------------	----

3.2 Modalidad Básica de la Investigación.....	39
3.2.1 De Campo.....	40
3.2.2 Bibliográfica – Documental.....	40
3.3. Nivel o Tipo de Investigación.....	41
3.3.1 Investigación Exploratoria.....	41
3.3.2 Investigación Descriptiva.....	41
3.4 Población y Muestra.....	42
3.4.1 Población.....	42
3.4.2 Muestra.....	42
3.5 Operacionalización de Variables.....	43
3.6 Recolección de Información.....	46
3.7 Procesamiento y Análisis.....	47
3.7.1 Plan de Procesamiento de datos.....	47
3.7.2 Plan de y Análisis e Interpretación de Resultados.....	48

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

4.1 Análisis de Resultados.....	50
4.1.1 Análisis e Interpretación de las Encuestas Realizadas.....	50
4.2 Verificación de la Hipótesis.....	62
4.2.1 Planteamiento de la Hipótesis.....	62
4.3. Señalamiento de las Variables.....	62
4.3.1 Verificación de la Hipótesis.....	62
4.3.2 Nivel de Significación y Regla de Decisión.....	64
4.3.2.1 Grados de Libertad.....	64
4.3.2.2 Nivel de Significación.....	64

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

5.1 Conclusiones.....	66
5.2 Recomendaciones.....	67

**CAPÍTULO VI**  
**PROPUESTA**

6.1 Datos Informativos.....	68
6.2 Antecedentes de la Propuesta.....	69
6.3 Justificación.....	70
6.4 Objetivos.....	71
6.4.1 Objetivo General.....	71
6.4.2 Objetivos Específicos.....	71
6.5 Análisis de Factibilidad.....	72
6.6 Fundamentación Científico-Técnica.....	73
6.7 Metodología de la Propuesta.....	78
6.8 Modelo Operativo.....	78
6.8.1 Ejecución de la Auditoría.....	80
6.9 Administración de la Empresa.....	117
 BIBLIOGRAFÍA.....	 121
ANEXOS.....	124

## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>p.p</b>
1.- Objetivos organizacionales e individuales.....	20
2.- Porcentaje de participaciones de las agencias.....	35
3.- Población.....	43
4.- Variable Independiente.....	44
5.- Variable dependiente.....	45
6.- Plan de recolección de información.....	47
7.- Cuantificación de Resultados.....	48
8.- Análisis evaluación de la gestión del Talento Humano.....	51
9.- Análisis políticas de ventas.....	52
10.- Análisis manual de reclutamiento de personal .....	53
11.- Análisis incentivos adicionales a los económicos.....	54
12.- Análisis integración, coordinación y comunicación entre las áreas...	55
13.- Análisis de rotación de inventarios.....	56
14.- Análisis de metas de ventas.....	57
15.- Análisis de la labor del equipo de ventas.....	58
16.- Análisis de productos de la empresa.....	59
17.- Análisis de ventas, que incremente la liquidez.....	60
18.- Análisis de recursos asignados al área de ventas .....	61
19.- Frecuencias observadas.....	63
20.- Frecuencias esperadas.....	63
21.- Cálculo estadístico.....	64
22.- Gastos de la propuesta.....	69
23.- Modelo Operativo.....	79
24.- Cronograma de Capacitación.....	117

25.- Plan de Evaluación.....	119
------------------------------	-----

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

	p.p
1.- Disminución de importaciones del Ecuador.....	2
2.- Incremento de la población en Tungurahua.....	4
3.- Presentación de Resultados.....	48
4.- Representación gráfica de la evaluación a la gestión del T.H.....	51
5.- Representación gráfica de las políticas de ventas.....	52
6.- Representación gráfica manual de reclutamiento de personal.....	53
7.- Representación gráfica de incentivos adicionales a los económicos.....	54
8.- Representación gráfica de integración, coordinación y c.....	55
9.- Representación de rotación de inventarios.....	56
10.- Representación gráfica de procedimiento de ventas.....	57
11.- Representación gráfica de la labor del equipo de ventas.....	58
12.- Representación gráfica productos que de la empresa.....	59
13.- Representación gráfica de ventas con relación la liquidez.....	60
14.- Representación gráfica recursos asignados al área de ventas .....	61
15.- Campana de aceptación.....	65

## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>p.p</b>
1.- Árbol de problemas.....	7
2.- Superordenación conceptual.....	16
3.- Subordinación Conceptual para la Variable Independiente.....	17
4.- Subordinación Conceptual para la Variable dependiente.....	18
5.- Proceso de Reclutamiento.....	25
6.- Incentivos al Talento Humano.....	26
7.- Fases de la auditoría de gestión.....	76
8.- Organigrama estructural de la empresa.....	89

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio tiene como finalidad evaluar la Gestión del Talento Humano en la empresa Casa Comercial Global Smartd, considerando que es una herramienta fundamental para la toma de decisiones, además tiene como objetivo primordial proponer soluciones que permitan mejorar los diferentes problemas que atraviesa en la actualidad, basando en una auditoría de gestión para medir el grado de cumplimiento de la eficiencia, eficacia y efectividad del desempeño laboral de los asesores comerciales. En el proceso investigativo a fin de comprobar la hipótesis que fue planteada se tomó en cuenta las encuestas realizadas a todo el personal involucrado, asesores comerciales y administrativos, quienes proporcionan una información veraz y contundente, para el análisis de los resultados, el método de verificación estadístico utilizado fue el chi-cuadrado y para la elaboración de la propuesta se ha utilizado técnicas e instrumentos de investigación como son: encuestas, cuestionarios y observación directa, la aplicación de una auditoría de gestión en la actualidad es considerada como la mejor alternativa de solución porque en base a ella se podrá medir el grado de cumplimiento de las metas y objetivos, con la única finalidad de aplicar un plan de acción correctivo a corto plazo para mejorar su rendimiento personal y empresarial y al mismo tiempo controlar las falencias que pudieran existir durante ese proceso.

## **EJECUTIVE SUMMARY**

The present study aims to assess the human talent management in the company House Commercial Global Smart, considering that it is an essential tool for decision-making, in addition it has an objective solutions that allow to improve the various problems currently facing, based on a management audit to measure the degree of compliance with the efficiency, efficacy and effectiveness of the work performance of the commercial advisers. In the research process in order to test the hypothesis that was raised was taken into account surveys all involved personal, administrative, and commercial advisors who provide truthful and forceful, information for the analysis of the results, the statistical verification method used was Chi-square and for the preparation of the proposal has been used research tools and techniques such as: surveys, questionnaires and direct observation, the application of a management audit is currently considered the best alternative solution because on the base it is can measure the degree of compliance with the goals and objectives, with the only finality of applying a corrective action plan in the short term to improve their personal and business performance and at the same time control the shortcomings that may exist during that process.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación fue realizada en la empresa Casa Comercial Global Smartd de la ciudad de Ambato, en el que se determinó la inadecuada Gestión del Talento Humano del departamento de ventas para la cual se plantea una alternativa de solución en base a la auditoría de gestión. Para la presente investigación se desarrollaron seis capítulos, que se detallan a continuación:

**Capítulo I: El Problema**, aquí se detalla el problema planteado a investigarse, así como también las diferentes variables a examinar, en la justificación se plasma por qué se va a desarrollar esta investigación y se plantean los objetivos los mismos que indican los resultados que se van a obtener.

**Capítulo II: Marco Teórico**, en este capítulo se detalla los antecedentes investigativos respecto al tema tomando en cuenta las variables, además abarca teóricamente el problema y se habla de la hipótesis que es fundamental dentro de la investigación.

**Capítulo III: Metodología**, en este capítulo se da a conocer la metodología utilizada, las diferentes técnicas e instrumentos de investigación que hicieron posible la recopilación de la información y del trabajo de campo que se realizó.

**Capítulo IV: Análisis de Resultados**, aquí se presenta el análisis de la información a través de tablas y gráficos para su interpretación, también se presenta la parte básica de la investigación, la comprobación de la hipótesis.

**Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones**, en este capítulo se emiten las conclusiones y recomendaciones que ayudará a resolver a la problemática planteada.

**Finalmente, Capítulo VI: Propuesta**, es el desarrollo metodológico práctico de la propuesta planteada por la investigadora como solución del problema encontrado en la empresa en base a una auditoría de gestión

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 Tema**

“LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD EN LA EMPRESA CASA COMERCIAL GLOBAL SMARTD DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2013”.

### **1.2. Planteamiento del Problema**

La deficiente Gestión del Talento Humano del departamento de ventas y su relación directa con la economía de la empresa genera variaciones en la rentabilidad, dando lugar a que no puedan cubrir los gastos que incurren en la misma.

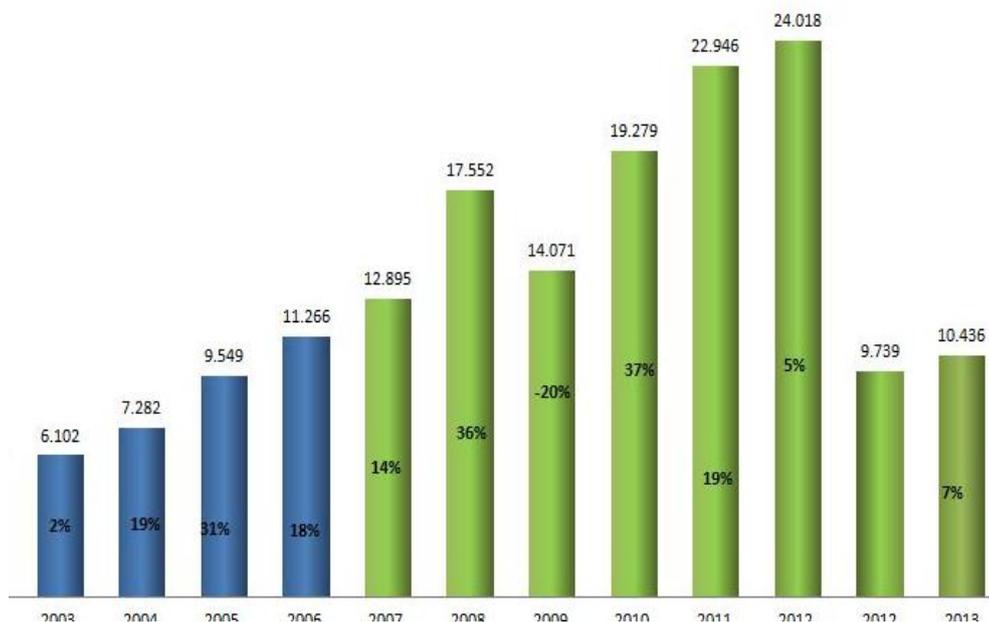
#### **1.2.1. Contextualización**

##### **1.2.1.1 Contextualización Macro**

Ecuador es uno de los países que más electrodomésticos comercializa junto con Argentina y Brasil en Latinoamérica, el auge de venta de electrodomésticos en el país se debe al nivel económico y tecnológico que tiene en la actualidad, pero muchas de las empresas ecuatorianas atraviesan por diversas dificultades como la falta de una gestión adecuada del Talento Humano del departamento de ventas lo que ha ocasionado que las empresas y las personas no tengan métodos implantados para salvaguardar su estadía dentro del mercado. El éxito empresarial se fundamenta en un buen análisis financiero y de gestión periódica, para tomar acciones correctivas a tiempo y sobre todo que

permitan lograr los objetivos organizacionales y el desarrollo sostenido que la empresa requiere.

El sector empresarial ha tenido grandes cambios que han impulsado la obligación de adaptarse a las necesidades de su entorno y de su economía, hay que considerar que esta, es una época de globalización, los nuevos modelos de administración, producción y servicios se van ajustando al ámbito a las necesidades de las empresas, además que, desde el año 2008 han entrado en proceso de adaptación de las NIC (Normas Internacionales de Contabilidad) y las NIIFS (Normas Internacionales de Información Financiera), con la única finalidad de implantar modelos financieros que se apliquen en ellas.



**Fuente:** Bco. Central del Ecuador

### **Gráfico N° 1:** Disminución de importaciones del Ecuador

Para el año 2013 el total de importaciones tiene una disminución, en Ecuador la actividad de comercialización es un factor importante para la economía, siendo un país que genera sus propios ingresos ya que existe una diversidad de empresas como: Marcimex S.A., La Ganga, Comandato, Artefacta, Cartimex S. A. entre otros que se dedican a

fabricar y distribuir sus productos como: cocinas, refrigeradoras, equipos de sonido, televisores, equipos de audio y video etc. a nivel nacional e internacional, suministrándolos a las pequeñas y medianas empresas hasta llegar al consumidor final.

Estas empresas y sus sucursales e intermediarios contribuyen a dar fuentes de trabajo a una gran parte de la población a nivel nacional.

Ecuador está inmerso a una mejora continua en los productos y servicios que la tecnología, el tiempo y los usuarios exigen, ir a la par del mercado internacional es el objetivo, para esto, se debe tener en cuenta la calidad del trabajo para evitar errores o posibles desviaciones en la utilización de la materia prima y mantener un estándar de calidad del producto, la comercialización de electrodomésticos ha evolucionado su crecimiento económico.

Según **Salgado (2012, p.1)** en su reportaje la producción de línea blanca creció en un 72% manifiesta: René Mancheno, funcionario de Indurama, Sostiene que la empresa ensambla en promedio 2.000 a 2.500 cocinas al día. Hace 10 años la empresa se dedicaba a la fabricación de ollas y bicicletas, y trabajan en ello 150 personas; hoy son 1.600 las que producen anualmente 800.000 artefactos, entre cocinas (500.00) refrigeradoras (200.00) hornos, acondicionadores de aire y campanas extractoras. El 60 % de su producción se exporta”. Otra de las empresas nacionales, Mabe, con 800 trabajadores fabrica cerca de 800 mil cocinas por año, de las cuales el 80% se exporta. El 70% de materia prima que utilizan estas empresas es nacional. Los 30% restantes son importados de México, Argentina y Brasil. Según el censo económico del INEC, 102 empresas fabrican a nivel nacional aparatos de uso doméstico. Pero el mercado nacional también da cabida a productos importados como las de compañías Haceb y Electrolux.

Las ventas se incrementan al final de cada año ya que son las fechas donde las personas realizan más compras en especial de electrodomésticos de línea blanca (refrigeradores, cocinas, hornos, microondas), para eso es necesario realizar un diagnóstico de las empresas en base a una auditoría de gestión del Talento Humano al departamento de ventas de manera que la entidad pueda prevenir posibles hechos desfavorables como por ejemplo la falta de stock y falta

de capacitación para los asesores comerciales, con la finalidad de minimizar riesgos y promover un crecimiento sostenido de las ventas.

### 1.2.1.2 Contextualización Meso

La comercialización de electrodomésticos en la provincia de Tungurahua ha ido creciendo por el incremento de la población y sus necesidades, y al mismo tiempo han aumentado las empresas que ofrecen estos artículos lo que ha generado una gran competitividad entre ellos al ofrecer diversidad de productos, marcas, modelos y precios, sin contar con las promociones y regalos, que hacen aún más difícil la consecución de clientes.



**Fuente:** INEC Resultados del censo 2010 población y vivienda

### Gráfico Nº 2: Incremento de la población en Tungurahua

En Tungurahua existe una diversidad de empresas grandes, medianas y pequeñas, que se dedican a la comercialización de electrodomésticos en ocasiones como sucursales de las grandes empresas a nivel nacional o en forma independiente, debido a que la actividad económica es muy grande, es por eso que últimamente se han aumentado microempresas que se dedican a la venta de electrodomésticos, creando la imperiosa necesidad de contar con una buena gestión del Talento Humano del departamento de ventas para tener un alto nivel de competitividad.

La gestión del Talento Humano del departamento de ventas en la actualidad, es una herramienta estratégica para la gerencia, permitiendo conocer las funciones, deberes y derechos de cada uno de sus integrantes, actualmente las empresas se desenvuelven en un ámbito de alta competitividad que exige mayor preocupación para sobresalir y mantenerse en el mercado, considerando que uno de esos puntos es la auditoría de gestión y las alternativas que se tomen a partir de sus resultados para propender un mejoramiento económico de la empresa.

### **1.2.2.3 Contextualización Micro**

Casa Comercial Global Smartd es una empresa dedicada a la comercialización de electrodomésticos al por menor, la Sra. Martha Cecilia Masabanda Baltazar, inicia sus actividades económicas junto a su esposo el Sr, Serafín Maliza, desde el 01 de marzo del 2010 con un capital de \$ 30,000.00 dólares americanos, con variedad, calidad de productos y calidez y eficiencia en el servicio.

El principal objetivo de la empresa es la venta de electrodomésticos en las marcas como: Indurama, Haceb, Sony, L.G. Durex, Mabe entre otros, los principales productos que distribuyen son: lavadoras, secadoras, refrigeradoras, equipos de audio y video, línea café, equipos tecnológicos, celulares, kit para el hogar entre otros.

Cabe mencionar que la empresa en los primeros años de gestión 2010 y 2011 generó pérdidas, sin embargo la Sra. Martha Masabanda gerente propietaria de la empresa Casa Comercial Global Smartd en el año 2012 decide incrementar su capital a un valor de \$200.000.00 dólares americanos, con lo cual incrementa y diversifica sus existencias, posicionándose sólidamente en el mercado, tanto que para el año 2013 se crea dos sucursales en las ciudades de Cuenca e Ibarra respectivamente, esto hizo que surjan varios cambios desde el manejo de la información y control de la documentación, control del personal de ventas y administración.

Casa Comercial Global Smartd está ubicada en el Cantón Ambato sector redondel de Huachi Chico en la Av. José Peralta y Gonzalo Zaldumbide, su estructura se encuentra en un nivel jerárquico vertical, cuenta con gerencia en la toma de decisiones a nivel administrativo de la entidad; existen departamentos de ventas y de contabilidad en el cual se encarga de llevar la gestión financiera y cuenta con auxiliares que brindan apoyo y soporte, controlando de manera efectiva los inventarios.

De acuerdo al crecimiento empresarial Casa Comercial Global Smartd presenta la siguiente falencia: la deficiente Gestión del Talento Humano del departamento de ventas, debido a la descoordinación en la adquisición y la entrega de los productos, el inadecuado control y evaluación del desempeño laboral de los asesores comerciales hace que no cumplan sus metas de ventas afectando directamente a la rentabilidad de la empresa.

## 1.2.2. Análisis Crítico

### 1.2.2.1.Árbol de Problemas

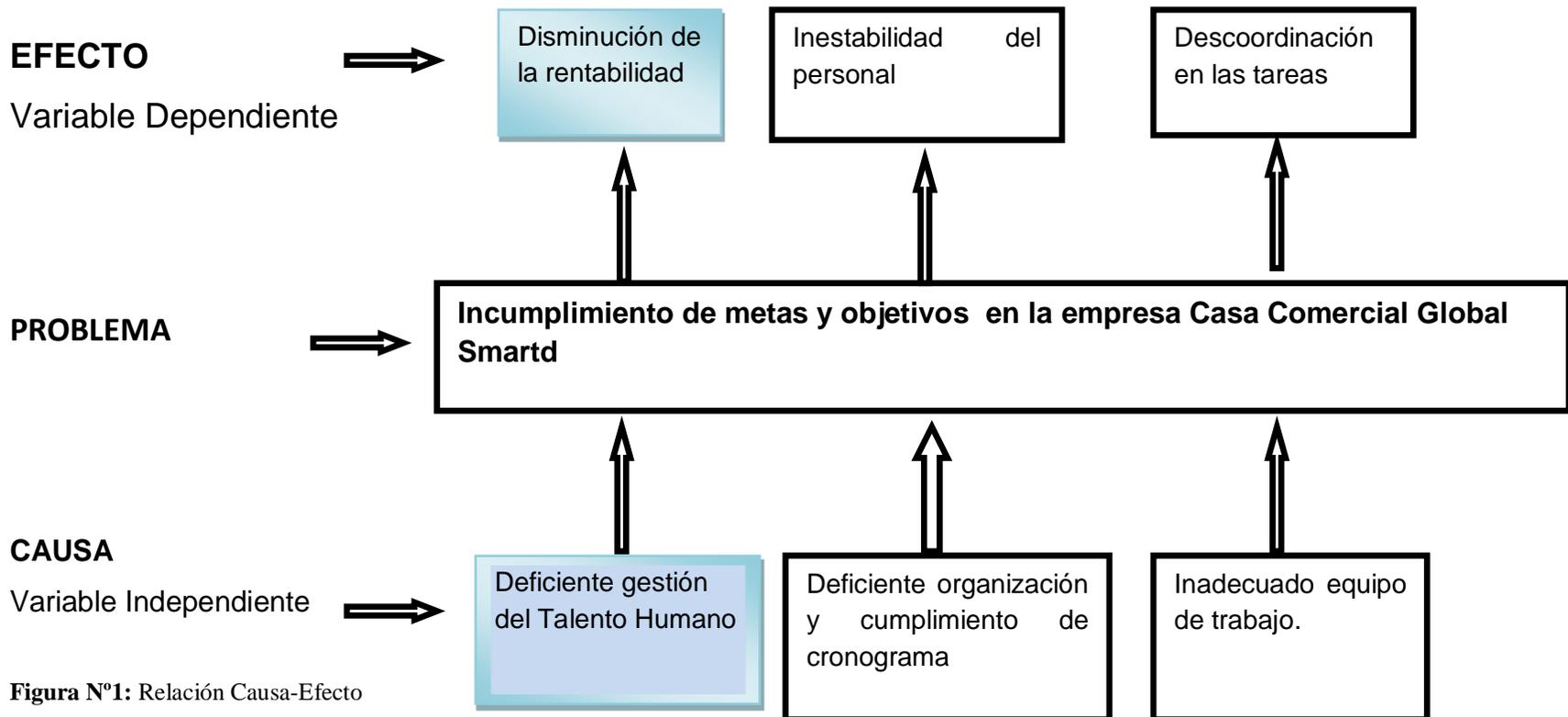


Figura N°1: Relación Causa-Efecto

Elaborado por: Yugcha, Mayra (2013)

### **1.2.2.2 Relación Causa - Efecto**

La forma equívoca de selección del personal se ve reflejada en los resultados de ventas, dando lugar a la desviación de los objetivos de la empresa y la descoordinación en las tareas.

Existe incumplimiento en el cronograma establecido, sin coordinar horarios o alterarlos, esto hace que exista desmotivación laboral y su efecto es que no se cumpla con éxito lo presupuestado generando un gran impacto negativo en la eficiencia y eficacia del desempeño tanto personal como de la empresa, por ende inestabilidad laboral.

No existen políticas, procedimientos e indicadores de gestión para que se pueda evaluar el desempeño del personal y sus resultados se ven reflejados en el volumen de ventas que realiza la empresa y esto tiene relación directa con la rentabilidad.

### **1.2.3 Prognosis**

La empresa Casa Comercial Global Smartd dedicada a la venta de electrodomésticos, lleva su Gestión del Talento Humano en el departamento de ventas de una manera deficiente, por ende si no cambia el procedimiento de gestión, seguirá ocasionando serios problemas en el cumplimiento de metas y objetivos organizacionales, dando lugar a que sus gastos operativos sean más altos que los ingresos de ventas, y la gerencia tendrá que tomar una decisión siendo su única opción el cese de actividades, afectando de forma directa a sus colaboradores y empleados.

Si el personal que labora en la empresa no llega a cumplir con el presupuesto de ventas establecido, ocasiona una disminución en las ventas, esto se ve reflejado en sus resultados de pérdidas y ganancias, por consiguiente si no se aplica un cambio drástico seguirá teniendo serios inconvenientes en el cumplimiento de metas y objetivos.

Si no se aplica una auditoría de gestión al Talento Humano de la empresa, no puede evaluar el desempeño laboral de los asesores comerciales y su efecto se verá reflejado en el volumen de ventas que serán negativas para la estabilidad económica de la organización.

