



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

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIA LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
C.P.A.**

---

**TEMA: EL CONTROL INTERNO EN LAS COMPRAS Y SU  
INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DE  
CALZADO GAMOS DE LA CIUDAD DE AMBATO**

---

**AUTORA: PILLAPA PONLUISA JOHANNA ABIGAIL**

**TUTOR: DR. GUIDO TOBAR**

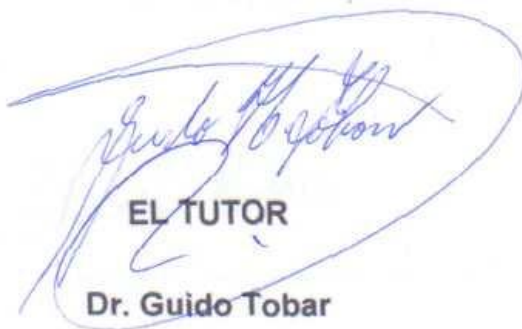
**AMBATO – ECUADOR  
2015**

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

Yo, Dr. Guido Tobar en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación sobre el tema “EL CONTROL INTERNO EN LAS COMPRAS Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DE CALZADO GAMOS DE LA CIUDAD DE AMBATO” desarrollado por la señorita Johanna Abigail Pillapa Ponluisa, estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Trabajo de Graduación reúne los requisitos y 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 la Comisión de Calificación designado por el H. Consejo Directivo.

**Ambato, 8 de Enero del 2015**



**EL TUTOR**  
**Dr. Guido Tobar**

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema “**EL CONTROL INTERNO EN LAS COMPRAS Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DE CALZADO GAMOS DE LA CIUDAD DE AMBATO**”, elaborado por Johanna Abigail Pillapa Ponluisa, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

**Ambato, 8 de Enero del 2015**

Para constancia firma



Dra. Patricia Jiménez



Dr. Mauricio Arias



Eco. Diego Proaño

## **AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN**

Yo, Johanna Abigail Pillapa Ponluisa con C.I. # 180446250-3, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación: “EL CONTROL INTERNO EN LAS COMPRAS Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DE CALZADO GAMOS DE LA CIUDAD DE AMBATO”, es original, auténtico y personal, en tal virtud la responsabilidad del contenido de esta Investigación, para efectos legales y académicos son de exclusiva responsabilidad del autor (a) y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Técnica de Ambato; por lo que autorizo a la Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura y publicación según las Normas de la Universidad.

**Ambato, 8 de Enero del 2015**

**AUTOR (A)**



.....  
**JOHANNA ABIGAIL PILLAPA PONLUISA**

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer profundamente a Dios por haberme guiado a lo largo de mi carrera por fortalecerme en los momentos difíciles para poder terminar esta etapa de mi vida.

A mis maestros de la Universidad Técnica de Ambato por compartir sus conocimientos, especialmente al Doctor Guido Tobar por su ayuda con la elaboración de esta investigación.

De igual manera agradecer al Ingeniero Miguel Gutiérrez y al Ing. Patricio Portero por abrirme las puertas de tan prestigiosa empresa.

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional

A mis padres, por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional.

A mi esposo por ser mi amigo y compañero en aquellos momentos difíciles, a mi hijita que es el motor de mi vida para seguir luchando.

## ÍNDICE

<b>APROBACIÓN DEL TUTOR .....</b>	<b>ii</b>
<b>APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO .....</b>	<b>iii</b>
<b>AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN .....</b>	<b>iv</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>v</b>
<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>vi</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS .....</b>	<b>ix</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS .....</b>	<b>x</b>
<b>ÍNDICE DE ANEXOS.....</b>	<b>xi</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>xii</b>
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>1</b>
<b>EL PROBLEMA .....</b>	<b>1</b>
1.1 Tema de investigación.....	1
1.2 Planteamiento del problema .....	1
1.2.1 Contextualización.....	1
Macro .....	1
Meso.....	2
Micro .....	4
1.2.2 Análisis crítico .....	4
1.2.3 Prognosis .....	6
1.2.4 Formulación del problema .....	7
1.2.5 Preguntas directrices .....	7
1.2.6 Delimitación .....	7
1.3 Justificación.....	8
1.4 Objetivos .....	9
1.4.1 Objetivo general.....	9
1.4.2 Objetivos específicos.....	9
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>11</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>11</b>
2.1 Antecedentes investigativos .....	11

2.2 fundamentación filosófica .....	16
2.3 Fundamentación legal.....	18
2.4. Categorías fundamentales .....	19
2.5 Hipótesis.....	41
2.6 Variables.....	41
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>42</b>
<b>METODOLOGÍA.....</b>	<b>42</b>
3.1. Enfoque de la investigación .....	42
3.2. Modalidad básica de la investigación .....	43
3.3. Nivel investigativo .....	44
3.4. Población y muestra.....	46
3.4.1. Población.....	46
3.4.2. Muestra .....	46
3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	48
3.6. Plan de la recolección de la información .....	50
3.7. Plan de procesamiento de la información .....	50
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>52</b>
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....</b>	<b>52</b>
<b>4.1 Análisis e interpretación de resultados.....</b>	<b>52</b>
4.2. Verificación de hipótesis .....	67
4.2.1 Combinación de frecuencias .....	67
4.2.2. Planteamiento de la hipótesis.....	68
<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>70</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>70</b>
6.7. CONCLUSIONES .....	70
6.7. RECOMENDACIONES .....	71
<b>CAPÍTULO VI .....</b>	<b>73</b>
<b>PROPUESTA.....</b>	<b>73</b>
6.1. DATOS INFORMATIVOS .....	73
<b>6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....</b>	<b>73</b>
<b>6.3. JUSTIFICACIÓN.....</b>	<b>74</b>



<b>6.4. OBJETIVOS.....</b>	<b>75</b>
<b>6.4.1. Objetivo general .....</b>	<b>75</b>
<b>6.4.2. Objetivos específicos .....</b>	<b>75</b>
<b>6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD .....</b>	<b>76</b>
<b>6.5.1. Aspecto Tecnológico.....</b>	<b>76</b>
<b>6.5.2. Aspecto Económico-Financiero .....</b>	<b>76</b>
6.5.3. Aspecto Legal – Normativo .....	76
6.5.4. Aspecto Administrativo.....	77
<b>6.6. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA.....</b>	<b>77</b>
6.6.1. Control interno.....	77
<b>6.7. METODOLOGÍA.....</b>	<b>98</b>
6.7.1. Cuestionarios de control interno .....	100
6.7.2. Plan de mejoras propuesto del Control Interno .....	110
6.7.3. Riesgos y controles clave .....	114
6.7.4. Informes .....	115
6.7.5. Proceso de compras.....	121
6.7.6. Resultados.....	125
<b>6.8. ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA.....</b>	<b>136</b>
<b>6.8.1. PRESUPUESTO .....</b>	<b>137</b>
<b>6.9. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN .....</b>	<b>137</b>
<b>Bibliografía .....</b>	<b>138</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1</b> Árbol de problemas.....	<b>4</b>
<b>Gráfico 2</b> Cuadro Categorías Fundamentales .....	<b>19</b>
<b>Gráfico 3</b> Elementos de la V.I.: Control interno .....	<b>20</b>
<b>Gráfico 4</b> Elementos de la V.D.: Rentabilidad empresarial.....	<b>20</b>
<b>Gráfico 5</b> Género.....	<b>53</b>
<b>Gráfico 6</b> Nivel de Formación.....	<b>54</b>

<b>Gráfico 7</b> Manuales de procesos.....	55
<b>Gráfico 8</b> Delegación de responsabilidades .....	57
<b>Gráfico 9 Evaluación del personal de compras</b> .....	58
<b>Gráfico 10</b> Monitoreo proceso de compra .....	59
<b>Gráfico 11</b> Rotación del personal de compras.....	60
<b>Gráfico 12</b> Crecimiento de ventas .....	61
<b>Gráfico 13</b> Aumento en el margen de ventas .....	62
<b>Gráfico 14</b> Utilidades de los trabajadores.....	63
<b>Gráfico 15</b> Inversión en maquinaria nueva .....	64
<b>Gráfico 16</b> Inversión en planta.....	65
<b>Gráfico 17</b> Cobro pago de sueldos.....	66

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Control Interno .....	48
<b>Tabla 2</b> Rentabilidad.....	49
<b>Tabla 3</b> Plan de la recolección de la información .....	50
<b>Tabla 4</b> Genero.....	53
<b>Tabla 5</b> Nivel de Formación.....	54
<b>Tabla 6</b> Manuales de procesos.....	55
<b>Tabla 7</b> Delegación de responsabilidades .....	57
<b>Tabla 8 Evaluación del personal de compras</b> .....	58
<b>Tabla 9</b> Monitoreo proceso de compra .....	59
<b>Tabla 10</b> Rotación del personal de compras .....	60
<b>Tabla 11</b> Crecimiento de ventas .....	61
<b>Tabla 12</b> Aumento en el margen de ventas .....	62
<b>Tabla 13</b> Utilidades de los trabajadores .....	63

<b>Tabla 14</b> Inversión en maquinaria nueva .....	64
<b>Tabla 15</b> Inversión en planta.....	65
<b>Tabla 16</b> Cobro/pago de sueldos .....	66
<b>Tabla 17</b> Cruce de variables .....	67
<b>Tabla 18</b> Frecuencias Esperadas.....	69
<b>Tabla 19</b> Actividades de la propuesta.....	99

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>ANEXO 1</b> Modelo de encuesta .....	144
<b>ANEXO 2</b> Proformas... ..	146

## INTRODUCCIÓN

Un sistema de control interno eficiente es de vital importancia en una empresa en todas sus áreas puesto que este sistema conlleva a una excelente conducción de la misma así como el control e información de sus operaciones, el escaso uso de un sistema de control interno provoca que la empresa no cumpla con sus objetivos, leyes y reglamentos así como también el de emitir informes financieros de poca confiabilidad.

El departamento de compras es un sector estratégico dentro de una entidad puesto que involucra una parte significativa de la financiación de la misma y cualquier decisión tomada dentro de esta área afecta directamente a la rentabilidad de la empresa.

Se entiende como rentabilidad a la ganancia que se obtiene comparando lo que se ha invertido con la utilidad.

El presente estudio es para determinar la rentabilidad real a partir de una utilización correcta de un sistema de control interno en el proceso de compras, para ello se propone un diseño de procedimientos de control interno que permita mejorar las actividades de la institución.

Mediante cuestionarios de control interno se evaluó en base al COSO 1 y sus cinco componentes que son Ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y finalmente supervisión así es como se determinó sus falencias y se recomendó un nuevo procedimiento a través de un flujogramas con nuevas actividades, de este modo se identificó los riesgos con sus controles claves, y además de un plan de mejoras.

Dentro de la propuesta se analiza los estados financieros demostrando que aplicando los controles se mejoraría la rentabilidad y esto se comprueba a través de los índices de rentabilidad utilizados.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **1.1 Tema de investigación**

El control interno en las compras y su incidencia en la rentabilidad de la empresa de Calzado GAMOS de la ciudad de Ambato en el año 2.013.

#### **1.2 Planteamiento del problema**

##### **1.2.1 Contextualización**

###### **Macro**

La globalización mundial presiona a que las empresas tengan que destacarse en los mercados y por ende, deben llevar sistemas de control internos y externos, que contribuyan a desarrollar mejores procesos productivos.

Las empresas de producción que más se destacan son aquellas que manejan diferentes sistemas de control; puesto que, estos sistemas pueden reducir costos y aumentar la rentabilidad; si los sistemas de control interno son eficaces y se ajusta a la empresa, se puede reducir los costos y por ende afectará a la rentabilidad positivamente. Así lo destaca el Centro de Innovación Educativa para el Desarrollo Emprendedor (CIEDE, 2010) en su artículo sobre el control interno en el proceso de compras: “Se manifiesta principalmente en asegurar el abastecimiento normal de las necesidades de insumos y materiales de la empresa. Además la colaboración en la administración de los recursos materiales y financieros de la Empresa, es decir, saber a quién, cómo y cuándo

comprar, puede traer consigo mayor economía y ganancias para la Empresa”.

También en palabras de Marín de Guerrero (2009) destaca sobre la implementación del control interno en las empresas:

La implementación de un sistema de control interno ha adquirido especial importancia y ha ido ampliando sus ámbitos de aplicación, en la medida en que el incremento de la dimensión empresarial ha supuesto un distanciamiento por parte de los propietarios, en el control día a día, de las operaciones que se producen en la empresa.

Cuando la estructura organizativa de la empresa se caracterizaba porque propiedad y dirección coincidían en la misma persona, tan sólo era necesaria la implementación de un sistema de control interno en el ámbito contable con la finalidad de proteger a los activos de pérdidas que se derivaban de errores intencionados.

Es por eso que empresas a gran escala tienen departamentos para cada área y estos a su vez manejan sistemas de control interno, que al trabajar en integración entre departamentos, lideran mercados a nivel mundial. Un punto clave a nivel en las empresas es el control interno en los sistemas de costos; así lo menciona Reinheimer (2009) en su estudio sobre “Sistemas de costos basado en actividades”:

En la actual economía globalizada, el entorno del empresario es muy cambiante y, por esta razón, las decisiones estratégicas deben fundamentarse sobre información certera en materia de costos. Los avances en los sistemas de producción (just in time, flexible manufacturing system, total quality system, etc.) y la desregulación de los servicios públicos en el mundo han hecho variar las estructuras de costos de los productos.

## **Meso**

En el Ecuador las empresas de producción utilizan diversos métodos de control interno y en diferentes áreas, cada uno de esos métodos acoplados a la exigencia e infraestructura empresarial, así como ajustables a las numerosas necesidades que presentan estas. A estos

métodos que integran una entidad se los llama: Auditoría Interna Integral, así lo dice Willigham y Carmichae (2010):

En las últimas décadas se ha generalizado más el tema de auditoría interna, refiriéndose cada autor a distinta forma dependiendo del sistema que se estudie y del tipo de empresa a que se aplique, así tenemos por ejemplo: Auditoría Administrativa, Auditoría Financiera y Auditoría Operativa, que son consideradas como auditorías practicadas a la estructura de control interno de los sistemas que integran una entidad, a este conjunto de auditoría le llamaremos Auditoría Interna Integral.

La importancia de la Auditoría Interna es prestar un servicio de asistencia constructiva a la administración, incorporando una función asesora con el propósito de mejorar la conducción de las operaciones y de obtener un mayor beneficio económico para la empresa, sin descuido de su primordial responsabilidad de revisar las operaciones y evaluar el funcionamiento del control interno.

El sector calzado, el cual es altamente competitivo; se destacan empresas que reducen sus costos y por ende incrementan el volumen de ventas, generando mayores ingresos o créditos económicos; para esto utilizan sistemas de costeo adecuados y diversos sistemas de controles internos, como por ejemplo: en el proceso de adjudicaciones de materiales e insumos; así también lo indica Martínez (2011) en su tesis de grado sobre “La aplicación de un modelo de costeo y su Incidencia en la valoración de los inventarios en la empresa de Calzado Lady Rose en el segundo semestre del año 2010”:

Actualmente las empresas dedicadas a la producción y comercialización de calzado se desenvuelven en un medio de alta competitividad la cual exige un enfoque hacia una vigilancia permanente de la mercadería, el no poseer inventarios actualizados que permitan de manera ágil y eficiente obtener una correcta valoración del inventario, ocasiona una inadecuada toma de decisiones estratégicas a la gerencia sobre los diferentes costos y volúmenes de producción.

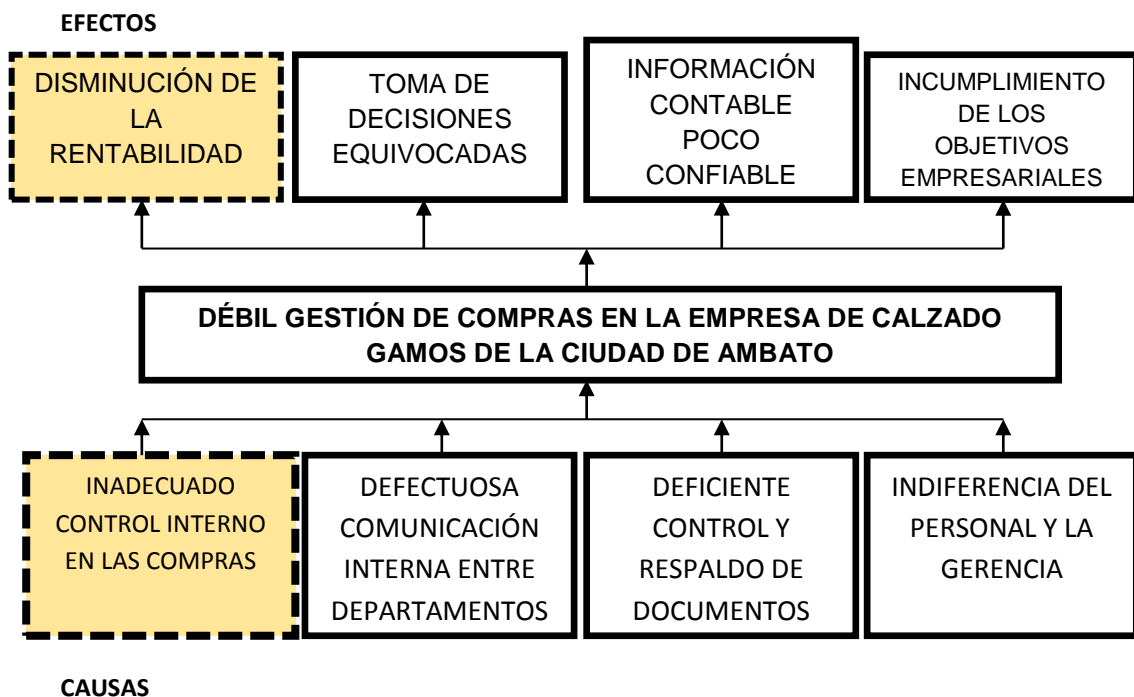
Entonces se observa que la alta competitividad presiona a las empresas para que generen métodos de control interno, para reducir costos e incrementar volúmenes de ventas que generen alta rentabilidad.

## Micro

En la ciudad de Ambato, la ciudad más productiva en el sector calzado; donde se encuentran grandes productoras, con ventas que superan millones de dólares al año, como: Lady Rose, Vecachi, Venus de Plasticaucho, Dacris Shoes, Torino, Buffalo, GAMOS y otras destacadas en el sector, luchan por mantener el liderazgo cada uno con peculiaridades en sus productos que los diferencian unos de otros.

En el caso de estudio, la empresa de calzado GAMOS que fue creada el 4 de abril de 1.985 liderada por su propietario el Ing. Miguel Ángel Gutiérrez, con el objeto fabricar y comercializar calzado de fútbol y deportivo, con materias primas importadas que sean de gran calidad y a un precio competitivo, teniendo gran acogida en el mercado nacional todos productos ofertados lo que ha permitido mantenerse firme en el mercado.

### 1.2.2 Análisis crítico



**Gráfico 1** Árbol de problemas  
**Elaborado por:** Pillapa Johanna



El sector calzado en la provincia de Tungurahua, presenta alta competitividad, por ende las empresas tienen que destacarse en cuanto a la adquisición de sus materias primas de calidad para incrementar el volumen de ventas y generar mayor rentabilidad.

La empresa de Calzado GAMOS presenta una desacertada gestión de compras, principalmente causado por un inadecuado control interno, lo que le ha generado que se proyecte una rentabilidad alejada de la real. Es por eso la importancia que tiene el control interno, porque ayuda a gestionar de una mejor manera las adquisiciones si se aplica de una forma acertada. Sobre este tema Izquierdo (2009) aclara:

El proceso puede variar de una empresa a otra debido a la actividad principal. ...La empresa comercial, por su parte, busca conseguir el producto a un precio competitivo. El Control Interno contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice su objeto. Detecta las irregularidades y errores y propugna por la solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables para que así, el auditor pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos empresariales.

Otro problema ligado al control del proceso de compras es la defectuosa comunicación interna entre departamentos, porque si no existe una comunicación efectiva entre departamentos, la toma de decisiones puede ser desacertada, lo que agravaría aún más la situación empresarial. Las decisiones que se tomen en conjunto, contribuyen a que la empresa adquiera lo necesario previniendo que los costos se conviertan en gastos.

Para que nuestra información contable sea coherente y fiable, se debería tener un correcto control y respaldo de nuestros documentos de compra,

puesto que el inicio de un hecho contable correcto son los documentos comerciales.

Sin embargo al manejar grandes volúmenes de ventas y generar ingresos, se muestra cierto abandono en la gerencia, por lo que el alcance de los objetivos empresariales se están incumpliendo; pero al mejorarse el control interno se puede aumentar la rentabilidad.

### **1.2.3 Prognosis**

Un control interno eficaz en las empresas, contribuye a la correcta gestión de compras incrementando la rentabilidad empresarial de forma positiva; lo que convendría en la empresa GAMOS para mantener o mejorar la rentabilidad anual.

De no generarse el estudio e implementar un adecuado control interno en la empresa GAMOS, causaría que el sistema de compras presente inconsistencias y estos arrojen valores falsos, lo que no sería conveniente causando pérdida empresarial.

Así también, la competencia puede sacar partida del problema, al obtener su materia prima en mejor tiempo, menor costo y mayor calidad y ofrecer mejores productos y quitar a GAMOS cuota de mercado; reduciendo las ventas y la rentabilidad de la industria. El control interno empresarial, estaría ligado directamente a la competitividad de una empresa para que así pueda medir su participación en el mercado. Uno de los medios para mejorar la competitividad es mejorar la gestión en compras y adquirir la materia prima con alta calidad, esto no se logrará si se mantiene un inadecuado método en el sistema de control de los distintos procesos y áreas empresariales.

Esta afirmación implica que el sistema de producción debe ser abastecido de insumos que cumplan con las condiciones más ventajosas posibles, según Maldonado (2001) estas pueden ser:

- El precio de compra
- El plazo de pago
- El plazo de entrega el servicio de posventa
- La calidad
- La estabilidad del proveedor

No obstante, son solo algunos ítems que permitirán una gestión adecuada de compras; aun así la empresa GAMOS debe someterse a una evaluación total, para ejercer un control interno eficaz especialmente en las áreas o sectores de producción críticos.

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

¿Qué incidencia tienen los procedimientos de control interno utilizados en compras en la rentabilidad de la empresa de Calzado GAMOS de la ciudad de Ambato?

#### **1.2.5 Preguntas directrices**

¿Los procesos de Control Interno que se ha utilizado son los adecuados para la empresa de Calzado GAMOS de la ciudad de Ambato?

¿Cuáles son las razones por la que la rentabilidad se ha visto afectada en la empresa de Calzado Gamos?

¿Qué alternativas de solución son apropiadas para mejorar el control interno de la empresa de Calzado GAMOS de la ciudad de Ambato?

#### **1.2.6 Delimitación**

- **Campo:** Auditoría Interna

- **Área:** Sistemas de control interno
- **Aspecto:** Control Interno y la rentabilidad
- **Temporal:** La presente investigación considera al periodo comprendido durante el año 2.013
- **Espacial:** La investigación se realizará en la Empresa de Calzado GAMOS ubicada en la Av. Atahualpa y Pasaje Reinaldo Miño a una cuadra del Mall de los Andes. Ciudadela La Pradera de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua – Ecuador
- **Poblacional:** Los responsables del departamento de contabilidad y gerencia son quienes emitirán la información pertinente para el desarrollo de la presente investigación

### 1.3 Justificación

El interés de la empresa de Calzado GAMOS por generar mejores procesos productivos, integrados a un modelo sistematizado de control interno en sus procesos y áreas empresariales, con el único fin de mejorar la gestión en cuanto a compras e incrementar la rentabilidad empresarial y ganar cuota de mercado; gozando del agrado de la alta gerencia.

Lo que pretende el presente estudio es de vital importancia para la empresa de Calzado GAMOS, porque permitirá determinar un adecuado control interno acoplable a las áreas y procesos críticos de la industria, lo que contribuirá a un mejor desarrollo principalmente al área de compras y que ayudará al incremento en las ventas e ingresos, mejorando la rentabilidad anual.

Todo sistema de control interno debe autoajustarse a la infraestructura y diseño empresarial, para que así surta mayor efectividad, porque un diseño o aplicación incorrecta en alguno de los procesos o áreas de vital importancia, podría comprometer la forma de adquisición de los materiales e insumos importados y nacionales, los sistemas de

producción, el sistema de comercialización, etc., generando un mayor problema. La alta gerencia y el personal que maneja el área de compras se muestran con gratitud, por el estudio; dando viabilidad al desarrollo investigativo por el apoyo administrativo.

Con este estudio se espera que la empresa de Calzado GAMOS pueda ser altamente competitiva en el sector, pues un control interno eficaz y acoplado a la infraestructura empresarial, le pueden ubicar en un peldaño más que la competencia, generando mayor volumen de ventas y mejorando la rentabilidad anual.

Finalmente la factibilidad de la investigación es muy positiva, por motivo de que la investigadora cuenta con los recursos necesarios para desarrollarla, además del material de estudio adecuado y la apertura empresarial por parte de la Gerencia.

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo general**

Analizar los procedimientos de control interno utilizado en compras y su incidencia en la rentabilidad en la empresa de Calzado GAMOS de la ciudad de Ambato para mejorar su gestión.

### **1.4.2 Objetivos específicos**

- Establecer el grado de aplicación del sistema de control interno en la empresa de Calzado GAMOS para determinar la efectividad del sistema usado.
- Identificar la razón por la que la rentabilidad de la empresa de Calzado GAMOS ha sido afectada.

- Diseñar procedimientos de control interno que permita mejorar las actividades de la institución y por ende identificar la rentabilidad real de la empresa de Calzado GAMOS de la ciudad de Ambato.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedentes investigativos**

La presente investigación se sustenta en los siguientes estudios:

En el trabajo investigativo de López, (2011). En su tesis sobre: “Control interno al ciclo de inventarios y su impacto en la rentabilidad de la ferretería Ángel López” trabajo que se basa en la importancia del manejo de inventarios, mediante controles internos eficientes, establece los siguientes objetivos a ser aplicados: a) Analizar el control interno del ciclo de inventarios y su impacto en la rentabilidad de la Ferretería Ángel López con la finalidad de establecer procedimientos eficientes para lograr un mejor posicionamiento en el mercado; b) Analizar las fortalezas y debilidades del control interno aplicado en el ciclo de inventarios para encausar la investigación; c) Determinar las causas raíces de la evolución de la rentabilidad para relacionarlo con el objeto de investigación; d) Proponer la implementación de un sistema de control interno para el ciclo de inventarios con la finalidad de mejorar los indicadores de rentabilidad en la Ferretería. El trabajo fue desarrollado mediante investigación de campo usando la técnica de la observación a través de una lista de chequeo. La información fue recopilada, organizada, sistematizada y analizada con el apoyo de herramientas estadísticas que le permitió verificar la hipótesis y formularse las siguientes conclusiones: a) Una vez realizado el estudio de la empresa se detectó que no existe un adecuado control, lo que ha impedido al gerente una toma de decisiones efectiva para el mejoramiento de sus resultados económicos; b) La rentabilidad de la empresa se ha visto deteriorada por diferentes causas entre ellas la falta de políticas hacia la satisfacción de los requerimientos de los clientes

y la aplicación de procedimientos inadecuados en el ciclo de inventarios; c) Los organismos encargados de emitir las normas contables y de control interno han realizado importantes contribuciones para disminuir los riesgos inherentes y de control: d) El método COSO es un importante aporte porque permitirá mejorar la eficiencia y eficacia de la cadena de valor de la empresa.

La investigación mencionada hace referencia a los inventarios de la empresa, la misma que se relaciona directamente con las compras a proveedores lo que permite hacer una clara referencia con el presente trabajo.

Guato, (2011). En su tesis acerca de: "Evaluación al control interno en el proceso de ventas y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Megamultisuelas en el segundo semestre del año 2010" en donde se plantea los siguientes objetivos: Estudiar las deficiencias del control interno en el proceso de ventas y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Megamultisuelas durante el segundo semestre del año 2010. Se planteó como objetivos: a) Comprobar el grado de ineficiencia del control interno en el proceso de ventas para mejorar el desempeño del mismo; b) Analizar la rentabilidad de la empresa de acuerdo a las ventas para determinar su incidencia c) Proponer la evaluación al control interno en el proceso de ventas para alcanzar la fidelidad de los clientes.

Luego de haber sido procesado todos los datos referentes a la evaluación al control interno, se emite las siguientes conclusiones importantes y relevantes: a) El deficiente control interno en el proceso de ventas es provocado porque las políticas no están emitidas por escrito lo que ha generado que el personal no cumpla eficaz y eficientemente los objetivos de la empresa "Megamultisuelas" como lo manifiestan los clientes en la encuesta realizada pues la atención brindada y el cumplimiento de sus pedidos no son los adecuados; b) La disminución de la rentabilidad se



produjo por la deducción de clientes pues el personal encargado del proceso de ventas no ha realizado un seguimiento al cumplimiento de pedidos y por ende se desconoce el grado de satisfacción de los compradores: C) No se dispone de una evaluación al control interno en el proceso de ventas por lo que la administración no ha podido determinar el grado de cumplimiento del despacho de los pedidos.

