



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

**VIII SEMINARIO DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA CPA.**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIA A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA CPA.**

Tema:

**“EL CONTROL DE GESTIÓN EN LA ADQUISICIÓN DE LA MATERIA
PRIMA PARA LA PRODUCCIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA
RENTABILIDAD EMPRESARIAL DE LA PLANTA PROCESADORA
MASCORONA, EN EL AÑO 2010”**

Autor: Magali del Rocío Salán Tenelema

Tutor: Dr. César Salazar

AMBATO – ECUADOR

2011

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dr. Cesar Salazar, con C.I.#180259229-3, en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación sobre el tema **“EL CONTROL DE GESTIÓN EN LA ADQUISICIÓN DE LA MATERIA PRIMA PARA LA PRODUCCIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD EMPRESARIAL DE LA PLANTA PROCESADORA MASCORONA, EN EL AÑO 2010”** desarrollado por **Magali del Rocío Salán Tenelema**, estudiante del VIII Seminario de Graduación de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Trabajo de Graduación reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el reglamento de Graduación de Pregrado, modalidad Seminarios 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 Calificador designada por el H. Consejo Directivo.

Ambato, 04 de Agosto del 2011

EL TUTOR

.....

Dr. César Augusto Salazar Mejía

AUTORIA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN

Yo, Magali del Rocío Salán Tenelema, con C.I # 180409004-9, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación: ‘EL CONTROL DE GESTIÓN EN LA ADQUISICIÓN DE LA MATERIA PRIMA PARA LA PRODUCCIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD EMPRESARIAL DE LA PLANTA PROCESADORA MASCORONA, EN EL AÑO 2010’, 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 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, 04 de Agosto del 2011

AUTORA

.....
Magali del Rocío Salán Tenelema

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema; ´EL CONTROL DE GESTIÓN EN LA ADQUISICIÓN DE LA MATERIA PRIMA PARA LA PRODUCCIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD EMPRESARIAL DE LA PLANTA PROCESADORA MASCORONA, EN EL AÑO 2010´, elaborado por Magali del Rocío Salán Tenelema, estudiante del VIII Seminario de Graduación, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 19 de Octubre del 2011

Para constancia firma

Dr. José Villacis

PROFESOR CALIFICADOR

Dr. Santiago Flores

PROFESOR CALIFICADOR

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de tesis al Creador Todopoderoso por regalarme el Don de la vida y llenarme de sabiduría, a mis padres, esposo y a mis familiares porque han sido el Pilar fundamental en la consecución de esta tesis, apoyo incondicional, confianza y fortaleza para continuar en el transcurso de este camino por ellos soy lo que soy ahora.

Magali del Rocío Salán Tenelema

AGRADECIMIENTO

En primer lugar al Padre Todopoderoso por haberme guiado por el camino de la felicidad hasta ahora; en segundo lugar a mis Padres, esposo y familiares que han sido fortaleza para la culminación de esta meta y otras persona que de alguna manera u otra han formado parte, dándome su fuerza y apoyo que me han ayudado y llevado hasta donde estoy ahora. Por último a la empresa Mas corona por abrirme las puertas y facilitarme de todo lo necesario, sin el cual no hubiese podido salir adelante.

Magali del Roció Salán Tenelema

INDICE GENERAL DE CONTENIDOS

PAGINAS PREELIMINARES	Pág.
Aprobación del tutor.....	ii
Autoría de la tesis.....	iii
Aprobación del tribunal de grado.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice General de contenidos.....	vii
Índice de cuadros y gráficos.....	viii
Resumen Ejecutivo.....	ix
Introducción.....	1

CAPITULO 1

PROBLEMA

1.1 Tema.....	5
1.2 Planteamiento del problema.....	5
1.2.1 Contextualización.....	5
1.2.2 Análisis Crítico.....	9
1.2.3 Prognosis.....	9
1.2.4 Formulación del Problema.....	10

1.2.5	Preguntas Directrices.....	10
1.2.6	Delimitación del Objeto de Estudio.....	10
1.3	Justificación.....	10
1.4	Objetivos.....	12
1.4.1	Objetivo General.....	12
1.4.2	Objetivo Especifico.....	12

CAPITULO 2

MARCO TEORICO

2.1	Antecedentes investigativos.....	13
2.2	Fundamentación filosófica.....	14
2.3	Fundamentación legal.....	15
2.4	Categorías fundamentales.....	16
2.4.1	Visión Dialéctica de Conceptualización.....	16
2.4.2	Gráficos de Inclusión Interrelacionados.....	27
2.5	Hipótesis.....	30
2.6	Señalamiento de Variables.....	30

