

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**Proyecto de Investigación, previo a la obtención del Título de Ingeniera en
Contabilidad y Auditoría CPA.**

Tema:

“El control interno y la rentabilidad de la empresa Comidas y Servicios S.A.”

Autora: Sayay Rivera, Myriam Cristina

Tutor: Dr. Salazar Mejía, Cesar Augusto

Ambato - Ecuador

2016

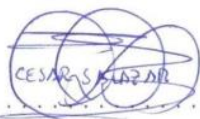
APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dr. Cesar Augusto Salazar Mejía con cedula de identidad N. 180259229-3, en mi calidad de Tutor del proyecto de investigación sobre el tema **“EL CONTROL INTERNO Y LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA COMIDAS Y SERVICIOS S.A.”**, desarrollado por Myriam Cristina Sayay Rivera, de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, modalidad presencial, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por el H. Consejo Directivo de la facultad.

Ambato, Febrero del 2016

EL TUTOR



Dr. César Augusto Salazar Mejía

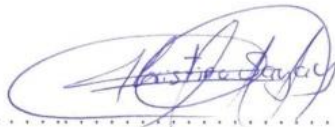
C.I. 180259229-3

DECLARACION DE AUTORIA

Yo, Myriam Cristina Sayay Rivera, con cedula de ciudadanía No. 180401130-0, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo Investigativo, bajo el tema **“EL CONTROL INTERNO Y LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA COMIDAS Y SERVICIOS S.A.”**, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis, síntesis de datos; conclusiones, son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este Proyecto de Investigación.

Ambato, Febrero de 2016

AUTORA



Myriam Cristina Sayay Rivera

180401130-0

CESIÓN DE DERECHOS

Autorizo a la Universidad Técnica d Ambato, para que haga de este proyecto de investigación, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto de investigación, con fines de difusión pública; además apruebo la reproducción de este proyecto de investigación, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica potencial; y se realice respetando mis derechos de autora.

Ambato, Febrero del 2016

AUTORA



Myriam Cristina Sayay Rivera

180401130-0


APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Proyecto de Investigación, sobre el tema: **“EL CONTROL INTERNO Y LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA COMIDAS Y SERVICIOS S.A.”**, elaborado por Myriam Cristina Sayay Rivera, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Febrero del 2016



Eco. Mg. Diego Proaño
PRESIDENTE



Dr. Guido Tobar
MIEMBRO CALIFICADOR



Ing. Bertha Sánchez
MIEMBRO CALIFICADOR

DEDICATORIA

El presente trabajo, que plasma uno de mis más anhelados retos personales va dedicado a Dios quien me da la fuerza y la constancia necesaria para alcanzar mis objetivos en la vida, a mis hermanos y a la persona que amo Edwin Parra por el apoyo, la comprensión y el respaldo que me han brindado durante todo este tiempo y poder culminar con éxito mi carrera profesional

Myriam Cristina Sayay R.

AGRADECIMIENTO

A la Facultad de Contabilidad y Auditoría por abrirme sus puertas y encaminarme hacia la luz de los valores profesionales y éticos; a mis queridos docentes, quienes me impartieron su sabiduría y conocimiento; a la empresa “Comidas y Servicios S.A.”, por permitirme desarrollar el presente trabajo de investigación.

Al Dr. Cesar Augusto Salazar Mejía por la paciencia y acertada orientación para la exitosa culminación de mi tesis de graduación.

Myriam Cristina Sayay Rivera

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA: “EL CONTROL INTERNO Y LA RENTABILIDAD DE LA
EMPRESA COMIDAS Y SERVICIOS S.A.”

AUTORA: Myriam Cristina Sayay Rivera

TUTOR: Dr. Cesar Augusto Salazar Mejía

FECHA: Febrero del 2016

RESUMEN EJECUTIVO

En la presente investigación se procedió a analizar el control interno y su aplicación en el Departamento de Ventas, pues en este evidenció que no existe personal encargado de verificar que se cumplan a cabalidad las políticas internas de la institución; de la misma manera que el personal de la empresa conoce del manual de procedimientos pero que no lo aplican. Además de que no tiene designado la persona que cumpla con las funciones de actualización periódica de la información en los diferentes departamentos; tampoco existen opciones que permitan incrementar de manera significativa la utilidad para la empresa Comidas y Servicios S.A. También se evaluó los niveles de renta obtenidos en el periodo de estudio a fin de que la gerencia pueda tomar mejores decisiones, se pudo conocer que el beneficio sobre los activos es de 8,43%; que es un indicador que demuestra que la rentabilidad es buena, pero que se necesita mejorar y encontrar la manera de que esta se incremente, caso contrario sucede con la rentabilidad sobre los patrimonios que miden los fondos propios en relación a las utilidades obtenidas, puesto que fue de 0,28% siendo regular, para ello se tiene que tomar medidas de mejoramiento en la empresa; por último el cálculo de la liquidez muestra que la empresa puede afrontar sus deudas a corto plazo a razón de que por cada \$1 de

inversión o deuda está respaldado por un valor superior es decir por un valor de \$1,23 lo que indicaría que existe un excedente del 23% para respaldar las deudas a corto plazo. Se generó como respuesta al problema un modelo de Auditoría de Gestión al Departamento de Ventas con la finalidad de la determinación de responsables y deficiencias en los procedimientos del Control Interno de la empresa Comidas y Servicios S.A. y esta contribuya alcanzar la utilidad deseada, mejorando los indicadores encontrados y derivados de los estados del último periodo fiscal.

PALABRAS DESCRIPTORAS: AUDITORIA DE GESTION, CONTROL INTERNO, RENTABILIDAD, UTILIDAD, CRECIMIENTO.

TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO
FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDIT
ACCOUNTING AND AUDIT CAREER

TOPIC: “INTERNAL CONTROL AND PROFITABILITY OF FOOD AND SERVICES COMPANY S.A.”

AUTHOR: Myriam Cristina Sayay Rivera

TUTOR: Dr. Cesar Augusto Salazar Mejía

DATE: Febrero del 2016

ABSTRACT

In this research we proceeded to analyze the internal control and its application in the Sales Department, because in this showed that no personnel to verify that comply fully with the internal policies of the institution; in the same way that the staff of the company known manual procedures but do not apply. Besides that has appointed the person who fulfills the functions of regular updating of information in different departments; There are also options to significantly increase the utility company for Food and Services Ltd. Income levels obtained were also evaluated in the study period so that management can make better decisions, it was known that the return on assets is 8.43%; which it is an indicator that shows that profitability is good, but it needs to improve and find a way for this, otherwise will increase applies to the return on the assets that measure equity in relation to the profits obtained, since was 0.28% being regularly and for this we have to take measures of improvement in the company; Finally the calculation of liquidity shows that the company can meet its short-term debts to reason that for every \$ 1 of investment or debt is backed by a higher value that is worth \$ 1.23 which would indicate that there is an over 23% to support short-term debt. It is generated in response to the problem model Auditing Sales Department in order to determining responsibility and deficiencies in internal control procedures of the

company Food and Services Ltd. and this contributes to the desired utility, improving indicators identified and derivatives statements of the last fiscal period.

DESCRIPTIVE WORDS: AUDIT MANAGEMENT, INTERNAL CONTROL, PROFITABILITY, UTILITY, GROWTH

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PAGINA
PAGINAS PRELIMINARES	
PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACION DE AUTORIA.....	iii
CESIÓN DE DERECHOS.....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
RESUMEN EJECUTIVO.....	viii
ABSTRACT.....	x
ÍNDICE GENERAL.....	xii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xvi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xvii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA.....	3
1.1. TEMA.....	3
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.2.1. Contextualización.....	3
1.2.2. Análisis crítico.....	7
1.2.3. Prognosis.....	8
1.2.4. Formulación del problema.....	9
1.2.5. Preguntas directrices.....	9
1.2.6. Delimitación del objeto de investigación.....	9
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	10
1.4. OBJETIVOS.....	11
1.4.1. Objetivo General.....	11
1.4.2. Objetivos Específicos.....	11
CAPÍTULO II.....	12
MARCO TEÓRICO.....	12

2.1. ANTECEDENTES	12
2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA	13
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL	14
2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	17
2.4.1. Visión dialéctica de conceptualización	17
2.5. HIPÓTESIS	39
2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES DE LA HIPÓTESIS	39
CAPÍTULO III	40
MARCO METODOLÓGICO	40
3.1. ENFOQUE	40
3.2. MODALIDADES DE INVESTIGACIÓN	40
3.2.1 De Campo	40
3.2.2. Documentación bibliográfica	41
3.3. NIVELES DE INVESTIGACIÓN	41
3.3.1. Explicativa	41
3.3.2 Exploratoria	42
3.3.3 Descriptiva	42
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA	43
3.4.1. Población	43
3.4.2 Muestra	44
3.4.2.1 Calculo de la Muestra	44
3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	47
3.5.1 Variable Independiente: Control Interno	47
3.5.2 Variable Dependiente: Rentabilidad	49
3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	51
3.6.1. Plan para la recolección de información	51
3.6.1.1 Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información	51
3.6.1.2 Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación	52
3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS	55
3.7.1 Plan de procesamiento de información	55
3.7.2. Plan de análisis e interpretación de resultados	56

3.7.3	Establecimiento de conclusiones y recomendaciones.	57
CAPÍTULO IV		58
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS		58
4.1	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	58
4.2	VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS	70
4.2.1.	Modelo matemático	70
4.2.2.	Nivel de significancia y grado de libertad	70
4.2.3.	Conclusión	74
CAPITULO V		75
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		75
5.1	CONCLUSIONES	75
5.2.	RECOMENDACIONES	77
CAPITULO VI		78
PROPUESTA		78
6.1	DATOS INFORMATIVOS	78
6.2	ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	78
6.3	JUSTIFICACIÓN	80
6.4	OBJETIVOS	81
6.4.1	GENERAL	81
6.4.2	ESPECÍFICOS	81
6.5	ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD	82
6.6.	FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO-TÉCNICO	83
6.7.	MODELO OPERATIVO	94
FASE I		98
CONOCIMIENTO PRELIMINAR DE LA EMPRESA		98
FASE II		118
PLANIFICACIÓN		118
FASE III		135
EJECUCIÓN		135
FASE IV		155
COMUNICACIÓN Y RESULTADOS		155
FASE V		163
EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO		163

6.8. ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA.....	165
6.9. EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA	165
BIBLIOGRAFÍA.....	167
ANEXOS.....	170

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1-HOTELES DE ECUADOR.....	4
TABLA 2-LA POBLACIÓN DE COMIDAS Y SERVICIOS S.A.....	44
TABLA 3-OPERACIONALIZACION DE VARIABLE INDEPENDIENTE.....	47
TABLA 4-CONCEPTUALIZACION VARIABLE DEPENDIENTE.....	49
TABLA 5-TIEMPO, ESPACIO E INSTRUMENTO	54
TABLA 6-TABULACION DE INFORMACION	55
TABLA 7-CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	57
TABLA 8-PREGUNTA 1	59
TABLA 9-PREGUNTA 2	60
TABLA 10-PREGUNTA 3	61
TABLA 11-PREGUNTA 4	62
TABLA 12-PREGUNTA 5	63
TABLA 13-PREGUNTA 6	64
TABLA 14-PREGUNTA 7	65
TABLA 15-PREGUNTA 8	66
TABLA 16-PREGUNTA 9	67
TABLA 17-PREGUNTA 10	68
TABLA 18-PREGUNTA 11	69
TABLA 19-FRECUENCIAS OBSERVADAS.....	72
TABLA 20-FRECUENCIAS ESPERADAS.....	72
TABLA 21-CALCULO CHI CUADRADO.....	73
TABLA 22 - VERIFICACION DE LA HIPOTESIS.....	73
TABLA 23 - MODELO OPERATIVO	94
TABLA 24 - INTERPRETACION DEL ROA	171
TABLA 25 - INTERPRETACION DEL ROE	172

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 - ARBOL DE PROBLEMA	7
GRÁFICO 2 - SUPERORDINACIÓN CONCEPTUAL.....	17
GRÁFICO 3 - SUBORDINACIÓN CONCEPTUAL.....	18
GRÁFICO 4 - FORMULA DE POBLACION	45
GRÁFICO 5-REPRESENTACIONES GRAFICAS	56
GRÁFICO 6-PREGUNTA 1.....	59
GRÁFICO 7-PREGUNTA 2.....	60
GRÁFICO 8-PREGUNTA 3.....	61
GRÁFICO 9-PREGUNTA 4.....	62
GRÁFICO 10-PREGUNTA 5.....	63
GRÁFICO 11-PREGUNTA 6.....	64
GRÁFICO 12-PREGUNTA 7.....	65
GRÁFICO 13-PREGUNTA 8.....	66
GRÁFICO 14-PREGUNTA 9.....	67
GRÁFICO 15-PREGUNTA 10.....	68
GRÁFICO 16-PREGUNTA 11.....	69

INTRODUCCIÓN

La presente investigación efectuada, determina las diversas formas de ejecutar un control interno en la organización a fin de poder tener mejores estándares de gestión a fin de alcanzar los objetivos planteados por la empresa.

Capítulo I. El Problema

Determina el ambiente en el cual está inmerso el problema, a fin de estipular sus causas y efectos, permitiendo justificar por qué darle solución y planteando objetivos para erradicar el mismo.

Capítulo II. Marco Teórico

Contiene ilustraciones de investigaciones relacionadas a la temática del problema, además se apoya en fundamentos filosóficos, legales permitiendo plantear hipótesis y definir variables.

Capítulo III. Metodología de la Investigación

Se define la modalidad con la que se va a llevar a cabo la investigación, la población y muestra a estudiar, detallando técnicas e instrumentos para recolectar la información.

Capítulo IV. Análisis e Interpretación de Resultados

Se tabula y se gráfica los resultados obtenidos de las encuestas efectuadas, se analiza e interpreta los resultados a fin de verificar la hipótesis.

Capítulo V. Conclusiones y Recomendaciones.

Se emite conclusiones y recomendaciones que permitan validar la hipótesis, derivada del estudio de campo y del desarrollo de la investigación misma.

Capítulo VI. Propuesta.

Se plantea y desarrolla la propuesta a fin de erradicar el problema, en este caso una auditoria de gestión a fin de controlar de mejor manera la organización, por lo que se realizó un modelo de Auditoría de Gestión al Departamento de Ventas con la finalidad de determinar responsables y deficiencias en los procedimientos del Control Interno de la empresa Comidas y Servicios S.A.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. TEMA

El control interno y la rentabilidad de la empresa Comidas y Servicios S.A.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1. Contextualización

- **Contextualización macro**

El desarrollo de la industria turística actualmente constituye uno de los aspectos más interesantes y complejos a nivel mundial puesto que ha permitido incrementar fuertemente la oferta de más y mejores productos turísticos y con ello los servicios que se asocian a estos. Impulsando de esta manera a diversas acciones para visualizar un horizonte más amplio donde se buscará siempre la excelencia y la información que llevará a aumentar su competitividad orientando los esfuerzos a satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

“El Ministro de Turismo se mostró optimista por los logros alcanzados por el Ecuador en materia de Turismo. Tan solo en el 2011, la industria generó un ingreso de 1.2 billones de dólares, registrando un el crecimiento del 5%. En la primera mitad del año 2012 los recursos provenientes del desarrollo turístico alcanzaron cerca de 460 millones de dólares, lo que demuestra que es un sector en franco crecimiento”. (Condo, 2013).

El turismo es una actividad multisectorial conformada por un conjunto de empresas interrelacionadas al servicio de quienes viajan tanto por el interior del país como por el extranjero. Esta oferta de servicios destinados a proporcionar alojamiento y alimentación es una prestación

importante ya que hoy en día es una estrategia competitiva en los negocios, empresas turísticas o asociaciones.

En el Ecuador existen varios establecimientos que prestan servicios de alojamiento y restauración, entre ellos se puede mencionar a las siguientes provincias:

Tabla 1- HOTELES DE ECUADOR

HOTELES DEL ECUADOR	
- Hoteles en Quito	- Hoteles en Francisco Orellana
- Hoteles en Guayaquil	- Hoteles en Sto. Domingo
- Hoteles en Cuenca	- Hoteles en Latacunga
- Hoteles en Atacames	- Hoteles en Esmeraldas
- Hoteles en Manta	- Hoteles en Tulcán
- Hoteles en Salinas	- Hoteles en Machala
- Hoteles en Ambato	- Hoteles en Archidona
- Hoteles en Puyo	- Hoteles en Catamayo
- Hoteles en Baños	- Hoteles en Galápagos
- Hoteles en Otavalo	- Hoteles en Puembo
- Hoteles en Loja	- Hoteles Bahía de Caráquez
- Hoteles en Riobamba	- Hoteles en Salcedo
- Hoteles en Cotacachi	- Hoteles en Tena
- Hoteles en Puerto López	- Hoteles en Ambuquí (Chota)
- Hoteles en Playas (Villamil)	- Hoteles en Macas
- Hoteles en P. V. Maldonado	- Hoteles en Playas
Fuente: guiahotelesecuador.com	

Elaborado por: Sayay, C.

Fuente: Ministerio de turismo MINTUR (2015)

Sin embargo, muchas de estas empresas han cerrado sus puertas, han decrecido en su prestigio, han disminuido personal, entre otros; debido a la inadecuada administración o irregularidades monetarias presentadas en las mismas; ya que por su complejo nivel de manejo o por la inexistencia de medidas de control, los hoteles se han visto afectados.

- **Contextualización meso**

Las empresas hoteleras se deben caracterizar por el alto nivel de calidad de los servicios que brindan a los clientes y esto depende de la actitud

positiva, dinámica y abierta, de todo el personal que labora en la empresa tomando en cuenta que el servicio es una potente herramienta de mercadeo que puede ser muy eficaz si es utilizada de forma adecuada ayudando así en la solución de un problema y en la satisfacción de una necesidad.

Se menciona también, que el Ministerio de Turismo trabaja en programas de impulso al sector hotelero, con el fin de que estos presten los mejores servicios a los turistas locales y extranjeros; las ciudades que más hoteles y similares empresas tienen, son Baños de Agua Santa y Ambato, pues son ciudades comerciales y turísticas que atraen miles de turistas al año.

En dichas empresas turísticas, suelen existir problemas de control interno y procesos inadecuados en los diferentes servicios; esto porque existe un desconocimiento en algunas empresas y otro de los motivos, es la creencia de que los servicios son simples por lo que no estructuran procesos. Los hoteles son calificados por estrellas, que va desde una estrella hasta cinco estrellas, esta calificación lo realiza el Ministerio de Turismo, previo la evaluación de calidad y cantidad de servicios que se presten, por ello la importancia de mantener procesos adecuados.

En la provincia de Tungurahua se citan a los siguientes hoteles: Florida, El Emperador, Ambato, Internacional Prestige, Miraflores, Acapulco, Cevallos, Gran Hotel Oro Blue Resort, De las Flores, entre otros. (SRI, 2016) (Ver Anexo 3).

- **Contextualización micro**

Actualmente, la empresa Comidas y Servicios S.A. va incrementando paulatinamente sus servicios como consecuencia de los requerimientos de los clientes y usuarios pero aún no logran nivel de satisfacción de calidad y excelencia puesto que existen ciertas falencias. Su capacidad instalada dentro del Hotel Ambato actualmente resulta insuficiente, pues

en sus instalaciones se realizan varios eventos sociales, culturales, aparte de los que usualmente le corresponde que son alojamiento y alimentación esto es debido a la poca organización dentro del establecimiento, al incumplimiento de los estándares hoteleros, y al escaso aprovechamiento del espacio físico lo cual impide satisfacer plenamente los requerimientos y necesidades del cliente.

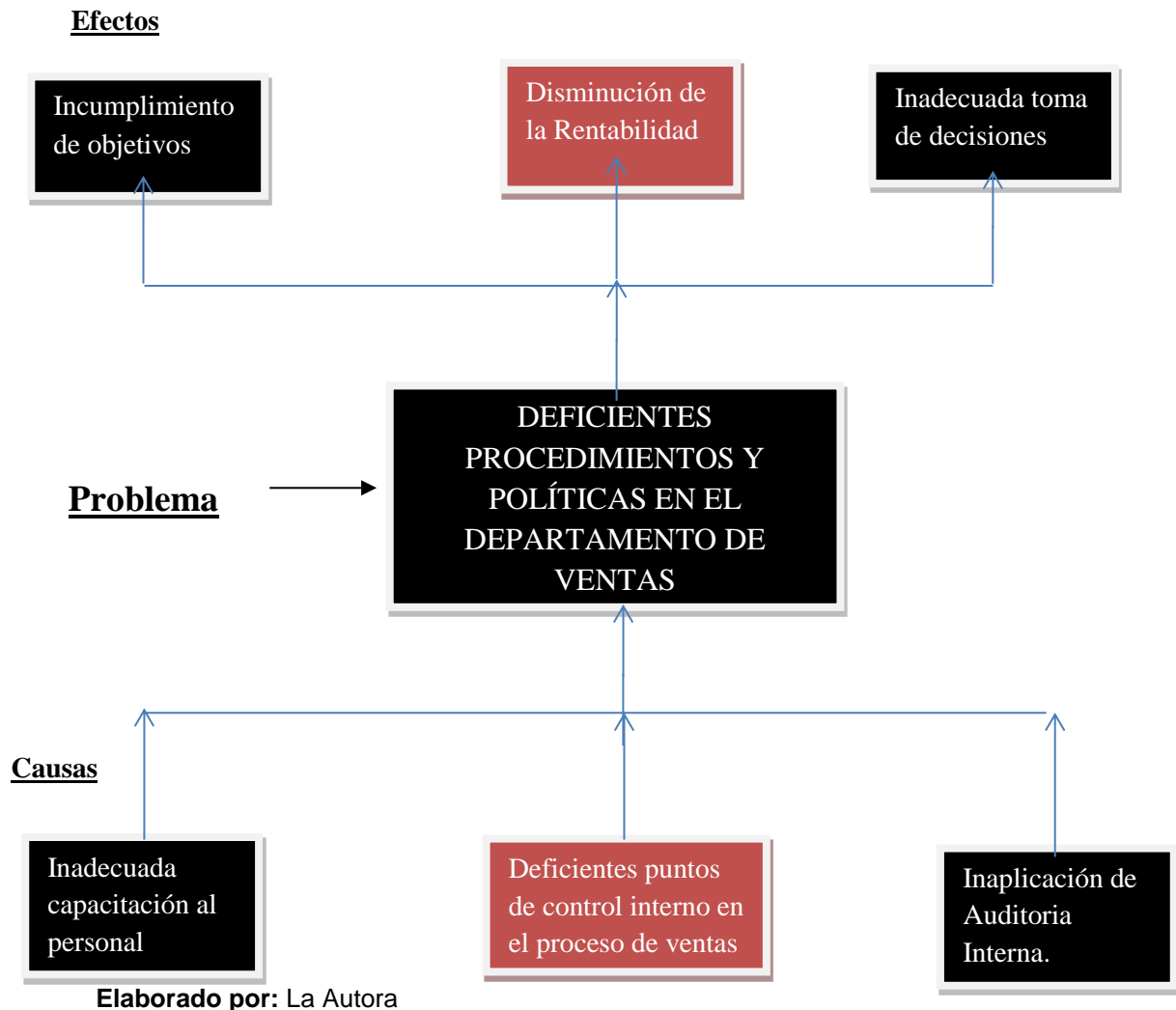
Además parte del personal que labora en esta empresa no se encuentra capacitado ni posee un título profesional a excepción de las recepcionistas, chefs y contador, También el personal presta sus servicios en base a la experiencia que ha adquirido a través del tiempo. Es frecuente la falta de información y comunicación, el escaso trabajo en equipo y el desinterés de atender las consultas de sus posibles clientes externos; de igual forma la promoción turística de esta empresa hotelera es insuficiente lo cual está causando problemas puesto que el personal no considera el servicio y el cliente como parte fundamental de la empresa lo cual está impidiendo la calidad de servicios turísticos de la organización.

La calidad del servicio no viene dado solamente por el producto sino por el servicio que dicho producto lleva consigo, es decir las actitudes y conductas de todo el personal de la empresa, la preparación y formación, la gestión financiera, la hospitalidad, el entorno de la entidad y la limpieza del lugar.

Por ello, las utilidades de la empresa se vieron afectadas por la disminución de las cuentas HOSPEDAJE, RESTAURANTE y EVENTOS.

1.2.2. Análisis crítico

Gráfico 1-ÁRBOL DE PROBLEMA



Una vez que se realizó el análisis crítico se detectó que los deficientes puntos de control interno en el proceso de ventas originó como problema, incorrectos procedimientos y políticas en el departamento de ventas de la empresa Comidas y Servicios S.A. por lo que no se establecen mayor prioridad y estudio a este departamento.

Si la empresa no mitiga el problema que mantiene, se verá afectando el desarrollo normal de sus actividades acarreado el deterioro del prestigio ganado durante estos años, el bolsillo de los inversionistas tambaleará, la desconfianza crecerá, se despedirá a personal o tal vez sus remuneraciones disminuirían y no se cumplirían con las metas establecidas.

De la misma manera la inadecuada toma de decisiones en cuanto al área de ventas y créditos ocasiona deficientes procedimientos y políticas en el departamento de ventas.

La inaplicación de herramientas gerenciales por parte de los administradores y gerentes incide directamente en la liquidez ocasionando que haya retraso en cumplimiento de sus obligaciones tanto con sus empleados, proveedores, con el sector público y privado.

1.2.3. Prognosis

La empresa Comidas y Servicios S.A. al no solucionar los deficientes puntos de control interno en el proceso de ventas seguirá con la iliquidez pues no tendrá el alcance de cumplir con sus requerimientos, esto se reflejara en la disminución de su rentabilidad y más adelante no será capaz de afrontar las dificultades de la competitividad.

Además, podría presentar problemas con sus clientes al no poder cumplir con sus requerimientos, en ocasiones no tendrá la liquidez necesaria, tendrá endeudamiento y no podrá sostener los precios que actualmente ofrece al público lo que conllevaría a su posterior quiebra teniendo que en consecuencia despedir a sus empleados y por tal motivo asumir los respectivos juicios por despido intempestivo por lo cual se recomienda tomar las medidas y decisiones oportunas a fin de contrarrestar esta inevitable situación.

En caso de que la empresa sufra un incendio o robo, no habrá un respaldo como seguro que indemnice las pérdidas de cualquier evento fortuito, en consecuencia la empresa no podrá continuar con sus operaciones e irremediablemente tendrá que cerrar.

1.2.4. Formulación del problema

¿Cómo el control interno se relaciona en la rentabilidad en la empresa Comidas y Servicios S.A.?

1.2.5. Preguntas directrices

¿Cómo afecta a la empresa las políticas de Control interno?

¿Cuál es el nivel de Rentabilidad de la empresa Comidas y Servicios S.A.?

¿Cuál sería la alternativa de solución al problema planteado?

1.2.6. Delimitación del objeto de investigación

Campo: Auditoría

Área: Financiera

Aspecto: Rentabilidad

Temporal: Periodo de análisis del problema en estudio: periodo de investigación: a marzo de 2015.

Espacial: Provincia: TUNGURAHUA, Cantón: Ambato, Calle: GUAYAQUIL, Intersección: ROCAFUERTE, Referencia: A MEDIA CUADRA DE LA UNIVERSIDAD INDOAMERICA, Teléfono Oficina: 03-2421791.

1.3. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación contribuirá a que la empresa sea más competitiva ya que se aplicara una evaluación al control interno en el proceso de ventas con la que se determinaran métodos eficientes y eficaces para realizar las ventas, además se obtendrá la oportuna toma de decisiones en el momento de realizar el seguimiento de clientes, permitiendo así cumplir a cabalidad y brindándoles una excelente atención al realizar una adecuada gestión administrativa para que se sientan satisfechos y decidan continuar siendo nuestros clientes, lo que provocaría un incremento en las ingresos y por ende mayor rentabilidad para Comidas y Servicios S.A.

A través de la realización de un examen especial, permitirá determinar los puntos críticos de la empresa con el propósito de mejorarlos y así incrementar su rentabilidad, tema indispensable y de suma importancia para los inversionistas y clientes.

También permitirá maximizar el alcance de las metas y objetivos en forma coherente y visualizar con claridad y precisión las variables que distorsionan el resultado esperado permitiendo implementar los cambios necesarios en el proceso para obtener los resultados deseados.

El impacto que presenta esta investigación es positivo puesto que se ejecutará un examen especial a las cuentas de mayor trascendencia de ingresos con el objetivo de emitir un informe que visualice la realidad económica de la empresa.

Cabe recalcar que al incrementarse las ventas, la administración decidirá invertir su capital lo que significaría aumento de actividades para la empresa, por lo que requerirá de personal, generando así fuentes de trabajo para más ambateños, esto será una clara demostración de que en

nuestra ciudad existen emprendedores exitosos que impulsan el crecimiento de la misma.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo General

Estudiar la importancia del control interno en la rentabilidad con la finalidad de aumentar el rendimiento económico de la empresa Comidas y Servicios S.A.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Analizar el control interno y su aplicación en el departamento de Ventas de la empresa para la detección de puntos críticos.
- Evaluar los niveles de rentabilidad obtenidos en el periodo de estudio a fin de la tomar decisiones gerenciales adecuadas.
- Proponer un Modelo de Auditoría de Gestión al Departamento de Ventas con la finalidad de la determinación de responsables y deficiencias en los procedimientos del Control Interno de la empresa Comidas y Servicios S.A.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES

Luego de realizarse una minuciosa entrevista investigación a la empresa “Comidas y Servicios S.A.” se determinó que no se dispone de estudios realizados sobre el control interno en el proceso de ventas, por el cual dicho estudio será de mucho beneficio para la mejora de la empresa; cabe recalcar que se han realizado trabajos similares en diversas Universidades a nivel local, nacional e internacional; razón por la cual para dicho estudio se tomará como referencia uno de cada sector.

Deyanira, (2006). "Auditoria de Gestión como herramienta para fortalecer la Gestión Administrativa Operacional de DEMACO Cía. Ltda. "Se ha determinado que el control interno en la empresa es una herramienta muy especial para poder corregir errores y establecer procedimientos que generen cambios positivos y poder lograr el objetivo esperado por la gerencia".

El presente trabajo de investigación se relaciona con mi variable independiente ya que con este análisis “Comidas y Servicios S.A.” podrá tomar medidas oportunas y así combatirlas a tiempo para que no obstruyan el cumplimiento de metas; independientemente del método que se utilice para dicha evaluación.

Pilar, (2009), Diseño e implementación de un Manual de Control Interno para la clínica Jerusalén de la ciudad de Riobamba, periodo 2009, "Concluyendo de esta manera que la Clínica Jerusalén, no cuenta con un Manual de Control Interno, lo cual ha permitido que los procedimientos tanto administrativos como del servicio que ofrece la entidad, no se lleven de una forma lógica y secuencial".

El presente trabajo de investigación se relaciona con mi variable independiente ya que la evaluación al control interno que realice la empresa “Comidas y Servicios S.A.” ayudará a medir el grado de

efectividad de un proceso y en sí conocer las posibles falencias para minimizarlas o eliminarlas y así lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Así también, en la ESPOCH, Facultad de Administración de Empresas de la Escuela de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría; a criterio de (J., 2009) DISEÑO DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL DEPARTAMENTO FINANCIERO EN LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO-RIOBAMBA, APLICANDO LA NUEVA NORMATIVA Y HERRAMIENTAS INFORMÁTICAS QUE RIGEN PARA EL SECTOR PÚBLICO EN EL AÑO 2009, “La evaluación del sistema de control interno por medio de los manuales de procedimientos afianza las fortalezas de la entidad de derecho público frente a la gestión. En razón de esta importancia que adquiere el sistema de control interno para cualquier entidad pública, se hace necesario hacer el levantamiento de procedimientos actuales, los cuales son el punto de partida y el principal soporte para llevar a cabo los cambios que con tanta urgencia se requieren para alcanzar y ratificar la eficiencia, efectividad, eficacia y economía en todos los procesos”.

El presente trabajo de investigación se relaciona en lo que respecta a mi variable independiente ya que la evaluación al control interno ayuda a identificar las falencias existentes y determina el grado de cumplimiento de los objetivos percibidos por una empresa.

2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

La presente investigación se basa en el paradigma crítico positivo debido a que es posible desarrollar una hipótesis de trabajo limitada en un tiempo y espacio. Además, presenta un esquema amplio de la realidad por la que atraviesa la empresa con el objetivo de establecer alternativas de solución que en cualquier momento pueden dar buenos resultados para la buena marcha de la misma.

Según (Izquierdo, 2007) **Bases Teóricas y fundamentos de la filosofía.** “Basado en la filosofía positivista del siglo XIX, este paradigma sostiene que el conocimiento válido solo puede establecerse por referencias a lo que se ha manifestado a través de la experiencia. En este paradigma se encuentran los postulados de las ciencias físico – naturales. Ello implica la aceptación de unos principios y de unos conceptos que darán lugar a una determinada manera de interpretar la realidad. La finalidad de la ciencia es explicar, predecir y controlar los fenómenos de cualquier naturaleza; por tanto, las teorías y los modelos teóricos han de generarse según relaciones de causalidad funcional, y en consecuencia , habrán de tener la capacidad de predecir comportamientos futuros y de alcanzar un carácter de universalidad y la posibilidad de abarcar amplios cambios. Las teorías constituyen elementos claves en el desarrollo científico. El interés que mueve al investigador es la búsqueda de la causa que sucede en el mundo, formulando generalizaciones de los procesos observados. Por esta razón, la medición, la observación de los fenómenos irán descubriendo en ellos unas regularidades básicas que el investigador expresara en forma de leyes o relaciones empíricas. Este modo de pensar, alejará a la investigadora de los hechos aislados, de las situaciones concretas e irrepetibles y le llevará a buscar la regularidad que permita la generalización”.

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno

Art. 19.- Obligación de llevar contabilidad.- “Están obligadas a llevar contabilidad y declarar el impuesto en base a los resultados que arroje la misma todas las sociedades. También lo estarán las personas naturales y sucesiones indivisas que al primero de enero operen con un capital o cuyos ingresos brutos o gastos anuales del ejercicio inmediato anterior, sean superiores a los límites que en cada caso se establezcan en el Reglamento, incluyendo las personas naturales que desarrollen actividades agrícolas, pecuarias, forestales o similares. Las personas naturales que realicen actividades empresariales y que operen con un capital u obtengan ingresos inferiores a los previstos en el inciso anterior, así como los profesionales, comisionistas, artesanos, agentes, representantes y demás trabajadores autónomos deberán llevar una cuenta de ingresos y egresos para determinar su renta imponible”.