De lo expuesto en la información anterior se puede señalar que un sistema de control interno que abarque las operaciones tanto de compras como de ventas puesto que la estabilidad de la empresa depende del grado de gestión y de controles internos que se establezcan.

Villacis & Coronel, (2012). Plantean en la tesis: “Diseño de un sistema de control interno de activos y su incidencia en la eficiente aplicación del reglamento sustitutivo de control de bienes del sector público, en la gobernación de la provincia Bolívar-año 2011” los siguientes objetivos a tratarse: Diseñar un sistema de control interno de activos que incida en la eficiente aplicación del Reglamento sustitutivo de Control de Bienes del Sector Público, en la Gobernación de la Provincia Bolívar-año 2011: a) Diagnosticar la forma actual de control interno de los bienes de la Gobernación de Bolívar y la aplicación del reglamento sustitutivo del control de bienes del sector público; como también los mecanismos de adquisición de bienes; b) Determinar con claridad el uso, manejo y custodia de todos los bienes de la Gobernación de la Provincia Bolívar y sus dependencias, con sujeción al Reglamento sustitutivo de Control de Bienes del Sector Público c) Elaborar una propuesta de sistema de control interno de activos fijos en la Gobernación de la Provincia Bolívar.

Así mismo después de haber concluido con la investigación se detallan las siguientes conclusiones a ser consideradas: a) La Gobernación de la Provincia Bolívar no cuenta con un inventario de activos fijos, de acuerdo a las especificaciones de Contraloría. La no existencia de inventario es

imposible el control del mismo; b) No existe un inventario actualizado de los bienes de la Gobernación; c) Casi todos los custodios de los bienes no cuentan con un control de registros de bienes. No se realiza en control de Registros a los custodios. Tampoco se realiza la supervisión a los custodios de los bienes. Los custodios nunca recibieron capacitación con respecto al registro, cuidado y mantenimiento de los bienes de la Gobernación de la Provincia Bolívar.

El investigador plantea un sistema de control sobre los activos, es decir al hablar del activo hacemos mención a los inventarios que constituyen una cuenta muy importante para que la empresa funcione y así mismo al mencionarlos lo asociamos directamente con compras lo que permite que la sea de una gran ayuda.

En el trabajo investigativo de Ochoa, (2011). Presenta la siguiente tesis: "Control interno" en donde se plantea los siguientes objetivos: a) Prevenir fraudes, c) descubrir robos y malversaciones, d) obtener información administrativa, contable y financiera confiable y oportuna, e) localizar errores administrativos, contables y financieros, f) proteger y salvaguardar los bienes, valores, propiedades y demás activos de la empresa, g) promover la eficiencia del personal, h) detectar desperdicios innecesarios tanto de material, tiempo, etc.

Mediante su evaluación, graduar la extensión del análisis, comprobación (pruebas) y estimación de las cuentas sujetas a auditoría, se concluye lo siguiente: Podemos decir, que la importancia que está adquiriendo el control interno en los últimos tiempos, a causa de numerosos problemas producidos por su ineficiencia, ha hecho necesario que los miembros de los consejos de administración asumiera de forma efectiva, unas responsabilidades que hasta ahora se habían dejado en manos de las propias organizaciones de las empresas. Por eso es necesario que la administración tenga claro en qué consiste el control interno para que

pueda actuar al momento de su implantación. El control interno no tiene el mismo significado para todas las personas, lo cual causa confusión entre empresarios y profesionales, legisladores, etc. En consecuencia, se originan problemas de comunicación y diversidad de expectativas, lo cual da origen a problemas dentro de las empresas.

Es un trabajo que proporciona suficiente información sobre el control interno y sus efectos sino se aplica de una manera adecuada y oportuna en una entidad y mucho más si la misma maneja cifras importantes de dinero

La Hora, (2011), en su artículo destaca que directores departamentales, empleados municipales, funcionarios del patronato y personal del cuerpo de bomberos de Bolívar, asistieron a una capacitación sobre control interno, con el propósito de mejorar el conocimiento en el área administrativa, y mejorar la tendencia que se ha venido presentando en cuanto a calidad, desempeño, productividad, rentabilidad, entre otros.

A continuación se detalla uno de los enunciados más relevantes. "La idea del alcalde Ramón González Álava es que el personal debe tener un alto conocimiento para que el desarrollo administrativo sea de mayor calidad y calidez dentro de la institución y que los únicos beneficiados sean los ciudadanos que concurren diariamente a las dependencias. "

Méndez, (2013), en el artículo señala claramente lo que todo empresario debe saber para que la organización subsista día tras día, claro está que hay que saber tomar la mejor decisión en el momento oportuno, es por eso que en el artículo detalla claramente siete soluciones a seguir en caso de necesitar salvaguardar a la empresa.

A continuación se enuncia los pasos a seguir:

- 1.- Actuar ante una catástrofe
- 2.- Jugártela cuando no lo ves del todo claro

- 3.- Cambiar el modelo de negocio
- 4.- Afrontar un concurso de acreedores
- 5.- Mejor rectificar a tiempo
- 6.- Aprender a crecer para decrecer bien
- 7.- Mejor tarde y con el producto acabado

Estas decisiones ya han sido puestas en práctica, por varias empresas es por esa razón su efectividad, sin embargo todo gerente debe buscar la mejor herramienta para tomar el control de su empresa.

## **2.2 fundamentación filosófica**

Herrera, Medina & Naranjo, (2004), sobre el fundamentación filosófica y los paradigmas de investigación menciona lo siguiente:

Se lo plantea como una investigación social debido a que privilegia la interpretación, comprensión y explicación de los fenómenos sociales; crítico porque cuestiona los esquemas molde de hacer una investigación comprometida con lógicas instrumentales del poder. Propositivo debido a que se plantea alternativas de solución construidas en un clima de sinergia y pro actividad.

Para la presente investigación se ha seleccionado el paradigma crítico propositivo, debido a que el trabajador es un ente positivo, por la manera en que plantea distintas alternativas para dar solución a los problemas.

### **2.2.1 Fundamentación epistemológica**

Rasner, (2009), sobre la epistemología conceptua:

La epistemología, como teoría del conocimiento, se ocupa de problemas tales como las circunstancias históricas, psicológicas y sociológicas que llevan a la obtención del conocimiento, y los criterios por los cuales se le justifica o invalida, así como la definición clara y precisa de los conceptos epistémicos más usuales, tales como verdad, objetividad, realidad o justificación. La epistemología encuentra ya sus primeras formas en la Grecia Antigua, primero en filósofos como Parménides o Platón.

No es suficiente el observar al problema de una manera superficial sino involucrarse, acudir a la empresa, estar en contacto con los trabajadores, con los directivos, de esta manera se llegara a comprender el problema que se esta investigando para dar mejores soluciones.

Esta propuesta Epistemológica se centra en la investigación de la realidad, como forma principal de apropiación y elaboración del conocimiento y cuyos ejes son:

Investigación de las necesidades reales

El diagnóstico de las necesidades del medio junto con la más rigurosa formación científica, constituye el eje investigativo que orientará los cambios curriculares que se propugnan.

### **2.2.2 Fundamentación ontológica**

Citando a Albrecht (2009)

La ontología es una ciencia de las esencias que puede ser formal o material. La primera se dedica a las esencias formales, es decir, a las propiedades de todas las esencias. Las ontologías materiales tratan de esencias materiales y se restringen según los modos de sus objetos. Por tanto, son llamadas también “ontologías regionales”. Obviamente la ontología formal abarca todas las materiales e incluso las del ser.

Se puede comprobar que el problema a investigarse es cambiante y posible de solucionarse, observando la dirección del sistema interno de la empresa.

La presente investigación está orientada a desarrollar una solución aplicable a la empresa Gamos, a través de El control interno en el proceso de compras y su incidencia en la rentabilidad de la empresa de Calzado GAMOS de la ciudad de Ambato en el año 2.013, buscando así mejorar la administración de la empresa.

### **2.2.3 Fundamentación axiológica**

Lapie, (2013), define a la axiología como:

Los principios de los juicios morales y estéticos, visión que será criticada por Friedrich Nietzsche y su concepción genealógica de los valores, según la cual no sólo los juicios estéticos y morales dependen de valores, sino que hasta las verdades científicas y las observaciones cotidianas responden a ciertos valores y formas de valorar.

Para la investigación se aplicara todos los valores que como ser humano se adquiere a través del tiempo, como lo es la honestidad, la moral, la ética, la responsabilidad, actividades que como buen profesional estarán enmarcadas en el presente proyecto de investigación.

## **2.3 Fundamentación legal**

### **2.3.1 Consideraciones generales**

Con el fin de conocer la base legal de El control interno en el proceso de compras y su incidencia en la rentabilidad de la empresa de Calzado GAMOS, se ha hecho un análisis de las leyes que engloban estos temas.

El desarrollo del presente estudio se enmarca y hace referencia en los siguientes aspectos jurídicos, relacionados con el proyecto de investigación a tratar.

### **2.3.2. Marco jurídico**

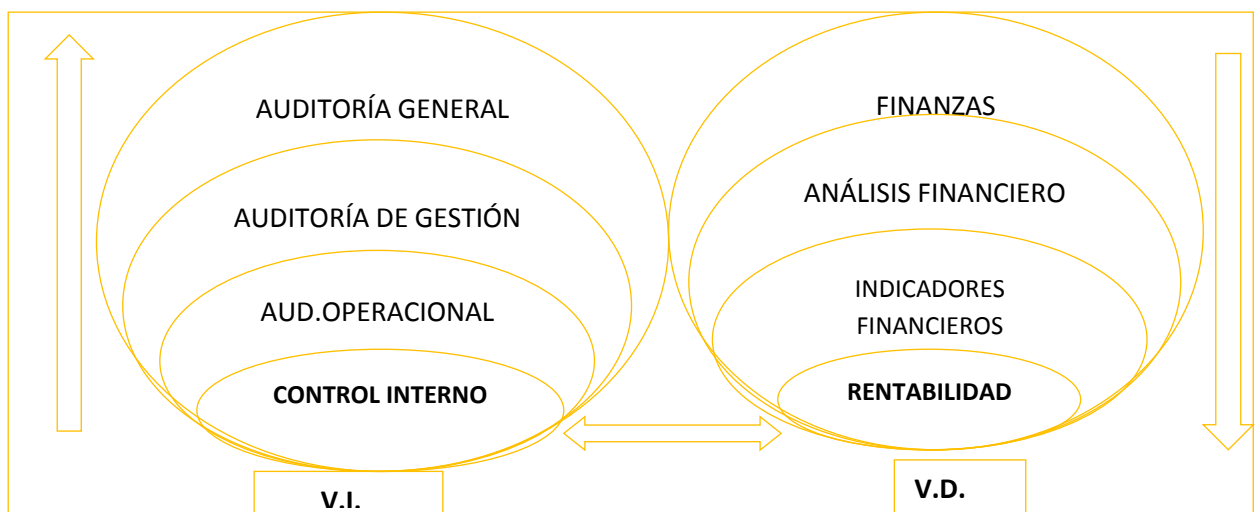
Según la Constitución Política del Ecuador (2008) Registro Oficial 449 en su artículo Art. 284. Establece que:

La política económica tendrá los siguientes objetivos:

2. Incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémica, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional.
4. Promocionar la incorporación del valor agregado con máxima eficiencia, dentro de los límites biofísicos de la naturaleza y el respeto a la vida y a las culturas.
5. Lograr un desarrollo equilibrado del territorio nacional, la integración entre regiones, en el campo, entre el campo y la ciudad, en lo económico, social y cultural.
6. Impulsar el pleno empleo y valorar todas las formas de trabajo, con respeto a los derechos laborales.
7. Mantener la estabilidad económica, entendida como el máximo nivel de producción y empleo sostenibles en el tiempo.
8. Propiciar el intercambio justo y complementario de bienes y servicios en mercados transparentes y eficientes.

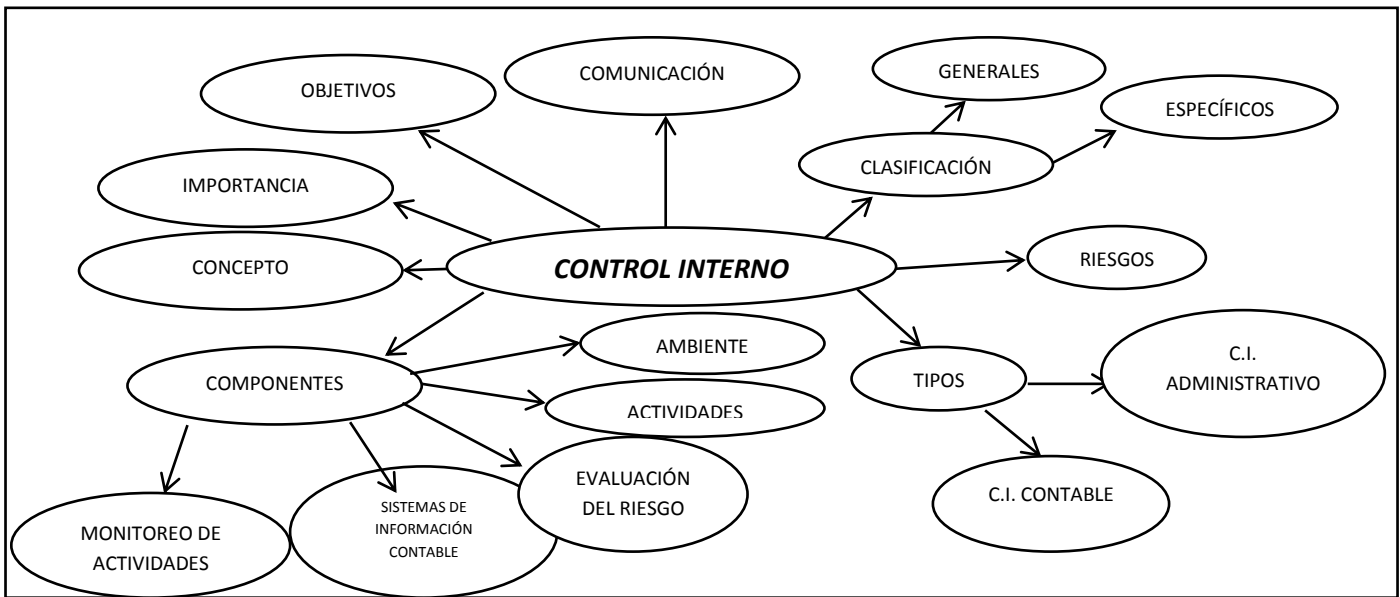
## 2.4. Categorías fundamentales

### Súper Ordinación Conceptual

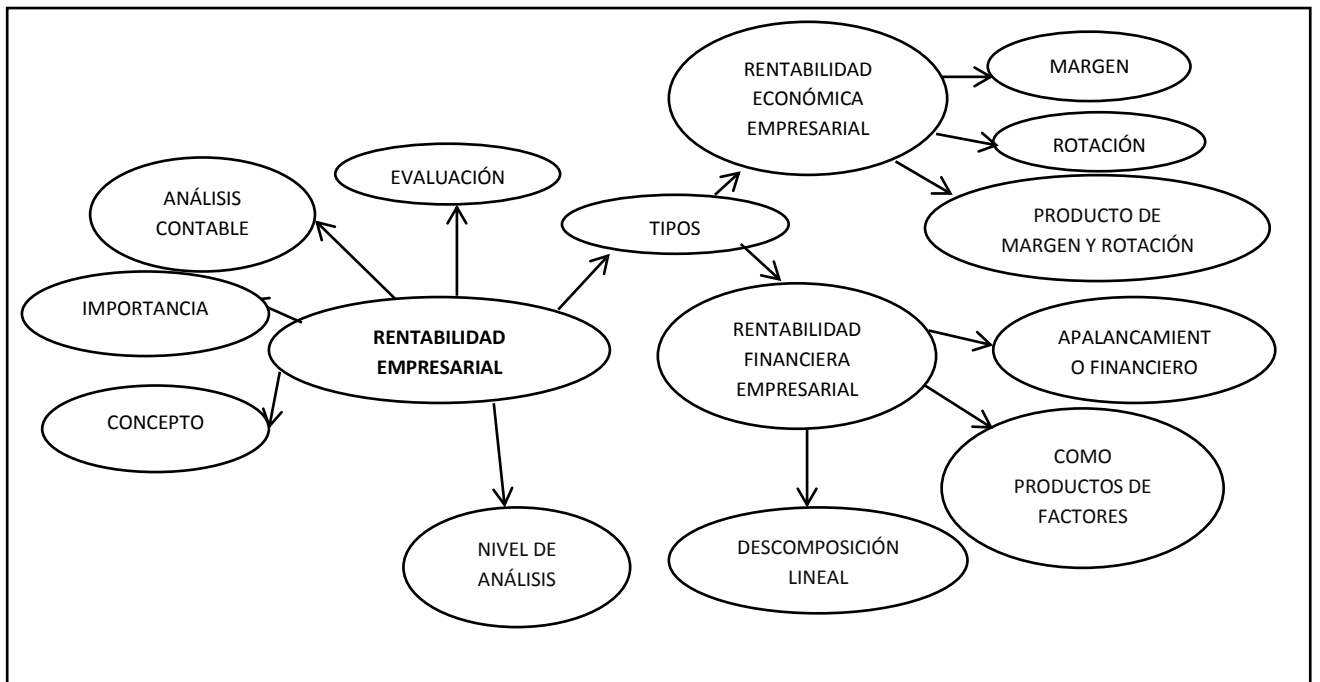


**Gráfico 2** Cuadro Categorías Fundamentales

**Elaborado por:** Johanna Pillapa



**Gráfico 3** Elementos de la V.I.: Control interno  
 Elaborado por: Johanna Pillapa



**Gráfico 4** Elementos de la V.D.: Rentabilidad  
 Elaborado por: Johanna Pillapa



## **2.4.1 Súper Ordinación Conceptual**

### **2.4.1.1 Auditoría General**

La auditoría general se encarga de realizar los estudios y análisis financieros, con la finalidad de transparentar el proceso contable en las organizaciones.

Según Gómez López, (2013), en su manual sobre la auditoría general menciona lo siguiente:

Es un examen sistemático de los estados financieros, de sus registros y operaciones, con la finalidad de determinar si están de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, con las políticas establecidas por la dirección y con cualquier otro tipo de exigencias legales o voluntariamente adoptadas.

### **2.4.1.2 Auditoría de Gestión**

La auditoría de gestión es un valioso instrumento para administradores o propietarios de empresas, porque orienta la gestión adecuada de los procesos, generando mejores rendimientos económicos, y agregando valor al producto o servicio prestado.

Un concepto acertado de Correa Pinzón, (2009), sobre la Auditoría de Gestión en contexto describe que es: “el instrumento idóneo para racionalizar la operación de una determinada organización y orientar su gestión hacia la producción de rendimientos”.

### **2.4.1.3 Auditoría Operacional**

La auditoría operacional estudia aspectos de orden administrativo, guiando hacia un proceso automatizado que incremente la eficiencia operativa de la empresa, detectando posibles problemas (cuellos de botella) para buscar la solución más convincente y beneficiosa para la empresa.

Según Correa Pinzón, (2001), define a la Auditoría Operacional como “el servicio que presta el contador público cuando examina ciertos aspectos administrativos, con la intención de hacer recomendaciones para incrementar la eficiencia operativa de la entidad. La Auditoría Operacional persigue detectar problemas y proporcionar bases para solucionarlos”.

#### **2.4.1.4 Control Interno**

Según Alcaldía de Sincelejo (2013) en su informe anual sobre el control interno menciona lo siguiente:

El control interno es un sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptado por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos.

Es así que, el control interno contribuye a un mejor procedimiento de gestión tanto administrativamente como en los procesos, contribuyendo al desarrollo pleno de las actividades empresariales y alcanzando los objetivos y metas planteadas.

##### **2.4.1.4.1 Importancia del control interno**

Es importante establecer, diseñar y evaluar el control interno para el crecimiento de las empresas; si el sistema de control interno es el idóneo la empresa se desenvolverá administrativa y operacionalmente, mejor en su sector; según Aguirre, (2009):

...el control interno en las empresas es de vital importancia para la optimización y el crecimiento del negocio, tanto en lo administrativo como en la operación; beneficiando así desde los accionistas hasta el propio cliente, ya que éste tendrá un grado de confianza sobre la empresa y prevalecerá en el tiempo generando utilidades y crecimiento interno en la entidad.

Mientras que la Universidad de la Habana, (2003), sobre la importancia y necesidad del control interno destaca los siguientes puntos:

- El control interno es un instrumento eficaz para lograr la eficiencia y eficacia en el trabajo de las entidades.
- El desarrollo de nuevos términos relacionados con el Control Interno a diferencia de lo que hasta ahora se identificaba, es decir, solo contable.
- La introducción de nuevas cuestiones que aporten elementos generalizadores para la elaboración de los Sistemas de Control Interno en cada entidad.

Así se tiene, que cada uno de esos puntos relevantes ayudara a alcanzar los objetivos y metas empresariales, siempre y cuando la aplicación del control interno aporte y sea convertible a cambios en el mercado u otras situaciones macroeconómicas, así siempre estará vigente y activado para dar soluciones.

#### **2.4.1.4.2 Objetivo del control interno**

En cuanto a los objetivos del control interno en las empresas, se los plantea según la capacidad de las mismas; es decir el alcance que estas tendrán aplicando un sistema de control; según Cacho, (2011), son tres los objetivos principales del control interno: operaciones, reportes financieros y cumplimiento; así lo destaca en su módulo sobre el control interno:

Los objetivos principales del control interno están dados en tres ejes fundamentales:

Operaciones: Eficacia o capacidad para alcanzar las metas y resultados propuestos. Eficiencia o capacidad de producir el máximo de resultados con el mínimo de recursos, energía y tiempo, básicamente son los objetivos empresariales: rendimiento y rentabilidad, salvaguarda de los recursos.

Reportes financieros: Elaboración y publicación de estados financieros confiables, y todas otras informaciones que deban ser publicadas.

Cumplimiento: cumplir con aquellas leyes y normas a las cuales está sujeta la organización, evitando; efectos perjudiciales para la organización, contingencias u otros eventos de pérdidas y demás consecuencias negativas.

También Villa, (2011), sobre los objetivos del control interno, propone los siguientes:

- Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y la calidad en los servicios;
- Proteger y conservar los recursos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal;
- Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales,
- Elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad; y,

Es decir que los objetivos del control interno, propenden al desarrollo organizacional, económico y al mejoramiento de los procesos.

#### **2.4.1.4.3 Comunicación empresarial**

La comunicación empresarial es esencial para el desarrollo de las organizaciones, pues una adecuada comunicación relaciona a los departamentos dentro de una entidad y los hace trabajar en conjunto, alcanzando objetivos y metas empresariales de una manera en el corto plazo.

Para Elicea, (2003), la comunicación empresarial en el proceso del control interno, menciona en su módulo instruccional, lo siguiente:

El establecimiento de una buena política de comunicación, la misma debe identificar los puntos de origen de la comunicación, estándares de calidad en el mensaje (envío de la comunicación) y una excelente coordinación de toda la comunicación que la organización envía.

Identificación de los elementos relacionados con el análisis del problema, el desarrollo de estrategias de comunicación, los planes de implementación de esas estrategias y el cálculo de la efectividad del ensamblaje de comunicación organizacional.

Otro concepto muy acertado por Capriotti, (2009), en la cual menciona a la comunicación empresarial o corporativa como los elementos o ejes estratégicos más importantes para alcanzar los objetivos y metas institucionales:

En la actualidad, la Comunicación Corporativa se ha convertido en uno de los elementos estratégicos más importantes de las organizaciones para lograr los objetivos finales que se han propuesto. La expresión “Comunicación Corporativa” ha sido utilizada de muchas maneras, y principalmente para denominar la comunicación de carácter institucional de una empresa u organización... ...Así, llamaremos Comunicación Corporativa a la totalidad de los recursos de comunicación de los que dispone una organización para llegar efectivamente a sus Públicos. Es decir, la Comunicación Corporativa de una entidad es todo lo que la empresa dice sobre sí misma.

#### **2.4.1.4.4 Clasificación del control interno**

Al control interno se le puede clasificar en generales y específicos:

##### **2.4.1.4.5.1 Generales o circundante**

El control general se refiere a las operaciones empresariales en sí, es decir el sistema de control respalda a la empresa en conjunto; tratando de solucionar posibles problemas, tanto organizacionales como operativos Ramón, (2013), Sobre sobre el control general o circundante señala:

El control circundante no tiene un efecto directo en los resultados de las operaciones. A manera de ejemplo, no inciden en la exactitud de los registros de contabilidad y los estados financieros. Sin embargo, puede afectar la ejecución de controles internos específicos, los cuales si tienen efecto directo en la exactitud de los registros y estados financieros.

Al concluir la evaluación inicial del control circundante, el auditor debe determinar si se requiere una atención especial de auditoría. Puesto que el control circundante puede cambiar durante el transcurso de la auditoría o la evaluación inicial del auditor puede resultar sin justificación, las conclusiones que se logran en la revisión inicial deben estar sujetas a una evaluación continua.

#### **2.4.1.4.5.2 Específicos**

De igual manera el control específico, está dirigido a un área concreta dentro de una organización, es decir que controlara ciertos procesos que las empresas consideren crítico y que necesitan del control específico. Ramón, (2013), Acota lo siguiente:

Tanto los manuales como los de procesamiento electrónico de datos, se relacionan directamente con corrientes específicas de información. Por ejemplo, dentro de un sistema de contabilidad una “corriente de información” es el flujo de datos desde el origen de la transacción hasta la consolidación final en los Estados Financieros.

Los controles específicos se pueden clasificar en:

- Controles en el límite, de procesamiento y de custodia
- Controles de población y de exactitud
- Controles preventivos y para detección.

#### **2.4.2.6 Riesgo del control interno**

El riesgo que conlleva un sistema de control interno es la aplicación incorrecta del mismo. Cuando una organización no adapta un sistema de control interno aplicable a su estructura organizacional, procesos y más, corre el peligro de que el sistema colapse y por lo tanto no surjan el efecto esperado por los administrativos.

Según el Colegio de Contadores Públicos del Perú (2013) sobre el riesgo del control interno mencionan:

La evolución preliminar del riesgo de control es el proceso de evaluar la efectividad de los sistemas de contabilidad y de control interno de una entidad para prevenir o detectar y corregir representaciones erróneas de importancia relativa. Siempre habrá algún riesgo de control a causa de las limitaciones inherentes de cualquier sistema de contabilidad y de control interno.

#### **2.4.2.7 Tipos de control interno**

En los tipos de control internos existentes está el administrativo y el contable, cada uno con características bien diferenciada:

##### **2.4.2.7.1 Control interno administrativo**

Exactamente, este concepto tiene relación con la estructura organizacional, su control ayudara a tomar decisiones acertadas en los procesos dentro de las organizaciones.

Según Mantilla, (2011), "...no está limitado al plan de la organización y procedimientos que se relaciona con el proceso de decisión que lleva a la autorización de intercambios, sino que se relaciona con la eficiencia en las operaciones establecidas por el ente".

Así también Cepeda, (2011), sobre el control interno administrativo menciona:

...el Control Interno Administrativo está orientado a las políticas administrativas de las organizaciones y a todos los métodos y procedimientos que están relacionados, en primer lugar, con el debido acatamiento de las disposiciones legales, reglamentarias y la adhesión a las políticas de los niveles de dirección y administración y, en segundo lugar, con la eficiencia de las operaciones.

##### **2.4.2.7.2 Control interno contable**

El control contable se lo ejecuta con la finalidad de transparentar y agilizar el proceso contable en las organizaciones. Cepeda, (2011), Menciona sobre el control interno contable lo siguiente:

"...comprende tanto las normas y procedimientos contables establecidos, como todos los métodos y procedimientos que tienen que ver o están relacionados directamente con la protección de los bienes y fondos y la

confiabilidad de los registros contables, presupuestales y financieros de las organizaciones”.

Así también plantea en el mismo documento, algunos objetivos del control interno contable:

- La integridad de la información: que todas las operaciones efectuadas queden incluidas en los registros contables.
- La validez de la información: que todas las operaciones registradas representen acontecimientos económicos que en verdad ocurrieron y fueron debidamente autorizados.
- La exactitud de la información: que las operaciones se registren por su importe correcto, en la cuenta correspondiente y oportunamente.
- El mantenimiento de la información: que los registros contables, una vez asentadas todas las operaciones, siguen reflejando los resultados y la situación financiera del negocio.
- La seguridad física: que el acceso a los activos y a los documentos que controlan su movimiento esté restringido al personal autorizado.

#### **2.4.2.8 Componentes del control interno**

Se tiene cinco componentes que ayudan al control interno a su desarrollo pleno como sistema de gestión integrado a las áreas contables y administrativas primordialmente; estas son: Ambiente, Actividad, Evaluación del riesgo, sistema de información contable y monitoreo de actividades.

##### **2.4.2.8.1 Ambiente**

En cuanto al ambiente que necesita el control interno para su desarrollo pleno en una institución, este debe ser con atributos que ayuden al clima laboral. El ambiente de control tiene gran influencia en la forma en que son desarrolladas las operaciones, se establecen los objetivos y estiman los riesgos. Igualmente, tiene relación con el comportamiento de los



sistemas de información y con las actividades de monitoreo. Mantilla, (2011), Sobre el ambiente del control interno determina:

Se refiere al establecimiento de un entorno que estimule e influencie las tareas del personal con respecto al control de sus actividades; el que también se conoce como el clima en la cima. En este contexto, el personal resulta ser la esencia de cualquier entidad, al igual que sus atributos individuales como la integridad y valores éticos y el ambiente donde operan, constituyen el motor que la conduce y la base sobre la que todo descansa.