#### **1.2.4 Formulación del problema**

¿De qué manera la Gestión del Talento Humano del departamento de ventas incide en la rentabilidad de la empresa Casa Comercial Global Smartd de la ciudad de Ambato en el primer semestre del año 2013?

#### **1.2.5 Interrogantes**

¿Cómo la Gestión del Talento Humano del departamento de ventas afecta a la empresa en su rentabilidad?

¿Cuál es la rentabilidad de la empresa en el primer semestre del año 2013?

¿De qué manera se puede mejorar el desempeño laboral del Talento Humano?

#### **1.2.6 Delimitación del problema**

**Área** : Administración

**Campo** : Talento Humano

**Aspecto** : La Gestión del Talento Humano del departamento de ventas y Rentabilidad.

**Delimitación** : Este estudio está dirigido a los elementos que forman parte de la organización como son; Administración. Talento Humano, Ventas y la área Contable.

**Delimitación Temporal:** El presente estudio investigación se desarrollará en el periodo comprendido los meses de enero a junio del año 2013.

**Delimitación Espacial** : La presente investigación se realizará en las instalaciones de la empresa que se encuentra ubicada en la ciudad de Ambato en el sector Huachi Chico entre la Av. José Peralta y Gonzalo Zaldumbide.

**Categorías Conceptuales:** Las variables a estudiar son: La Gestión del Talento Humano del departamento de Ventas, y Rentabilidad.

### **1.3 Justificación**

La presente investigación se justifica por su aporte teórico-práctico para la empresa Casa Comercial Global Smartd, por ser una herramienta que permita controlar eficientemente la Gestión del Talento Humano en el departamento de ventas y procesar información oportuna y veraz. Los resultados obtenidos serán de gran utilidad para resolver el problema que tiene la empresa de manera que puedan ser utilizados en otras empresas de la misma actividad económica adaptándolo a las necesidades particulares de cada una de ellas.

Toda empresa dedicada a la comercialización de electrodomésticos necesita información constante, resumida y un análisis sobre la evolución de nuevos modelos, marcas, tecnología que se utiliza y Talento Humano calificado, por esta razón la utilidad de la presente investigación se basa en la evaluación del desempeño laboral de los asesores comerciales mediante indicadores de gestión y esto se verá reflejado en el mejoramiento organizacional, permitiendo el fortalecimiento de la empresa y proporcionará a los colaboradores una información contundente para la toma de decisiones acertadas, a fin de asegurar la continuidad de su funcionamiento.

Según la investigación que se propone se justifica por el impacto, debido a los beneficios económicos que alcanzará con un buen control en las diferentes actividades que realizan en la comercialización de los productos, el análisis de los informes que son presentados por el personal como son: estados financieros, reportes de ventas, reportes de convenios

y de otras gestiones encomendadas por la gerencia, dando lugar a que la organización cuente con un mejoramiento en la productividad laboral y consecuentemente se incrementará sus ingresos en las ventas, proporcionando a todos sus colaboradores estabilidad económica.

Finalmente la investigación que se propone se justifica por la factibilidad que tiene para su realización, ya que dispone del tiempo suficiente para su desarrollo, acceso a las fuentes de información, posibilidad de aplicar los diferentes instrumentos de investigación, disponibilidad de recursos humanos, materiales, tecnológicos y sobre todo voluntad para cumplir con el trabajo.

#### **1.4. Objetivos**

##### **1.4.1 Objetivo General**

Analizar la Gestión del Talento Humano a través del conocimiento de sus políticas con la finalidad de medir su impacto en la rentabilidad del departamento de ventas de la empresa Casa Comercial Global Smartd.

##### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- Evaluar la gestión del Talento Humano mediante indicadores de desempeño para medir el grado de cumplimiento de metas y objetivos en el departamento de ventas.
- Identificar la rentabilidad de la empresa del primer semestre del año 2013 mediante indicadores financieros con finalidad de conocer su rendimiento.
- Proponer la realización de una auditoría de gestión al Talento Humano del departamento de ventas de la empresa Casa Comercial Global Smartd.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes Investigativos

En la empresa Casa Comercial Global Smartd ubicada en el cantón Ambato sector de Huachi Chico no se ha efectuado una investigación similar a la propuesta, es por esta razón que el trabajo investigativo planteado tiene un enfoque de originalidad y sus resultados obtenidos serán tomados como base para sugerir herramientas básicas para el éxito y logro de los objetivos de la entidad.

Analizando a nivel local en la Universidad Técnica de Ambato mediante el listado de tesis y proyectos que reposan en la biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría se puede observar que son muchas las propuestas pero ninguna tiene específicamente las características del que se va a desarrollar, sin embargo se ha encontrado algunos proyectos que por sus contenidos servirán como guía para el desarrollo de la misma.

Según menciona **López (2012, p.72-73)** “Sistema de Gestión del Talento Humano para la Planta Central de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Inclusión Económica y Social” la conclusión emitida fue “ La carencia de instrumentos técnicos para los procesos de reclutamiento, selección inducción capacitación y evaluación motiva un bajo rendimiento laboral de los servidores públicos de la institución” y llega a su principal recomendación “Se recomienda proponer un método que permita gestionar sistematizadamente los procesos de reclutamiento, selección, inducción, capacitación laboral del talento humano, con el fin de elevar el rendimiento laboral del personal que labora en la Planta Central de la Coordinación Zonal 3 del MIES”.

De esta manera se puede observar que la segregación de funciones y las fases de reclutamiento son de vital importancia en una empresa, de esta forma se puede coordinar cuales son las actividades a realizar, éste

proceso ayudará en la gestión del Talento Humano de la empresa Casa Comercial Global Smartd.

Según **Velástegui (2010, p.94)** *menciona que*, “Modelo de gestión del talento humano en la empresa Avícola Agoyán”, llegando a la conclusión “Es de vital importancia constante retroalimentación de una nuevo programa que haga la empresa para determinar las pautas en función de incrementar la productividad laboral de sus miembros contribuyendo al desarrollo global de la empresa” y la recomendación fue “ Se recomienda que los jefes sean personas abiertas a cambios y que inspiren confianza en sus subordinados para que conjuntamente trabajen por el bien de la empresa”.

Es decir al contar con una buena gestión del Talento Humano, los resultados se ven reflejados en lo económico y la estabilidad laboral del personal, siendo éste parte fundamental de una empresa ya sea de servicios, comercial o industrial, es importante que el trabajador se sienta satisfecho y motivado con el trabajo que desempeña.

## **2.2. Fundamentaciones**

### **2.2.1 Fundamentación Filosófica**

Es el paradigma crítico-propositivo que orientará esta investigación, es crítico porque cuestiona la situación del problema contextualizado, al mismo tiempo es propositivo porque ante el problema investigado se presentará una propuesta de solución que será de utilidad porque a través de éste, se pretende explicar o predecir hechos de relación causa-efecto y la investigación busca la neutralidad, donde debe reinar la objetividad.

Este trabajo de investigación es predominante cuantitativa porqué se seguirá una investigación crítico propositivo con el afán de efectuar un análisis de todo lo que pasa en la empresa, en especial en el departamento de ventas en base a los resultados obtenidos, que

permitirán proponer soluciones de mejora, con una auditoría de gestión para aplicar procedimientos adecuados a la gestión del Talento Humano.

Nuestra investigación estará apegada a los principios fundamentales del ser humano como: rectitud en los procedimientos, valores éticos, morales y el respeto a la propiedad intelectual.

### **2.2.2 Fundamentación Legal**

Nuestra investigación se fundamenta en las siguientes leyes:

- Ley de Cámaras de Comercio
- Ley de Régimen Tributario
- Ley de Seguridad Social
- Código Comercio
- Código de Trabajo
- Reglamento de Comprobantes de Venta.

#### **Ley de Cámaras de Comercio**

##### **Capítulo II de la Obligatoriedad de Afiliarse a las Cámaras**

**Art 5 y 6:** Establece la mediación y arbitraje con la finalidad resolver cualquier queja que se produjera entre los comerciantes sea exportadores ecuatorianos e importadores extranjeros o viceversa, así como también exige la obligatoriedad de su afiliación a la Ley de Cámaras.

#### **Ley de Régimen Tributario Interno**

Al estar bajo este ente regulador controlará todo lo relacionado con: declaraciones, liquidación y pago de impuestos a la renta así como el papel que desenvuelve como agente de retención y percepción.

#### **Ley de Seguridad Social**

Esta institución está netamente relacionada con la protección y las necesidades del empleado en el ámbito de salud, vejez o discapacidad, por ende la empresa está en la obligación de afiliar a cada uno de sus

empleados desde el primer instante en que empiezan a laborar para la organización, y depositar sus aportaciones tanto personales como patronales y fondos de reservas.

## **Código de Comercio**

### **Artículo 6**

A Las personas que de acuerdo con lo dispuesto en los Arts. 4 y 6 de la Ley de Cámaras

"Comercio deban afiliarse a las Cámaras de Comercio, probarán su condición de comerciantes con la presentación de la matrícula de comercio y la cédula de afiliación a la Cámara y si no hubieren cumplido con estos requisitos no podrán ejercer el comercio, considerándose como ilícita cualquier actividad mercantil".

## **Código de Trabajo**

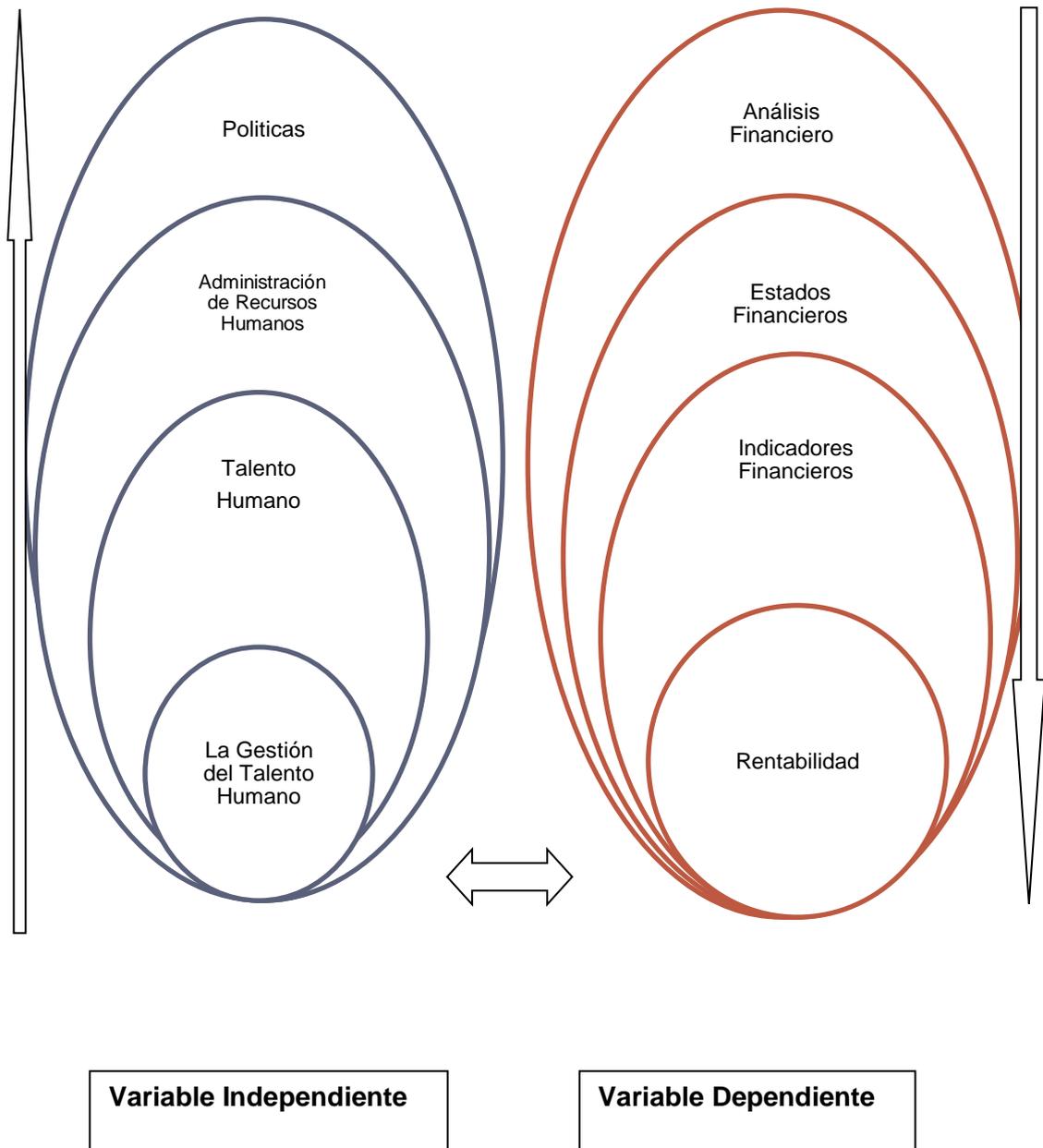
Controlará los derechos y obligaciones tanto del trabajador como del empleador, regulando todos los aspectos laborales dentro de la empresa, desde el ingreso hasta cuando de trabajar para en esa empresa.

## **El Reglamento de Comprobantes de Ventas y Retención, Capítulo I**

En este reglamento nos indica los comprobantes que se debe emitir en el momento de la transacción, la transferencia de bienes muebles e inmuebles, servicios prestados, según el Art.1., Art.2., Art.3, nos hace mención de los documentos que se deben utilizar de acuerdo a la transacción que se realice.

## 2.3. Categorías Fundamentales

### 2.3.1. Categorización de Variables



**Figura N° 2** : Superordenación Conceptual

**Elaborado Por** : Yugcha, Mayra (2013)

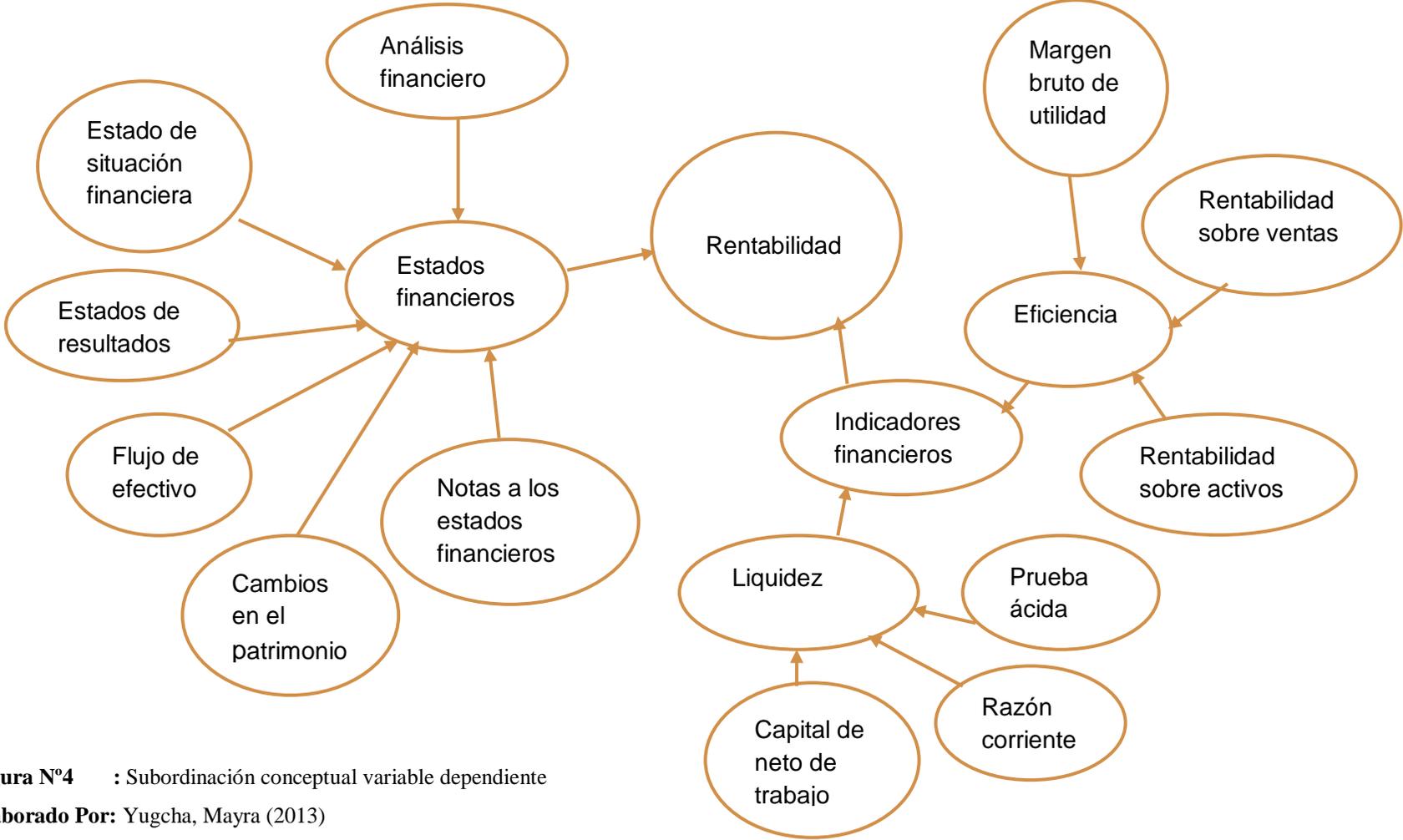
### 2.3.1.1 Categorías fundamentales para la variable independiente



Figura N° 3 : Subordinación conceptual variable independiente

Elaborado Por: Yugcha, Mayra (2013)

**2.3.1.2 Categorías fundamentales para la variable dependiente**



**Figura N°4** : Subordinación conceptual variable dependiente

**Elaborado Por:** Yugcha, Mayra (2013)

## **2.3.2. Marco de Conceptualización que Sustenta las Variables del Problema**

### **2.3.2.1 Marco conceptual de la Variable Independiente**

#### **❖ Gestión del Talento Humano.**

Según **Chiavenato (2003, p.20)** manifiesta, depende de la mentalidad que predomina en la organización. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes.

Según **Barreiner (2003, p.420)** define que, la actividad empresarial estratégica compuesta por un conjunto de políticas, planes, programas y actividades realizadas por una organización con el objeto de obtener, motivar, retribuir y desarrollar a las personas que requieren en sus diferentes estructuras para crear una estructura organizacional donde se equilibren los diferentes intereses y se logren los objetivos y metas organizacionales de la empresa.

En base a los párrafos anteriores podemos decir que la gestión del Talento Humano es una serie de procesos basados en actividades, planes, programas diarios, semanales, quincenales o mensuales, éstas funciones, deben ejecutar todos los que forman parte de la empresa para llegar al éxito de los objetivos planteados; además la auditoría de gestión es una herramienta fundamental dentro de la organización para incrementar su capacidad de productividad laboral y mantener un nivel de competencia ante las otras empresas, ya que implica gestionar, tomar decisiones acertadas e integrar a todo el personal del nivel jerárquico.

#### **Gestión**

Según **Barreiner (2003, p.401)** define “es un proceso que consiste en planificar, organizar dirigir controlar y coordinar los esfuerzos de una

organización así como utilizar los demás recursos con el fin de conseguir los objetivos”.

La gestión es un conjunto de políticas, procedimientos y prácticas necesarias para el reclutamiento, selección, capacitación y desempeño laboral de los empleados, con el fin de llegar con éxito a los objetivos planteados.

El principal objetivo de Gestión del Talento Humano, es coordinar y establecer los puestos adecuados de acuerdo a las habilidades y aptitudes de cada persona, de modo que la actividad que desempeñe lo realice de la mejor forma, destacando sus capacidades.

**Tabla N°1:** Objetivos organizacionales e individuales

OBJETIVOS ORGANIZACIONALES	OBJETIVOS INDIVIDUALES
Supervivencia	Mejores salarios
Crecimiento sostenido	Mejores beneficios
Rentabilidad	Estabilidad en el empleo
Productividad	Seguridad en el trabajo
Calidad en los productos y servicios	Calidad de vida en el trabajo
Reducción de costos	Satisfacción en el trabajo
Participación en el mercado	Consideración en el trabajo
Nuevos mercados	Oportunidades de crecimiento
Nuevos clientes	Libertad para trabajar (autonomía)
Competitividad	Liderazgo participativo
Imagen en el mercado	Orgullo de la organización

**Elaborado por:** Yugcha, Mayra (2013)

**Fuente** : Gonzales, Julio (2008)

Cuando una empresa cumple sus objetivos, es inevitable el éxito empresarial. En la actualidad se puede contar con varias alternativas de modelos de gestión con la experiencia y capacidad necesaria para reforzar una sólida plataforma de la Gestión del Talento Humano, a través

de la cual se logrará los objetivos organizacionales y personales que generan la satisfacción a nivel empresarial.

### **Evaluación**

Según **Kootz & Weihvich (2004, p.6)** en su obra” manifiesta “una organización no puede adoptar cualquier sistema de Evaluación de desempeño, este debe ser válido, confiable y efectivo, el enfoque debe identificar los elementos relacionados con el desempeño de los empleados”.

En base a lo mencionado por el autor la evaluación al personal es esencial dentro de la organización, se puede medir el grado de cumplimiento de las metas y objetivos mediante la aplicación de indicadores.

### **Desempeño**

Según **Franklins (2007, p.484)** define que “para un mejor desempeño laboral se debe aplicar indicadores de medición de resultados y oportunidad que serán utilizados para evaluar las metas de desempeño con claridad y anticipación de lo que se espera de él”.

El desempeño laboral es el esfuerzo que cada individuo o en este caso, cada uno de los asesores comerciales realizan es la manera de cumplir con las tareas asignadas, es donde plasman sus cualidades y capacidades para ejecutar una actividad.

### **Eficacia - Eficacia**

Según **Menguzzato (2012, p.34)** manifiesta, asocia la **eficiencia** a la relación entre recursos asignados y resultados obtenidos, y la **eficacia** a la relación resultados obtenidos y resultados deseados. Si ajustan estas observaciones al sistema, hay que centrarse en el modo de lograr eficiencia y eficacia, no en la gestión sino en el proceso propio de control de esa gestión.

Se puede decir que la eficacia es cuando sabemos aprovechar en magnitudes la productividad de los recursos que posee la empresa para alcanzar sus objetivos, que debe tener un carácter sistémico con un enfoque estratégico aplicando varios aspectos que abarcan el sistema de control para que de esta manera sea medible tanto la eficiencia y la eficacia obviamente esto debe ir de la mano de lo contable y lo operativo.

Cada departamento debe cumplir sus objetivos definidos para un periodo determinado.

En base al presupuesto que se manejan la empresa en el departamento de ventas se ha aplicado las siguientes fórmulas que se han considerados necesarias para la investigación que se desarrolla y los resultados son los siguientes, en base a los datos tomados de los reportes de ventas:

**Formula**

$$\frac{\text{Ventas Ejecutadas}}{\text{Ventas Programadas}} * 100 = \frac{\$ 4500,00}{\$ 6000,00} * 100 = 75\%$$

Los valores son tomados de los informes de ventas de los asesores de ventas y cumplen con un 75% del presupuesto de ventas que la empresa programo vender, el mismo que da una desviación desfavorable, en vista de que no llegan a cubrir el sueldo básico que asciende los \$340.00 USD generando un gasto adicional a la entidad.

**Formula**

$$\frac{\text{Visitas Ejecutadas}}{\text{Visitas Programadas}} * 100 = \frac{50}{150} * 100 = 33\%$$

El cronograma de actividades establece que se debe cumplir al 100%, según los reportes de visitas a clientes su cumple en 33%, generando una descoordinación en las tareas que se deben realizar.

**Formula**

$$\frac{\text{Capacitaciones realizadas}}{\text{Capacitaciones programadas}} * 100 = \frac{2}{2} * 100 = 100\%$$

En vista de la imperiosa necesidad de cubrir las falencias que atraviesa el personal de ventas según cronograma para capacitaciones se cumplió al 100% con lo programado.