CAPITULO 3

METODOLOGÍA

3.1	Modalidades Básicas de la Investigación.....	31
3.1.1	Investigación de Campo.....	31

3.1.2	Investigación Bibliográfica.....	31
3.1.3	Investigación Experimental.....	32
3.2	Niveles o Tipos de Investigación.....	32
3.2.1	Nivel Exploratorio.....	32
3.2.2	Nivel Descriptivo.....	33
3.2.3	Nivel Asociación de Variables.....	33
3.3	Población y Muestra.....	34
3.3.1	Población.....	34
3.3.2	Muestra.....	34
3.4	Operacionalización de Variables.....	31
3.5	Plan de Recolección de Información.....	38
3.6	Plan de Procesamiento y Análisis de la Información.....	39
3.6.1	Plan de Procesamiento de la Información.....	39
3.6.2	Plan de Análisis de la Información.....	39

CAPITULO 4

ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1/4.2	Análisis e Interpretación de los Resultados.....	40
4.3	Verificación de Hipótesis.....	69
4.3.1	Planteamiento de la Hipótesis.....	69
4.3.2	Datos.....	69
4.3.3	Cálculo del Valor Esperado.....	70

4.3.4	Cálculo Matemático.....	71
4.3.5	Demostración Grafica.....	72
4.3.6	Decisión.....	72
4.3.7	Conclusión.....	72

CAPITULO 5

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1	Conclusiones.....	73
5.2	Recomendaciones.....	73

CAPITULO 6

PROPUESTA

6.1	Datos Informativos.....	75
6.2	Antecedentes de la Propuesta.....	77
6.3	Justificación.....	77
6.4	Objetivos.....	78
6.5	Análisis de Factibilidad.....	79
6.6	Fundamentación Científico.....	80
6.7	Metodología Modelo Operativo.....	81
6.7.1	Análisis Interno y Externo.....	81
6.7.2	Análisis de las Perspectivas del CMI.....	84
6.7.3	Mapas Estratégicos.....	91

6.7.4 Relación CMI frente Mapas Estratégicos.....	95
6.7.5 Aplicación Sistema Control de Gestión con CMI... ..	96
6.7.6 Proceso de Adquisición mediante el CMI.....	97
6.7.7 Capacitación al Personal.....	98
6.7.7.1 Memorando de Capacitación.....	99
6.7.7.2 Programación de Capacitación al Personal.....	101
6.8 Administración de la Propuesta.....	102
6.8.1 Organigrama Organizacional.....	102
6.8.2 Organigrama Funcional.....	103
6.9 Previsión de la Evaluación.....	104

INDICE DE CUADROS

Cuadro1	Elementos Básicos de las Finanzas.....	18
Cuadro2	Rotación del Activo.....	22
Cuadro3	Unidades de Observación.....	34
Cuadro4	Variable Independiente.....	36
Cuadro 5	Variable Dependiente.....	37
Cuadro 6	Recolección de la Información.....	38
Cuadro7	Control Diario de Abastecimiento.....	40
Cuadro 8	Examen de Verificación de Materia Prima.....	41
Cuadro9	Evaluación al Personal de Adquirir Materia Prima.....	42
Cuadro10	Evaluaciones con los Directivos.....	44
Cuadro11	Objetivos de Distribución.....	45
Cuadro12	Decisiones Gerenciales.....	46
Cuadro13	Evaluación del Estado de Maquinaria.....	47
Cuadro14	Márgenes de Rentabilidad.....	49
Cuadro15	Políticas para Financiación Externa.....	50
Cuadro16	Implementación de un Sistema de Control de Gestión.....	51
Cuadro17	Control de Gestión en la Materia Prima.....	52
Cuadro18	Objetivos de Distribución.....	54
Cuadro19	Medidas de Calidad en la Adquisición.....	55