#### **2.4.2.8.2 Actividades**

Las actividades del sistema de control interno, contribuye al desarrollo pleno del mismo, evitando y controlando posibles problemas y generando soluciones eficientes de inmediato. Es por eso que las actividades deben estar encaminadas a desarrollar situaciones de cambio y desarrollo integral en las diferentes áreas de una empresa. Según la Dirección General de Bomberos, (2012), en su manual de control interno menciona:

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben diseñar, adoptar, evaluar y perfeccionar, como parte del Sistema de Control Interno, las actividades de control pertinentes, las que comprenden las políticas, los procedimientos y los mecanismos que contribuyen a asegurar razonablemente la operación y el fortalecimiento del Sistema de Control Interno y el logro de los objetivos institucionales. Dichas actividades deben ser dinámicas, a fin de introducirles las mejoras que procedan en virtud de los requisitos que deben cumplir para garantizar razonablemente su efectividad.

#### **2.4.2.8.3 Evaluación del riesgo**

Para Brito, (2009), la evaluación del riesgo prevé que se resguarde la entidad, ante posibles daños externos e internos, que pueden impactar de manera negativa en la empresa, tal y como lo menciona en su informe sobre la evaluación del control interno:

El riesgo se define como la probabilidad que un evento o acción afecte adversamente a la entidad. Su evaluación implica la identificación, análisis y manejo de los riesgos relacionados con la elaboración de estados financieros y que pueden incidir en el logro de los objetivos del control interno en la entidad. Estos riesgos incluyen eventos o circunstancias que pueden afectar el registro, procesamiento y reporte de información financiera, así como las representaciones de la gerencia en los estados financieros. Esta actividad de auto – evaluación que practica la dirección debe ser revisada por los auditores internos o externos para asegurar que los objetivos, enfoque, alcance y procedimientos hayan sido apropiadamente ejecutados.

#### **2.4.2.8.4 Sistemas de información contable**

Ministerio de Cultura y Educación, (2013), Sobre los sistemas de información contable como componentes del control interno, menciona: “...Sistema de Información Contable dentro de un Sistema de Información más amplio que a su vez integra el Sistema Administrativo de las Organizaciones. Dichos Sistemas procesan datos de origen interno y externo para generar información útil que posibilite la toma de decisiones informada y el control sobre el estado de una Organización y su entorno”.

De igual manera Dirección General de Bomberos, (2012), conceptúa en su manual de control interno sobre la importancia de los sistemas de información:

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben disponer los elementos y condiciones necesarias para que de manera organizada, uniforme, consistente y oportuna se ejecuten las actividades de obtener, procesar, generar y comunicar, en forma eficaz, eficiente y económica, y con apego al bloque de legalidad, la información de la gestión institucional y otra de interés para la consecución de los objetivos institucionales. El conjunto de esos elementos y condiciones con las características y fines indicados, se denomina sistema de información, los cuales pueden instaurarse en forma manual, automatizada, o ambas.

#### **2.4.2.8.5 Monitoreo de actividades**

Según Cepeda, (2011), el monitoreo de las actividades es: “el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Debe orientarse a la identificación de controles débiles, insuficientes o necesarios para promover su reforzamiento”.

Así lo reafirma Mantilla, (2011):

Las actividades de monitoreo permanente incluyen actividades de supervisión realizadas de forma permanente, directamente por las distintas estructuras de dirección, en tal sentido, es indispensable su desempeño por cuanto expone la situación en que se encuentra la entidad y las soluciones que hay que hacer partiendo de la no correspondencia con su desempeño.

Por ende, como parte del control continuo que tiene este tipo de sistemas, el monitoreo de las actividades ayudara a que se cumplan y así se logre alcanzar los objetivos y metas empresariales.

#### **2.4.1.5 Finanzas**

Las finanzas está asociado al mercado de capitales, el mundo de la banca y la bolsa de valores, sin embargo su aplicación es a nivel global y los índices financieros son utilizados por todas las empresas, para corroborar el funcionamiento correcto de las mismas.

Montero Montiel, (2005), sobre las finanzas señala: “El origen de las finanzas la podemos ubicar en área de la economía que estudia el funcionamiento de los mercados de dinero y capitales, las instituciones que operan en ellos, las políticas de captación de recursos, el valor del dinero en el tiempo y el coste del capital”.

#### **2.4.1.6 Análisis Financiero**

El análisis financiero, permite a las empresas conocer su estado económico, financiero y contable; con estos análisis las empresas toman decisiones de vital importancia para mejorar esos indicadores o ratios financieros que comúnmente se aplica en las empresas, para la toma correcta de decisiones.

Así lo define AIU High School, (2006): “una técnica o herramienta que, mediante el empleo de métodos de estudio, permite entender y comprender el comportamiento del pasado financiero de una entidad y conocer su capacidad de financiamiento e inversión propia”.

#### **2.4.1.7 Indicadores Financieros**

Los indicadores financieros son la razón de ser de las finanzas; su aplicación es de vital importancia para las empresas en todo el mundo, pues de estos indicadores se tomará decisiones que contribuyan al mejoramiento de los mismos.

Según Martínez, (2013), define a los indicadores financieros como:

Las razones o indicadores financieros son el producto de establecer resultados numéricos basados en relacionar dos cifras o cuentas bien sea del Balance General y/o del Estado de Pérdidas y Ganancias. Los resultados así obtenidos por si solos no tienen mayor significado; sólo cuando los relacionamos unos con otros y los comparamos con los de años anteriores o con los de empresas del mismo sector y a su vez el analista se preocupa por conocer a fondo la operación de la compañía, podemos obtener resultados más significativos y sacar conclusiones sobre la real situación financiera de una empresa.

Así también ASERCORP, (2013), sobre la importancia del análisis de los indicadores financieros en las empresas mencionan:

El análisis financiero es el estudio efectuado a los estados contables de un ente económico con el propósito de evaluar el desempeño financiero y operacional del mismo, así como para contribuir a la acertada toma de decisiones por parte de los administradores, inversionistas, acreedores y demás terceros interesados en el ente. Esta es la forma más común de análisis financiero y representa la relación entre dos cuentas o rubros de los estados contables con el objeto de conocer aspectos tales como la liquidez, rotación, solvencia, rentabilidad y endeudamiento del ente evaluado. Su utilidad está en la lectura con indicadores de otras empresas del mismo sector, y cuando se comparan diversos períodos dentro de la misma empresa, esto con el fin de evaluar la situación del negocio así como sus tendencias.

#### **2.4.1.8 Rentabilidad Empresarial**

La rentabilidad empresarial es la razón de ser de las organizaciones, es una meta u objetivo primordial es estas; porque

toda empresa busca mantenerse en el mercado, propender al crecimiento pero sobre todo generar una excelente rentabilidad que robustezca su economía para la reinversión y generar mayor dinamismo económico o también llamado liquidez; Sánchez, (2002), define a la rentabilidad empresarial como:

Rentabilidad es una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan unos medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener unos resultados. En la literatura económica, aunque el término rentabilidad se utiliza de forma muy variada y son muchas las aproximaciones doctrinales que inciden en una u otra faceta de la misma, en sentido general se denomina rentabilidad a la medida del rendimiento que en un determinado periodo de tiempo producen los capitales utilizados en el mismo.

#### **2.4.3.1 Concepto de rentabilidad empresarial**

La rentabilidad empresarial es la razón de toda organización, porque toda inversión que se realiza, es con el afán de recibir a cambio un rédito

económico; y a eso se le llama renta empresarial. Hop, (2013), sobre la rentabilidad empresarial conceptúa:

La rentabilidad se refiere a la capacidad de generar beneficios, de modo que los ingresos sean suficientes para recuperar las inversiones, cubrir los costos operacionales y obtener un beneficio adicional o ganancia. Lo importante es que esa rentabilidad sea mayor que el costo de capital de la empresa. La rentabilidad puede ser medida mediante indicadores financieros o bien mediante indicadores contables.

#### **2.4.3.2 Importancia de la rentabilidad empresarial**

La importancia de la rentabilidad empresarial en una organización radica, porque sin ganancias una empresa no puede reinvertir y por tanto no puede crecer y automáticamente tendría que cerrar sus puertas. En la web importancia.org (2013) sobre la importancia de la rentabilidad en las empresas menciona en su artículo: "...es la forma en la cual se pudo sacar el mayor provecho posible a los Bienes o Recursos Propios, teniendo la aplicación de impuestos, intereses y gastos y obteniéndose como resultado un beneficio que puede ser o bien proporcional o porcentual, calculado en base a un período de tiempo determinado".

#### **2.4.3.3 Análisis contable**

Toda empresa a nivel mundial, con grandes volúmenes de ventas por sus productos o servicios, necesariamente realizan un análisis contable para saber su situación actual en el mercado y al detalle. Todo indicador que derive de este análisis sirve para tomar decisiones adecuadas. Alfonso, (2001), profesor de economía y finanzas en la Universidad Autónoma de Madrid, en su informe sobre análisis de los estados contables, conceptúa sobre los mismos lo siguiente:

El análisis e interpretación de estados contables consiste en aplicar diversas técnicas que hagan más fructífera la lectura de la información contenida en los estados contables; esto es, facilitar la

toma de decisiones disminuyendo el grado de incertidumbre y, así mismo, emitir un diagnóstico.

El objeto o propósito del análisis es formarse una opinión sobre diversos aspectos relacionados con la empresa, de acuerdo con los principales intereses de los diferentes agentes sociales actuales o potenciales que participan o deseen participar en la actividad empresarial de manera directa o indirecta.

#### **2.4.3.4 Evaluación**

Toda evaluación que se realiza, tiene la finalidad de comprobar su alcance y medir los resultados alcanzados. Según Alfonso (2001) sobre la evaluación concerniente a la rentabilidad empresarial menciona:

En sentido estricto, puede entenderse como aquella parcela encargada de la evaluación de la rentabilidad de las inversiones y de los recursos propios, así como el coste de los recursos financieros utilizados. Así mismo se encarga de la valoración de la empresa como un todo en su conjunto.

Gutiérrez, (2013), también propone la siguiente conceptualización de evaluación en las empresas: "Es el proceso de medición de su valor, con base en la comparación de los beneficios que genera y los costos que requiere, desde algún punto de vista determinado".

#### **2.4.3.5 Tipos de rentabilidad**

Para una mejor comprensión de la rentabilidad en una empresa, se los ha dividido en rentabilidad económica y rentabilidad financiera empresarial:

##### **2.4.3.5.1 Rentabilidad económica**

La rentabilidad económica también denominado ROA, es un indicativo que varía en relación a la actividad propia de la empresa y con ello determina cuan valiosa es la empresa según el valor de sus activos.

Isacc, (2009) En su artículo publicado por el Observatorio de la Económica Latinoamericana en México, sobre la rentabilidad económica, menciona lo siguiente:

...la rentabilidad económica depende por un lado bajo ciertas condiciones del nivel de rotación de los activos así como del margen sobre ventas. Los márgenes elevados los presentan las empresas que tienen fuertes inversiones en capital y las empresas que están en sectores de alto nivel competitivo tienen menos margen pero se compensa con las elevadas rotaciones de sus activos.

Por otro lado, el nivel de tecnologías incluidas en los procesos de las empresas, la formación del gerente que incide en las estrategias en el manejo de los recursos, la calidad del producto o servicio, marketing, capacitación del personal e innovación también explica la ROA.

- **Margen**

El margen es un índice que se lo da en porcentaje, y normalmente está asociado al % de ganancia; es decir la diferencia entre los costos y precio de venta al público. La Comisión Nacional de Energía, (2011), en un informe sobre la cuantificación económica e indicadores de margen, precisan lo siguiente:

Se entiende por margen bruto de comercialización la diferencia entre el precio antes de impuestos y el coste de aprovisionamiento. Incluye todos los costes asociados a la actividad de comercialización (excepto el coste de aprovisionamiento) y el beneficio total de dicha actividad, tanto el obtenido por el operador al por mayor como por el Minorista.

- **Rotación**

Es un índice que ayuda a establecer el número de unidades monetarias vendidas por cada unidad monetaria invertida. Es decir ayuda a saber el grado de producción de un activo.



Es así como Núñez, Ana; Visites, (2009), En su manual práctico para la gestión empresarial señala:

La rotación es un concepto que hace referencia al número de dólares que es necesario invertir para obtener un dólar de ingresos en nuestra empresa. Mide la eficiencia con la que la empresa puede obtener ingresos.

Analíticamente:  $R = \text{Ventas} / \text{Activo total}$

Interesa que su valor sea lo más elevado posible, ya que significa un buen aprovechamiento de los recursos disponibles.

Desde el punto de vista estratégico una empresa que compita en el mercado bajo el liderazgo en costes, donde pueda ofrecer productos a un precio reducido, buscará una alta rotación. Esto quiere decir, que basará su estrategia en aumentar su volumen de ventas. Por ejemplo, una cadena de supermercados tradicional tratará de rentabilizar su explotación a través de vender sus productos a cada un mayor número de consumidores.

- **Producto de margen y rotación**

El resultado entre el margen y la rotación en las organizaciones demuestra la eficiencia operativa. Sánchez, (2002), Sobre el producto de margen y rotación contextúa:

Descompuesta así la rentabilidad económica como producto de dos factores económicos, margen y rotación, puede verse como consecuencia de la eficiencia operativa (técnico-organizativa) de la empresa (aumento de rotación y reducción de costes) y del grado de libertad en la fijación de precios (grado de monopolio). El incremento de la rentabilidad pasará, consecuentemente, por alguna de las siguientes actuaciones:

- Aumentar el margen, permaneciendo constante la rotación.
- Aumentar la rotación, permaneciendo constante el margen.
- Aumentar las dos magnitudes, o sólo una de ellas siempre que la disminución en la otra no ocasione que el producto arroje una

tasa de rentabilidad menor.

#### **2.4.3.5.2 Rentabilidad financiera empresarial**

La rentabilidad empresarial desde la perspectiva financiera, tiene estrecha relación con el flujo de caja o movimiento de capital, y de estos se deriva una serie de análisis de carácter financiero; estos indicadores ayuda a la interpretación y análisis situacional empresarial, debiéndose tomar las decisiones pertinente de existir algún problema. Macas, Yudi, (2010), Sobre la rentabilidad financiero con enfoque en lo empresarial resalta:

La rentabilidad financiera o de los fondos propios, es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento obtenido por los capitales propios, generalmente con independencia de la distribución del resultado. Puede considerarse así una medida de rentabilidad más cercana a los accionistas o propietarios que la rentabilidad económica, y de ahí que teóricamente, y según la opinión más extendida, sea el indicador de rentabilidad que los directivos buscan maximizar en interés de los propietarios. Además, una rentabilidad financiera insuficiente supone una limitación por dos vías en el acceso a nuevos fondos propios. Primero, porque ese bajo nivel de rentabilidad financiera es indicativo de los fondos generados internamente por la empresa; y segundo, porque puede restringir la financiación externa.

- **Apalancamiento financiero**

De igual manera sobre el apalancamiento Núñez, (2009), en contexto menciona:

El apalancamiento financiero es el efecto que se produce en la rentabilidad de la empresa, como consecuencia del empleo de deuda en su estructura de financiación.

$$\text{APALANCAMIENTO FINANCIERO} = e \times (\text{RE} - K)$$

Siendo:

RE.- rentabilidad económica

e.- nivel de endeudamiento de la empresa

k.- coste de la deuda o tipo de interés

Conviene precisar qué se entiende por rentabilidad, para poder entender si ese efecto es positivo o negativo, y en qué circunstancias. Como es sabido, rentabilidad no es sinónimo de resultado contable (beneficio o pérdida), sino de resultado en relación con la inversión.

Incrementar la cantidad de deuda en la estructura de financiación de un negocio - o lo que es lo mismo, incrementar el apalancamiento financiero- tiene un efecto sobre la rentabilidad que depende del coste financiero de esa deuda. Efectivamente, un mayor empleo de deuda genera un incremento en la rentabilidad sobre los recursos propios, siempre que el coste de la deuda sea menor que la rentabilidad del negocio sobre el Activo Neto.

Podemos decir entonces que, el apalancamiento financiero hace referencia a: en qué medida la utilización de recursos ajenos en la empresa incide de forma positiva o negativa, en función de dos aspectos:

- Estructura financiera de la empresa
- Coste de la deuda

Tendrá un carácter positivo si la rentabilidad de los activos que hemos financiado es mayor que el coste de la deuda (por ejemplo, una empresa pide prestado a una entidad financiera a un coste del 9 % una determinada cantidad de dinero para invertirlos en un proyecto por el que obtiene un 15 % de rentabilidad).

Tendrá un carácter negativo si la remuneración de los recursos propios es inferior al coste de la deuda.

- **Como producto de factores**

De la misma forma que la rentabilidad económica, la rentabilidad financiera se puede descomponer como producto de diversos factores, con la particularidad de que entre los mismos podemos incluir a la rentabilidad económica. Sánchez, (2002):

...si se quiere introducir como factor la rentabilidad económica, la descomposición de la rentabilidad financiera no sólo dependerá de cómo se ha definido el propio indicador que se descompone (y nos referimos con ello básicamente al concepto de resultado utilizado

como numerador en la rentabilidad financiera), sino también de cómo se haya definido la propia rentabilidad económica.

- **Descomposición lineal**

La descomposición lineal es un cálculo ligado al apalancamiento financiero, que permite la interpretación y análisis financiero. Según Sánchez, (2002), sobre la descomposición lineal menciona que:

...al analizar el apalancamiento financiero a partir de la descomposición lineal de la rentabilidad financiera en función de la rentabilidad económica, el endeudamiento y el coste de los recursos ajenos, lo que además supone analizar la rentabilidad financiera no mediante una estructura piramidal de ratios sino a partir de sus componentes más directos.

#### **2.4.3.6 Nivel de análisis**

El nivel de análisis permite desarrollar e identificar posibles problemas en el plano económico, financiero, contable, organizacional, etc. Se puede mencionar textualmente la existencia de dos niveles de análisis: rentabilidad económica y rentabilidad financiera. Sánchez, (2002):

...primer nivel de análisis conocido como rentabilidad económica o del activo, en el que se relaciona un concepto de resultado conocido o previsto, antes de intereses, con la totalidad de los capitales económicos empleados en su obtención, sin tener en cuenta la financiación u origen de los mismos, por lo que representa, desde una perspectiva económica, el rendimiento de la inversión de la empresa.

...segundo nivel, la rentabilidad financiera, en el que se enfrenta un concepto de resultado conocido o previsto, después de intereses, con los fondos propios de la empresa, y que representa el rendimiento que corresponde a los mismos.

## **2.5 Hipótesis**

El control interno en las compras incide en la rentabilidad de la empresa de Calzado GAMOS de la ciudad de Ambato

## **2.6 Variables**

- **Variable Independiente:** Control Interno
- **Variable Dependiente:** Rentabilidad Empresarial

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1. Enfoque de la investigación**

El desarrollo de la presente investigación está enmarcado en el enfoque cualitativo así como también en el cuantitativo; cualitativa porque debido a que el problema que se plantea requiere una investigación interna utilizando técnicas cualitativas que permitirán una observación naturalista con el objeto de describir e interpretar la realidad del problema en un espacio contextualizado con una perspectiva de adentro hacia afuera; los objetivos que se plantean proponen acciones inmediatas a fin de solucionar satisfactoriamente el problema identificado. Mientras que en el enfoque cuantitativo, porque es necesario la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar la hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico por medio del cual se transforman las mediciones en valores numéricos, es decir datos cuantificables que son analizados con técnicas estadísticas para posteriormente extender los resultados a la empresa y al entorno.

El método cualitativo o método no tradicional: se orienta a profundizar casos específicos y no a generalizar. Su preocupación no es prioritariamente medir, sino cualificar y describir el fenómeno social a partir de rasgos determinantes, según sean percibidos por los elementos mismos que están dentro de la situación estudiada. (Bernal, 2010)

Método cuantitativo o métodos tradicionales: Se fundamentan en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresan relaciones entre las variables estudiadas

de forma deductiva. Este método tiende a generalizar y normalizar resultados. (Bernal, 2010)

## **3.2. Modalidad básica de la investigación**

### **3.2.1. Investigación de campo**

En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto así lo afirman varios autores:

“Es el primer paso a seguir en una investigación científica, Es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se produce los acontecimientos”. (Abril, 2008)

“La observación de campo es el recurso principal de la observación descriptiva; se realiza en los lugares donde ocurren los hechos o fenómenos investigados. La investigación social y la educativa recurren en gran medida a esta modalidad”. (Puente, 2010)

Es la investigación aplicada para interpretar y solucionar alguna situación, problema o necesidad en un momento determinado. Las investigaciones son trabajadas en un ambiente natural en el que están presentes las personas, grupos y organizaciones científicas las cuales cumplen el papel de ser la fuente de datos para ser analizados. (Rojas, 2013)

La investigación de campo se realiza para recolectar información para comprender y resolver alguna situación, necesidad o problema a través del contacto directo del investigador con el lugar de los hechos utilizando herramientas, entre ellas tenemos, entrevista, encuestas, cuestionarios y observaciones las mismas que nos ayudaran a recoger datos los mismos que deberán ser interpretados y analizados.

### **3.2.2. Investigación bibliográfica – documental**

“Tiene el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir enfoques, teoría, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos (Fuentes Primarias), o en libros, revistas, periódicos, y otras publicaciones (Fuentes Secundarias)”. (Abril, 2008)

Fuente Primaria: la fuente primaria comprenderá los estados financieros y de resultados los presupuestos de compras sus listas de proveedores y pagos y así como sus flujos de caja

Fuente Secundaria: Libros, artículos, monografías, tesis, documentos, trabajos de investigación presentados en conferencias, congresos y seminarios .Estas fuentes son los documentos que registran o corroboran el conocimiento inmediato de la investigación.

### **3.3. Nivel investigativo**

#### **3.3.1 Nivel exploratorio**

Según, Rodriguez (2005) “la investigación descriptiva comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre cómo una persona grupo o cosa se conduce o funciona en el presente, además trabaja sobre realidades y su característica fundamentalmente es la de presentarnos una interpretación correcta”

La investigación exploratoria es considerada como el primer acercamiento científico a un problema. Se utiliza cuando éste aún no ha sido abordado o no ha sido suficientemente estudiado y las condiciones existentes no son aún determinantes.



Los estudios exploratorios nos permiten aproximarnos a fenómenos desconocidos, con el fin de aumentar el grado de familiaridad y contribuyen con ideas respecto a la forma correcta de abordar una investigación en particular. Con el propósito de que estos estudios no se constituyan en pérdida de tiempo y recursos, es indispensable aproximarnos a ellos, con un fin en sí mismos, establecen el tono para investigaciones posteriores y se caracterizan por ser más flexibles en su metodología, son más amplios y dispersos, implican un mayor riesgo y requieren de paciencia, serenidad y receptividad por parte del investigador. El estudio exploratorio se centra en descubrir. (Paredes, 2012)

### **3.3.2. Nivel descriptivo**

El objetivo está en describir un fenómeno- Están en el primer nivel de conocimiento científico. Existe una gran variedad de estudios descriptivos. La observación es el elemento básico. En la observación se pueden utilizar distintas técnicas, como la observación sistemática, la observación participante, encuestas, entrevistas, test, etc. Algunos utilizan metodología cuantitativa (por ejemplo los test) y otra cualitativa (por ejemplo los estudios etnográficos). (Bizquerra, 1989)

Los estudios descriptivos buscan desarrollar una imagen o fiel representación (descripción) del fenómeno estudiado a partir de sus características. Describir en este caso es sinónimo de medir. Miden variables o conceptos con el fin de especificar las propiedades importantes de comunidades, personas, grupos o fenómeno bajo análisis. El énfasis está en el estudio independiente de cada característica, es posible que de alguna manera se integren las mediciones de dos o más características con el fin de determinar cómo es o cómo se manifiesta el fenómeno. Pero en ningún momento se pretende establecer la forma de

relación entre estas características. En algunos casos los resultados pueden ser usados para predecir. (Paredes, 2012)

Este nivel facilita la comparación entre la evaluación del control interno y la rentabilidad, nos permite conocer cómo se encuentra la situación del problema, es decir describirlo, utilizando técnicas de recolección de la información. Además se pueden elaborar preguntas directrices, plantear hipótesis para orientar las siguientes fases de la investigación, mediante este tipo de investigación se describe las situaciones y eventos que han ocasionado el problema al interior de la empresa.

### **3.4. Población y muestra**

#### **3.4.1. Población**

La población que nos permitirá obtener información es de 105 personas: directivos (8) y empleados (97) para los cuales se desarrollará una encuesta que nos permitirá validar o rechazar la hipótesis planteada.

#### **3.4.2. Muestra**

Calculo para el número de encuestas

**n** = Tamaño de la muestra

**Z** = Nivel de confiabilidad 95%  $\rightarrow 0,95/2 = 0,4750$

**Z** = 1,96

**P** = Probabilidad de ocurrencia 0,5

**Q** = Probabilidad de no ocurrencia  $1 - 0,5 = 0,5$

**N** = Población = 105

**e** = Error de muestreo 0,05 (5%)

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

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5) (0.5) (105)}{((1.96)^2(0.5) (0.5)+ ((105-1) (0.05)^2)}$$

$$n = \frac{102,90}{1,24}$$

$$n = 82,98387097$$

**n = 83**

Para este trabajo investigativo se tiene una muestra poblacional de 83 empleados, quienes intervienen directamente en la investigación y que serán objeto de estudio.

### 3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

#### 3.5.1. Operacionalización de la variable independiente

Tabla 1 Control Interno

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p><b>Control interno.-</b> Es el conjunto de procesos propuestos por la administración para alcanzar los objetivos y metas planteados por la organización. Se la puede alcanzar a través de políticas claras, el control administrativo, control contable, control en los procesos o en las áreas críticas que requieran de atención prioritaria. Una herramienta de la auditoría para el control interno es el COSO I que ayuda a la toma de decisiones correctas ante eventualidades, a través de sus cinco elementos. (Universidad del Cauca, 2009)</p>	<p>Gestión</p> <p>Evaluación</p> <p>Control</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ambiente de control</li> <li>Evaluación del Riesgo</li> <li>Actividad de Control</li> </ul>	<p>¿Existen procedimientos pre establecidos para la adquisición de materia prima?</p> <p>¿Existen manuales de funciones escritos que detallan las funciones de cada miembro del personal?</p> <p>¿Se delega responsabilidades en las tareas de la empresa?</p> <p>¿Se realizan evaluaciones periódicas al personal de compras de la empresa?</p> <p>¿Se realizan monitoreos a los procesos de compra de la empresa?</p> <p>¿Ha habido rotación constante del personal de compras?</p>	<p><u>Técnica:</u></p> <p><b>Encuesta</b></p> <p><b>Anexo N° 1</b></p> <p><u>Instrumento:</u></p> <p><b>Cuestionario</b></p> <p><b>Anexo N° 1</b></p>

### 3.5.2 Operacionalización de la variable dependiente

**Tabla 2** Rentabilidad

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p><b>Rentabilidad.</b>- es el beneficio causado por la producción de un bien o servicio, midiendo la efectividad de la empresa y la administración en un sector o mercado.</p> <p>A la rentabilidad empresarial también se la conoce como; utilidad, beneficio, renta, ganancias después de un ejercicio económico. <b>(Sánchez , Análisis de rentabilidad empresarial, 2002)</b></p>	<p>Beneficios económicos</p> <p>Administración de recursos</p>	<p>Ventas</p> <p>Utilidades</p> <p>Inversión</p> <p>Crisis financieras</p>	<p>¿Han ido creciendo las ventas durante el último ejercicio económico?</p> <p>¿Considera que se puede mejorar el margen de ventas?</p> <p>¿Cree usted que la inversión realizada en este periodo ha sido utilizada correctamente?</p> <p>¿Se ha provisto la empresa de maquinaria nueva?</p> <p>¿Se han dado expansiones de la planta física de la empresa?</p> <p>¿Se ha tenido problemas con el cobro/pago de los sueldos a los trabajadores?</p>	<p><u>Técnica:</u></p> <p><b>Encuesta</b></p> <p><b>Anexo N° 1</b></p> <p><u>Instrumento:</u></p> <p><b>Cuestionario</b></p> <p><b>Anexo N° 1</b></p>

**Elaborado por:** Pillapa Johanna

### 3.6. Plan de la recolección de la información

Tabla 3 Plan de la recolección de la información

PREGUNTAS	EXPLICACIÓN
¿Para qué?	Para alcanzar los objetivos de la investigación
¿A qué sujetos?	Al personal de CALZADO GAMOS
¿Sobre qué aspectos?	Evaluación de control interno y rentabilidad
¿Quién?	PILLAPA PONLUISA ABIGAIL JOHANNA
¿Cuándo?	En el año 2013
¿Dónde?	CALZADO GAMOS
¿Qué técnica de recolección se utilizó?	Encuesta
¿Con qué instrumento?	Cuestionario Estructurado

Elaborado por: Pillapa Johanna

### 3.7. Plan de procesamiento de la información

Para procesar la información recolectada se procederá de la siguiente manera:

1. Análisis, revisión, clasificación de la información.
2. Analizar y tabular los datos obtenidos. La tabulación se realizará de forma manual, según variables de hipótesis y objetivos.
3. Elaboración de cuadros estadísticos que permitan interpretar los resultados tabulados de las encuestas

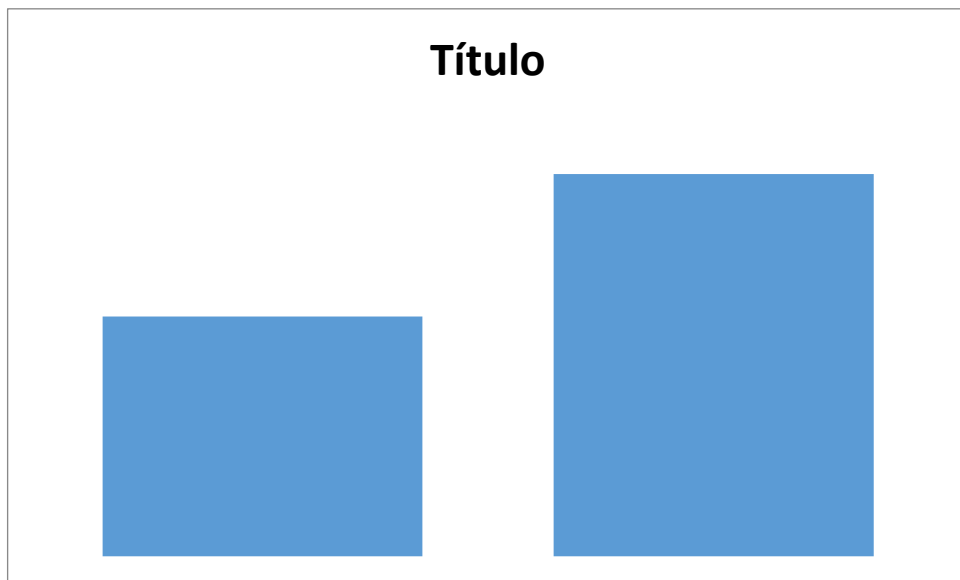
Para el último punto se utilizarán los siguientes formatos:

**Tabla N**

Ítem	F	%

**Elaborado por:**  
**Fuente:**

Los diagramas serán especialmente de barras, siguiendo el diagrama a continuación:



**Elaborado por:**  
**Fuente:**

## **CAPÍTULO IV**

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

#### **4.1 Análisis e interpretación de resultados**

Este capítulo consta del análisis e interpretación de resultados de la encuesta realizada al personal y directivos de calzado “Gamos” misma que ha sido realizada con el fin de obtener la información acertada y necesaria para la presente investigación en cuando a la problemática que presenta el organismo mismo que al presentar falencias en su sistema de control interno mostrándose como consecuencia deficiente información financiera en el periodo, razón por lo cual se ha procedido a analizar e interpretar según corresponde.