**Formula**

$$\frac{\text{Personal contratado}}{\text{Personal de planta}} * 100 = \frac{22}{31} * 100 = 70\%$$

Del total del personal que encuentran trabajando en la empresa el 70% ha pasado por el proceso de selección dando lugar a que el personal no sea el adecuado para el puesto que desempeña creando deficiencias en el desempeño laboral.

**Formula**

$$\frac{\text{Actividades controladas}}{\text{Actividades Realizadas}} * 100 = \frac{8}{20} * 100 = 40\%$$

No se da un seguimiento a las actividades que realizan los asesores comerciales creando un ambiente de descoordinación de las funciones y tareas que deben cumplir según los estándares establecidos por la empresa.

❖ **Talento Humano**

Según **Castillo (2010, p.80)** en su obra afirma que, la gestión del Talento Humano, entonces, se convierte en un aspecto crucial, pues si el éxito de las instituciones y organizaciones depende en gran medida de lo que las personas hacen y como lo hace, entonces invertir en las personas puede generar grandes beneficios.

El Talento Humano abarca todo lo relacionado con conocimiento, experiencia, motivación, interés vocacional, aptitudes, actitudes y habilidades potenciales. Hay que saber explotar al máximo todas estas cualidades que un ser humano posee de manera que el desempeño laboral sea un éxito, siendo un apoyo gerencial, desde el manejo de las herramientas más usuales hasta un personal competitivo, de manera que se logre mantener una fuerza laboral estable.

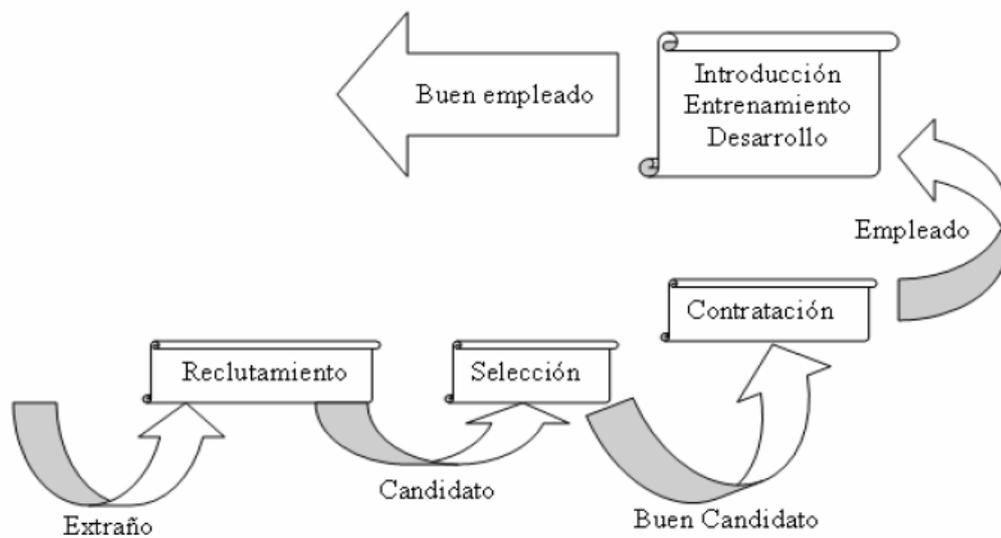
## ❖ Políticas de Recursos Humanos

Según **Fred (2003, p.45)** manifiesta, “las políticas se refiere a directrices específicas, métodos, procedimientos, reglas, formas y prácticas administrativas establecidas para apoyar y fomentar el trabajo hacia las metas”

Básicamente son directrices que se deben seguir para llegar a la toma de decisiones, esto ayudará a que se trabaje bajo los estándares establecidos, con la finalidad de salvaguardar los recursos que posee la empresa. El reclutamiento es una serie de actividades a seguir, la misma que atrae a la organización varios candidatos de los cuales se elegirá quienes están calificados y cumplen con los requisitos para el puesto de trabajo que se requiere. La selección del nuevo personal es muy importante porque debe pasar una serie de procesos, es decir tiene que ver si el candidato postulante a la vacante que la empresa ofrece, cumple con los requisitos que para ello amerite.

Una vez que se ha culminado con el proceso de reclutamiento, y se realizó la selección del candidato idóneo para la vacante dentro de la empresa se procede a realizar la contratación. Siendo esto por escrito con la realización del contrato de trabajo, emitidas por el entidad reguladora.

**Figura N°5:** Proceso de reclutamiento



**Fuente:** Reyes A. (1975: 84)

En la figura anterior tomada de la fuente Reyes A. se puede observar los pasos a seguir para la selección y reclutamiento del nuevo personal, así como también en la parte de la introducción debería ser inducción porque el nuevo empleado debe conocer cómo se va ejecutar las ventas, políticas descuentos, productos de ofertas etc., es decir dar a conocer y familiarizarse con la empresa y el ambiente de trabajo.

### **Capacitación al Personal**

Según **Dávila (2003, p.40)** manifiesta “la capacitación es un proceso con los cuales se pretende que el empleado adquiera información y habilidades, además de conocimientos para ayudar a que cada persona realice aportaciones positivas en la forma de un buen desempeño”.

La capacitación surge desde la necesidad empresarial, los mismos que serán analizados, el costo beneficio, además tiene que cubrir las expectativas y objetivo de la misma, con la finalidad de que tenga mejoras en el desempeño y en el clima laboral.

## Inducción al Personal

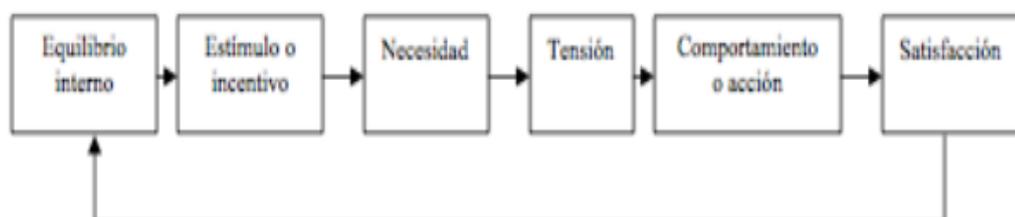
Según **Dávila (2003, p.40)** manifiesta “la inducción es la socialización ocurre cuando el empleado nuevo aprende las normas, valores, procedimientos de trabajo, pautas de conducta y códigos de vestuario que se esperan en la organización”.

La inducción no es otra cosa que familiarizarse con la empresa en la que va a trabajar, conocer su misión, visión, objetivos, políticas, metas de trabajo, funciones y responsabilidades, etc., para acoplarse al entorno y ambiente de trabajo.

## Asensos e Incentivos

Según **Chiavenato (2001, p.40)** define que “Incentivo es un estímulo que se ofrece a una persona o empresa con la finalidad de incrementar la productividad y mejorar su rendimiento”

**Figura N°6:** Incentivos al Talento Humano



**Fuente:** Chiavenato, I. (2001-70p.)

Al realizar un incentivo o a su vez un ascenso como retribución del cumplimiento del trabajo a cabalidad, genera un estímulo y satisfacción mejorando el rendimiento en el desempeño laboral y por ende esto se verá reflejado en sus resultados.

## ❖ **Administración de Recursos Humanos**

Según **Chiavenato (2007, p.10)** define que, la administración de los Recursos Humanos consiste en la planeación, el desarrollo, la coordinación y el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, en medida que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directamente o indirectamente con el trabajo.

Al hablar de Recursos Humanos se define como un campo muy amplio, implica, coordinación, capacitación, selección del personal, también los costos y gastos que incurren y el objetivo primordial es trabajar en equipo con un solo propósito que es generar beneficios económicos.

### **2.3.2.2 Marco Conceptual de la Variable Dependiente**

## ❖ **Estados Financieros**

Según **Núñez (2012, p.3)** define que, los Estados Financieros constituyen una representación estructurada de la situación financiera y del rendimiento financiero de la entidad. El objetivo de los estados financieros con propósitos de información general es suministrar información acerca de la situación financiera, del rendimiento 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.

Los estados financieros son informes que se presentan en un determinado tiempo, los mismos que reflejan los movimientos económicos realizados por la administración, son útiles para la toma de decisiones.

### **Estado de Situación Financiera**

Según **Samorriba (2008, p.14)** afirma “el estado de situación financiera o balance general es un estado que muestra el monto del activo, pasivo y capital en una fecha específica, muestra los recursos que posee el negocio”.

En base a lo mencionado por el autor, el estado de situación financiera es una descripción de forma cronológica de los movimientos del activo, pasivo y capital.

### **Estados de Resultados o Resultado Integral**

Según **Ávila (2006, p.45)** dice que, es el estado financiero que muestra el argumento o la disminución que sufre el capital contable o patrimonio de la empresa como consecuencia de las operaciones practicadas durante un periodo de tiempo, mediante la descripción de los diferentes conceptos de ingresos, costos, gastos y productos que las mismas provocan, la información que proporciona corresponde a un periodo en virtud de que los importes de los conceptos que lo integra (. . .), por esta razón, el estado de resultados es considerado como estado financiero dinámico.

Según **Zapata (2005, p.45)**, afirma que, el estado de resultados es un documento que muestra los ingresos y gastos, al igual que la ganancia (o pérdida) habida en el ejercicio económico que cubre. Da un informe completo de cuánto se gastó, cuánto costó lo que se vendió, cuánto ingresó, y la diferencia entre estos dos montos; es la utilidad, cuando resulte positiva, o la pérdida, si es negativa.

El Estado de Resultados o de Pérdidas y Ganancias es el rendimiento económico, donde demuestra de un forma ordenada y detallada todos los ingresos, costos y gastos que ha realizado la empresa durante de un determinado periodo. Con una estructura que debe estar aplicado bajo los principios contables para que la información presentada sea confiable para la toma de decisiones.

### **Estado de Flujo de Efectivo**

Según **Fernández & Apercio (200, p.1)** señala que, “Se trata de un estado que informa sobre la utilización de efectivo y otros activos líquidos equivalentes clasificando los movimientos por actividades e indicando la variación neta de dicha magnitud en el ejercicio”.

El flujo de efectivo se detalla las diferentes actividades que realizan la organización y los movimientos del efectivo o equivalentes, de manera

que se puede observar en forma ordenada los gastos que en ella incurrieron.

### **Estado de Cambios en el Patrimonio Neto**

Según **Núñez (2012, p.3)** indica, “Este estado financiero muestra en forma detallada los aportes de los socios y la retribución de las utilidades obtenidas en un periodo, además de la aplicación de las ganancias retenidas en periodos anteriores”.

En base al párrafo anterior, el estado de cambios en el patrimonio neto es la variación de las aportaciones de los socios, es decir si en el transcurso del periodo contable, existieron cambios en el capital, así como también de sus utilidades retenidas.

### **Notas a los Estados Financieros**

Según **Núñez (2012, p.5)** señala que, “las Notas contiene información adicional a la presentada en el balance, cuenta de resultados, cambios en el patrimonio neto y estado de flujos de efectivo. En ellas se suministran descripciones narrativas”.

Las notas a los estados financieros son aclaraciones de cuentas que necesitan ser reveladas su procedencia o cualquier información adicional que esencial dar a conocer.

### **Análisis Financiero**

Según **Estupiñan & Orlando (2006, p.45)** manifiesta, un análisis financiero forma parte de un sistema o proceso de información cuya misión es la de aportar, 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.

El análisis financiero, por lo tanto, es un método que permite analizar las consecuencias financieras de las decisiones tomadas, para esto es

necesario aplicar técnicas que permitan recolectar la información relevante, para llevar a cabo distintas mediciones y sacar conclusiones. Con un análisis financiero es posible estimar el rendimiento de una inversión, estudiar su riesgo y saber si el flujo de fondos de la empresa alcanza afrontar los pagos, entre otras cuestiones, también ayuda a comprender el funcionamiento de la empresa y a maximizar la rentabilidad a partir de la actuación sobre los recursos existentes.

Cuadro de participación por agencias respecto a sus ingresos.

**Tabla N°2:** Porcentaje de participación de las agencias

<i>Establecimiento</i>	<i>Ventas</i>	<i>Valores</i>	<i>%</i>	<i>Participación</i>
	\$ 410.013,42		100%	
<b>Matriz Ambato</b>		\$ 240.253,51		59%
<b>Agencia Ibarra</b>		\$ 108.822,82		27%
<b>Agencia Cuenca</b>		\$ 60.937,10		15%
<b>Totales</b>		<b>\$ 410.013,42</b>		<b>100%</b>

Elaborado por: Yugcha, Mayra (2013)

Fuente : Estados Financieros individuales, Casa Comercial Global Smartd

## Indicadores Financieros

Según **Martínez (2004, p.97)** afirma, “son establecidos para medir el cumplimiento de objetivos económicos de decisiones pasadas también llamadas desempeño financiero”.

Son indicadores que son utilizados para analizar la situación real de la empresa, con la finalidad aplicar correctivos a tiempo.

## Rentabilidad

Según **Stiglitz (2000, p.98)** dice, en economía la rentabilidad hace referencia al beneficio, lucro, utilidad o ganancia que se ha obtenido de un recurso o dinero invertido. La rentabilidad se considera también como la remuneración recibida por el dinero invertido. En el mundo de las finanzas se conoce también como los

dividendos percibidos de un capital invertido en un negocio o empresa.

### **Rentabilidad Neta del Activo**

$$\text{Utl. Neta/ Ventas) * ( Ventas / Total Activo)} \\ \$(6021.39) / \$410.013.42) * (\$ 410.013.42/ \$232.949.52) = (-0.03\%)$$

La empresa en el primer semestre del año 2013 ha generado una disminución en su activo de -0.03% es evidente el nivel de riesgo de crecimiento y su afectación al patrimonio de los integrantes de esta organización, en vista de que sus pasivos están superando activos debido al bajo nivel de ventas.

### **Rentabilidad Neta**

<u>Utilidad Neta</u>	<u>\\$(-6.021.39)</u>	= (-0.01%)
Ventas Netas	\$ 410.013.42	

Según el balance presentado en el primer semestre del año 2013, la empresa atraviesa una gran debilidad que es, mantener un volumen bajo de ventas generando un decrecimiento de (-0.01%), a pesar de que su mayor fortaleza es; las ventas son de contados o financiada directamente con su cooperativa "Coac Escencia Indígena".

### **Margen Bruto de Utilidad**

<u>Utilidad Bruta</u>	<u>\$98.773.88</u>
Ventas Netas *100	\$410.013.42 *100 = 24%

El margen de utilidad con la que la empresa se maneja es de un 24%, sin tomar en cuenta los gastos que en ella incurren, como son: gastos arriendos, sueldos y salarios, transporte y suministros de oficina.

### **Rentabilidad sobre el Activo**

<u>Utilidad Bruta</u>	<u>\$98.773.88</u>
Activos Totales *100	\$ 232.949.52 = 48%

Al momento la empresa ha logrado mantener el 48% de ganancias sobre las ventas a diferencia de los activos totales que posee la empresa, los

mismos activos son deudas contraídas de las cuales se espera obtener beneficios a futuro.

La rentabilidad que obtiene una empresa es la diferencia de: total ingresos menos gastos operacionales, administrativos y financieros, de un determinado periodo. Los procesos y medidas que se utilizan para incrementar su rentabilidad corresponden a la administración al tomar decisiones acertadas.

### Utilidad Bruta y Costo de Bienes Vendidos

Según **Charles (2006, p.35)** dice, en el caso de los comercios, un paso inicial en la evaluación de la rentabilidad consiste en calcular la utilidad bruta (denominada también margen de utilidad o **margen bruto**) que es la diferencia entre los ingresos por ventas y el costo de los bienes vendidos los ingresos deben cubrir el costo y ofrecer un margen bruto suficiente que cubra el resto de los costos.

### Prueba Ácida

<u>(Activo Corriente-Inventarios)</u>	\$ 225.074.21-164.956.65	
Pasivo Corriente	\$ 77.427.43	=78%

La empresa mantiene pasivos a largo plazo, los mismos que deben ser cubiertos en su totalidad cuando así lo amerite, la empresa debe realizar un plan de acción de inmediato para mejorar las ventas para evitar posibles inconvenientes de liquidez en vista de que al momento puede cubrir sus deudas a corto plazo en un 78%.

### Liquidez Corriente

<u>Activo Corriente</u>	\$225.074.21	=2.91
Pasivo Corriente	\$ 77.427.43	

Al momento la empresa cuenta 2.91 veces para cubrir sus pasivos en vista de que existe un nivel del 100% de probabilidad que cubra en su totalidad todas sus deudas contraídas a corto plazo siendo pago a proveedores y gastos del personal.

En la empresa la utilidad bruta significa que es un margen de ganancia antes de disminuir los gastos generados dentro de la organización dentro de un periodo, a fin de que se puede medir cual es el porcentaje de rentabilidad con el que se está manejando.

## **2.4 Hipótesis**

La correcta gestión del Talento Humano del departamento de ventas permitirá obtener mayor índices de rentabilidad en la empresa Casa Comercial Global Smartd.

## **2.5 Señalamiento de Variables**

**Variable Independiente:** La Gestión del Talento Humano del departamento de Ventas.

**Variable Dependiente:** Rentabilidad

**Término de Relación:** Permitirá

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1 Enfoque**

La presente investigación que se desarrollará en la empresa Casa Comercial Global Smartd en la ciudad de Ambato en el sector redondel de Huachi Chico Av. José Peralta y Gonzalo Zaldumbide, está basada en una investigación cuantitativo que orienta la exploración en base a técnicas estadísticas y en el análisis de datos con una medición controlada, esto quiere decir que se interpretará la realidad del problema, también se tomará como apoyo de la investigación cualitativo que permitirá la relación teórico – práctico.

Este trabajo se lo realizará con una población pequeña que facilitará el desarrollo del trabajo de campo con la intervención de todos los integrantes de la empresa, al utilizar este tipo de investigación permitirá que en el departamento de ventas se pueda analizar y diagnosticar las falencias que atraviesa, de manera que se pueda corregir para llegar a cumplir con los propósitos y objetivos planteados.

La investigación es de acción se busca la posible solución la cual ayudará a la toma de decisiones la investigadora, expone que es necesario la implementación de una auditoría de gestión a los asesores comerciales de la empresa Casa Comercial Global Smartd de tal manera que su desempeño laboral se pueda mejorar y se cumplan las metas establecidas, para el alcanzar los objetivos organizacionales

#### **3.2 Modalidad Básica de la Investigación**

El presente proyecto se realizara bajo la modalidad de investigación de campo y bibliográfica – documental.

### 3.2.1 De Campo

Según **Fidias (1999, p.45)** señala, “consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables alguna”.

Según **Muñoz (1998, p.93)** dice, “En la ejecución de trabajos de tesis, tanto en el levantamiento de información como el análisis, comprobaciones, aplicaciones prácticas, conocimientos y métodos utilizados para obtener conclusiones, se realizan en el medio en el que se desenvuelve el fenómeno o hecho en estudio”.

Este proyecto se basa en una investigación de campo, ya que se recolectará información del lugar de los hechos, con las personas netamente involucradas en cada una de las actividades el(a) encargado(a) de la gestión del Talento Humano, el Jefe de Comercial y los Asesores Comerciales, es decir de esta manera se llevará a cabo el cumplimiento de los objetivos propuestos.

### 3.2.2 Bibliográfica – Documental

Según **Fidias (1999, p.48)** manifiesta, “la investigación documental es un proceso basado en la búsqueda, reparación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales impresas audiovisuales o electrónicas”.

Según **Aguirre & Aguilar (2012, p.64)** indica, la investigación bibliográfica constituye una excelente introducción a todos los otros tipos de investigación, además de que constituye una necesaria primera etapa de todas ellas, puesto que esta proporciona el conocimiento de las investigaciones ya existentes, teorías, hipótesis, experimentos, resultados, instrumentos y técnicas usadas acerca del tema o problema que el investigador se propone investigar o resolver.

Los contextos mencionado por los autores es de mucha ayuda para el trabajo que se está desarrollando, ya que nos proporciona una diversidad de técnicas e instrumentos que son necesarios para profundizar la materia en relación al objeto de estudio, con la finalidad de conocer y entender cuáles son los correctos controles para una adecuada gestión del Talento Humano.

### **3.3. Nivel o Tipo de Investigación**

#### **3.3.1. Investigación Exploratoria**

El presente estudio investigativo en primera instancia está enmarcada en un nivel exploratorio o preliminar ya que es necesario realizar la observación inmediata del área, los elementos y las relaciones que se desarrollan, entre los diferentes componentes de la empresa Casa Comercial Global Smartd, de esta manera se podrá captar a primera vista todos los eventos que se producen, como requisito previo para fijar los puntos claves de referencia, además se realizará un estudio de la documentación pertinente, de las personas que colaboran y directamente con la administración.

#### **3.3.1 Investigación Descriptiva**

Así también será una investigación descriptiva porque permitirá estar al tanto del entorno de la organización y los procesos que se presentan en la determinación de los costos de ventas, percibir todas las características que servirá para profundizar el conocimiento del objeto de estudio, y describirlo tal como se produce en la realidad en un tiempo u espacio determinado, involucrando personas, hechos, procesos y sus relaciones.

### 3.4. Población y Muestra

#### 3.4.1 Población

Según **Levin & Rubín (2004, p.80)** señalan que, “una población es un conjunto de todos los elementos que estamos estudiando, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes”.

La población son todas las personas que están involucradas directamente con el tema de investigación, con la finalidad de obtener información sobre la empresa. Para este trabajo de estudio se cuenta con una población pequeña de 31 personas, las mismas que nos proporcionarán información para determinar cuáles son las necesidades para una buena Gestión del Talento Humano del departamento de ventas.

#### 3.4.2 Muestra

La muestra es una parte extraída de un total de población.

*Según menciona **Vivanco (2005, p.45)** la forma de cálculo para la muestra es la siguiente:*

$$n = \frac{N\sigma^2Z^2}{(N-1)e^2 + \sigma^2Z^2}$$

**Dónde:**

***n** = el tamaño de la muestra.*

***N** = tamaño de la población.*

***$\sigma$**  = Desviación estándar de la población que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor constante de 0,5.*

***Z** = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación al 95% de confianza equivale a 1,96 (como más usual) o en relación al 99% de confianza equivale 2,58, valor que queda a criterio del investigador.*

***e** = Límite aceptable de error muestra que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor que varía entre el 1% (0,01) y 9% (0,09), valor que queda a criterio del encuestador.*

En el presente estudio se trabajará con el 100% de la población en esta ocasión no se realizará el cálculo de la muestra debido a que la población es pequeña, se cuenta con un total de 31 personas netamente involucradas con la empresa Casa Comercial Global Smartd.

**Tabla Nº 3:** Población

<b>POBLACIÓN</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>MUESTRA</b>
<b>Administradores</b>	8	26%	
<b>Jefe Comercial</b>	1	3%	
<b>Asesores comerciales</b>	22	71%	
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>	

Elaborado por: Yugcha, Mayra (2013)

Fuente : Departamento de Contabilidad Casa Comercial Global Smartd

### **3.5 Operacionalización de Variables**

Para **Abril (2011, p.15)** expone, “la operacionalización de variables es el proceso para pasar de conceptos abstractos a evidencias sensoriales concretas”

En la presente investigación la determinación de la operacionalización de las variables es esencial ya que podrá obtener suficiente información, de las dos variables de estudio.