Cuadro20	Disponibilidad de Materia Prima.....	57
Cuadro21	Rendimiento sobre la Inversión.....	58
Cuadro22	Implementación de un Sistema de Control de Gestión.....	60
Cuadro23	Control de Gestión en la Materia Prima.....	61
Cuadro24	Evaluación al Personal de Adquirir Materia Prima.....	63
Cuadro25	Medidas de Calidad en la Adquisición.....	64
Cuadro26	Financiación Externa.....	65
Cuadro27	Implementación de un Sistema de Control de Gestión.....	66
Cuadro28	Control de Gestión en la Materia Prima.....	68
Cuadro29	Datos.....	69
Cuadro30	Cálculo del Valor Esperado.....	70
Cuadro31	Grados de Libertad.....	70
Cuadro32	Cálculo Matemático.....	71
Cuadro33	Equipo Técnico Responsable.....	75
Cuadro34	Recursos Económicos.....	76
Cuadro35	Recursos Materiales.....	76
Cuadro36	Resumen de Costos.....	76
Cuadro37	Perspectiva Financiera.....	91
Cuadro38	Perspectiva del Cliente.....	92
Cuadro39	Perspectiva Procesos Interno.....	93
Cuadro40	Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento.....	94
Cuadro41	RelaciónCMI frente Mapas Estratégicos.....	95

Cuadro42	Programación Capacitación.....	101
Cuadro43	Organigrama Funcional.....	103
Cuadro44	Previsión de la Evaluación.....	105

INDICE DE GRAFICOS

Grafico1	Problema.....	8
Grafico2	Control Interno Contable.....	18
Grafico3	Técnicas del Control Previo.....	20
Grafico4	Supe ordinación.....	27
Grafico5	Subordinación Variable Independiente.....	28
Grafico6	Subordinación Variable Dependiente.....	29
Grafico7	Control Diario de Abastecimiento.....	40
Grafico8	Examen de Verificación en Bodega.....	41
Grafico9	Evaluación al Personal de Adquirir Materia Prima.....	43
Grafico10	Evaluaciones con los Directivos.....	44
Grafico11	Objetivos sobre la Distribución.....	45
Grafico12	Decisiones Gerenciales.....	46
Grafico13	Evaluación del Estado de Maquinaria.....	48
Grafico14	Márgenes de Rentabilidad.....	49
Grafico15	Políticas para Financiación Externa.....	50
Grafico16	Implementación de un Sistema de Control de Gestión (C.I).....	51
Grafico17	Control de Gestión en la Adquisición de Materia Prima (C.I).....	53
Grafico18	Objetivos sobre la Distribución de Mercadería.....	54
Grafico19	Medidas de Calidad en la Adquisición de Materia Prima (C.E).....	56

Grafico20	Disponibilidad de Materia Prima.....	57
Grafico21	Rendimiento sobre la Inversión.....	59
Grafico22	Implementación de un Sistema de Control de Gestión (C.E).....	60
Grafico23	Control de Gestión en la Adquisición (C.E).....	62
Grafico24	Evaluación al Personal de Adquirir Materia Prima.....	63
Grafico25	Medidas de Calidad en la Adquisición de Materia Prima(P).....	64
Grafico26	Financiación Externa.....	65
Grafico27	Implementación de un Sistema de Control de Gestión (P).....	67
Grafico28	Control de Gestión en la Adquisición de Materia Prima (P).....	68
Grafico29	Demostración Grafica.....	72
Grafico30	Análisis Situacional Interno.....	81
Grafico31	Análisis Situacional Externo.....	82
Grafico32	Aplicación del Sistema de Control de Gestión con el CMI.....	94
Grafico33	Procesos de Adquisición con el CMI.....	95
Grafico34	Organigrama Organizacional.....	100
Grafico35	Organigrama Funcional.....	101

RESUMEN EJECUTIVO

En este informe se expone un Sistema de Control de Gestión para la adquisición de materia prima para la Producción puesto que con el adecuado control de las adquisiciones se observará una rentabilidad excelente en todos sus campos que conforman la empresa, es por esto que surge la problemática por el hecho de la ausencia de un Control en sus movimientos de producción.

De los cuales se derivan los siguientes ítems que conforma esta tesis; Control de Gestión, Control Estratégico, Sistemas de Control, Control, Gestión, Fases de Control, Cuadro de Mando, Estructura, Estrategia.

Por otro lado se busca incrementar la rentabilidad como un eje evolutivo en la consecución de objetivos el mismo que se obtiene con un adecuado sistema que permitirá la eficacia, eficiencia y efectividad requerida.

Es de vital importancia, implementar un instrumento de Gestión el mismo que dará satisfacción y terminará la necesidad que se refleja en la empresa de la implementación de un control el cual facilitará la consecución de los objetivos a los que se quiere alcanzar ya que al contar con un mecanismo que sea capaz de medir constantemente las adquisiciones de materia prima y así en toda la organización permitirá verificar su desenvolvimiento y buen manejo del sistema el cual vendrá con el instrumento de la implementación de un control de cuadro de mando Integral, el mismo que facilitará la consecución de los mismos.