## Encuesta dirigida a directivos y empleados de la empresa de calzado “Gamos”

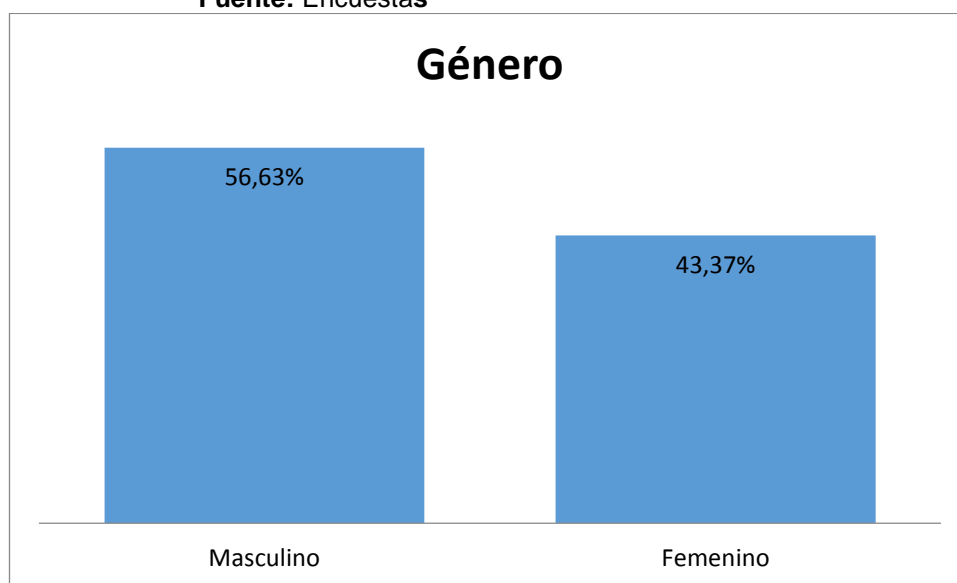
**Género:**

**Tabla 4** Genero

Ítem	F	%
Masculino	47	56,63%
Femenino	36	43,37%
<b>Suma</b>	<b>83</b>	<b>100,00%</b>

**Elaborado por:** Pillapa, Johanna

**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 5** Género

**Elaborado por:** Pillapa, Johanna

**Fuente:** Encuestas

### **Análisis:**

Del 100% de empleados el 56.63% de la empresa Gamos representa al género masculino; mientras que el 43,37% al género femenino.

### **Interpretación:**

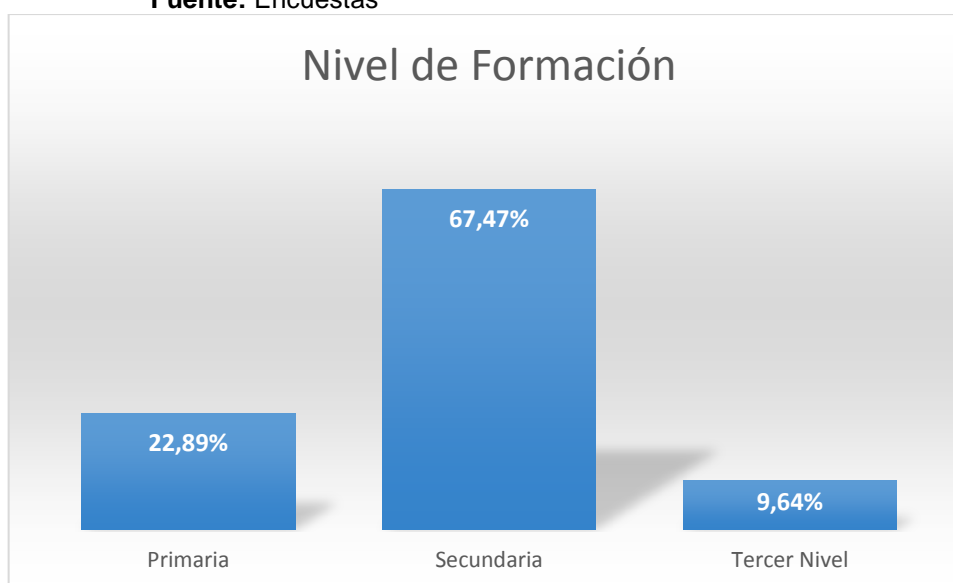
En la empresa Gamos, la mayor concentración de la mano de obra e intelectual lo realiza el género masculino, aunque se encuentra casi equilibrado con el género femenino en cuanto a carga laboral.

## Nivel de Formación:

**Tabla 5** Nivel de Formación

Ítem	F	%
Primaria	19	22,89%
Secundaria	56	67,47%
Tercer Nivel	8	9,64%
<b>Suma</b>	<b>83</b>	<b>100,00%</b>

**Elaborado por:** Pillapa, Johanna  
**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 6** Nivel de Formación  
**Elaborado por:** Pillapa, Johanna  
**Fuente:** Encuestas

### Análisis:

En la empresa Gamos, del 100% de empleados el 67.47% mantienen un nivel de formación secundaria, el 22.89 % nivel primaria, el 9.64% tercer nivel o superior.

### Interpretación:

La mayoría de los empleados resultan ser personas que solo han cursado el nivel secundario. Esto es debido a que la mayoría de ellos se dedica a labores fabriles en donde la experiencia ha sido suficiente para conseguir empleo.

1. ¿Existen manuales de funciones escritos que detallan las funciones de cada miembro del personal?

Tabla 6 Manuales de procesos

Ítem	F	%
Si	10	12,05%
No	73	87,95%
Suma	83	100,00%

Elaborado por: Pillapa, Johanna

Fuente: Encuestas

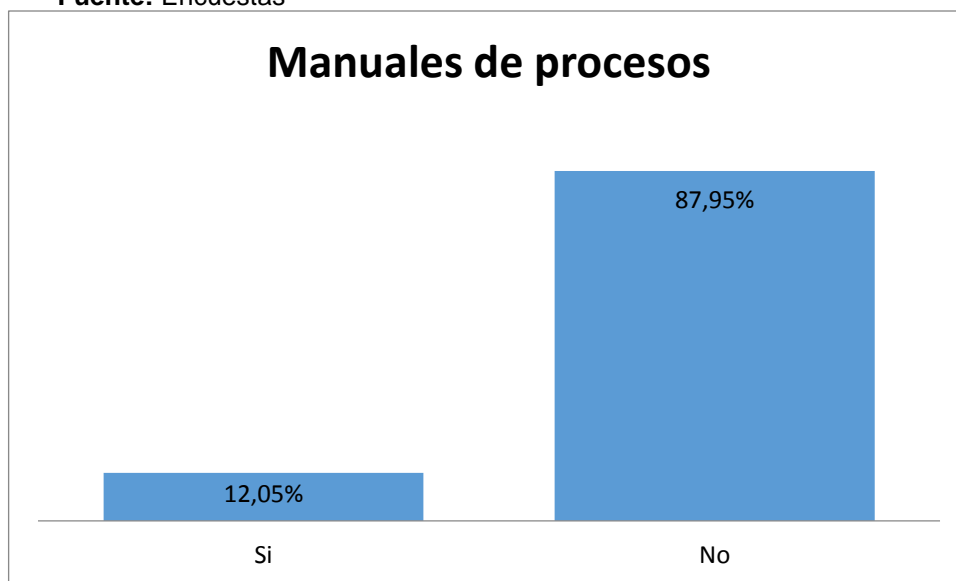


Gráfico 7 Manuales de procesos

Elaborado por: Pillapa, Johanna

Fuente: Encuestas

**Análisis:**

Del 100% de la muestra encuestada, el 12.05% manifiesta que si existen manuales de funciones escritos que detallan la labor de los empleados; en tanto que el 87.95% manifiestan que no existen tales manuales.

**Interpretación:**

Pocas personas manifiestan tener un manual de procedimientos para realizar sus labores en la empresa, estos es debido a que son los administradores y unos pocos empleados quienes tienen labores escritas

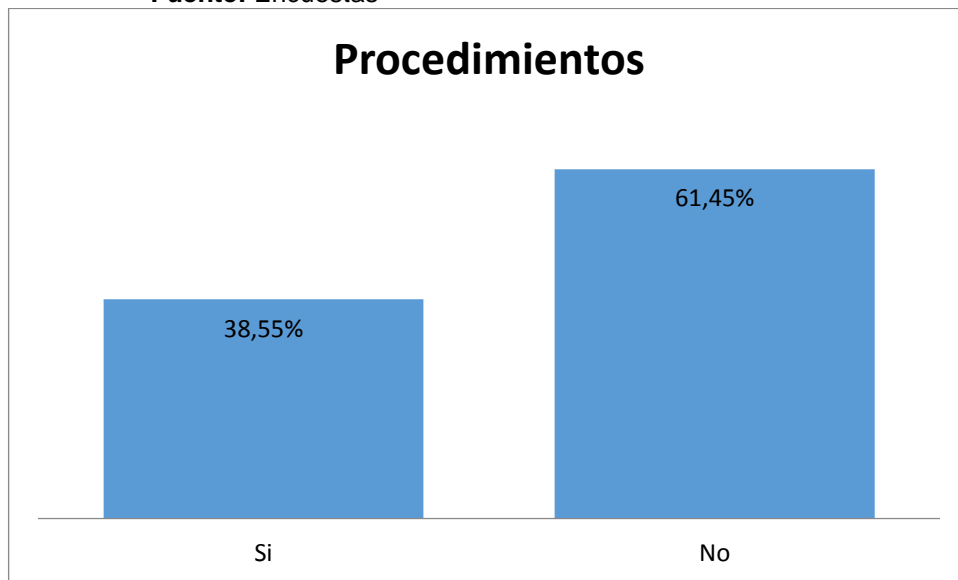
pre establecidas, mientras que el resto se basa en lo comunicado por sus superiores o por sus compañeros.

**2. ¿Existe procedimientos pre establecidos para la adquisición de materia prima?**

**Tabla 7** Procedimientos

Ítem	F	%
Si	32	38,55%
No	51	61,45%
<b>Suma</b>	<b>83</b>	<b>100,00%</b>

**Elaborado por:** Pillapa, Johanna  
**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 8** Procedimientos  
**Elaborado por:** Pillapa, Johanna  
**Fuente:** Encuestas

**Análisis:**

Del 100% de la muestra encuestada, el 61.45% no conoce la existencia de procedimientos pre establecidos para la adquisición de materia prima; mientras que el 38.55% comentan que si lo conocen.

**Interpretación:**

En calzado Gamos se tiene poco conocimiento de los procesos necesarios que se deben hacer para la compra de materia prima, esto se debe a que los procesos no se encuentran documentados, y solo son

transmitidos de manera verbal, lo que hace ineficiente el proceso de compras en la empresa.

### 3. ¿Se delega responsabilidades en las tareas de la empresa?

Tabla 7 Delegación de responsabilidades

Ítem	F	%
Si	18	21,69%
No	65	78,31%
Suma	83	100,00%

Elaborado por: Pillapa, Johanna

Fuente: Encuestas

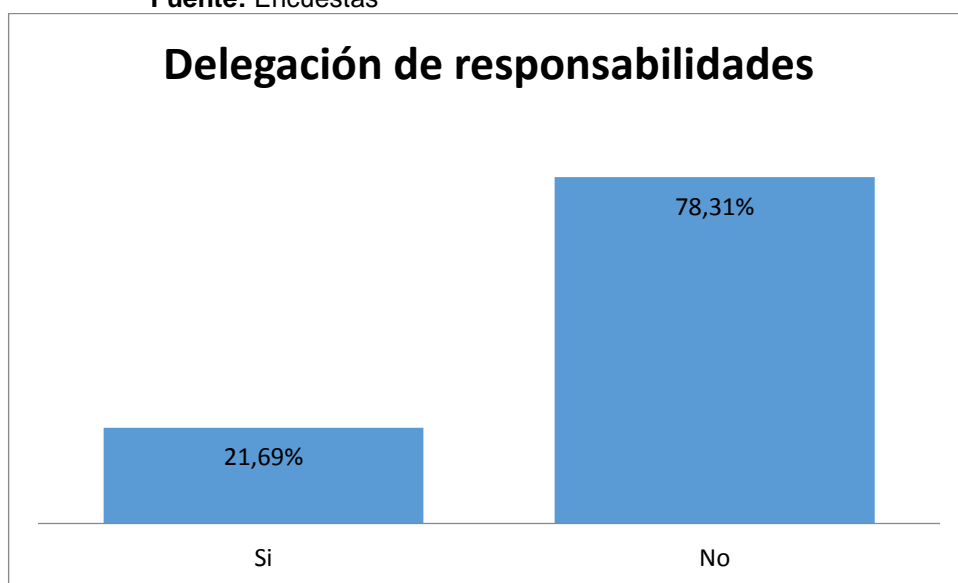


Gráfico 8 Delegación de responsabilidades

Elaborado por: Pillapa, Johanna

Fuente: Encuestas

#### Análisis:

Del 100% de la muestra, el 21.69% manifiestan que si se delegan responsabilidades en la empresa, en tanto que el 78.31% manifiestan que no se realiza delegación de responsabilidades.

#### Interpretación:

En la empresa Gamos, así como en las empresas familiares en general, las tareas tratan de hacerlas siempre los dueños de la empresa, debido

sobre todo a la falta de confianza en los empleados para realizar una tarea, o por asegurar que los resultados siempre sean los deseados.

#### 4. ¿Se realizan evaluaciones periódicas al personal de compras la empresa?

Tabla 8 Evaluación del personal de compras

Ítem	F	%
Si	68	81,93%
No	15	18,07%
Suma	83	100,00%

Elaborado por: Pillapa, Johanna  
Fuente: Encuestas

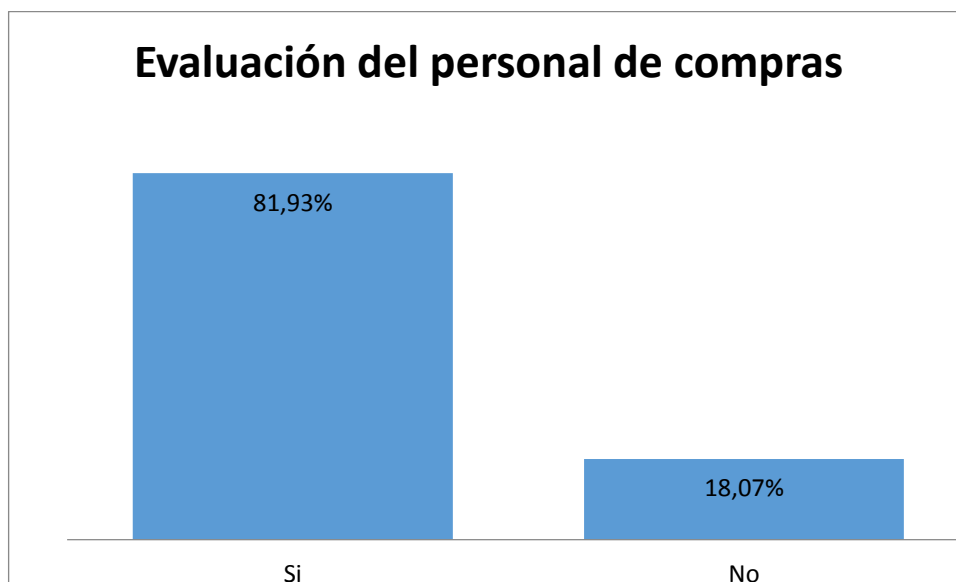


Gráfico 9 Evaluación del personal de compras  
Elaborado por: Pillapa, Johanna  
Fuente: Encuestas

#### Análisis:

Del 100% encuestado, el 81.93% menciona que han sido sujetos de evaluación o han evaluado al personal de compras, el 18.07% contesta de manera opuesta.

#### Interpretación:

Prácticamente todo el personal conoce de las evaluaciones que se realizan al personal de compras, solo unas pocas personas no lo

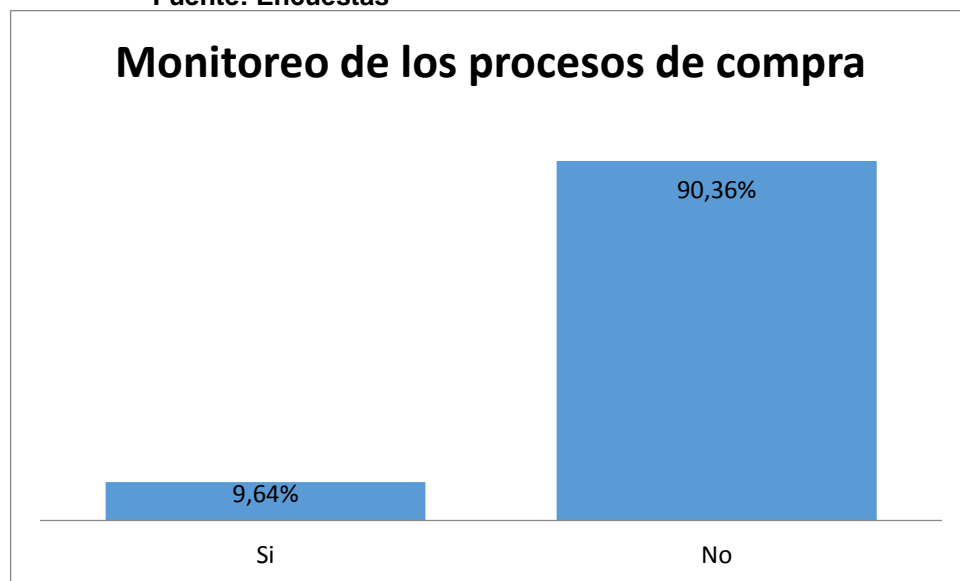
conocen por su reciente ingreso a la empresa. Sin embargo, esta práctica puede ser errónea si no se han establecido procesos correctos para el personal de compras

**5. ¿Se realizan monitoreos a los procesos de compra de la empresa?**

**Tabla 9** Monitoreo proceso de compra

Ítem	F	%
Si	8	9,64%
No	75	90,36%
<b>Suma</b>	<b>83</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: Pillapa, Johanna  
Fuente: Encuestas



**Gráfico 10** Monitoreo proceso de compra  
Elaborado por: Pillapa, Johanna  
Fuente: Encuestas

**Análisis:**

Del 100% de personas encuestadas, el 9.64% manifiestan que si se realizan monitoreos a los procesos de compras, en tanto que el 90.36% manifiestan que no se realiza monitoreo alguno.

**Interpretación:**

En esta pregunta, son los administradores quienes manifiestan que se realizan controles y monitoreos sobre los procesos de compras, en tanto que los empleados manifiestan lo contrario, tal vez esta relación se deba a que os administradores realmente vigilan los procesos, pero no han realizado labores

correctivas que puedan ser percibidas por los empleados, a fin de mejorar este punto clave de la empresa.

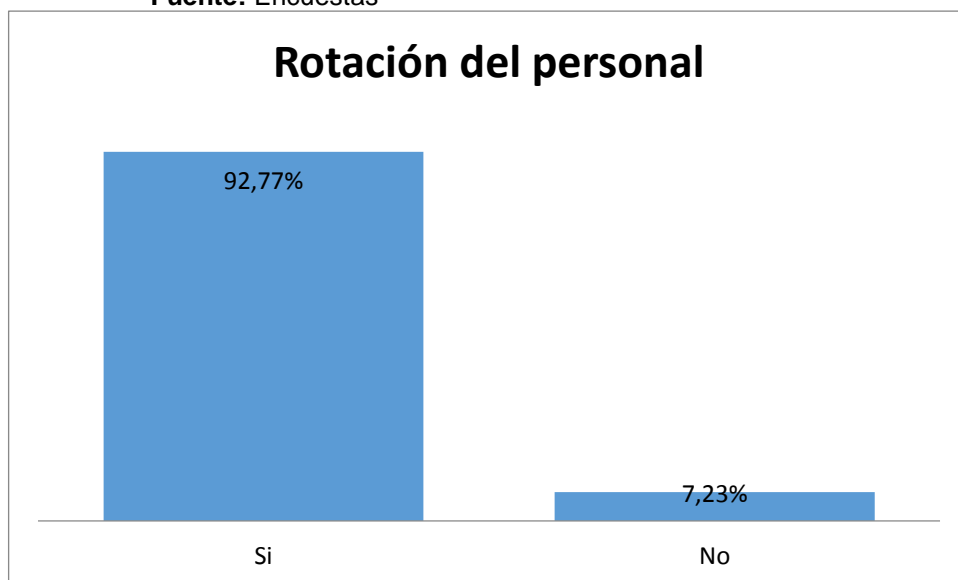
## 6. ¿Ha habido rotación constante del personal de compras?

**Tabla 10** Rotación del personal de compras

Ítem	F	%
Si	77	92,77%
No	6	7,23%
<b>Suma</b>	<b>83</b>	<b>100,00%</b>

**Elaborado por:** Pillapa, Johanna

**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 11** Rotación del personal de compras

**Elaborado por:** Pillapa, Johanna

**Fuente:** Encuestas

### **Análisis:**

Del 100% del personal encuestado, el 92.77% menciona que ha visto rotación en el personal de compras y el 7.23% manifiestan no haber visto cambios.

### **Interpretación:**

La falta de precisión en las labores a realizar en la empresa en el área de compras provoca que no haya estabilidad en esta área, y cada vez sea necesario realizar nuevas convocatorias para encontrar persona, idóneo.



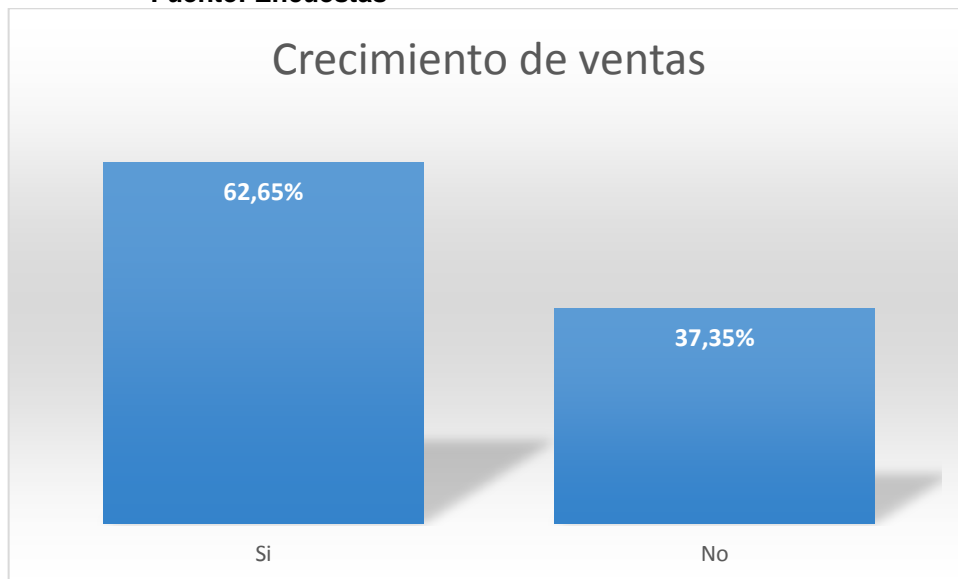
## 7. ¿Han ido creciendo las ventas durante el último ejercicio económico?

**Tabla 11** Crecimiento de ventas

Ítem	F	%
Si	52	62,65%
No	31	37,35%
Suma	<b>83</b>	<b>100,00%</b>

**Elaborado por:** Pillapa, Johanna

**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 12** Crecimiento de ventas

**Elaborado por:** Pillapa, Johanna

**Fuente:** Encuestas

### **Análisis:**

El 62.65% de los encuestados manifiestan que la ventas en calzado Gamos ha ido creciendo, en tanto que el 37,35% de la muestra manifiesta que las ventas no han ido creciendo.

### **Interpretación:**

Si bien no todos los encuestados pertenecen o se relacionan con el área de ventas, han manifestado que las ventas han ido creciendo principalmente por el aumento de su trabajo en cada área productiva. Quienes contestaron no a esta pregunta han sido principalmente empleados nuevos, con poco tiempo en la empresa, y que por tanto, no han percibido dicho aumento

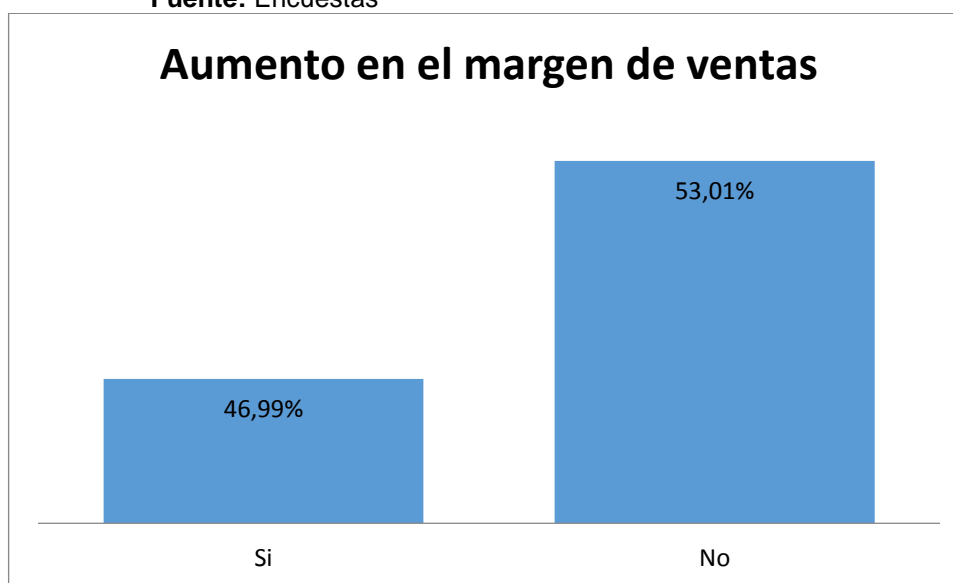
## 8. ¿Considera que se puede mejorar el margen de ventas?

Tabla 12 Aumento en el margen de ventas

Ítem	F	%
Si	39	46,99%
No	44	53,01%
<b>Suma</b>	<b>83</b>	<b>100,00%</b>

**Elaborado por:** Pillapa, Johanna

**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 13** Aumento en el margen de ventas

**Elaborado por:** Pillapa, Johanna

**Fuente:** Encuestas

### **Análisis:**

Del 100% de personas encuestadas, el 46.99% manifiestan que si es posible mejorar el margen de ventas en la empresa Gamos, y el 53.01% manifiestan que esta acción no es posible.