En la Constitución Política del Ecuador:

Art. 211.- “La Contraloría General del Estado es un organismo técnico encargado del control de la utilización de los recursos estatales y la consecución de los objetivos de las instituciones del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos”.

Art. 212.- “Serán funciones de la Contraloría General del Estado, además de las que determine la ley: Dirigir el sistema de control administrativo que se compone de auditoría interna, auditoría externa y del control interno de las entidades del sector público y de las entidades privadas que dispongan de recursos públicos. Determinar responsabilidades administrativas y civiles culposas e indicios de responsabilidad penal, relacionadas con los aspectos y gestiones sujetas a su control, sin perjuicio de las funciones que en esta materia sean propias de la Fiscalía General del Estado. Expedir la normativa para el cumplimiento de sus funciones. Asesorar a los órganos y entidades del Estado cuando se le solicite”.

Según la Ley de Compañías ,10. DE LOS BALANCES

Art. 289.- “Los administradores de la compañía están obligados a elaborar, en el plazo máximo de tres meses contados desde el cierre del ejercicio económico anual, el balance general, el estado de la cuenta de pérdidas y ganancias y la propuesta de distribución de beneficios, y presentarlos a consideración de la junta general con la memoria explicativa de la gestión y situación económica y financiera de la compañía. El balance general y el estado de la cuenta de pérdidas y ganancias y sus anexos reflejarán fielmente la situación financiera de la compañía a la fecha de cierre del ejercicio social de que se trate y el resultado económico de las operaciones efectuadas durante dicho ejercicio social, según aparezcan de las anotaciones practicadas en los libros de la compañía y de acuerdo con lo dispuesto en este parágrafo, en concordancia con los principios de contabilidad de general aceptación”.

Art. 291.- “Del balance general y del estado de la cuenta de pérdidas y ganancias y sus anexos, así como del informe se entregará un ejemplar a los comisarios, quienes dentro de los quince días siguientes a la fecha de dicha entrega formularán respecto de tales documentos un informe especial, con las

observaciones y sugerencias que consideren pertinentes, informe que entregarán a los administradores para conocimiento de la junta general.

**RESOLUCIÓN No. SC.SG.DRS.G.11 02 REGISTRO OFICIAL NO. 400 –
JUEVES 10 DE MARZO DE 2011No.
SC.SG.DRS.G.1102SUADMANSUR VILLAGRÁN SUPERINTENDENTA
DE COMPAÑÍAS**

Resuelve: Expedir el Reglamento que establece la información y documentos que están obligadas a remitir a la Superintendencia de Compañías, las sociedades sujetas a su control y vigilancia, adoptando las siguientes disposiciones. Artículo 3.- Las compañías constituidas en el Ecuador referidas en el artículo primero del presente reglamento, excepto las sucursales u otras empresas extranjeras organizadas como personas jurídicas y las asociaciones y consorcios que formen entre sí, sujetas a la vigilancia y control de la Superintendencia de Compañías, enviarán a esta en el primer cuatrimestre de cada año, la siguiente información: Estados financieros debidamente suscritos por el representante legal y el contador. Informes del o los comisarios, del Consejo de Vigilancia u otro órgano de fiscalización interna, presentados a la junta general de accionistas o de socios que conoció y adoptó la resolución sobre los estados financieros; Informe de auditoría externa, si en función del monto total del activo del ejercicio económico anterior están obligadas a contratarla, de acuerdo a las resoluciones emitidas por esta Superintendencia; Nómina de administradores y/o representantes legales con la indicación de los nombres y apellidos completos y denominación del cargo. Se deberá adjuntar copia legible a color de: certificado de votación, cédula de ciudadanía/identidad o pasaporte en caso de que el Administrador sea extranjero; Nómina de accionistas o socios inscritos en el libro de acciones y accionistas o de participaciones y socios, a la fecha del cierre del estado financiero; Formulario suscrito por el representante legal certificando los siguientes datos de la compañía: dirección postal, número telefónico, correo electrónico, provincia, ciudad, cantón; Copia legible del Registro Único de Contribuyentes (RUC); Impresión electrónica del comprobante de digitación del estado financiero en el portal web de la Superintendencia de Compañías; Número y clasificación del personal ocupado, que preste sus servicios en la empresa; y, k) Los demás datos que se establecen en este reglamento.

2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

2.4.1. Visión dialéctica de conceptualización

Gráfico 2- Superordinación Conceptual

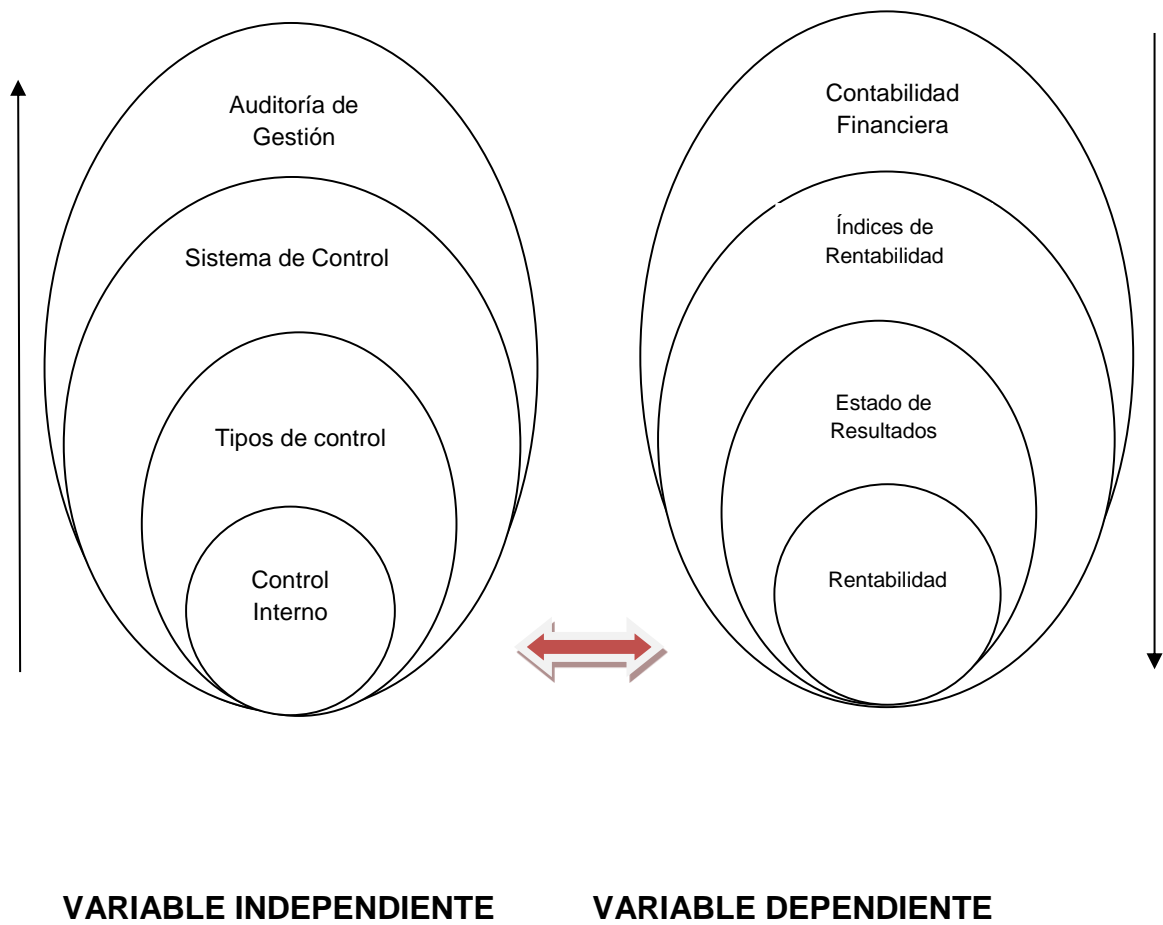
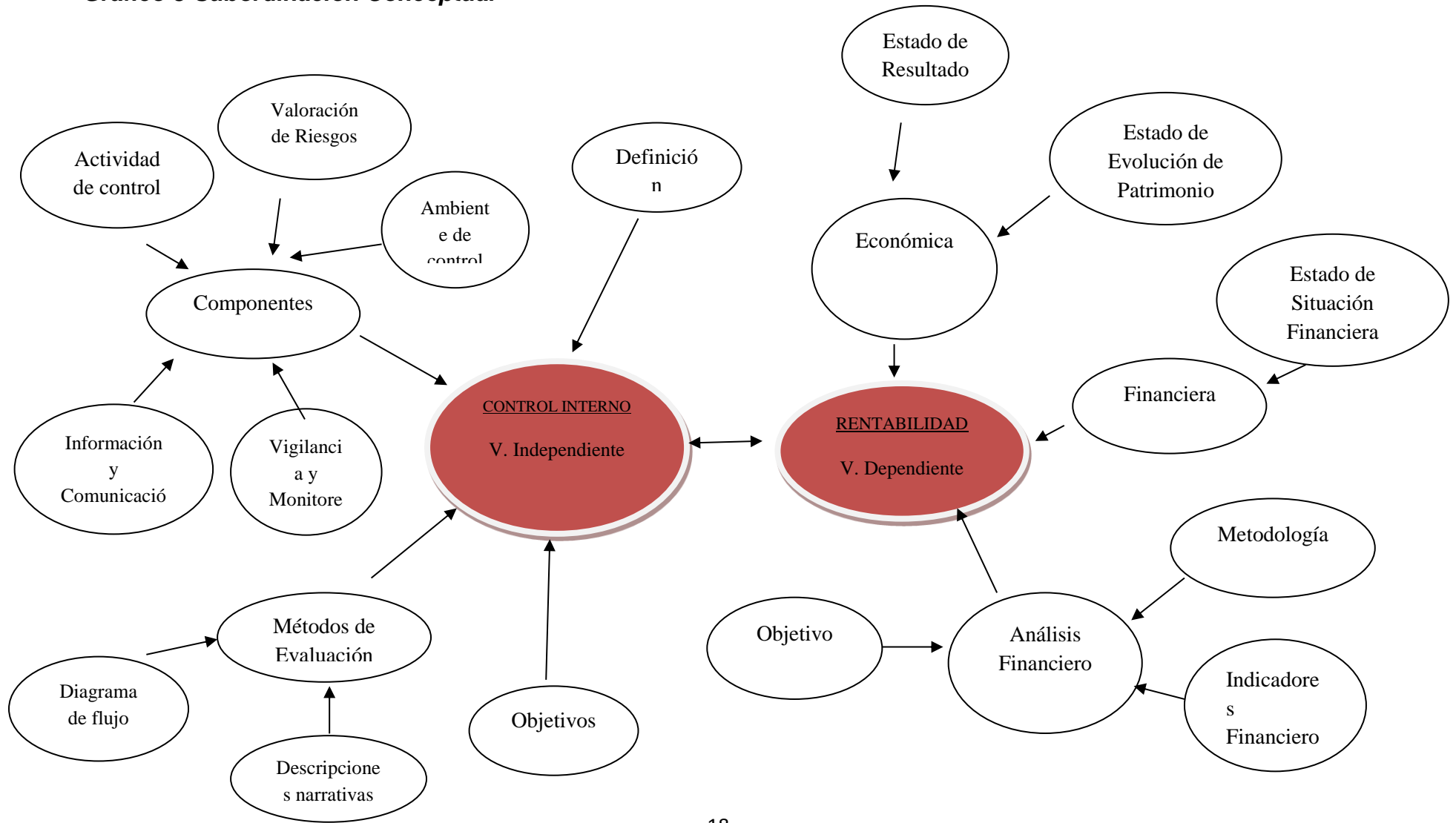


Gráfico 3-Subordinación Conceptual



MARCO CONCEPTUAL, VARIABLE INDEPENDIENTE

AUDITORIA DE GESTIÓN

Para Santacruz (2011) “La auditoría de Gestión es la evaluación de todo o parte de los procesos de una organización en términos de eficiencia, efectividad, economía, ética y ecología con la finalidad de informar los resultados obtenidos y proponer recomendaciones para optimizar la gestión institucional en el corto, mediano y largo plazo. Consiste además, en el examen y evaluación que se realiza a una entidad para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planificación, control, y uso de recursos, que busca comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes con el objetivo de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades examinadas de acuerdo con los objetivos y metas previstos. El examen de la organización o entidad auditada incluye su estructura, el control interno administrativo, y el grado de cumplimiento de los objetivos a alcanzar”.

Dentro del campo de acción de la auditoría de gestión se persiguen los siguientes: Determinar lo adecuado de la organización de la entidad. Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas. Evaluar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas. Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos. Verificar la existencia de los métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos. Comprobar la utilización adecuada de los recursos. Examinar las funciones y responsabilidades de los principales funcionarios. Verificar el cumplimiento de las actividades de supervisión y control, etc. Por sus características la Auditoría de Gestión, constituye una herramienta fundamental en las organizaciones, y su importancia está dada puesto que impulsa su crecimiento, toda vez que permite detectar en qué áreas se requiere un estudio más profundo, que acciones se pueden tomar para subsanar deficiencias, cómo superar obstáculos, cómo imprimir mayor cohesión al funcionamiento de dichas áreas y sobre todo, realizar un

análisis causa – efecto que concilie en forma congruente los hechos de las ideas. La auditoría de gestión examina las prácticas de gestión. Los criterios de evaluación de la gestión han de diseñarse para cada caso específico, pudiéndose extender a casos similares. No existen principios de gestión generalmente aceptados, que estén codificados, sino que se basan en la práctica normal de gestión.

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

El sistema de control interno permite evaluar las actividades que se desarrollan en la empresa, puesto que un adecuado control, permite tener información relevante y actualizada de los procesos productivos internos así lo menciona Mirna (2013):

“El sistema de control interno es el conjunto de todos los elementos en donde lo principal son las personas, los sistemas de información, la supervisión y los procedimientos. Este es de vital importancia, ya que promueve la eficiencia, asegura la efectividad, previene que se violen las normas y los principios contables de general aceptación. Los directivos de las organizaciones deben crear un ambiente de control, un conjunto de procedimientos de control directo y las limitaciones del control interno” (p. 16).

TIPOS DE CONTROL INTERNO

Existen algunos tipos de control interno entre los que se destacan; el control preliminar que se lo realiza previo a la instalación de mejoras, modernización o cualquier motivo del cual se necesite un control preventivo, que dé a conocer la actualidad de la empresa. El control concurrente se da siempre en la fase de ejecución, y prevé que el plan propuesto o metodología implementada alcance los objetivos deseados sin desviaciones. Y por último, el control de retroalimentación que permite que el proceso inicie de nuevo con lo cual se tiene la certeza que el funcionamiento sea óptimo.

“Control preliminar Este control tiene lugar antes de principiar operaciones e incluye la creación de políticas, procedimientos y reglas diseñadas para asegurar que las actividades planeadas serán ejecutadas con propiedad. La consistencia en el uso de las políticas y procedimientos es promovida por los esfuerzos del control.

Control concurrente Este control tiene lugar durante la fase de la acción de ejecutar los planes e incluye la dirección, vigilancia y sincronización de las actividades, según ocurran.

Control de retroalimentación Este tipo de control se enfoca sobre el uso de la información de los resultados anteriores, para corregir posibles desviaciones futuras del estándar aceptable” (Carreta, 2009).

CONTROL INTERNO

“Manual de Auditoría Financiera Gubernamental, define al control interno de la siguiente forma: “Como lo define el SAS-78, el control interno es un proceso “efectuado por las máximas autoridades de la entidad, y demás personal” designado para proporcionar razonable seguridad en relación con el logro de los objetivos de las siguientes categorías: (a) Seguridad de la información financiera; (b) efectividad y eficiencia de las operaciones y (c) cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables” (C&A Auditores, 2006).

Según la normativa vigente, el control interno de una entidad u organismo comprende: el plan de organización y el conjunto de medios adoptados para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera, técnica y administrativa, promover la eficiencia de las operaciones, estimular la observancia de las políticas prescritas y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

Componentes del control interno El control interno tiene cinco componentes interrelacionados, que son:

1. El ambiente de control El ambiente de control es el componente básico de la organización, al influir sobre la conciencia de control del personal. Aporta los cimientos de todos los demás componentes de control interno y alienta disciplina y estructura. (FCE Universidad de la República de Uruguay, 2009).

El ambiente de control se conforma de los siguientes elementos: Integridad y valores éticos Compromiso de competencia Participación del Directorio y/o del Comité de Auditoría Filosofía de la gerencia y su estilo operativo Estructura Organizacional y Asignación de Autoridad y Responsabilidad Políticas y prácticas de recursos humanos. El ambiente de control permitirá realizar un control previo, una visión generalizado de los problemas empresariales, para así poder determinar el valor del riesgo.

2. La valoración del riesgo *Todas las entidades, de todos los tamaños y naturalezas, tienen riesgos en todos los niveles. Los riesgos afectan la habilidad de la empresa para mantener su fuerza financiera e imagen pública positiva, y mantener la calidad general de sus servicios. No hay una forma práctica de reducir el riesgo a cero. La dirección debe determinar cuánto riesgo puede aceptar prudentemente, y esforzarse por mantenerlo en ese nivel. El proceso por el cual una entidad evalúa su riesgo, es diferente del riesgo de auditoría. El propósito de la entidad es identificar, analizar y administrar los riesgos que afectan su habilidad para lograr sus objetivos. En una auditoría, se evalúan los riesgos combinados inherente y de control para estimar la probabilidad de que puedan ocurrir errores importantes en los estados financieros. El proceso de identificar, analizar y administrar riesgos por parte de la dirección es una parte crítica de un sistema efectivo de control interno. Y reconocer que el cambio siempre está presente, identificar las condiciones cambiantes y tomar las acciones necesarias para responder a los cambios son esenciales en un proceso efectivo de evaluación de riesgos. (FCE Universidad de la República de Uruguay, 2009).*

La evaluación de riesgos de la entidad en cuanto a información financiera incluye la identificación, análisis y administración de riesgos en la preparación de estados financieros bajo principios de contabilidad generalmente aceptados. Por ejemplo, la evaluación de riesgos puede cubrir cómo se considera la posibilidad de transacciones no registradas o identificar y analizar estimaciones importantes incluidas en los estados financieros. Los riesgos que afectan a la información financiera también

afectan a eventos o transacciones específicas. Los riesgos sobre información financiera incluyen eventos y circunstancias externos e internos que pueden afectar adversamente a la habilidad de la entidad de registrar, procesar, resumir y producir información financiera consistente con las afirmaciones de la dirección en los estados financieros. Una vez identificados, la dirección considera la importancia de los riesgos, su probabilidad de ocurrencia, y cómo puede administrarse. La dirección puede iniciar planes, programas o acciones para manejar riesgos específicos o puede aceptarlos por razones de costo u otras.

Los riesgos pueden surgir o cambiar por circunstancias como las siguientes:

Cambios en el entorno operativo. *Cambios en el entorno reglamentario u operativo pueden producir cambios y originar nuevos e importantes riesgos.*

Personal nuevo. *El personal nuevo puede tener un enfoque o una comprensión diferentes del control interno.*

Sistemas de información nuevos o actualizados. *Cambios importantes y rápidos en los sistemas de información pueden modificar los riesgos en el control interno.*

Crecimiento rápido. *Expansiones importantes y rápidas en las operaciones pueden presionar y aumentar el riesgo de ruptura de los controles.*

Nueva tecnología. *La incorporación de nuevas tecnologías en procesos productivos o sistemas de información puede cambiar los riesgos en el control interno.*

Nuevas actividades. *Cuando la empresa entra en áreas de negocios o transacciones en que tiene poca experiencia puede originar nuevos riesgos en el control interno.*

Reestructuraciones. *Las reestructuraciones pueden implicar reducciones de personal y cambios en supervisión y segregación de labores, que también pueden afectar a los riesgos en el control interno.*

Pronunciamientos contables. *La adopción de nuevos principios contables o su modificación, pueden afectar a los riesgos en la preparación de estados financieros.*

La valoración del riesgo en entidades pequeñas *Los conceptos básicos del proceso de la valoración del riesgo, deberán estar presentes en cada entidad, no obstante el tamaño de las mismas, sin embargo el proceso de valoración del riesgo, puede ser menos formal y menos estructurado en entidades pequeñas y de mediano tamaño, que en las grandes. Todas las entidades deben tener establecidos objetivos de información financiera, pero ellos serán*

reconocidos implícitamente, en lugar de explícitamente en entidades pequeñas. La gerencia puede estar disponible para aprender acerca de los riesgos relacionados a estos objetivos a través del personal directamente involucrado con empleados y partes foráneas. (FCE Universidad de la República de Uruguay, 2009).

Las actividades de control tienen que ver con los correctivos que se realizan para cumplimiento de objetivos, pues necesario que ante un incumplimiento se replantee y continúe el proceso.

3. Las actividades de control *Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a la entidad al cumplimiento de sus metas y objetivos. Las actividades de control tienen varios objetivos y se aplican en diversos niveles funcionales de la organización. (FCE Universidad de la República de Uruguay, 2009).*

Generalmente, las actividades de control relevantes en la auditoría pueden definirse como políticas y procedimientos que cubren el siguiente aspecto:

Revisiones de desempeño. *Estas actividades de control incluyen revisiones de actuaciones reales contra presupuestos, pronósticos y períodos anteriores y comparación de diferentes conjuntos de datos (operativos y financieros) entre sí, junto con análisis de las relaciones y acciones de investigación y corrección. La investigación de resultados inesperados o tendencias insólitas permite a la dirección identificar las circunstancias que ponen en peligro el logro de los objetivos de los procesos. Si los funcionarios no sólo utilizan esta información para decisiones operativas, sino que también dan seguimiento a resultados inesperados revelados en los sistemas de información financiera, significa que el análisis de los indicadores se utiliza también para propósitos de información financiera.*

Procesamiento de información. *Se utiliza una variedad de controles para verificar la corrección, integridad y autorización de las transacciones. Los dos amplios grupos de sistemas de información para las actividades de control, son controles generales y aplicación de controles. Los controles generales comúnmente incluyen controles sobre información del centro de operaciones, sistema de adquisición y mantenimiento de equipo de cómputo (software), seguridad de acceso y sistema de aplicación*

de desarrollo y mantenimiento. Estos controles se aplican a la computadora central, minicomputadoras y usuarios finales. La aplicación de los controles es un medio para el procesamiento de aplicaciones individuales. Estos controles ayudan a asegurar que las operaciones, están autorizadas y procesadas completa y correctamente.

Controles físicos. Estas actividades comprenden la seguridad física de los activos, tal como la seguridad de las instalaciones, el acceso a las mismas y a sus registros; autorización para el acceso a los programas de la computadora y los archivos de información; conteo periódico de los bienes y comparación con las cantidades mostradas en los registros de control. La extensión a la cual los controles físicos intentan prevenir robos de activos, es importante para la seguridad de la preparación de los estados financieros. Por ejemplo, estos controles podrían ordinariamente no ser importantes, cuando cualquier pérdida en inventarios sea detectada, al llevar a cabo las inspecciones físicas periódicas y éstas sean registradas en los estados financieros. Sin embargo, si para propósitos de información financiera, la gerencia depende solamente de los registros de inventarios perpetuos, los controles de la seguridad física, podrían ser importantes para la auditoría.

Segregación de deberes. El asignar a diferentes personas la responsabilidad de autorizar las operaciones, registro de las mismas y mantener la custodia de los activos, reducen la oportunidad de permitir que cualquier persona, esté en una posición de cometer y ocultar errores o irregularidades, en el curso normal de sus deberes. (FCE Universidad de la República de Uruguay, 2009).

Todas las actividades descritas en dicho procedimiento, permitirán un adecuado control. Así, se continúa con la información y comunicación, necesaria en todos los niveles. Pues permitirá tomar decisiones acertadas.

4. La información y comunicación La información es necesaria en todos los niveles para manejar la empresa y ayudar a lograr sus objetos de información financiera, operación y cumplimiento. La información se identifica, captura, procesa y comunica por varios "sistemas de información". Estos pueden ser computarizados, manuales o una combinación. El término "sistemas de información" frecuentemente se usa en el contexto de procesamiento de información interna relativa a transacciones y de actividades internas de operación. Sin embargo, en su relación con el control interno, los sistemas de información presentan un concepto más

amplio. Los sistemas de información pueden ser formales o informales. Frecuentemente, diálogos con compradores, proveedores, autoridad y el personal aportan alguna información crítica para identificar riesgos y oportunidades. (FCE Universidad de la República de Uruguay, 2009).

Los sistemas de información frecuentemente son parte integrante de actividades de operación. No sólo capturan información necesaria para ejercitar control, sino también pueden diseñarse para desempeñar funciones estratégicas. En auditoría de estados financieros interesa más los sistemas de información relacionados con el objetivo de información financiera (los cuales incluyen al sistema contable). Incorporan los métodos y registros que asientan, procesan, resumen y comunican transacciones de la entidad y mantienen información sobre la responsabilidad sobre activos, pasivos y patrimonio. La calidad de la información generada por el sistema afecta la habilidad de la dirección para tomar decisiones apropiadas en el manejo y control de las actividades de la entidad y preparar reportes financieros confiables. Los sistemas de información relevantes al objetivo de información financiera comprenden métodos y registros que: Identifican y registran todas las transacciones ocurridas. Describen oportunamente las transacciones con detalle suficiente para permitir su clasificación adecuada en la información financiera. Miden el valor de las transacciones en una forma que permite registrar su valor monetario adecuado en los estados financieros. Determinan el período en que las transacciones ocurren de tal manera que permiten su registro en el período contable a que pertenecen. Presentan adecuadamente las transacciones en los estados financieros, así como sus revelaciones correspondientes. La comunicación es una parte inherente de los sistemas de información, que debe aportar canales apropiados para que el personal pueda descargar sus responsabilidades de información financiera, operación y cumplimiento. La comunicación también debe tener lugar en un sentido más amplio, en cuanto a

expectativas, responsabilidad de personas y grupos y otros asuntos importantes. Un sistema de comunicación efectiva facilita que el personal conozca: Sus deberes específicos (todo el personal necesita comprender los aspectos relevantes del sistema de control interno y su función dentro de él). Cómo manejar lo “inesperado” (el personal debe saber que, cuando acontecen eventos inesperados, deben dirigir su atención no sólo al evento, sino también a sus causas). Cómo se relaciona en sus actividades con las de los demás (esto es necesario para reconocer un problema o determinar sus causas y acciones correctivas). El comportamiento que se espera. Cómo comunicar información significativa a niveles superiores. La comunicación relativa al objetivo de información financiera facilita la comprensión de las funciones y responsabilidades individuales en cuanto al control interno sobre información financiera. Incluye el alcance con el cual el personal comprende cómo sus actividades se relacionan con el trabajo de otros y los medios para informar sobre excepciones de información al nivel superior apropiado. El funcionamiento de canales abiertos de comunicación ayuda a asegurar que las excepciones se informan y se actúa sobre ellas. La comunicación adopta formas tales como manuales de políticas, manuales de contabilidad e información financiera, y memorandos. La comunicación también puede hacerse oralmente y a través de acciones de la dirección.

5. La vigilancia o monitoreo *Una responsabilidad importante de la dirección, es establecer y mantener el control interno. La dirección monitorea los controles para determinar si están operando, como se estableció y si se modifican apropiadamente cuando las condiciones lo ameritan. En el transcurso del tiempo los sistemas de control se modifican y evolucionan las formas de su aplicación. Los procedimientos eficaces pueden ser lo menos o incluso pueden dejar de aplicarse. Además, las circunstancias que originalmente dieron nacimiento al sistema de control pueden cambiar, disminuyendo la habilidad para advertir riesgos que provienen de condiciones nuevas. Por lo tanto, la dirección necesita determinar si su control interno continúa siendo relevante y capaz de enfrentar nuevos riesgos. La vigilancia es un proceso que evalúa la calidad del control interno desarrollado sobre el tiempo. Esto implica*

evaluar el diseño y operación de los controles en forma oportuna y tomar las acciones correctivas necesarias. Este proceso se completa a través de las actividades continuas, evaluaciones por separado o por varias combinaciones de los dos. En muchas entidades, los auditores internos o el personal, con funciones similares, contribuye a la vigilancia de las actividades de una entidad. La vigilancia de las actividades puede incluir el uso de información de comunicaciones de partes externas, tales como reclamaciones de clientes y comentarios en general, que pueden indicar problemas o áreas importantes con necesidad de mejoría. El auditor deberá tener suficiente conocimiento de los más importantes tipos de controles que usa la entidad, para vigilar el control interno sobre la información financiera, incluyendo los procedimientos para iniciar acciones correctivas (FCE Universidad de la República de Uruguay, 2009).

Uno de los controles de vigilancia más común es la función de auditoría interna. En muchas entidades, los auditores internos (o personas que ejecutan funciones similares) contribuyen a la vigilancia de las actividades de la entidad mediante evaluaciones separadas. Los auditores internos preparan regularmente información sobre el funcionamiento del control interno, prestando atención considerable a la evaluación del diseño y operación de los controles. En sus informes, comunican fortalezas y debilidades y hacen recomendaciones para mejorar el control interno. La importancia que la entidad otorga a la función de auditoría interna, con frecuencia aporta evidencia sobre su compromiso hacia el control interno.

MARCO CONCEPTUAL, VARIABLE DEPENDIENTE

Contabilidad Financiera

“Es la técnica mediante la cual se recolectan, se clasifican, se registran, se suman y se informa de las operaciones cuantificables en dinero, realizadas por una entidad económica” (Sarmiento, 2010, pág. 12).

Es el arte de usar ciertos principios al registrar, clasificar y sumarizar en términos monetarios datos financieros y económicos, para informar en forma oportuna y fehaciente de las operaciones de la vida de una

empresa. La función principal de la contabilidad financiera es llevar en forma histórica la vida económica de una empresa, los registros de cifras pasadas sirven para tomar decisiones que beneficien al presente u al futuro. También proporciona estados financieros que son sujetos al análisis e interpretación, informando a los administradores, a terceras personas ya a oficinas gubernamentales del desarrollo de las operaciones de la empresa. Los criterios que deben seguir en los registros de la contabilidad financiera son: Aplicación correcta de conceptos contables clasificando lo que debe quedar incluido dentro del activo y lo que incluirá el pasivo. Presentar la diferencia entre un gasto y un desembolso. Decidir lo que debe constituir un producto o un ingreso, dentro de las cuentas de resultados. Esta contabilidad se concreta en la custodia de los activos confiados a la empresa. Fundamentalmente se ocupa de la preparación de informes y datos para personas distintas de los directivos de la empresa. Incluye la preparación, presentación de información para acciones, acreedores, instituciones bancarias y del Gobierno. Las técnicas, reglas y convencionalismos según las cuales se recolectan y reproducen las cifras de la contabilidad financiera reflejan en gran parte los requisitos de esos interesados. Todos los sistemas contables se expresan en términos monetarios y la administración es responsable, del contenido de los informes proporcionados por la contabilidad financiera.

Características de la Contabilidad Financiera.

Rendición de informes a terceras personas sobre el movimiento financiero de la empresa. Cubre la totalidad de las operaciones del negocio en forma sistemática, histórica y cronológica.

Debe implantarse necesariamente en la compañía para informar oportunamente de los hechos desarrollados. Se basa en reglas, principios y procedimientos contables para el registro de las operaciones financieras de un negocio. Describe las operaciones en el engranaje analítico de la teneduría de libros por partida doble. (Barreno, 2012, pág. 23).

Análisis Financiero

Según Fisher, D. (2001, pág. 12) en su diccionario de Conceptos Económicos y Financieros indica: Análisis financiero es el estudio de un conjunto de datos e información contenidos en los estados financieros de una empresa, con el objetivo de determinar y evaluar el desempeño financiero de la misma, identificar los aspectos negativos y positivos de la gestión financiera y tomar las medidas que resulten aconsejables para hacer más rentable la utilización de los recursos; entre los estados financieros de mayor significación a ser analizados se encuentran el Balance General, el Estado de Pérdidas y Ganancias y los Flujos de Caja.

El análisis financiero permite descubrir las fortalezas y debilidades empresariales, desde el punto de vista económico, pues se deberán plantear estrategias claras y concretas para alcanzar los objetivos.

Objetivo, señala que, el análisis financiero tiene como objetivo general informar sobre la situación financiera a una fecha determinada y sobre los resultados alcanzados en un ejercicio económico, sin embargo, los objetivos particulares que se persiguen en el análisis difieren según los requerimientos específicos de los usuarios. (Pastor, 2013).

El objetivo del análisis financiero como lo explica Pastor es el de generar información que será sometida a análisis, y por ende permitirá tomar decisiones que generen mayores beneficios para la empresa.

Análisis vertical.- Se refiere al estudio de los estados financieros a determinada fecha o período sin relacionarlos o compararlos con otros. Este análisis tiene la característica de estático y únicamente la obtención de índices financieros por la comparación porcentual de las cuentas con respecto de subgrupos, grupos y sectores financieros. Es un análisis estático porque estudia la situación económica o financiera en un momento determinado sin tener en cuenta los cambios ocurridos a través del tiempo. (Acosta, 2011, pág. 17).

El análisis vertical constituye en un análisis necesario de los estados financieros donde se mide la relación de las cuentas con los totales

principales, con el fin de saber el aporte de cada una a los activos, pasivos y patrimonios.

Análisis comparativo u horizontal.- *Se basa en la comparación entre dos o más estados financieros. Este análisis tiene la característica de dinámico y permite la obtención de índices, porcentajes más objetivos y confiables. Es un análisis dinámico porque se ocupa del cambio o movimiento de cada cuenta de un período a otro. (Acosta, 2011).*

El análisis horizontal permite la comparación de las cuentas entre periodos distintos con el fin de determinar el crecimiento o decrecimiento de las mismas, con lo cual se indaga para saber cuál es el motivo de aquellas variaciones y si necesita correctivos o no.