INTRODUCCIÓN

Esta tesis desarrolla un modelo para determinar un Sistema de control de gestión que permita orientarse hacia un futuro de perfección para la consecución de los objetivos el mismo que estará enfocado en un Cuadro de Mando Integral el cual es un instrumento de ayuda para adecuar a la empresa con el objetivo de beneficiar a la empresa en cuanto a sus adquisiciones de materia prima y así en toda la empresa.

El Sistema de Control de Gestión para las Adquisiciones de Materia Prima para la Producción basado en el Cuadro de Mando Integral, es una herramienta que se construye a partir de un marco teórico que le dota de capacidades explicativas acerca de cómo se realizan las adquisiciones; por ello fue necesario definir antes el concepto de Control de Gestión y el marco teórico que le da sustento. En este caso, se entenderá al Control de Gestión como una herramienta de mediante un proceso que sirve para guiar la gestión empresarial hacia los objetivos de la organización y un instrumento para evaluarla.

Como consecuencia de la definición anterior, la principal aproximación teórica se establece como un conjunto de acciones, funciones, medios y responsables que garanticen, mediante su interacción, conocer la situación de un aspecto o función de la organización en un momento determinado y tomar decisiones para reaccionar ante ella.

El sistema de control debe estar soportado sobre la base de las necesidades o metas que se trace la organización. Estas metas pueden ser asumidas como los objetivos que se ha propuesto alcanzar la organización y que determinan en definitiva su razón de ser.

El hecho de que el Control de Gestión se defina y orienta por los objetivos estratégicos de una organización, le otorga un carácter eminentemente estratégico, pues estará diseñado para pulsar el comportamiento de las distintas partes del sistema en función del cumplimiento de esos objetivos y a la vez aportará información para la toma de decisiones estratégicas.

Cada objetivo debe estar debidamente conformado y ajustado a las características del entorno y a las necesidades objetivas y subjetivas de la organización. El seguimiento de la evolución del entorno permite reaccionar, y reajustar si es necesario, la forma en que se lograrán esas metas planteadas e incluso replantearlas parcial o totalmente. Para lograrlo es necesario que el Control de Gestión funcione de tal forma que permita obtener la información necesaria y en el momento preciso. Se debe conocer qué está sucediendo alrededor y tomando como base las vías escogidas para llegar al futuro (**Estrategias**), conocer la reacción a esos cambios externos. Muchas veces, los cambios externos exigen cambios internos y se hace imprescindible conocer cómo y cuándo cambiar.

"El futuro no se puede prever en los términos en los que hasta ahora lo hemos entendido, sino que es necesario inventárselo. Nunca saldremos de lo que somos, personal y organizacionalmente, si no visionamos, al menos como imagen, lo que deseamos ser y trabajamos y luchamos por ello." De allí la importancia fundamental de la planificación y la efectiva determinación de objetivos estratégicos.

Dentro de este trabajo de tesis consta de seis capítulos los cuales están conformados de la siguiente manera los cuales se detalladamente a continuación;

Capítulo I se presenta el problema del cual estamos partiendo es por esto que aquí se da un desarrollo de lo que se refiere el problema es decir sobre El retraso de la Adquisición de materia Prima para la producción en la Planta Procesadora MASCORONA el cual está presentado dentro de la empresa.

Capítulo II se refiere al marco teórico a partir de las exposiciones presentadas en el desarrollo que se determina para continuar con el trabajo de tesis el cual cabe considerar que el valor sea en lo que se refiere al tema sobre el Control de Gestión en las Adquisiciones de la materia prima.

Capítulo III consta de la metodología empleada para el desarrollo de esta tesis en el campo mismo del problema su relación científica, bibliográfica y exploratoria así también el porcentaje de lo verídico para el desarrollo en lo que se refiere al control de gestión en la adquisición de Materia.

Capítulo IV Se menciona el Análisis e interpretación de los resultados en donde se determina el resultado de lo expuesto básicamente en porcentaje en la aceptación de dicha investigación sus diferentes aportaciones por parte de los integrantes que conforman la empresa y su respectivo análisis.

Capítulo V, Conclusiones y Recomendaciones, dentro de este capítulo conforma las conclusiones y recomendaciones Generales proporcionadas a la empresa para su cambio y evolución de la organización.

Capítulo VI, Propuesta, este capítulo es sin duda esencial puesto que da paso a la solución de la problemática encerrada en la organización, con sus respectivas aportaciones y su resultado de cómo se verá el momento de aplicarla.

CAPITULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 TEMA

El Control de Gestión en la Adquisición de Materia Prima para la Producción y su incidencia en la Rentabilidad Empresarial de la Planta Procesadora MASCORONA, en el año 2010

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1. Contextualización

1.2.1.1 Contexto-Macro:

El Instituto de Planeación Estratégica de Latinoamérica estudia el impacto de una mayor calidad relativa del producto, lo cual equivale al rendimiento y a otros factores que aumentan el valor La "Dirección de Mercadotecnia", una relación positiva e importante entre la calidad relativa del producto y la recuperación de la inversión. Por ejemplo, en una muestra de 525 negocios de tamaño mediano, los que tenían productos de baja calidad ganaban el 17%; los de calidad media 20%, y los de alta calidad, el 27%. Así los negocios de alta calidad ganaban el 60% más que los negocios de calidad más baja, ya que la mejor calidad les permitía cobrar un precio más alto, o bien lograr mayor renovación de compras, así como la constancia y recomendación de los propios clientes, por lo que el costo de esta mejora en la calidad no era mucho mayor que el de las empresas que producían una calidad más baja. Al mismo tiempo esto no significa que la empresa deba

proponerse lograr la más alta calidad posible, pero si debe elegir el nivel más apropiado de rendimiento para el mercado y el posicionamiento de la

Competencia, es decir el mejor equilibrio entre la calidad y la rentabilidad que se desea obtener.

Asimismo las empresas deben mejorar el producto de una manera continua, lo cual suele generar una recuperación y participación más alta en el mercado. Un ejemplo de lo anteriormente dicho es el caso de Procter & Gamble, empresa que se destaca por la práctica de mejorar sus productos, lo que el alto rendimiento inicial de los mismos, ayuda a explicar él porque se encuentra a la cabeza en muchos mercados. Otro aspecto importante dentro del rendimiento del producto consiste en conservar la calidad del producto.

1.2.1.2 Contexto-Meso:

Hoy en día en el Ecuador las Empresas deben adaptarse a las Normas que facilitan y ayudan a verificar que la empresa este rodando de la mejor manera puesto que orientan a evaluar la situación empresarial en la que se encuentra ya que por medio de los Estados Financieros se puede determinar la rentabilidad que se esta proyectando.

La importancia del análisis de la rentabilidad viene determinada porque, aun partiendo de la multiplicidad de objetivos a que se enfrenta una empresa, basados unos en la rentabilidad o beneficio, otros en el crecimiento, la estabilidad e incluso en el servicio a la colectividad, en todo análisis empresarial el centro de la discusión tiende a situarse en la polaridad entre rentabilidad y seguridad o solvencia como variables fundamentales de toda actividad económica. Así la base del análisis económico-financiero se encuentra en la cuantificación del binomio rentabilidad-riesgo. Es decir, los límites económicos de toda actividad empresarial son la rentabilidad y la seguridad, normalmente objetivos contrapuestos, ya que la

rentabilidad, en cierto modo, es la retribución al riesgo y, consecuentemente, la inversión más segura no suele coincidir con la más rentable. Sin embargo, es necesario tener en cuenta que, por otra parte, el fin de solvencia o estabilidad de la empresa está íntimamente ligado al de rentabilidad, en el sentido de que la rentabilidad es un condicionante decisivo de la solvencia, pues la obtención de rentabilidad es un requisito necesario para la continuidad de la empresa.

1.2.1.3 Contexto-Micro:

Dentro de este marco investigativo la Planta Procesadora MASCORONA se encuentra ubicada en la parte norte de la ciudad de Ambato avenida Indoamericana km 4½ Vía a Quito perteneciente a la parroquia Izamba, provincia de Tungurahua, cuyas actividades principales son el procesamiento, comercialización y distribución de harinas y granos secos en general, al por mayor y menor teniendo una experiencia de más de 30 años, de esta manera abasteciendo de productos alimenticios a nivel local, nacional e Internacional llegando a formar parte de la preferencia del público ecuatoriano.

La Planta Procesadora “MASCORONA busca brindar a sus clientes la mejor calidad a precio justo en sus productos es por ello que el engrandecimiento de la localidad y el País es su mayor satisfacción, y por ende generar fuentes de trabajo fortalece su desarrollo.