### 3.5.1 Operacionalización Para la Variable Independiente

**Tabla N° 4:** Variable Independiente.

<b>Variable Independiente : Gestión del Talento Humano del departamento de ventas</b>				
<b>Conceptualización</b>	<b>Categorías</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Técnicas e Instrumentos</b>
La gestión está basada básicamente en establecer procedimientos, procesos, segregación de funciones, y todas las actividades de la entidad, con la finalidad de medir el grado de la eficiencia, eficacia y efectividad de la administración de los recursos.	Administración	Gestión	¿Se evalúa la gestión del Talento Humano en el departamento de ventas?	Encuesta Cuestionario Anexo 1
	Eficiencia Operativa	Selección del Personal y Políticas de Ventas	¿Tiene claras las políticas de venta?	Encuesta Cuestionario Anexo 1
			¿La empresa cuenta con un manual de reclutamiento de personal, capacitación e inducción y desarrollo personal?	Encuesta Cuestionario Anexo 1
	Beneficios	Incentivos	¿La empresa ofrece otros tipos de incentivos adicionales a los económicos?	Encuesta Cuestionario Anexo 1
Comunicación y Responsabilidad	Integración del Personal	¿La empresa promueve la integración, coordinación y comunicación entre las diferentes áreas de la organización?	Encuesta Cuestionario Anexo 1	

**Elaborado por:** Yugcha, Mayra (2013)

### 3.5.2 Operacionalización Para la Variable Dependiente

**Tabla Nº 5 :** Variable Dependiente

<b>Variable Dependiente : Rentabilidad</b>				
<b>Conceptuación</b>	<b>Categorías</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Técnicas Instrumentos</b>
<p>La rentabilidad es un beneficio o ganancia económica, como resultado del esfuerzo que realiza a través de las actividades operacionales que realiza la entidad, siendo este un objetivo que las empresas se proponen al constituirse.</p>	Económicos	Liquidez	¿Considera usted que las ventas ayudan a incrementar la liquidez de la empresa?	Encuesta Cuestionario  Anexo 1
	Rentabilidad	Rentabilidad del Neta del Activo	¿Sabe usted si los productos que ofrece la empresa ayudan a mejorar la rentabilidad?	Encuesta Cuestionario  Anexo 1
		Margen Bruto de Utilidad	¿Considera usted que la labor de que realiza todo el equipo de ventas influye en la rentabilidad que obtiene la empresa?	Encuesta Cuestionario  Anexo 1
	Eficiencia	Recursos Utilizados	¿Los recursos asignados al área de ventas favorecen al cumplimiento de metas y objetivos?	Encuesta Cuestionario  Anexo 1

**Elaborado por:** Yugcha, Mayra (2013)

### **3.6 Recolección de Información**

Metodológicamente la construcción de la recolección de la información consta de dos fases que son: Plan de recolección de información y plan de procesamiento de datos.

#### **3.6.1 Plan de Recolección de Información**

Para la presente investigación, la información se recolectará aplicando cuestionarios para el personal administrativo y asesores comerciales, para determinar el grado de vinculación entre el análisis de las actividades y la toma de decisiones de la empresa. Estas actividades serán realizadas directamente por la investigadora durante el periodo comprendido del segundo semestre del año 2013.

#### **Selección de Técnicas a emplear para la recopilación de información.**

La información que se obtendrá será de primera mano ya que se realizará una entrevista no estructurada a la gerente de la empresa y se aplicará una encuesta a todos sus integrantes es decir; personal administrativo y asesores comerciales.

La entrevista es un medio de comunicación directa, esto nos permitirá conocer cuáles son las falencias que atraviesa la empresa así como también aspectos relevantes.

La encuesta nos permitirá realizar una serie de preguntas que se consideran necesarias para el presente estudio, de manera que la información que se obtenga sea adecuada para su posterior análisis.

**Tabla N°6:** Plan de recolección de información

Preguntas Básicas	Explicación
¿Para qué?	Analizar cómo la gestión de Talento Humano del departamento de ventas indicie en la rentabilidad en la Casa comercial Global Smartd
¿A quién?	A los empleados de la empresa de Casa Comercial Global Smartd.
¿Sobre qué aspectos?	La gestión del Talento Humano del departamento de ventas. Rentabilidad
¿Quién?	Investigadora estudiante de la Universidad Técnica de Ambato
¿Cuándo?	14 de noviembre de 2013
¿Dónde?	En las instalaciones de la empresa Casa Comercial Global Smartd.
¿Qué técnica de Recolección?	Encuesta
¿Con qué?	Cuestionario

Elaborado por: Yugcha, Mayra (2013)

### 3.7. Procesamiento y Análisis

#### 3.7.1 Plan de Procesamiento de Datos

- Revisión minuciosa de la información recogida. Se realizará un análisis en base a todos los datos recolectados el mismo que nos darán las pautas para obtener una información y la calidad de la misma. A partir de esto a la información depurada se la ordenará y presentará en tablas de frecuencia con gráfico representativo, lo que facilitará su posterior análisis.

- Repetición de la recolección, en ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación
- Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis manejo de la información y estudio estadístico de datos para presentación de resultados. Se tabulará los datos, para el análisis se tomará en cuenta toda la población que integra el universo de estudio lo que servirá para llegar a la interpretación de resultados estadísticos y poder presentar a la gerencia, que facilitará para la toma decisiones en base a las conclusiones y recomendaciones emitidas por la investigadora.

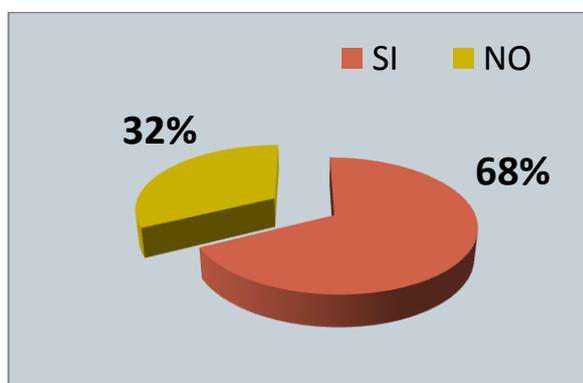
**Tabla N° 7:** Cuantificación de Resultados

CATEGORÍA	X	Y	z	Totales
1				
2				
N				

Elaborado por : Yugcha, Mayra (2013)

Fuente : Encuesta

- Representación gráficas, a continuación se presentará el tipo de gráfico que se utilizará para la análisis de resultados.



Elaborado por : Yugcha, Mayra (2013)

Fuente : Tabla N° 8

**Gráfico N°3 : Representación gráfica de resultados**

### 3.7.2 Plan de Análisis e Interpretación de Resultados

**Análisis de resultados estadísticos.** Destacando las tendencias de relaciones esenciales con respecto a los objetivos de la hipótesis.

**Interpretación de los resultados.-** Con el apoyo del marco teórico aspectos pertinentes.

**Comprobación de la Hipótesis.-** Para la cual se tendrá en cuenta que se cuenta con una población pequeña de 31 personas las mismas que proporcionarán una información pertinente y efectiva, el método estadístico utilizado es el Chi-cuadrado.

$$x^2 = \sum \frac{(fo - fe)^2}{fe}$$

Esta es la fórmula que se aplicará para la comprobación de hipótesis.

Dónde:

$x^2$	=	Chi cuadrado
$\Sigma$	=	Sumatoria
<b>fo</b>	=	Frecuencia observada
<b>fe</b>	=	Frecuencia esperada

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

#### **4.1. Análisis de Resultados**

En el presente capítulo el objetivo principal es analizar e interpretar los resultados obtenidos de la situación real en el área de ventas de la empresa Casa Comercial Global Smartd mediante la encuesta, los mismos que serán presentados de forma gráfica para su comprensión e interpretación. El análisis de cada pregunta se realizará por la relación que entre ellas contiene, la herramienta que se utilizará es (Microsoft Excel).

La información se desglosa a partir de la metodología explicada en el capítulo tres se aplicó preguntas que se consideró adecuados para llegar el objetivo planteado en la investigación.

Las encuestas están dirigidas a los empleados de la empresa Casa Comercial Global Smartd, las preguntas que fueron realizadas fortalecen la investigación, todas las tablas y gráficos son elaborados por la investigadora.

Como resultado de la encuesta realizada a los trabajadores de empresa en estudio se ha obtenido lo siguiente:

#### **4.1.1 Análisis e Interpretación de las Encuestas Realizadas**

##### **Resultados de la Encuesta**

A continuación se presenta los resultados obtenidos que fueron realizados a todos los empleados de la empresa Casa Comercial Global Smartd.

## PREGUNTA N°1

¿Se evalúa la gestión del Talento Humano en el departamento de ventas?

**Tabla N° 8:** Análisis evaluación de la gestión del Talento Humano

CATEGORÍA	F	Fr	fa	Fra	f%
SI	11	0,35	11,00	0,35	35%
NO	20	0,65	31,00	1,00	65%
TOTALES	31	1,00	42,00	1,35	100%

Elaborado por : Yugcha, Mayra (2013)

Fuente : Encuesta

### Dónde:

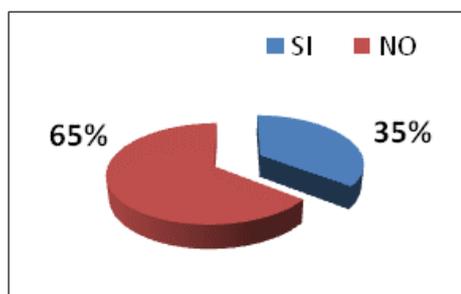
f = Frecuencia

fr = Frecuencia Relativa

fa = Frecuencia Acumulada

fra = Frecuencia Relativa Acumulada

f% = Frecuencia Porcentual



Elaborado por: Yugcha Mayra (2013)

Fuente : Tabla N° 9

**Gráfico N°4:** Representación gráfica de la evaluación a la gestión del Talento Humano

### Análisis

El 65% de los trabajadores dicen que no se evalúa la gestión del Talento Humano mientras que el 35% manifiesta que sí.

### Interpretación

La Gestión del Talento Humano es una herramienta fundamental dentro de la organización al llevar este proceso de forma inadecuada la empresa

empieza a tener falencias, dando lugar a que no exista un control y una evaluación al desempeño laboral, los mismos que son reflejados en los informes mensuales, con una auditoría de gestión ayudará a que la organización pueda corregir las falencias para evitar pérdidas económicas.

## PREGUNTA Nº 2

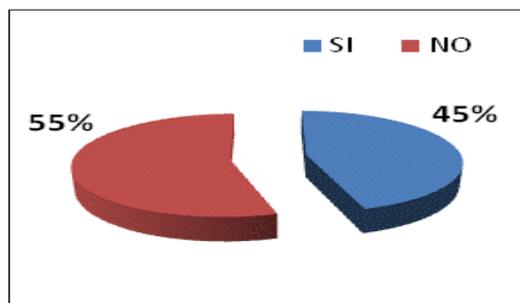
¿Tiene claras las políticas de ventas?

**Tabla Nº9:** Análisis políticas de ventas

CATEGORÍA	F	Fr	fa	Fra	f%
SI	14	0,45	14,00	0,45	45%
NO	17	0,55	31,00	1,00	55%
TOTALES	31	1,00	45,00	1,45	100%

**Elaborado por:** Yugcha Mayra (2013)

**Fuente** : Encuesta



**Elaborado por:** Yugcha Mayra (2013)

**Fuente** : Tabla Nº 11

**Gráfico Nº 5:** Representación gráfica de las políticas de ventas

### Análisis

El 45% de los encuestados dicen tener claras las políticas de ventas, mientras que, el 55% manifiesta que no.

### Interpretación

La empresa cuenta con políticas de ventas pero los mismos no han sido divulgados en su totalidad es decir no todos los empleados conocen o no tiene claras las políticas de ventas siendo éste un riesgo para la empresa

porque no pueden dar a conocer a los clientes cuales son las promociones, descuentos y las ventajas al adquirir los productos que Casa Comercial Global Smartd ofrece.

### PREGUNTA N° 3

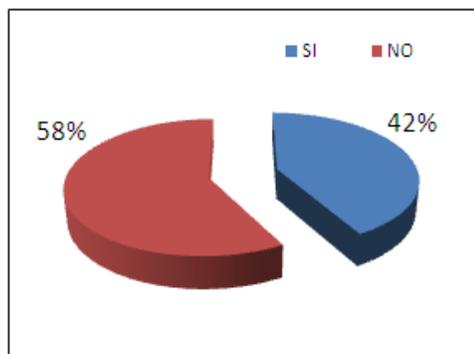
¿La empresa cuenta con un manual de reclutamiento de personal, capacitación e inducción y desarrollo personal?

**Tabla N°10:** Análisis manual de reclutamiento de personal

CATEGORÍA	F	Fr	fa	Fra	f%
SI	13	0,42	13,00	0,42	42%
NO	18	0,58	31,00	1,00	58%
TOTALES	31	1,00	44,00	1,42	100%

**Elaborado por:** Yugcha Mayra (2013)

**Fuente** : Encuesta



**Elaborado por:** Yugcha, Mayra (2013)

**Fuente** : Tabla N° 11

**Gráfico N° 6:** Representación gráfica manual de reclutamiento de personal.

### Análisis

Se puede observar que el 58% de los encuestados respondieron que la empresa no cuenta con un manual de reclutamiento del personal, sólo el 42% manifestaron que si tienen un manual de reclutamiento, capacitación e inducción y desarrollo del personal.

## Interpretación

La Inducción y capacitación es de vital importancia dentro de la organización, debido a que es una herramienta para el desarrollo de actividades y el cumplimiento de metas, los mismos que deben estar bien definidos en los estándares del control interno, para su divulgación y su respectiva aplicación.

### PREGUNTA N° 4

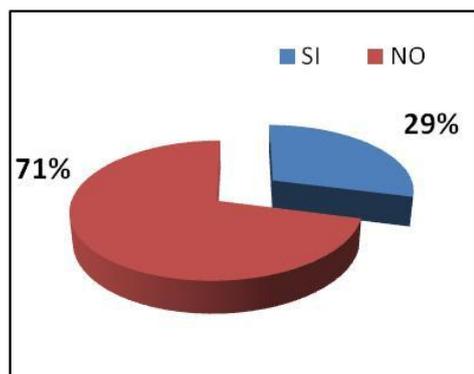
¿La Empresa ofrece otros tipos de incentivos adicionales a los económicos?

**Tabla N° 11:** Análisis incentivos adicionales a los económicos

CATEGORÍA	F	Fr	fa	Fra	f%
SI	9	0,29	9,00	0,29	29%
NO	22	0,71	31,00	1,00	71%
TOTALES	31	1,00	40,00	1,29	100%

Elaborado por: Yugcha Mayra (2013)

Fuente : Encuesta



Elaborado por : Yugcha, Mayra (2013)

Fuente : Tabla N° 12

**Gráfico N° 7:** Representación gráfica de incentivos adicionales a los económicos

### Análisis

El 71% del personal afirman que no reciben ningún tipo de incentivos adicionales a los económicos, mientras tanto el 29% dicen que sí.

## Interpretación

La empresa como política para motivación y desarrollo del personal debe ofrecer incentivos adicionales a los trabajadores, de manera que el personal este motivado y se sienta comprometido con la empresa, y se llegará al cumplimiento de metas.

### PREGUNTA Nº 5

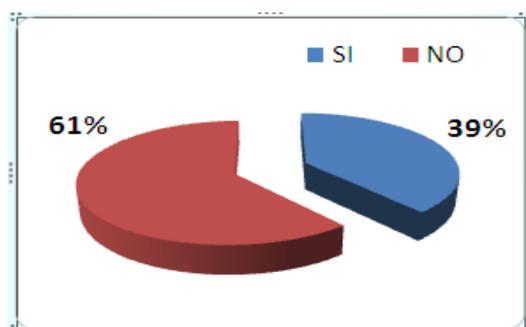
¿La empresa promueve la integración, coordinación y comunicación entre las diferentes áreas de la organización?

**Tabla Nº 12:** Análisis integración, coordinación y comunicación entre las áreas.

CATEGORÍA	F	Fr	fa	Fra	f%
SI	12	0,39	12,00	0,39	39%
NO	19	0,61	31,00	1,00	61%
TOTALES	31	1,00	43,00	1,39	100%

Elaborado por: Yugcha Mayra (2013)

Fuente : Encuesta



Elaborado por: Yugcha Mayra (2013)

Fuente : Tabla Nº13

**Gráfico Nº 8:** Representación gráfica de integración, coordinación y comunicación

### Análisis

El 61% del personal que fue encuestado respondieron que la empresa no promueve la integración, coordinación entre las diferentes áreas de la organización y el 39% afirman que si realizan esta actividad.

## Interpretación

La mala comunicación distorsiona la información, es importante que la empresa promueva y realice la integración del personal a todo nivel de manera que todos trabajen por un solo objetivo, en base a la coordinación y comunicación de sus actividades, esto conlleva al cumplimiento de los objetivos individuales y organizacionales.

## PREGUNTA N° 6

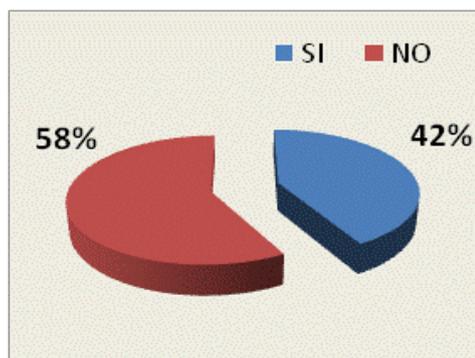
¿Considera Ud., que la empresa rota sus inventarios?

**Tabla N° 13:** Análisis de rotación de inventarios

CATEGORÍA	F	Fr	fa	Fra	f%
SI	13	0,42	13,00	0,42	42%
NO	18	0,58	31,00	1,00	58%
TOTALES	31	1,00	44,00	1,42	100%

Elaborado por: Yugcha Mayra (2013)

Fuente : Encuesta



Elaborado por: Yugcha Mayra (2013)

Fuente : Tabla N° 14

## Gráfico N° 9: Representación de rotación de inventarios

### Análisis

El 58% del personal encuestado respondieron que los inventarios no rotan mientras que el 42% afirman que sí.

## Interpretación

En la empresa Casa Comercial Global Smartd, cuando no rota sus inventarios con rapidez, hace que el producto no tenga acogida por los clientes, la tecnología avanza con rapidez, y tiene que ofrecer productos de calidad, innovados y que se encuentren acorde al gusto de la demanda, siendo el objetivo principal la satisfacción del cliente, cuán importante es que los inventarios tenga una rotación en menos de 30 días.

## PREGUNTA Nº 7

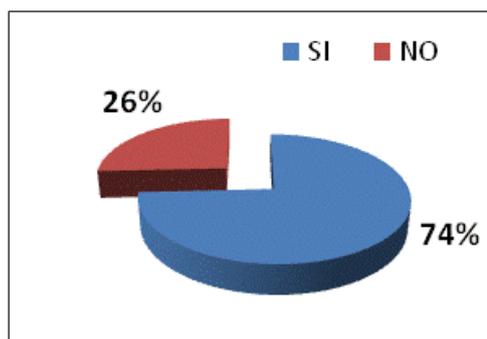
¿Considera Ud. necesario implementar un nuevo procedimiento de ventas?

**Tabla Nº 14:** Análisis de procedimientos de ventas

CATEGORÍA	F	Fr	fa	Fra	f%
SI	23	0,74	23,00	0,74	74%
NO	8	0,26	31,00	1,00	26%
TOTALES	31	1,00	54,00	1,74	100%

Elaborado por: Yugcha Mayra (2013)

Fuente : Encuesta



Elaborado por: Yugcha Mayra (2013)

Fuente : Tabla Nº15

**Gráfico Nº 10:** Representación gráfica de procedimiento de ventas

## Análisis

El 74% de los encuestados manifiesta que es necesario implementar un nuevo procedimiento de ventas mientras que, el 26% considera que no.

## Interpretación

Para que el equipo de ventas pueda introducir un producto al mercado deben estar bien enmarcados los procedimientos y ser divulgadas a todo el personal las políticas y normas que se van aplicar, de esta forma no existirá controversias al momento de realizar la facturación del producto.

## PREGUNTA N° 8

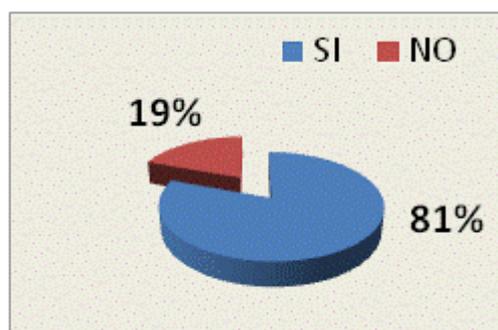
¿Considera Ud. que la labor que realiza todo el equipo de ventas influyen en la rentabilidad que obtiene la empresa?

**Tabla N° 15:** Análisis de la labor del equipo de ventas

CATEGORÍA	F	Fr	fa	Fra	f%
SI	25	0,81	25,00	0,81	81%
NO	6	0,19	31,00	1,00	19%
TOTALES	31	1,00	56,00	1,81	100%

Elaborado por: Yugcha Mayra (2013)

Fuente : Encuesta



Elaborado por: Yugcha Mayra (2013)

Fuente : Tabla N°16

**Gráfico N° 11:** Representación gráfica de la labor del equipo de ventas

## Análisis

El 81% de los empleados consideran que la labor de todo el equipo de ventas influye en la rentabilidad que obtiene la empresa, mientras que, sólo un 19% manifiesta que no.

## Interpretación

El desempeño laboral que cada asesor comercial realizan son costos que la empresa debe cubrir los mismos que deben ser retribuidos con el cumplimiento de las tareas y metas asignadas por la empresa. Casa Comercial Global Smartd es una empresa dedicada a la compra y venta de electrodomésticos de manera que el equipo de ventas son el pilar esencial de la entidad ya que fortalecen el cumplimiento de los objetivos planteados por la administración que es; vender en gran volumen y obtener un beneficio económico.

## PREGUNTA Nº 9

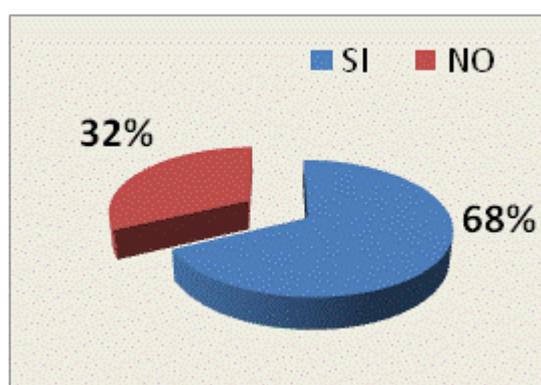
¿Sabe usted si los productos que ofrece la empresa ayudan a mejorar la rentabilidad?

**Tabla Nº 16:** Análisis de productos de la empresa

CATEGORÍA	F	Fr	fa	Fra	f%
SI	21	0,68	21,00	0,68	68%
NO	10	0,32	31,00	1,00	32%
TOTALES	31	1,00	52,00	1,68	100%

**Elaborado por:** Yugcha Mayra (2013)

**Fuente** : Encuesta



**Elaborado por:** Yugcha Mayra (2013)

**Fuente** : Tabla Nº17

**Gráfico Nº 12:** Representación gráfica productos que de la empresa

## Análisis

El 68% de los empleados manifiestan que los productos que ofrecen si ayuda en el incremento de la rentabilidad.

## Interpretación

Es importante que la empresa cuente con productos de alta calidad y de acuerdo a las exigencias del cliente, de manera que tenga rotación de inventarios.

## PREGUNTA Nº 10

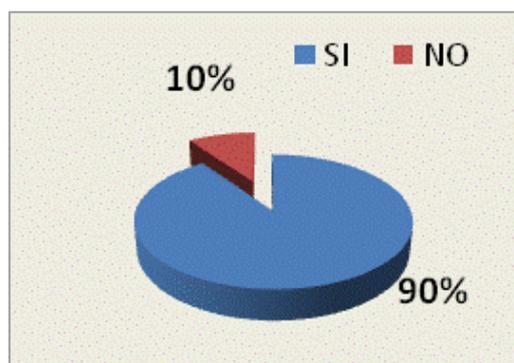
¿Considera usted que las ventas ayudan a incrementar la liquidez de la empresa?