Análisis de tendencias.- *Consiste en analizar los estados financieros en base a estados comparativos con el propósito de identificar comportamientos específicos que tengan la tendencia o proyección definida según la naturaleza de la cuenta o variable de estudio. (Tobar, 2009).*

Son proyecciones que se realiza cuando se dispone de los estados financieros en periodos distintos, con el fin de determinar un escenario que puede ser incierto y prever situaciones adversas a las planteadas en los objetivos.

Análisis de fluctuaciones.- *Este método tiene como propósito el identificar y comentar sobre situaciones de comportamientos especiales eventuales. Las fluctuaciones son de dos clases: cíclicas o estacionales e Irregulares. Según (M., Diagnostico Financiero, 2000).*

Diagnóstico financiero.- *“Es el método más profundo y completo de análisis financiero, utiliza varios métodos con el objetivo de conocer la situación financiera a una fecha determinada y los resultados de un ejercicio, correlacionados con aspectos y variables de gestión, es decir, observar e investigar la causa-efecto de las decisiones gerenciales de producción, comercialización, administración, recursos humanos, tecnología, etc., con el fin de tomar medidas correctivas en estricto orden de*

prioridades y aprovechar las bondades de las variables analizadas” (Coca, 2003).

Es un análisis que permite medir resultados a una fecha determinada, y poder realizar correctivos o acciones que permitan alcanzar resultados.

Razones o Índices Financieros

Según (Morales, 2002) *“Las razones o indicadores (índices) financieros constituyen la forma más común del análisis financiero”.*

Razón. *Es el resultado de establecer la relación numérica entre dos cantidades, estas dos cantidades son dos cuentas diferentes del balance general y/o del estado de pérdidas y ganancias. El análisis por razones o índices señala los puntos fuertes y débiles de una empresa, además indica probabilidades y tendencias”.* (Morales, 2002)

Existen varios indicadores, entre ellos se encuentran los de liquidez que son indicadores que permiten desarrollar análisis sobre el efectivo de la empresa, la capacidad de reacción económica que tiene una empresa para cumplir con sus obligaciones.

Indicadores o Índices de Liquidez a corto plazo. *Miden la capacidad que tienen la empresa para cancelar sus obligaciones (deudas) a corto plazo (< 1 año) y para atender con normalidad sus operaciones. Sirven para establecer la facilidad o dificultad que presente la empresa para pagar sus pasivos corrientes con el producto de convertir en efectivo sus activos corrientes. Los índices más utilizados para este tipo de análisis son:*

Índice de Solvencia o Razón Corriente.- *Se denomina también relación corriente. Mide las disponibilidades de la empresa, a corto plazo, para pagar sus compromisos o deudas también a corto plazo. Índice de Solvencia = Activo Corriente/Pasivo Corriente. Estándar entre 1.5 y 2.5 (depende del tipo o naturaleza de la empresa). (Fisher, 2001).*

Índice de Liquidez. *Mide la disponibilidad de la empresa, a corto plazo (menos los inventarios) para cubrir sus deudas a corto plazo. Índice de Liquidez = Activo Corriente-Inventarios/Pasivo Corriente. Estándar entre 0.5 hasta 1.0. (Carreta, 2009)*

Índices de Liquidez Inmediata o Prueba Ácida. Mide la capacidad de pago inmediato que tiene la empresa frente a sus obligaciones corrientes. Es un índice más rígido para medir la liquidez de la empresa. $\text{Prueba Ácida} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventarios} - \text{Gastos Prepagados}}{\text{Pasivo corriente}}$. O $\text{Prueba Ácida} = \frac{\text{Caja Bancos} + \text{Inversiones temporales} + \text{Cuentas por cobrar}}{\text{Pasivo corriente}}$. Estándar entre 0.5 hasta 1.0. (Sarmiento, 2010)

Índice de Inventarios a Activo Corriente. Indica la proporción que existe entre los rubros menos líquidos del activo corriente y el total del activo corriente. Mide la liquidez del grupo. $\text{Índice de Inventarios a Activo Corriente} = \frac{\text{Inventarios}}{\text{Activo Corriente}}$. Estándar entre 0.5. (Sarmiento, 2010)

Índice de Rotación de Inventarios. Señala el número de veces que el inventario de productos terminados o mercaderías se ha renovado como resultado de las ventas efectuadas en un período determinado. Es preferible una rotación elevada frente a una baja; no se puede establecer un valor estándar, porque la rotación depende del tipo de la actividad de la empresa y de la naturaleza de los productos comercializados. El promedio de los inventarios se obtiene sumando el inventario inicial más el inventario final y se divide para dos. $\text{Índice de Rotación de Inventarios} = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Promedio de Inventarios}}$. (Fucci, 2015).

Permanencia de Inventarios. Se refiere al número de días que, el inventario de productos terminados o mercaderías ha permanecido en las bodegas antes de venderse. Es preferible un plazo medio menor frente a otro mayor porque esto implica una reducción de gastos especialmente financieros y en consecuencia una menor inversión. $\text{Permanencia de Inventarios} = \frac{360 \text{ (días)}}{\text{Rotación de Inventarios}}$. (Fucci, 2015)

Rotación de Cuentas por Cobrar. Establece el número de veces que, en promedio, se han recuperado las ventas a crédito dentro del ciclo de operación. Es preferible una rotación alta a una rotación lenta. Se deben tomar en cuenta los problemas derivados de pérdidas de clientes por presión en los cobros o concesión de plazos reducidos fuera del promedio de la competencia. El producto de cuentas por cobrar se obtiene sumando las cuentas por cobrar al inicio del período más las cuentas por cobrar al final del período y se divide para dos. $\text{Rotación de cuentas por cobrar} = \frac{\text{Ventas netas a crédito}}{\text{Promedio de Cuentas por Cobrar}}$. (Vallado, 2013).

Permanencia de Cuentas por Cobrar. Señala el número de días que la empresa se demora, en promedio, para recuperar las ventas a crédito, permite evaluar la eficiencia de la gestión comercial y de cartera (cobros). Se compara con el plazo medio normal que la empresa da a sus clientes y se puede establecer un atraso o adelanto promedio en los cobros. El valor del índice obtenido se completa con la información sobre la composición y la edad de la cartera de clientes. *Permanencia de Cuentas por Cobrar = 360 (días) / Rotación de Cuentas por Cobrar.* (Vallado, 2013)

Capital de Trabajo. Indica la cantidad de recursos que dispone la empresa para realizar sus operaciones, después de satisfacer sus obligaciones o deudas a corto plazo. *Capital de Trabajo= Activo Corriente - Pasivo Corriente.* (Puig, 2003).

Inventarios a Capital de Trabajo. Indica el porcentaje de los inventarios sobre el capital de trabajo; si es demasiado alto demuestra una excesiva inversión en la formación de los inventarios de la empresa. *Inventarios a Capital de Trabajo = Inventarios / Capital de Trabajo.* (Vallado, 2013)

Índices de Estructura Financiera y Solvencia a Largo Plazo (Endeudamiento) Índice de Solidez. Permite evaluar la estructura de financiamiento del Activo Total. Mientras menor sea la participación del Pasivo Total en el financiamiento del Activo Total, menor es el riesgo financiero de la empresa, mayor es el margen de garantía y seguridad para los acreedores y potenciales y mayor es la capacidad de endeudamiento adicional para atender expansiones. *Índice de Solidez = Pasivo Total / Activo Total* Estándar 0.50. (Tobar, 2009)

Índice de Patrimonio a Activo Total. Indica el grado de financiamiento del Activo Total con recursos propios de la empresa mientras más alto sea este índice, mejor será la situación financiera de la empresa, en consecuencia las principales fuentes de financiamiento han sido las contribuciones de Capital y de Utilidades obtenidas por la empresa; aspecto de gran interés para los posibles prestamistas a largo plazo. *Índice de Patrimonio a Activo Total = Patrimonio / Activo Total.* (Superintendencia de Compañías, 2014)

Índice de Capital Neto a Pasivo Total o Apalancamiento Financiero. Permite conocer la proporción entre el Patrimonio y el Pasivo Total. Mientras mayor sea esta proporción, más segura será la posición de la empresa, si la proporción es menor la posición de la empresa será comprometida y los acreedores

tendrán mayor riesgo y menor garantía. Índice de Capital Neto a Pasivo Total o Apalancamiento Financiero = Patrimonio / Pasivo Total. (Sánchez I. , 2012)

Índice de Endeudamiento. *Señala cuántas veces el Patrimonio está comprometido en el Pasivo Total, un índice alto compromete la situación financiera, la que podría mejorar con incrementos de Capital o con la capitalización de las Utilidades. Índice de Endeudamiento = Pasivo Total / Patrimonio. (Superintendencia de Compañías, 2014)*

Índice de Capitalización. *Mide la política de la empresa sobre las decisiones de reinversión en la empresa, de una parte o de la totalidad de las Utilidades. Índice de Capitalización = Capital Neto Final del período / Capital Neto Inicial del Período. Para el cálculo de este índice se deben excluir del denominador las Utilidades del ejercicio que se vayan a declarar como Dividendos. Para este análisis financiero se consideran como términos sinónimos: Patrimonio, Capital Neto y Capital Líquido. (Vallado, 2013)*

Cada indicador que se ha citado permite tener un índice para tomar decisiones de acuerdo a la estructura de este; pues al ser indicador financiero mide la capacidad financiera-económica de la empresa desde el punto de vista estratégico, pues cada indicador expresa diferentes acciones que la empresa debe tomar para poder estructurar de una manera adecuada su programa financiero.

Sobra la necesidad de su aplicación, depende de la circunstancia o del análisis que se necesita, pero es recomendable por la mayoría de expertos que se realice el mayor número de análisis posibles para estar pendiente de la reacción económica de la empresa.

Índices de Rentabilidad.

Se denominan rentabilidad a la relación entre la Utilidad y alguna variable Ventas, Capital, Activos. Etc., la que permite conocer en forma aproximada si la gestión es aceptable en términos de rendimiento financiero. En condiciones normales, la empresa debe alcanzar una utilidad mayor al promedio de rendimiento de las inversiones en el mercado financiero y de valores (ahorros, bonos, cédulas, pagarés).

Rentabilidad sobre Ventas. *Permite conocer la utilidad por cada dólar vendido. Este índice cuando más alto es más alto representa una mayor rentabilidad, esto depende del tipo de negocio o actividad de la empresa. Rentabilidad sobre Ventas = Utilidad Neta del Ejercicio / Ventas. La Utilidad Neta del Ejercicio se determina antes de impuestos y distribuciones. (Fisher, 2001).*

Rentabilidad sobre el Patrimonio. *Indica el beneficio logrado en función de la propiedad total de los accionistas, socios o propietarios. Si el porcentaje es mayor el rendimiento promedio del mercado financiero y de la tasa de inflación del ejercicio, la rentabilidad sobre el patrimonio obtenida se considera buena. Rentabilidad sobre el Patrimonio = Utilidad Neta del Ejercicio / Patrimonio. (Fisher, 2001).*

Rentabilidad sobre el Capital Pagado. *Permite conocer el rendimiento del Capital efectivamente pagado. Si el capital ha tenido variaciones durante el período se debe calcular el Capital Promedio Pagado. Rentabilidad sobre el Capital Pagado = Utilidad Neta del Ejercicio / Capital Pagado. (Fisher, 2001).*

Rentabilidad sobre el Activo Total. *Mide el beneficio logrado en función de los recursos de la empresa, independientemente de sus fuentes de financiamiento. Si el índice es alto la rentabilidad es mejor, esto depende de la composición de los Activos, ya que no todos tienen igual rentabilidad.*

Rentabilidad sobre el Activo Total = Utilidad Neta del Ejercicio / Activo Total. (Fisher, 2001).

Rentabilidad sobre los Activos Fijos o Rentabilidad Económica. *Mide el grado de Rentabilidad obtenido entre la Utilidad Neta del Ejercicio y los Activos Fijos Promedio. Es de mucha utilidad en el análisis de empresas industriales, mineras, de transporte, y en general de las que tengan una gran inversión en Activos Fijos. Rentabilidad sobre los Activos Fijos o*

Rentabilidad Económica = Utilidad Neta del Ejercicio / Activos Fijos. (Fisher, 2001).

Capacidad de Pago o Índice de Cobertura de la Deuda. *La capacidad de la empresa para satisfacer el pago del capital e interés por préstamos contraídos, se mide a través de la obtención de utilidades. Este índice es utilizado en la evaluación de proyectos y en las solicitudes de crédito en bancos o financieras. Cuando el índice es alto presenta mejores condiciones de cobertura de la deuda. Capacidad de Pago = Utilidad Líquida / Capital e Intereses a Cubrirse. La Utilidad Líquida se define de la Utilidad Neta – Distribuciones e Impuestos. (Fisher, 2001).*

Rentabilidad

La rentabilidad viene siendo el principal objetivo empresarial, por lo que se debe analizarlo periódicamente, así se puede tomar correctivos de observar situaciones adversas. En términos generales la rentabilidad es la producción de renta una vez realizada la inversión de capitales para producción.

Según Panguil (2008) “La rentabilidad es la capacidad de un capital colocado o invertido de producir una renta, expresada en términos financieros. Según (F. C. , 1968) “La rentabilidad es el grado de capacidad para producir una renta o beneficio, todo lo que se vincula con los costos e ingresos de la explotación determinada en su conjunto, al nivel de rentabilidad de los capitales invertidos. Para lograr el nivel de rentabilidad elevada necesariamente debe alcanzarse una crecida productividad técnica. Pero puede suceder que esta sea de alto nivel y que a pesar de ello la rentabilidad resulte escasa, si los costos e ingresos de la explotación no permitan obtener un beneficio satisfactorio”.

Rentabilidad Financiera

Según, Morales (2002) “El ROE trata de medir la rentabilidad que obtienen los dueños de la empresa, es decir, la rentabilidad del capital que han invertido directamente –capital social- y de las reservas, que en definitiva son beneficios retenidos y que por tanto corresponden a los propietarios”. Se puede concluir que la rentabilidad es el valor que obtiene los dueños de la empresa

como beneficio sobre el valor invertido como capital propio. $ROE = \text{Beneficio después de impuestos}/\text{Fondos propios promedio}$ ”.

Estado de Situación Financiera

Según Larrea (2012), “El Estado de Situación Financiera, Muestra en un momento determinado el activo, al costo, el pasivo, y el capital neto de dicha unidad económica”.

Rentabilidad Económica

Según (2003, pág. 45) “La rentabilidad económica o del activo también se denomina ROA –Return on assets- y como denominación más usual ROI – Return on investments-. Básicamente consiste en analizar la rentabilidad del activo independientemente de cómo está financiado el mismo, o dicho de otra forma, sin tener en cuenta la estructura del pasivo. Esta mide el rendimiento de los activos o inversiones y se calcula como cociente entre el Beneficio antes de intereses e impuestos y el total de activos netos. $Re = \text{BAIT} / \text{ATN}$. Hay distintos factores que repercuten sobre la misma: la rotación (V / ATN) que mide el grado de eficiencia con que son usados los activos) y el rendimiento económico o margen sobre ventas (BAIT / V). Es el que mide el rendimiento o beneficio de los activos calculados, mediante valores antes de impuestos e intereses sobre los activos netos de una empresa durante un periodo. $ROI = (\text{Beneficio antes de impuestos e intereses} / \text{Activo Total promedio}) * 100$ ”.

Estado de Resultados

Según, Jiménez (2007) “Un estado de resultados mide el desempeño financiero de una compañía durante las fechas del balance. Es una representación de las actividades de operación de una compañía. El estado de resultados proporciona detalles de entrada, gastos, ganancias y pérdidas de una compañía durante un periodo. Un estado de Resultados es uno de los principales estados financieros; indica el valor de utilidad menos los gastos efectuados en un periodo determinado”.

Estado de Evolución de Patrimonio

Según Calero (2001) “El estado de evolución del capital social muestra los cambios en el valor del capital social. La emisión posterior de acciones y las ganancias netas lo aumentan,

mientras que el pago de dividendos, los retiros de capital por parte de los socios y las pérdidas netas lo disminuyen. El resultado del período (ganancia o pérdida) proviene del estado de resultados. El estado de evolución del capital social es el vínculo entre el balance y el estado de resultados”.

Resumiendo de todo lo citado anteriormente, se puede indicar que un estado de evolución de patrimonio es uno de los estados básicos, donde suministra información en cuanto a los cambios existentes de un periodo a otro referente al patrimonio.

2.5. HIPÓTESIS

El control interno se relaciona en la rentabilidad de la empresa Comidas y Servicios S.A.

2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES DE LA HIPÓTESIS

Variable Independiente: Control Interno.

Variable Dependiente: Rentabilidad.

Término de relación: relaciona

Unidad de observación: empresa Comidas y Servicios S.A.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. ENFOQUE

El enfoque de investigación será cuantitativo, pues reúne los dos enfoques más conocidos y aplicados en las diferentes investigaciones el enfoque cualitativo y el enfoque cuantitativo; esto porque al considerar una auditoría de gestión como posible solución al problema, este arroja indicadores de gestión que están sujetos a conocer cualidades del departamento de ventas, sobre cómo es la gestión administrativa y la forma en la que se desempeña las actividades, y es cuantitativo por que la variable restante trata de asociar lo anterior con la rentabilidad empresarial, además que se considera pertinente un análisis preventivo de las cuentas que se derivan de los estados resultados así como la aplicación de indicadores financieros que den a conocer cuál es la situación real de la empresa Comidas y Servicios S.A.

3.2. MODALIDADES DE INVESTIGACIÓN

3.2.1 De Campo

En el presente trabajo se realizará una entrevista a los accionistas de la empresa, se llevarán a cabo encuestas a los empleados y se conocerá los datos que serán de gran utilidad para el proceso de recolección de información.

De acuerdo con Cazares, (2000), la “investigación de campo” es aquella en que el mismo objeto de estudio sirve como fuente de información para el investigador. Consiste en la observación, directa y en vivo, de cosas, comportamiento de personas, circunstancia en que ocurren ciertos hechos; por ese motivo la

naturaleza de las fuentes determina la manera de obtener los datos”.

3.2.2. Documentación bibliográfica

La investigación bibliográfica es necesaria en esta investigación, pues los aportes y vidas de los distintos autores; dan un aporte científico y valides a la investigación; por lo que; se aplica en cuanto se busca información relativa en libros, revistas, artículos científicos, internet, entre otros.

De acuerdo con Cazares, (2000), “la investigación documental depende fundamentalmente de la información que se recoge o consulta en documentos, entendiéndose este término, en sentido amplio, como todo material de índole permanente, es decir, al que se puede acudir como fuente o referencia en cualquier momento o lugar, sin que se altere su naturaleza o sentido, para que aporte información o rinda cuentas de una realidad o acontecimiento”.

3.3. NIVELES DE INVESTIGACIÓN

3.3.1. Explicativa

Son aquellos trabajos donde muestra preocupación, se centra en determinar los orígenes o las causas de un determinado conjunto de fenómenos, donde el objetivo es conocer por que suceden ciertos hechos atrás ves de la delimitación de las relaciones causales existentes o, al menos, de las condiciones en que ellas producen. Este es el tipo de investigación que más profundiza nuestro conocimiento de la realidad, porque nos explica la razón, el porqué de las cosas, y es por lo tanto más complejo y delicado pues el riesgo de cometer errores aumenta considerablemente.

3.3.2 Exploratoria

Según Zabala (2012) “Los estudios exploratorios se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que únicamente hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio. Estos estudios le servirán para ver cómo han abordado la situación de investigación y le sugerirán preguntas que puede hacer.

Los estudios exploratorios nos sirven para aumentar el grado de familiaridad con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular de la vida real, investigar problemas del comportamiento humano que consideren cruciales los profesionales de determinada área, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones posteriores o sugerir afirmaciones verificables. Se caracterizan por ser más flexibles en su metodología en comparación con los estudios descriptivos o explicativos, y son más amplios y dispersos que estos otros dos tipos, buscan observar tantas manifestaciones del fenómeno estudiado como sea posible. Asimismo, implican un mayor riesgo y requieren gran paciencia, serenidad y receptividad por parte del investigador”.

En el presente, se aplicará el tipo de investigación exploratoria, ya que permitirá indagar el proceso de ventas para determinar las causas de la disminución de clientes y así obtener una mejor percepción de las ineficiencias existentes en dicho proceso para medir la factibilidad y beneficios que se alcanzaran al realizar la presente investigación.

3.3.3 Descriptiva

A criterio de Yunda (2012) “Mediante este tipo de investigación, que utiliza el método de análisis, se logra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalar sus características y propiedades. Combinada con ciertos criterios de clasificación sirve para ordenar, agrupar o sistematizar los objetos involucrados en el trabajo indagatorio”.

Es también descriptiva porque permite conocer la realidad de la empresa, enfocándose a los principales involucrados que son los clientes y en si al personal que se encarga de atención al cliente

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1. Población

La población es el conjunto de elementos a someter a comprobación científica, pues toda investigación necesita ser estudiada en el campo, para ello se interviene a las personas u objetos intervinientes en el problema, con la finalidad de recabar información necesaria para descubrir la verdad del problema e intentar encontrar una solución derivada de este estudio, así lo mencionan algunos autores;

Ciro (1998); “explica en su libro que la población es un conjunto de unidades que representan una característica común: también se le considera como un conjunto de medida. Si la característica observada ha sido medida, recibe el nombre de variable continua; y si, por lo contrario tan solo se hace un recuento atributo o puede ser una variable discreta”.

Asimismo Sánchez (1997); explica en su libro que “una población está determinada por sus características definitorias, por tanto, el conjunto de elementos que posee esta característica se denomina población. Población es la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”.

Para realizar el presente proyecto, se tomara como población a los clientes internos y a los clientes externos de “Comidas y Servicios S.A.” quienes se encuentran enlazados con la problemática.

Tabla 2-La población de Comidas y Servicios S.A.

POBLACIÓN (Clientes)	Nº
Clientes Internos	32
TOTAL	32

Fuente: "Comidas y Servicios S.A."

Elaborado por: Cristina Sayay

3.4.2 Muestra

Según Ciro (1998) En su libro de Pedagogía Experimental II "...es una parte o subconjunto de una población normalmente seleccionada de tal modo que ponga de manifiesto las propiedades de la población. Su característica más importante es la representatividad, es decir, que sea una parte típica de la población en la o las características que son relevantes para la investigación".

Se ha determinado que el estudio a toda la población implicaría un gasto considerado por lo que se tomará una muestra de los clientes que posee la empresa Comidas y Servicios S.A.

A través de una muestra se pretende obtener datos relativamente reducidos pero relevantes y representativos, de tal manera que se emitan conclusiones y criterios semejantes a lo que hubiéramos obtenido con el estudio de toda la población.

3.4.2.1 Calculo de la Muestra

Para la determinación del tamaño de la muestra se realizará el método del muestreo de población finita proporcional:

Gráfico 4-FORMULA DE POBLACIÓN

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

Simbología:

n = Tamaño de la muestra

N = Población

p = Probabilidad de éxito

q = Probabilidad de fracaso

Z = Nivel de Confianza

E = error admisible

Determinación del tamaño de muestra

Datos:

N = 32

p = 0.5

q = 1-p = 0.5

E = 0.01 = 1%

Z = 99% → 2.56

FORMULA:

$$n = \frac{Z^2 N p q}{(N - 1) E^2 + Z^2 \cdot p q}$$

$$n = \frac{2,56^2 (32) (0,50) (0,50)}{(32-1) 0,01^2 + 2,56^2 (0,50) (0,50)}$$

$$n = \frac{6,5536 (32) (0,50) (0,50)}{(31) 0,0001 + 6,5536 (0,50) (0,50)}$$

$$n = \frac{6.5536 (32) (0,50) (0,50)}{0,0031 + 1,6384}$$

$$n = \frac{45.8752}{1,6411}$$

$$n = 31,9539$$

$$n = 32 \text{ Clientes Internos}$$

3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

3.5.1 Variable Independiente: Control Interno

Tabla 3-OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE INDEPENDIENTE

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
El control interno constituye las <u>políticas</u> y <u>procedimientos</u> efectuados por la junta directiva y la gerencia con la finalidad de asegurar el <u>cumplimiento del reglamento interno</u> , establecido de forma <u>eficaz</u>	Cumplimiento de reglamento interno	Hoja de control de desempeño	¿Realiza evaluación del desempeño al personal de la institución?	Encuesta - Cuestionario Clientes Internos

<p>y eficiente en las operaciones de la entidad. Además de brindar las medidas de seguridad de los <u>controles financieros</u> necesarios para afrontar los riesgos.</p>	<p>Políticas y procedimientos</p>	<p>Objetivos y tareas planteadas</p>	<p>¿Existe alguna persona encargada de verificar el cumplimiento de las políticas?</p> <p>¿Conoce el personal el manual de funciones de la organización?</p>	<p>y Externos</p>
	<p>Controles financieros</p>	<p>Calidad de la información financiera</p> <p>Balances financieros oportunos</p>	<p>¿Existe una persona encargada de actualizar la información de los departamentos de la empresa?</p>	
	<p>Eficacia y eficiencia</p>	<p>Cumplimiento de metas</p>	<p>¿Considera usted que existe el control interno en el departamento de ventas de forma eficaz y eficiente?</p>	

Fuente: Capítulo II

Elaborado por: Autora

3.5.2 Variable Dependiente: Rentabilidad

Tabla 4-CONCEPTUALIZACIÓN VARIABLE DEPENDIENTE

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>La rentabilidad es la ganancia o utilidad obtenida de las ventas o de una inversión realizada por la empresa, también es la relación que la empresa realiza al cierre de un período después de una inversión, obteniendo así los índices económicos o financieros. Dicha <u>rentabilidad económica y financiera</u> expresa en términos económicos y</p>	<p>Rentabilidad Económica y financiera</p>	<p>Rentabilidad sobre Activos (ROA) = (Utilidad/Activos totales)</p> <p>Rentabilidad sobre Patrimonios (ROE) = (Utilidad/Total patrimonio)</p>	<p>¿Cómo se encuentra el índice de rentabilidad económica en relación a los activos?</p> <p>¿Cómo se encuentra el índice de rentabilidad económica en relación a los patrimonios de la empresa?</p> <p>¿Existe alternativa para mejorar la rentabilidad de la</p>	<p>Encuesta - Cuestionario</p>

<p>porcentuales cual fue el resultado en un periodo contable realizado una inversión.</p>		Estados financieros	empresa?	
		<p>Corto plazo</p> <p>Largo plazo</p>	<p>¿Se presenta mensualmente informes económicos de la empresa?</p> <p>¿Existen inversiones para mejorar la infraestructura de la empresa?</p>	

Fuente: Capítulo II

Elaborado por: Autora

3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

La recolección de información es el proceso que se realiza en el trabajo de campo una vez que se ha identificado la población y muestra, así como se tiene listos los instrumentos; en este caso se realiza una encuesta al personal de atención y servicio al cliente.

Metodológicamente para León (2012), *“La construcción de la información se opera en dos fases: plan para la recolección de información y plan para el procesamiento de información”*.

3.6.1. Plan para la recolección de información

- Este plan contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos de hipótesis de investigación, de acuerdo con el enfoque escogido, considerando los siguientes elementos:
- Definición de los sujetos: personas u objetos que van a ser investigados, basados en la Operacionalización de las variables de las personas ser investigados.
- Selección de las técnicas de emplear en el proceso de recolección de información. La técnica a emplearse la encuesta para lo cual se utilizará un cuestionario y la entrevista.

3.6.1.1 Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información.

ENTREVISTA

Una entrevista es un dialogo en el que la persona (entrevistador), generalmente un periodista hace una serie de preguntas a otra persona (entrevistado), con el fin de conocer mejor sus ideas, sus sentimientos su forma de actuar.

Una vez obtenidos los datos se ejecutará el siguiente análisis:

- Calificación de puntajes

- Tabulación de respuestas
- Graficación de la tabulación

Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación. El instrumento que se aplicó para obtener la información fue la encuesta, esta fue realizada de manera estructurada con preguntas específicas y relativas a los controles y procedimientos dentro de la empresa

Teniendo en cuenta las matrices de Operacionalización de las variables, la investigación utilizará la entrevista que será dirigida a la auxiliar contable pues es quien permanece a tiempo completo en la empresa y por ende conoce la realidad de la misma.

Según Wilso (2002) “La entrevista es una técnica para obtener datos que consisten en un diálogo entre dos personas: El entrevistador “investigador” y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de éste, que es, por lo general, una persona entendida en la materia de la investigación. La entrevista es una técnica antigua, pues ha sido utilizada desde hace mucho en psicología y, desde su notable desarrollo, en sociología y en educación. De hecho, en estas ciencias, la entrevista constituye una técnica indispensable porque permite obtener datos que de otro modo serían muy difíciles de conseguir”.

3.6.1.2 Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación.

Para la presente investigación el instrumento que se utilizara para la recolección de información es el cuestionario, mismo que estará dirigido a los clientes de COMISERSA.

Según Chacón (2013) “Es una técnica estructurada de investigación cuantitativa para recopilar datos, que consiste en una serie de preguntas, escritas, que debe responder un entrevistado. Por lo regular, el cuestionario es solo un elemento de un paquete de recopilación de datos que también puede incluir: los procedimientos del trabajo de campo, así como las instrucciones para seleccionar, acercarse e interrogar a los entrevistados”.

ENCUESTA

Una encuesta es un estudio observacional en el cual el investigador no modifica el entorno ni controla el proceso que está en observación (como sí lo hace en un experimento).

Los datos se obtienen a partir de realizar un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población estadística en estudio, formada a menudo por personas, empresas o entes institucionales, con el fin de conocer estados de opinión, características o hechos específicos.

El investigador debe seleccionar las preguntas más convenientes, de acuerdo con la naturaleza de la investigación.

Tabla 5-TIEMPO, ESPACIO E INSTRUMENTO

PREGUNTAS BÁSICAS	PROCEDIMIENTOS
1. ¿Para qué?	Estudiar el Control Interno de las ventas y la rentabilidad de una empresa.
2. ¿De qué persona u objetos?	La recolección de información se aplicará a los clientes internos y externos de la empresa
3. ¿Sobre qué aspectos?	De la matriz de Operacionalización de las variables
4. ¿Quién? ¿Quiénes?	Investigadora: Cristina Sayay
5. ¿Cuándo?	La recolección de la información se la realizará desde junio a julio 2015.
6. ¿Dónde?	En la empresa “Comidas y Servicios S.A.” de la ciudad de Ambato.
7. ¿Cuántas veces?	De acuerdo a los cuestionarios que necesitemos llenar
8. ¿Qué técnicas de recolección?	Para esta investigación se consideraron las siguientes técnicas: Entrevistas Encuestas
9. ¿Con que?	Cuestionarios Libros de Rentabilidad Libros de Contabilidad

Fuente: Proyecto de investigación

Elaborado por: Autora

3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

3.7.1 Plan de procesamiento de información

Una vez aplicadas las encuestas se procederá de la siguiente manera:

3.7.1.1 Revisión y crítica de la información recogida.-es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.

3.7.1.2 Repetición de la recolección, en ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.

3.7.1.3 Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis: manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.

Tabla 6-TABULACIÓN DE INFORMACIÓN

OPCIONES	RESULTADO	PORCENTAJE
TOTAL		

Fuente: Encuestas.

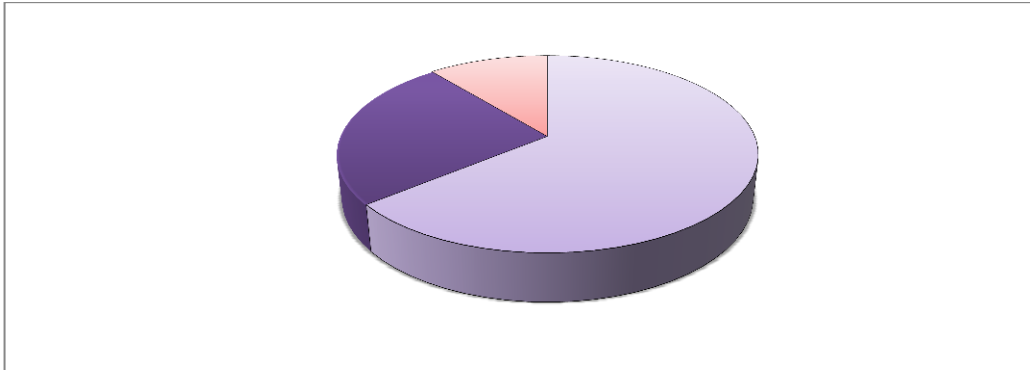
Elaborado por: Autora

Análisis de datos.- Es necesario presentar un análisis de los resultados, el cual dependerá del grado de complejidad de la hipótesis y del cuidado con el que se haya elaborado la investigación.

Presentación de los datos.- Con la tabulación de los datos se está en capacidad de presentarlos, para lo cual se realizará de una manera gráfica de barras verticales o pastel.

3.7.1.4 Representaciones gráficas

Gráfico 5 - REPRESENTACIONES GRÁFICAS EJEMPLO



Fuente: Encuestas.
Elaborado por: Autora

3.7.2. Plan de análisis e interpretación de resultados

- 3.7.2.1 Análisis de los resultados estadísticos, destacando tendencias de relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos de hipótesis.
- 3.7.2.2 Interpretación de los resultados, con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.
- 3.7.2.3 Comprobación de hipótesis. La comprobación se realizará por el método estadístico Chi-Cuadrado:

PRUEBA CHI-CUADRADO

Según (Greenwoodp, 1996) “Esta prueba puede utilizarse incluso con datos medibles en una escala nominal. La hipótesis nula de la prueba Chi-cuadrado postula una distribución de probabilidad totalmente especificada como el modelo matemático de la población que ha generado la muestra. Para realizar este contraste se disponen los datos en una tabla de frecuencias. Para cada valor o intervalo de valores se indica la frecuencia absoluta observada o

empírica (O_i). A continuación, y suponiendo que la hipótesis nula es cierta, se calculan para cada valor o intervalo de valores la frecuencia absoluta que cabría esperar o frecuencia esperada ($E_i=n \cdot p_i$, donde n es el tamaño de la muestra y p_i la probabilidad del i -ésimo valor o intervalo de valores según la hipótesis nula). El estadístico de prueba se basa en las diferencias entre la O_i y E_i y se define como:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

Este estadístico tiene una distribución Chi-cuadrado con $k-1$ grados de libertad si n es suficientemente grande, es decir, si todas las frecuencias esperadas son mayores que 5. En la práctica se tolera un máximo del 20% de frecuencias inferiores a 5. Si existe concordancia perfecta entre las frecuencias observadas y las esperadas el estadístico tomará un valor igual a 0; por el contrario, si existe una gran discrepancia entre estas frecuencias el estadístico tomará un valor grande y, en consecuencia, se rechazará la hipótesis nula. Así pues, la región crítica estará situada en el extremo superior de la distribución Chi-cuadrado con $k-1$ grados de libertad”.