### **Interpretación:**

Tanto directivos como los empleados más antiguos ven con optimismo el futuro, pero las personas que se encuentran en labores productivas no están seguras que esto sea posible, principalmente porque no tienen un manual que indique cual es la visión a futuro de la empresa.

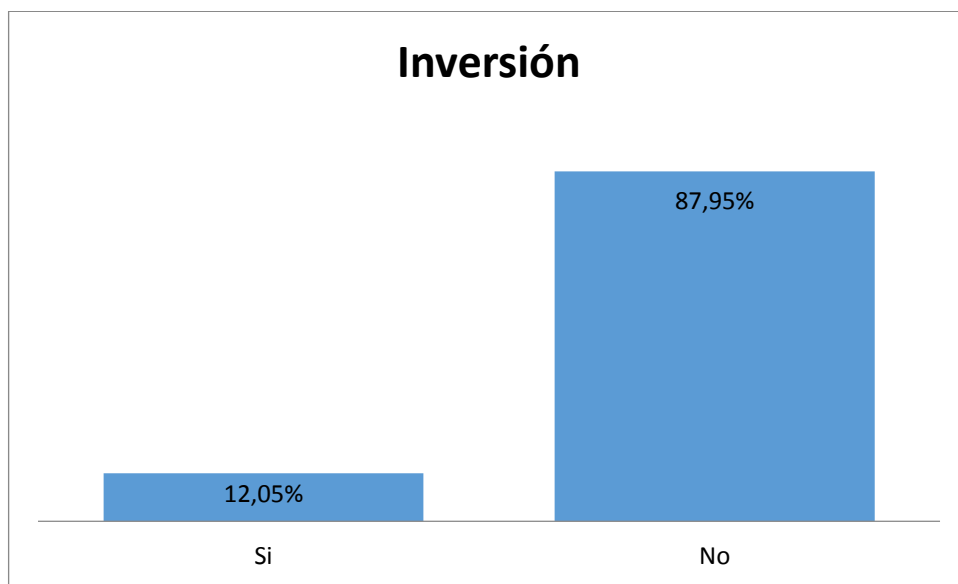
**9. ¿Cree usted que la inversión realizada en este periodo ha sido utilizada correctamente?**

**Tabla 13** Utilidades de los trabajadores

Ítem	F	%
Si	10	12,05%
No	73	87,95%
<b>Suma</b>	<b>83</b>	<b>100,00%</b>

**Elaborado por:** Pillapa, Johanna

**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 14** Inversión

**Elaborado por:** Pillapa, Johanna

**Fuente:** Encuestas

**Análisis:**

Del 100% del personal encuestado, el 12.05% dice que la inversión realizada en este periodo ha sido utilizada correctamente, en tanto que el 87.95% manifiesta lo contrario.

**Interpretación:**

Solo pocas personas manifestaron que la inversión realizada en este periodo ha sido utilizada correctamente lo que indica que no se llega a cumplir los objetivos previamente planteados.

## 10. ¿Se ha provisto la empresa de maquinaria nueva?

Tabla 14 Inversión en maquinaria nueva

Ítem	F	%
Si	9	10,84%
No	74	89,16%
<b>Suma</b>	<b>83</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: Pillapa, Johanna

Fuente: Encuestas

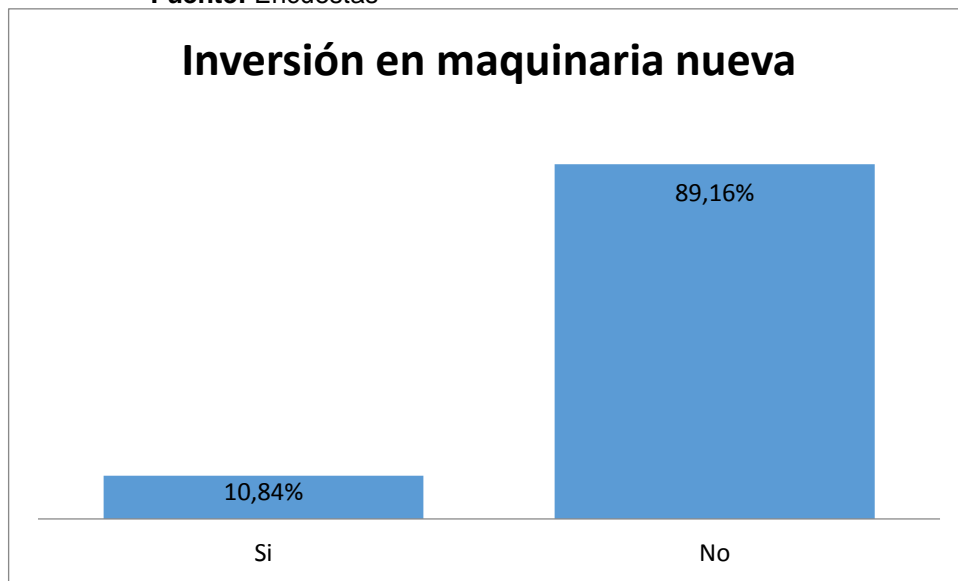


Gráfico 15 Inversión en maquinaria nueva

Elaborado por: Pillapa, Johanna

Fuente: Encuestas

### Análisis:

Del 100% de empleados encuestados, el 10.84% manifiesta que la empresa se ha provisto de maquinaria nueva, en tanto que el 89.16% manifiesta que la empresa trabaja con la misma maquinaria antigua.

### Interpretación:

Los empleados antiguos y los administrativos manifiestan haber comprado maquinaria nueva, debido a los puntos de vista diferentes de cada uno de ellos.

## 11. ¿Se han dado expansiones de la planta física de la empresa?

Tabla 15 Inversión en planta

Ítem	F	%
Si	0	0,00%
No	83	100,00%
<b>Suma</b>	<b>83</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: Pillapa, Johanna

Fuente: Encuestas

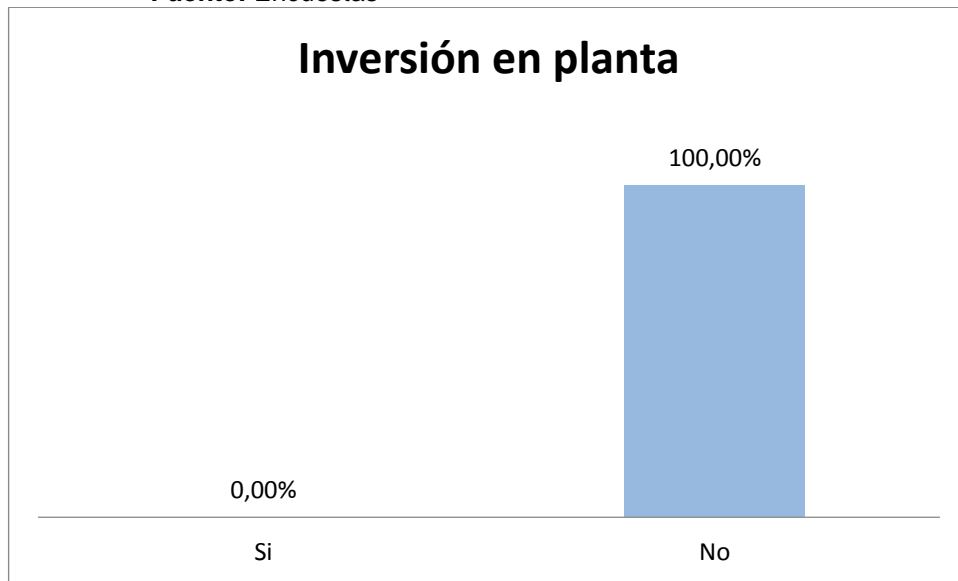


Gráfico 16 Inversión en planta

Elaborado por: Pillapa, Johanna

Fuente: Encuestas

### Análisis:

Del 100% del personal encuestado, la totalidad de los encuestados manifiestan que no se han realizado expansiones físicas en la planta.

### Interpretación:

Es claro que la empresa no ha realizado ninguna modificación a sus instalaciones, debido a que no se ha tenido ingreso suficiente o tal vez no ha habido la necesidad debido al nivel de ventas que se ha manejado en los últimos períodos contables.

## 12. ¿Se ha tenido problemas con el cobro/pago de los sueldos a los trabajadores?

Tabla 16 Cobro/pago de sueldos

Ítem	F	%
Si	54	65,06%
No	29	34,94%
Suma	83	100,00%

Elaborado por: Pillapa, Johanna

Fuente: Encuestas

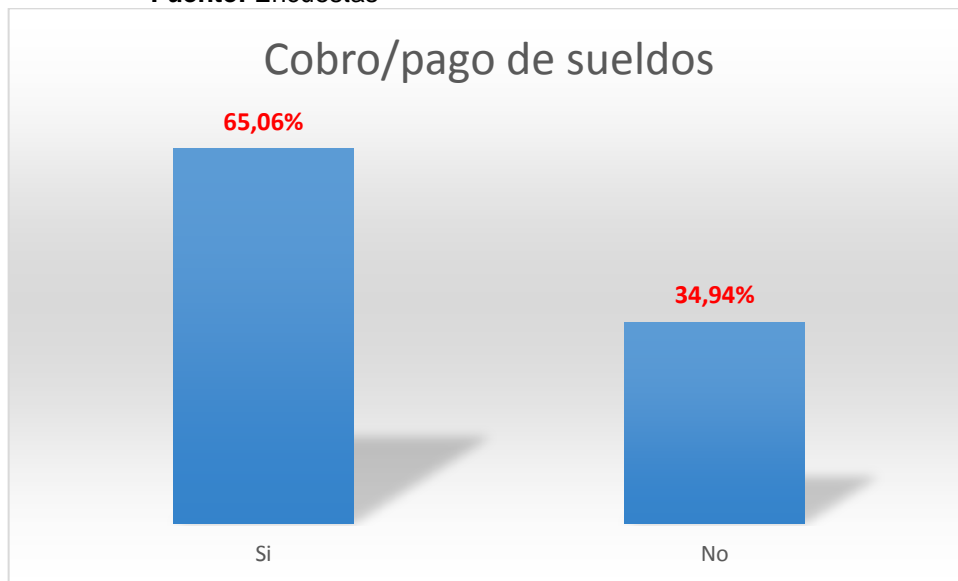


Gráfico 17 Cobro pago de sueldos

Elaborado por: Pillapa, Johanna

Fuente: Encuestas

### Análisis:

De la totalidad de personas encuestadas, el 65.06% manifiesta que si existieron problemas de pagos o cobros de los sueldos, en tanto que 34.94% manifestaron que existieron tales problemas.

### Interpretación:

Con algunos empleados, ha existido algo de problemas al momento de hacer los pagos respectivos de los sueldos. Los desfases financieros han ocasionados ciertos retrasos en la cancelación de los haberes de la empresa.

## 4.2. Verificación de hipótesis

En la investigación para la verificación de la hipótesis, se aplicó la fórmula

$$\chi^2 = \sum (O-E)^2/E$$

**Dónde:**

**O:** Frecuencia observada

**E:** Frecuencia esperada

$\chi^2$ : Chi-cuadrado

### 4.2.1 Combinación de frecuencias

Para establecer la correspondencia de las variables se eligió dos preguntas del formulario de encuestas de cada una de las variables, para combinarlas en un solo cuadro

5.- ¿Se realizan monitoreos a los procesos de compra de la empresa?

**Variable Independiente**

9.- ¿Cree usted que la inversión realizada en este periodo ha sido utilizada correctamente?

**Variable Dependiente**

**Tabla 17** Cruce de variables

P5	P9		Total
	Si	No	
Si	7	1	8
No	3	72	75
Total	10	73	<b>83</b>

**Elaborado por:** Pillapa, Johanna

## 4.2.2. Planteamiento de la hipótesis

### Hipótesis nula

**Ho:** El control interno en el proceso de compras NO incide en la rentabilidad de la empresa de Calzado GAMOS de la ciudad de Ambato en el año 2.013

### Hipótesis alternativa

**Ha:** El control interno en el proceso de compras incide en la rentabilidad de la empresa de Calzado GAMOS de la ciudad de Ambato en el año 2.013

### 2. Selección del nivel de significación

El nivel de significación para la comprobación de hipótesis es de 5% o de 0.05,  $\alpha = 5\%$ .

### 3. Selección del estadístico

Para la comprobación de la hipótesis y por existir diferentes alternativas se ha seleccionado la prueba chi cuadrado, cuya ecuación es:

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

### 4. Región de rechazo y aceptación

$$g.l. = (F - 1) (C - 1)$$

$$g.l. = (2 - 1) (2 - 1)$$

$$g.l. = 1 * 1$$

$$g.l. = 1$$



## Cálculo Estadístico

Tabla 18 Frecuencias Esperadas

P5	P9		Total
	Si	No	
Si	39,8	6	45,8
No	3,85	33,35	37,2
Total	43,65	39,35	<b>83</b>

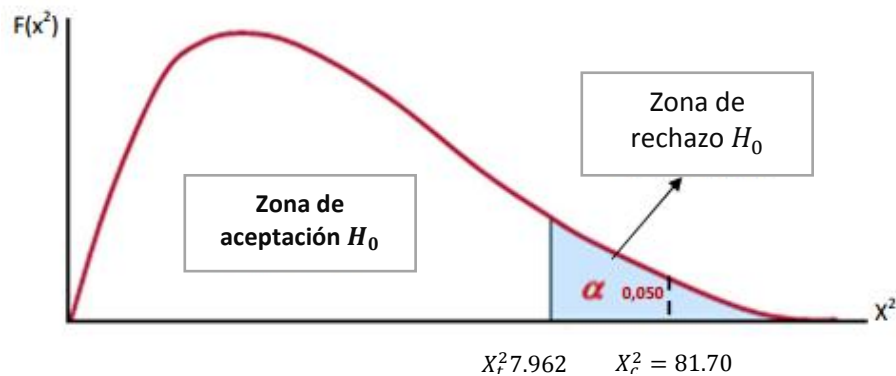
Elaborado por: Pillapa, Johanna

$$X^2 = \frac{\sum(O-E)^2}{E} = (7-39,8)^2/39,8 + (1-6)^2/6 + (3-3,85)^2/3,85 + (72-33,35)^2/3,35$$

$$X^2 = 76,18$$

### 5. Conclusión

Si  $X_C^2 > X_t^2$ , se rechaza  $H_0$  y se acepta  $H_1$ . Como  $X_C^2 = 76,18 > X_t^2 = 3,941$  se rechaza  $H_0$  y se acepta  $H_1$ , es decir que El control interno en el proceso de compras incide en la rentabilidad de la empresa de Calzado GAMOS de la ciudad de Ambato en el año 2.013



## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.7. CONCLUSIONES

- En la empresa GAMOS S.A. no se han definido correctamente los procesos de compra, causando confusión en el personal del área, que ha visto como ha habido una gran rotación de los empleados. Además, estas deficiencias provocan costos excesivos, gastos innecesarios, toma de decisiones tardías, información errónea, en otras palabras, afecta a la economía de la empresa.
- Adicionalmente, los procesos existentes no se los ha registrado por escrito, por lo que tanto políticas, valores y demás elementos administrativos relacionados con la dirección no se encuentran en la mente de los empleados. Se entiende entonces que los empleados no tienen directrices en caso de dudas o dificultades en sus labores.
- A pesar de no existir procesos de compra preestablecidos, se realizan monitoreos constantes al personal, lo cual causa malestar y confusión, y empeora las relaciones entre los trabajadores en general al no existir comunicación adecuada que permita la retroalimentación entre las diferentes áreas, siendo desde luego la primera la de compras.
- No se realizan monitoreos a los procedimientos de compra en la empresa GAMOS S.A., esto provoca que no se tenga indicadores adecuados de mejora en el funcionamiento del personal, incluyendo rendimiento y capacitaciones necesarios para la mejora de la rentabilidad empresarial.
- Se infiere que casi todos los elementos del control interno están fallando en la empresa GAMOS S.A. en cuanto al manejo de compras, es necesario realizar un análisis más exhaustivo a fin de

determinar el grado de incidencia de los elementos en la rentabilidad empresarial.

- Se comprueba mediante cálculos estadísticos que existe relación entre la falta de control interno y la rentabilidad de la empresa, pudiendo ser inclusive la mayor causa para la baja rentabilidad de GAMOS S.A.
- Es necesario implantar en la empresa un sistema de control interno para el área de compras, que ordene las actividades a desarrollar por el personal, que guíe sus movimientos y mejore la eficiencia de procesos, además que reduzca los costos implicados en la mala selección de proveedores y materia prima para fabricar los productos.

#### **6.7. RECOMENDACIONES**

- Se recomienda definir los procesos de compra elementales que ayuden a los empleados de la empresa a mejorar su desempeño, al tener conocimiento claro de lo que acciones realizar para este punto tan importante en la empresa GAMOS S.A.
- Será necesario también adecuar un diseño de procesos y funciones, que contengan lineamientos para realizar las actividades de compra, a fin de facilitar el monitoreo y la corrección de actividades que puedan resultar problemáticos o caóticos. Todo procedimiento establecido debería ser escrito para evitar confusión y olvido.
- Realizar evaluaciones a los empleados basados en los procesos de compra, a fin de conseguir resultados más reales, y buscar deficiencias y problemas que afecten a la rentabilidad de la empresa.
- Obtener indicadores de confiabilidad que ayuden evaluar los procesos establecidos en el área de compras de la empresa. Así

se podrá obtener una mejora continua en cada área de la empresa de manera indirecta.

- Se recomienda realizar un análisis más profundo de los elementos que conforman el control interno en el área de compras, con el objetivo de determinar cuál/es son los que tienen mayor repercusión sobre la rentabilidad empresarial.
- GAMOS S.A debe realizar análisis adicionales que permitan establecer las relaciones entre los controles internos actuales en el área de compras y la rentabilidad de la misma, y sobre todo, mantenerse vigilantes que los procesos establecidos ineficientemente no repercutan sobre las ganancias que puede tener la empresa.
- Es recomendable que GAMOS S.A. implante un sistema de control interno para el área de compras, puesto que al ser un sector de importancia absoluta para la mejora de rentabilidad, es necesario contar con sistemas y actividades que faciliten y mejoren los procesos de adquisición en general, así como mejorar la relación con los proveedores.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **6.1. DATOS INFORMATIVOS**

**Título:** Creación de un sistema de control interno en el componente de compras para la empresa GAMOS S.A.

**Institución Ejecutora:** GAMOS S.A.

**Beneficiarios:**

Propietarios

Empleados

**Ubicación:** Av. Atahualpa y Pasaje Reinaldo Miño (Cdla. Floresta),  
Ambato – Ecuador

**Tiempo estimado para la ejecución:** 6 meses

**Costos:** 3350 usd

#### **6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA**

La investigación realizada muestra la necesidad de establecer un sistema de control interno sobre el componente de compras, debido a su alta incidencia en la rentabilidad de la empresa.

Toda empresa en el mundo desea mejorar sus beneficios económicos, y desde luego, un punto neurálgico en la cadena de valor se encuentra en los proveedores, aquellos de quienes se recibe la materia prima o cualquier otro elemento necesario para el funcionamiento normal de la misma.

Ahora bien, siendo este factor el primero en la cadena de elaboración del producto, es necesario darle la importancia necesaria a fin de mejorar la calidad del producto, y desde luego reducir costos.

La empresa ecuatoriana en general no realiza muy bien esta gestión. Cada día vemos como la mayoría de empresas, en especial las “familiares”, no se norman en un conjunto de procedimientos básicos que mejoren los procesos de adquisición de materiales. En general, no se realizan análisis ni comparaciones necesarias al momento de elegir el mejor proveedor, tanto en costo como en calidad.

Las empresas de calzado nacional han tenido muchos problemas en encontrar proveedores de calidad que satisfagan sus necesidades para sus productos, tanto así que la industria ha ido desapareciendo en la ciudad de Ambato, dando lugar a la comercialización de productos importados de mejor talante que lo nacional.

Para no caer en los mismos errores, el diseño de un sistema de control interno en el área de compras ayudará a eliminar los problemas básicos al momento de realizar las compras: selección de proveedores y procesos de tratamiento de la mercadería recibida.

Como plan GAMOS, apunta a invertir en este factor crítico, para desde este punto ir corrigiendo todos los errores u omisiones dados en los procesos de compra.

### **6.3. JUSTIFICACIÓN**

El control interno en toda empresa, a cualquier escala, es muy importante para la vida de ella. El proponer normas y actividades para este componente será de gran ayuda para la empresa GAMOS, que necesita remediar los problemas en este sector para mejorar su rentabilidad.

El diseño de un control interno servirá para especificar las actividades y labores que deben desarrollar todas las personas involucradas en el área de compras, además de otorgar responsabilidades y seguimiento para cada una de ellas.

Siendo así, los trabajadores podrán mejorar su labor, al seguir una metodología ordenada y coherente, cumpliendo con los estándares exigidos por la empresa, y elevando su eficiencia en el trabajo.

De esta forma los empleados podrán cumplir con las funciones a ellos asignados, y los directivos podrán tener confianza en la su empresa avanza con pasos firmes.

Se entiende que estas características saldrán a la luz siempre que exista el compromiso de todos quienes forman la Empresa de Calzado GAMOS, en especial de directivos y de empleados del área de compras.

Entonces, la realización y ejecución del presente diseño de control interno será de importancia vital para el desarrollo adecuado de la empresa GAMOS S.A.

## **6.4. OBJETIVOS**

### **6.4.1. Objetivo general**

Desarrollar un diseño de control interno del área de compras para GAMOS S.A., acorde a las necesidades del negocio, que ayude a mejorar la rentabilidad y eficiencia de la empresa.

### **6.4.2. Objetivos específicos**

- Realizar una evaluación de las componentes de control interno en el área de compras, a fin de investigar qué elementos son los que se encuentran con más riesgo dentro de la empresa.

- Definir procedimientos que permitan mejorar cada elemento de control interno definido como de alto riesgo en la evaluación de componentes.
- Proponer mejoras al procedimiento actual de compras, a fin de que abarque todos los procesos que se realizan en esta operación.
- Emitir informes que señalen los hallazgos encontrados en los diferentes elementos de control interno del área de compras, emitiendo conclusiones y comentarios al respecto.
- Pronosticar mediante el uso de estados financieros, la rentabilidad futura, y cualquier otro indicador que hiciera falta, para verificar la mejoría de estos elementos con la aplicación de los procedimientos de control interno.

## **6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD**

### **6.5.1. Aspecto Tecnológico**

GAMOS S.A. cuenta con los recursos tecnológicos suficientes para realizar un diseño de control interno en el área de compras.

### **6.5.2. Aspecto Económico-Financiero**

La empresa posee el dinero necesario para implementar adecuadamente el control interno sobre compras, así como cualquier recurso adicional que necesite en el proceso de adecuación. Adicionalmente GAMOS confía en que los egresos derivados de este plan puedan sustentarse con los créditos económicos adicionales que percibirán en el transcurso del tiempo.

### **6.5.3. Aspecto Legal – Normativo**

El presente trabajo se basará en las Normas y Principios de Control Interno, las cuales darán los lineamientos esenciales para el diseño de control interno que se va a proponer.



#### **6.5.4. Aspecto Administrativo**

El proyecto se presenta factible al contar con el apoyo de los funcionarios y los empleados de la empresa, en especial los relacionados con el área de compras, además de comprometerse a realizar las capacitaciones que sean necesarias para entender los procesos que se propondrán en el diseño

### **6.6. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA**

#### **6.6.1. Control interno**

“Control Interno es un proceso llevado a cabo por el Consejo de Administración, la Gerencia y otro personal de la Organización, diseñado para proporcionar una garantía razonable sobre el logro de objetivos relacionados con operaciones, reporte y cumplimiento.” (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS, 2013)

Sin embargo, se debe anotar que razonabilidad no implica perfección, y es que aunque se tenga un sistema de control interno perfecto, los resultados pueden no ser exactos o adversos. En este sentido la organización no se debe fiar del control interno como única herramienta de salvaguarda de la organización, sino sólo como una ayuda para el crecimiento empresarial.

El control interno tiene como base fundamental el llegar a conseguir los resultados de la organización de manera coherente, ordena y sistematizada, a través de herramientas de diagnóstico a los procesos.

Si bien estos procesos se llevan a cabo obligatoriamente en las empresas auditables, no es menos cierto que su ejecución también se los puede llevar a cabo en empresas consideradas pequeñas, dado que aunque no se tenga procesos y actividades demasiado complejas, sirven de mucho para estabilizar a la empresa y prepararla para expansiones y mejoras.

Parafraseando a Hernández, (2005), el control interno es un método integral que ayuda a obtener mecanismos y elementos adecuados para mantener o modificar partes o el conjunto de actividades en una parte de la empresa o en su conjunto, lo que a su vez mostrará que tan eficiente es la gestión empresarial, y facilitará tomar medidas para mejorar la competitividad en el entorno de mercado.

### **Componentes de control interno**

Tanto pequeñas como grandes empresas pueden aplicar las técnicas de control interno, desde luego, no siempre serán iguales en todas ellas.

Lo escrito en las siguientes páginas está basado en Mantilla, (2011) "Control Interno Informe COSO", en cuanto a las componentes del control interno.

Ahora bien, el control interno, como todo sistema metodológico, posee componentes que facilitan su aplicación y entendimiento, a saber:

- *Entorno de control.*- Constituye la base del control interno, esta componente brinda elementos variados sobre todo para el desarrollo normal de la organización, y es el paso previo para que los miembros del personal entiendan los siguientes pasos o elementos. Incluye los valores empresariales, filosofía de gestión, responsabilidades, entre otros.
- *Evaluación de los riesgos.*- Definiéndose riesgo como "contingencia o proximidad de un daño" (RAE, 2010), el riesgo constituye un valor de mucha importancia en la evaluación empresarial, ya que define qué tan difícil es implementar medidas correctivas, o que tan fácil es implementar un sistema. Estos riesgos siempre se derivan de los objetivos de la empresa, y ayudan a establecer el nivel de factibilidad de los mismos. Los riesgos pueden provenir tanto del interior como del exterior, y se encuentran en continuo cambio; por

lo que será necesario un sistema que ayude a manejar o prevenir estos cambios.

- *Actividades de control.*- Son aquellas que se realizan para conseguir los objetivos empresariales, minimizando al mismo tiempo los riesgos relacionados. Las actividades son muy diversas y dependen del sector de la empresa a la que se aplique.
- *Información y comunicación.*- Realizado los procesos, es necesario mantener a la dirección y al personal comunicado sobre las decisiones tomadas. En esta componente es necesaria la retroalimentación en todos los sentidos a fin de entender la seriedad y el compromiso que debe haber entre los miembros de la organización. Un buen sistema de control interno será ineficaz sino no existe comunicación entre las diferentes áreas de la empresa.
- *Supervisión.*- Una vez implementado el control interno, siempre será necesario un plan de supervisión, que determine si éste es adecuado o si existen falencia sea de procesos o de cumplimientos. Lo normal es hacerlo mediante evaluaciones periódicas o evaluaciones continuas, dependiendo de las necesidades de la organización, eso sí, comunicando los resultados siempre a la dirección.

#### Elementos de Control Interno

## Elementos de CI según el C.O.S.O.



Fuente: (Pacheco, 2011)

### Relación entre objetivos y componentes



Fuente: (Faleato, 2006)

Como se ha visto en el último diagrama, todas las unidades de la empresa o ciertas unidades de importancia necesitan del control interno, para cumplir sus objetivos que se encasillaron en cualquiera de las 3 categorías descritas: operaciones, información financiera y cumplimiento.

Ahora, dependiendo necesariamente del tipo de control que se realice, la empresa a la que se aplique y la unidad de negocio, se podrá decir que los controles son efectivos si el personal administrativo ha entendido que:

- Se cumplen las leyes y disposiciones obligatorias.
- Se obtienen los estados financieros con datos razonables.
- Se cumple el tiempo establecido para cada uno de los objetivos planteados.

Si se cumplen con todas las componentes se podrá tener seguridad de que el control interno es fiable.

### **Entorno de control**

La base de los demás elementos del control interno es esta primera componente.

Es la que influye directamente en la conciencia del personal para hacer efectivos los procesos de control interno. Está formado por los valores éticos y morales de la empresa, enmarcado en un código de conducta, cuyo principal objetivo es llegar conseguir los objetivos planteados por los administradores.

Para analizar el ambiente de control, es necesario distinguir ciertos factores, que como ya se mencionó antes, variarán de una empresa a otra.

*Integridad y valores éticos:* Es el primer paso; la base del ambiente de control.

Todas las personas poseemos juicios de valor respecto de diferentes temas que vivimos en la empresa o en la sociedad en general. Tales valores son determinantes a la hora de conseguir objetivos empresariales, porque son los que guían la forma de realizarlos.

Gran parte del proceso de control se basa en los valores de los administrativos de una empresa, en vista de que son ellos los que deben inculcar a los empleados de las diferentes áreas como conseguir los objetivos que busca la empresa.

Desde luego, establecer estos valores podría resultar una tarea muy difícil, debido a la cantidad de pensamientos diferentes en la empresa, o peor aún, de pensamientos en el exterior. Se debe recordar que la cultura empresarial es la que llega a miras de clientes, proveedores, inversores, etc., y un mal manejo de ello puede causar efectos nefastos tanto a corto como largo plazo, que puede hacer que la empresa desaparezca.