Por otro lado el propósito de la empresa es ser líder en entregar al cliente productos nuevos y de mejor calidad, es por esto que se ha presentado la necesidad de realizar una indagación sobre la Rentabilidad que posee y con ello determinar su factibilidad de seguir siendo una organización ecuatoriana de mayor trascendencia, ya que su rentabilidad no se ve reflejado, es por esto la problemática de recurrir a estrategias para determinar el progreso que existe en la empresa.

Árbol de Problema

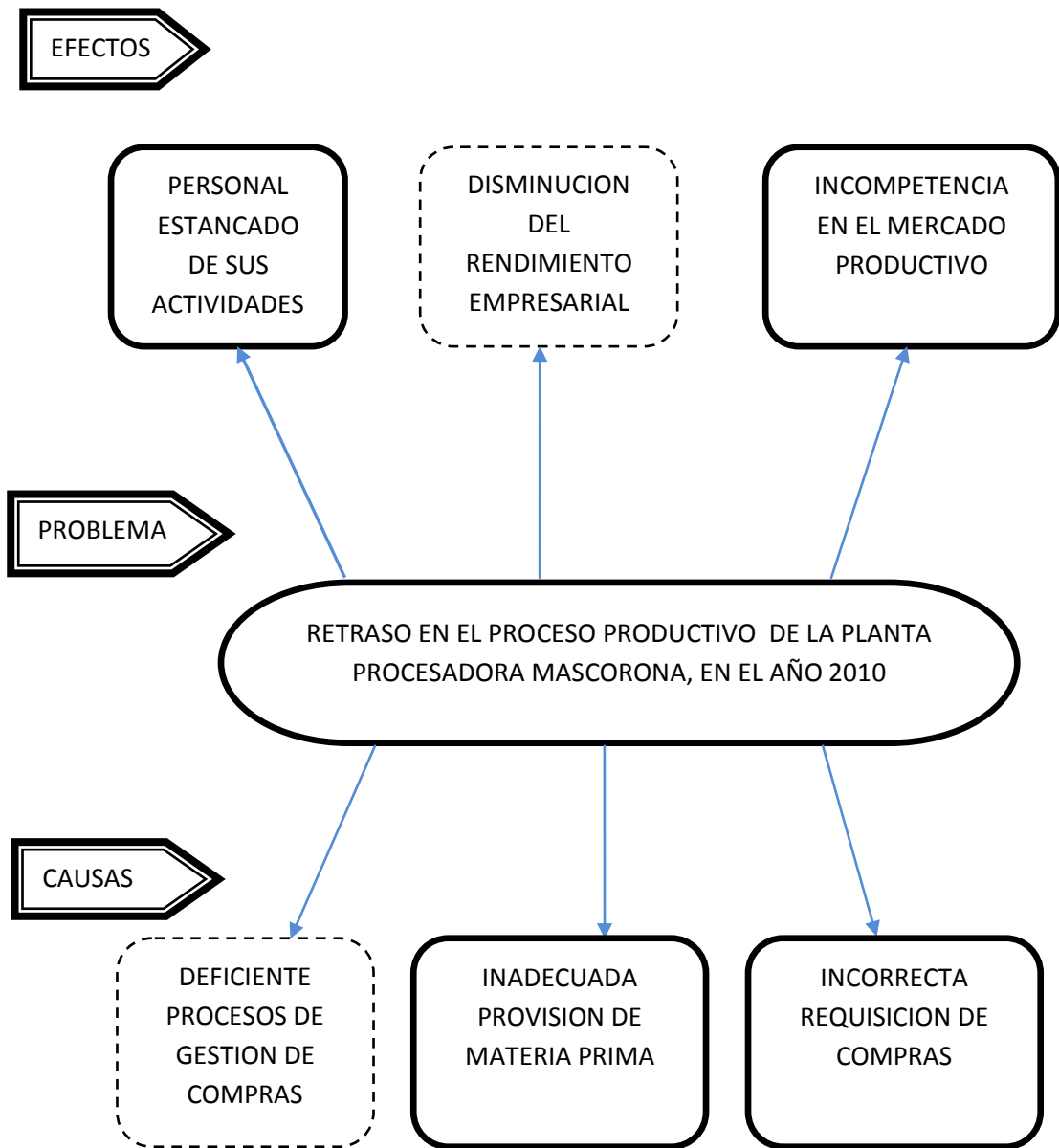


Grafico N°: 01

Fuente: Magali Salan

Elaborado por: Magali Salán

1.2.2 Análisis Crítico

Dentro del entorno empresarial en donde el desarrollo va de la mano con la solvencia que tiene la entidad, es indispensable implementar un sistema de Control ya que ayuda a verificar como está la empresa es por esto la necesidad de constatar el progreso en todos los aspectos que se presentan y determinar su rendimiento laboral y Financiero.