Para la comprobación de la hipótesis del presente trabajo se utilizará la prueba del Chi cuadrado (χ^2), por medio del cual permite establecer los valores observados y esperados, permitiendo la comparación global del grupo de frecuencias a partir de la hipótesis que se quiere verificar.

3.7.3 Establecimiento de conclusiones y recomendaciones.

Tabla 7-CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Objetivos específicos	Conclusiones	Recomendaciones
Analizar del control interno y su aplicación en el departamento de Ventas de la empresa para la detección de puntos críticos.		
Evaluar los niveles de rentabilidad obtenidos en el periodo de estudio a fin de la toma de decisiones gerenciales adecuadas.		
Proponer un Modelo de Auditoría de Gestión al Departamento de Ventas con la finalidad de la determinación de responsables y deficiencias en los procedimientos del Control Interno de la empresa Comidas y Servicios S.A.		

Elaborado por: Autora

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Luego de haber elaborado la tabulación de los resultados obtenidos en la encuesta realizada a las personas que intervienen de alguna manera en el desarrollo de la empresa “COMISERSA”, se procede en este capítulo a organizar, analizar e interpretar dichos resultados. Para este proceso se realizó la clasificación de las personas involucradas en:

- Clientes Internos

Total de clientes identificados = 32 clientes internos intervenidos (empleados de la empresa)

El método realizado para la obtención de los datos se lo realizo utilizando una hoja electrónica de Excel 2010 la cual nos presenta los resultados en sus respectivos cuadros y gráficos estadísticos.

El análisis se realizó aplicando estadística descriptiva, los mismos que se reflejan en cuadros organizados en filas y columnas que pertenecen a las frecuencias y porcentajes de las categorías utilizadas en los ítems de los cuestionarios

Representación Tabular.- Se le realiza en base a una tabla de frecuencias, en el cual se describe los resultados de cada pregunta

Representación Gráfica.- Cada pregunta está representada en gráficos estadísticos obtenidos mediante el software de Excel.

Pregunta N° 1

¿Emite comprobantes de ventas autorizados a todos los clientes?

Tabla 8-PREGUNTA 1

OPCIONES	F	f%
SI	12	36%
NO	20	64%
Total	32	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Sayay, C. (2015)

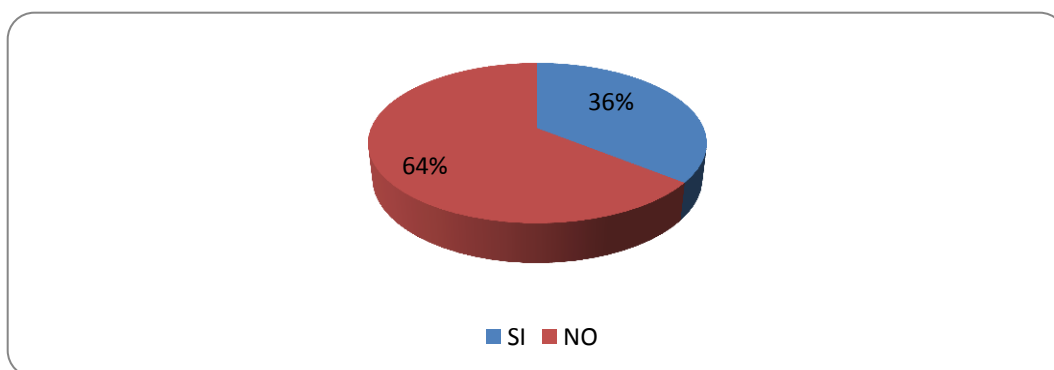


Gráfico 6-PREGUNTA 1

Fuente: Tabla 8

Elaborado por: Sayay, C. (2015)

ANÁLISIS: El 64% de las personas encuestadas señalan que no se emiten comprobantes de ventas autorizados a todos sus clientes de la empresa, mientras que 36% manifiesta que si se entregan comprobantes.

INTERPRETACIÓN: La mayoría opina que a los clientes no se les emite comprobantes balizados por la institución, por lo que existe problemas cuando hay reclamos, pues estos documentos son sustento de los clientes, de que se les brindo el servicio.

Pregunta N° 2

¿Existe alguna persona responsable de verificar el cumplimiento de las políticas?

Tabla 9-PREGUNTA 2

OPCIONES	F	f%
SI	9	29%
NO	23	71%
TOTAL	32	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Sayay, C. (2015)

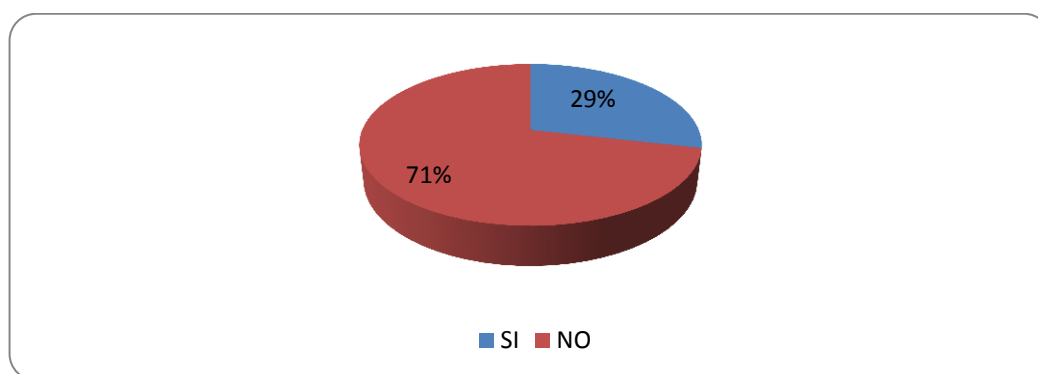


Gráfico 7-PREGUNTA 2

Fuente: Tabla 9

Elaborado por: Sayay, C. (2015)

ANÁLISIS: El 71% de las personas señalan que no existe la persona encargada del cumplimiento de las políticas de la empresa, mientras que 29% manifiesta que si existe.

INTERPRETACIÓN: La mayoría de los empleados entrevistados indicaron, que no existe una persona que se encargue estrictamente de hacer cumplir el reglamento, por lo que se evidencia un desorden por dicho incumplimiento.

Pregunta N° 3

¿Conoce el personal el manual de funciones de la organización?

Tabla 10-PREGUNTA 3

OPCIONES	F	f%
SI	25	79%
NO	7	21%
TOTAL	32	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Sayay, C. (2015)

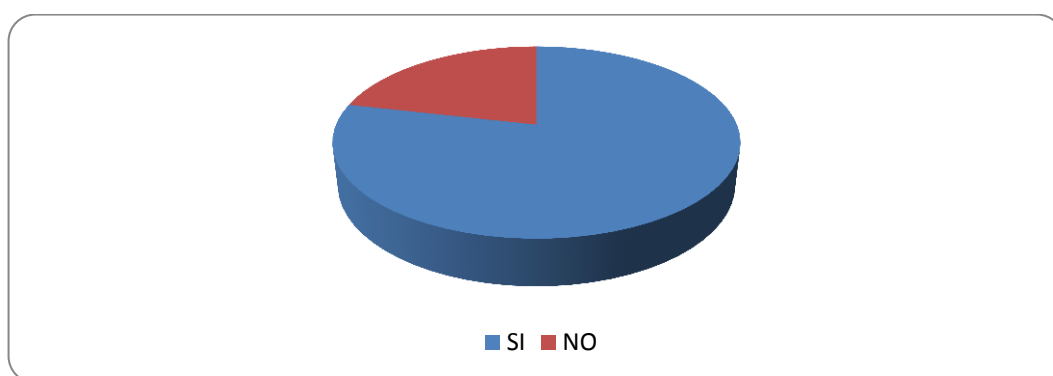


Gráfico 8-PREGUNTA 3

Fuente: Tabla 10

Elaborado por: Sayay, C. (2015)

ANÁLISIS: El 79% de las personas encuestadas señalan que si conocen sobre el manual de funciones de la empresa, el 21% señala que no conoce sobre el manual de funciones.

INTERPRETACIÓN: En la empresa la mayor parte de empleados sabe de la existencia del manual de funciones, pero no existe un cumplimiento del mismo, pues se acatan más a las órdenes de sus superiores y de la experiencia en cada uno de sus puestos y áreas.

Pregunta N° 4

¿Existe una persona encargada de realizar el seguimiento y control de información de los clientes de la empresa?

Tabla 11-PREGUNTA 4

OPCIONES	F	f%
SI	15	46%
NO	17	54%
TOTAL	32	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Sayay, C. (2015)

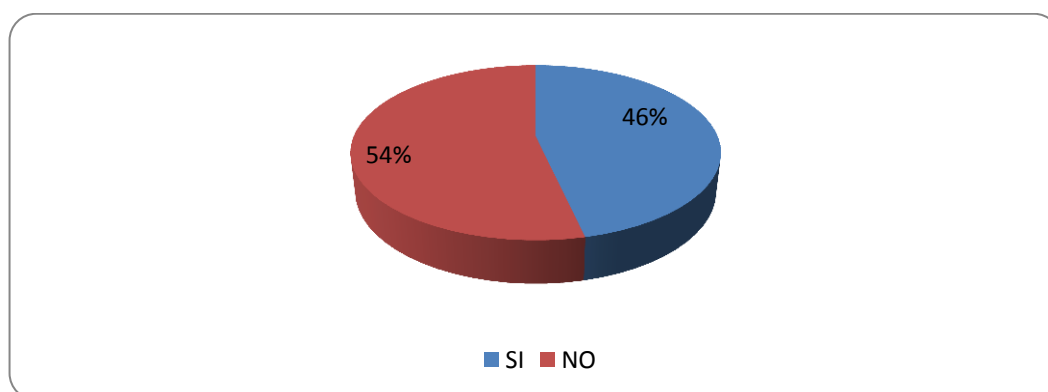


Gráfico 9-PREGUNTA 4

Fuente: Tabla 11

Elaborado por: Sayay, C. (2015)

ANÁLISIS: El personal encuestado que representa el 54% manifiesta que no se actualiza la información del departamento de ventas y el 46% manifiesta que si se actualiza.

INTERPRETACIÓN: Mas de la mitad de los empleados, indican que la información que presenta el departamento de ventas esta desactualizado, por lo que no se puede confiar en esa información para tomar decisiones que contribuyan al desarrollo empresarial.

Pregunta N° 5

¿Considera usted que existe el control interno en el departamento de ventas de forma eficaz y eficiente?

Tabla 12-PREGUNTA 5

OPCIONES	F	f%
SI	4	11%
NO	28	89%
TOTAL	32	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Sayay, C. (2015)



Gráfico 10-PREGUNTA 5

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Sayay, C. (2015)

ANÁLISIS: En base a la encuesta establecida se interpreta que el 89% de las personas manifiesta que no existe un control interno en el departamento de ventas, mientras que el 11% establece que si existe.

INTERPRETACIÓN: En su mayor parte, opinan los empleados que no existe un control interno específico para el departamento de ventas, por lo que los lineamientos con los que cuenta este departamento no son suficientes para poder desarrollar políticas y estrategias que permitan un accionar positivo en la empresa y alcanzar objetivos económicos deseados.

Pregunta N° 6

¿Cree usted que la empresa cumple con las metas mensuales establecidas de ventas?

Tabla 13-PREGUNTA 6

OPCIONES	F	f%
SI	10	32%
NO	22	68%
TOTAL	32	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Sayay, C. (2015)

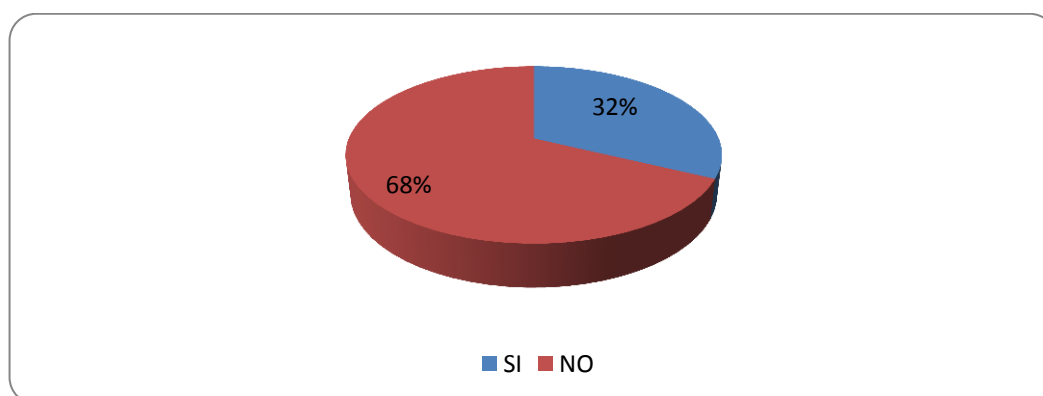


Gráfico 11-PREGUNTA 6

Fuente: Tabla 13

Elaborado por: Sayay, C. (2015)

ANÁLISIS: El 68% de la población encuestada interpreta que la empresa no cumple las metas planteadas y el 32% manifiesta que si se cumplen las metas.

INTERPRETACIÓN: La mayoría de opiniones, mencionan que no se cumplen las metas planteadas, y por obvias razones, pues existe un incumplimiento de los controles internos, así como de los manuales y políticas que contribuyen al alcance de dichas metas u objetivos.

Pregunta N° 7

¿Un modelo de auditoría de gestión al departamento de ventas mejorará la rentabilidad de la empresa?

Tabla 14-PREGUNTA 7

OPCIONES	F	f%
SI	12	39%
NO	20	61%
TOTAL	32	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Sayay, C. (2015)

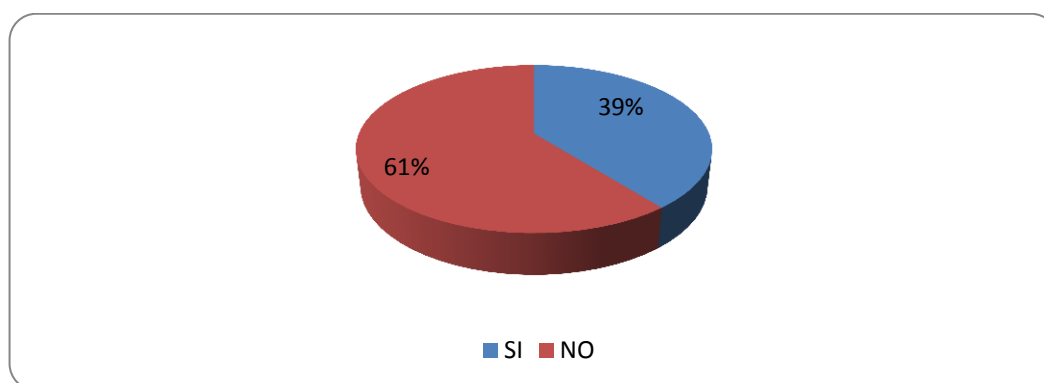


Gráfico 12-PREGUNTA 7

Fuente: Tabla 14

Elaborado por: Sayay, C. (2015)

ANÁLISIS: El 61% del personal encuestado manifiesta que el modelo de auditoría mejoraría en algo pero que no es suficiente para mejorar la rentabilidad en la empresa y el 39% interpretan que existe un modelo de auditoría de gestión ayudaría a la obtención de una rentabilidad eficiente.

INTERPRETACIÓN: La mayoría de encuestados manifiestan que un modelo de auditoría de gestión en el departamento de ventas no aumentara la rentabilidad de la empresa, ya que se necesita otros componentes, pero no deja de ser necesario por todo lo evidenciado en el estudio.

Pregunta N° 8

¿Los pagos a proveedores se realizan con cartera de clientes?

Tabla 15-PREGUNTA 8

OPCIONES	F	f%
SI	23	71%
NO	9	29%
TOTAL	32	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Sayay, C. (2015)

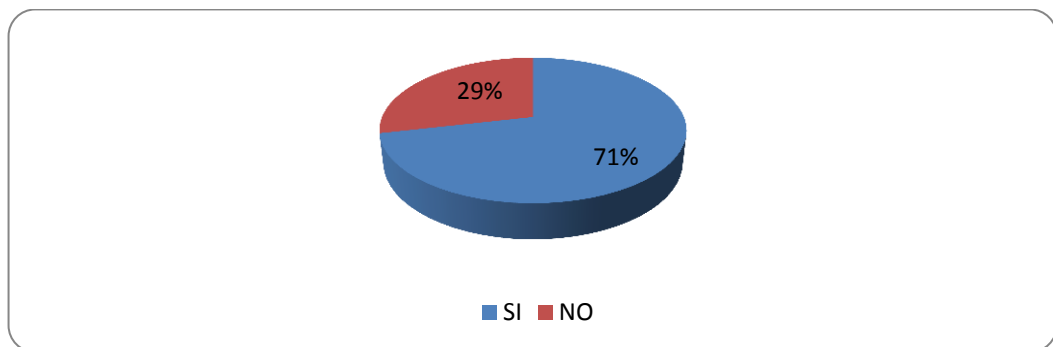


Gráfico 13-PREGUNTA 8

Fuente: Tabla 15

Elaborado por: Sayay, C. (2015)

ANÁLISIS: El 71% del personal encuestado manifiesta que si se realiza los pagos a los proveedores con la recuperación de cartera de clientes y el 29% establece que no se cancela con cartera de clientes a los proveedores.

INTERPRETACIÓN: Sobre el 70% de los empleados, han observado que el pago a los proveedores, se maneja con total seriedad, pues si se evidencia los pagos que salen de las misma ventas o cartera de clientes.

Pregunta N° 9

¿Se presenta mensualmente reportes económicos de ventas al gerente de la empresa?

Tabla 16-PREGUNTA 9

OPCIONES	F	f%
SI	12	39%
NO	20	61%
TOTAL	32	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Sayay, C. (2015)

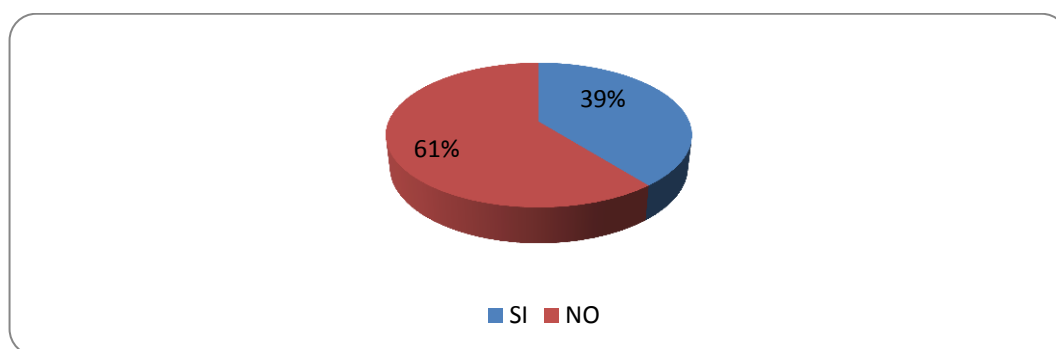


Gráfico 14-PREGUNTA 9

Fuente: Tabla 16
Elaborado por: Sayay, C. (2015)

ANÁLISIS: El 61% del personal comunica que los informes económicos no son presentados al gerente el 39% manifiesta que si se presentan informes

INTERPRETACIÓN: La mayoría de empleados mencionan que la información económica suministrada a los distintos niveles, tienen complicaciones, pues son presentados tardíamente, no representan valores exactos, entre otros problemas que impiden un adecuado análisis de los mismos, para tomar decisiones acertadas.

Pregunta Nº 10

¿Existen inversiones para mejorar la calidad en atención y servicio al cliente en la empresa?

Tabla 17-PREGUNTA 10

OPCIONES	F	f%
SI	6	18%
NO	26	82%
TOTAL	32	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Sayay, C. (2015)

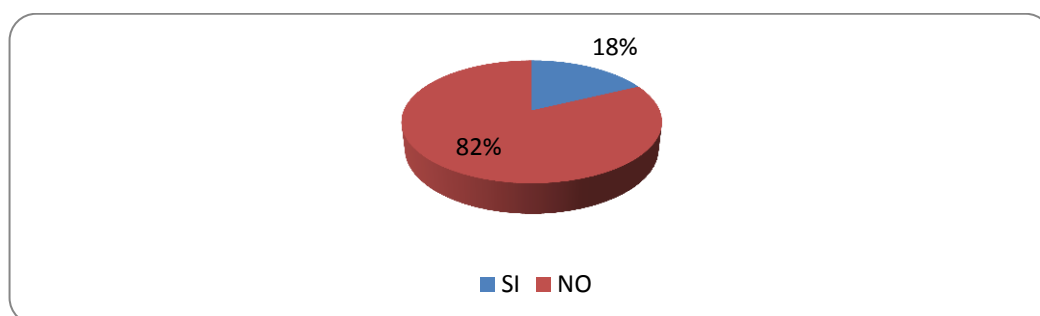


Gráfico 15-PREGUNTA 10

Fuente: Tabla 17

Elaborado por: Sayay, C. (2015)

ANÁLISIS: El 82% de la población que realizó la encuesta manifiesta que no existen inversión alguna para mejora de la infraestructura de la empresa, mientras el 18% manifiesta que si existe mejoras.

INTERPRETACIÓN: La mayoría del personal encuestado opino que la infraestructura de la empresa es adecuada, por lo que no existe inversión para mejorarla, lo que sería bueno para mejorar la imagen institucional, además que la infraestructura permite que los empleados se sientan en un ambiente laboral más adecuado.

Pregunta Nº 11

¿Se tiene un sistema de control sobre el servicio prestado, como un libro de sugerencias o buzón de quejas para los clientes?

Tabla 18-PREGUNTA 11

OPCIONES	F	f%
SI	6	18%
NO	26	82%
TOTAL	32	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Sayay, C. (2015)

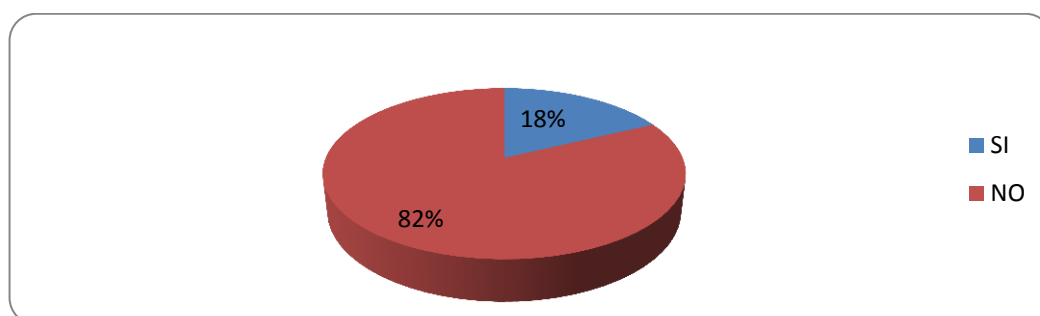


Gráfico 16-PREGUNTA 11

Fuente: Tabla 10

Elaborado por: Sayay, C. (2015)

ANÁLISIS: El 82% de la población que realizó la encuesta manifiesta que la empresa no posee un libro de sugerencias o buzón de quejas, mientras el 18% manifiesta que si se maneja algún tipo de control dentro de la empresa.

INTERPRETACIÓN: La mayoría en opinión conjunta menciona que la calidad y servicio es buena y que no es necesario mejorarla sino solo mantenerla, mientras una mínima parte menciona que siempre un cambio sería bueno.

4.2 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Para realizar la comprobación de la hipótesis es necesario contar con la utilización de la prueba del Chi cuadrado (X^2), por medio del cual permite establecer la correspondencia de valores observados y esperados, permitiendo la comparación global del grupo de frecuencias a partir de la hipótesis que se quiere verificar.

La hipótesis de la investigación a estudiar es:

El control interno se relaciona en la rentabilidad de la empresa Comidas y Servicios S.A.

Proceso

Planteamiento de la hipótesis

Ho: El control interno no se relaciona en la rentabilidad de la empresa Comidas y Servicios S.A.

Ha: El control interno se relaciona en la rentabilidad de la empresa Comidas y Servicios S.A.

4.2.1. Modelo matemático

$$H_0 = O = E \rightarrow O - E = 0$$

$$H_a = O \neq E \rightarrow O - E \neq 0$$

4.2.2. Nivel de significancia y grado de libertad

$$\alpha = 0,05$$

$$gl = (nc - 1) (nf - 1)$$

$$gl = (2 - 1) (2 - 1)$$

$$gl = (1) (1)$$

$$gl = 1 \rightarrow$$

$X^2_{\alpha}=3.84$ Chi Tabulado

Simbología

a = Margen de error

gl = Grado de libertad

nf = Numero de filas

nc = Numero de columnas

X² = Chi cuadrado tabulado a nivel de significancia

Estadístico de prueba

$$x^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O - E)^2}{E}$$

Simbología

X² = Valor a calcularse de chi cuadrado

O = Frecuencia observada

E = Frecuencia esperada

$$fe = \frac{(TC)(TF)}{TM}$$

Fe = Frecuencia esperada

TC = Total de columnas

TF = Total de filas

TM = Total de muestra

Frecuencias observadas

Tabla 19-FRECUENCIAS OBSERVADAS

Preguntas		Respuestas	SI	NO	Total
VI	¿Considera Usted que existe el control interno en el departamento de ventas de forma eficaz y eficiente?	SI	1	13	14
VD	¿Existe alternativa para mejorar la rentabilidad de la empresa?	NO	8	10	18
		Total	9	23	32

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Sayay, C. (2015)

Frecuencias esperadas

Tabla 20-FRECUENCIAS ESPERADAS

Preguntas		Respuestas	SI	NO	Total
VI	¿Considera Usted que existe el control interno en el departamento de ventas de forma eficaz y eficiente?	SI	4,43	9,57	14
VD	¿Existe alternativa para mejorar la rentabilidad de la empresa?	NO	4,57	13,43	18
		Total	9	23	32

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Sayay, C. (2015)

Calculo del chi cuadrado

Tabla 21-CALCULO CHI CUADRADO

O	E	O-E	(O-E) ²	(O-E) ² /E
1	4,43	-3,43	11,76	2,66
8	4,57	3,43	11,76	2,57
13	9,57	3,43	11,76	1,23
10	13,43	-3,43	11,76	0,88
32	32	0		7,34

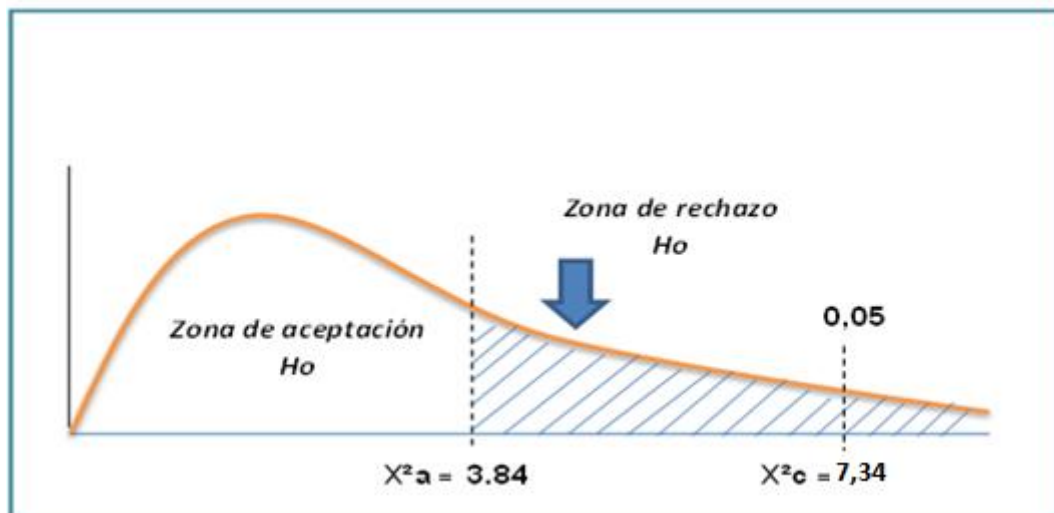
Fuente: Encuestas

Elaborado por: Sayay, C. (2015)

$$X^2_c = 7,34$$

Verificación de la hipótesis

Tabla 22-VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Sayay, C. (2015)

Regla de decisión

Condición:

Si X^2_c es \geq a X^2_t ; se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Cumple la condición debido a que: $7,34 \geq 3,84$.

4.2.3. Conclusión

Luego de haber realizado la prueba de hipótesis chi cuadrado se ha determinado que si cumple con la condición X^2_c es \geq a X^2_t , por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna “El control interno se relaciona en la rentabilidad de la empresa Comidas y Servicios S.A.”

La existencia adecuada de un control interno eficiente permitirá el incremento de la rentabilidad de la empresa Comida y Servicios S.A.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

En base a la investigación realizada se llegó a las siguientes conclusiones:

- Analizado el control interno y su aplicación en el departamento de Ventas se evidenció que no existe personal encargado de verificar que se cumplan a cabalidad las políticas internas de ventas y atención y buen trato al cliente de la institución; de la misma manera que el personal de la empresa conoce del manual de procedimientos pero que no lo aplican. Además de que no tiene designado la persona que cumpla con las funciones de actualización periódica de la información en los diferentes departamentos; es por ello que existe problemas, pues los procesos con los que cuenta la empresa para la atención de estos clientes no son los adecuados, debiendo reconsiderar una reformulación de los mismos.
- Evaluados los niveles de rentabilidad obtenidos en el periodo de estudio a fin de que la gerencia pueda tomar mejores decisiones, se pudo conocer que la rentabilidad sobre los activos es de 8,43% el mismo que se vio reducido en relación a años anteriores, según la manifestación de la persona encargada de llevar la parte estadística y financiera de la empresa; este indicador demuestra que la rentabilidad es buena, pero que se necesita mejorar y encontrar la manera de que esta se incremente; mientras sucede lo contrario con la rentabilidad sobre los patrimonios, que miden los fondos propios en relación a las utilidades obtenidas, puesto que fue de 0,28% siendo regular pero con un ligero aumento del año anterior, por ello se tiene que tomar medidas de mejoramiento en la empresa; por último el cálculo de la

liquidez muestra que la empresa puede afrontar sus deudas a corto plazo a razón de que por cada \$1 de inversión o deuda está respaldado por un valor superior es decir por un valor de \$1,23 lo que indicaría que existe un excedente del 23% para respaldar las deudas a corto plazo, indicador que se ha mantenido en comparación a otros años. (Anexo 2)

- Comprobado la hipótesis y generado la investigación, se evidenció la falta de un modelo de Auditoría de Gestión al Departamento de Ventas con el fin de determinar responsables e identificar deficiencias en los procedimientos del Control Interno de la empresa Comidas y Servicios S.A., pues la utilidad no es la deseada por su débil crecimiento.

5.2. RECOMENDACIONES

- Se recomienda analizar el control interno y su aplicación en el departamento de Ventas de la empresa, para que el personal encargado pueda verificar que se cumplan a cabalidad las políticas internas de la institución; de la misma manera que el personal de la empresa conozca el manual de procedimientos y que lo apliquen. En el mismo contexto, se deberá designar personal que cumpla con las funciones de actualización periódica de la información en los diferentes departamentos, y en general que se permita generar opciones que permitan incrementar de manera significativa la rentabilidad para la empresa Comidas y Servicios S.A.
- Generar una evaluación permanente de los niveles de rentabilidad obtenidos en el periodo de estudio, a fin de que la gerencia pueda tomar mejores decisiones, mejorar la rentabilidad sobre los activos que actualmente es de 8,43%; así como la rentabilidad sobre los patrimonios que miden los fondos propios en relación a las utilidades obtenidas que para el último periodo fue de 0,28%; por último la liquidez muestra que la empresa puede afrontar sus deudas a corto plazo pero es necesario mejorar el indicador que es de \$1,23. (Anexo 2).
- Como última recomendación y entre las más necesarias; se propone establecer un modelo de Auditoría de Gestión al Departamento de Ventas, con la finalidad de la determinación de responsables y deficiencias en los procedimientos del Control Interno de la empresa Comidas y Servicios S.A. y esta contribuya alcanzar la utilidad deseada, mejorando los indicadores que se presentaron en el último periodo fiscal.

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS

Título: Modelo de Auditoría de Gestión al Departamento de Ventas con la finalidad de determinar responsables y deficiencias en los procedimientos del Control Interno de la empresa Comidas y Servicios S.A.

Institución Ejecutora: Comida y Servicios S.A.

Localización Geográfica: Ambato-Tungurahua-Ecuador

Beneficiarios: Directivos, clientes internos y externos de la empresa.

Fecha de inicio: Julio 2015

Fecha estimada de culminación: julio 2016

Equipo Técnico Responsable: Gerente, Jefes Departamentales

Costo de la propuesta:

Financiamiento: Recursos propios de la empresa.

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

La presente investigación se da debido a los problemas que se han presentado en la empresa Comida y Servicios S.A. al no contar con una auditoria que permita efectuar un control interno efectivo a los procesos que se lleva a cabo en la organización. La empresa por los diferentes procesos se ve en la necesidad de incursionar en el diseño de un proceso de auditoría a fin de tener un mayor control interno en la organización.

Además de ello; para llevar a cabo la investigación se referencia en los siguientes trabajos de investigación:

López Germania; Chapia Margoth (ESPOCH - 2005), lleva por título: "Auditoria de Gestión aplicada al recurso humano del Servicio de Rentas Internas, Latacunga".

El cual tiene como objetivo "Auditoria de Gestión aplicada al recurso humano del Servicio de Rentas Internas, Latacunga", con la finalidad de mantener el control de las actividades orientando a la eficiencia en los servicios que brinda la entidad

Concluyendo de esta manera que en el SRI de la ciudad de Latacunga, la estructura organizativa es el armazón que define las actividades de la institución las cuales serán planeadas, ejecutadas, controladas y monitoreadas en cada departamento.

Altamirano Álvarez Graciela Rocío; Tierra Gusqui Verónica Alexandra (ESPOCH, 2010), El cual se titula "Auditoria Operativa de la Unidad de Rentas del Municipio del Cantón Guano, Provincia de Chimborazo, durante 2007 -2008".