**Tabla Nº 17:** Análisis de ventas, que incremente la liquidez

CATEGORÍA	F	Fr	fa	Fra	f%
SI	28	0,90	28,00	0,90	90%
NO	3	0,10	31,00	1,00	10%
TOTALES	31	1,00	59,00	1,90	100%

**Elaborado por:** Yugcha Mayra (2013)

**Fuente** : Encuesta



**Elaborado por:** Yugcha Mayra (2013)

**Fuente** : Tabla Nº18

**Gráfico Nº 13:** Representación gráfica de ventas con relación la liquidez

## Análisis

EL 10% de los empleados consideran que las ventas que genera no tiene relación con la liquidez, mientras que el 90% afirman que sí.

## Interpretación

Las ventas que se generan en la empresa son los resultados de las actividades que realizan todo el equipo de ventas, los mismos que dan un impacto negativo o positivo en la liquidez.

## PREGUNTA N° 11

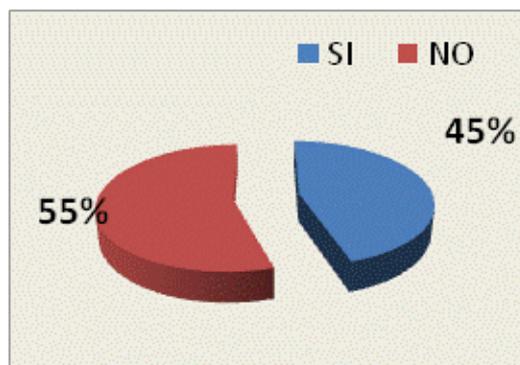
¿Los recursos asignados al área de ventas favorecen al cumplimiento de metas y objetivos?

**Tabla N° 18:** Análisis de recursos asignados al área de ventas

CATEGORÍA	F	Fr	fa	Fra	f%
SI	14	0,45	14,00	0,45	45%
NO	17	0,55	31,00	1,00	55%
TOTALES	31	1,00	45,00	1,45	100%

Elaborado por: Yugcha Mayra (2013)

Fuente : Encuesta



Elaborado por: Yugcha Mayra (2013)

Fuente : Tabla N°19

**Gráfico N° 14:** Representación gráfica recursos asignados al área de ventas

## Análisis

El 55% del personal manifiestan que los recursos asignados no ayudan en el cumplimiento de metas, mientras que el 45% afirma que sí.

## **Interpretación**

Los recursos deben ser los más adecuados para que el personal de ventas pueda cumplir las metas y objetivos planteados por la gerencia.

### **4.2. Verificación de la Hipótesis**

La verificación de la hipótesis se realizará a partir de los resultados obtenidos por medio de la encuesta que se realizó a los empleados de la empresa Casa Comercial Global Smartd, para esto se utilizará el método de verificación el chi-cuadrado con las dos preguntas que se hacen referencia a las variables de hipótesis números (1-8).

#### **4.2.1 Planteamiento de la Hipótesis**

Para la formulación de las hipótesis nula o alternativa este es el primer paso a seguir dentro de la comprobación de la hipótesis.

**H<sub>0</sub>:** La correcta gestión del Talento Humano del departamento de ventas **NO** permitirá obtener mayor índices de rentabilidad en la empresa Casa Comercial Global Smartd.

**H<sub>i</sub>:** La correcta gestión del Talento Humano del departamento de ventas **SI** permitirá obtener mayor índices de rentabilidad en la empresa Casa Comercial Global Smartd.

### **4.3. Señalamiento de las Variables**

**Variable Independiente:** La gestión del talento humano del departamento de ventas, (Pregunta 01).

**Variable dependiente:** Rentabilidad (Pregunta 08).

#### **4.3.1 Verificación de la Hipótesis**

Para realizar la comprobación de la hipótesis se debe analizar desde el punto estadístico no paramétrica  $\chi^2$  donde las frecuencias esperadas

son comparadas en relación con las observadas para ello se utiliza la siguiente fórmula:

$$x^2 = \sum \frac{(fo - fe)^2}{fe}$$

La misma que para utilizar dicha fórmula se debe establecer las siguientes tablas de frecuencia

**Tabla N° 19:** Frecuencias observadas

Preguntas	SI	NO	TOTAL
PREGUNTA N° 1	11	20	31
PREGUNTA N° 08	26	5	31
TOTAL	37	25	62

Elaborado por: Yugcha, Mayra (2013)

Fuente : Encuesta

La frecuencia esperada de la celda, se calcula mediante la siguiente fórmula aplicada a la tabla de frecuencias observadas.

$$fe = \frac{(Total\ o\ marginal\ de\ renglon)(Total\ o\ marginal\ de\ columna)}{N}$$

Donde "N": es el número total de frecuencias observadas.

**Tabla N°20:** Frecuencias Esperadas

PREGUNTAS	SI	NO	TOTAL
PREGUNTA N° 1	18.5	12.5	31
PREGUNTA N° 08	18.5	12.5	31
TOTAL	37	25	62

Elaborado por: Yugcha, Mayra (2013)

Fuente : Encuesta

Después de haber determinado la tabla de contingencia de valores esperados, en donde el valor para  $\chi^2$  se obtiene de la siguiente

**Fórmula:**  $\chi^2 = \sum \frac{(fo - fe)^2}{fe}$

En donde:

**fo** = Frecuencia observada

**fe** = Frecuencia esperada

**fo – fe** = Frecuencia observada – Frecuencia esperada

**(fo – fe)<sup>2</sup>** = Resultado de las frecuencias observadas y esperadas al cuadrado

**$\frac{(fo-fe)^2}{fe}$**  = Resultado de las frecuencias observadas y esperadas al cuadrado dividido para las frecuencias esperadas

**Tabla N°21:** Cálculo Estadístico

<b>Fo</b>	<b>Fe</b>	<b>Fo-fe</b>	<b>(fo-fe)<sup>2</sup></b>	<b>(fo-fe)<sup>2</sup>/fe</b>
11	18.5	-7.5	56.25	3.04
26	18.5	7.5	56.25	3.04
20	12.5	7.5	56.25	4.5
5	12.5	-7.5	56.25	4.5
TOTAL			$\chi^2$	<b>15.08</b>

Elaborado por : Yugcha, Mayra (2013)

Fuente : Tabla N19 y 20

### 4.3.2. Nivel de Significación y Regla de Decisión

#### 4.3.2.1 Grados de Libertad

Para determinar los grados de libertad se precede a la aplicación de la siguiente fórmula:

Gl= (Número de Columnas-1) (Número de Filas-1)

Gl= (2-1) \*(2-1) Gl= 1

#### 4.3.2.2 Nivel de significación

En donde el nivel de confianza es de 95% y el riesgo sería el 5%.

$\alpha$  = 1- nc

$\alpha$  = 1- 0.95

$\alpha$  = 0.05

$\chi^2 c$  = **3.841**

A partir de esto se da un valor para  $\chi^2 = 3.841$  tomado de la tabla con un nivel de confianza del 95%, entonces se determina de la siguiente manera:

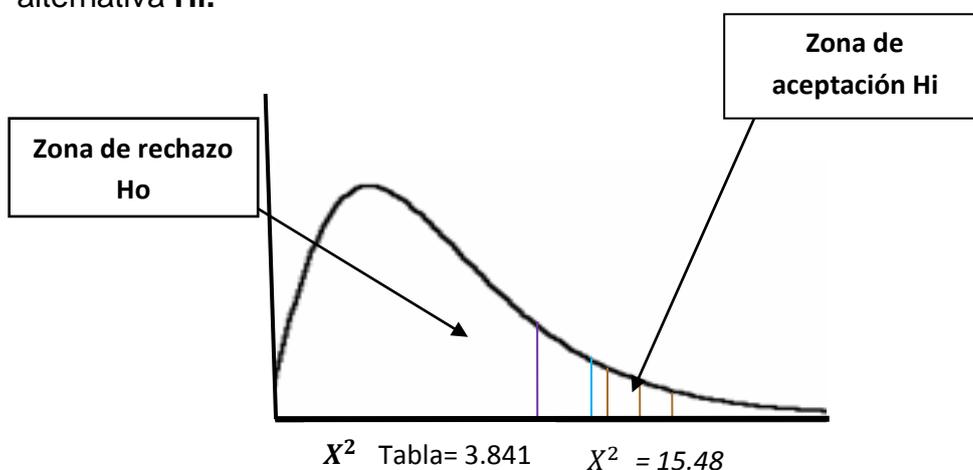
$\chi^2 > 3.841$  Se Rechaza **Ho** y se acepta **Hi**

### Decisión

$\chi^2$  calculado = 15.08

$\chi^2$  de la tabla = 3.841 al 95% de nivel de confianza

El valor para  $\chi^2$  calculado es de 15.08, es diferente a 3.841 de la tabla estadística por lo tanto se rechaza **Ho** y se acepta la hipótesis alternativa **Hi**.



Elaborado por : Yugcha, Mayra (2013)  
Fuente : Cálculo de Hipótesis

**Gráfico N° 15** : Campana de aceptación

### Conclusión

La correcta gestión del Talento Humano del departamento de ventas **SI** permitirá obtener mayor índices de rentabilidad en la empresa Casa Comercial Global Smartd.

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1 Conclusiones

Después de haber culminado con la investigación en la empresa Casa Comercial Global Smartd, se emite las siguientes conclusiones:

- ❖ Al realizar el análisis de la gestión del Talento Humano mediante el conocimiento de las políticas con las que cuenta la empresa se pudo conocer el impacto que este recurso tiene sobre la rentabilidad.
- ❖ Al aplicar indicadores de desempeño al Talento Humano del área de ventas de la empresa se pudo conocer el grado de cumplimiento de las metas y objetivos del presupuesto de ventas.
- ❖ Mediante la aplicación de indicadores financieros a los estados financieros en el primer semestre del año 2013, se llegó a determinar que la rentabilidad no es la más favorable para la empresa Casa Comercial Global Smartd.
- ❖ En la empresa existe una deficiente comunicación que conlleva al desconocimiento de las existencias, de manera que los asesores comerciales no pueden realizar ofertas y promociones y la descoordinación en las actividades hace que no cumplan el presupuesto de ventas mensuales.
- ❖ La labor que realiza el equipo de ventas es trascendental para la empresa, así como también el seguimiento que se le dé, en la actualidad la empresa atraviesa por una gran falencia que es el desempeño laboral, que ocasiona el incumplimiento de los presupuestos.

## 5.2 Recomendaciones

Se procede a establecer las siguientes recomendaciones de manera que la empresa pueda llegar con éxito al cumplimiento de los objetivos.

- ❖ Se recomienda analizar de manera oportuna la gestión del Talento Humano en el área de ventas para conocer cómo esta influye en la rentabilidad de la empresa, de manera que les permita tomar decisiones oportunas.
- ❖ Debe ser una práctica constante de la empresa la aplicación de los indicadores de desempeño laboral al departamento de ventas, para medir su productividad.
- ❖ Como práctica común la empresa debe realizar la aplicación de indicadores financieros que permitan monitorear de manera constante los resultados de los estados financieros que afectan directamente a la rentabilidad de la misma.
- ❖ Es necesario realizar reuniones una vez por semana con todo el personal para que se divulgue cuáles son las ofertas y promociones, para que exista un flujo de comunicación y coordinación en las actividades a realizarse formando un verdadero equipo de trabajo
- ❖ Se debe realizar una evaluación periódica a la gestión del Talento Humano del departamento de ventas, y consecuentemente a todas las áreas de la empresa con la finalidad que se mantenga una estabilidad económica y laboral, por ende el personal tenga conocimiento de las estrategias y técnicas utilizadas por la administración, con la aplicación de los indicadores de gestión.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **6.1 Datos Informativos**

➤ **Título:**

Aplicación de la auditoría de gestión al Talento Humano del departamento de ventas.

➤ **Institución:**

Casa Comercial Global Smartd

➤ **Beneficiarios:**

- ❖ Departamento de Ventas
- ❖ Empleados
- ❖ Administración General

➤ **Ubicación:**

En la Provincia: de Tungurahua, Cantón: Ambato, Barrio: Huachi Chico, Av. Gonzalo Zaldumbide s/n y José Peralta

➤ **Tiempo Estimado Para la Ejecución:**

Inicio Julio de 2013, fin Enero 2014.

➤ **Equipo Técnico Responsable:**

Sra. Martha Masabanda Propietaria

Ing. Edith Talahua Contadora

Dr. Diego Rivadeneira Jefe Comercial

Srta. Mayra Yugcha Investigadora y creadora del plan de actividades en base a una auditoría de gestión, para incrementar sus ventas.

➤ **Costo:**

El costo que se estima para la realización de la propuesta se detalla en la siguiente tabla:

**Tabla N°22:** Gastos de la propuesta

Detalle	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
<b>Suministros de oficina</b>	50	\$1.00	\$50.00
<b>Copias</b>	200	\$0.04	\$8.00
<b>Empastado</b>	1	\$30.00	\$30.00
<b>Impresiones</b>	200	\$0.20	\$40.00
<b>Alimentación</b>	45	\$2.50	\$112.50
<b>Movilización</b>	40	\$0.50	20.00
<b>Imprevistos</b>		\$50.00	\$50.00
<b>TOTAL</b>	<b>536</b>	<b>\$84.24</b>	<b>\$310.50</b>

Elaborado por: Yugcha Mayra (2013)

## 6.2 Antecedentes de la Propuesta

Casa Comercial Global Smartd se dedica a la comercialización de electrodomésticos, fue creada desde el año 2010, la misma que se enfrenta a una serie de problemáticas los resultados obtenidos mediante la encuesta son: no cuenta con un manual de funciones, políticas de ventas el personal los asesores comerciales no están capacitados, la gestión del Talento Humano es débil, las falencias antes mencionadas han hecho que la organización no pueda incrementar sus ventas.

Según **Solis (2010, p.84)** afirma, “En el H.G.P.T. no se ejecuta con frecuencia auditorías de gestión al Talento Humano, siendo una de las razones principales el que estas son prácticas a solo en las instituciones públicas únicamente por la Contraloría General del Estado una adecuada evaluación al desempeño de los servidores públicos”, así también manifiesta su principal recomendación: “Ejecutar una Auditoría de gestión

al departamento de Administrativo para mejorar la Administración del Talento Humano”.

En base al párrafo anterior, se establece la importancia de la aplicación de una auditoría de gestión al Talento Humano del departamento de ventas, esta auditoría es considerada como herramienta básica y fundamental dentro de las organizaciones ya que le permite medir al grado de cumplimiento de los objetivos, para que estos no sean desviados.

### **6.3 Justificación**

La propuesta en mención nace bajo la necesidad de solucionar la problemática que atraviesa la empresa Casa Comercial Global Smartd, debido a que no cuentan con una adecuada gestión del Talento Humano en el departamento de ventas además no se ha realizado una evaluación en base a una auditoría de gestión, esto ha ocasionado que no se exista una evaluación del desempeño laboral del personal mediante indicadores así como tampoco existe una continua capacitación e inducción por ende los asesores comerciales no cumplen las metas de ventas, dando a lugar a que la empresa pierda credibilidad y genere pérdidas económicas, por su impacto y su importancia practica ya que en base a los resultados obtenidos se podrá tomar las medidas correctivas y fortalecer las debilidades que atraviere la empresa e incrementar los ingresos de ventas.

En este trabajo se propone una auditoría de gestión siendo esto una herramienta elemental para mejorar la gestión del Talento Humano, desde el reclutamiento del personal, inducción, capacitación permanente de los asesores comerciales y al supervisor de ventas, de manera cumplan las metas, con la finalidad que se incremente el volumen de ventas dando estabilidad económica a todos los colaboradores de la empresa.

Este trabajo permite a la empresa rectificar y corregir las falencias actuales en base a recomendaciones que se emitirá al final del estudio, siendo de gran apoyo para el departamento de ventas y lograr una adecuada gestión del Talento Humano y en conjunto contribuir en el cumplimiento de los objetivos planteados.

Finalmente este trabajo se justifica por la factibilidad y es viable porque se cuenta con el tiempo suficiente para el desarrollo de la misma, y se cuenta con el acceso directo a fuentes de información directamente de la empresa y la colaboración de los colaboradores de la misma.

## **6.4 objetivos**

### **6.4.1 Objetivo General**

Realizar una auditoría de gestión al Talento Humano del departamento de ventas a través de sus diferentes fases; con la finalidad de poder emitir una opinión sobre su gestión, en la empresa Casa Comercial Global Smartd.

### **6.4.2 Objetivos Específicos**

- Evaluar el sistema del control interno de área de ventas a través de cuestionarios con el propósito de determinar puntos críticos.
- Realizar un programa de auditoría de gestión a través de los diferentes procedimientos con la finalidad obtener evidencias.
- Emitir un informe de auditoría de gestión en base a las evidencias encontradas el mismo que contendrá conclusiones y recomendaciones.

## **6.5 Análisis de Factibilidad**

Este presente trabajo investigativo es factible por su implantación por la disponibilidad de los Recursos Humanos, tecnológicos y económicos, además de la buena predisposición de la empresa.

### ➤ **Socio-Cultural**

Actualmente en las empresas que se dedican a la comercialización de electrodomésticos; existe una ineficiencia de la gestión del Talento Humano formando esto en un gran problema para esto se debe aplicar las medidas correctivas a tiempo, tomando en cuenta que la gestión es una herramienta esencial para la toma de decisiones de la administración.

Al mejorar el servicio que brindan al cliente ya que son pilares fundamentales de la empresa, de manera que esto se verá reflejado en el incremento del nivel socio económico interno y la satisfacción del cliente, y a su vez esto mejorará el estilo de vida de las personas que colaboran en la empresa Casa Comercial Global Smartd.

### ➤ **Organización**

La empresa nos da paso para evaluar la gestión que realiza el equipo de ventas siendo un apoyo necesario, esto permite determinar y corregir los posibles errores actuales. Todos están dispuestos a colaborar con la única finalidad es mejorar y cubrir los deseos y necesidades del cliente, así como también permitirá conocer la labor diaria que realizan cada asesor comercial.

### ➤ **Ambiental**

Es factible la propuesta porque con una evolución al Talento Humano del departamento de ventas, se contribuirá para la correcta utilización de los materiales y herramientas de ventas, de manera que no afecté al medio ambiente así como tampoco a la salud los empleados.

### ➤ **Económico**

Mediante el diagnostico llevado a cabo se puede afirmar que es viable ya que esto permitirá que se mantengan una relación entre comprador y vendedor de manera que el cliente quede satisfecho y cubra sus

expectativas esto genera más clientes potenciales es decir, sus ingresos de ventas se incrementará y esto será beneficiario para la empresa y empleados en la repartición de utilidades y dividendos.

## **6.6 Fundamentación Científico – Técnica**

En este capítulo se hace énfasis en los términos y conceptos de lo que es una auditoría de gestión aunque en el capítulo II ya sé si hizo una introducción a la misma, en esta ocasión se enfoca en términos que se consideran relevantes.

### **Auditoría**

Según **Meiggs (1985, p.220)** indica, “una auditoría consiste en una investigación minuciosa de los registros contables y otras pruebas que apoyan esos estados financieros. Por medio del estudio y evaluación del sistema del control interno”.

Una auditoría es realizada por un grupo de profesionales independientes, mediante una investigación minuciosa con el fin de obtener suficiente evidencia para emitir una opinión razonable sobre el elemento evaluado, los mismos que tienen que regirse a las NAGAS (normas de auditoría generalmente aceptas) y PCGA (principios de contabilidad generalmente aceptados).

### **Auditoría de Gestión**

Según **Maldonado (2006, p.45)** señala que, es un examen objetivo sistemático y profesional de evidencias, realizando con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño (rendimiento) de una entidad, programa o actividad gubernamental, orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos públicos, para facilitar la toma de decisiones por quienes son responsables de adoptar acciones correctivas y mejorar su responsabilidad ante el público.

La auditoría de gestión es un examen objetivo y sistémico con la única finalidad de contribuir con la empresa en base a la evaluación de la eficiencia, eficacia y economía, de manera que pueda lograr el cumplimiento de los sus objetivos, es realizado por un grupo de profesionales de manera independiente, con criterio imparcial, en base a los resultados se emitirá recomendaciones para optimizar los riesgos en la gestión empresarial; a corto, mediano y largo plazo.

### **Alcance de la Auditoría de Gestión**

Según **Maldonado (2006, p.26)** dice, “puede alcanzar un sector de la economía, todas las operaciones de la entidad inclusive las financieras o puede limitarse a cualquier operación, programa, sistema o actividad específica”.

El alcance en auditoría es el límite es decir es hasta donde va a llegar su examen de evaluación, en el caso de una auditoría de gestión se puede realizar a toda la operación económica, un área o una parte de ella, ya que esta se enfoca en las actividades que realiza la empresa.

### **Objetivos de la Auditoría de Gestión**

- Determinar la correcta utilización de los recursos de la empresa.
- Analizar las políticas y el cumplimiento de las mismas.
- Verificar las existencias de objetivos y presupuestos establecidos por la administración.
- Comprobar la confiabilidad del control interno.
- Verificar las existencias de procedimientos y procesos.

La auditoría de gestión tiene como objetivo primordial, descubrir deficiencias o irregularidades en todas las áreas, o en un proceso que sea tomado como objeto de evaluación, de manera que se pueda examinar y valorar los métodos aplicados. Por consiguiente se detecta cuáles son las deficiencias que ocasionan impactos negativos, tomando en cuenta

estudio al control interno, es donde está plasmado todos los estándares de control como son: procedimientos, políticas, delegación de responsabilidades, normas y realizaciones, y con los resultados obtenidos se pueda emitir recomendaciones a los mismos, con la finalidad, ayudar a la gerencia para que la administración sea más eficiente.

### **Características de la Auditoría de Gestión:**

- **Eficiencia.** Es vender en gran cantidad y calidad en el servicio con la optimización de los recursos.
- **Eficacia.** Es el cumplimiento de metas, objetivo, de manera que la administración pueda realizar un seguimiento para la toma de decisiones.
- **Economía.** Se hace referencia a las actividades que realiza de manera inmediata, oportuna y eficaz al momento de la entrega de la mercadería y al servicio brindado por la empresa.

### **Herramientas de Auditoría de Gestión**

#### **Definición Control Interno**

Según **Coso (1997, p.15)** expone que es, un proceso, efectuado por la junta directiva de la entidad, gerencia y demás personal, diseñado para proporcionar seguridad razonable relacionada con el logro de objetivos en las siguientes categorías: eficiencia y eficacia en las operaciones, fiabilidad de la información financiera y operativa, para salvaguardar recursos de la entidad, cumplimiento de las leyes y normas aplicables, prevenir errores e irregularidades.

Según **Fonseca (2011, p.12)** indica que es, “el control interno es un proceso efectuado por el directorio, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficiencia y eficiencia de las operaciones
- Fiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables”

El control interno es una herramienta básica dentro de una auditoría ya que aquí se centra todas las normas, políticas, reglas así como, también están definidos los procedimientos y procesos a seguir dentro de cada actividad, el mismo que en una auditoría de gestión se evalúa para verificar si se cumple los estándares establecidos.

La hoja de hallazgos es propiedad del auditor en base a la ejecución se puede determinar cuáles son las principales falencias, y emitir conclusiones y recomendaciones al mismo, este es una herramienta fundamental dentro de la auditoría, los atributos son: condición criterio, causa y efecto, pero también en esta hoja de hallazgos se debe incluir las recomendaciones de la firma auditora

**Figura N° 7:** Fases de la auditoría de gestión



**Elaborado por:** Yugcha, Mayra (2013), **Fuente:** Maldonado Milton (2006)

### **Fases de la Auditoría de Gestión**

#### ➤ **Conocimiento Preliminar**

En esta parte de la auditoría es el conocimiento de la empresa que se va a auditar es decir es conocimiento preliminar del trabajo que se a realizar durante el proceso de ejecución.

### ➤ **Planeación**

En esta fase se realizará en relación directa entre la firma de auditores y la empresa, aquí es donde se establece los planes, programas, objetivos y el alcance de la auditoría, el mismo que serán referencia a los procesos, controles internos y demás estrategias utilizados por la entidad.