El análisis precedente sobre la despreocupación del personal de compras determina el bajo rendimiento de la persona encargada ya que no está sujeta a su trabajo y por medio de esto la empresa no se extiende en su nivel de realizar contratos de compras y por lo mismo poner en marcha la producción , por otro lado el error que existe al no enviar correctamente la solicitud de compras impide que se desenvuelva de mejor manera es por esto que se requiere un control más detallado de lo que se está realizando y de tal manera esto influye en la rentabilidad de la empresa y dentro de ello no se refleja la evolución continua de los procesos que se llevan a cabo en la empresa.

En este punto que al determinar la carencia de requisición de compras y dentro de la misma la calidad y la entrega oportuna para la elaboración del producto estipula una deficiente producción y comercialización dentro de la Planta Procesadora y con esto propende a un rendimiento bajo en lo que se refiere a los aspectos que se consideran en la entidad, en tal virtud los estatutos establecidos son de gran importancia para sobrellevar a la empresa al desarrollo continuo

1.2.3. Prognosis

Es decisivo que al no presentarse un Control de Gestión en la adquisición de materia prima se determina la aparición de riesgos en la rentabilidad a la que se quiere alcanzar puede ser un condicionante que no permita el buen desarrollo empresarial, de tal manera que la rentabilidad se verá disminuida de tal forma que el proceso decisivo de la solvencia, estará afectada pues la obtención de la misma es un requisito necesario para la continuidad de la empresa.

Para perseguir un camino de rentabilidad y crecimiento sostenible, las empresas necesitan reducir los riesgos, crear niveles de inventario seguros, maximizar sus flujos de caja y lo que es más importante, quedarse con más de aquello que fabrican. Para esto, necesitan asegurarse de que lo que están produciendo se venderá y que los clientes responderán volviendo a comprar sus productos. Es por esto que el Control de Gestión va a proporcionar la mejora continua es decir se convertirá en una herramienta que ayudará a facilitar el proceso de solución empresarial colaborativa adecuada para lograr los objetivos mediante la mejora de los procesos financieros, operativos y de ventas. De tal manera la empresa debe estar al tanto de realizar lo necesario para que surja y se mantenga solvente en todos los campos de la rentabilidad y por ende se mantendrá al máximo.

1.2.4. Formulación del Problema

¿Cómo influye el Control de Gestión en la Adquisición de Materia Prima para la producción en la Rentabilidad Empresarial de la Planta Procesadora MASCORONA, en el año 2010?

1.2.5. Preguntas Directrices de la Investigación

- ¿Por qué se da un deficiente proceso de gestión de compras en la Planta Procesadora MASCORONA?

- ¿Por qué se da una inadecuada Provisión de Compras en la Planta Procesadora MASCORONA?

- ¿A causa de que se da la incorrecta requisición de compras en la Planta Procesadora MASCORONA?

1.2.6. Delimitación del Problema

La presente investigación se encuentra enmarcada en la siguiente delimitación que contiene:

Campo: Auditoría

Área: Auditoría de Gestión

Aspecto: Rentabilidad Empresarial

Delimitación espacial: La investigación se llevará a cabo en la Planta Procesadora MASCORONA, perteneciente a la Provincia de Tungurahua, Ciudad de Ambato, Sector Izamba, Panamericana Norte km 4 ½ Vía Quito.

Delimitación Temporal: Para la realización de este trabajo de investigación servirá como base extraer la información del año 2010.

1.3 JUSTIFICACIÓN

El trabajo de investigación a realizarse acerca de Rentabilidad Empresarial tiene un gran interés porque permitirá conocer el progreso que tiene la empresa y para lo cual se determina un análisis sobre el desenvolvimiento por lo que es necesario evaluar el restablecimiento y de esta manera se proyecta al futuro. Dentro de este marco, es de vital importancia la realización de esta investigación porque ayudará a mejorar los mecanismos de desarrollo dentro de la organización.

Además de esto la empresa se destaca por brindar productos de granos secos por lo que es de gran aportación alimenticia a la familia ecuatoriana, al mismo tiempo esta investigación beneficiará a todos los miembros de la Planta Procesadora ya que se obtendrá resultados que ayudarán a la correcta Toma de Decisiones dentro del entorno empresarial- directivo.