Este trabajo se realiza con el siguiente objetivo "Proponer el proceso de auditoría operativa de la Unidad de Rentas del Municipio del Cantón Guano, para registrar adecuadamente la información requerida en esa actividad".

Se concluye de esta manera que un proceso de auditoría operativa en la Unidad de Rentas del Municipio del Cantón Guano, lo cual ha permitido que los procedimientos tanto administrativos como del servicio que ofrece la entidad se lleven de una en forma lógica y secuencial

Según, Rodríguez Luis; Navarrete Cristina (Espe, 2009), El cual se titula Auditoria Gestión a la Corporación Ordez Intercambio Cultural, para el Mejoramiento de su Gestión Corporativa”.

Este trabajo se realiza con el siguiente objetivo "Mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el logro de los objetivos programados y uso adecuado de los recursos facilitando la toma de decisiones".

6.3 JUSTIFICACIÓN

Se justifica porque permitirá resolver el problema encontrado en la empresa, dicha propuesta reúne esas características y tratara de mitigar todos los aspectos negativos que se encontraron a lo largo de la investigación.

El trabajo que se desea realizar en la empresa se fundamenta en proporcionar una guía metodológica para un proceso de auditoría de gestión, teniendo en consideración los lineamientos establecidos por los reglamentos internos de la misma.

Determinando de esta manera las causas para las que exista un bajo rendimiento en las diferentes áreas de la organización. Además de ello esto proceso permitirá analizar la situación actual de la organización así como sirve de respaldo guía y apoyo a los altos mandos al momento de tomar decisiones.

Por lo anterior mencionado; se justifica la utilidad del presente trabajo, pues el mismo permite mejorar los procesos y actividades garantizado información confiable y oportuna la cual fortalecerá el procesamiento de la toma de decisiones.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 GENERAL

Desarrollar un Modelo de Auditoría de Gestión al Departamento de Ventas con la finalidad de determinar responsables y deficiencias en los procedimientos del Control Interno de la empresa Comidas y Servicios S.A.

6.4.2 ESPECÍFICOS

- Realizar un análisis previo donde se recabe información y datos para un reconocimiento de los posibles problemas auditables que se presente en el departamento de ventas de la empresa Comidas y Servicios S.A.
- Planificar las actividades necesarias para la realización de la auditoría de gestión en el departamento de ventas de la empresa Comidas y Servicios S.A.
- Determinar los diagramas de procesos y su descripción para un correcto proceso del departamento de ventas de la empresa Comidas y Servicios S.A.
- Establecer el nivel de riesgo derivado de los procesos del departamento de ventas para la elaboración de la hoja de hallazgos.
- Diseñar el tablero de indicadores, que permita tener conocimiento de las acciones empresariales derivadas de la venta para su oportuna toma de decisiones.

- Preparar el informe con los resultados de la auditoría de gestión aplicados en el departamento de ventas de la empresa Comidas y Servicios S.A.
- Promover el compromiso en la ejecución de mejoras dentro del departamento de ventas de la empresa Comidas y Servicios S.A., para el cumplimiento de objetivos y alcances de resultados.

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Con el propósito de determinar si la propuesta es factible se ha realizado el siguiente análisis:

Factibilidad Organizacional

Comida y Servicios S.A., es una empresa que tienen posicionamiento en el mercado y sus miembros trabajan de manera conjunta para alcanzar los objetivos que los altos mandos proponen en la organización, por lo cual es factible diseñar un proceso de auditoría de gestión, ya que el personal está dispuesto a capacitarse y dar sus aportes técnicos con el fin de alcanzar los objetivos propuestos.

Factibilidad Económica

Es factible desde el punto de vista económico, pues una auditoría de gestión mejorará los procesos y procedimientos, además que los resultados contribuirán a mejorar los riesgos identificados y los indicadores permitirán aplicar correctivos medibles en el corto, mediano y largo plazo, pues de desarrollarse a satisfacción la propuesta se tiene grandes posibilidades de mejorar económicamente, especialmente relacionado a la variable rentabilidad.

Factibilidad social – cultural

La propuesta como tal está orientada a mejorar la relación con los clientes, esto debido a que una auditoría de gestión permitirá que se identifiquen el riesgo y se propongan alternativas de solución que al corto, mediano y largo plazo, mejoren la situación entre la empresa y la sociedad, además que se plantea dentro de la auditoría aspecto de gerencia estratégica que mejoren la parte de buena cultura en atención y servicio especializado al cliente.

Factibilidad tecnológica

La factibilidad desde el punto de vista tecnológico es viable, pues se posee todos los mecanismos e instrumentación tecnológica para el desarrollo de la propuesta; así como el alcance informativo en medios digitales y otros que servirán para poder desarrollar una respuesta positiva al problema.

6.6. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO-TÉCNICO

Auditoría

Se define también a la auditoría como un trabajo de atestación, es decir, dar testimonio o atestiguar sobre un determinado aspecto que ha sido evaluado con independencia y objetividad, llegando a presentar los resultados correspondientes que muchas veces incluye recomendaciones para fortalecer y optimizar lo evaluado. (Aguirre, 2002, pág. 3)

Actividad de Auditoría Interna

Un departamento, división, equipo de consultores, u otro/s practicante/s

que proporciona/n servicios independientes y objetivos de aseguramiento y consulta, concebidos para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. La actividad de Auditoría interna ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno. (Borrajo, 2002).

Acontecimiento posterior

Un acontecimiento que ocurre después de finalizar el periodo contable de una compañía, pero antes de la publicación de sus estados financieros y que podría afectar la interpretación de la información que aparece en esos estados. (Aguirre, 2002).

Actividades de Control

Son procedimientos que ayudan a asegurar que las políticas de la dirección se lleven a cabo, y deben estar relacionadas con los riesgos que ha determinado y asume la dirección. Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de riesgos, conociendo los riesgos se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos. (FCE Universidad de la República de Uruguay, 2009).

Ambiente o entorno de control

Constituye el andamiaje para el desarrollo de las acciones de control y refleja la actitud asumida por la alta dirección en relación con la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades de la entidad y resultados, por lo que debe tener presente todas las disposiciones, políticas y regulaciones que se consideren necesarias para

su implantación y desarrollo exitoso. El Ambiente de Control fija el tono de la organización al influir en la conciencia del personal. Este puede considerarse como la base de los demás componentes del Control Interno. (FCE Universidad de la República de Uruguay, 2009).

Objetivo de la Auditoría

El objetivo de una Auditoría de estados financieros es hacer posible al auditor expresar una opinión acerca de si los estados financieros están preparados, respecto de todo lo importante, de acuerdo a un marco de referencia de información financiera identificado. Las frases usadas para expresar la opinión del auditor son “dan un punto de vista verdadero y justo” o “presentan en forma razonable, en todos los aspectos de importancia,” que son formas equivalentes. Un objetivo similar aplica a la Auditoría de la información financiera o de otro tipo preparada de acuerdo con criterios apropiados. (C&A Auditores, 2006).

La Auditoría de Gestión

Es el examen de planes, programas, proyectos y operaciones de una organización o entidad pública, a fin de medir e informar sobre el logro de los objetivos previstos, la utilización de los recursos públicos en forma económica y eficiente, y la fidelidad con que los responsables cumplen con las normas jurídicas involucradas en cada caso. Los conceptos de Eficacia,

Eficiencia y Economía están indisolublemente asociados a esta clase de auditoría. (Redondo, 2006).

Eficacia

Se entiende por eficacia el grado de cumplimiento de una meta, la que puede estar expresada en términos de cantidad, calidad, tiempo, costo, etc.

Es fundamental por lo tanto que la organización cuente con una planificación detallada, con sistemas de información e instrumentos que permitan conocer en forma confiable y oportuna la situación en un momento determinado y los desvíos respecto a las metas proyectadas. Si esto no existe, difícilmente podrá medirse la eficacia. Metodología para medir la eficacia: Indicadores Específicos -Indicadores complementarios. (Mokate, 2009, pág. 85).

Eficiencia

Se refiere a la relación entre los bienes o servicios producidos y los recursos utilizados para producirlos. Una operación eficiente produce el máximo de “producto” para una cantidad dada de “insumos” o requiere del mínimo de “insumos” para una calidad y cantidad de “producto” determinada. El objetivo es incrementar la productividad. (Mokate, 2009). Metodología para medir la eficiencia:

- Análisis financiero
- Examen de los costos
- Índice de productividad

Economía

El concepto de economía evalúa si los resultados se están obteniendo a los costos alternativos más bajos posibles. Está referido a los términos y condiciones bajo los cuales los entes «adquieren» recursos humanos y materiales. Una operación económica requiere que esos recursos sean obtenibles en la cantidad y calidad adecuada, de manera oportuna y al más bajo costo (FCE Universidad de la República de Uruguay, 2009).

Metodología para medir la economía:

- Indicadores de asignación de recursos
- Indicadores Financieros
- Evaluación económica

Equidad

Estudia el desarrollo de la administración, identificando los receptores de su actuación económica con el propósito de determinar cómo la distribución de los costos y beneficios se da entre los diferentes agentes económicos que intervienen en su acción (Mokate, 2009). Metodología para medir la equidad se presentan a continuación:

- Valor agregado
- Distribución del Excedente total
- Resultado de la operación frente a usuarios

Financiero

El componente financiero es fundamental para tener una adecuada contabilidad y procedimientos apropiados para la elaboración de informes financieros. En una auditoría de gestión el componente financiero puede constituir sólo un elemento a considerar en la evaluación de otras áreas en la entidad examinada (Espinoza, 2012).

Cumplimiento

Generalmente se ejecuta con el componente financiero. El cumplimiento está referido a la sujeción de los funcionarios públicos a las leyes y regulaciones aplicables, políticas y procedimientos internos (Barreno, 2012).

Calidad

Es el parámetro que permite medir el grado de satisfacción de los usuarios por los productos o servicios recibidos. El concepto de calidad determina la definición de políticas, pautas, normas y procesos administrativos y de control. (Marin, 2012).

Impacto

Son los cambios que se observan en la población objetivo y su contexto durante y después de un proyecto o actividad. La intervención social produce un conjunto de modificaciones (económicas, sociales, políticas, culturales, etc.), tanto en los sectores que forman parte de ella, como en el contexto donde se produce dicha intervención.

Objetivos de la Auditoría de Gestión

En las Auditorías de Gestión, que abarcan todas las áreas críticas, define como objetivos los siguientes:

- La auditoría de gestión formula y presenta una opinión sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos, poniendo énfasis en el grado de efectividad y eficiencia con que se han utilizado los recursos materiales y financieros.

- El objetivo de la auditoría de gestión es identificar las áreas de reducción de costos, mejorar los métodos operativos e incrementar la rentabilidad con fines constructivos y de apoyo a las necesidades examinadas.
- La auditoría de gestión determina si la función o actividad bajo examen podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva. Uno de los objetivos de la auditoría es el de determinar si la producción del departamento cumple con las especificaciones dadas; en consecuencia se dan variados informes, presupuestos y pronósticos que así como también los Estados Financieros.
- La auditoría de gestión determinará si se ha realizado alguna deficiencia importante de política, procedimientos y prácticas contables defectuosas.
- Establecer el grado en que la entidad y sus servidores han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que les han sido asignados.
- Revisar la financiación de las adquisiciones para determinar si afectan la cantidad, calidad y las clases de Compras si se hubiesen realizado.
- Determinar el grado en que el organismo y sus funcionarios controlan y evalúan la calidad tanto en los servicios que presta como en los bienes adquiridos.
- Verificar que la entidad auditada cumpla con normas y demás disposiciones legales y técnicas que le son aplicables, así como también con principios de economía, eficiencia, eficacia,

efectividad, equidad, excelencia y valoración de costos ambientales, según cada caso y formular recomendaciones oportunas para cada uno de los hallazgos identificados.

- Estimular la adherencia del personal al cumplimiento de los objetivos y políticas de la entidad y Mejorar los niveles de productividad, competitividad y de calidad de la entidad.
- Establecer si los controles gerenciales implementados en la entidad o programa son efectivos y aseguran el desarrollo eficiente de las actividades y operaciones.

Propósitos Fundamentales de la Auditoría de Gestión

- Medición y Comparación de Logros.
- Medir y comparar logros alcanzados por las entidades en relación con las metas y objetivos previstos, lo cual permitirá promover la aplicación de las recomendaciones necesarias, al amparo de los principios de economía, eficiencia y eficacia.
- Control Interno Eficaz.
- Enfatizar la importancia de poseer un sistema de control interno que promueva el logro de los objetivos y metas de la entidad, la detección temprana de desviaciones o áreas susceptibles de mejoras en los procesos productivos, administrativos y de servicios, y la aplicación de las medidas que sean necesarias de manera oportuna.
- Cultura de la Responsabilidad.

- Mejoramiento de la Planificación.
- Promover en las entidades el mejoramiento de la formulación de sus presupuestos, con miras a lograr una mayor economía, eficiencia y eficacia en su ejecución.
- Necesidad de un Buen Sistema de Información Integral.

El trabajo de auditoría también comprende:

- Actividades de aseguramiento que son evaluaciones; y
- Labores de consulta (asesoría, consultaría, consejería) en los campos de competencia respectiva.
- Es por ello que se puede decir que auditar en términos generales es evaluar un determinado componente (estados financieros, control interno, procesos u otros aspectos) para luego:
 1. Informar sobre lo evaluado
 2. Emitir recomendaciones de mejora del componente auditado.

Según se menciona en O. GRECO, **Diccionario Contable** (2000, pág. 57),

“Control Selectivo, realizado por un grupo independiente del sistema auditado, cuya finalidad es recabar información necesaria y suficiente para evaluar el funcionamiento y la operatividad de dicha sistema”.

Para **Cepeda Gustavo “Auditoría y Control Interno”**, la metodología de la Auditoría de Gestión tiene el propósito de servir, como marco de actuación para que las acciones en sus diferentes fases de ejecución se

conduzcan, en forma programada y sistemática, se unifiquen criterios y se delimite la profundidad con

Parámetros e indicadores de gestión

Indicadores de control de gestión.- Para conocer y aplicar los indicadores de gestión, es importante que se encuentre implementado el control interno en la entidad y que se tenga muy en claro lo que es y la importancia del control de gestión como concepto clave y herramienta de la evaluación institucional.

Uno de los resultados del control interno, que permite ir midiendo y evaluando es el control de gestión, que a su vez pretende eficiencia y eficacia en las instituciones a través del cumplimiento de las metas y objetivos, tomando como parámetros los llamados indicadores de gestión, los cuales se materializan de acuerdo a las necesidades de la institución, es decir, con base en lo que se quiere medir, analizar, observar o corregir.

Las actividades que se realizan en una organización requieren cuantificarse, es decir, medirse; esa medida refleja en qué grado las actividades que se ejecutan dentro de un proceso, o los resultados del proceso se han alcanzado.

Indicadores cuantitativos y cualitativos

Los indicadores desde el punto de vista de instrumentos de gestión, son de dos tipos:

a) Indicadores cuantitativos, que son los valores y cifras que se establecen periódicamente de los resultados de las operaciones, son un instrumento básico.

b) Indicadores cualitativos, que permiten tener en cuenta la heterogeneidad, las amenazas y las oportunidades del entorno organizacional; permite además evaluar, con un enfoque de planeación estratégica la capacidad de gestión de la dirección y de más niveles de la organización.

Indicadores de gestión universalmente utilizados

Los indicadores de gestión universalmente conocida y utilizada para medir la eficiencia, la eficacia, las metas, los objetivos y en general el cumplimiento de la misión institucional pueden clasificarse de la siguiente manera:

1) Indicadores de resultados por área y desarrollo de información.-

Se basa en dos aspectos: la información del desarrollo de la gestión que se adelanta y los resultados operativos y financieros de la gestión. Estos indicadores muestran la capacidad administrativa de la institución para observar, evaluar y medir aspectos como: organización de los sistemas de información; la calidad, oportunidad y disponibilidad de la información; y, arreglos para la retroalimentación y mejoramiento continuo.

2) Indicadores estructurales.- La estructura orgánica y su funcionamiento permite identificar los niveles de dirección y mando, así como, su grado de responsabilidad en la conducción institucional.

3) Indicadores de recursos.- Sirven principalmente para medir la consecución de metas y objetivos en una organización como son:

- Planteo y cumplimiento de metas.
- Verificación de presupuestos.
- Presupuestos de grado corriente.
- Recaudación y Administración de cartera.

6.7. MODELO OPERATIVO

Tabla 23 Modelo operativo

Fase	Actividades	Objetivos
FASE I. Conocimiento Preliminar de la empresa	<ul style="list-style-type: none">• Realizar la visita preliminar a la empresa para la recolección de datos e información.• Orden de trabajo para la realizar la auditoría de gestión con la definición de los objetivos a alcanzar.• Determinar la metodología de trabajo.	<ul style="list-style-type: none">• Conseguir la autorización para el desarrollo del proceso de Auditoría por parte de la alta gerencia.
FASE II. Planificación	<ul style="list-style-type: none">• Desarrollar la matriz de Control Interno para los procesos en el departamento de ventas para la determinación del nivel de riesgo y confianza.• Análisis F.O.D.A. de Comidas y Servicios S.A.• Planificar las actividades para la realización de la Auditoría de Gestión	<ul style="list-style-type: none">• Planificar las actividades para la realización de la Auditoría de Gestión en el departamento de ventas.

<p>FASE III. Ejecución</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Preparar diagramas del proceso en el departamento de ventas. • Preparar descripción del proceso de ventas. • Elaborarla matriz de verificación al cumplimiento del proceso de ventas. • Calcular el nivel de riesgo y confianza. • Diseñar indicadores de gestión para el proceso de ventas. • Diseñar indicadores Financieros. • Preparar hoja de hallazgos. • Establecer un Tablero de indicadores de gestión para el departamento de ventas. • Establecer un Tablero de indicadores Financieros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar la Auditoría de Gestión y determinar el estado de los procesos de ventas
<p>FASE IV. Comunicación de Resultados</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Preparar el informe con los resultados de la Auditoría de Gestión aplicados en la empresa Comidas y Servicios S.A. 	<ul style="list-style-type: none"> • Obtener los resultados de la Auditoría de Gestión.
<p>FASE V. Evaluación y Seguimiento</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Preparar un plan de recomendaciones a los procesos de ventas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Promover el compromiso en la ejecución de mejoras en la empresa Comidas y Servicios S.A.

Fuente: Investigación

Elaborado por: Sayay, C. (2015)



COMIDAS Y SERVICIOS S.A.
ÍNDICE DEL MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN AL
DEPARTAMENTO DE VENTAS

CONCEPTO	REFERENCIA	NÚM. PÁG.
CONOCIMIENTO PRELIMINAR		
Visita Preliminar	VP	15/15
Orden de Trabajo	OT	1/1
Metodología para la Realización de la auditoría	MRA	3/3
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA		
Matriz de calificación del Nivel de Confianza y Riesgo- Informe COSO	MRCC	5/5
Calificación de Confianza y Riesgo Informe COSO.	CRCC	1/1
Calificación del nivel de Confianza y Riesgo Informe COSO semaforizado.	CRCCS	1/1
Observación de control Interno	OCI	4/4
Análisis F.O.D.A	AF	4/4
Programa de Auditoría	PA	
EJECUCIÓN		
Diagrama de procesos de ventas.	DPV	1/1
Descripción del proceso de venta.	DDPV	1/1
Matriz de verificación del cumplimiento de Proceso de Ventas.	MVPV	1/1
Calificación de riesgo y confianza: Proceso de ventas	CRCPV	1/1
Indicadores de eficiencia: proceso de Ventas	IEPV	6/6
Hoja de hallazgos	HA	4/4



COMIDAS Y SERVICIOS S.A.
INDICE DEL MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN AL
DEPARTAMENTO DE VENTAS

CONCEPTO	REFERENCIA	NÚM. PÁG.
Tablero de Indicadores de eficiencia	TI	2/2
Tablero de Indicadores de eficiencia financiera	TIF	2/2
COMUNICACIÓN Y RESULTADOS		
Informe de auditoría	IA	1/1
EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO		
Evaluación y seguimiento	ES	1/1

FASE I
CONOCIMIENTO PRELIMINAR DE LA
EMPRESA





**COMIDAS Y SERVICIOS S.A.
CONOCIMIENTO PRELIMINAR
2015**

OBJETIVO:

Conseguir la autorización para el desarrollo del proceso de Auditoría por parte de la alta gerencia.

Breve historia de la empresa Comidas y Servicios S.A.

Es una empresa que cuenta con más de 33 años al servicio del mercado ambateño y ecuatoriano, pues en la rama de la actividad turística se destacan por ofertar servicios de calidad.

COMISERSA S.A. empresa fundada el 26 de Febrero de 1982 como Operadora Hotelera. Posee una amplia experiencia en Administración de Servicios Hoteleros, y cuenta con un equipo de trabajo multidisciplinario constituido por profesionales calificados en cada una de las áreas de especialidad y servicios ofrecidos.

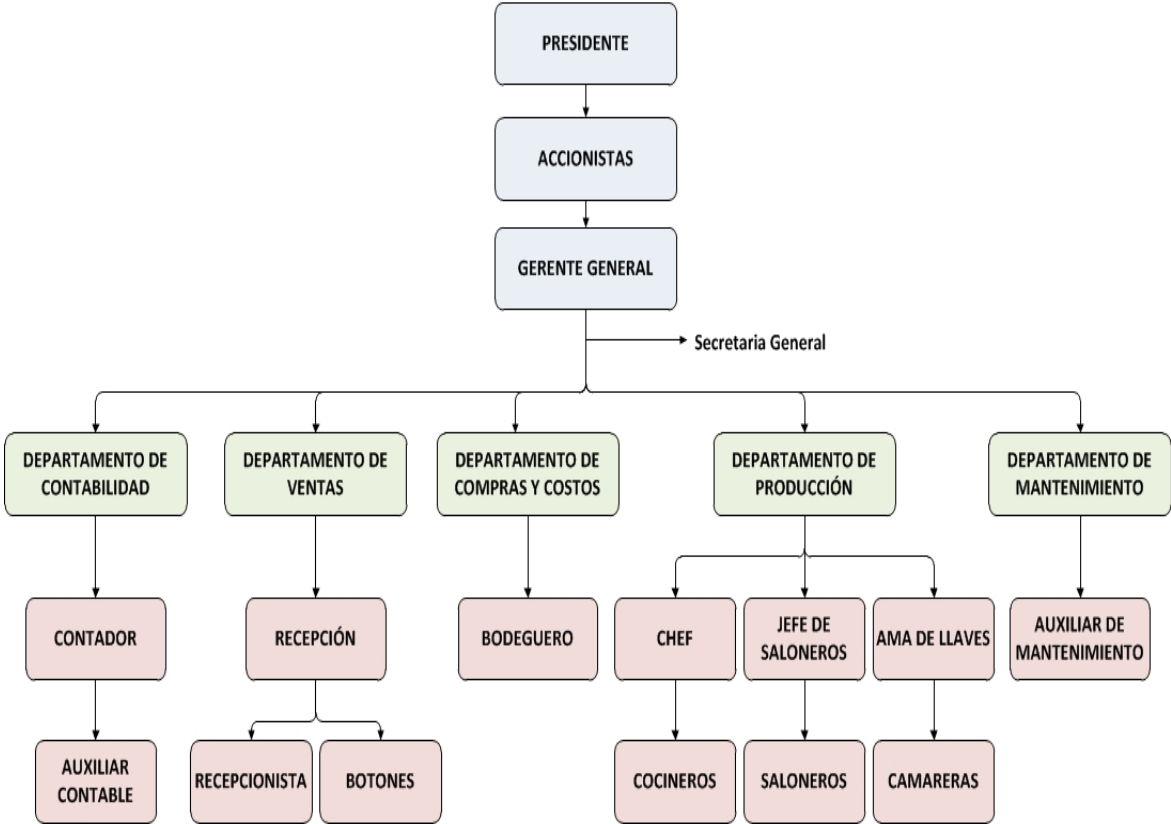
COMISERSA S.A. brinda soluciones a todas las empresas dentro del ámbito gastronómico, turístico y hotelero dentro del país.

Comidas y Servicios S.A.

Entre los organismos reguladores están, el SRI, El Ministerio de Trabajo, El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, La Ilustre Municipalidad de Ambato, El ministerio de Turismo, la Superintendencia de Compañías, entre los entes reguladores de mayor importancia y ante los cuales se muestra como una empresa sólida, de posicionamiento en el mercado y altamente competitiva.



**COMIDAS Y SERVICIOS S.A.
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**



Fuente: Comidas y Servicios S.A., (2015)



COMIDAS Y SERVICIOS S.A.

Misión

COMISERSA produce y vende servicios de alojamiento, alimentación y bebidas; esparcimiento y otros; con la finalidad de servir con eficiencia y calidad a sus clientes internos y externos. Buscar siempre los mejores resultados en todas sus operaciones.

Comidas y Servicios S.A.

Visión:

Ser la mejor empresa operadora de hoteles en el país de hoteles ejecutivos 3 y 4 estrellas en ciudades mayores a los 100.000 Habitantes, en un plazo de tres años buscar la administración de varios hoteles y la expansión de sus operaciones, logrando de esta manera una excelente posición y reconocimiento en el mercado. En relación a la venta de alimentos, COMISERSA seguirá operando puntos de venta, distribuyendo alimentos y se consolidara como una empresa grande y eficiente en los servicios de restauración colectiva. Y por último se consolidara como una empresa especialista en eventos con un concepto de alto valor percibido.

Comidas y Servicios S.A.



COMIDAS Y SERVICIOS S.A.

Servicio y productos que oferta la empresa

COMISERSA OFRECE VARIOS SERVICIOS	
Administración de Hoteles bajo contrato de arriendo	Este servicio está dirigido para propietarios de hoteles o restaurantes, los cuales tienen otros intereses diferentes que el manejar u operar su negocio. Nosotros nos ocupamos de su negocio a través de un contrato en el cual arrendamos su propiedad, la mantenemos, generamos valor y marca. COMISERSA paga un valor de arriendo mensual y así su propietario no asume riesgos.
Administración de Hoteles bajo contrato de Management	Este servicio implica la administración compartida de un hotel u restaurante. La idea es que el propietario del hotel mantiene relación de toma de decisiones a través de un directorio, pero la ejecución en temas de gestión la hace COMISERSA. Se minimiza el riesgo de negocio para propietarios o inversionistas que no son hoteleros. Y dejan a los expertos hoteleros administrar el negocio. Se trata de una relación en donde todos ganan.
Catering colectivo y Administración de puntos de servicio de Alimentos y Bebidas	Contamos con 3 puntos de producción en Quito, Ambato y Cuenca. Locales que cumplen los mayores estándares de diseño y concepto, que además cuentan con equipos de última tecnología, logrando obtener procesos altamente eficientes, y en consecuencia un producto de calidad. Toda empresa pública o privada puede tener acceso a este servicio.
Catering Social y Eventos	La empresa cuenta con equipo humano de primera, esto sumado a la tecnología, proveedores, capacidad instalada, profesionalismo y toda la creatividad del mundo, hacen que el producto ofertado por COMISERSA, sea un producto de primer nivel muy demandado tanto por empresas como para eventos sociales.

CONSULTORÍA Y ASESORÍA PARA EMPRESAS DE SERVICIOS	
Marketing de Servicio	Investigación de mercados.
	Elaboración de plan de marketing.
	Lanzamiento de producto.
	Asesoría en elaboración de eventos.
	Determinaciones de estrategias y segmento de operación.
	Asesoría sobre compras y manejo de franquicias.
Finanzas para Empresas de Servicios	Análisis de pre-factibilidad económica.
	Análisis de factibilidad económica.
	Estudios financieros y modelos económicos.
	Asesoría financiera para temas de estructuras de costo y gasto, inversión, planificación de la utilidad y políticas de crecimiento sostenible.
Diseño y Conceptualización de Negocio	Estrategia de marca y de producto.
	Organización de recursos humanos.
	Procesos administrativos y de control.
	Sistemas de control y calidad.
Alineamiento Estratégico para Empresas de Servicios	Estrategia de producto.
	Mapas políticos para la mejora de toma de decisiones.
	Elaboración de Business Plan.
Procesos para Empresas de Servicios	Creación de procedimientos y estándares para hoteles y restaurantes.
	Elaboración de manuales de procesos.
	Talleres de integración y de socialización de nuevas políticas de gestión.

Fuente: Comidas y Servicios S.A., (2015)

Elaborado por: Sayay, C. (2015)



COMIDAS Y SERVICIOS S.A.

Estados financieros

COMIDAS Y SERVICIOS S.A. "COMISERSA"

ESTADO DE RESULTADOS

Código	Cuenta	Total5	Total4	Total3	Total2	Total1
4	CUENTAS DE RESULTADOS ACREEDORES	-	-	-	-	1.030.667,63
4.1	INGRESOS OPERACIONALES	-	-	-	1.025.326,71	-
4.1.01	Habitaciones	-	-	459.026,46	-	-
4.1.02	Restaurante - Cafetería	-	-	157.381,13	-	-
4.1.03	Eventos	-	-	273.048,84	-	-
4.1.04	Teléfono	-	-	2.076,46	-	-
4.1.05	Lavandería	-	-	1.151,86	-	-
4.1.06	Restauración Colectiva	-	-	125.455,11	-	-
4.1.07	Otros servicios	-	-	5.371,85	-	-
4.1.08	Servicio de consultoría	-	-	2.400,00	-	-
4.1.99	() Devolución en ventas	-	-	585,00	-	-
4.2	INGRESOS NO OPERACIONALES	-	-	-	5.340,92	-
4.2.03	Otros Ingresos	-	-	5.340,92	-	-
5	CUENTAS DE RESULTADOS DEUDORAS	-	-	-	-	997.981,88
5.1	COSTOS Y GASTOS	-	-	-	997.981,88	-

5.1.01	COSTO DE PRODUCCIÓN	-	-	292.736,11	-	-
5.1.01.01	COMESTIBLES Y BEBIDAS	-	248.223,85	-	-	-
5.1.01.01.01	Viveres	53.058,25	-	-	-	-
5.1.01.01.02	Productos Pescados - Mariscos	12.248,13	-	-	-	-
5.1.01.01.03	Lácteos y huevos	21.556,40	-	-	-	-
5.1.01.01.04	Conservas	4.927,37	-	-	-	-
5.1.01.01.05	Vinos y Licores	7.274,83	-	-	-	-
5.1.01.01.06	Frescos	44.772,19	-	-	-	-
5.1.01.01.07	Productos - Carnes	49.999,94	-	-	-	-
5.1.01.01.08	Productos - Aves	31.315,12	-	-	-	-
5.1.01.01.09	Embutidos	10.020,24	-	-	-	-
5.1.01.01.10	Aguas y Gaseosas	12.015,66	-	-	-	-
5.1.01.01.12	Suministros de Alimentos y Bebidas	944,97	-	-	-	-
5.1.01.01.22	Golosinas	90,75	-	-	-	-
5.1.01.02	ÚTILES DE ASEO LIMPIEZA Y OTROS	-	22.305,82	-	-	-
5.1.01.02.01	Químicos y Detergentes	8.761,19	-	-	-	-
5.1.01.02.02	Suministros de Aseo y Limpieza	13.171,08	-	-	-	-
5.1.01.02.03	Otros Químicos y Detergentes	373,55	-	-	-	-
5.1.01.03	SUMINISTROS COMBUSTIBLE	-	21.978,24	-	-	-
5.1.01.03.01	Combustible - Diésel	12.955,46	-	-	-	-
5.1.01.03.02	Combustible - Alcohol	3,57	-	-	-	-
5.1.01.03.03	Combustible - Gas	6.558,71	-	-	-	-
5.1.01.03.04	Combustible - Gasolina	2.460,50	-	-	-	-
5.1.01.04	COSTO DE VENTAS	-	228,20	-	-	-
5.1.01.04.01	Costo de Ventas Comestibles y Bebidas	8,70	-	-	-	-
5.1.01.04.02	Costo de Ventas Útiles de Aseo y Limpieza y Otros	551,50	-	-	-	-
5.1.01.04.03	Costo de Ventas Suministros Combustibles	-	332,00	-	-	-

5.1.02	GASTOS OPERACIONALES	-	-	705.245,77	-	-
5.1.02.01	GASTOS PERSONALES	-	330.369,97	-	-	-
5.1.02.01.01	Sueldo	177.710,67	-	-	-	-
5.1.02.01.02	Horas Extras	30.126,99	-	-	-	-
5.1.02.01.03	Comisiones	34.768,75	-	-	-	-
5.1.02.01.05	Aporte Patronal IESS	30.206,50	-	-	-	-
5.1.02.01.06	Fondo de Reserva	14.608,94	-	-	-	-
5.1.02.01.08	Agasajos al Personal	-	-	-	-	-
5.1.02.01.09	Capacitación Personal	520,00	-	-	-	-
5.1.02.01.10	Movilización	4.560,00	-	-	-	-
5.1.02.01.12	Otros Gastos del Personal	5.084,62	-	-	-	-
5.1.02.01.13	Bonificación por liquidación	1.389,46	-	-	-	-
5.1.02.01.14	Décimo tercer sueldo	20.688,04	-	-	-	-
5.1.02.01.15	Décimo cuarto sueldo	10.706,00	-	-	-	-
5.1.02.01.16	Vacaciones	-	-	-	-	-
5.1.02.02	GASTOS GENERALES	-	359.725,69	-	-	-
5.1.02.02.01	Arriendo	165.987,79	-	-	-	-
5.1.02.02.02	Energía Eléctrica	14.757,40	-	-	-	-
5.1.02.02.03	Teléfono y Fax	13.198,29	-	-	-	-
5.1.02.02.04	Agua Potable	14.787,04	-	-	-	-
5.1.02.02.05	Útiles de Oficina	3,71	-	-	-	-
5.1.02.02.07	Mano de Obra Mantenimiento de Equ. Y Maq	76,96	-	-	-	-
5.1.02.02.08	Mantenimiento Vehículo	5.401,56	-	-	-	-
5.1.02.02.09	Imprenta	3.840,19	-	-	-	-
5.1.02.02.10	Seguros	11.183,07	-	-	-	-
5.1.02.02.11	Reposición Menaje	6.519,07	-	-	-	-
5.1.02.02.12	Guardianía	-	-	-	-	-