*Incentivos y tentaciones:* Ahora bien, la empresa debe tener cuidado en qué forma diseña sus políticas y su código de ética, debido a que ciertos actos o hechos pueden llevar a que los empleados acaben inmiscuyéndose en actos fraudulentos o peligrosos.

Por ejemplo, se presiona a los empleados a cumplir con trabajos en tiempos irreales, aun manteniendo valores como la disciplina, podrían causar mucho malestar a la interna de la empresa.

Es necesario entonces que la administración establezca sus políticas de una manera flexible, que guíe a los empleados a trabajar en función de objetivos comunes para toda la empresa, evitando darles oportunidad a caer en fraudes o malos negocios.

*Comunicación Moral:* Luego, el transmitir el mensaje correcto a los miembros de la organización es muy importante, y eso solo se logra con el ejemplo.

Al personal es necesario que los guíen los administradores de manera adecuada, puesto que de por sí no va a saber con exactitud que es bueno y que es malo para la organización, y de existir algún desfase, no se

podría responsabilizar a la persona, dado que no hizo ninguna acción de mala fe.

Desde luego, el propósito no es buscar culpables de una mala acción, sino de prevenirlos a tiempo.

Sin embargo, debe existir un mecanismo de “castigo”, que amoneste a los empleados que han incurrido en faltas ya estipuladas en los códigos, así mismo reconocer a aquellos que cumplen con las normas a cabalidad, y que denuncien la mala intención de otros.

*Competencia del personal:* Cada empleado tiene una serie de habilidades y conocimiento, que la administración bien puede requerir para ocupar un puesto. La empresa debe especificar las habilidades que necesita una persona para ocupar un cargo, y así obtener el máximo beneficio.

*Consejo de directores:* La existencia de un sub ente evaluador será importante en la medida de la independencia que tenga del nivel administrativo. Desde luego, que tan necesario es este elemento dependerá del tipo de empresa y de las actividades a realizar.

*Filosofía administrativa:* La mentalidad y la forma de llevar los procesos de los administradores influyen mucho en la cultura organizacional. Incluso la forma de afrontar los riesgos es muy variable en esta parte, y por tanto, se debe considerar este elemento al momento de formalizar el control interno en la empresa.

*Estructura organizacional:* Una empresa debe tener niveles de acceso a la información y delegaciones de responsabilidades. La estructura de la empresa es muy importante a la hora de decidir qué actividades son las más convenientes. Desde luego, la forma de presentación y distribución dependerá de las necesidades de la organización, tratando de que no sea tan simple como para que no exista falta de información, ni tan compleja para exista confusiones.

*Autoridad y responsabilidad:* Las políticas y objetivos deben ser enfocadas en brindar a cada nivel administrativo una responsabilidad y una autoridad sobre otros. El éxito de este punto consiste en dar el suficiente poder a mandos operativos para decidir sobre la marcha en situaciones que resultaría muy extenso hacerlos con los mandos altos.

Cuando a los individuos se les da el poder de decidir, es muy común que ellos se sientan entusiasmados y motivados a trabajar en la empresa.

*Políticas y prácticas sobre recursos humanos:* El escoger el personal, el nivel de comunicación por parte de la dirección, la forma en que se motive a los empleados, son parte de la labor administrativa que forma parte del control interno de la empresa.

Se debe preparar al personal para afrontar las vicisitudes que puedan encontrarse en el camino, tanto capacitaciones como reglas claras son requeridas para lograr el crecimiento de la organización.

### **Aplicación en entidades pequeñas.**

En muchas ocasiones, sobre todo en la realidad de nuestro país, el plantear un control interno puede resultar muy costoso, y a veces se lo puede considerar innecesario. Esto en parte es cierto.

Sin embargo, la condición humana establece que para realizar acciones en beneficio de un objetivo, siempre será necesario seguir una línea de acción bien clara. De esta manera las personas sabrán que hacer y cómo hacerlo.

Para el caso de la empresa GAMOS S.A., las políticas y valores no están definidas por escrito, lo cual según las normas de control interno no tendría importancia siempre que exista una correcta comunicación por parte de la dirección, pero no ha ocurrido. Para subsanar este impase se establecerán las políticas y valores por escrito a fin de otorgar un mayor grado de ordenamiento de las actividades realizadas por los empleados.



Para el consejo de directores, únicamente será necesaria la participación de los dueños.

Para la evaluación del ambiente de control interno será necesario tomar todos estos parámetros observar todos los puntos o elementos antes descritos a fin de obtener el primer elemento del control interno.

## **Evaluación de riesgos**

Toda empresa, sin excepción, se enfrenta a determinados riesgos en su camino a conseguir sus objetivos en todas las áreas. Estos riesgos siempre existirán y es imposible eliminarlos o llevarlos a cero; pero si es posible minimizarlos y lograr que estos no sean determinantes al momento de conseguir dichos objetivos.

Desde la misión de la entidad hasta los objetivos específicos de cada área, están representados en un plan estratégico que facilitará la determinación de los factores críticos de éxito. Para facilidad, se pueden distinguir varias clases de objetivos, así:

*De operaciones:* Se relacionan a los indicadores de eficiencia y eficacia de la empresa, medidas de rentabilidad y salvaguarda de recursos. Están íntimamente relacionados con la misión de toda la empresa y con los sub-objetivos de la misma, claves para obtener un excelente desempeño y reducir el desgaste innecesario de recursos.

*De información financiera:* Se refiere a la preparación de estados financieros confiables y fidedignos, así como cualquier información derivada de estos. En este punto es necesario obtener estados financieros razonables, y que se encuentren de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados (por razonabilidad entendemos los siguientes principios: existencia, totalidad, valor de derechos y obligaciones, valuación, asignación, revelación suficiente).

*De cumplimiento:* Están en función de las leyes que deben cumplir, y su capacidad de cumplimiento.

Por razonabilidad entendemos los siguientes principios: existencia, totalidad, valor de derechos y obligaciones, valuación, asignación, revelación suficiente.

*Cobertura de objetivos:*

Los objetivos pueden complementarse unos con otros de tal forma que pueden coexistir para cumplir objetivos más pequeños. Los objetivos pueden pertenecer a las especificaciones antes mencionadas y aun así existir otros que reúnan a todas ellas.

Dependiendo las circunstancias los objetivos pueden encasillarse en diferentes clasificaciones dependiendo a que vaya dirigido. Es muy común por ejemplo encontrar que objetivos dedicados a la salvaguarda de activos estén relacionados con las tres clasificaciones.

Los objetivos en general pueden ser complementarios y estar vinculados entre sí. Es normal en cualquier empresa que existan objetivos genéricos o globales de los cuales se subdividen en objetivos de menor rango pero que ayudan a conseguir el objetivo global.

Generalmente estos objetivos se transforman en procesos o procedimientos que ayudarán a clarificar los pasos que deben seguir los empleados para alcanzar la visión de la empresa.

Los objetivos manifestados en la empresa deben ser lo suficientemente claros y expresar que clase de elementos necesita para su consecución. Además es muy importante que se priorice aquellos objetivos de mayor

relevancia a fin de que no exista retrasos o perdidas tanto en eficiencia como en recursos.

Ahora bien, es cierto que es importante que los objetivos se cumplan, pero existen ocasiones en los cuales estos elementos pueden verse comprometidos, sean por factores externos o internos. Sobre todo los primeros pueden resultar muy difíciles de poder prever, y son los que provocan un fracaso rotundo en la consecución de objetivos, y por tanto de la empresa.

Es necesario entonces que dichos objetivos puedan ser medibles en el tiempo y de que se pueda prever en caso de que estén en peligro.

Tales peligros se nominan riesgos y es trabajo de la administración el realizar todas las acciones necesarias para identificarlos y poder administrarlos. Este proceso suele ser largo y minucioso, y debe involucrar tanto actores internos como externos. Generalmente en auditoría la identificación de riesgos suele ir más allá de la revisión previa.

Los factores externos por lo general suelen incluir desarrollos tecnológicos, cambios en la estructura económica y política, catástrofes naturales, competencia, necesidad de los clientes. Los factores internos suelen estar asociados con los procesos o sistemas de información, personal, cambios en la administración, naturaleza de la empresa.

Existen muchas técnicas para valorar los riesgos de una empresa tanto cualitativos como cuantitativos. Sin embargo cada administración deberá considerar los elementos más significativos o importantes de este análisis. Adicionalmente es válido que la empresa se base en experiencias pasadas identificar los riesgos.

Es importante mencionar que los riesgos se presentan tanto a nivel de empresa como a nivel de actividad, es decir problemas con la consecución del objetivo general problemas con la ejecución de alguna actividad específica, respectivamente.

Desde luego, será importante que dichos riesgos sean lo suficientemente significativos para ser tomados en cuenta.

Identificados los riesgos, se procede a realizar un análisis de los mismos, considerando el significado de los riesgos, su probabilidad de ocurrencia y acciones a tomar. Ésta práctica sirve para poder identificar los elementos que deben ser resueltos de inmediato y diferenciarlos de aquellos que si bien existen tienen poca probabilidad de ocurrencia.

Es importante que las acciones que se toman para contrarrestar los riesgos sean lo suficientemente efectivos para eliminarlos o contrarrestar su efecto en caso de que ocurran, desde luego deben estar asociados con un costo que sea significativo y no sobredimensionado.

Algo que se debe tomar muy en cuenta es que toda valoración que se realice sobre los riesgos deberá necesariamente considerar las condiciones cambiantes de su entorno. Sabemos de sobra que el mundo no permanece igual todo el tiempo, y una evaluación correcta deberá considerar estos cambios para que de esta manera el análisis no se vuelva inoportuno o incorrecto.

Existen ciertas circunstancias generales que suelen tener un gran impacto en el análisis de riesgos por ejemplo cambios en los ambientes de operación, personal nuevo, sistemas de información comunicación o tecnología cambiante, crecimiento rápido, reestructuraciones de la compañía productos y competidores nuevos y operaciones en países extranjeros.

*Aplicación en pequeñas y medianas industrias.*

No existe diferencia significativa para el análisis de riesgo entre empresas medianas pequeñas y grandes debido a que en todos los casos los riesgos se identifican en base a los objetivos empresariales. Sin embargo en las empresas pequeñas esta identificación suele ser más informal y directa.

Es así que en una tarde de trabajo el administrador o propietario puede conocer prácticamente todos los riesgos a los que se enfrenta su empresa, y podrá tomar las acciones necesarias para aminorar el impacto de estos riesgos.

### **Actividades de control**

Es el tercer paso en lo que a control interno se refiere, lo conforman las políticas procedimientos y acciones que se llevan a cabo para manejar los riesgos descritos en el paso anterior.

Las actividades de control suelen ser tan diversas como los objetivos, y sólo como una guía se pueden tener los siguientes tipos:

- Revisiones de alto nivel: enfocadas verificar las condiciones tanto actuales como futuras de la empresa basadas en presupuestos y predicciones.
- Funciones administrativas: basadas en el trabajo de los administradores respecto a su función o tarea.

- Procesamiento de información: basado en los sistemas de información y cómo controlar su procesamiento y divulgación.
- Controles físicos: sobre todo a elementos como activos inventarios.
- Indicadores de desempeño: referidos al análisis de tendencias comparativas entre varios elementos de la empresa.
- Segregación de responsabilidades: estas actividades basan su control en la manera como los empleados deben realizar cada uno de sus funciones asignadas.

Estas actividades de control finalmente dan como resultado tanto políticas como procedimientos. Los primeros indican qué es lo que debe hacerse cumplirse y los segundos como hacerse.

Generalmente las políticas suelen comunicarse de manera oral sobre todo en empresas pequeñas, en donde no existe mucha variación en el transcurso de los años; sin embargo si la comunicación no es la adecuada puede resultar mejor realizarla de manera escrita. Las empresas consideradas grandes, de hecho, deben establecer sus políticas y procedimientos por escrito a fin de que la comunicación no sea tergiversada o no entendida.

Dicho esto, entonces es necesario tener control total sobre los sistemas de información que conforman la empresa, sean manuales o

computarizados. Para el caso se pueden dar 2 tipos de actividades de control, estos son:

*Controles generales:* estos se los practica comúnmente a:

- Las bases de datos en donde normalmente se encuentra toda la información pertinente a la empresa, y que generalmente se encuentran automatizadas para su uso común y rutinario.
- El software del sistema, sistemas de administración, telecomunicaciones, seguridad utilidades.
- El acceso de seguridad, a fin de mantener en secreto información relevante sobre todo a transacciones y estados financieros.
- El desarrollo y mantenimiento de aplicaciones en el sistema, lo que incluye los famosos sistemas contables y tributarios.

*Controles de aplicación:* estos eran sobre todo al procedimiento mismo de los programas utilizados por la empresa, a fin de que pueda obtenerse resultados apropiados al proceso que se esté llevando a cabo.

Ambos controles son necesarios y se encuentran íntimamente relacionados, tanto así que de no existir un adecuado control general es posible que falle por completo el de aplicación

En la actualidad, la tecnología de computación tiene un amplio campo de aceptación, debido a sus bajos costos y velocidad de transmisión de

datos, es entonces cada vez más necesario realizar controles más minuciosos y estrictos sobre los sistemas de información que la empresa posee.

En cuanto a la aplicación, deberá considerarse la realidad de cada empresa al momento de llevar a cabo sus actividades de control, porque es posible que empresas que se dediquen a la misma línea de producto o servicio tengan marcadas diferencias al momento de especificar lo que necesitan hacer para eliminar sus riesgos

Normalmente en las empresas pequeñas, los controles, y por tanto las actividades, son más sencillas de poder identificar, y de igual manera más fáciles de arreglar, pero dependerá completamente del dueño administrador dado que por lo general es esta persona quien conoce el funcionamiento total de la empresa. Desde luego, para aminorar cualquier riesgo es importante que se segregue las funciones de manera adecuada, a fin de que no exista centralismo ni sobre dependencia de algún miembro de la empresa. Los sistemas de computación también tienen una gran injerencia en las actividades de la empresa por lo que su control será también necesario aunque puede ser más informal

### **Información y comunicación**

La información es necesario en todo nivel de la empresa, tanto financiera como administrativamente, y toda información se debe sintetizar en sistemas que comuniquen efectivamente el mensaje.

Esta información, tanto interna como externa, debe fluir en todas direcciones dentro del ambiente empresarial, tanto directivos a mandos bajos y viceversa; el primero para comunicar los objetivos que persigue la empresa y el segundo para tener una correcta retroalimentación que permita reafirmar y corregir lo expuesto por los directivos.



Desde luego, para que los objetivos tanto generales como de área se cumplan, es necesario que la información sea rápida, oportuna, veraz y debe ser manejada por quienes la necesitan.

Esta información, tanto interna como externa, financiera y no financiera, se la puede obtener de diferentes medios, tales como observaciones, cuestionarios, y deben ser lo suficientemente variables para adaptarse al cambio empresarial que se dé en el transcurso del tiempo.

De esta manera no solo se conseguirá gestionar la información para tratar de conseguir los objetivos, sino que también se podrá obtener señales de advertencia ante eventualidades, así como obtener reportes que ayuden a mejorar el control de las actividades de la empresa.

Como sistemas de información, la integración de ellos con los demás elementos del control interno ha hecho que se puedan obtener grandes ventajas a la hora de administrar la empresa.

*Sistemas de apoyo a las iniciativas estratégicas:* Cada vez es más común que las empresas utilicen su sistema de información a favor de estrategias proactivas, que ayuden a desarrollar su modelo de negocio brindando ventajas competitivas favorables para su desarrollo económico.

*Integración con las operaciones:* Los sistemas de información tienen en la actualidad muchos enlaces con los procesos de diferente índole que puede ubicarse en una empresa. Estos enlaces ayudan a automatizar los procesos los cuales ahorraran tiempo y dinero al momento de realizarlos e inspeccionarlos. Además se mejora sustancialmente la eficacia de la compañía.

*Tecnologías coexistentes:* Tanto las antiguas como las nuevas tecnologías sirven para mejorar el proceso de información existente dentro de la empresa. Cada organización debe buscar el sistema que más se adapte a sus necesidades, a fin de no tener capacidad ociosa desperdiciada ni tecnología muy escasa para sus operaciones.

Toda información generada para la empresa debe ser de calidad, esto implica: buen contenido, oportuno, actual, exacto, accesible.

La comunicación es la forma como se comparte esa información, es el siguiente paso para que este último se pueda repartir de manera adecuada a todos los miembros de la organización.

A nivel interno, se debe tener cuidado y especificar claramente lo que se requiere de los individuos, a fin de que todos tengan los mismos objetivos, siempre pensando en el bienestar común de la empresa.

En control interno sirve sobre todo para manifestar deberes y responsabilidades claramente, para desarrollar estándares de eficiencia y seguimiento correcto de procedimientos dentro de la organización.

La información también debe ser comunicada de manera apropiada, caso contrario la información no tendrá un eco correcto en el personal y será un desperdicio de tiempo y recursos.

La información debe ser tal que incluso guíe a encontrar las causas de cualquier impase que ocurra en la empresa, y desde luego, servirá para tomar cualquier acción correctiva.

Tanto directivos como personal necesitan de la existencia de medios de comunicación adecuados para que cada parte de la empresa sepa que objetivos son los que se quieren alcanzar. Desde luego, también es

imperante que estos canales estén siempre abiertos y dispuestos a escuchar toda la información que se requiera transmitir, aun cuando esta puede dar como resultado presiones y problemas para quien lo escucha e interpreta.

Toda información que se comunique, eso sí, debe ser respetada y observada, incluso sobre informes que denoten la infracción en el trabajo de algún elemento del mismo. Desde luego, esta información no debe tomarse con el propósito de reprender, sino con el de corregir y aconsejar para el mejoramiento de la empresa.

La comunicación también se puede dar desde el exterior, por parte de los proveedores y clientes, quienes tienen la posibilidad de darnos información muy importante para propósitos de mejora.

Esta información es la base para entender los sistemas de control interno, en vista de que son las personas de afuera las que captan de mejor forma el funcionamiento de la empresa, aún sin ver los manuales de procesos o de funcionamiento.

Tanto para comunicación externa como interna, son las cartas, memos, y demás documentos escritos que facilitan la comprensión del mensaje entre emisor y receptor.

Desde luego, dependerá de qué tipo de empresa es para adoptar algún sistema o medio de comunicación, pero siempre será importante que se lo tenga en cuenta.

## **Monitoreo**

Como ya se dijo con anterioridad, es posible que es un sistema de control interno deba cambiar con el paso del tiempo debido a varias circunstancias ya mencionadas.

En esta etapa de monitoreo, la administración debe asegurarse de que el sistema implementado continúe operando de manera eficiente mediante valoraciones específicas.

El monitoreo suele dar sobre lo que se llama la base ongoing, que se lo lleva a cabo a medida que se está desarrollando la actividad, o por evaluaciones separadas que se dan al final del proceso.

La primera clase de monitoreo suele ser la más común y efectiva dentro de cualquier empresa, incluye procesos tales como conteo de inventario, arqueos de caja, conciliaciones bancarias, buzones de sugerencias y reclamos, etc.

La segunda clase de monitoreo se da cada cierto período de tiempo, generalmente de 2 a 3 años en adelante, y constituyen las auditorías tanto internas como externas, sea del proceso completo como de alguna componente en específico. Estos controles también servirán para evaluar si los monitoreos continuos se están realizando de manera adecuada.

Todo control podrá ser realizado tanto de forma personal así como también por otras personas ajenas al cargo. Las unidades de auditoría interna generalmente realizan su trabajo en tiempos menores a los de auditoría externa, pero estos últimos son necesarios para tener una visión más clara al respecto de la empresa al considerar opiniones externas respecto a procedimientos internos.

Quien realizase esta evaluación deberá conocer de manera previa los elementos de control interno que desea evaluar y aplicar cualquier método que considere necesario para la verificación del cumplimiento del sistema de control interno. Herramientas tales como listas de verificación cuestionarios flujogramas, o cualquier otro elementos conocidos, serán válidos para obtener la información necesaria dentro de un proceso de auditoría.

Lo primero en este proceso expedir toda la documentación pertinente a los procesos de control interno que utilizando la entidad desde luego en caso de no existir deberá utilizar alguna técnica adicional para averiguar qué procedimientos informales e indocumentados se están llevando a cabo. Desde luego deberá tener en cuenta que no necesariamente una actividad no documentada dará como resultado un control interno inefectivo. Es necesario que el evaluador considere todos los elementos que realmente están influyendo en cualquier problema que se presente en la empresa.

Los directivos enfocan sus esfuerzos en función de los resultados de las evaluaciones de los sistemas de control interno, para ello normalmente se sigue los siguientes pasos:

- se decide qué evaluar en función de los objetivos, componentes de control interno y actividades
- identifica las actividades rutinarias, sobre todo aquellas que son más importantes dentro del sistema de control interno
- se analiza los trabajos y los resultados tanto de auditoría interna como externa

- se prioriza las componentes que tengan mayor riesgo y que exijan atención inmediata
- se desarrolla un programa de evaluación en base a estos elementos
- se revisa la evaluación propuesta en el punto anterior. Finalmente se monitorea los procesos y hallazgos

Todo esto proporcionará elementos de juicio para encontrar deficiencias en el sistema de control interno. Las deficiencias deben ser informadas y los hallazgos comunicados a los directivos para que tomen decisiones.

El proceso de monitoreo se lo realiza también en las pequeñas y medianas industrias, aunque claro la dirección normalmente realizará este monitoreo una manera más informal sobretodo priorizando los resultados que tengan con su empresa.

## **6.7. METODOLOGÍA**

“Desarrollo de un diseño de control interno del área de compras para GAMOS S.A., acorde a las necesidades del negocio, que ayude a mejorar la rentabilidad y eficiencia de la empresa.”

El presente modelo basa sus procedimientos de control interno en el COSO y sus componentes. Tal y como se estructura en el objetivo principal de la propuesta, la prioridad será brindar un modelo que ayude a mejorar la rentabilidad de GAMOS S.A. en base al mejoramiento de la componente compras.

A fin de desarrollar el modelo de manera adecuada, se seguirán los siguientes pasos:

**Tabla 119** Actividades de la propuesta

FASE	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Elaboración de cuestionarios de control interno enfocados al área de compras, basado en el modelo COSO. Este procesos permitirá obtener los niveles riesgos presente en la componente de estudio.	Johanna Pillapa
2	Diseño de procedimientos basados en el modelo COSO para el área de compras.	Johanna Pillapa
3	Establecimiento de riesgos, y acciones a tomar para evitarlos, minimizarlos o erradicarlos, respecto del componente compras. Estas acciones se verán reflejadas en principios generales de control interno para la empresa.	Johanna Pillapa
4	Estructuración de informes con los resultados hallados al dueño de la empresa.	Johanna Pillapa
5	Reestructuración del flujograma de procesos de compras	Johanna Pillapa
6	Elaboración de conclusiones y recomendaciones de la propuesta.	Johanna Pillapa
7	Obtención de la rentabilidad futura a los estados financieros estudiados, con la aplicación de la metodología desarrollada en el presente estudio.	Johanna Pillapa

Elaborado por: Johanna Pillapa

### 6.7.1. Cuestionarios de control interno

De manera teórica, los cuestionarios de control interno sirven para evaluar el sistema de control interno de la empresa, mediante la formulación de preguntas cerradas dirigidas al personal involucrado en la componente a estudiar.

Este cuestionario tiene la particularidad de formarse de tal manera que un “sí” significaría una fortaleza, en tanto que un “no” implica una debilidad o falla.

Desde luego, estos cuestionarios deben ser verificados, y se debe tener la seguridad de que son verídicos, para ello es importante observar detenidamente las respuestas de las personas involucradas, a fin de que la información sea la adecuada para iniciar con los procedimientos de control.

### CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ENTORNO DE CONTROL

Empresa: Gamos S.A.

Área: Gerencia/ Administración

Responsable: Ing. Patricio Portero

No	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Existe un modelo de planificación definido en la empresa, en el área de compras?	X			
2	¿Se encuentran definidos	X			



	las políticas, misión, visión, valores corporativos, en GAMOS S.A.?				
3	¿Existen manuales de funciones escritos para la sección de compras?	X			
4	¿Existen flujogramas funcionales y organigramas en GAMOS S.A.?	X			
5	¿Existen políticas respecto a la contratación de personal adecuado e idóneo?		X		
6	¿Se capacita al personal del área de compras?		X		
<b>TOTAL</b>		4	2		

Elaborado por: Johanna Pillapa

**Cálculo del nivel de confianza:**

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Preguntas afirmativas}}{\text{Total de preguntas}} \times 100 = \frac{4}{6} \times 100 = 66.67\%$$

**Cálculo del nivel de riesgo:**

$$\text{Nivel de riesgo} = 100\% - \text{Nivel de confianza} = 33.33\%$$

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  
EVALUACIÓN DE RIESGOS**

Empresa: Gamos S.A.

Área: Gerencia/ Administración

Responsable: Ing. Patricio Portero

No	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	

1	¿Existen objetivos generales para el área de compras en GAMOS S.A.?		X		
2	¿Existen objetivos específicos para el área de compras en GAMOS S.A.?		X		
3	¿Existe alguna meta específica que el departamento de compras deba cumplir?		X		
4	¿Existen cronogramas para el establecimiento de metas?		X		
5	¿Se ha asignado recursos para conseguir estas metas?		X		
6	¿Se ha realizado alguna auditoría interna o externa a la componente de compras?		X		
7	¿Se realiza controles periódicos de inventario de mercaderías?	X			
8	¿Existe separación de funciones en el área de compras?	X			
9	¿Existen formatos prediseñados para el control de la mercadería comprada?	X			
<b>TOTAL</b>		3	6		

Elaborado por: Johanna Pillapa

**Cálculo del nivel de confianza:**

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Preguntas afirmativas}}{\text{Total de preguntas}} \times 100 = \frac{3}{9} \times 100 = 33.33\%$$

**Cálculo del nivel de riesgo:**

$$\text{Nivel de riesgo} = 100\% - \text{Nivel de confianza} = 66.67\%$$

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  
ACTIVIDADES DE CONTROL**

Empresa: Gamos S.A.

Área: Gerencia/ Administración

Responsable: Ing. Patricio Portero

No	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Existen procedimientos relacionados con el control de eventualidades posibles en la empresa?		X		
2	¿Existe en el reglamento procedimientos específicos que deban ser desarrollados por las personas de compras en caso de emergencias?		X		
3	¿Se ha designado a una persona responsable para la supervisión del personal de compras?	X			
4	¿Existe documentación de respaldo de las compras hechas en la empresa?	X			

5	¿Existe personal adecuado para el manejo del inventario dentro de la empresa?		X		
6	¿Se registra oportunamente las compras en los libros contables?		X		
7	¿Se han instalado seguridades o contratado seguros para la mercadería de la empresa?		X		
8	¿Se requiere de autorizaciones para el desembolso de dinero por compras?	X			
9	¿Se realizan controles respecto a la forma como se realizan las compras?		X		
10	¿Se realizan controles periódicos de la cuenta compras e/o inventarios?		X		
<b>TOTAL</b>		3	7		

Elaborado por: Johanna Pillapa

**Cálculo del nivel de confianza:**

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Preguntas afirmativas}}{\text{Total de preguntas}} \times 100 = \frac{3}{10} \times 100 = 30\%$$

**Cálculo del nivel de riesgo:**

$$\text{Nivel de riesgo} = 100\% - \text{Nivel de confianza} = 70\%$$

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**  
**INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

Empresa: Gamos S.A.

Área: Gerencia/ Administración

Responsable: Ing. Patricio Portero

No	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Los empleados conocen la misión-visión de la empresa?		X		
2	¿Se han difundido los objetivos generales y objetivos de la empresa a los empleados?		X		
3	¿Existe retroalimentación de información por parte de personal de compras?		X		
4	¿Se publica informes periódicos sobre el desarrollo de la empresa?		X		
5	¿Existe personal adecuado para el manejo del inventario dentro de la empresa?		X		
6	¿Se difunde de manera adecuada las decisiones tomadas por los directivos de la empresa?		X		
7	¿Se realizan reuniones		X		

	entre el personal y la administración a fin de obtener mejores resultados?				
<b>8</b>	¿Se proporciona información oportuna por parte del departamento de compras para la toma de decisiones gerenciales?	X			
<b>TOTAL</b>		1	7		

Elaborado por: Johanna Pillapa

**Cálculo del nivel de confianza:**

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Preguntas afirmativas}}{\text{Total de preguntas}} \times 100 = \frac{1}{8} \times 100 = 12.5\%$$

**Cálculo del nivel de riesgo:**

$$\text{Nivel de riesgo} = 100\% - \text{Nivel de confianza} = 87.5\%$$

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  
MONITOREO**

Empresa: Gamos S.A.