### ➤ **Ejecución**

En esta fase la empresa auditora aplica todas las pruebas y técnicas de auditoría en la empresa Casa Comercial Global Smartd, en base a indicadores se podrá determinar en grado de las falencias encontradas y esto será redactado en la hoja de hallazgos, de acuerdo a la estructura de la mismas que es: criterio, condición, causa ,efecto y recomendación.

De manera que la empresa pueda tomar decisiones correspondientes al respecto.

### ➤ **Comunicación de Resultados**

En esta fase el auditor emite un informe donde expresa las principales conclusiones y recomendaciones a la administración, los mismos que fueron encontrados durante la ejecución de la auditoría y fueron presentados en la hoja de hallazgos, que comprende los atributos que es condición, criterio causa efecto y recomendación.

De manera que la administración determinará si aplica las recomendaciones dadas por la empresa auditora.

### ➤ **Seguimiento**

En esta fase se evalúa si se aplicó las recomendaciones que fueron sugeridas por el auditor los mismos que tiene un cierto tiempo para su cumplimiento, esto dará un perfil de que se mejoró el control de actividades en base a una comparación de un periodo a otro de esta

manera se podrá determinar el grado de satisfacción que tuvo la empresa auditada.

### **6.7. Metodología de la Propuesta**

La metodología de una auditoría de gestión se centra en una serie de fases, con la utilización de instrumentos y técnicas para identificar y evaluar las políticas, procedimientos que realizan el Talento Humano en el departamento de ventas.

### **6.8. Modelo Operativo**

Esta empresa atraviesa una serie de problemáticas entre ellas se encuentra la deficiente gestión al Talento Humano en el departamento de ventas, para la cual se aplicará una auditoría de gestión con fin de establecer recomendaciones y su posterior seguimiento.

**Tabla N° 23: Modelo Operativo**

ETAPA	PROCESO	OBJETIVO	META	ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSA--BLE	TIEMPO
<b>FASE I</b>	Conocimiento Preliminar	Conocer y entender la estructura organizacional	Familiarizarse con las actividades que realiza la empresa.	-Realizar la matriz FODA y el Organigrama Estructural de la empresa.  -Contrato de auditoría y Carta de compromiso	Constitución de la empresa y organigrama de la empresa.	Gerente  Jefe Comercial	1 Semana
<b>FASE II</b>	Planeación	Realizar programas de auditoría	Establecer las actividades y el tiempo que se llevará la auditoría	-Establecer Objetivos, Matriz de actividades de tiempo	Materiales de Oficina	Gerente  Jefe Comercial	1 Semana
<b>FASE III</b>	Ejecución	-Evaluar al control Interno.  -Medir el cumplimiento de los objetivos operacionales	Medir el nivel de confianza y riesgo del control interno.  Establecer los Indicadores de gestión.	-Aplicar el cuestionario al control interno.  -Realizar la matriz de nivel de confianza y riesgo.  -Aplicar indicadores	Informes de Ventas,  Asesores Comerciales  Plan estratégico de la empresa	Gerente  Jefe Comercial  Contabilidad	1 Mes
<b>FASE IV</b>	Comunicación de Resultados	Emitir un informe de auditoría a la gerencia	Realizar Conclusiones y Recomendaciones	Analizar los resultados obtenidos, durante la auditoría	Papeles de Trabajo	Gerente	1 Semana
<b>FASE V</b>	Seguimiento	Implantar recomendaciones	Incrementar las ventas	Realizar un cronograma de actividades	Informe de auditoría	Gerente	3 meses

*Elaborado por: Yugcha, Mayra (2013)*

***FASE I CONOCIMIENTO  
PRELIMINAR***



**AUDITORES & CONSULTORES  
INDEPENDIENTES CÍA. LTDA.**

Casa Comercial Global Smartd  
Auditoría de Gestión  
Programa de Planificación de Conocimiento Preliminar  
Talento Humano del departamento de ventas  
Del 1 de Julio al 31 de Diciembre del 2013

**Objetivos:**

- ❖ Conocer y entender la estructura orgánica funcional de la empresa
- ❖ Conocer las actividades que ejecuta en el departamento de ventas de la empresa

Nº	Procedimientos	Fecha de elaboración	Ref. P/T	Responsable
1	Realice un carta de compromiso	10-10-2013	CC 1/1-2	M.R
2	Realice el contrato de auditoría	20-10-2013	CA 1/1-3	M.R
3	Elabore el organigrama de la empresa y detalles sus principales funciones.	20-10-2013	MF 1/1	M.R
4	Elabora la matriz FODA	22-10-2013	OGE 1/1-3	M.R



**AUDITORES & CONSULTORES  
INDEPENDIENTES CIA. LTDA.**

Casa Comercial Global Smartd  
Auditoría de Gestión  
Carta de Compromiso  
Talento Humano del departamento de ventas  
Del 1 de Julio al 31 de Diciembre del 2013

CC 1/1

Ambato, 31 de Julio de 2013

Lcda.

Martha Masabanda

**Gerente General**

**Casa Comercial Global Smartd**

Presente.

Estimada:

Usted nos ha solicitado que auditemos a la Gestión del Talento Humano del departamento de ventas en el periodo comprendido del 01 de julio al 31 de diciembre del presente.

Por medio de la presente, tenemos el gusto de confirmar nuestra aceptación a la propuesta planteada, las mismas que se efectuarán bajo las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y Principios de Contabilidad Generalmente Aceptadas.

Para la opinión sobre la gestión del Talento Humano del departamento de ventas, se efectuarán pruebas suficientes para obtener seguridad razonable en cuanto al proceso mencionado.

En virtud de la naturaleza de las pruebas y de otras limitaciones inherentes a una auditoría, junto con las limitaciones inherentes a cualquier sistema de control interno, existe un riesgo inevitable de que pueda permanecer sin ser descubierta alguna distorsión importante.

Nos permitimos recordarles que la responsabilidad para la preparación de los controles internos adecuados, la selección y aplicación de políticas del personal es responsabilidad de la administración.

Como parte del proceso en nuestra auditoría solicitaremos de la administración, confirmación por escrito, referente a las informaciones que se nos hubieren proporcionado respecto a la auditoría.

Se espera la cooperación total de su personal y se cuenta con la colaboración del mismo para proporcionar los registros, documentación y otra información que se requiera en relación con nuestra auditoría.

Nuestros honorarios, que se facturarán a medida que avance el trabajo, se basan en el tiempo que requieran las personas que realicen el trabajo, más desembolsos directos por gastos. Las cuotas por hora individuales varían de acuerdo con el grado de responsabilidad involucrado, la experiencia y habilidad que se requieran.

Sean tan amables de firmar y devolver la copia adjunta a la presente carta como indicación de que están enterados del trabajo que se desea realizar y el alcance de nuestras pruebas.

CPA. Mayra Yugcha



**AUDITORES & CONSULTORES  
INDEPENDIENTES CÍA. LTDA.**

Casa Comercial Global Smartd  
Auditoría de Gestión  
Contrato de Auditoría  
Talento Humano del departamento de ventas  
Del 1 de Julio al 31 de Diciembre del 2013

CA 1/3

### **Información General de la Empresa Auditada**

**Nombre de la Empresa:** Casa Comercial Global Smartd

**Nombre del área** : Departamento de ventas

**Dirección** : José Peralta s/n y Gonzalo Zaldumbide

**Teléfono** : 2585-633

**Gerente** : Lcda. Martha Cecilia Masabanda Baltazar

**Actividad** : Compra y venta de electrodomésticos

**Representante legal de MJTR Auditores Independientes Cía. Ltda.**

➤ CPA. Mayra del Rocío Yugcha Toapanta

### **CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES**

*En la ciudad de Ambato, a los 15 de días del mes de noviembre del 2013, comparece por una parte la EMPRESA CASA COMERCIAL GLOBAL SMARTD, legalmente representado por la Sra. Martha Masabanda en calidad de Gerente General y por otra parte la Sra. Mayra del Rocío Yugcha Toapanta representante legal de "MJTR AUDITORES INDEPENDIENTES CIA. LTDA", convienen en celebrar el presente contrato al tenor de las siguientes cláusulas*

**PRIMERA: ANTECEDENTES**

CA 2/3

*La representante legal de CASA COMERCIAL GLOBAL SMARTD, decidida a mantener un adecuado control Gestión del Talento Humano, contrata los servicios profesionales de Auditoría Externa del C.P.A. Mayra del Rocío Yugcha Toapanta representante legal de “MJTR AUDITORES INDEPENDIENTES CIA. LTDA”, firma que posee la suficiente experiencia en el campo de la Auditoría.*

**SEGUNDA: ANEXOS**

*Es parte que se integrada por la propuesta presentada por la C.P.A. Mayra del Rocío Yugcha Toapanta el 05 de noviembre del 2013.*

**TERCERA: OBJETO DEL CONTRATO**

*La C.P.A. Mayra Yugcha como representante legal de “MJTR AUDITORES INDEPENDIENTES CIA. LTDA”, se compromete con CASA COMERCIAL GLOBAL SMARTD a efectuar el trabajo de Auditoría de Gestión externa a la Gestión del Talento Humano del departamento de ventas, entre el periodo comprendido de julio a diciembre del 2013, según los alcance, modalidades y más especificaciones que constan en la propuesta presentada por la firma auditora.*

**CUARTA: OBLIGACIONES DE LA COMPAÑÍA**

*CASA COMERCIAL GLOBAL SMARTD, para lograr los objetivos propuestos por la contratista, se compromete a presentar el apoyo necesario, el cual incluye, el tiempo de sus administradores y todo el personal necesario para tomar decisiones, revisar y aprobar las recomendaciones, así como presentar las facilidades para el uso de equipos de procesamientos de datos, oficina, espacio físico para el desarrollo del trabajo de auditoría contratado.*

**QUINTA: VALOR DEL CONTRATO**

El valor del presente contrato es de \$2000.00 (dos mil con 00/100 dólares americanos), los mismos que serán pagados así:

EL 30% a la suscripción del contrato:	\$600.00	CA 3/3
El 30% a la presentación de la carta a Gerencia:	\$600.00	
La diferencia 40% a la presentación del informe de auditoría:	\$800.00	
<b>TOTAL CONTRATO:</b>	<b><u>\$2000.00</u></b>	

**SEXTA: INDEPENDENCIA LABORAL**

*Las partes convienen expresamente que el presente contrato es de carácter civil, sin que por lo tanto exista relación de dependencia entre el contratista y la empresa, y, de existir, esta será responsabilidad del contratista.*

**SÉPTIMA: PLAZO DE ENTREGA**

*El contratista se compromete a entregar el informe final materia de este contrato, hasta el 15 de enero del 2014, para lo cual la empresa deberá entrega al contratista los manuales, y procesos de evaluación de cada vendedor así como también se compromete a dar su aprobación del informe final máximo hasta el 05 de enero del 2014, fecha en la que concluye el trabajo de auditoría.*

**OCTAVA: MULTAS**

*En caso de cumplimiento por parte de la firma contratista, la Empresa cobrará por concepto de mora, el equivalente al uno por mil diarios con base al monto del contrato. La Empresa se reserva el derecho de dar por terminado el contrato en forma unilateral y de efectivizar las garantías presentadas, cuando las multas superen el 5% del monto del contrato.*

**NOVENA: DOMICILIO**

*Para el caso, de existir desacuerdos o desavenencias en la aplicación del presente contrato, las partes renuncian domicilio y se sujetan a los jueces competentes de la ciudad de Ambato. Para constancia y fiel cumplimiento de las partes, firman en tres ejemplares de igual tenor en el lugar y fecha indicados al comienzo de este instrumento. Según formato: Dra. Estévez, Adriana (2013)*

Sra. Martha Masabanda  
**Casa Comercial Global**

CPA. Mayra Yugcha  
**Auditora**



**AUDITORES & CONSULTORES  
INDEPENDIENTES CÍA. LTDA.**

Casa Comercial Global Smartd  
Auditoría de Gestión  
Matriz FODA

Talento Humano del departamento de ventas  
Del 1 de Julio al 31 de Diciembre del 2013

MF 1/2

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
Servicio de primera	Aumento de clientes potenciales
Eficiencia en los despachos	Poca cantidad de comercializadores de artefactos de electrodomésticos en el sector.
Infraestructura y ubicación adecuada	Crecimiento empresarial
Puntualidad en las entregas	Incremento de clientes
Buen Stock de productos	Incrementar las promociones.
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Comunicación interna	Desconocimiento de las existencias.
Clientes insatisfechos	Pérdida de clientes
Desactualización del equipo tecnológico utilizado.	Información errónea
Débil gestión al talento humano	Incumplimiento de metas
No existe rotación del inventario	Productos desactualizados del mercado



**AUDITORES & CONSULTORES  
INDEPENDIENTES CÍA. LTDA.**

Casa Comercial Global Smartd  
Auditoría de Gestión  
Matriz FODA

MF 2/2

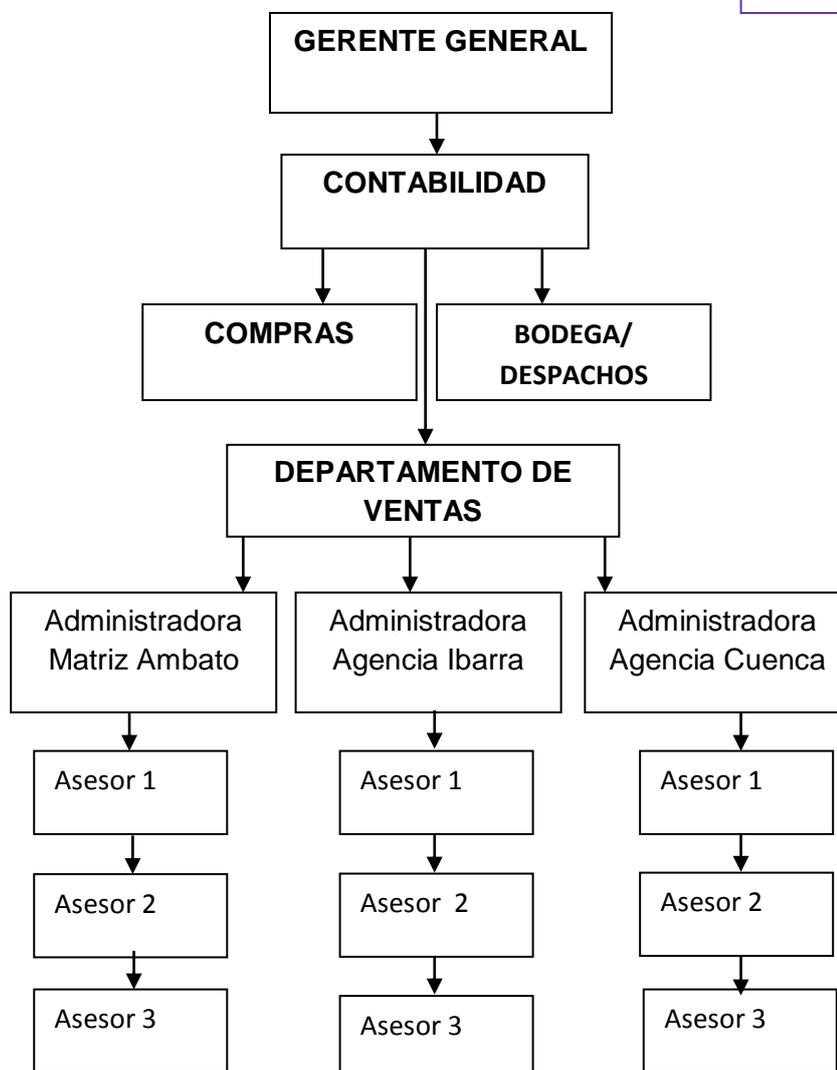
Talento Humano del departamento de ventas  
Del 1 de Julio al 31 de Diciembre del 2013

- La mayor fortaleza que tiene la empresa Casa Comercial Global Smartd es que sus ventas son de contado y financiados directamente con la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena Cía. Ltda., de manera que la institución financiera es quien asume el nivel de riesgo de morosidad y recuperación de cartera, así como también el servicio de primera, eficiencia en los despachos, buen stock de productos, la infraestructura y al ubicación de la empresa da gran ventaja a la competencia está justo en el redondel de Huachi Chico donde existe gran movilización. Dando lugar que existe un crecimiento empresarial e incremento de promociones y publicidad e incrementando sus clientes potenciales ya que en ese sector es la única empresa que distribuye electrodomésticos.
- Entre las debilidades que se encontraron es que existe una débil comunicación interna por falta una adecuada gestión al Talento Humano y no existe una rotación de los inventarios porque los asesores comerciales no tienen conocimiento de las existencias en bodega y la información que posee es errónea, así como también la el equipo informático se encuentra desactualizado, no coincide lo físico con el sistema, de manera que se verá reflejado en que existan productos que fueron innovados, tanto que existe una inconformidad de los clientes y por ende estos prefieran buscar alternativas para realizar de manera que no se pueda cumplir con las metas de ventas establecidas.

## Organigrama Estructural “Casa Comercial Global Smartd”

Figura Nº 8: Organigrama estructural de la empresa

OGE 1/3



Elaborado por: Yugcha Mayra (2013)

Fuente : Casa Comercial Global Smartd



**AUDITORES & CONSULTORES  
INDEPENDIENTES CIA. LTDA.**

Casa Comercial Global Smartd  
Auditoría de Gestión  
Organigrama Estructural - Funcional  
Principales Funciones

OGE 2/3

**a) Gerente General**

Está encargado de coordinar, dirigir, y controlar que los objetivos se cumplan, realiza reuniones con todas las agencias una vez al año donde presentan los presupuestos anuales que tienen que cumplir, promueve la integración y comunicación en todas las áreas.

**b) Contabilidad**

Este departamento controla a nivel general los inventarios, establece políticas contables los mismos que le ayudan para la elaboración de los Estados Financieros de forma mensual, los mismos que son presentados a la administración para la toma de decisiones.

**c) Compras**

Este departamento se encarga de adquirir la mercadería abasteciendo a todas las agencias, coordinando con cada administrador en conjunto con la administración y bodega de despachos.

**d) Bodega- Despachos**

Se encarga de realizar notas de pedido para suministrar de mercadería a las agencias, el mismo que mantiene contacto directo

**e) Departamento de Ventas**

Es el encargo de gestionar al todo el personal de ventas, dando seguimiento al cumplimiento de metas, capacitación e inducción sobre atención al cliente, buscar nuevos mercados, estrategias de ventas, publicidad y promociones.

**f) Administrador Cuenca-Ibarra-Matriz**

Realizan actividades de coordinación y dirección sobre las actividades que realizan los agentes de ventas de cada agencia, así como también Vigilar la asistencia del personal y control de los inventarios, realizan pedidos al departamento de bodega.



**AUDITORES & CONSULTORES  
INDEPENDIENTES CIA. LTDA.**

Casa Comercial Global Smartd  
Auditoría de Gestión  
Organigrama Estructural - Funcional  
Principales Funciones

OGE 3/3

**g) Asesores Comerciales**

Son los que realizan y ejecutan ventas el mismo que tienen que cumplir una meta establecida por la administración.

<b>Políticas de Ventas</b>	<b>Reglas de Ventas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El flete a domicilio correrá por cuenta de la empresa cuando la venta supera el valor de \$2500.00, caso contrario tendrá un costo adicional por transporte.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Todo el personal de este departamento no debe introducir alimentos.</li> <li>➤ El personal no está autorizado para realizar pedidos de ningún tipo de productos, al menos que la administración haya autorizado.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ La empresa realizara un descuento de un 5% cuando la venta supere el valor de \$750.00.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El personal debe mantener limpio y en perfecto orden este lugar.</li> <li>➤ No está permitido el uso de celulares, solo en el caso de que tenga que hablar con un cliente.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ La empresa realizara un descuento del 10% cuando el pago sea de contado y no financiado.</li> <li>➤ La empresa no aceptara cheques como forma de pago.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El personal que este ebrio o en estado etílico tendrá una sanción económica de \$10.00, se emitirá un memorándum y su reincidencia será causa de despido.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Si encuentra un producto con fallas, se realizara un descuento del 20%.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Deben realizar informes diarios los mismos que serán entregados a su jefe inmediato.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Una vez que el producto haya salido de las instalaciones de la empresa no se aceptara devoluciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Al termino de las labores deben vigilar que todo quede en orden y listo para el siguiente día.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ La empresa cubrirá la garantía de la siguiente forma: en línea blanca hasta un año, tecnología, seis meses y con respecto a teléfonos y celulares hasta los dos meses, siempre y cuando sea falla técnica o de fabricación caso contrario si es por mal uso el costo deberá asumir el cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El equipo electrónico entregado por la empresa como herramienta de trabajo debe ser utilizado de forma adecuada, caso contrario tendrá una sanción económica.</li> <li>➤ Del presupuesto de ventas asignado solo el 1% puede ser crédito directo con un máximo de 3 meses, el mismo que debe ser aprobado por la administración.</li> </ul>

## ***FASE II PLANEACIÓN***



**AUDITORES & CONSULTORES  
INDEPENDIENTES CIA. LTDA.**

Casa Comercial Global Smartd  
Auditoría de Gestión  
Programa de Planificación Específica  
Talento Humano del departamento de ventas  
Del 1 de Julio al 31 de Diciembre del 2013

**Objetivos:**

- ❖ Evaluar el sistema de control interno, del talento humano del área de ventas
- ❖ Determinar el grado de cumplimiento de metas y objetivos en el área de ventas.
- ❖ Evaluar el grado de satisfacción de los clientes de la empresa.

Nº	Procedimientos	Fecha de elaboración	Ref. P/T	Responsable
1	Aplice el cuestionario de control interno, a los involucrados en el proceso de ventas.	20-11-2013	CC 1/1	M-R.
2	Elabore la Matriz de Calificación del nivel de confianza y riesgo.	25-11-2013	MCNC 1-3	M-R
3	Verifique la eficiencia y eficacia del cumplimiento de objetivos operacionales de la empresa.	05-12-2013	MO 1-3	M-R
4	Verifique el tiempo de cumplimiento de los procesos de ventas	06-12-2013	CC 1/1	M-R
5	Elabore una Hoja de Hallazgos.	15-12-2013	HH 1-2	M-R



**AUDITORES & CONSULTORES  
INDEPENDIENTES CIA. LTDA.**

Casa Comercial Global Smartd  
Auditoría de Gestión  
Memorándum de Planificación de Auditoría  
Talento Humano del departamento de ventas  
Del 1 de Julio al 31 de Diciembre del 2013

**Equipo multidisciplinario**

**Nombres y Apellidos Cargo**

CPA: Mayra Yugcha Señor

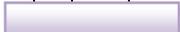
Ing. Julio Calero Junior

Este grupo de profesionales presentados serán los responsables de realizar una auditoría de la mejor forma.