5.1.02.02.13	Honorarios y Comisiones	29.291,39	-	-	-	-
5.1.02.02.14	Combustible	3.823,41	-	-	-	-
5.1.02.02.15	Permisos de Funcionamiento	2.135,24	-	-	-	-
5.1.02.02.16	Contribuciones Superintendencia - Municipio - Cama	666,92	-	-	-	-
5.1.02.02.17	Tv Cable	3.730,50	-	-	-	-
5.1.02.02.18	Suministros de Oficina	2.967,06	-	-	-	-
5.1.02.02.21	Depreciaciones	20.784,45	-	-	-	-
5.1.02.02.23	Servicios Ocasionales	4.466,62	-	-	-	-
5.1.02.02.24	Otros Intereses y Multas	399,34	-	-	-	-
5.1.02.02.25	Alquiler de Menaje	1.478,78	-	-	-	-
5.1.02.02.26	Correos	2.212,20	-	-	-	-
5.1.02.02.28	Alquiler de Muebles y Enseres	2.493,45	-	-	-	-
5.1.02.02.29	Gastos Varios	2.460,48	-	-	-	-
5.1.02.02.30	Reposición y Mantenimiento Equipos de Computo	5.227,89	-	-	-	-
5.1.02.02.31	Reposición y Mantenimiento Muebles y Enseres	64,83	-	-	-	-
5.1.02.02.32	Transporte y Flete	5.445,94	-	-	-	-
5.1.02.02.33	Eventos Decoraciones	1.300,30	-	-	-	-
5.1.02.02.35	Eventos Equipos de sonido	-	-	-	-	-
5.1.02.02.36	Donaciones Contribuciones	304,00	-	-	-	-
5.1.02.02.39	Mantenimiento Hotel	6.625,46	-	-	-	-
5.1.02.02.40	Alquiler de Equipos de Computo	773,21	-	-	-	-
5.1.02.02.41	Suscripciones y Trámites legales	2.328,38	-	-	-	-
5.1.02.02.42	Publicidad	2.472,94	-	-	-	-
5.1.02.02.43	Eventos y Gastos Saloneros	885,00	-	-	-	-
5.1.02.02.44	Repuestos y Accesorios	1.413,52	-	-	-	-
5.1.02.02.45	Compras de suministros de Computo	717,67	-	-	-	-
5.1.02.02.47	Eventos Presentaciones Musicales	-	-	-	-	-

5.1.02.02.48	Reposición y Mantenimiento Equipos Maquinaria	4.155,51	-	-	-	-
5.1.02.02.49	Servicio de Internet	4.502,13	-	-	-	-
5.1.02.02.51	Servicio de Restaurante	1.442,04	-	-	-	-
5.1.02.02.52	Gastos Equipos de Sonido	300,00	-	-	-	-
5.1.02.02.53	Gastos Eventos	50,00	-	-	-	-
5.1.02.02.56	Servicio de Lavandería	268,38	-	-	-	-
5.1.02.02.57	Equipos de teléfonos y mantenimiento	170,77	-	-	-	-
5.1.02.02.59	Servicios de Hospedaje	49,70	-	-	-	-
5.1.02.02.60	Servicio de Lavandería	677,86	-	-	-	-
5.1.02.02.61	Equipos de teléfonos y mantenimiento	-	-	-	-	-
5.1.02.02.62	Gastos Servicios de Agencias	5.712,49	-	-	-	-
5.1.02.02.63	Gasto Evento Filmaciones	72,00	-	-	-	-
5.1.02.02.64	Gasto Impresión	200,00	-	-	-	-
5.1.02.02.65	Gasto servicio de Copias	761,63	-	-	-	-
5.1.02.02.66	Gasto Implementación Nuevos Negocios	1.139,12	-	-	-	-
5.1.02.02.67	Gasto Evento Filmaciones	-	-	-	-	-
5.1.02.02.68	Gasto Impresión	-	-	-	-	-
5.1.02.02.69	Gasto servicio de copias	-	-	-	-	-
5.1.02.03	GASTOS FINANCIEROS	-	15.150,11	-	-	-
5.1.02.03.01	Servicios Bancarios	1.580,83	-	-	-	-
5.1.02.03.02	Comisiones Bancarias	13.569,28	-	-	-	-
	- UTILIDAD(Pérdida) DEL PERIODO	-	-	-	-	32.685,75

Fuente: COMISERSA, (2015)

Elaborado por: Sayay, C. (2015)

COMIDAS Y SERVICIOS S.A. "COMISERSA"

BALANCE GENERAL

Código	Cuenta	Total6	Total5	Total4	Total3	Total2	Total1
1	ACTIVO	-	-	-	-	-	387.553,28
1.1	ACTIVO CORRIENTE	-	-	-	-	296.974,67	-
1.1.01	CAJA BANCOS	-	-	-	2.395,01	-	-
1.1.01.01	CAJA	-	-	14.568,00	-	-	-
1.1.01.01.01	Caja Chica	-	340,00	-	-	-	-
1.1.01.01.02	Caja General	-	12.945,33	-	-	-	-
1.1.01.01.05	Caja Boucher	-	1.282,67	-	-	-	-
1.1.01.02	BANCOS	-	-	(12.172,99)	-	-	-
1.1.01.02.01	Bco. Produbanco Cta. 80010385	-	14.045,18	-	-	-	-
1.1.01.02.02	Bco. Produbanco Cta. 02080009057	-	(2.121,88)	-	-	-	-
1.1.01.02.03	Bco. Pichincha Cta. 3469364104	-	3.536,00	-	-	-	-
1.1.01.02.04	Bco. Produbanco Cta. 02080012971	-	(27.632,29)	-	-	-	-
1.1.03	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR	-	-	-	217.407,20	-	-
1.1.03.01	CUENTAS POR COBRAR Clientes	-	-	13.749,46	-	-	-
1.1.03.02	CUENTAS POR COBRAR Anticipo proveedores	-	-	4.659,53	-	-	-
1.1.03.04	CUENTAS POR COBRAR Prestamos a Empleados	-	-	-	-	-	-
1.1.03.05	CUENTAS POR COBRAR	-	-	134.287,49	-	-	-
1.1.03.06	CUENTAS POR COBRAR Anticipo sueldos	-	-	790,50	-	-	-
1.1.03.07	CUENTAS POR COBRAR Otros	-	-	70.294,15	-	-	-
1.1.03.08	() ProvisionCtas. Incobrables	-	-	(6.373,93)	-	-	-
1.1.04	INVENTARIO	-	-	-	10.885,30	-	-
1.1.04.01	COMESTIBLES Y BEBIDAS	-	-	8.303,30	-	-	-

1.1.04.01.01	Víveres	-	1.314,30	-	-	-	-
1.1.04.01.02	Productos Pescados - Mariscos	-	302,00	-	-	-	-
1.1.04.01.03	Lácteos y huevos	-	304,00	-	-	-	-
1.1.04.01.04	Conservas	-	332,00	-	-	-	-
1.1.04.01.05	Vinos y Licores	-	4.111,00	-	-	-	-
1.1.04.01.06	Frescos	-	582,00	-	-	-	-
1.1.04.01.07	Productos - Carnes	-	351,00	-	-	-	-
1.1.04.01.08	Productos -Aves	-	295,00	-	-	-	-
1.1.04.01.09	Embutidos	-	213,00	-	-	-	-
1.1.04.01.10	Aguas y Gaseosas	-	499,00	-	-	-	-
1.1.04.02	ÚTILES DE ASEO Y LIMPIEZA	-	-	2.250,00	-	-	-
1.1.04.02.01	Químicos y Detergentes	-	986,00	-	-	-	-
1.1.04.02.02	Suministros de Aseo y Limpieza	-	1.264,00	-	-	-	-
1.1.04.02.03	Combustible	-	-	-	-	-	-
1.1.04.03	SUMINISTROS COMBUSTIBLE	-	-	332,00	-	-	-
1.1.04.03.01	Combustible - Diésel	-	150,00	-	-	-	-
1.1.04.03.03	Combustible - Gas Licuado	-	182,00	-	-	-	-
1.1.05	PAGOS Y GASTOS ANTICIPADOS	-	-	-	66.287,16	-	-
1.1.05.01	PAGOS ANTICIPADOS	-	-	51.312,55	-	-	-
1.1.05.01.01	Anticipo I.R. por Retención en la Fuente	-	11.372,05	-	-	-	-
1.1.05.01.02	CR Tributario/Retención en la Fuente I. Renta	-	34.639,89	-	-	-	-
1.1.05.01.04	IVA Compras	-	5.300,61	-	-	-	-
1.1.05.02	GASTOS ANTICIPADOS	-	-	14.974,61	-	-	-
1.1.05.02.01	GASTOS ANTICIPADOS Seguros	-	14.974,61	-	-	-	-
1.2	ACTIVO FIJO	-	-	-	-	83.863,61	-
1.2.02	DEPRECIABLES	-	-	-	83.863,61	-	-
1.2.02.01	MUEBLES Y ENSERES	-	-	503,26	-	-	-

1.2.02.01.01	Muebles y Enseres	-	647,33	-	-	-	-
1.2.02.01.09	() Depr.Acum. Muebles y Enseres	-	(144,07)	-	-	-	-
1.2.02.02	EQUIPO DE OFICINA	-	-	1.996,48	-	-	-
1.2.02.02.01	Equipo de Oficina	-	2.573,74	-	-	-	-
1.2.02.02.09	() Depr. Acum. Equipo de Oficina	-	(577,26)	-	-	-	-
1.2.02.03	EQUIPO DE COMPUTO	-	-	7.802,21	-	-	-
1.2.02.03.01	Equipo de Computo	-	33.311,20	-	-	-	-
1.2.02.03.09	() Dep. Acum. Equipo de Computo	-	(25.508,99)	-	-	-	-
1.2.02.04	VEHÍCULOS	-	-	65.045,67	-	-	-
1.2.02.04.01	Vehículos	-	86.223,56	-	-	-	-
1.2.02.04.09	() Dep. Acum. Vehículos	-	(21.177,89)	-	-	-	-
1.2.02.05	OTROS ACTIVOS	-	-	3.796,83	-	-	-
1.2.02.05.01	Otros Activos Fijos	-	21.741,89	-	-	-	-
1.2.02.05.09	() Dep. Acum. Otros Activos Fijos	-	(17.945,06)	-	-	-	-
1.2.02.06	MAQUINARIA Y EQUIPOS	-	-	4.719,16	-	-	-
1.2.02.06.01	Maquinaria y Equipo	-	5.907,34	-	-	-	-
1.2.02.06.09	() Dep. Acum. Maquinaria y Equipo	-	(1.188,18)	-	-	-	-
1.3	ACTIVOS DIFERIDOS	-	-	-	-	215,00	-
1.3.01	CARGOS Y GASTOS DIFERIDOS	-	-	-	215,00	-	-
1.3.01.02	Compra de Licencias	-	-	215,00	-	-	-
1.4	OTROS ACTIVOS	-	-	-	-	6.500,00	-
1.4.01	DEPÓSITOS EN GARANTÍA	-	-	-	6.500,00	-	-
1.4.01.01	Garantía de Arriendo	-	-	1.500,00	-	-	-
1.4.01.02	Garantía de Servicio	-	-	5.000,00	-	-	-
2	PASIVO	-	-	-	-	-	241.081,42
2.1	PASIVO CORRIENTE	-	-	-	-	241.081,42	-
2.1.01	OBLIGACIONES INMEDIATAS	-	-	-	84.031,25	-	-

2.1.01.01	Aportes al IESS	-	-	4.896,63	-	-	-
2.1.01.02	Prestamos al IESS	-	-	872,15	-	-	-
2.1.01.03	Sueldos por Pagar	-	-	19.660,18	-	-	-
2.1.01.04	10% Servicios	-	-	8.223,16	-	-	-
2.1.01.05	Comisariato del Calzado	-	-	1.671,01	-	-	-
2.1.01.07	Decimotercera Remuneración	-	-	8.981,43	-	-	-
2.1.01.09	Provisión Jubilación Patronal	-	-	3.296,72	-	-	-
2.1.01.10	Nora Valdez	-	-	169,00	-	-	-
2.1.01.11	Fondo por multas y varios del Personal	-	-	5.988,14	-	-	-
2.1.01.12	Farmacias Populares	-	-	337,45	-	-	-
2.1.01.13	Corporación Favorita	-	-	1.004,93	-	-	-
2.1.01.14	Decimocuarta Remuneración	-	-	5.676,54	-	-	-
2.1.01.15	Óptica Andina	-	-	272,48	-	-	-
2.1.01.17	Vacaciones	-	-	21.861,43	-	-	-
2.1.01.21	Otras Cuentas	-	-	1.120,00	-	-	-
2.1.02	OBLIGACIONES FISCALES	-	-	-	16.429,56	-	-
2.1.02.01	Impuesto a la Renta Empresa	-	-	5.390,07	-	-	-
2.1.02.02	IVA por Pagar	-	-	7.813,99	-	-	-
2.1.02.03	retenciones en la Fuente	-	-	1.567,21	-	-	-
2.1.02.03	retenciones en la fuente IVA	-	-	1.658,29	-	-	-
2.1.03	CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES	-	-	-	117.669,27	-	-
2.1.03.01	CUENTAS POR PAGAR Proveedores	-	-	116.260,05	-	-	-
2.1.03.02	CUENTAS POR PAGAR Prestamos	-	-	1.409,22	-	-	-
2.1.04	CUENTAS POR PAGAR ACCIONISTAS	-	-	-	17.700,88	-	-
2.1.04.01	CUENTAS POR PAGAR AndreObiol	-	-	3.562,35	-	-	-
2.1.04.02	CUENTAS POR PAGAR Ing. Paúl Pinto	-	-	2.936,00	-	-	-
2.1.04.03	CUENTAS POR PAGAR AndreObiolPuigpino	-	-	11.202,53	-	-	-

2.1.05	CUENTAS POR PAGAR VARIAS	-	-	-	5.250,46	-	-
2.1.05.01	CUENTAS POR PAGAR Varias	-	-	47,96	-	-	-
2.1.05.02	CUENTAS POR PAGAR Chs. Girados no Cobrados	-	-	5.202,50	-	-	-
3	PATRIMONIO	0,00	-	-	-	-	113.786,11
3.1	CAPITAL	-	-	-	-	113.786,11	-
3.1.01	CAPITAL SOCIAL	-	-	-	10.000,00	-	-
3.1.01,01	Capital Suscrito y Pagado	-	-	10.000,00	-	-	-
3.1.02	RESERVAS	-	-	-	45.705,54	-	-
3.1.02.01	Reservas Legal	-	-	4.135,96	-	-	-
3.1.02.02	Reservas Facultativa	-	-	1.420,65	-	-	-
3.1.02.04	Reservas de Capital	-	-	40.148,93	-	-	-
3.1.05	UTILIDADES NO DISTRIBUIDAS	-	-	-	68.686,44	-	-
3.1.05.01	Utilidades no distribuidas	-	-	68.686,44	-	-	-
3.1.06	PERDIDAS ACUMULADAS	-	-	-	(10.987,52)	-	-
3.1.06.01	Pérdidas Acumuladas	-	-	(10.987,52)	-	-	-
3.1.08	APORTE PARA CAPITALIZACIÓN FUTURA	-	-	-	381,65	-	-
3.1.08.01	Aporte para capitalización Futura	-	-	381,65	-	-	-
	- TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	0,00	-	-	-	-	354.867,53
	- UTILIDAD(Pérdida) DEL PERIODO	-	-	-	-	-	32.685,75

Fuente: COMISERSA, (2015)

Elaborado por: Sayay, C. (2015)



**COMIDAS Y SERVICIOS S.A.
ORDEN DE TRABAJO DE AUDITORÍA**

Ambato 01 de junio del 2015

Egresada
Sayay Cristina
Presente
De mi consideración:

De conformidad a los procesos de graduación de la Universidad Técnica de Ambato, sírvase ejecutar una Auditoría de Gestión al Departamento de Ventas con la finalidad de determinar responsables y deficiencias en los procedimientos del Control Interno de la empresa Comidas y Servicios S.A., en la ciudad de Ambato, período comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014; en el que usted actuará como auditora. Los objetivos de la auditoría son:

- Evaluar los procesos dentro del departamento de ventas de la empresa Comidas y Servicios S.A., de la ciudad de Ambato durante el año 2014.
- Determinar la eficacia y eficiencia de los procesos de ventas y control de proveedores de la empresa.
- Proponer algunas recomendaciones, terminada la auditoría de gestión al Departamento de Ventas de la empresa Comidas y Servicios S.A.

En espera de contar con su absoluta colaboración, para el desarrollo exitoso de la auditoría, me suscribo.

Atentamente,

André Obiol
Gerente General



COMIDAS Y SERVICIOS S.A. METODOLOGÍA PARA LA REALIZACIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Para un mejor trabajo y resultados exitosos, se han desarrollado las siguientes fases las cuales permitirán desarrollar a cabalidad la auditoría de gestión al departamento de ventas con la finalidad de determinar responsables y deficiencias en los procedimientos del Control Interno de la empresa Comidas y Servicios S.A.:

FASE I. Conocimiento Preliminar de la empresa

1. Realizar la visita preliminar a la empresa para la recolección de datos e información.
2. Orden de trabajo para la realizar la auditoría de gestión con la definición de los objetivos a alcanzar.
3. Determinar la metodología de trabajo.

FASE II. Planificación

1. Desarrollar el informe COSO para la determinación del nivel de riesgo y confianza global de la empresa.
2. Análisis F.O.D.A. de Comidas y Servicios S.A.
3. Desarrollar la matriz de Control Interno para los procesos en el departamento de ventas para la determinación del nivel de riesgo y confianza.
4. Informe de la evaluación preliminar.

FASE III. Ejecución

1. Preparar diagramas del proceso en el departamento de ventas.
2. Preparar descripción del proceso de ventas.
3. Elaborar la matriz de verificación al cumplimiento del proceso de ventas.
4. Calcular el nivel de riesgo y confianza.
5. Diseñar indicadores de gestión para el proceso de ventas.

6. Diseñar indicadores Financieros.
7. Preparar hoja de hallazgos.
8. Establecer un Tablero de indicadores de gestión para el departamento de ventas.
9. Establecer un Tablero de indicadores Financieros.

FASE IV. Comunicación de Resultados

1. Preparar el informe con los resultados de la Auditoría de Gestión aplicados en la empresa Comidas y Servicios S.A.

FASE V. Evaluación y Seguimiento

1. Preparar un plan de recomendaciones a los procesos de ventas.

a) Alcance

La aplicación de la metodología para la realización de una auditoría de gestión prevista en el programa, se aplicará en el departamento de ventas de la empresa Comidas y Servicios S.A., de la ciudad de Ambato, para ello se contemplara las actividades realizadas durante el último período contable que va del 01 de enero del 2014 al 31 de diciembre del mismo año.

b) Equipo de auditoría

Para el desarrollo de la auditoria de gestión al departamento de ventas de la empresa Comidas y Servicios S.A., se tiene los siguientes responsables:

Cargo	Nombre	Iniciales	Firma
Responsable	Sayay Cristina	S.C.	
Tutor	Dr. Salazar Cesar	D.S.C.	
Contador	Pilla Luis	P.L.	

c) Informes de auditoría

El resultado del examen que se realiza en el departamento de ventas será un informe final en el que se contemple los hallazgos, así como las conclusiones y recomendaciones que se deriven de la auditoría de gestión.

Elaborado por:	S.C.
Revisado por:	P.L.
Fecha:	01/06/2015

FASE II

PLANIFICACIÓN





COMIDAS Y SERVICIOS S.A.
MATRIZ DE CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y DE RIESGO
- INFORME COSO

N.-	PREGUNTA	PT	SI/NO	CT
AMBIENTE DE CONTROL		16		7
1	¿Se ha establecido un Código de conducta en el departamento de ventas?		NO	0
2	¿Se cuenta con un manual de funciones?		SI	1
3	¿Se ha definido la estructura orgánica dentro de la empresa?		SI	1
4	¿Se encuentran claramente definidos los niveles de autoridad?		NO	0
5	¿Existe un manual de políticas y procedimientos?		SI	1
6	¿La gerencia ha establecido objetivos de desempeño acordes para el cumplimiento de la misión?		NO	0
7	¿La gerencia monitorea el cumplimiento de la normativa aplicable en la empresa Comidas y Servicios S.A.?		NO	0
8	¿La empresa cuenta con un reglamento interno de trabajo?		SI	1
9	¿La selección de personal se realiza mediante procesos técnicos para la promoción interna o la incorporación de nuevos elementos?		NO	0
10	¿Se ha definido por escrito políticas de incentivos por rendimiento laboral en departamento de ventas?		NO	0
11	¿Se reconoce económicamente el trabajo realizado en horas adicionales a la jornada normal?		SI	1
12	¿Se realiza un cronograma para los días de vacaciones del personal?		NO	0
13	¿El personal cumple los días de vacaciones de acuerdo a la normativa vigente?		SI	1
14	¿Se imparte capacitaciones dentro de la entidad?		SI	1
15	¿Existe un plan de capacitación para el personal del área de ventas?		NO	0
16	¿Se ha formulado objetivos globales para la empresa?		NO	0

Elaborado por:	S.C.
Revisado por:	P.L.
Fecha:	01/06/2015



COMIDAS Y SERVICIOS S.A.
MATRIZ DE CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y DE RIESGO
- INFORME COSO

N.-	PREGUNTA	PT	SI/NO	CT
VALORACIÓN DEL RIESGO		13		4
1	¿Se ha formulado objetivos globales para el departamento de ventas?		SI	1
2	¿Existen mecanismos para dar a conocer los objetivos planteados?		SI	1
3	¿Los objetivos están vinculados con satisfacer las necesidades de los clientes?		SI	1
4	¿Existe políticas por parte de la gerencia para alcanzar los objetivos en el departamento de ventas?		NO	0
5	¿Se ha formulado un plan estratégico para el cumplimiento de dichos objetivos?		NO	0
6	¿La gerencia toma decisiones en base a un análisis de la situación del departamento de ventas?		NO	0
7	¿Se realiza un análisis del entorno económico en la que se encuentra toda la institución?		NO	0
8	¿La gerencia utiliza información contable e informes entregados por el jefe de ventas para la toma de decisiones?		NO	0
9	¿La información financiera derivado del departamento de ventas es presentada en forma oportuna?		NO	0
10	¿Se encuentran identificados los riesgos tanto internos como externos, que podrían interferir en el cumplimiento de objetivos en el departamento de ventas?		SI	1
11	¿Existen mecanismos definidos para la identificación de riesgos internos y que estén funcionando correctamente?		NO	0

Elaborado por:	S.C.
Revisado por:	P.L.
Fecha:	01/06/2015



COMIDAS Y SERVICIOS S.A.
MATRIZ DE CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y DE RIESGO

N.-	PREGUNTA	PT	SI/NO	CT
ACTIVIDADES DE CONTROL		10		3
1	¿Se ha realizado evaluaciones sobre el desempeño ético del personal de ventas?		NO	0
2	¿Se revisa los reportes de rotación del personal en el área de ventas?		SI	1
3	¿Se ha establecido procedimientos para la conducta dentro de toda la organización?		SI	1
4	¿La gerencia compara el desempeño laboral con el cumplimiento de metas y objetivos sobre todo del personal de ventas?		NO	0
5	¿El personal a ser contratado cumple el proceso de selección como establece el reglamento interno de trabajo aprobado por el MRL?		NO	0
6	¿El personal de ventas recibe una capacitación para mejorar su desempeño?		NO	0
7	¿Se ha establecido políticas para la evaluación del personal de ventas?		SI	1
8	¿Se realiza una revisión periódica de los organigramas y de las funciones del personal clave de acuerdo con sus objetivos?		NO	0
9	¿Se verifica que en el manual de políticas y procedimientos, estén documentadas las actividades de reportes de estados financieros?		NO	0
10	¿Se utiliza un método de análisis financiero para examinar el resultado de las decisiones tomadas?		NO	0

- INFORME COSO

Elaborado por:	S.C.
Revisado por:	P.L.
Fecha:	01/06/2015



COMIDAS Y SERVICIOS S.A.
MATRIZ DE CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y DE RIESGO
- INFORME COSO

N.-	PREGUNTA	PT	SI/NO	CT
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN		10		3
1	¿Están definidos los informes periódicos que deben remitirse a los distintos niveles internos para la toma de decisiones?		NO	0
2	¿La información generada en el departamento de ventas se encuentra debidamente respaldada?		SI	1
3	¿La información circula de forma íntegra por la empresa y al momento de requerir se encuentra disponible?		NO	0
4	¿El sistema de información esta adecuado a las necesidades de la institución?		NO	0
5	¿Se comunican los procedimientos del departamento de ventas a los niveles superiores?		NO	0
6	¿Se encuentran establecidos en la empresa canales apropiados de comunicación?		SI	1
7	¿El sistema de información es revisado para comprobar si es eficaz para la toma de decisiones?		NO	0
8	¿La gerencia está consciente de la importancia del sistema de información y comunicación?		SI	1
9	¿El sistema de comunicación proporciona oportunamente a todos los funcionarios la información relevante y confiable?		NO	0
10	¿Existe canales de comunicación adecuados con terceros interesados y partes externas como clientes y proveedores?		NO	0

Elaborado por:	S.C.
Revisado por:	P.L.
Fecha:	01/06/2015



COMIDAS Y SERVICIOS S.A.
MATRIZ DE CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y DE RIESGO
- INFORME COSO

N.-	PREGUNTA	PT	SI/NO	CT
SUPERVISIÓN Y MONITOREO		8		4
1	¿Existen procedimientos para controlar los procesos internos de la empresa en las distintas áreas y estamentos?		SI	1
2	¿Existen procedimientos para asegurar que se toman acciones correctivas de forma oportuna?		SI	1
3	¿Existen herramientas definidas para la evaluación del sistema de control interno implementado en el departamento de ventas?		NO	0
4	¿Se realizan reuniones de trabajo para evaluar el cumplimiento de metas y objetivos especialmente de ventas?		NO	0
5	¿Existe una rutina de permanente seguimiento y evaluación del desempeño del control interno?		SI	1
6	¿Se ejecutan pruebas para evaluar el cumplimiento de las funciones de cada vendedor?		NO	0
7	¿Se utilizan indicadores de gestión para detectar ineficiencias, abusos o incumplimiento de funciones en toda la entidad?		NO	0
8	¿Se efectúan comparaciones periódicas de las cantidades registradas por el sistema de información contable?		SI	1

Elaborado por:	S.C.
Revisado por:	P.L.
Fecha:	01/06/2015



**COMIDAS Y SERVICIOS S.A.
CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA - INFORME
COSO**

FACTOR DE RESULTADO	PONDERACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN TOTAL	
		SI	NO
Informe COSO	57	21	36

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{(CT * 100)}{PT}$$




$$\text{Nivel de confianza} = \frac{(21 * 100)}{57}$$

$$\text{Nivel de confianza} = 36,84\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 100\% - NC$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 100\% - 36,84\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 63,16\%$$

NIVEL DE CONFIANZA					
	BAJO		MODERADO		ALTO
	5%-50%		51%-75%		76%-95%
	50%-95%		25% - 49%		5% - 24%
	ALTO		MODERADO		BAJO
NIVEL DE RIESGO					

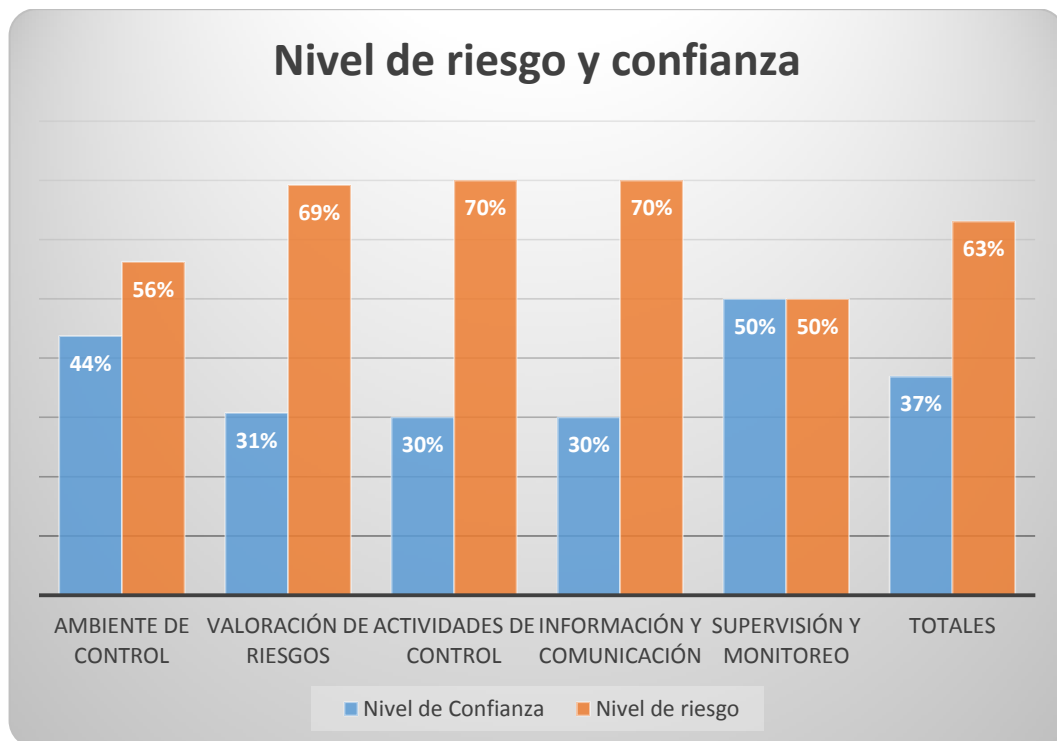
Interpretación:

Analizado y determinado el nivel de confianza y el nivel de riesgo a través de la aplicación del informe COSO en la empresa Comidas y Servicios S.A., se determinó que el riesgo global es alto y el nivel de confianza es bajo lo que indica que el enfoque de la auditoria debe ser de aplicación de pruebas sustantivas, esto permitirá que se obtengan resultados más certeros.



COMIDAS Y SERVICIOS S.A.
CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA - INFORME
COSO SANFORIZADO

COMPONENTE	PONDERACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN TOTAL	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO	SEMÁFORO
Ambiente de control	16	7	44%	56%	●
Valoración de riesgos	13	4	31%	69%	●
Actividades de control	10	3	30%	70%	●
Información y comunicación	10	3	30%	70%	●
Supervisión y monitoreo	8	4	50%	50%	●
TOTALES	57	21	37%	63%	●



Elaborado por:	S.C.
Revisado por:	P.L.
Fecha:	01/06/2015



COMIDAS Y SERVICIOS S.A. OBSERVACIONES AL CONTROL INTERNO

Ambiente de control

Se encuentra que el ambiente de control presenta un nivel de confianza de 44% que bajo y un nivel de riesgo de 56% que es alto encontrando que el semáforo se encuentra en rojo; las debilidades que se encontraron fueron:

- No se ha establecido un Código de conducta en el departamento de ventas.
- Los niveles de autoridad no se encuentran claramente definidos.
- La alta gerencia no ha establecido objetivos de desempeño para el área de ventas y que estas vayan acordes al cumplimiento de la misión.
- La alta gerencia no realiza actividades de monitoreo al cumplimiento de la normativa que rige en la empresa Comidas y Servicios S.A.
- La selección de personal no tiene procesos técnicos para la promoción interna o la incorporación de nuevos elementos a la empresa.
- No se ha definido por escrito las políticas de incentivos por rendimiento laboral en departamento de ventas de la institución.
- No se ha elaborado un cronograma para los días de vacaciones del personal del área de ventas por lo que puede presentar inconvenientes en el cumplimiento de objetivos.
- No existe un plan de capacitaciones para el personal de la empresa, mucho menos para el área de ventas.

- No se ha definido objetivos globales claros en la empresa por lo que falta direccionamiento estratégico.

Valoración del riesgo

De la misma forma determinado el nivel de confianza a través del formulario este fue de 31% lo que significa un nivel de confianza bajo y por ende el nivel de riesgo es demasiado alto con un 69%, por lo tanto la semaforización está en rojo; y presenta las siguientes debilidades:

- La gerencia no ha establecido ningún tipo de políticas que permitan alcanzar los objetivos de ventas.
- La empresa no ha desarrollado un plan estratégico para el alcance de objetivos empresariales, así como los de ventas.
- La gerencia no toma las decisiones que le competen basándose en la situación que se presente en el departamento de ventas.
- De la misma manera no existe un análisis del entorno económico de toda la institución.
- La toma de decisiones no se las hace en base a los informes y resultados emitidos por el departamento de ventas.
- Existe demora en la presentación de la información financiera derivado de la actividad que realiza el departamento de ventas.
- No existe mecanismos que permitan evaluar el riesgo interno o que este funcione o se aplique de una manera correcta en la empresa.

Actividades de control

De la misma forma; efectuado el análisis y valorando las actividades de control, se obtuvo que el nivel de confianza es bajo con 30%, mientras el nivel de riesgo es demasiado elevado con el 70%, de este resultado se derivan las siguientes debilidades que se encontró en la empresa Comidas y Servicios S.A., así como en el departamento de ventas:

- No se han realizado evaluaciones al personal de ventas sobre el desempeño ético.
- No se realizan comparaciones del desempeño laboral con el cumplimiento de metas y objetivos, sobre todo al personal de ventas.
- No se cumple con lo establecido en el reglamento interno de trabajo aprobado por el MRL que establece que debe haber un proceso adecuado para la selección del personal.
- No existe una capacitación adecuada para el personal de ventas, por lo que no existe mejoría en su desempeño.
- No existe una revisión sobre los organigramas establecidos en la empresa, ni tampoco de las funciones del personal clave para el alcance de objetivos.
- No se realiza una verificación del manual de políticas y procedimientos en la que se identifique las actividades de reportes de estados financieros.