Área: Gerencia/ Administración

Responsable: Ing. Patricio Portero

No	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
<b>1</b>	¿Se especifica las actividades de monitoreo y control para los procesos de compra dentro del manual de funciones?		X		
<b>2</b>	¿Gerencia ha establecido	X			

	controles al área de compras?				
3	¿El administrador del personal de compras realiza controles periódicos?	X			
4	¿Existe poca rotación del personal de compras?	X			
5	¿Se supervisa al personal regularmente?		X		
6	¿Se evalúa al personal de compras de la empresa?		X		
7	¿Se evalúa el proceso de compras de la empresa?		X		
8	¿Existe algún procedimiento de autoevaluación para el personal de compras de la empresa?		X		
<b>TOTAL</b>		3	5		

Elaborado por: Johanna Pillapa

### **Cálculo del nivel de confianza**

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Preguntas afirmativas}}{\text{Total de preguntas}} \times 100 = \frac{3}{8} \times 100 = 37.5\%$$

### **Cálculo del nivel de riesgo:**

$$\text{Nivel de riesgo} = 100\% - \text{Nivel de confianza} = 63.5\%$$

Una vez realizado los cuestionarios, será necesario pasar a la matriz de riesgos, esta herramienta ayuda a que se visualice de una manera adecuada el riesgo de cada componente de control interno a través de porcentajes. Se determina la probabilidad de frecuencia de riesgo de acuerdo a la siguiente clasificación.

- 0% a 50%, Bajo
- 50% a 75%, moderado
- 75% a 100%, Alto

De acuerdo al impacto de la ocurrencia del riesgo, se podrían considerar perjuicios leves, moderados y grandes, respectivamente. Respecto a la evaluación de riesgo sería aceptable, moderado, e inaceptable.

**Tabla 20** Matriz de riesgos  
**MATRIZ DE RIESGOS**

COMPONENTE DEL COSO	NIVEL DE CONFIANZA		
	ALTO	MODERADO	BAJO
Entorno de control		Moderado	
Evaluación de riesgos			Inaceptable
Actividades de control			Inaceptable
Información y comunicación			Inaceptable
Supervisión			Inaceptable
COMPONENTE DEL COSO	BAJO	MODERADO	ALTO
	NIVEL DE RIESGO		

Elaborado por: Johanna Pillapa

**Interpretación.**

En GAMOS S.A., respecto a las componentes detalladas en el COSO, sobre la componente de compras, se tiene las siguientes características:

Entorno de control: 66.67% de confianza (moderado), 33.33% de riesgo (moderado). Nivel de riesgo moderado

Evaluación de riesgos: 33.33% de confianza (bajo), 66.67% de riesgo (alto). Nivel de riesgo inaceptable



Actividades de control: 30% de confianza bajo), 70% de riesgo (alto). Nivel de riesgo inaceptable.

Información y comunicación: 12.5% de confianza (bajo), 87.5% de riesgo (alto). Nivel de riesgo inaceptable.

Monitoreo: 37.5% de confianza (bajo), 63.5% de riesgo (alto). Nivel de riesgo inaceptable.

### **Análisis:**

De acuerdo a estos parámetros, se puede concluir que existen muchas deficiencias en el sistema de control interno actual. Según los datos detallados en los cuestionarios, el mayor problema se vislumbra en la manera como se comunica la información. Es necesario que se ponga énfasis en los canales de información para comunicar de manera efectiva todo lo que la dirección necesita transmitir, y de forma inversa. Adicionalmente se necesita agregar actividades de control relacionados con la supervisión adecuada.

### 6.7.2. Plan de mejoras propuesto del Control Interno

COSO	ELEMENTOS	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	TIEMPO	CICLO	ACTIVIDAD
ENTORNO DE CONTROL	Integridad y valores	Realizar un análisis de la misión, visión, y objetivos actuales de la empresa, a fin de sugerir cambios de ser necesario	Gerente General	1 semana	Anual	Reuniones de trabajo
		Verificar que los valores establecidos en los manuales de procedimientos sean los adecuados para la empresa	Gerente General	1 semana	Anual	Reuniones de trabajo
	Estructura organizacional	Verifica la existencia de los organigramas estructurales, a fin de determinar su correcto diseño.	Gerente General	1 semana	Anual	Reuniones de trabajo
		Realizar un análisis FODA del sector de compras	Gerente General	2 semanas	Semestral	Reuniones de trabajo
	Gestión del talento humano	Redactar procedimientos y políticas respecto a la contratación de personal para la empresa	Grupo directivo	3 días	Anual	Reuniones de trabajo
		Gestionar capacitaciones al personal de compras, con el objetivo de mejorar su desempeño en cada puesto asignado.	Grupo directivo	2 semanas	Trimestral	Reuniones de trabajo

<b>EVALUACIÓN DEL RIESGO</b>	Objetivos	Establecer de manera adecuada los objetivos genéricos de la empresa, y plasmarlos en los manuales de funciones de uso actual de la empresa	Grupo directivo	2 semanas	Anual	Reuniones de trabajo
		Establecer objetivos específicos para el área de compras, que ayuden a los integrantes de esta área a mejorar su rendimiento laboral	Grupo directivo	1 semana	Anual	Reuniones de trabajo
	Riesgos	Establecer los riesgos y controles clave para el área de compras, considerando los elementos de mayor problemática dentro la empresa.	Grupo directivo	2 semanas	Anual	Reuniones de trabajo
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	Actividades de operación	Desarrollar planes de contingencia realistas, en base al riesgo de ocurrencia de factores tanto internos como externos	Grupo directivo	2 semanas	Anual	Reuniones de trabajo
		Contratar o instalar seguridades necesarias para la custodia de la mercadería	Grupo directivo	3 semanas	Anual	Reuniones de trabajo
		Formular un programa de evaluación de compras, tanto al personal como a los procesos.	Grupo directivo	2 semanas	Anual	Reuniones de trabajo

	Actividades financieras	Diseñar un plan que ayude a entregar oportunamente la información de compras al área de contabilidad.	Grupo directivo	3 días	Anual	Reuniones de trabajo
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>	Calidad de la información	Revisar que la información contenida en los manuales sea la suficiente y necesaria para el correcto desempeño de los cargos de compras	Grupo directivo	3 semanas	Anual	Reuniones de trabajo
	Calidad de los canales de comunicación	Analizar los tipos de canales utilizados actualmente para la difusión de la información a todos los niveles de la empresa. Se recomienda realizar estas comunicaciones de manera escrita o electrónica	Grupo directivo	2 semanas	Trimestral	Reuniones de trabajo
		Elaborar políticas referidas a la comunicación entre los distintos niveles de la empresa, para normar la forma en que se transmitirán los mensajes.	Grupo directivo	3 semanas	Anual	Reuniones de trabajo
<b>MONITOREO</b>	Supervisión	Preparar un plan de monitoreo para los procesos de compra que se dé en la empresa GAMOS S.A. Este plan debe incluir tanto lo	Grupo directivo	1 semana	Semestral	Reuniones de trabajo

		hecho por personas ajenas al puesto como aquellos que se deben auto realizar.				
		Establecer procesos de control necesarios para el personal que labora en esta área.	Grupo directivo	2 semanas	Semestral	Reuniones de trabajo

Elaborado por: Johanna Pillapa

### 6.7.3. Riesgos y controles clave

#### Riesgos

- Costo elevado en la adquisición de materia prima.
- Desfase entre el inventario físico y los registros contables
- Fallas en la recepción de la materia prima, productos defectuosos o productos no pedidos.
- Desperdicio de recursos en el proceso de compras.
- Falta o extravío de documentación necesaria.

#### Controles Claves

- Comparación periódica entre proveedores para verificar que el producto adquirido es el más barato y mejor.
- Ejecución de un inventario físico periódico, con el fin de compararlo con los registros contables.
- Verificación de las órdenes de pedido en relación con la orden de entrega del proveedor.
- Optimización de recursos materiales y humanos a través de los flujogramas y procedimientos impartidos por gerencia.
- Asignación de responsabilidades del manejo de documentos.

**Tabla 21 Matriz de seguimiento y monitoreo propuesto**

<b>ACTIVIDAD DE SEGUIMIENTO</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>Comparación periódica entre proveedores para verificar que el producto adquirido es el más barato y mejor.</b>	Mensual, o cuando se requiera de un pedido grande	Proformas Análisis de comparación entre proveedores	Asistente de compras

<b>Ejecución de un inventario físico periódico, con el fin de compararlo con los registros contables.</b>	Semestral	Tarjetas de control de inventario  Facturas  Archivos de ingresos y egresos de mercadería	Contador  Asistente contable
<b>Verificación de las órdenes de pedido en relación con la orden de entrega del proveedor.</b>	Periódica, siempre que llegue la mercadería a bodega	Factura  Orden de pedido	Bodeguero  Asistente de compras
<b>Optimización de recursos materiales y humanos a través de los flujogramas y procedimientos impartidos por gerencia.</b>	Semestral, o cuando gerencia lo requiera	Flujogramas  Organigramas  Manuales de proceso	Gerencia
<b>Asignación de responsabilidades del manejo de documentos</b>	Semestral	Flujogramas  Manuales de proceso	Gerencia

Elaborado por: **Johanna Pillapa**

#### **6.7.4. Informes**

Se plantearán informes que posean la información necesaria respecto del proyecto planteado.

El primer informe es la carta de presentación a la administración respecto del trabajo a realizar planteado en el presente proyecto de investigación. Este informe tiene mucha importancia en vista de que manifiesta entre otras los objetivos que se desea alcanzar al aplicar el modelo de control interno a GAMOS S.A. basados en el modelo COSO, para el área de

compras, así como un cronograma de implementación, y desde luego, las respectivas peticiones.

El segundo informe contiene los resultados de la investigación una vez aplicados las herramientas de control interno en la empresa. Este informe es de carácter confidencial y sólo podrá ser leído por el Gerente General, y las personas a la que él autorice.

*Primer informe – Carta de presentación*

Ambato, 7 de octubre del 2014

Gerente General  
GAMOS S.A.

Presente

De mi consideración

En la presente se da a conocer los objetivos principales y naturaleza de la investigación que versa sobre el diseño de controles internos basados en la normativa COSO aplicables al área de compras de la empresa GAMOS S.A.

**Objetivo general**

Desarrollar un diseño de control interno del área de compras para GAMOS S.A., acorde a las necesidades del negocio, que ayude a mejorar la rentabilidad y eficiencia de la empresa.



## **Objetivos específicos**

- Investigar y analizar los procedimientos de control interno aplicados al área de compras.
- Determinar los procedimientos reales que se deben aplicar al área de compras a fin de integrar el diseño de control interno.
- En base a las debilidades detectadas en el estudio, proponer un diseño de control interno, que guíe al personal a realizar adecuadamente su labor en la empresa.

El propósito fundamental de la propuesta del trabajo de investigación es colaborar con la dirección con el diseño de control interno en el área de compras, que permita a los funcionarios realizar sus actividades de manera adecuada, y proporcionando a la gerencia las herramientas necesarias para una correcta toma de decisiones.

Como detalle adicional solicito a Ud. muy comedidamente se notifique a las personas a su cargo sobre el trabajo a realizarse, a fin de obtener toda la colaboración necesaria en la obtención de datos que nutran la investigación.

De antemano le presento mis más sinceros agradecimientos.

Atentamente

Johanna Pillapa

## *Segundo Informe*

Ambato, 7 de octubre del 2014

Gerente General  
GAMOS S.A.

Presente

Tal como se encuentra detallado en la propuesta de la tesis a mi cargo, “Creación de un sistema de control interno en el componente de compras para la empresa GAMOS S.A.”, se ha desarrollado el presente estudio sobre los diferentes procesos relacionados con los procesos que se encuentran funcionando en la organización.

Basado en la Metodología COSO, se ha aplicado cuestionarios de control interno que han determinado las falencias más notables en los procesos que actualmente lleva a cabo GAMOS en el área de compras.

Luego de dicho análisis, se han propuesto recomendaciones para mejorar cada componente del control interno referente a compras, basados en las normas y técnicas habituales de auditoría de gestión, lo que respalda el trabajo efectuado de manera teórica.

El presente informe contiene los datos relacionados al trabajo de investigación antes mencionado, y resume los principales hallazgos y recomendaciones a gerencia sobre la manera de mejorar los procesos de compra, factor clave para mejorar la rentabilidad en la organización.

Es responsabilidad de gerencia, sin embargo, la aplicación y monitoreo del sistema de control interno propuesto, así como sus costos y tiempos

relacionados. Se deberá entonces realizar un análisis costo-beneficio con todos los criterios expuestos en el presente trabajo, siempre propendiendo a mejorar los procesos de la empresa. Este argumento sobre todo es debido a que los hallazgos proporcionan una seguridad razonable respecto del sistema de control interno, pero no absoluta, de que los procesos de compra mejorarán al grado de ahorrar y salvaguardar recursos monetarios y físicos, que podrán ser utilizados en otras áreas si la dirección lo considera necesario.

Se detalla a continuación los resultados de la evaluación hecha mediante el uso de los cuestionarios de control interno a la empresa GAMOS S.A.

- Se encontró altos niveles de riesgo, con excepción del entorno de control, en los componentes que forman el control interno de compras, siendo los resultados los siguientes:

*Entorno de control: 33.33% de riesgo.*

*Evaluación de riesgos: 66.67% de riesgo.*

*Actividades de control: 70% de riesgo.*

*Información y comunicación: 87.5% de riesgo.*

*Monitoreo: 63.5% de riesgo.*

- Estos niveles de riesgo indican, por contraposición, niveles de confianza muy bajos, con excepción de entorno de control.
- Como se observa, el principal problema se encuentra en el área de información. Se detectó que a pesar de que existen funciones establecidas, estas no se difunden adecuadamente, lo que origina que el personal no trabaje a toda su capacidad.
- Adicionalmente, existen debilidades en el proceso de monitoreo y control de riesgos, porque no se ha establecido controles que ayuden a mejorar estos dos componentes con bajos niveles de confianza.
- En base a estos puntos, se ve la necesidad urgente de proponer procedimientos y normativas que ayuden al área de compras a

mejorar tanto en lo económico como en la obtención de información financiera confiable, a fin de que se pueda cumplir con los objetivos trazados por la organización, y toda norma legal al que se encuentre sujeta.

Entonces, necesario diseñar un sistema de control interno con las correcciones sugeridas en el área de compras, de tal forma que se pueda tener la seguridad de que los datos son veraces, y que adicionalmente se maximizará el uso de recursos por parte de la empresa.

- Desarrollar los procesos planteados en el presente sistema de control interno utilizado por la organización, los mismos que han sido diseñados para mejorar las etapas de compra en la empresa de calzado GAMOS S.A., con lo cual se obtendrá mejores beneficios económicos e información más oportuna y veraz.
- Dar a conocer estos cambios al personal de la empresa mediante canales adecuados de comunicación, incluyendo reuniones y capacitaciones, a fin de que todos quienes conforman la empresa tengan los mismos elementos de valor a la hora de realizar sus funciones.
- Dar seguimiento y monitoreo continuo, para evitar que se tergiversen los procedimientos planteados. Adicionalmente, este punto servirá para dar seguridad a la organización que los principios planteados en el sistema de control interno lleguen a los empleados y que se cumplan de manera objetiva.
- En cada paso, alentar al personal a comprometerse con el diseño, para así lograr todos los objetivos planteados.

Atte.

---

Johanna Pillapa

CI:

### 6.7.5. Proceso de compras

A continuación se presentan los documentos originales del proceso de compras. A fin de que se tenga un adecuado control interno respecto a esta área, se propone modificar, aumentar o disminuir ciertos elementos que se describirán a continuación:

#### PROCEDIMIENTO DE COMPRAS PROPUESTO

##### PROCEDIMIENTO

##### COMPRAS

#### 1. PROPÓSITO

Cumplir con los requerimientos de producción y calidad, a través del aprovisionamiento de materia prima, que será manejado por bodega

#### 2. ALCANCE

Inicio: Contacto con los proveedores para petición de cotizaciones

Fin: Verificación de la recepción de inventarios de materia prima

#### 3. RESPONSABILIDADES

Bodeguero

Personal de producción (quién realice la petición a bodega)

Asistente de compras (no deberá ser la misma persona que cumple de bodeguero)

Elaborado por: Johanna Pillapa

#### PROCEDIMIENTO DE COMPRAS DETALLADO PROPUESTO

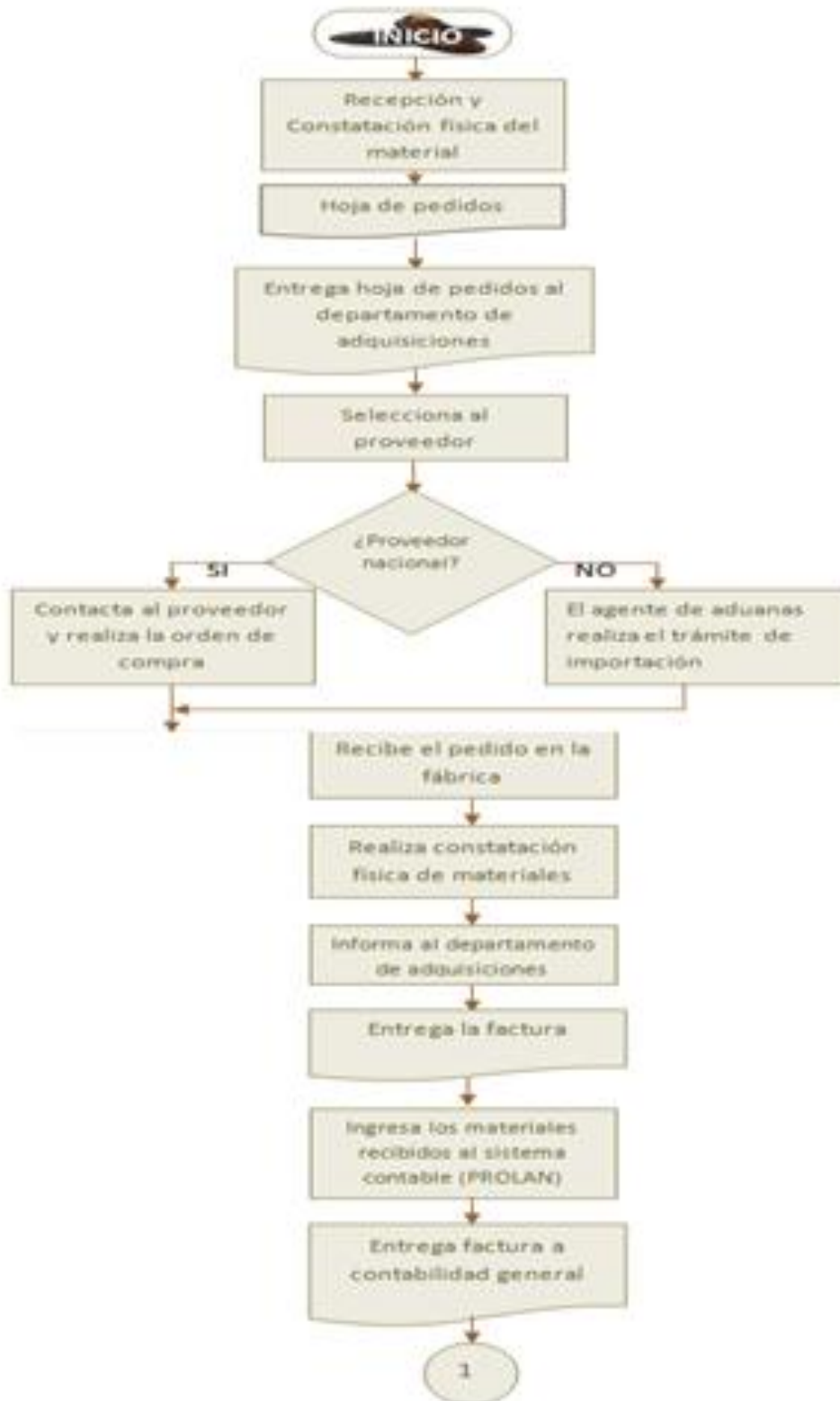
ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DOCUMENTO
<b>Solicitud de materia prima</b>	Producción	Orden de pedido
<b>Verificación física de existencias</b>	Bodeguero	Orden de pedido

<b>De no existir el material, se realiza el pedido de materia prima</b>	Bodeguero	Hoja de pedido
<b>Se contacta con el proveedor adecuado</b>	Asistente de compras	Hoja de pedido
<b>Se realiza la compra al proveedor</b>	Asistente de compra	Hoja de pedido
<b>Si no hay éxito en la compra, se contacta con otro proveedor</b>	Asistente de compra	Hoja de pedido
<b>Si hay éxito en la compra, se realiza la constatación física de que la mercadería llegó en buen estado</b>	Asistente de compra	Hoja de pedido Factura
<b>Se ingresa la mercadería comprada a bodega</b>	Bodeguero	Hoja de pedido Sistema PROLAN
<b>Se envía factura a contabilidad</b>	Contador	Factura
<b>Se envía la materia prima a producción</b>	Bodeguero	Orden de pedido

Elaborado por: Johanna Pillapa

Una vez detallado los procesos, se propone el siguiente flujograma modificado en relación al que se está ocupando en la actualidad. Se presenta en primer lugar el flujograma de la empresa y a continuación el propuesto.

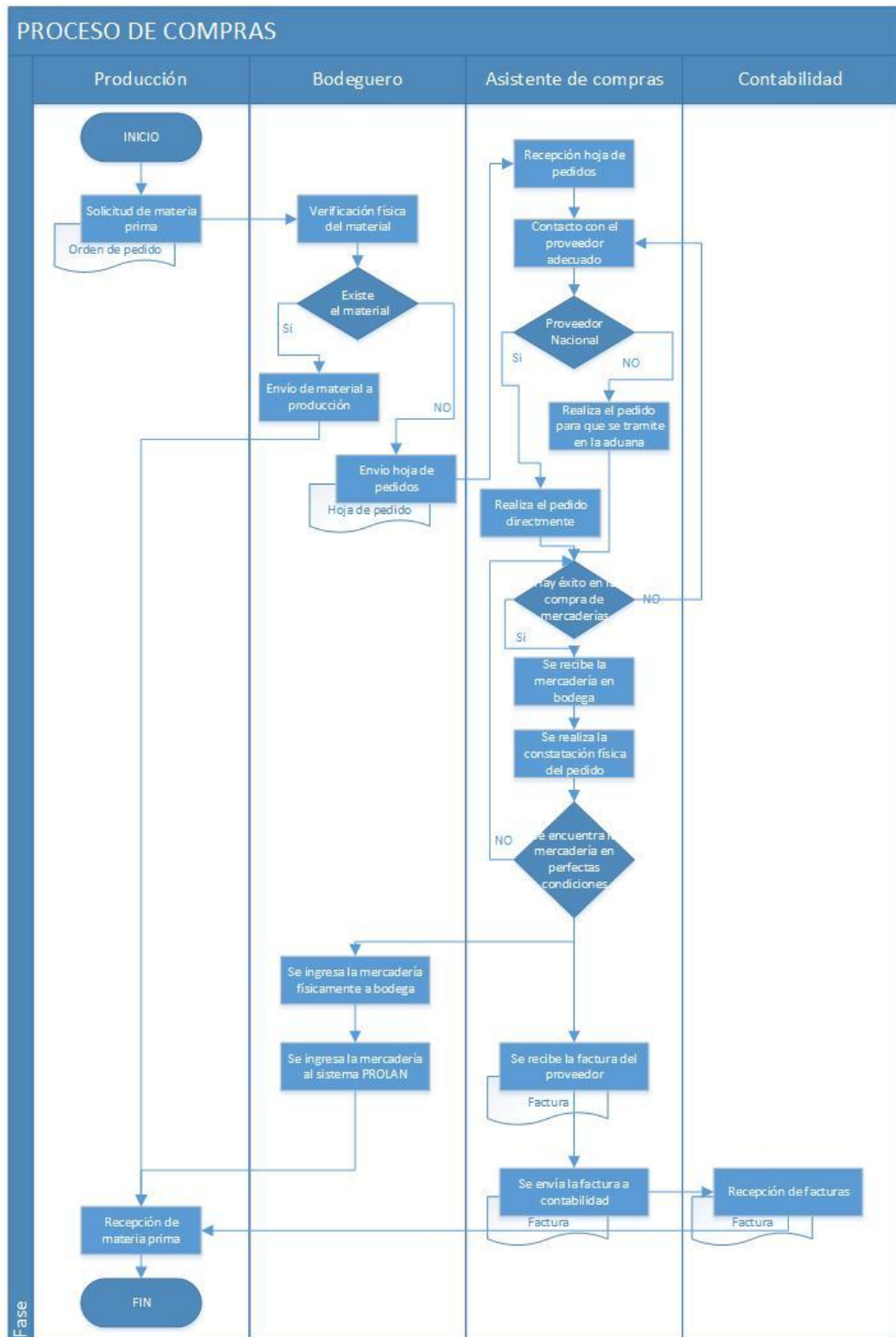
## FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE COMPRAS



Fuente: GAMOS S.A.

Elaborado por: GAMOS S.A.

## FLUJOGRAMA DE COMPRAS PROPUESTO



Elaborado por: Johanna Pillapa



### **6.7.6. Resultados**

A continuación se presentan los balances originales y proyectados de la empresa GAMOS S.A. bajo los siguientes supuestos:

- Las ventas, y por ende las compras, tienen un ritmo de crecimiento promedio de 7%, esto debido a que es la moda de los tres últimos años.
- Se presentará también un estado pronosticado sin variaciones, en ambos casos a fin de observar el efecto neto de los procesos propuestos en el trabajo de investigación los precios de la materia prima son tomados de las proformas que nos han sido dadas por los nuevos proveedores.
- No se variará ningún valor fuera de los documentos por pagar y el dinero en efectivo, en donde principalmente se verán los cambios y resultados de la aplicación de los procedimientos propuestos.