<b>Marcas</b>	<b>Significado</b>
✓	Revisado
✓✓	Cifras cuadradas
○	Cifras que no deben tomar en consideración
⊘	Puntos pendientes por aclarar
W	Documentos especiales examinados de carácter legal
C	Confirmación enviada
=	Confirmación contestada
//	Incluir en el informe
<b>Sumillas</b>	<b>Significado</b>
M.R	Auditor que realiza los papeles de trabajo

**Tabla N° 30: Cronograma de actividades de la auditoría**

A continuación se establece el formato de actividades que se llevaran a cabo en la ejecución de la auditoría:

Fases	Actividades	Tiempo	Primera semana	Segunda semana	Tercera semana	Cuarta semana
<b>Fase I</b>	Visita preliminar, donde se evaluara la infraestructura del control interno, en base al análisis FODA	<b>2 días</b>				
<b>Fase II</b>	Elaboración de plan y programas de auditoría, mediante la evaluación del control interno.	<b>4 días</b>				
<b>Fase III</b>	Aplicación de los planes y programas de auditoría, elaboración de los papeles de trabajo.	<b>12 días</b>				
<b>Fase IV</b> <b>Y</b> <b>Fase V</b>	Análisis y evaluación de los resultados, presentación del informe, el mismo que contendrá, conclusiones y recomendaciones. y seguimiento	<b>2 días</b>				

## ***FASE III EJECUCIÓN***



**AUDITORES & CONSULTORES  
INDEPENDIENTES CÍA. LTDA.**

Casa Comercial Global Smartd  
Auditoría de Gestión  
Cuestionario al Control Interno  
Talento Humano del departamento de ventas  
Del 1 de Julio al 31 de Diciembre del 2013

CCI 1/1

Nº	Preguntas	Si	NO	N/A	Observaciones
1	¿Se realiza capacitación a los asesores comerciales?		X		
2	¿Existen políticas específicas para llevar a cabo las diferentes actividades?	X			
3	¿Tiene conocimiento sobre las ventajas del producto?		X		
4	¿Existen políticas y procedimientos internos escritos para las ventas?		X		
5	¿Existen parámetros para medir el cumplimiento de metas?		X		
6	¿Los objetivos presupuestados de ventas son comunicados oportunamente?	X			
7	¿Se cumple mensualmente con las metas propuestas de ventas?		X		
8	¿Están de acuerdo con los sueldos que perciben?	X			
9	¿Existen reuniones de trabajo con todo el personal para comunicar las metas a cumplir?	X			
10	¿Se realiza motivación de forma verbal?		X		
11	¿Al final del mes se elige al mejor asesor comercial?		x		



**AUDITORES & CONSULTORES  
INDEPENDIENTES CIA. LTDA.**

Casa Comercial Global Smartd  
Auditoría de Gestión

MCNC 1/1

Matriz de Calificación del Nivel de Confianza y Riesgo  
Talento Humano del departamento de ventas  
Del 1 de Julio al 31 de Diciembre del 2013

Nº	Componente: Talento Humano del departamento de ventas	PT	Si	NO	CT
	SUMAN	11			
1	¿Se realiza capacitación a los asesores comerciales?	1		X	0
2	¿Existen políticas específicas para llevar a cabo las diferentes actividades?	1	X		1
3	¿Tiene conocimiento sobre las ventajas del producto?	1		X	0
4	¿Existen políticas y procedimientos internos escritos para las ventas?	1		X	0
5	¿Existen parámetros para medir el cumplimiento de metas?	1		X	0
6	¿Los objetivos presupuestos de ventas son comunicados oportunamente?	1	X		1
7	¿Se cumple mensualmente con las metas propuestas de ventas?	1		X	0
8	¿Están de acuerdo con los sueldos que perciben?	1	X		1
9	¿Existen reuniones de trabajo con todo el personal para comunicar las metas a cumplir?	1	X		0
10	¿Se realiza motivación de forma verbal?	1		X	1
11	¿Al final del mes se elige al mejor asesor comercial?	1		x	1
	<b>CALIFICACIÓN TOTAL:</b>		<b>CT=</b>		5
	<b>PONDERACIÓN TOTAL:</b>		<b>PT=</b>		11
	<b>NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT x 100</b>		<b>NC=</b>		45%
	<b>NIVEL DE RIESGO INHERENTE: RI= 100% - NC%</b>		<b>RI=</b>		55%

**Comentario de Auditoría:** La empresa Casa Comercial Global Smartd tiene un nivel de confianza bajo debido a que su porcentaje se mantiene en 45%, mientras que el riesgo es Alto dando un porcentaje del 55%, para la cual se aplicará pruebas sustantivas.



**AUDITORES & CONSULTORES  
INDEPENDIENTES CIA. LTDA.**

Casa Comercial Global Smartd  
Auditoría de Gestión  
Matriz de Objetivo Operacional  
Talento Humano del departamento de ventas  
Del 1 de Julio al 31 de Diciembre del 2013

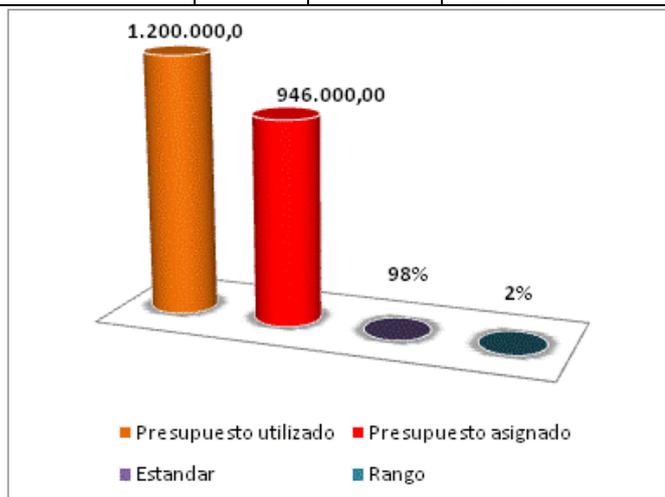
MOP 1/3

**Objetivo operacional:** Cumplir con el presupuesto de ventas de un \$1.200.000.00 para el segundo semestre del año 2013 con un presupuesto de \$74.000.00 dólares.

**Indicador de Eficiencia:** Porcentajes de ingresos de ventas en el semestre del año 2013 en la empresa Casa Comercial Global Smartd

**Desviación o Estándar:** 100% (+- 2%)

Nombre del Indicador	Estándar o Rango	Periodicidad	Cálculo del Indicador	Unidad de Medida	Interpretación
Porcentajes de ingresos de ventas en el semestre del año 2013 en la empresa Casa Comercial Global Smartd	100% +-2%	Semestral	$\frac{\text{Ventas ejecutadas}}{\text{Ventas presupuestadas}} * 100$ $\frac{\$ 946.000.00}{\$1.200.000.00} * 100$ $=79\%$	Dólares	<b>INDICE:</b> indicador /estándar *100 $79/100*100 =21\%$ <b>brecha</b> desfavorable



**Conclusión:** En el departamento de ventas no cumple con lo planificado dando una brecha desfavorable del 21%.



**AUDITORES & CONSULTORES  
INDEPENDIENTES CIA. LTDA.**

Casa Comercial Global Smartd  
Auditoría de Gestión  
Matriz de Objetivo Operacional  
Talento Humano del departamento de ventas  
Del 1 de Julio al 31 de Diciembre del 2013

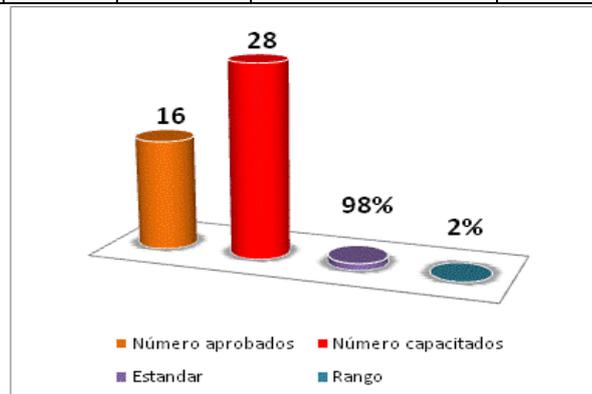
MOP 2/3

**Objetivo operacional:** Capacitar 28 asesores comerciales en el segundo semestre del año 2013 con un presupuesto de \$5000.00 y dar un excelente servicio al cliente.

**Indicador de Eficacia:** Porcentajes de asesores comerciales aprobados en el segundo semestre del año 2013

**Desviación o Estándar:** 100% (+- 2%)

Nombre del Indicador	Estándar o Rango	Periodicidad	Cálculo del Indicador	Unidad de Medida	Interpretación
Porcentajes de asesores comerciales aprobados en el segundo semestre del año 2013	100% +-2%	Semestral	$\frac{\text{Número aprobados}}{\text{Número capacitados}} * 100$ $\frac{16}{28} * 100 = 57\%$	Dólares	<b>INDICE:</b> indicador / estándar * 100 (57/100*100) = 43% <b>brecha</b> desfavorable



**Conclusión:** No existe un compromiso con la empresa, debido a la desmotivación personal que en ella existe y los temas que son dictados no son de ayuda para el incremento de ventas y desarrollo personal.



**AUDITORES & CONSULTORES  
INDEPENDIENTES CIA. LTDA.**

Casa Comercial Global Smartd  
Auditoría de Gestión  
Matriz de Objetivo Operacional  
Talento Humano del departamento de ventas  
Del 1 de Julio al 31 de Diciembre del 2013

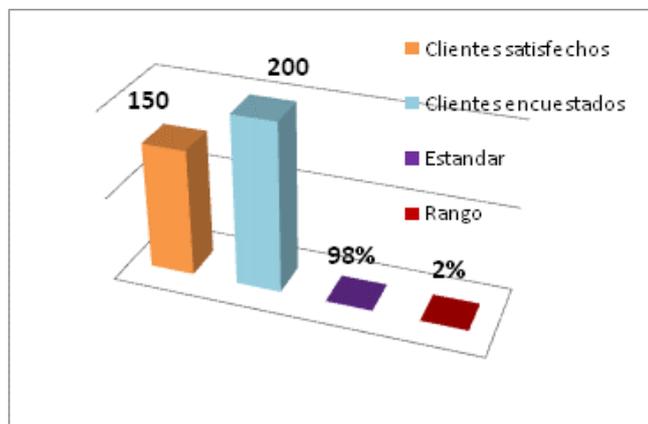
MOP 3/3

**Objetivo operacional:** Realizar una encuesta a 200 clientes en el segundo semestre del año 2013, con un presupuesto de \$2000.00 dólares en la empresa Casa Comercial Global Smartd.

**Indicador de Calidad:** Porcentajes de clientes satisfechos en el segundo semestre del año 2013 en la empresa Casa Comercial Global Smartd.

**Desviación o Estándar:** 100% (+- 2%)

Nombre del Indicador	Estándar o Rango	Periodicidad	Cálculo del Indicador	Unidad de Medida	Interpretación
Porcentajes de clientes satisfechos en el segundo semestre del año 2013 en la empresa Casa Comercial Global Smartd	100% +-2%	Semestral	$\frac{\text{Clientes satisfechos}}{\text{Clientes encuestados}} * 100$ $\frac{150}{200} * 100$ $=75\%$	Dólares	<b>INDICE:</b> indicador /estándar *100 $(75/100*100)$ $=25\%$ <b>brecha</b> desfavorable



**Conclusión:** De los 200 clientes encuestados solo el 75% se encuentran satisfechos, la gerencia debe realizar un seguimiento exhaustivo para incrementar clientes fijos.



**AUDITORES & CONSULTORES  
INDEPENDIENTES CIA. LTDA.**

**Casa Comercial Global Smartd  
Auditoría de Gestión  
Hoja de Hallazgos**

HH 1/2

<b>Condición</b>	<b>Criterio</b>	<b>Causa</b>	<b>Efecto</b>	<b>Conclusión</b>	<b>Recomendación</b>
El departamento de ventas no está cumpliendo su meta de ventas en un 21%	El objetivo es cumplir con el presupuesto de ventas de un \$1.200.000.00 en el segundo semestre del año 2013, parámetros que son aprobados por la gerencia.	No se incrementó asesores comerciales que permitan cobertura de ventas	Los clientes se ven en la necesidad de buscar alternativas de compras, en la competencia, por lo tanto disminuye los ingresos por ventas de la empresa.	Por la falta de previsión en la contratación de asesores comerciales no se pudo cumplir con el objetivo operativo del segundo semestre del año 2013.	Realice el reclutamiento de los asesores comerciales, necesarios para dotar del recurso humano para el área de ventas.
Las capacitaciones recibidas de un total de 28 asistentes solo 16 aprobaron dando una brecha desfavorable de 43%	El objetivo en la planificación estratégica es capacitar a 28 de los asesores comerciales con presupuesto de \$5000.00 dólares, aprobado por la gerencia	El tema dictado no fue el adecuado y la falta de compromiso por parte del personal.	Es un gasto adicional, en vista de que los asesores comerciales aún tiene las falencias en la atención al cliente	El desconocimiento de las técnicas de atención al cliente y la falta de compromiso por el personal, genera gastos adicionales para el segundo semestre del año 2013	Para realizar una capacitación se debe analizar el costo-beneficio y el tema debe ser los más óptimos que sean dictados por expertos.

<b>Condición</b>	<b>Criterio</b>	<b>Causa</b>	<b>Efecto</b>	<b>Conclusión</b>	<b>Recomendación</b>
En el segundo semestre del año 2013 de los 200 clientes que realizaron las compras en la empresa, apenas el 80% se halla satisfecho con el proceso, con el servicio brindado	Para el segundo semestre del año 2013, se planificó realizar una encuesta a 200 de los clientes, con un presupuesto de \$2000.00, esto fue aprobado por la gerencia.	La atención y la entrega de la mercadería no son los adecuados.	Los clientes se ven la necesidad de buscar alternativas de compras, en la competencia, por lo tanto disminuye los ingresos por ventas de la empresa.	Del total de los 200 clientes encuestados solo 150 están satisfechos con los servicios brindados por la empresa	Capacitar al personal de ventas y la entrega de la mercadería debe ser en el instante de la compra y facturación.

HH 2/2

# **FASE IV COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

## ***TIPO DE EXAMEN: AUDITORÍA DE GESTIÓN***

### **Objetivo:**

Emitir un informe de auditoría en base a conclusiones y recomendaciones, obtenidas mediante la ejecución de la auditoría

### **Enfoque de la Auditoría**

**Motivo de la Auditoría.-** La auditoría de gestión es parte fundamental dentro de una organización ya que se usa como herramienta para medir el grado de cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa Casa Comercial Global Smartd su actividad económica es la compra y venta de electrodomésticos, es decir que las actividades que se realicen los asesores comerciales son importantes porque en sí son la parte generadora de ingresos, de esta forma se considera que una auditoría de gestión a los procesos de ventas suelen ser de vital importancia ya que en base a esta auditoría se podrá obtener Talento Humano calificado, comprometido y esto se relaciona con la rentabilidad de la empresa.

**Objetivo.-** Realizar una auditoría de gestión al Talento Humano del departamento de ventas de la empresa casa comercial Global Smartd, para mejorar la gestión de las actividades de los asesores comerciales, para incrementar las ventas, la finalidad es identificar las falencias que actualmente atraviesa y emitir recomendaciones que sean de utilidad para mejorar su rendimiento laboral.

**Alcance.-** La auditoría de gestión tiene como finalidad examinar al Talento Humano del departamento de ventas por el periodo comprendido de 1 de julio al 31 de diciembre del 2013.

**Enfoque.-** Esta auditoría tiene como finalidad determinar el grado de cumplimiento de metas de los asesores comerciales.

**Componente.-** Gestión del Talento Humano de departamento de ventas

## **INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**

### **A la Administración de la Casa Comercial Global Smartd.**

Hemos practicado una auditoría de gestión a la gestión del Talento Humano del área de ventas de la empresa Casa Comercial Global Smartd en el periodo comprendido del julio a diciembre del 2013. La administración es responsable de la elaboración y ejecución del plan de gestión y resultados; mantener una estructura efectiva de control interno para el logro de los objetivos de la empresa relacionados con la información financiera oportuna, el cumplimiento de las leyes reguladoras que la afectan y las estrategias para la conducción ordenada y eficiente del negocio. Nuestra obligación es la de expresar opiniones y conclusiones sobre el cumplimiento de los objetivos, metas y programas del plan de gestión y resultado de la organización, así como de las estrategias para su ejecución eficiente.

Realizamos el trabajo de acuerdo con las normas de auditoría por lo que estas normas de auditoría exige que se planifique que se lleve a cabo de tal manera que se obtenga una seguridad razonable si la organización se ha conducido de manera ordenada en el logro de las metas y objetivos propuestos; el grado en que la gestión del talento Humano del departamento de ventas ha cumplido los objetivos, metas y programas de manera eficiente, efectiva y económica; y si es confiable la información que sirvió de base para el cálculo de los indicadores de desempeño en la evaluación del plan de gestión y resultados.

En nuestra opinión y en base a las técnicas de auditoría aplicadas en nuestro trabajo se pudo obtener las siguientes evidencias que sustentan nuestro trabajo

## **Conclusión**

Por la falta de previsión en la contratación de asesores comerciales no se pudo cumplir con el objetivo operativo en un 21% de lo planteado en su plan estratégico del segundo semestre del año 2013, llegando a cumplir tan solo el 79%.

## **Recomendación**

### **Al Gerente General**

Dispondrá al Jefe de Recursos Humanos que se realice el reclutamiento de los asesores comerciales, necesarios para dotar del personal para el área de ventas, con la finalidad de incrementar sus ingresos de ventas y cumplir con los objetivos planteados por la gerencia.

## **Conclusión**

El desconocimiento de las técnicas de atención al cliente y la falta de compromiso por el personal en un 43%, genera gastos adicionales en la empresa en el segundo semestre del año 2013 en vista de que el 57% del personal aprobaron capacitación propuesta por Recursos Humanos.

## **Recomendación**

### **Al Gerente General**

Dispondrá al Jefe Comercial que, para realizar una capacitación se debe analizar el costo-beneficio y el tema a tratar debe ser el más óptimo y se debe realizar en horarios flexibles de manera que todo el personal asista y apruebe, además este tipo de capacitación deben ser dictados por expertos.

## **Conclusión**

Del 100% de los clientes encuestados solo 75% están satisfechos con los servicios brindados por la empresa esto hace que la empresa pierda credibilidad en los servicios brindados.

## **Recomendación**

### **Al Gerente General**

Dispondrá al Jefe de Recursos Humanos, Capacitar a todo el personal en atención y servicio al cliente, así como también en técnicas de cierre de ventas, creando un flujo de comunicación interna y un servicio personalizado con el cliente (call center) las visitas y entregas de la mercadería deben ser inmediatas y con servicio a domicilio.

-----  
Auditora C.P.A. Mayra Yugcha

# **FASE V SEGUIMIENTO**



**AUDITORES & CONSULTORES  
INDEPENDIENTES CÍALTDA.**

*Casa Comercial Global Smartd  
Implantación de Recomendaciones*

SG 1/1

Para obtener mejor resultados en mejor realizar una comparación entre periodos para medir el grado de efectividad al aplicar las recomendaciones dadas a criterio del auditor, los mismos que debe ser aplicados en máximo de tres meses para la gerencia pueda tomar decisiones acertadas en bien del funcionamiento empresarial, y realizar si se mantiene el mismo personal de trabajo.

<i>Recomendación</i>	<i>Tiempo</i>	<i>Responsable</i>
Dispondrá al Jefe de Recursos Humanos que se realice el reclutamiento de los asesores comerciales, necesarios para dotar del personal para el área de ventas, con la finalidad de incrementar son ingresos de ventas y cumplir con los objetivos planteados por la gerencia	<i>1 semana</i>	<i>Gerente</i>
Dispondrá al Jefe Comercial que, para realizar una capacitación se debe analizar el costo-beneficio y el tema a tratar debe ser el más óptimo y se debe realizar en horarios flexibles de manera que todo el personal asista y apruebe, además este tipo de capacitación deben ser dictados por expertos	<i>Durante 3 meses</i>	<i>Gerente</i>
Dispondrá al Jefe de Recursos Humanos, Capacitar a todo el personal en atención, servicio al cliente, así como también en técnicas de cierre de ventas, creando un flujo de comunicación interna y un servicio personalizado con el cliente (call center) las visitas y entregas de la mercadería inmediatas con servicio a domicilio.	<i>Durante 3 meses</i>	<i>Gerente</i>

## Principales actividades para incrementar las ventas de la empresa Casa Comercial Global Smartd

Para corregir las falencias que se atraviesa actualmente la empresa, después de la evaluación de la auditoría de gestión se procede a determinar las siguientes actividades y funciones con el objetivo de incrementar su ingreso de ventas:

### **ACTIVIDADES**

#### ***Actividades para la contratación de un nuevo personal.***

- El departamento de ventas solicita se cubra una vacante
- El departamento de Recurso Humanos receipta la solicitud de un nuevo personal
- Recursos Humanos analiza si existe un presupuesto
- Si no existe un presupuesto no contrata
- Existe un presupuesto realiza la contratación y selección
- Realiza anuncios en la puerta de la empresa
- Recibe la carpetas de los postulantes
- Revisa y analiza la información
- Realiza entrevistas
- Selección del personal más adecuado
- Informa a la departamento de ventas del nuevo empleado
- Analiza si es por primera vez que se postulate a la vacante
- Verifica el motivo de su salida
- Si fue por voluntad propia y salió sin problemas se realiza la contratación
- Recursos humanos recibe el informe favorable
- Realiza el contrato de trabajo y el aviso de entrada al IESS y hace firmar a la Gerencia
- Le informa al nuevo empleado de la favorable y le asignan sus funciones.
- Inducción al nuevo personal

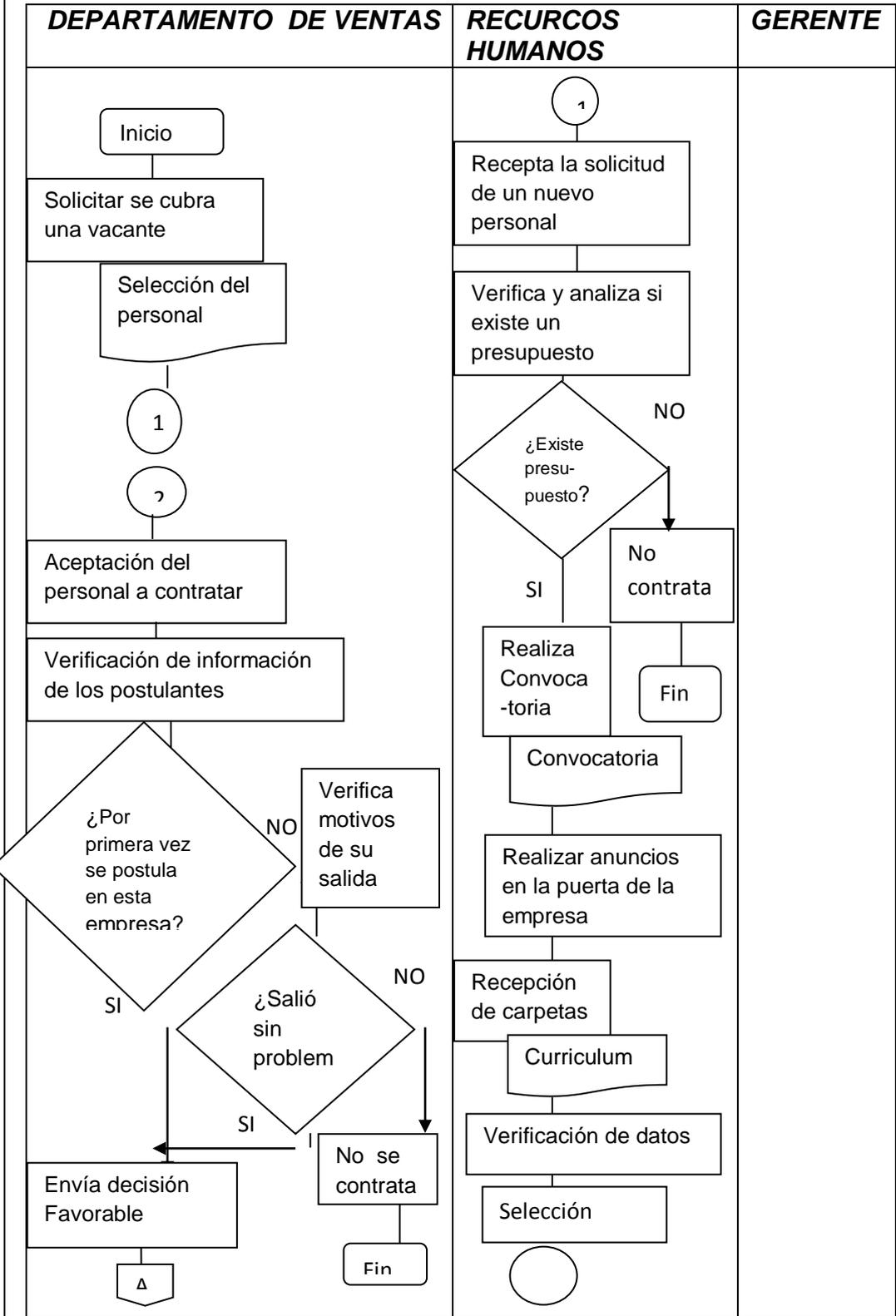
### ***Actividades para el proceso de capacitación***

- El departamento de ventas informa la necesidad de una capacitación
- Recursos Humanos analiza si existe un presupuesto
- Si existe un presupuesto acepta caso contrario no.
- Recursos Humanos informa sobre el capacitación que se va a dar a Gerencia
- Gerencia firma y aprueba el capacitación
- El departamento de ventas recibe el informe favorable
- Coordina la contratación del instructor y el lugar, fecha, hora
- Informa a los asesores comerciales.