Información y comunicación

Realizado el análisis y comprobado los niveles de confianza y riesgo, se obtuvo que; el nivel de riesgo es alto con un porcentaje del 70% y un nivel de confianza bajo, con un porcentaje del 30%, derivándose de este análisis las siguientes debilidades halladas en la empresa:

- No existe periodicidad en los informes económicos y financieros que deben remitirse a los diferentes niveles y estamentos de la empresa.
- La información que se deriva del departamento de ventas y en sí de los análisis económicos financieros no se encuentran disponibles en la mayoría de casos.
- No existe un sistema de información adecuado y acoplado a las actividades y procesos que tiene la empresa.
- No existe una comunicación fiable del departamento de ventas con los niveles superiores de la empresa.
- No se ha comprobado la eficacia del sistema de información que se usa en la empresa para la toma de decisiones.
- El sistema de comunicación no proporciona la información de manera oportuna y confiable a todos los funcionarios.
- No existe canales de comunicación para con terceros (clientes, proveedores).

Supervisión y monitoreo

Realizado el análisis del ultimo componente del sistema COSO, se obtuvo que el nivel de confianza, así como el nivel de riesgo de la supervisión y monitorea del sistema de control interno, está pactada en igual porcentajes es decir 50% de nivel de riesgo y 50% de nivel de confianza por lo que en ambos casos se encuentran en un rango moderado, y en este análisis se encontró las siguientes debilidades:

- No existen herramientas definidas para el control interno aplicado en el departamento de ventas.
- No se realiza reuniones de trabajo para evaluar el cumplimiento y alcance de metas y objetivos.
- No se realizan pruebas a los vendedores que permitan evaluar su conocimiento y desempeño en el área.
- La empresa Comidas y Servicios S.A., no utiliza indicadores financieros que le permita evaluar los resultados empresariales y tomar correctivos o decisiones de mejora continua.

Elaborado por:	S.C.
Revisado por:	P.L.
Fecha:	01/06/2015



**COMIDAS Y SERVICIOS S.A.
ANÁLISIS F.O.D.A.**

Amenazas	Oportunidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. La situación económica del país no presenta los mejores escenarios. 2. Políticas económicas que podrían afectar a todos los sectores. 3. Incremento de impuestos que afecten al sector. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Políticas fiscales de apoyo al sector turístico. 2. Fomento de actividades e inversión para el sector hotelero y turístico en general. 3. Publicidad y marketing para atraer a turistas extranjeros al país. 4. Se ha incrementado el grado de formación de los consumidores nacionales y extranjeros. 5. Oportunidad d trabajar con y para el gobierno.
Fortalezas	Debilidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Personal con formación y conocimiento en las áreas prioritarias. 2. Contribución a la generación de empleo. 3. Infraestructura propia y adecuada para ofertar servicios de calidad. 4. Amplia experiencia en el mercado de comidas y servicios hoteleros. 5. Precios competitivos. 6. Alta calidad y desconcentración de funciones. 7. Reconocimiento nacional e internacional por el trabajo desplegado. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Deficientes políticas y procedimientos en el departamento de ventas. 2. Niveles de autoridad no están definidos adecuadamente. 3. No existe capacitación continua para el personal. 4. No existe un sistema de información adecuado y acoplado a las actividades y procesos que tiene la empresa. 5. La gerencia no toma las decisiones que le competen basándose en la situación que se presente en el departamento de ventas. 6. El sistema de comunicación no proporciona la información de manera oportuna y confiable a todos los funcionarios. 7. No utiliza indicadores financieros que le permita evaluar los resultados empresariales y tomar correctivos o decisiones de mejora continúa.

Elaborado por:	S.C.
Revisado por:	P.L.
Fecha:	01/06/2015



**COMIDAS Y SERVICIOS S.A.
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS**

Factores Determinantes	Peso	Calificación	Peso Ponderado
FORTALEZAS			
1. Personal con formación y conocimiento en las áreas prioritarias.	0,1	4	0,4
2. Contribución a la generación de empleo.	0,08	2	0,16
3. Infraestructura propia y adecuada para ofertar servicios de calidad.	0,07	3	0,21
4. Amplia experiencia en el mercado de comidas y servicios hoteleros.	0,06	2	0,12
5. Precios competitivos.	0,07	3	0,21
6. Alta calidad y desconcentración de funciones.	0,06	3	0,18
7. Reconocimiento nacional e internacional por el trabajo desplegado.	0,09	2	0,18
DEBILIDADES			
1. Deficientes políticas y procedimientos en el departamento de ventas.	0,06	3	0,18
2. Niveles de autoridad no están definidos adecuadamente.	0,07	2	0,14
3. No existe capacitación continua para el personal.	0,1	3	0,3
4. No existe un sistema de información adecuado y acoplado a las actividades y procesos que tiene la empresa.	0,06	2	0,12
5. La gerencia no toma las decisiones que le competen basándose en la situación que se presente en el departamento de ventas.	0,1	3	0,3
6. El sistema de comunicación no proporciona la información de manera oportuna y confiable a todos los funcionarios.	0,04	2	0,08
7. No utiliza indicadores financieros que le permita evaluar los resultados empresariales y tomar correctivos o decisiones de mejora continúa.	0,04	3	0,12
TOTAL	1		2,7

Elaborado por:	S.C.
Revisado por:	P.L.
Fecha:	01/06/2015



COMIDAS Y SERVICIOS S.A.
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS

Factores Determinantes	Peso	Calificación	Peso Ponderado
AMENAZAS			
1. La situación económica del país no presenta los mejores escenarios.	0,16	4	0,64
2. Políticas económicas que podrían afectar a todos los sectores.	0,12	2	0,24
3. Incremento de impuestos que afecten al sector.	0,1	3	0,3
FORTALEZAS			
1. Políticas fiscales de apoyo al sector turístico.	0,14	3	0,42
2. Fomento de actividades e inversión para el sector hotelero y turístico en general.	0,15	2	0,3
3. Publicidad y marketing para atraer a turistas extranjeros al país.	0,12	3	0,36
4. Se ha incrementado el grado de formación de los consumidores nacionales y extranjeros.	0,09	2	0,18
5. Oportunidad de trabajar con y para el gobierno.	0,12	3	0,36
TOTAL	1		2,8

Elaborado por:	S.C.
Revisado por:	P.L.
Fecha:	01/06/2015



COMIDAS Y SERVICIOS S.A. INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS MATRICES DE FACTORES EXTERNOS E INTERNOS

Matriz EFI

Analizado los factores internos que intervienen en la matriz FODA, siendo la calificación máxima 4 y la mínima 1 se obtuvo un resultado de 2,7; dicho resultado expresa que la empresa Comidas y Servicios S.A., tiene bien definidas sus fortalezas y que afronta de buena manera las debilidades, en este sentido debe explotar las debilidades y convertirlas en fortalezas, con ello la empresa podrá tener un crecimiento y desarrollo económico aceptable.

Matriz EFE

De la misma manera, efectuado el análisis de los factores externos que afectan a la empresa, se obtuvo como resultado 2,8; este valor mientras más cercano este a 4 mejor asimilación de los afectos negativos tendrá la empresa. En sí, el valor resultante indica que la empresa acepta de buena manera las oportunidades que se le presentan, y que podrá definir formas de evitar que las amenazas la afecten de manera crítica.

Por tanto como conclusión de la evaluación de la matriz FODA, se puede mencionar que se evidencia que existe estabilidad empresarial, pero que se necesita una mejoría; pues un indicador aceptable es aquel que supera los 3 puntos y en este caso la empresa debe mejorar ciertos aspectos generales en los que se ha enfocado la investigación.

Elaborado por:	S.C.
Revisado por:	P.L.
Fecha:	01/06/2015



**COMIDAS Y SERVICIOS S.A.
PROGRAMA DE AUDITORIA**

1. Objetivos

- Conocer los controles que se mantiene la empresa en los procesos de ventas.
- Verificar el cumplimiento de los controles que mantienen los procesos de ventas en COMISERSA.
- Evaluar los procesos de ventas a través de indicadores de eficiencia.

2. Proceso

N°	Procedimientos	Ref. P/T	Realizado por	Fecha
1	Preparar diagramas del proceso de ventas.	DVP	SC	01/06/2015
2	Preparar descripción del proceso de ventas.	DDPV	SC	01/06/2015
3	Preparar una matriz de verificación al cumplimiento del proceso de ventas.	MVPV	SC	01/06/2015
4	Calcular el nivel de riesgo y confianza de la matriz del proceso de ventas.	CRCPV	SC	02/06/2015
5	Desarrollar indicadores de eficacia derivada de la matriz de calificación al proceso de ventas.	IEPV	SC	02/06/2015
6	Preparar hoja de hallazgos	HA	SC	02/06/2015
7	Presentar tablero de indicadores de eficacia	TI	SC	02/06/2015
8	Presentar tablero de indicadores de eficacia financiera	TIF	SC	02/06/2015
9	Presentar un informe de auditoría con las respectivas conclusiones y recomendaciones	IA	SC	30/06/2015

Elaborado por:	S.C.
Revisado por:	P.L.
Fecha:	01/06/2015

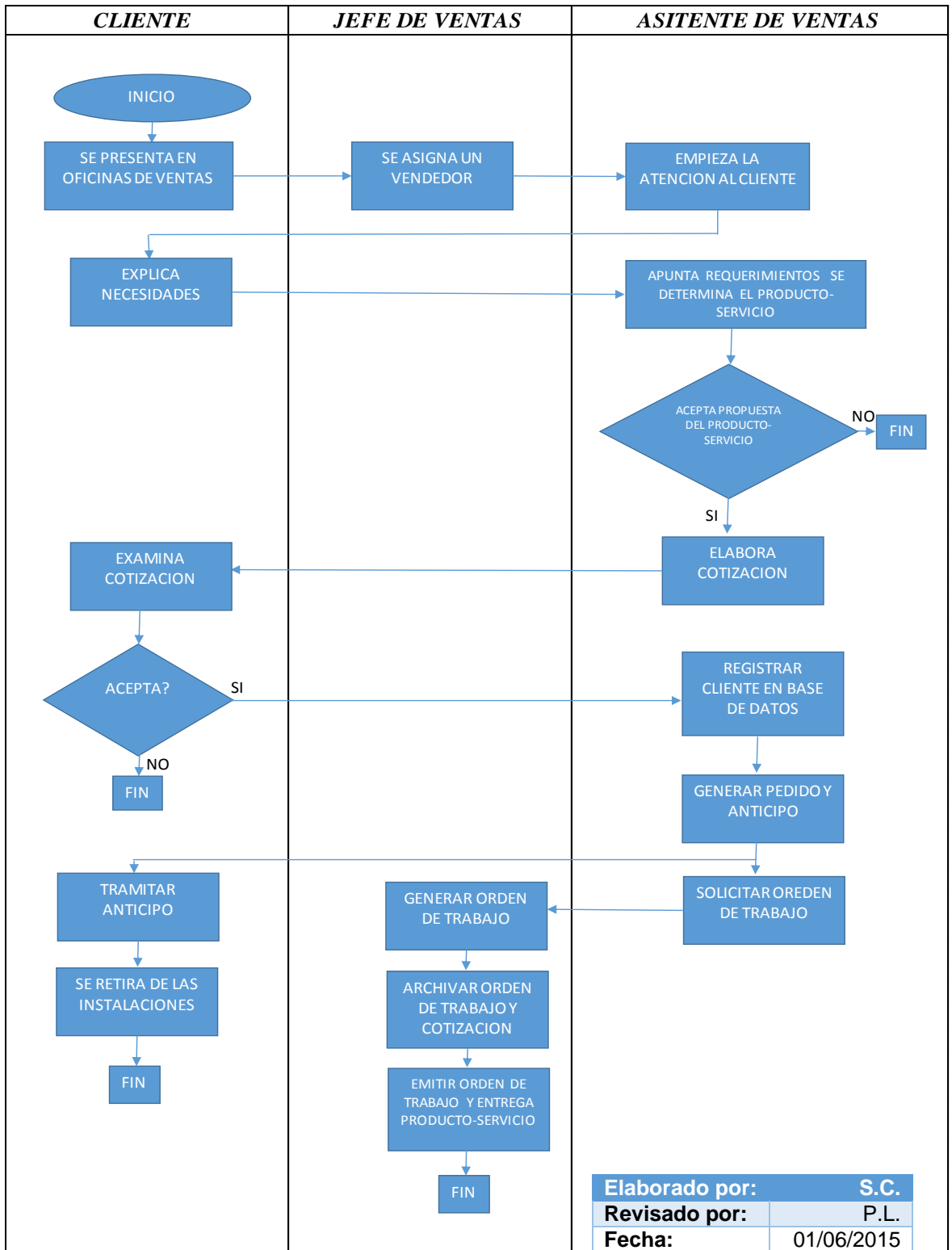
FASE III

EJECUCIÓN





COMIDAS Y SERVICIOS S.A.
DIAGRAMA DEL PROCESO DE VENTAS





COMIDAS Y SERVICIOS S.A.
DESCRIPCIÓN DEL DIAGRAMA DEL PROCESO DE VENTAS

No.	ACTOR DEL PROCESO	ACTIVIDAD
1	CLIENTE	Se acerca a las instalaciones de la empresa y solicita información en el departamento de ventas.
2	JEFE DE VENTAS	Asigna un vendedor para atención al cliente
3	ASISTENTE DE VENTAS	Empieza atención al cliente y oferta los productos y servicios.
4	CLIENTE	Explica necesidades para que la atención y los productos o servicios que le oferten sean los que cumplan con las necesidades y expectativas.
5	ASISTENTE DE VENTAS	Apunta los requerimientos y determina los productos y servicios que necesita el cliente.
6	ASISTENTE DE VENTAS	Si el cliente acepta propuesta del producto o servicio se elabora la cotización. Si el cliente No acepta propuesta del producto o servicio termina negociación.
7	ASISTENTE DE VENTAS	Elabora cotización y entrega al cliente
8	CLIENTE	Revisa cotización y la examina para la toma de decisión.
9	CLIENTE	Si el cliente está de acuerdo con la cotización continua la siguiente fase. Si el cliente No acepta lo descrito en la cotización se termina el proceso.
10	ASISTENTE DE VENTAS	Registra al cliente en la base de datos de la empresa.
11	ASISTENTE DE VENTAS	Genera el pedido del producto o servicio y registra el pago de anticipos.
12	CLIENTE	Tramita el pago del anticipo solicitado por el producto o servicio.
13	CLIENTE	Se retira de las instalaciones y termina el proceso con el cliente.
14	ASISTENTE DE VENTAS	Realiza y solicita la orden de trabajo
15	JEFE DE VENTAS	Genera la orden de trabajo
16	JEFE DE VENTAS	Archiva la orden de trabajo y la cotización.
17	JEFE DE VENTAS	Se emite la orden de trabajo y se entrega producto o servicio dando fin al proceso.

Elaborado por:	S.C.
Revisado por:	P.L.
Fecha:	01/06/2015



COMIDAS Y SERVICIOS S.A.
MATRIZ DE VERIFICACIÓN AL PROCESO DE VENTAS

No.	Cliente	Factura No	Atencion por un vendedor	Vendedor toma nota de las necesidades del cliente	Vendedor elabora proforma	Vendedor entrega proforma impresa	Vendedor envia proforma via web (mail, redes sociales, etc.)	Ventas cerradas sin cotizacion	Se registra al cliente en la base de datos	Vendedor genera pedido	Se registra anticipos de clientes	Vendedor solicita orden de trabajo	Jefe de ventas genera orden de trabajo	Archiva orden de trabajo y cotizacion	Se entrega el producto o servicio en las condiciones pactadas con el cliente
1	Cliente A	001-205-002	NO	SI	NO	NO	NO	SI	SI	SI	SI	NO	NO	NO	SI
2	Cliente B	001-205-003	SI	SI	SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
3	Cliente C	001-205-004	SI	SI	SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
4	Cliente D	001-205-005	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
5	Cliente E	001-205-006	SI	SI	SI	NO	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
6	Cliente F	001-205-007	SI	NO	SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
7	Cliente G	001-205-008	NO	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	NO	NO	NO	SI
8	Cliente H	001-205-009	SI	SI	SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
9	Cliente I	001-205-010	SI	SI	SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
10	Cliente J	001-205-011	SI	NO	SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
11	Cliente K	001-205-012	SI	NO	SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
12	Cliente L	001-205-013	SI	SI	SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
13	Cliente M	001-205-014	SI	SI	SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
14	Cliente N	001-205-015	NO	NO	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	NO	NO	NO	SI
15	Cliente Ñ	001-205-016	SI	SI	SI	NO	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
16	Cliente O	001-205-017	SI	NO	SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
17	Cliente P	001-205-018	SI	NO	SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
18	Cliente Q	001-205-019	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
19	Cliente O	001-205-020	SI	NO	SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
20	Cliente P	001-205-021	SI	NO	SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
21	Cliente Q	001-205-022	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
22	Cliente O	001-205-023	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	SI	SI	NO	NO	NO	SI
TOTAL CUMPLIDO			18	9	20	14	20	4	22	22	22	18	18	18	22
TOTAL NO CUMPLIDO			4	13	2	8	2	18	0	0	0	4	4	4	0
SI = CUMPLIMIENTO NO = INCUMPLIMIENTO															

Elaborado por:	S.C.
Revisado por:	P.L.
Fecha:	02/06/2015




Nota: se tomó en cuenta a los clientes fidelizados (fijos o de mayor frecuencia) del primer semestre, por cuestiones del sr. gerente no se presentará los nombres.



COMIDAS Y SERVICIOS S.A.

CALIFICACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA: PROCESO DE VENTAS

Nº	FACTOR DE RESULTADO	PONDERACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN OBTENIDA	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
1	Atención por un vendedor	22	18	81,82	18,18
2	Vendedor toma nota de las necesidades del cliente	22	9	40,91	59,09
3	Vendedor elabora proforma	22	20	90,91	9,09
4	Vendedor entrega proforma impresa	22	14	63,64	36,36
5	Vendedor envía proforma vía web (mail, redes sociales, etc.)	22	20	90,91	9,09
6	Ventas cerradas sin cotización	22	2	18,18	81,82
7	Se registra al cliente en la base de datos	22	22	100,00	-
8	Vendedor genera pedido	22	22	100,00	-
9	Se registra anticipos de clientes	22	22	100,00	-
10	Vendedor solicita orden de trabajo	22	18	81,82	18,18
11	Jefe de ventas genera orden de trabajo	22	18	81,82	18,18
12	Archiva orden de trabajo y cotización	22	18	81,82	18,18
13	Se entrega el producto o servicio en las condiciones pactadas con el cliente	22	22	100,00	-
	Total	286	227	79,37	20,63

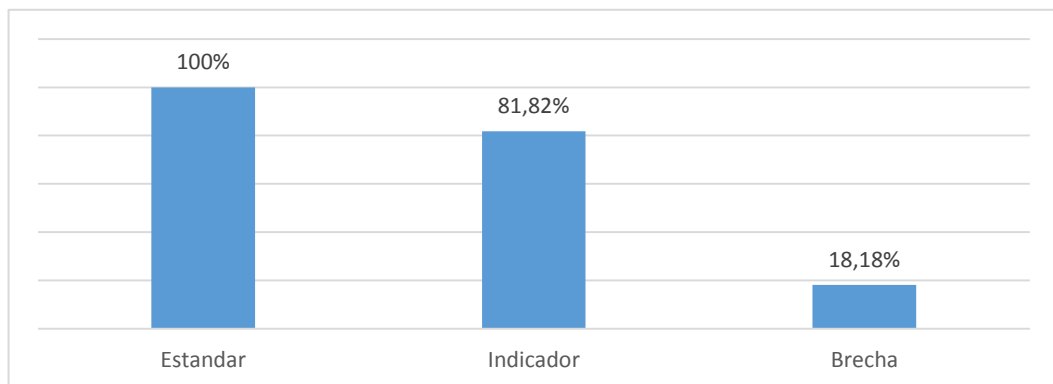
Nivel de Confianza	$(227 \times 100) / 286 =$	79,37	Semáforo	Confianza/Riesgo
Nivel de Confianza	79%			Alto
Nivel de riesgo	$100 - 79,37 =$	20,63		Moderado
Nivel de riesgo	21%			Bajo

Elaborado por:	S.C.
Revisado por:	P.L.
Fecha:	02/06/2015



COMIDAS Y SERVICIOS S.A.
INDICADORES DE EFICACIA: PROCESO DE VENTAS

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR O RANGO	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje de atención por parte de vendedores	100%	Mensual	$\frac{\text{Clientes atendidos por vendedores}}{\text{Total clientes}} = \frac{18}{22} = 81.82\%$	Número	$I = (\text{Indicadores/Estándar}) * 100$ $I = \frac{18}{22}$ $I = 81.82\%$ $B = i - E$ $B = 81.82\% - 100\%$ $B = -18.18\%$



Interpretación:

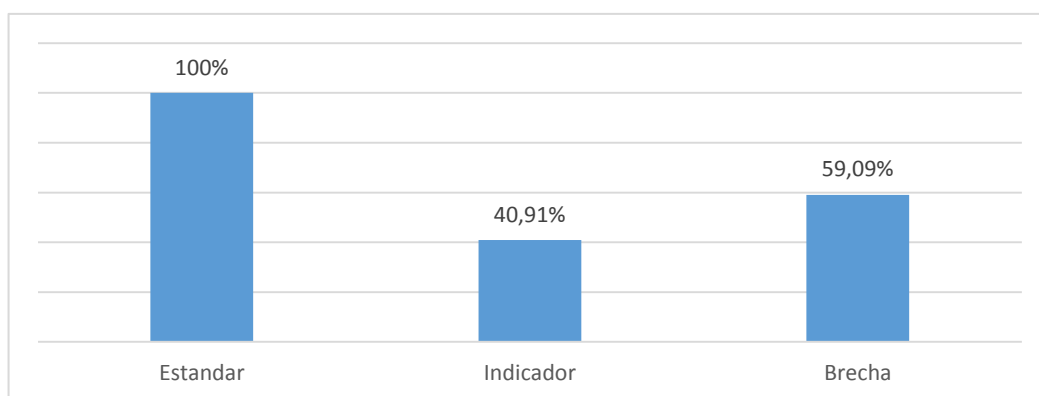
Un 81,82% de los clientes es atendido por los vendedores que son los encargados de gestionar las ventas, mientras que un 18,18% es atendido por personas distintas al puesto de vendedor, por lo que podría ver problemas en la gestión de negocios.

Elaborado por:	S.C.
Revisado por:	P.L.
Fecha:	02/06/2015



COMIDAS Y SERVICIOS S.A.
INDICADORES DE EFICACIA: PROCESO DE VENTAS

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR O RANGO	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje de anotación de requerimientos del cliente	100%	Mensual	$= \frac{\text{Anotacion de requerimientos del cliente}}{\text{Total requerimientos de clientes}}$ $= \frac{09}{22}$ $= 40,91\%$	Número	$I = (\text{Indicadores/Estándar}) * 100$ $I = \frac{09}{22}$ $I = 40,91\%$ $B = i - E$ $B = 40,91\% - 100\%$ $B = -59,09\%$



Interpretación

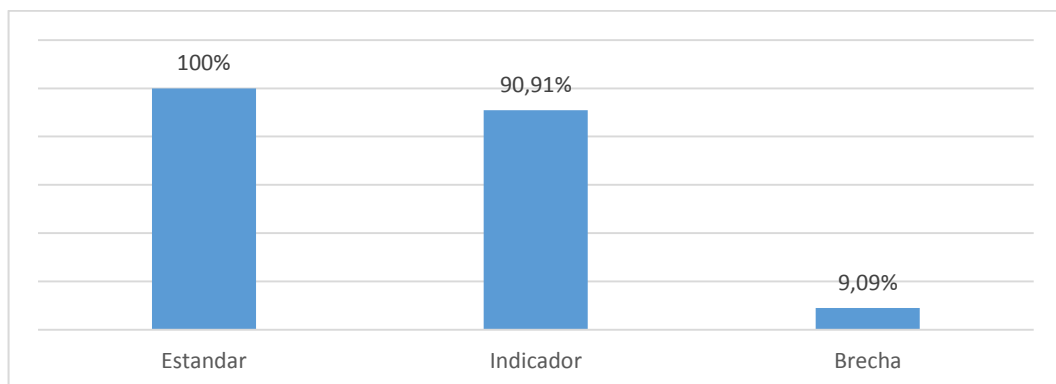
El 40,91% de los requerimientos o necesidades de los clientes son anotados para poder analizar y cumplir con las exigencias de los mismos, mientras que un 59,09% de los requerimientos no son anotados y son memorizados por los vendedores, lo que podría dificultar en presentar productos y servicios acorde a las exigencias y requerimientos de los clientes.

Elaborado por:	S.C.
Revisado por:	P.L.
Fecha:	02/06/2015



COMIDAS Y SERVICIOS S.A.
INDICADORES DE EFICACIA: PROCESO DE VENTAS

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR O RANGO	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje de proformas presentadas	100%	Mensual	$\frac{\text{Proformas presentadas}}{\text{Total clientes atendidos}} = \frac{20}{22} = 90,91\%$	Número	$I = (\text{Indicadores/Estándar}) * 100$ $I = \frac{20}{22}$ $I = 90,91\%$ $B = i - E$ $B = 90,91\% - 100\%$ $B = -9,09\%$



Interpretación

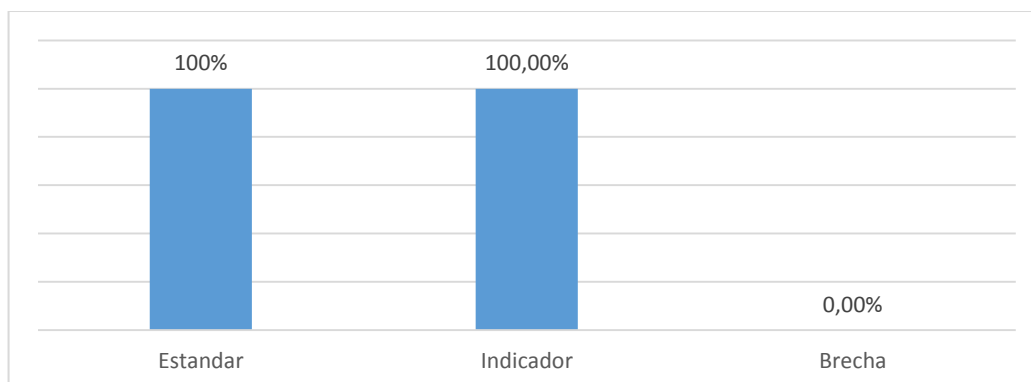
El 90,91% de los clientes atendidos se les ha entregado la proforma respectiva para que tome la decisión y se cierre el negocio de una manera adecuada, mientras que un 9,09% de los clientes no se le ha entregado la proforma, siendo un indicador favorable para la empresa.

Elaborado por:	S.C.
Revisado por:	P.L.
Fecha:	02/06/2015



COMIDAS Y SERVICIOS S.A.
INDICADORES DE EFICACIA: PROCESO DE VENTAS

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR O RANGO	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje de Registro de clientes en el sistema	100%	Mensual	$I = \frac{\text{Clientes registrados en el sistema}}{\text{Total clientes atendidos}}$ $= \frac{22}{22}$ $= 100\%$	Número	$I = (\text{Indicadores/Estándar}) * 100$ $I = \frac{22}{22}$ $I = 100\%$ $B = i - E$ $B = 100\% - 100\%$ $B = 0\%$



Interpretación

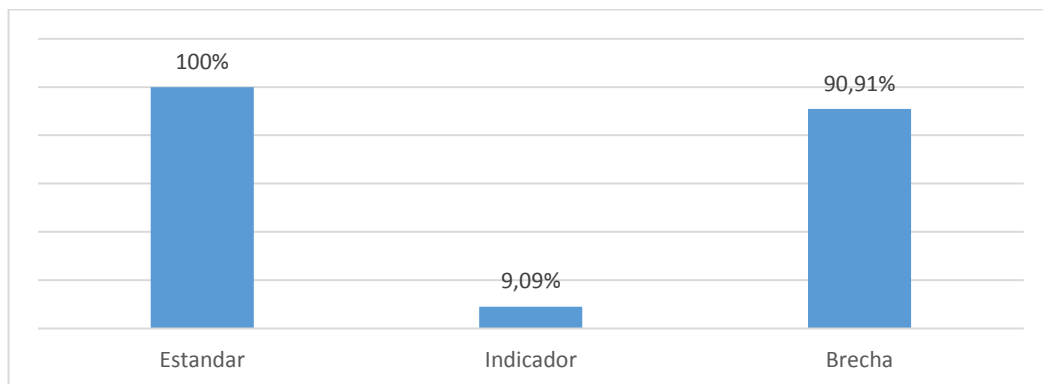
El 100% de los clientes que son atendidos, se los registra en el sistema contable que tiene la empresa, con ello se construye una base de datos de clientes con los que se podrá entablar futuras negociaciones.

Elaborado por:	S.C.
Revisado por:	P.L.
Fecha:	02/06/2015



COMIDAS Y SERVICIOS S.A.
INDICADORES DE EFICACIA: PROCESO DE VENTAS

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR O RANGO	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje de Clientes reincidentes	100%	Mensual	$\frac{\text{Clientes fidelizados}}{\text{Total clientes atendidos}}$ $\frac{02}{22}$ $=9,09\%$	Número	$I = (\text{Indicadores/Estándar}) * 100$ $I = \frac{02}{22}$ $I = 9,09\%$ $B = i - E$ $B = 9,09\% - 100\%$ $B = 90,91\%$



Interpretación

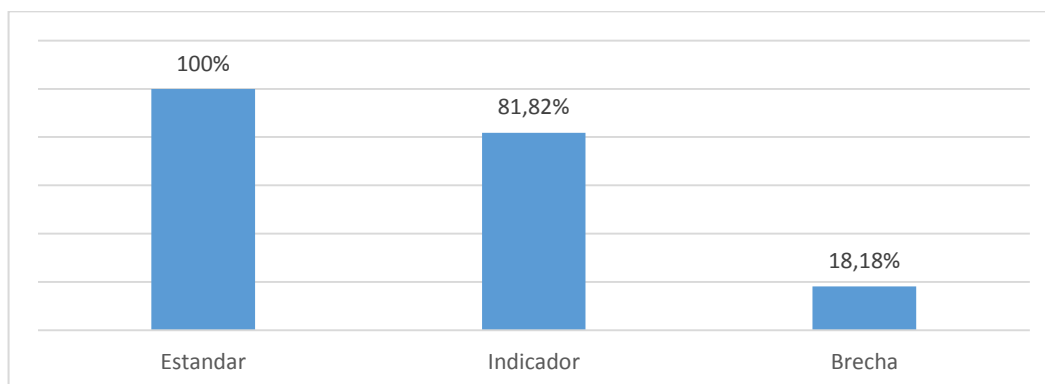
El 9,09% de los clientes están fidelizados es decir que reinciden en adquirir los servicios de la empresa, por lo que el 90,91% son clientes nuevos; este indicador evidencia que falta entablar una estrecha relación de fidelización con los clientes y así incrementar las ventas.

Elaborado por:	S.C.
Revisado por:	P.L.
Fecha:	02/06/2015



COMIDAS Y SERVICIOS S.A.
INDICADORES DE EFICACIA: PROCESO DE VENTAS

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR O RANGO	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje de solicitudes de orden de trabajo	100%	Mensual	$\frac{\text{Solicitudes de orden de trabajo}}{\text{Total clientes atendidos}}$ $= \frac{18}{22}$ $= 81,82\%$	Número	$I = (\text{Indicadores/Estándar}) * 100$ $I = \frac{18}{22}$ $I = 81,82\%$ $B = i - E$ $B = 81,82\% - 100\%$ $B = 18,18\%$



Interpretación

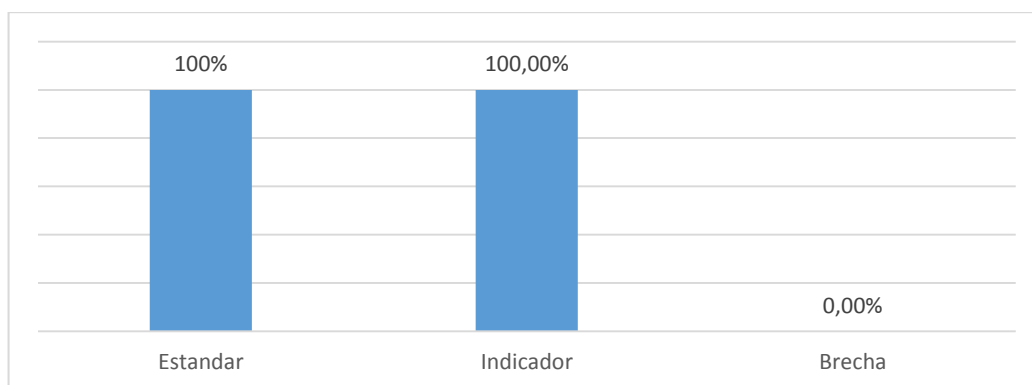
El 81,82% de los pedidos o requerimientos de los clientes son atendidos mediante la generación de una orden de trabajo, por tanto el 18,18% de estos son atendidos de una manera directa por lo que podría crear conflictos o situaciones problemáticas para el desarrollo de la actividad misma ya que todo se debe elaborar bajo una orden de trabajo para ejecución de la actividad requerida por el cliente.

Elaborado por:	S.C.
Revisado por:	P.L.
Fecha:	02/06/2015



COMIDAS Y SERVICIOS S.A.
INDICADORES DE EFICACIA: PROCESO DE VENTAS

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR O RANGO	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje de satisfacción del cliente	100%	Mensual	$\frac{\text{Felicitaciones de los clientes}}{\text{Total clientes atendidos}}$ $\frac{22}{22}$ $= 100\%$	Número	$I = (\text{Indicadores/Estándar}) * 100$ $I = \frac{22}{22}$ $I = 100\%$ $B = i - E$ $B = 100\% - 100\%$ $B = 0\%$



Interpretación

El 100% de los clientes atendidos muestran satisfacción, por lo que se estima que los servicios ofertados por la empresa cumplen con estándar de calidad debido a la experiencia y prestigio.