## **CALZADO GAMOS**

<b><u>ESTADO DE RESULTADOS</u></b>					<b><u>Escenarios 2014</u></b>			
					<b><u>Con variaciones</u></b>		<b><u>Sin variaciones</u></b>	
	<b><u>2010</u></b>	<b><u>2011</u></b>	<b><u>2012</u></b>	<b><u>2013</u></b>	<b><u>crédito</u></b>	<b><u>contado</u></b>	<b><u>crédito</u></b>	<b><u>contado</u></b>
TOTAL INGRESOS	<b>6.111.714,90</b>	<b>6.541.726,03</b>	<b>6.496.835,75</b>	<b>6.962.242,76</b>	7.449.387,65	7.449.387,65	6.962.242,76	6.962.242,76
<b>Ventas Tarifa 12%</b>	6.097.646,00	6.522.544,74	6.477.791,14	6.941.836,80	7.427.765,38	7.427.765,38	6.941.836,80	6.941.836,80
<b>Ventas tarifa 0%</b>	14.068,90	17.453,66	16.264,32	17.375,84	18.592,15	18.592,15	17.375,84	17.375,84
<b>Rendimientos financieros</b>		1.727,63	2.780,29	3.030,12	3.030,12	3.030,12	3.030,12	3.030,12
GASTOS OPERACIONALES	<b>5.713.464,58</b>	<b>6.137.572,26</b>	<b>6.078.691,71</b>	<b>6.437.316,34</b>	6.402.320,14	6.274.140,65	6.120.456,58	6.000.662,67
<b>Inventario Inicial Mat. Prima</b>	1.126.235,22	1.015.246,13	401.894,45	103.230,00	103.230,00	103.230,00	103.230,00	103.230,00
<b>Compras Mat. Prima</b>	2.021.008,54	2.105.736,76	2.307.379,70	2.084.997,00	1.891.906,85	1.763.727,36	1.768.137,24	1.648.343,33
<b>Importaciones Mat. Prima</b>	2.011.986,85	1.928.811,31	1.463.158,35	2.258.485,00	2.416.578,95	2.416.578,95	2.258.485,00	2.258.485,00
<b>(-) Inv. Final Mat. Prima</b>	- 1.015.246,13	-401.894,45	-103.230,00	-308.955,00	-308.955,00	-308.955,00	-308.955,00	-308.955,00
<b>Inventario Inc. Productos en proceso</b>	58.231,22	45.231,65						
<b>(-) Inv. Final Productos en Proceso</b>	-45.231,65			-39.507,05	-39.507,05	-39.507,05	-39.507,05	-39.507,05
<b>Inventario Inc. Producto Terminado</b>	295.075,24	50.456,33	64.740,89	45.280,00	45.280,00	45.280,00	45.280,00	45.280,00
<b>(-) Inv. Final Productos Terminados</b>	-50.456,33	-64.740,89	-45.280,00	-143.029,00	-143.029,00	-143.029,00	-143.029,00	-143.029,00
<b>Sueldos y Salarios</b>	325.604,55	573.482,72	644.650,73	801.296,07	801.296,07	801.296,07	801.296,07	801.296,07

<b>Beneficios Sociales</b>	51.310,99	150.289,57	167.448,53	162.848,82	162.848,82	162.848,82	162.848,82	162.848,82
<b>Seguro Social</b>	67.933,18	69.334,11	78.325,06	148.359,64	148.359,64	148.359,64	148.359,64	148.359,64
<b>honorarios dietas</b>	4.503,72		9.882,00	63.126,44	63.126,44	63.126,44	63.126,44	63.126,44
<b>arrendamiento inmuebles</b>	1.404,00	3.751,45		19.315,68	19.315,68	19.315,68	19.315,68	19.315,68
<b>mantenimiento y reparación</b>	7.159,76	2.513,40	7.944,78	59.060,10	59.060,10	59.060,10	59.060,10	59.060,10
<b>combustibles</b>		3.986,16	6.096,41	7.554,51	7.554,51	7.554,51	7.554,51	7.554,51
<b>promoción y publicidad</b>	10.879,27	41.144,26	15.575,59	26.544,37	26.544,37	26.544,37	26.544,37	26.544,37
<b>suministros</b>	93.608,75	154.392,55	257,55	217.558,24	217.558,24	217.558,24	217.558,24	217.558,24
<b>transporte</b>	44.923,20	53.459,21	13.747,55	31.719,75	31.719,75	31.719,75	31.719,75	31.719,75
<b>seguros y reaseguros</b>	21.566,71	21.566,71	43.005,02	1.837,43	1.837,43	1.837,43	1.837,43	1.837,43
<b>Servicios públicos</b>	19.199,70	28.839,27	22.349,44	29.416,43	29.416,43	29.416,43	29.416,43	29.416,43
<b>otros servicios</b>	221.939,08	26.654,70	170.655,68	296.439,29	296.439,29	296.439,29	296.439,29	296.439,29
<b>DEPRECIACIONES</b>	50.880,16	74.101,00	95.478,13	58.464,00	58.464,00	58.464,00	58.464,00	58.464,00
GASTOS ADMINISTRATIVOS								
<b>Sueldos y Salarios</b>	139.544,81	61.162,08	138.117,41	149.915,41	149.915,41	149.915,41	149.915,41	149.915,41
<b>Beneficios Sociales</b>	21.990,43	14.424,96	20.331,46	34.636,62	34.636,62	34.636,62	34.636,62	34.636,62
<b>Seguro Social</b>	29.114,22	7.775,24	14.409,62	15.888,37	15.888,37	15.888,37	15.888,37	15.888,37
<b>Honorarios y dietas</b>	1.895,77	6.774,25	129.864,24	37.850,83	37.850,83	37.850,83	37.850,83	37.850,83
<b>Arrendamiento Inmuebles</b>	756,00	9.540,00	12.900,82	17.878,35	17.878,35	17.878,35	17.878,35	17.878,35
<b>Mantenimiento y Reparación</b>	3.855,26	1.587,22	2.824,03	5.170,19	5.170,19	5.170,19	5.170,19	5.170,19
<b>Combustibles</b>	12.500,00	1.587,22		5.148,00	5.148,00	5.148,00	5.148,00	5.148,00
<b>Promoción y Publicidad</b>	5.858,07	21.769,05		8.950,00	8.950,00	8.950,00	8.950,00	8.950,00
<b>Suministros</b>	50.404,71	1.740,26	215.088,63	25.103,67	25.103,67	25.103,67	25.103,67	25.103,67

<b>Transporte</b>	24.189,41	16.209,72	27.467,74	27.865,85	27.865,85	27.865,85	27.865,85	27.865,85
<b>Seguros y Reaseguros</b>	11.612,85	37.012,14	2.040,00	50.877,00	50.877,00	50.877,00	50.877,00	50.877,00
<b>Gastos Financieros</b>	38.108,81	28.451,77	50.119,29	27.123,57	27.123,57	27.123,57	27.123,57	27.123,57
<b>Impuestos</b>	10.020,71	6.828,26	6.527,85	9.784,00	9.784,00	9.784,00	9.784,00	9.784,00
<b>Depreciaciones</b>	21.805,78	12.763,00	13.950,59	22.541,00	22.541,00	22.541,00	22.541,00	22.541,00
<b>Servicios Público</b>	10.338,30	10.338,30	22.824,95	18.603,75	18.603,75	18.603,75	18.603,75	18.603,75
<b>Otros servicios</b>	8.953,42	17.246,84	2.745,22	9.208,04	9.208,04	9.208,04	9.208,04	9.208,04
<b>Provisiones</b>			55.400,00	46.729,97	46.729,97	46.729,97	46.729,97	46.729,97
<b><u>UTILIDAD DEL EJERCICIO</u></b>	<u>398.250,32</u>	<u>404.153,77</u>	<u>418.144,04</u>	<u>524.926,42</u>	<u>1.047.067,51</u>	<u>1.175.247,00</u>	<u>841.786,18</u>	<u>961.580,09</u>

## CALZADO GAMOS

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA					Escenarios 2014			
					Con variaciones		Sin variaciones	
	2.010	2.011	2012	2013	crédito	contado	crédito	contado
ACTIVO								
CORRIENTE								
DISPONIBLE	2.541.206	2.783.279	1.989.171	2.731.208	3.778.275,43	3.090.833,63	3.410.907,72	2.715.080,34
<b>Caja-Bancos</b>	311.776	606.941	461.383,92	395.759,96	1.442.827,47	755.385,67	1.075.459,76	379.632,38
<b>Inversiones</b>	5.311				0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Cuentas y Documentos por Cobrar</b>	2.159.707	2.083.245	1.582.057,01	2.277.691,46	2.277.691,46	2.277.691,46	2.277.691,46	2.277.691,46
<b>Prov. Cuentas incobrables</b>	(21.325)	(76.725)	(76.723,72)	-83.360,60	-83.360,60	-83.360,60	-83.360,60	-83.360,60
<b>Crédito Tributario a Favor</b>	85.738	169.818	22.454,00	141.117,10	141.117,10	141.117,10	141.117,10	141.117,10
REALIZABLE	466.635	148.510	500.280	491.491	491.491,05	491.491,05	491.491,05	491.491,05
<b>Inventario de Materias Primas</b>	401.895	103.230	402.450,00	308.955,00	308.955,00	308.955,00	308.955,00	308.955,00
<b>Inventario de Productos en Proceso</b>				39.507,05	39.507,05	39.507,05	39.507,05	39.507,05
<b>Inventario de Producto Terminado</b>	64.741	45.280	97.830,00	143.029,00	143.029,00	143.029,00	143.029,00	143.029,00

ACTIVOS FIJOS	343.955	328.358	304.214	411.180	411.179,79	411.179,79	411.179,79	411.179,79
<b>Terrenos</b>	100.000	100.000	100.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00
<b>Edificios</b>	255.250	255.250	255.250,00	302.122,60	302.122,60	302.122,60	302.122,60	302.122,60
<b>Muebles y Enseres</b>	25.324	25.324	25.324,00	30.363,93	30.363,93	30.363,93	30.363,93	30.363,93
<b>Maquinaria</b>	289.485	299.972	299.972,05	388.908,64	388.908,64	388.908,64	388.908,64	388.908,64
<b>Vehículo</b>	227.901	289.889	289.888,50	289.888,50	289.888,50	289.888,50	289.888,50	289.888,50
<b>Equipo de computo</b>	3.641	11.049	11.049,24	27.883,47	27.883,47	27.883,47	27.883,47	27.883,47
<b>Activos intangibles</b>				2.700,00	2.700,00	2.700,00	2.700,00	2.700,00
<b>(-) Depreciación Acumulada</b>	(557.648)	(653.126)	(677.269,83)	-730.687,35	-730.687,35	-730.687,35	-730.687,35	-730.687,35
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>3.351.796</b>	<b>3.260.147</b>	<b>2.793.665</b>	<b>3.633.879</b>	4.680.946,27	3.993.504,47	4.313.578,56	3.617.751,18
PASIVO								
<b>CORRIENTE</b>	<b>1.506.224</b>	<b>1.129.886</b>	<b>682.379</b>	<b>1.505.984</b>	1.505.984,16	690.362,87	1.505.984,16	690.362,87
<b>Cuentas por Pagar Nacionales</b>	662.897	603.530	462.375	815.621,29	815.621,29	0	815.621,29	0
<b>Cuentas por Pagar Exterior</b>				409.936,17	409.936,17	409.936,17	409.936,17	409.936,17

	595.946	164.630	171.784					
<b>Obligaciones Bancarias Corto Plazo</b>	247.381	361.726	48.220	280.426,70	280.426,70	280.426,70	280.426,70	280.426,70
LARGO PLAZO	120.676	194.749	25.633	162.086	162.086,38	162.086,38	0,00	0,00
<b>Obligaciones Bancarias Largo Plazo</b>	82.291	194.749			0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Provisiones por pagar</b>	38.385		25.633		0,00	0,00	0,00	0,00
<b>no relacionado</b>				162.086,38	162.086,38	162.086,38	162.086,38	162.086,38
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>1.626.900</b>	<b>1.324.636</b>	<b>708.011</b>	<b>1.668.071</b>	1.668.070,54	852.449,25	1.505.984,16	690.362,87
<b>CAPITAL</b>	1.724.896	1.935.511	2.085.654	1.965.808	3.012.875,73	3.141.055,22	2.807.594,40	2.927.388,31
<b>TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO</b>	<b>3.351.796</b>	<b>3.260.147</b>	<b>2.793.665</b>	<b>3.633.879</b>	4.680.946,27	3.993.504,47	4.313.578,56	3.617.751,18

ANALISIS FINANCIERO	2011	2012	2013	Escenarios 2014			
				Con variaciones		Sin variaciones	
				crédito	contado	crédito	contado
<b>INDICES DE LIQUIDEZ</b>							
CAPITAL DE TRABAJO (AC-PC)	1.501.617	1.801.902	1.807.073	2.763.782,32	2.891.961,81	2.396.414,61	2.516.208,52
INDICE LIQUIDES ( AC/PC)	2,00	2,59	3,65	2,84	5,19	2,59	4,64
PRUEBA ACIDA (AC-INV/PC)	1,69	2,46	2,92	2,51	4,48	2,26	3,93
<b>INDICADORES DE ACTIVIDADES</b>							
ROTACION CARTERA (CXC * 360/VENTA)	119,20	115,78	82,04	110,39	110,39	118,12	118,12
ROTA DE CARTERA VECES (DIAS ROTACION)	3,02	3,11	4,39	3,26	3,26	3,05	3,05
ROTACION INVENTARIOS (I*360/CV) D	35,90	13,08	45,02	44,62	46,11	48,03	49,65
ROTA DE INV. VECES (DIAS ROTACION)	10,03	27,53	2,00	2,02	1,95	1,87	1,81
ROTACION DE ACTIVOS (AB/VENTAS)	2,12	2,21	2,75	1,76	2,06	1,80	2,14
ROTACION ACTIVOS FIJOS (VENTAS/A	7,23	6,60	7,07	6,50	6,50	6,08	6,08
<b>INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO</b>							
NIVEL DE ENDEUDAMIENTO (PT/AT)	0,49	0,41	0,25	0,36	0,21	0,35	0,19
NIVEL APALANCAMIENTO (P/PAT)	0,49	0,41	0,25	0,36	0,21	0,35	0,19
RENTABILIDAD (U/PAT)	0,12	0,13	0,19	0,22	0,29	0,20	0,27
MARGEN OPERACIONAL (U/VENTAS) %	0,06	0,06	0,08	0,14	0,16	0,12	0,14
ROA	0,12	0,13	0,19	0,22	0,29	0,20	0,27

## INTERPRETACIÓN DE LOS ÍNDICES

### ÍNDICES DE LIQUIDEZ



CAPITAL DE TRABAJO: Indica que lo que la capacidad económica que tiene la empresa para responder a sus obligaciones a terceros

ÍNDICE DE LIQUIDEZ: Por cada dólar de deuda la empresa cuenta con..... para pagar

PRUEBA ÁCIDA: Por cada dólar de deuda la empresa cuenta con..... de respaldo con valores líquidos

### **INDICADORES DE ACTIVIDADES**

ROTACIÓN DE CARTERA: La empresa tiene.... Días para recuperar la cartera o convertirse en efectivo

ROTACIÓN DE CARTERA AÑO: La empresa tiene a rotar su cartera.....en el año

ROTACIÓN DE INVENTARIOS: Los inventarios van al mercado cada.....días

ROTACIÓN DE INVENTARIOS VECES: La empresa tiene a rotar su inventario.....en el año

ROTACIÓN DE ACTIVOS: La empresa está generando.... Veces por cada dólar invertido

### **NIVELES DE ENDEUDAMIENTO**

ÍNDICE DE ENDEUDAMIENTO: El.....por ciento de los activos está financiado por mis acreedores

NIVEL DE APLACAMIENTO: Por cada dólar aportado por el dueño hay..... centavos de dólar aportados por nuestros acreedores.

RENTABILIDAD: Por cada dólar aportado por los accionistas genera el.....por ciento de rentabilidad

MARGEN OPERACIONAL: La empresa genera una rentabilidad del.....por ciento por cada dólar invertido en activos.

ROA (UN/AT): Por cada dólar invertido en activos produjo un rendimiento del.....por ciento

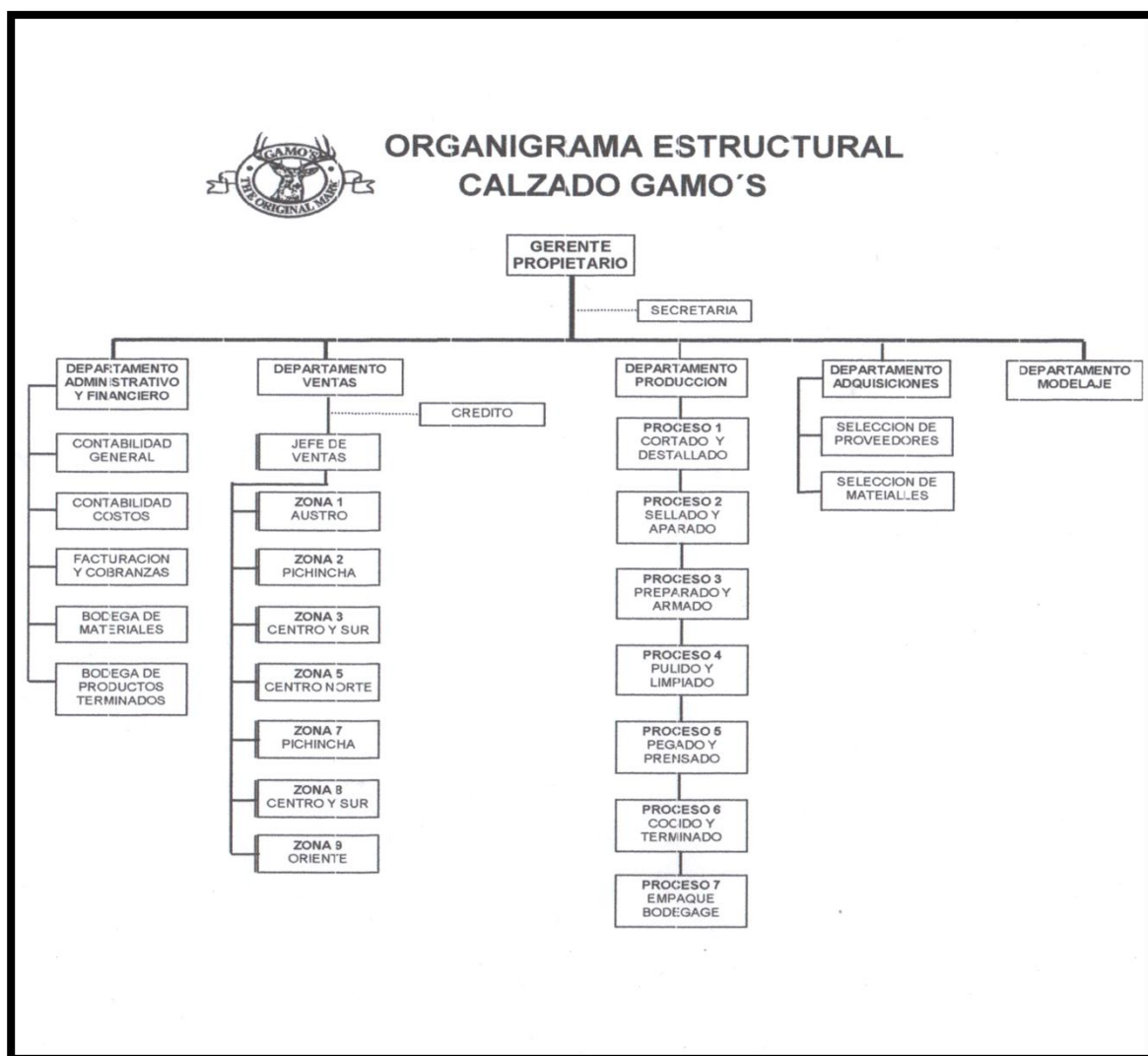
<b><u>ANÁLISIS DE COSTOS</u></b>	<b>Costo actual</b>	<b>Costo a crédito</b>	<b>Costo de contado</b>	<b>Ahorro 1</b>	<b>Ahorro 2</b>
<b>Proveedor 1</b>	0,3	0,26	0,247	13,33%	17,67%
<b>Proveedor 2</b>	0,31	0,22	0,2	29,03%	35,48%
	0,31	0,3	0,28	3,23%	9,68%
<b>PROMEDIO</b>				15,20%	20,94%

## Análisis e Interpretación

- Al realizar una investigación de proveedores, se pudo comprobar que es posible encontrar materia prima más barata, e incluso de mejor calidad (según la opinión de los fabricantes).
- El motivo por el que no se trabaja con GAMOS es las altas pretensiones de crédito que tiene la empresa, llegando a exigir hasta 180 días, cuando los proveedores podrían trabajar con 90 días máximo. Según lo investigado, se ofrece un descuento adicional por compras de contado.
- El ahorro promedio a crédito con otros proveedores nacionales es de 15.20% y 20.94% para compras de contado.
- Si GAMOS adopta una política de compras a crédito más flexible para que se pueda pagar de contado o a crédito máximo dado por los proveedores, se puede mejorar una mejoría muy grande en la rentabilidad. Se puede observar en la tabla que el valor de rentabilidad sube de 19% en el 2013 a valores que oscilan entre el 20% y el 29%, según el escenario, para la rentabilidad, en ambos casos, es mejor la compra de contado, ya que mejora el índice 7% (de 22% a 29% en caso de crecimiento, y de 20% a 27% en caso de permanecer el mercado invariable)
- El margen ROA también muestra un crecimiento interesante, muestra un aumento similar al visto en el índice rentabilidad
- Como vemos en el índice liquidez, en caso de optar por la alternativa de contado, este desciende (de 3,65 a 2,84 – 2,59), sin embargo, se mantiene con un valor saludable, y a criterio personal, es viable a fin de mejorar la rentabilidad empresarial.
- Cabe mencionar adicionalmente que se observa un aumento significativo en la utilidad empresarial, lo cual traerá beneficios para todos aquellos que conforman la empresa.

## 6.8. ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

El plan propuesto será ejecutado por la empresa en su totalidad, se presentan a continuación algunos datos propios de la misma, y que constituyen el punto de partida para erradicar el problema que tiene la empresa respecto del control interno del área de compras



ORGANIGRAMA GAMOS S.A.

Fuente: GAMOS S.A.

Elaborado por: GAMOS S.A.

### 6.8.1. PRESUPUESTO

PRESUPUESTO PARA EJECUCIÓN DE PROPUESTA	
ACTIVIDAD	COSTO
Aplicación de los cuestionarios de control interno	\$100
Matriz de riesgo	\$50
Procedimientos de control interno	\$150
Presentación de la propuesta a los directivos	\$50
Capacitación del personal de compras	\$1000
Implementación de controles y seguridades a la materia prima	\$2000
<b>TOTAL DEL PROYECTO</b>	<b>\$3350</b>

Presupuesto  
Autor: Johanna Pillapa

### 6.9. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

#### PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

PREGUNTAS	EXPLICACIÓN
Quiénes solicitan evaluar	GAMOS S.A.
Por qué evaluar	Verificación del propuesta
Para qué evaluar	Factibilidad de la propuesta
Con qué criterios	Eficacia y orden
Quién evalúa	Dueño de GAMOS S.A.
Cuando evaluar	Cada 6 meses

Previsión de la evaluación  
Autor: Johanna Pillapa

## Bibliografía

(s.f.).

Aguirre, R., & Rivera, J. (2009). La importancia del estudio y evaluación del control interno. ITSON, México.

AIU High School. (2006). Temario, AIU High School, España.

Albrecht, E. (2009). Ontología. Publicación.

Alcaldía de Sincelejo - Sucre. (2013). Control Interno. Municipio de Sincelejo - Sucre, Sincelejo - Sucre.

Alfonso, J. (2001). Análisis estados contables. Universidad Autónoma de Madrid, Madrid. España.

ASERCORP. (2013). Indicadores financieros. Asesores Corporativos Integrales Ltda., Colombia.

Brito, V. (2009). Control Interno. Normativa de control interno 2009, Brito Vaca Cía. Ltda., Riobamba.

Cacho, U. (2011). Informes COSO. Modulo I, Universidad especializado del Contador Publico Autorizado.

Capriotti, P. (2009). Comunicacion Corporativa. Una estrategia de éxito a corto plazo. Universidad Rovirai Virgili, Tarragona. España.

Cepeda, G. (2011). Control interno. Tesis inédita de grado, Latacunga.

CIEDE. (2010). [www.guiasyapuntes.cl](http://www.guiasyapuntes.cl). Obtenido de <http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&cad=rja&ved=0CDwQFjAD&url=http%3A%2F%2Fwww.padrnicolas.cl%2Fweb%2Fguias-y-apuntes%2Fcategory%2F2-administracion.html%3Fdownload%3D4%253Aproceso-de-compra&ei=GixkUu3FBIW29QT3n4GoAQ&usg=AFQj>

- Colegio de Contadores Públicos del Perú. (2013). Normativa IFRS. Normativa contable, CCPP, Perú.
- Comisión Nacional de Energía. (2011). Cuantificación Económica del Indicador de Margen Bruto De Comercialización En España y los Países de la Ue-6. España.
- Constitución Política del Ecuador. (2008). Montecristi, Ecuador.
- Contraloría General del Estado. (2013). Normas Ecuatorianas de Auditoría. Quito.
- Correa Pinzón , H. J. (2009). CARTA FEDECOP, Manizales, Colombia.
- Correa Pinzón, H. J. (2001). En esquema básico de la auditoría operacional. Colombia.
- Dirección General de Bomberos. (2012). Manual de Control Interno. Puerto Rico.
- El comercio. (04 de Noviembre de 2011). Raul Castro fustiga falta de control empresarial que frena reformas en Cuba.
- El comercio. (02 de Enero de 2012). Las medidas afectaron al ciudadano.
- El universo. (11 de Noviembre de 2013). Nicolas Maduro anuncia control de precios para todos los bienes y servicios.
- Elicea, B. (2003). Comunicación empresarial ejecutiva. Módulo instruccional, Universidad de Puerto Rico, Humacao.
- Gómez López, R. (2013). Generalidades en la Auditoría. Manual de Generalidades de Auditoría , UNED de MALAGA, Caratago, Colombia.
- Guato, L. M. (2011). Evaluación al control interno en el proceso de ventas y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Megamultisuelas en el segundo semestre del año 2010. Tesis de pregrado inédita,

Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Contabilidad y Auditoría, Amabato.

Gutierrez , J. (2013). Evaluación empresarial. Modulo I, Universidad Nacional Federico Villareal, Facultad de Ciencias Económicas, Perú.

Herrera E. Luis, M. F. (2004). Investigación Científica. Diemerino editores.

Hop, J. (2013). Rentabilidad Empresarial. Tesis inédita de grado.

importancia.org. (2013). Recuperado el 30 de octubre de 2013, de <http://www.importancia.org/rentabilidad.php>

Isacc, J. (2009). La rentabilidad económica (roa) en las pymes exportadoras de monterrey nuevo león, méxico. Observatorio de la Economía Latinoamericana. Monterrey Nuevo Leon. México: INPS Ltda.

Izquierdo, M. (2009). Investigación científica para la aplicación de los métodos y diseños de investigación (Quinta ed.).

Jaimes Roa, A. (2010). Análisis y mejoramiento del proceso "compras, almacén y farmacia" del instituto del corazón de Bucaramanga. Universidad Industrial Santander, Bucaramanga.

La hora. (12 de Junio de 2011). Se capacitan en control interno.

Lapie, P. (2013). Axiología e investigación. Investigación.

Lopez, A. L. (2011). Control interno al ciclo de inventarios y su impacto en la rentabilidad de la ferretería Angel Lopez. Tesis de pregrado inédita, Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Contabilidad y Auditoría, Ambato.

Macas, Y., & Luna , G. (2010). Análisis de la rentabilidad económica y financiera. Tesis inédita de grado, Universidad Nacional de Loja, Loja.



- Maldonado, M. K. (2001). Auditoría de Gestión (Segunda ed.). Ecuador: Luz de América Bracamaros.
- Mantilla, S. (2011). Control Interno. Tesis inédita de grado, Cotopaxi.
- Marin de Guerrero, M. A. (2009). Nuevos conceptos de control interno. Informe C.O.S.O., Sistemas administrativos de información contable, México.
- Martinez Castro, F. (2011). La aplicacion de un sistema de costeo y su incidencia en la valoración de los inventarios en la empresa Calzado Lady Rose en el año 2010. Tesis inedita de pregrado, Universidad Técnica de Ambato, Ambato.
- Martínez, H. (2013). Indicadores financieros y su interpretacion. colombia.
- Mendez, I. G. (22 de Octubre de 2013). 7 decisiones que salvan empresas. Revista emprendedores.
- Ministerio de Cultura y Educación. (2013). Sistema de información contable. La Pampa. Argentina.
- Montero Montiel, G. (2005). Finanzas Básicas. En Finanzas I. México D.F, México: Fondo Editorial. FCA.
- (2013). Normas Internacionales de Auditoría. Normas internacionales, España.
- Nuñez, A., & Vieites, R. (2009). El diagnostico financiero de la empresa. (P. K. S.L., Ed.) CEEI GALICIA, S.A .
- Ochoa, C. P. (2011). Control interno. Tesis de pregrado inedita, Universidad Michoacana de San Nicolas de Hidalgo, Facultad de contaduria y ciencias administrativas, Mexico.
- Ramón, V. (2013). El control como función administrativa. ASEM Solutions, Bogota. Colombia.

- Rasner, J. (2009). Introducción a las problemáticas epistemología.
- Reinheimer, C. (2009). Sistemas de Costeos basado en actividades. Universidad Tecnológica Nacional, Santa fe.
- Sánchez, J. (2002). Análisis de Rentabilidad de la empresa. Temario, España.
- Universidad de la Habana. (2003). Definiciones del Control Interno. Resolución N° 297-2003, Cuba.
- Villa, C. P. (2011). Control interno. Tesis de pregrado inedita, Universidad Michoacana de San Nicolas de Hidalgo, Facultad de contaduria y ciencias administrativas, Mexico.
- Villacis Monar, B. L., & Coronel Garcia, C. E. (2012). Diseño de un sistema de control interno de activos y su incidencia en la eficiente aplicacion del reglamento sustitutivo de control de bienes del sector publico, en la gobernacion de la provincia Bolivar año 2011. Tesis de pregrado inedita, Universidad estatal de Bolivar, Escuela de gestion empresarial, Guaranda.
- Willigham, J., & Carmichael, D. R. (2010). Antecedentes de la industria del calzado y la auditoría interna en el Salvador. Tesis de pregrado inédita, Universidad Tecnológica de el Salvador, El Salvador.

# **ANEXOS**



## ANEXO 1 Modelo de encuesta

Fecha de aplicación:.....

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

**Dirigido a:** Directivos y Empleados.

**Objetivo:**

La finalidad de esta encuesta es conocer el control interno en las compras y su incidencia en la rentabilidad de la empresa de calzado Gamós de la ciudad de Ambato.

**INSTRUCTIVO:**

- Los datos serán utilizados exclusivamente para el trabajo académico de graduación.
- Lea detenidamente estas preguntas antes de seleccionar la respuesta.
- Marque con una (X) la respuesta.

**INSTRUCCIÓN GENERAL DEL ENCUESTADO:**

Edad: ..... Género: Masculino  Femenino

Cargo:.....

Nivel de formación: Primaria  Secundaria  Tercer Nivel o superior

---

1.- ¿Existen manuales de funciones escritos que detallan las funciones de cada miembro del personal?

Sí No

2.- ¿Existen procedimientos pre establecidos para la adquisición de materia prima?

Sí No

3.- ¿Se delega responsabilidades en las tareas de la empresa?



## ANEXO 2 PROFORMAS



MARÍA AUGUSTA GUAMANQUISPE

Rubro: Vacuno Calzado  
Calle Pichincha s/n, Sector Pisque Bajo  
Ambato  
Tel: 032-854375 / 032-855798 Fax: 032-  
854375 / 032-855798  
E-mail: [ecuapiel@hotmail.com](mailto:ecuapiel@hotmail.com)  
AMBATO- ECUADOR

### PROFORMA

**NOMBRE: JOHANNA ABIGAIL PILLAPA PONLUISA**

**CI O RUC: 1804462503**

**DIRECCIÓN: Pelileo grande Vía a Baños**

**TELÉFONO: 0979883701**

UNIDAD DE MEDIDA	DETALLE	COSTO CRÉDITO 30 – 60 DÍAS	COSTO CONTADO
DECÍMETRO	NUBUCK	0,22	0,20

❖ Los precios incluyen IVA



RICARDO DAVILA

Almacén: Eloy Alfaro 08-45 y Primera Imprenta

Planta de Producción: Parroquia Sta. Rosa

Teléf. 2826985

AMBATO- ECUADOR

## **PROFORMA**

**NOMBRE: JOHANNA ABIGAIL PILLAPA PONLUISA**

**CI O RUC: 1804462503**

**DIRECCIÓN: Pelileo grande Vía a Baños**

**TELÉFONO: 0979883701**

<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>DETALLE</b>	<b>COSTO CRÉDITO</b> 30 – 60 DÍAS	<b>COSTO CONTADO</b>
<b>DECÍMETRO</b>	<b>NUBUCK</b>	<b>0,26</b>	<b>0,247</b>

❖ **Los precios incluyen IVA**