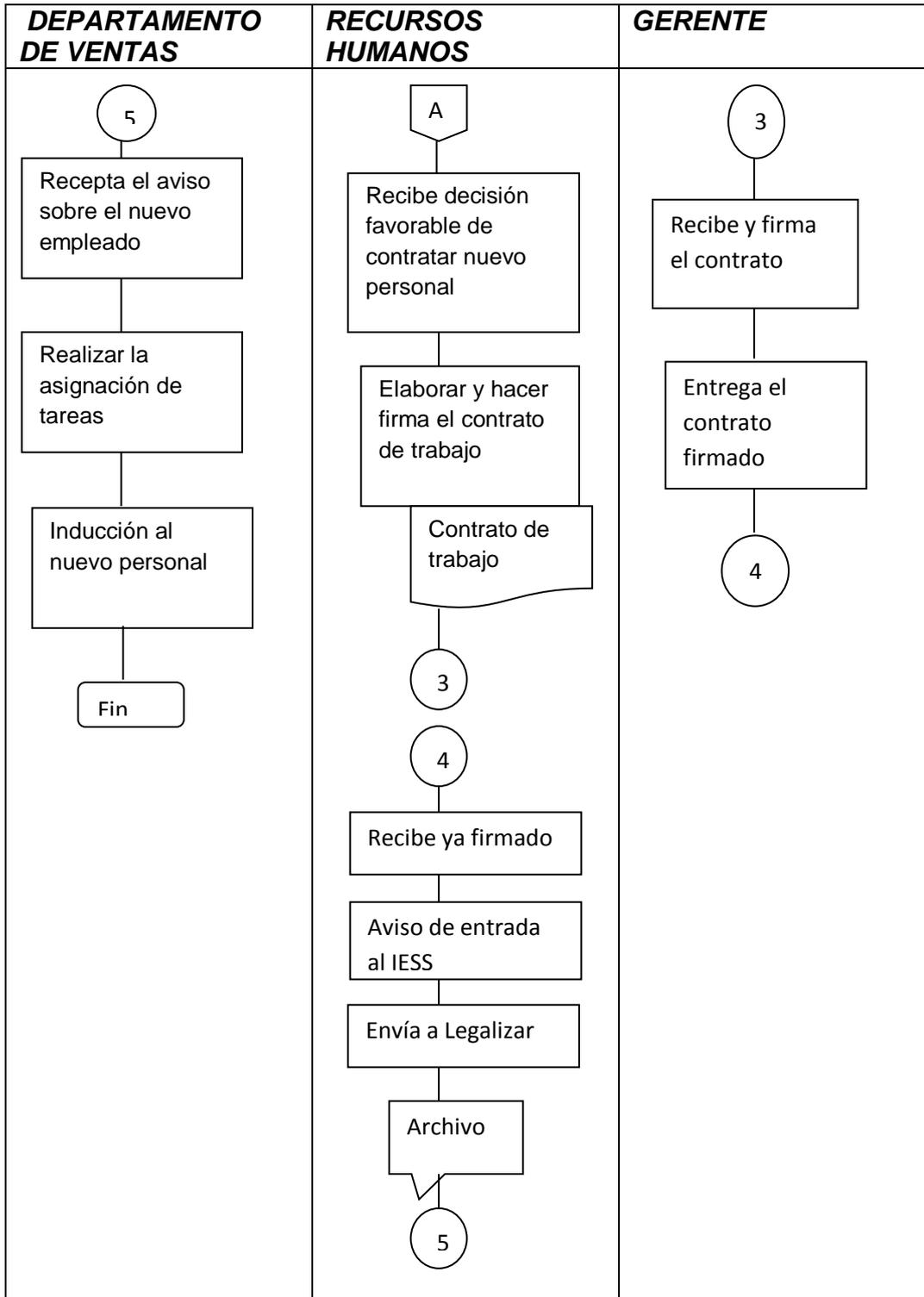
### ***Actividades para el proceso de facturación***

- El asesor comercial emite una nota de pedido
- facturación recibe la nota de pedido
- Verifica en el sistema si hay existencias
- Coordina con bodega la orden de pedido y despacho
- Realiza la factura y entrega al asesor comercial
- El asesor comercial entrega la factura al cliente y la mercadería.

**“CASA COMERCIAL GLOBAL ESMARTD”  
 PROCESAMIENTO SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DEL PERSONAL**

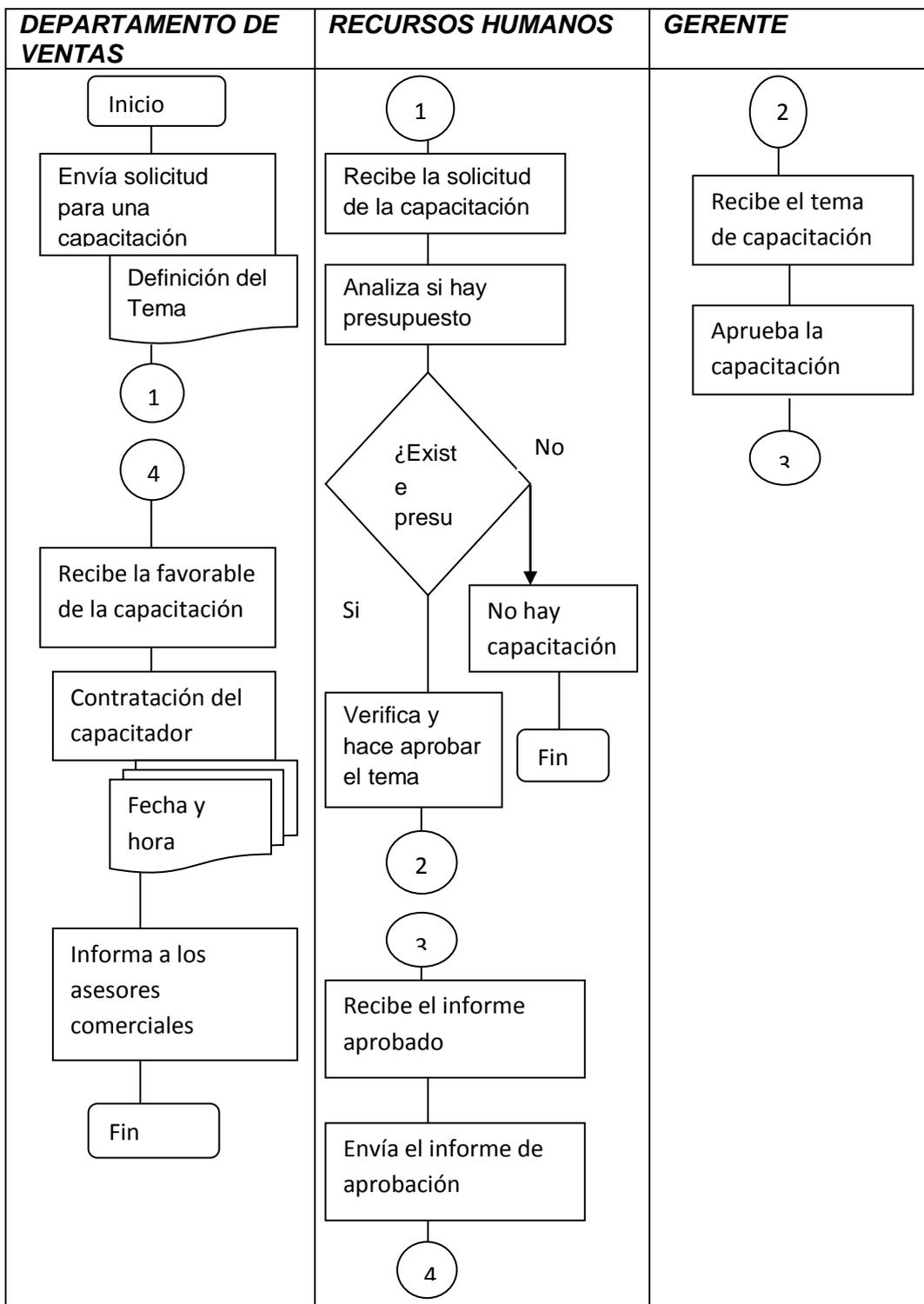


**“CASA COMERCIAL GLOBAL ESMARTD”  
 PROCESAMIENTO SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DEL PERSONAL**



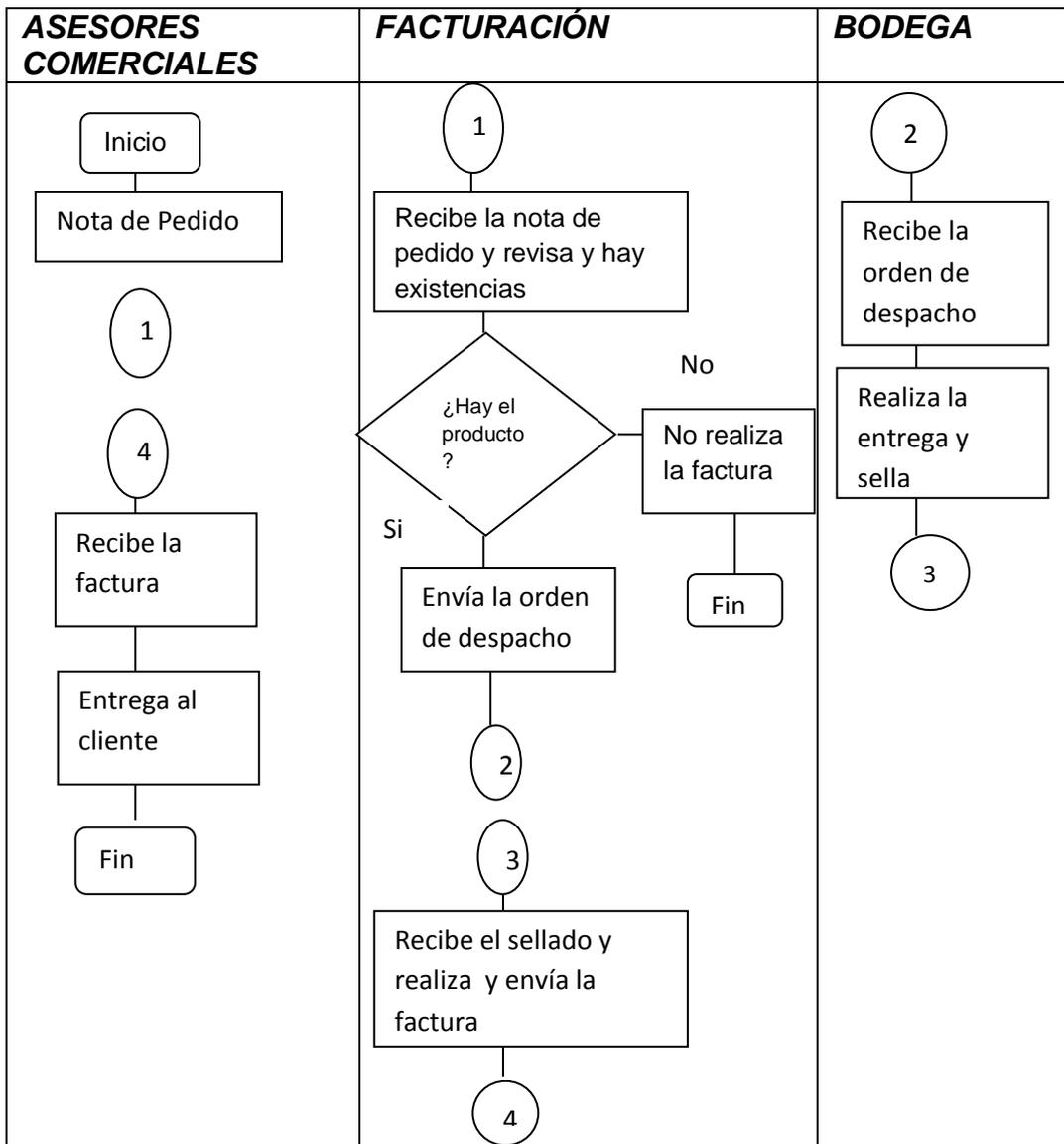
Elaborado por: Yugcha, Mayra (2013)

**“CASA COMERCIAL GLOBAL SMARTD”  
PROCESAMIENTO DE CAPACITACIÓN**



Elaborado por: Yugcha, Mayra (2013)

**CASA COMERCIAL GLOBAL SMARTD  
PROCESAMIENTO DE VENTAS**



Elaborado por: Yugcha, Mayra (2013)

**Tabla N°24:** Cronograma de Capacitación Propuesta

<b>Objetivo</b>	<b>Temas</b>	<b>Participantes</b>	<b>Horas</b>	<b>Fecha</b>	<b>Responsable.</b>
Capacitar al talento humano con la finalidad de incrementar las ventas	Servicio al cliente	Todo el personal	20 horas	15 de mayo 2014	Jefe comercial
	Técnicas de ventas	Agentes de Ventas	20 horas	1 de junio 2014	Jefe comercial
	Relaciones Humanas	Agentes de Ventas	15 Horas	15 de mayo 2014	Jefe Comercial
	Manejo de Tecnologías	Todo el personal	20 horas	01 de junio 2014	Administración
	Estrategias de Ventas	Agentes de Ventas	20 horas	15 de julio 2014	Jefe Comercial

**Fuente y Elaborado por:** Yugcha, Mayra (2013)

## **6.9 Administración**

La empresa Casa Comercial Global Smartd tiene un buen stock de productos, de manera que puede cubrir las necesidades y exigencias del cliente, puede realizar promociones, ofertas para que sus ventas se incrementen.

### **MISIÓN**

Somos una empresa comercializadora de artefactos de electrodomésticos efectivas para el hogar, con un mercado preponderante en la ciudad de Ambato de la Provincia de Tungurahua, contamos con sucursales en la ciudades de Cuenca e Ibarra, además con una infraestructura y tecnología de punta, nuestra finalidad es tratar de cubrir los deseos y necesidades del cliente, contamos un talento humano calificado, la entrega es inmediata, dando los mejores descuentos, ofertas y promociones.

## **VISIÓN**

Casa Comercial Global Smartd en el año 2018 será reconocida como líder en la actividad que desempeña, representando la mejor alternativa comercial del mercado nacional y acaparando el reconocimiento de los clientes, competidores, proveedores y público en general; promoviendo la identidad y creatividad para anticiparse a los cambios del mercado y a los posibles problemas que pueden generarse.

## **Objetivos**

- Dar a conocer nuestros productos y servicios.
- Establecer estrategias en calidad del servicio.
- Lograr una mayor cobertura del mercado, con ofertas, precios y descuentos.
- Mantener buenas relaciones humanas a todo nivel jerárquico.
- Trabajar en un solo sistema informático, que permita verificar los productos en Stock.
- Realizar capacitaciones al personal de forma trimestral.

## **Valores Corporativos.**

Casa Comercial Global Smartd es un almacén de electrodomésticos, es una empresa que respeta a la sociedad, al estado, la familia, los proveedores y todas las personas que forman parte de esta entidad con un propósito es brindar un servicio de calidad basándose en la ética, honestidad e integridad siendo los valores que se caracteriza la entidad desde el inicio de sus actividades, manteniendo siempre la responsabilidad, equidad y puntualidad en las entregas del producto.

### 6.9.1 Plan de Evaluación

**Tabla N° 25:** Plan de evaluación

¿Quiénes solicitan evaluar?	¿Por qué Evaluar?	¿Para qué Evaluar?	¿Qué Evaluar?	¿Quién Evalúa?	¿Cuándo Evaluar?	¿Cómo Evaluar?	¿Con qué Evaluar?
<b>Gerente</b>	Porque los asesores comerciales no cumplen sus metas	Para encontrar y resolver los motivos del incumplimiento	Presupuestos de ventas y cronograma de actividades	Jefe Comercial	Cada mes	Mediante la aplicación de indicadores de gestión	Jefe Comercial
<b>Gerente</b>	Se necesita conocer cuan capacitados están los empleados	Mejorar el desempeño laboral con fin de tener personal calificado	Conocimientos del producto y documentos de control	Recursos Humanos Gerente	Cada mes	Mediante pruebas de aptitudes.	Recursos Humanos
<b>Recursos Humanos</b>	Porque las ventas depende de que el empleado está a gusto en el trabajo.	Porque es importante conocer si el personal está a gusto con el trabajo	El trato del jefe comercial si no tiene algún inconveniente con los compañeros	Recursos Humanos	Cada mes	Mediante Cuestionarios	Recursos Humanos

**Elaborado por:** Yugcha, Mayra (2013)

Para que todo el plan se lleve a cabo con éxito es importante el compromiso total por parte de la Administración al contar con el apoyo de todos los colaboradores hace que renueve el cambio.

El método de implantación de la propuesta es instantáneo para la aplicación relativamente sencilla ya que son fáciles de entender, cada persona responsable de las recomendaciones debe realizar reuniones, servirán para monitorear y ajustar las actividades y deben emitir un informe de los avances obtenidos.

La propuesta en mención debe ser aplicada al 100% para medir el grado de efectividad y los beneficios que se obtuvo, cada responsable de las actividades y recomendaciones emitidas en este proyecto de investigación deberán realizar informes a fin de dar un seguimiento exhaustivo al cumplimiento de los parámetros establecidos.

Se requiere: compromiso, disciplina y persistencia en la implantación de las recomendaciones propuestas, para lograr el éxito en la tarea.

## Bibliografía

### LIBROS

- AGUIRRE, A., & De Aguilar, E. (2012). *Pertinencia y uso de las Investigaciones*. España: Academica Española .
- AMAT, O., & Perraron, J. (2005). *Normas Internacionales de Contabilidad*. España: Ediciones Gestión 2000.
- ARGÜELLES, A., Carlos, A., Athanasou, J., & Becket, D. (2005). *Competencia Laboral y Educación Basada en Normas de Competencia*. México: Limusa S.A.
- ÁVILA, J. (2006). *Economía*. México: s.n.
- BARREINERO, J., & Juan. (2003). *Gestión Empresarial Científica*. Coruña: Netbiblio S.A.
- CASTILLO, F. (2010). *La gestión del Talento Humano como estrategia para la toma de decisiones*. Perú: s.n.
- CHARLES, H. (2006). *Contabilidad Administrativa*. México: Pearson Educación .
- CHIAVEINATO, I. (2003). *Gestión del Talento Humano*. Colombia: Normos S.A.
- CHAVEINATO, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (septima ed.). México: Mg Graw Hill Interamericana.
- COSO. (1997). *Marco Integrado de control Interno*. España: s.n.
- DÁVILA, J. (2003). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill/Interamericana Editores S. A.
- DOMINGUEZ, P. (2007). *Manual de Análisis Financiero*. España: s.n.
- EDVINSSON, L. (2007). *El Capital Intelectual*. Barcelona: Ediciones Gestiones 2000.
- ESTUPIÑAN, R., & orlando, E. (2006). *Análisis Financiero y de Gestión*. España: Egoe Ediciones.
- FIDIAS, A. (1999). *Proyectos de Investigación*. Caracas: Orial Ediciones .
- FONCESCA, O. (2011). *Auditoría y Control Interno*. Lima: Instituto de Investigación Acontability y Control .

- FRED R., D. (2003). *Conceptos básicos para la Administración Estratégica*. México: Camara Nacional de la Industria Editorial Mexicana.
- JAÑEZ, T. (2008). *Metodología para la Investigación de Derecho*. Caracas: Texto C.A
- KOONTZ, H. & Weihvich, H. (2004). *Administración una Perspectiva Global 12ª Edición*. McGraw-Hill Interamericana, S.A. pág.6
- LEVIN, R., & Rubin, D. (2004). *Estadística para la Administración y Economía* . México: Pearson Educación.
- LÓPEZ, E., Proyecto de Tesis, (octubre de 2012).el sistema de gestión del talento humano y su incidencia en la rendimiento laboral en la coordinación zona 3 planta central del ministerio de inclusión social, *Universidad Técnica de Ambato* págs.72-73, *Facultad de Contabilidad y Auditoría*.
- MALDONADO, M. (2006). *Audidores de Gestión*. Quito: s.n.
- MEIGS, W. B. (1985). *Pricipios de Auditoría*. México: Diana S.A.
- MENGUZZATO, R. (2012). *Planificación estratégica y Gestión de la publicidad*. España: Gráficas Dehon.
- PÉREZ, J. (2010). *Gestión de Procesos*. Madrid: Gráficas Dehon.
- RODRIGO, E., & Orlando, E. (2006). *Análisis Financiero y de Gestión*. España: Egoe Ediciones.
- SALGADO, M. (26 de Septiembre de 2012). La Produccuión de linea blanca crecio en un 72% en cinco años. *El Telegrafo* , págs. 1-2.
- SOLÍS, M. (2010). *Evaluación del desempeño del Talento Humano y su incidencia en el cumplimiento de los objetivos institucionales de H. Gobierno Provincial de Tungurahua* . Ambato: s.n.
- STIGLITZ, J. (2000). *La Economía en el Sector Público*. España: Antoni Bosh.
- VIVANCO, M. (2005). *Muestreo Estadístico Diseño y Aplicaciones*. Chile: Universitaria S.A.
- VELÁSTEGUI, P., (2010), Modelo de gestión del talento humano y su incidencia en el comportamiento organizacional de la empresa Avícola Agoyán en el año 2010.*Universidad Técnica de Ambato*, págs. 93-94. *Facultad de Contabilidad y Auditoría*.
- ZAPATA, P. (2005). *Contabilidad General*. México: Graw-HILL Interamericana .

***ANEXOS***

**Universidad Técnica de Ambato**  
**Carrera de Contabilidad y Auditoría**  
**Encuesta**

**El objetivo:**

Realizar un diagnóstico y analizar la Gestión del Talento Humano en el Departamento de Ventas para conocer la rentabilidad en la Casa comercial Global Smartd durante el primer semestre del año 2013.

**Instrucciones:** Lea detenidamente las preguntas y marque con una X la respuesta que Ud. Considera correcta.

**PREGUNTAS:**

1) ¿Se evalúa la gestión del Talento Humano en el departamento de ventas?

SI   
 NO

2) ¿Tiene claras las políticas de ventas?

SI   
 NO

3) ¿La empresa cuenta con un manual de reclutamiento de personal, capacitación e inducción y desarrollo personal?

SI   
 NO

4) ¿La Empresa ofrece otros tipos de incentivos adicionales a los económicos?

SI   
 NO

5) ¿La empresa promueve la integración, coordinación y comunicación entre las diferentes áreas de la organización?

SI   
 NO

6) ¿Considera Ud., que la empresa rota sus inventarios?

SI

NO

7) ¿Considera Ud. necesario implementar un nuevo procedimiento de ventas?

SI  
NO

8) ¿Considera Ud. que la labor que realiza todo el equipo de ventas influyen en la rentabilidad que obtiene la empresa?

SI  
NO

9) ¿Sabe usted si los productos que ofrece la empresa ayudan a mejorar la rentabilidad?

SI  
NO

10) ¿Considera usted que las ventas ayudan a incrementar la liquidez de la empresa?

SI  
NO

11) ¿Los recursos asignados al área de ventas favorecen al cumplimiento de metas y objetivos?

SI  
NO

**Gracias por su colaboración:**

\_\_\_\_\_

Fecha:-----