Elaborado por:	S.C.
Revisado por:	P.L.
Fecha:	02/06/2015



COMIDAS Y SERVICIOS S.A.
HOJA DE HALLAZGOS

No.	REF. P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
13	P/T IEAP 6/8	El 81,82% de los clientes es atendido por los vendedores de la empresa.	El departamento de venta debe estar atento a los clientes que llegan a la empresa y cumplir con sus funciones, atendiendo al 100% de los clientes.	Los clientes están capacitados para atender a los clientes, de no hacerlo los problemas son graves pues muchas veces no se cierran los negocios o bien estos no son a beneficio de la empresa. Además que no se cumple con lo dispuesto en el manual de funciones saltándose el proceso de ventas.	El 18,18% de los clientes no son tratados por los vendedores por lo que su satisfacción en atención no podría ser cubierta como ellos los esperan.	A Jefe de Ventas: Establecer políticas para cumplimiento de metas de ventas. A vendedores: Estar atentos para atender al 100% de los clientes pues es su labor única en la empresa.
14	P/T IEAP 7/8	El 40,91% de los vendedores toman notas de las necesidades y requerimientos de los clientes.	Se debe tomar nota de todos los requerimientos del cliente para poder efectuar las cotizaciones.	El incumplimiento se da porque los vendedores creen tener buena memoria y conocimiento de los productos y servicios que la empresa ofrece por lo que evitan realizar este paso.	Más del 50% de los vendedores no toman apuntes necesarios para poder efectuar la proforma acorde a los requerimientos de los clientes sin que nada quede suelto.	A gerencia: Establecer un manual para el proceso de ventas para mayor cumplimiento. A los vendedores: Acatar lo dispuesto en el manual de procesos de ventas.

Elaborado por:	S.C.
Revisado por:	P.L.
Fecha:	02/06/2015



COMIDAS Y SERVICIOS S.A.
HOJA DE HALLAZGOS

No.	REF. P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN
13	P/T IEAP 6/8	El 90,91% de los vendedores elaboran proformas de acuerdo a lo establecido.	Del total de clientes atendidos debe elaborarse el total de proformas, pues es un requisito para constancia de que los vendedores han ofrecido los productos y servicios acorde a los requerimientos del cliente además de poder hacer el seguimiento correspondiente.	El incumplimiento viene dado porque existe clientes que no desean cotizaciones o bien se cerró el contrato antes de efectuar la proforma.	El 9,09% de vendedores no elabora proformas, por lo que podría experimentar problemas al momento de verificar información sobre los servicios ofrecidos al cliente.	A Jefe de Ventas: Establecer como requisito indispensable y respaldo de la atención al cliente la proforma pertinente de atención y ofrecimiento de servicios. A vendedores: Regirse a disposiciones y elaborar obligatoriamente las proformas como respaldo de la atención prestada al cliente.
14	P/T IEAP 7/8	El 63,64% de los vendedores entregaron la proforma a sus clientes.	Se debe entregar las proformas a los clientes para que estos puedan saber lo que se les está ofreciendo y de respaldo para los vendedores como muestra de la atención prestada.	La causa viene dado por que los vendedores lo hacen como tramite de verificación de la atención prestada a clientes.	El 36,36% de los clientes no recibe la cotización impresa por lo que la decisión deben tomarla según su retentiva de la memoria sobre lo expresado por el vendedor.	A jefe de ventas: Plantear reuniones diarias expresando la necesidad de entregar las proformas. A los vendedores: Entregar las proformas a si el cliente no las solicite pues esto facilitara que ellos tomen decisiones.

Elaborado por:	S.C.
Revisado por:	P.L.
Fecha:	02/06/2015



COMIDAS Y SERVICIOS S.A.
HOJA DE HALLAZGOS

No.	REF. P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFFECTO	RECOMENDACIÓN
13	P/T IEAP 6/8	El 90,91% de los vendedores a más de elaborar la proforma la envían por mail a los clientes facilitando así que estos tengan libertad de observarlo en cualquier lugar.	Se debe enviar todas las proformas vía mail u otros medios de comunicación para que el cliente pueda revisar dicha información de manera más fácil.	El incumplimiento viene dado por que no es una obligación del vendedor enviar las proformas por algún medio informático como mail, chats, etc.	El 9,09% de vendedores no envía las proformas vía mail pues no es una obligación hacerlo.	A Jefe de Ventas: Establecer como política y respaldo de la actividad de los vendedores enviar las proformas por medio digital. A vendedores: Enviar las proformas vía mail para mayor respaldo de sus actividades.
14	P/T IEAP 7/8	El 81,82% de los vendedores solicita la orden de trabajo.	El total de trabajadores deben solicitar una orden de trabajo para poder desarrollar las actividades, esto acorde al proceso de ventas.	La informalidad se da porque no todos se rigen a lo dispuesto en los reglamentos, manual de funciones y políticas empresariales, por lo que no todos los vendedores solicitan orden de trabajo.	El 18,18% de los vendedores no solicitan orden de trabajo para desarrollar las actividades, incumpliendo con lo dispuesto por los mandos superiores.	A jefe de ventas: Revisar y controlar que las actividades se realicen bajo estricta regulación en cuanto a las actividades de trabajo. A los vendedores: Deben seguir el proceso en orden cronológico para no caer en contravenciones y posibles sanciones.

Elaborado por:	S.C.
Revisado por:	P.L.
Fecha:	02/06/2015



COMIDAS Y SERVICIOS S.A.
HOJA DE HALLAZGOS

No.	REF. P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFFECTO	RECOMENDACIÓN
13	P/T IEAP 6/8	El 81,82% de ocasiones el jefe de ventas genera órdenes solicitadas de trabajo.	El jefe de ventas debería generar siempre las órdenes de trabajo, pues estas sirven para que puedan desempeñar una buena actividad y atención a los requerimientos del cliente.	El incumplimiento se da por que los vendedores atienden directamente a los requerimientos de los clientes y no siguen los procesos de ventas dispuestos por la empresa.	No se generan un 18,18% de órdenes de trabajo, lo que interrumpe el proceso normal de ventas.	A Jefe de Ventas: Revisar y controlar que las actividades se realicen bajo estricta regulación en cuanto a las actividades de trabajo. A los vendedores: Deben seguir el proceso en orden cronológico para no caer en contravenciones y posibles sanciones.
14	P/T IEAP 7/8	Se archiva el 81,82% de órdenes de trabajo y cotizaciones que lo respaldan.	Se debería tener archivado toda la documentación necesaria que el proceso de ventas exige para constancia de que se ha entregado los bienes o servicios acorde a lo estipulado en el contrato con el cliente.	Al no generarse las ordenes de trabajo y desarrollar las actividades sin estas, no se crea una base de datos ni se cumple con el proceso de ventas.	El 18,18% de las órdenes de trabajo no se generan por lo que no son archivadas como constancia del servicio prestado.	A jefe de ventas: Generar órdenes de trabajo de manera automática para una atención más oportuna. A los vendedores: Comunicar siempre a su inmediato jefe la orden de trabajo para desempeño de sus actividades.

Elaborado por:	S.C.
Revisado por:	P.L.
Fecha:	02/06/2015



NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR O RANGO	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje de atención por parte de vendedores	100%	Mensual	$= \frac{\text{Clientes atendidos por vendedores}}{\text{Total clientes}}$	Número	I= (Indicadores/Estándar)*100 B = i - E
Porcentaje de anotación de requerimientos del cliente	100%	Mensual	$= \frac{\text{Anotacion de requerimientos del cliente}}{\text{Total requerimientos de clientes}}$	Número	I= (Indicadores/Estándar)*100 B = i - E
Porcentaje de proformas presentadas	100%	Mensual	$= \frac{\text{Proformas presentadas}}{\text{Total clientes atendidos}}$	Número	I= (Indicadores/Estándar)*100 B = i - E
Porcentaje de Registro de clientes en el sistema	100%	Mensual	$= \frac{\text{Clientes registrados en el sistema}}{\text{Total clientes atendidos}}$	Número	I= (Indicadores/Estándar)*100 B = i - E

**COMIDAS Y SERVICIOS S.A.
TABLERO DE INDICADORES**

Elaborado por:	S.C.
Revisado por:	P.L.
Fecha:	02/06/2015



NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR O RANGO	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje de Clientes reincidentes	100%	Mensual	$= \frac{\text{Clientes fidelizados}}{\text{Total clientes atendidos}}$	Número	$I = (\text{Indicadores/Estándar}) * 100$ $B = i - E$
Porcentaje de solicitudes de orden de trabajo	100%	Mensual	$= \frac{\text{Solicitudes de orden de trabajo}}{\text{Total clientes atendidos}}$	Número	$I = (\text{Indicadores/Estándar}) * 100$ $B = i - E$
Porcentaje de satisfacción del cliente	100%	Mensual	$= \frac{\text{Felicitaciones de los clientes}}{\text{Total clientes atendidos}}$	Número	$I = (\text{Indicadores/Estándar}) * 100$ $B = i - E$

**COMIDAS Y SERVICIOS S.A.
TABLERO DE INDICADORES**

Elaborado por:	S.C.
Revisado por:	P.L.
Fecha:	02/06/2015



COMIDAS Y SERVICIOS S.A.
TABLERO DE INDICADORES FINANCIEROS

NOMBRE DEL INDICADOR	PERIODICIDAD	CÁLCULO DEL INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Capital de trabajo neto	Anual	$= \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo corriente}$	Dólares	I = Indicadores- Indicador anterior V = i - IA
Índice de solvencia	Anual	$= \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	Dólares	I = Indicadores- Indicador anterior V = i - IA
Índice de cobros	Anual	$= \frac{\text{Cuentas por cobrar clientes}}{\text{Ventas netas}/360}$	Número	I = Indicadores- Indicador anterior V = i - IA
Rotación del activo total	Anual	$= \frac{\text{Ventas netas}}{\text{Activo total}}$	Dólares	I = Indicadores- Indicador anterior V = i - IA
Margen de Rentabilidad Operacional	Anual	$= \frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Ventas netas}} \times 100$	Número	I = Indicadores- Indicador anterior V = i - IA

I= Indicador
V= Variación
IA= Indicador año anterior

Elaborado por:	S.C.
Revisado por:	P.L.
Fecha:	02/06/2015



COMIDAS Y SERVICIOS S.A.
TABLERO DE INDICADORES FINANCIEROS

Índice de Rentabilidad Económica (ROA)	Anual	$= \frac{\text{Utilidad despues de impu}}{\text{Activo Total}}$	Número	I = Indicadores-Indicador anterior V = i – IA
Índice de Retorno sobre el Patrimonio (ROE)	Anual	$= \frac{\text{Utilidad despues de impuestos}}{\text{Patrimonio Total}} \times 100$	Número	I = Indicadores-Indicador anterior V = i – IA

I= Indicador
V= Variación
IA= Indicador año anterior

Elaborado por:	S.C.
Revisado por:	P.L.
Fecha:	02/06/2015

FASE IV
COMUNICACIÓN Y RESULTADOS





COMIDAS Y SERVICIOS S.A.
INFORME DE AUDITORÍA

Ambato, 02 de junio de 2015

Licenciado
André Obiol
GERENTE GENERAL COMISERSA

Presente.-

He efectuado la Auditoría de Gestión al departamento de ventas, para el primer semestre del 2015. El desarrollo del trabajo efectuado tiene el propósito de identificar áreas críticas y las alternativas para mejorar y desarrollar el departamento hacia un modelo de gestión aceptable.

La Auditoría de Gestión fue realizada según las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Estas requieren que la auditoría conste de una planificación y sea ejecutada para obtener certeza en la información, documentación, procesos y actividades examinadas; igualmente, que las operaciones se hayan efectuado de conformidad a las leyes y reglamentos, así como políticas y demás normas aplicables. La información, actividades y procesos ejecutados son de responsabilidad de la administración de COMISERSA. Mi responsabilidad es la de emitir comentarios, conclusiones y recomendaciones sobre si la información, actividades y procesos presentados y desarrollados por la empresa en mención se los realiza y ejecuta de manera adecuada.

Se analizó como componentes al departamento de ventas y el proceso que en este se desarrolla; mediante cuestionarios de control interno y entrevistas con el personal del componente examinado, revisión y evaluación de documentos, archivos, actividades y procesos seleccionados, pues con ello se puede emitir los criterios y resultados derivados de la auditoría.

Atentamente



Cristina Sayay
Egresada de la carrera de Contabilidad y Auditoría UTA.

Comentarios y recomendaciones

Comentario N° 1: Clientes atendidos por vendedores

El 81,82% de los clientes es atendido por los vendedores de la empresa.

Siendo que según el reglamento interno de la empresa y en el manual de funciones, los vendedores son los encargados de prestar la atención necesaria al cliente, así como de hacer el seguimiento correspondiente hasta que el servicio entregado este completo, por lo tanto no se está cumpliendo con lo dispuesto en la empresa, pues el indicador debería reflejar un 100%.

Recomendación N° 1:

Jefe de Ventas:

Establecer políticas para cumplimiento de metas de ventas.

Vendedores:

Estar atentos para atender al 100% de los clientes, pues es su labor única en la empresa.

Comentario N° 2: Toma de notas de las necesidades y requerimientos de los clientes.

El 40,91% de los vendedores toman notas de las necesidades y requerimientos de los clientes.

Para trabajar con proformas y emitir criterios en donde el cliente pueda tomar decisiones, es necesario que los vendedores apunten todo lo que sus clientes necesitan, puesto que ayudará a que se ofrezcan servicios acorde a las necesidades de los mismo y el cliente sienta que se le está brindando una atención de primera como manda los principales lineamientos de la empresa.

Recomendación N° 2:

Gerencia:

Establecer un manual para el proceso de ventas para mayor cumplimiento.

Vendedores:

Acatar lo dispuesto en el manual de procesos de ventas.

Comentario N° 3: Elaboración de proformas

El 90,91% de los vendedores elaboran proformas de acuerdo a lo establecido.

Puesto que para el seguimiento y control de los servicios que se ofertan a los clientes, es necesario saber cómo fue la atención previa siendo requerimiento principal la elaboración y entrega de una proforma, para que el cliente pueda tomar la decisión de elegir a COMISERSA y se evalúe si el servicio cumplió con las expectativas del cliente; por tanto es necesario que este indicador se lo cumpla al 100% por parte de los vendedores.

Recomendación N° 3:

Jefe de Ventas:

Establecer como requisito indispensable y respaldo de la atención al cliente la proforma pertinente de atención y ofrecimiento de servicios.

Vendedores:

Regirse a disposiciones y elaborar obligatoriamente las proformas como respaldo de la atención prestada al cliente.

Comentario N° 4: Entrega de proformas impresas

El 63,64% de los vendedores entregaron la proforma impresa a sus clientes.

Pese que se elaboran las proformas en 90,91% estas no son entregadas a todos los clientes, lo que es realmente controversial pues indicaría que las proformas elaboradas y no entregadas se lo haría por tratar de cumplir con las disposiciones y más no como parte del proceso de ventas. Estando en la era tecnológica se debe hacer llegar dichas proformas por diferentes medios y plataformas para cumplir con el indicador al 100%.

Recomendación N° 4:

Jefe de ventas:

Plantear reuniones diarias expresando la necesidad de entregar las proformas.

Vendedores:

Entregar las proformas pese a que el cliente no las solicite, pues esto facilitara que ellos tomen decisiones.

Comentario Nº 5: Envío de proformas a correos electrónicos

El 90,91% de los vendedores a más de elaborar la proforma la envían por mail a los clientes facilitando así que estos tengan libertad de observarlo en cualquier lugar.

Es necesario que en la era tecnológica, la empresa trabaje con distintas plataformas como las redes sociales, mails, plataformas como Skype, para que se entregue las proformas, pues permite un acercamiento al cliente y le permitirá estar en contacto y hacer un seguimiento que puede calificarse de positivo.

Recomendación Nº 5:

Jefe de Ventas:

Establecer como política y respaldo de la actividad de los vendedores enviar las proformas por medio digital.

Vendedores:

Enviar las proformas vía mail para mayor respaldo de sus actividades.

Comentario N° 6: Solicitud de orden de trabajo

El 81,82% de los vendedores solicita la orden de trabajo.

Existe un 18,18% de los procesos que son generados sin ordenes de trabajo, esto puede desencadenar que el departamento contable no pueda escatimar los costos con exactitud al momento de generar la contabilidad, pues al no haber las ordenes de trabajo el proceso podría decirse que no existió, pudiendo existir conflictos que deriven en sanciones para los vendedores que actúen sin este documento, que prácticamente es un registro de las actividades a desarrollar por la empresa.

Recomendación N° 6:

Jefe de ventas:

Revisar y controlar que las actividades se realicen bajo estricta regulación en cuanto a las actividades de trabajo.

Vendedores:

Deben seguir el proceso en orden cronológico para no caer en contravenciones y posibles sanciones.

Comentario N° 7: Archivo de documentos

Se archiva el 81,82% de órdenes de trabajo y cotizaciones que lo respaldan.

Para respaldo de la atención prestada se presta a archivar dos documentos adjuntos, las órdenes de trabajo y las proformas, de esta manera se pueden evaluar y dar seguimiento a los requerimientos de los clientes, así como verificar el cumplimiento de los vendedores en la empresa.

Recomendación N° 7:

Jefe de ventas:

Generar órdenes de trabajo de manera automática para una atención más oportuna.

Vendedores:

Comunicar siempre a su inmediato jefe la orden de trabajo para desempeño de sus actividades.

Evidenciando los resultados en los comentarios y recomendaciones para la empresa COMISERSA, se espera que exista un control adecuado dentro del departamento de ventas que permita una gestión más adecuada para que brinden un mejor servicio a sus clientes y mantengan fidelidad y crecimiento continuo.

FASE V

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO



ES
1/1



COMIDAS Y SERVICIOS S.A. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

Evaluación

Durante la propuesta se ha establecido paso a paso los procedimientos correctos en el departamento de ventas. Los indicadores que se han presentado son los que evalúen el comportamiento de lo hallado. Es decir, que los indicadores donde se presenta deben tratarse de cumplir al 100%, esto indicaría que el proceso de ventas se lo ejecuta de una manera eficaz y se presentara en los resultados económicos de la empresa.

Hay que recordar que con la atención adecuada y los procesos idóneos en el departamento de ventas, se puede incrementar la rentabilidad, pues el mejor indicador es aquel que demuestra profesionalismo en la atención al cliente, así estos se fidelizan y contribuyen pasando la voz a nuevos clientes ya que estos fueron satisfechos en los servicios adquiridos al 100%. Los tableros de indicadores, serán los mejores evaluadores del proceso de ventas en el departamento que lleva el mismo nombre, por lo que; se recomienda a COMISERSA, aplicar cada uno para medir el cumplimiento de estos, con una periodicidad mínima de tres meses (trimestral), y los indicadores financieros con periodicidad mínima de un año.

Seguimiento

El seguimiento se lo realiza al proceso de ventas que se ha propuesto, pues si los responsables directos del departamento y colaboradores contribuyen a una estandarización óptima del proceso, esta responderá a la evaluación e indicadores, mejorando la gestión y por ende incrementando la rentabilidad empresarial.

6.8. ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

La presente propuesta debe ser administrada por la máxima autoridad de Comidas y Servicios S.A., en este caso el señor gerente André Obiol, quien a su vez podrá designar a la persona más competente de la empresa, pudiendo ser la contadora quien es jefe del departamento de contabilidad y auditoría de la empresa, pues la presente propuesta esta generado de tal forma que sea entendible y que sea este departamento quien verifique la información y presente un informe periódico de las mejoras propuestas y que evidenciarían un prominente crecimiento. El departamento de ventas que fue donde se realizó la auditoria por su evidente desorganización, será evaluado por un departamento agente, en este caso la auditoria interna que se encuentra en el departamento de contabilidad y auditoría.

6.9. EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA

Para la evaluación de la propuesta se puede responder a las siguientes preguntas, que son la razón por las cuales se desarrolló el modelo de Auditoría de Gestión al Departamento de Ventas para determinar responsables y deficiencias en los procedimientos del Control Interno de la empresa Comidas y Servicios S.A.:

N°	ÍTEMS	ACTIVIDAD
1	¿Qué evaluar?	El Modelo de Auditoría de Gestión al Departamento de Ventas con la finalidad de la determinación de responsables y deficiencias en los procedimientos del Control Interno de la empresa Comidas y Servicios S.A.
2	¿Por qué evaluar?	Por qué la auditoría de gestión al Departamento de Ventas permitirá que se planteen adecuados procedimientos del control interno de la empresa COMISERSA que permitirá llegar a obtener mayor rentabilidad.
3	¿Para qué evaluar?	Para determinar los responsables y deficiencias en los procedimientos del Control Interno de la empresa Comidas y Servicios S.A.
4	¿Con qué criterios?	Eficiencia Eficacia Efectividad
5	¿Qué enfoque?	Cualicuantitativo, pues porque reúne en toda la investigación aspectos de estos dos enfoques y los combina a fin de dar el resultado deseado.
6	¿A Quién se evalúa?	Departamento de ventas.
7	¿Quién evalúa?	Sayay Cristina
8	¿Cómo evalúa?	Utilización de métodos analíticos.

Elaborado por: Sayay, C. (2015)

BIBLIOGRAFÍA

- Acosta, L. A. (2011). Analisis economicos y financieros para PYMES. Quito: Revista de la FLACSO Ecuador.
- Aguirre, E. (2002). Contaduria pública Administración de Empresas. Argentina: <http://galeon.com/controlfiscal/GUIA1conceptos.pdf>.
- Barreno, C. (2012). Contabilidad Financiera. Quito: Flacso ecuador.
- Borrajó, M. (2002). La auditoria Interna y Externa. España: Revista Auditoria y Cuentas Anuales.
- C&A Auditores. (2006). SAS-78 y generalidades del control Interno. Colombia.
- Calero, M. (2001). Estado de evolucion patrimonial. Mexico: UNAM.
- Carreta, J. (2009). España: <http://uprotgs.blogspot.com/2008/01/el-control.html>.
- Chacon, L. (2013). La investigacion científica. Mexico: UNAM.
- Ciro, F. (1998). Población y Muestra. Argentina: Repositorio Biblioteca Univerisdad de San Andres.
- Coca, N. (2003). Diagnostico financiero. Venezuela: Elmundo.revistauniversitaria.
- ELIZABEHT, R. (2012). DPARTAMENTO DE LA FUNCION ADMINISTRATIVA . GUIA PARA CONSTRUCCION DE INDICADORES,
http://portal.dafp.gov.co/form/formularios.retrive_publicaciones?no=1445.
- Espinoza, M. (2012). Financiero. Quito: Universidad Salesiana del Ecuador.

- FCE Universidad de la República de Uruguay. (2009). Ambiente de control. Uruguay: FCE Universidad de la República de Uruguay.
- Fisher, D. (2001). Analisis Financiero. España: EDIMSACART.CO.
- Fucci, T. (2015). Administracion de inventarios. Argentina: Goma Redonda S.A.
- Jimenez, W. (2007). Estados financieros. Chile: Universidad Santiago de Chile.
- JORGE, C. G. (2012). APROXIMACION DE LA EVOLUACION DE CONTROL EN LAS ADUTORIA . AUDICTORIAY GESTION DE LOS FONDOS PUBLICOS.
- Larrea, A. (2012). Estados financieros. Mexico: UNAM.
- León, M. J. (2012). Instrumentos de investigacion y recolección de datos. Colombia: Centro de investigaciones climatologicas de Colombia.
- Marin, A. (2012). Calidad. España: Ministerio de Fomento Español.
- Mirna, S. (2013). Sistemas de control interno. Cuenca: Universidad de Cuenca.
- Mokate, K. (2009). Eficacia, Eficiencia y Equidad. El Salvador: CEPAL.
- Morales, B. (2002). Indices y razones financieras. Mexico: CEF Mexicano.
- Osorio, M. A. (2003). Analisis Financieros: ratios de rentabilidad. Cali, Colombia: Contadores Publicos de Colombia.
- Panguil, M. (2008). Rentabilidad. Argentina:
http://www.inosanchez.com/files/mda/fpenf/i_02_indices_financieros_w.pdf.
- Pastor, J. (2013). Analisis financiero. Perú: Universidad San Martín de Porres.

- Puig, A. (2003). Administracion del capital de trabajo. Colombia: Universidad Javeriana.
- Redondo, R. (2006). Auditoria de Gestion. Quito: Universidad Politecnica del Litoral ESPOL.
- Sánchez, I. (2012). Razones o indices financieros. España: http://www.inosanchez.com/files/mda/fpenf/i_02_indices_financieros_w.pdf.
- Sánchez, M. (1997). Metodologia de la investigacion cientifica. España: Madrid Instituto de investigaciones.
- Santacruz, L. (2011). Auditoría de Gestión para evaluar procesos administrativos. Quito: ESPOL.
- Sarmiento, M. (2010). Analisis Financiero. Mexico, D.F.: Universidad Tecnologica de Monterrey.
- Superintendencia de Compañias. (2014). Tabla de indicadores. Ecuador: Quito.
- Tobar, F. (2009). Anasis de tendencias y construccion de escenarios. Argentina: http://www.federicotobar.com.ar/nf_pdf3/Analisis.pdf.
- Vallado, R. (2013). Administracion financiera de las cuentas por cobrar. Mexico: Facultad de contaduria y administracion UADY.
- Wilso, A. M. (2002). Tecnicas de investigación. Uruguay, Montevideo: centro de Ciencias y Superación Universitaria.
- Yunda, K. (2012). Investigacion descriptiva. Tulcán, Ecuador: Universidad del Norte.
- Zabala, A. (2012). Metodologia de la Investigacion. Lima, Perú: Universidad del Pacifico.

ANEXOS

Anexo 1 RUC

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES



NUMERO RUC: 1790537854001
RAZON SOCIAL: COMIDAS Y SERVICIOS SA COMISERSA
NOMBRE COMERCIAL: COMISERSA
CLASE CONTRIBUYENTE: ESPECIAL
REPRESENTANTE LEGAL: RIBADENEIRA CRESPO PATRICIO ANDRES
CONTADOR: PILLA YANCHAFANTA LOIS OSWALDO

FEC. INICIO ACTIVIDADES:	10/05/1982	FEC. CONSTITUCION:	10/05/1982
FEC. INSCRIPCION:	11/08/1982	FECHA DE ACTUALIZACION:	26/01/2012

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

SERVICIOS DE HOSPEDAJE EN HOTELES

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: MATRIZ Barrio: EL ESPAÑOL Calle: GUAYAQUIL Número: 109
 Intersección: ROCAFUERTE Edificio: HOTEL AMBATO Referencia ubicación: A MEDIA CUADRA DE LA UNIVERSIDAD
 INDOAMERICA Telefono Trabajo: 032421791 Fax: 032421790 Telefono Trabajo: 032421792 Telefono Trabajo: 032421793
 Apartado Postal: 000847 Email: gerencia@hotelambato.com

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA
- * IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS

Nº ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:	del 001 al 009	ABIERTOS:	6
JURISDICCION:	REGIONAL CENTRO TUNGURAHUA	CERRADOS:	4

Ribadeneira

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

[Signature]

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: ICEVALLOS

Lugar de emisión: AMBATO/BOLIVAR 1560

Fecha y hora: 26/01/2012 15:02:33

Anexo 2 Indicadores de rentabilidad y financieros

En cumplimiento a los objetivos planteados en donde se propuso evaluar los niveles de rentabilidad obtenidos en el periodo de estudio a fin de que la toma de decisiones gerenciales sea adecuada; para ello se presenta los siguientes análisis:

ROA

$$ROA = \frac{\textit{Utilidad Neta}}{\textit{Total Activos}}$$

$$ROA = \frac{32.685,75}{387.553,28}$$

$$ROA = 8,43$$

La rentabilidad sobre los objetivos es un indicador que muestra la relación entre las utilidades obtenidas y el total de activos generados en el mismo periodo en la empresa, para este caso el resultado da 8,43 que se interpreta utilizando la siguiente tabla propuestos por Huanaco, (2010):

Tabla 24 Interpretación del ROA

Escala	Interpretación (estándares internacionales)
menor 0%	Malo
entre 0% y 5%	Regular
entre 5% y 15%	Bueno
entre 15% y 25%	Muy Bueno
mayor que 25%	Excelente

Fuente: Huanaco, (2010, p.15)

Elaborado por: Sayay, C. (2015)

Evidenciado en la tabla 18, se interpreta el resultado obtenido para el año 2014 derivado de los estados financieros proporcionados por la empresa y que se presentaran más adelante; que el 8,43 es una rentabilidad normal, y que es necesario mejorar el indicador a estándares más altos.

ROE

$$ROE = \frac{\textit{Utilidad Neta}}{\textit{Total Patrimonios}}$$

$$ROE = \frac{32.685,75}{113.786,11}$$

$$ROE = 0,2873$$

El ROE, es un indicador que se calcula en base a los patrimonios empresariales y su relación con la rentabilidad obtenido, esta relación mide cuan rentable es la empresa en relación a los fondos propios y si está o no generando ganancia a los socios o participantes de las acciones, para el caso se obtuvo una rentabilidad de 0,2873 que del mismo modo se realizara la interpretación en base a la siguiente tabla:

Tabla 25 Interpretación del ROE

Escala	Interpretación (estándares internacionales)
menor 0%	Malo
entre 0% y 1%	Regular
entre 1% y 2%	Bueno
entre 2% y 3%	Muy Bueno
mayor que 3%	Excelente

Fuente: Huanaco, (2010, p. 15)

Elaborado por: Sayay, C. (2015)

Siendo así, desde el punto de vista en estándares internacionales; la rentabilidad sobre los patrimonios se encuentra entre 0 y 1 por lo tanto se la considera como una rentabilidad regular; siendo más que necesario la intervención y toma de decisiones para mejorar el indicador.

Razón corriente

$$RC = \frac{\textit{Activos Corrientes}}{\textit{Pasivos Corrientes}}$$

$$RC = \frac{296.974,67}{241.081,42}$$

$$RC = 1.23$$

Este indicador surge de los estados financieros y exactamente del balance general, pues se relaciona los activos corrientes con los pasivos corrientes, y expresa una razón de liquidez que indica si la empresa puede afrontar las deudas que mantiene con terceros en el corto plazo. Mencionado esta conceptualización, se obtiene como resultado del indicador un valor de 1,23 que indica; que esta normal en su rendimiento y que podrá afrontar las deudas, a razón de que por cada dólar que se pudiera generar como deuda por inversiones, se tiene un respaldo superior a ese valor, que es de \$1,23 ctvs., según el autor Huanaco, (2010) manifiesta que para que el indicador sea aceptable debe encontrarse entre 1 y 1,5; pues valores superiores indicaría que existe recurso ocioso o capital no utilizado a su capacidad real.

Conclusión general de los indicadores

Los indicadores de rentabilidad muestran que se debe propender a mejorar la situación, pues desde el punto de vista de la investigación, los resultados no son los esperados y se tiene que incrementar dichos indicadores, por lo tanto se puede evidenciar que tal vez exista una relación entre el control interno y la rentabilidad, pues este control mejoraría algunos aspectos y contribuiría a tomar mejores decisiones.

Anexo 3 Hoteles de la Provincia de Tungurahua

N°	HOTELES PROVINCIA TUNGURAHUA
	CANTÓN AMBATO
1	FICOA REAL SUITES
2	SAHRA INN HOTEL
3	HOSTAL CITY PARK
4	HOTEL DIANA CAROLINA
5	HOTEL INTERNACIONAL # 1
6	HOTEL DE PASO PALMETTO
7	MOMENTOS HOTEL DE PASO
8	HOTEL SEÑORIAL
9	HOTEL NURNBERG
10	HOSTAL RUMIÑAHUI
11	QUINTA LOREN HOSTERIA
12	GRANJA SAN MATHIAS
13	HOTEL CASA IMPERIAL
14	HOTEL IMPERIAL INN
15	EL PORTON DE TILULUM
16	COLONY INN HOTEL
17	GRAN HOTEL NAPOLEON
18	HOTEL EMPERADOR
19	HOSTAL MADRID
20	COMPLEJO KANGAROO'S
21	HOTEL TUNGURAHUA
22	HOTEL SAVANNAH
23	HOTEL TITANIC
24	HOTEL EJECUTIVO
25	HOSTERIA PUEBLITO SERRANO
26	ROYAL HOTEL
27	HOTEL PIRAMIDE
28	HOTEL PORTUGAL
29	ROKA PLAZA HOTEL BOUTIQUE
30	HOTEL WENDY'S DE LAS FLORES DE AMBATO
31	HOTEL DEL SOL
32	VE MELI HOTEL
33	HOTEL PARIS
34	HOTEL EL JARDIN
35	HOTEL DE LOS ANGELES
36	HOTEL MIRAFLORES
37	CASA GRANDE HOTEL INN
38	HOSTAL AMAZONAS
39	COMIDAS Y SERVICIOS S. A. COMISERSA
40	HOTEL ORIENTAL

41	MADISON HOTEL
42	HOSTAL METROPOLITANO
43	HOTEL VERSAILLES
44	HOTEL PLAZA COLON
45	HOTEL ATOCHA
46	HOTEL COLMENAR
47	HOTEL MI ECUADOR 1
48	HOTEL LA KAPITAL
49	HOTEL NOVALUX
50	HOTEL SAN DIEGO
51	GRAN HOTEL BELLAVISTA
52	HOTEL FLOR DE ALHEÑA
53	HOTEL CASA ALEJANDRA
54	HOTEL VIDA LINDA
55	HOTEL DEL MALL
56	HOTEL ANDINO REAL
57	HOTEL SANTY
58	HOTEL SAN IGNACIO
59	HOTEL DIVINO NIÑO REY
	CANTON BAÑOS
1	LA VILLA DEL PEÑÓN - HOTEL & SPA
2	HOTEL JULIANDS
3	HOSTAL GRAND RIO
4	HOSTERIA RIO VERDE
5	HOTEL ACAPULCO
6	CLUB EJECUTIVO HOTEL
7	HOTEL LA FLORESTA
8	HOTEL BAÑOS
9	HOTEL ANAIS
10	HOTEL CASA BLANCA
11	HOTEL EL BELEN
12	HOTEL VILLA SANTA CLARA
13	SANGAY SPA HOTEL
14	HOTEL PUERTA DE ALCALA
15	HOTEL ALBORADA
16	HOTEL ELVITA SPA
17	HOTEL ROSS
18	HOTEL ELVITA
19	HOTEL AMBATEÑITO
20	HOTEL SAID ADVENTURE - MULTICOMERCIO SAID
21	HOTEL BALCON DEL TUNGURAHUA
22	HOTEL VOLCAN
23	ALISAMAY HOTEL

24	LA CASA VERDE - ECOHOSTEL
25	HOTEL DONDE MARCELO ME TOO
26	LOS RIOS HOTEL
27	DESTINY HOTEL
28	HOTEL CASA MONTOYA
29	HOTEL SARAHI

Fuente: SRI (2016)