Cabe considerar por otra parte que los resultados obtenidos en la investigación van a producir un impacto en cuanto a la rentabilidad que se necesita conocer y de ahí partir en busca de mejoras de solución para verificar el estado en el que se encuentra.

Finalmente el presente trabajo de investigación tendrá la factibilidad de ser realizada con conocimientos técnicos- prácticos que aportarán a la transformación de la empresa, por otro lado también se contará con el apoyo de las autoridades de la empresa, en tal virtud el culminarla será un proceso adecuado y por ende bien sementado en normas, decretos, y estatutos, lo que facilitará el correcto desarrollo y evolución del trabajo investigativo.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

- ✓ Estudiar el Control de Gestión de la Adquisición de Materia Prima en la Producción y su incidencia en la Rentabilidad Empresarial de la Planta Procesadora MASCORONA, en el año 2010

1.4.2 Objetivo Específico

- ✓ Analizar el control de Gestión para evitar el retraso de la adquisición de la materia prima en Planta Procesadora MASCORONA, en el año 2010
- ✓ Verificar los procesos de control en el departamento de producción para optimizar recursos e incrementar la Rentabilidad Empresarial en la Planta Procesadora MASCORONA.
- ✓ Proponer un sistema de Control de Gestión en la Adquisición de Materia Prima para la Producción, basado en el Cuadro de Mando Integral con la finalidad de mejorar el desarrollo Empresarial en la Planta Procesadora MASCORONA.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Para la realización del presente trabajo de Investigación se extrae información relacionada:

Según la **Lic. Mónica Domínguez S. (2008:90) con el Tema” El Sistema de Control Interno y su Influencia en la Toma de Decisiones Gerenciales en la Cooperativa de Transportes S.A.N.T.A.”** nos concluye diciendo que: ” la administración de la entidad no ha tomado como su prioridad difundir la información financiera entre sus colaboradores lo que dificulta en cierto punto tomar decisiones correctivas, el desconocimiento de la situación económica financiera causa criterios diversos y apreciaciones subjetivas que no ayuda en nada al crecimiento organizacional”

Este tema de investigación está relacionado con el Control de Gestión puesto que la administración y el buen manejo de la organización darán resultados positivos como para difundir una información que ayudará en el proceso de investigación.

Mientras tanto que **MaríaAugusta Ramos Maldonado (2005:131), con el Tema: Impacto de los desperdicios en el costo del Producto Terminado de INDUPAC. CIA.LTDA.,** Nos concluye diciendo que;

Tanto el Jefe de Producción como el Bodeguero deben verificar que el material adquirido cumpla con los requisitos de calidad necesarios.

Según el autor se ha entendido que la responsabilidad de adquirir materia prima es responsabilidad del personal capacitado y autorizado para dicha adquisición, por lo cual se debe verificar su compra. Dentro de este tema nos menciona el autor que es de Vital importancia que la empresa analice sus fuentes de abastecimiento seleccionando adecuadamente a sus proveedores.

Según nos menciona el **Dr. José Luis Vieri, UTA, 2008,64 y 65** en su trabajo **“Los Indicadores de Gestión como herramienta para la toma de decisiones en la empresa Gutman de la ciudad de Ambato”** concluye diciendo; “Diseñar un Control de Gestión base en la utilización de Indicadores para poder tener una eficiente Orientación” el cual recomienda “Establecer un direccionamiento estratégico a la gestión Financiera con la Finalidad de Obtener una mejor distribución de recursos ”

Dando criterios se ha podido definir que todos los procesos de adquisición de materia prima deben estar respaldados por técnicos especializados en Compras y por otro lado mediante el proceso de adquisición se verificará al final su rentabilidad Empresarial y de ahí se partirá a nuevos resultados.

2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSOFICA

El Presente trabajo de Investigación sobre El Control de Gestión en la Adquisición de Materia Prima para la producción y su incidencia en la rentabilidad empresarial se establecerá bajo el predominio del Paradigma Critico propositivo ya que se caracteriza porque trabaja bajo una acción social emancipadora es decir, se inscribe en una propuesta de cambios y transformaciones continuas con múltiples realidades, con respecto a la visión de la realidad por que trabaja con hechos y fenómenos de la realidad objetiva por tanto no puede ser medible o cuantificable. Por otro lado intervienen las explicaciones contextualizadas que manifiestan el conocimiento humano mediante descripciones o leyes naturales en donde las evidencias acumulan precedentes de la explicación científica.

Finalmente este paradigma se centraliza en ser participativo, porque determina varias acciones realistas, abierto, porque se apoya en circunstancias liberales, flexible por que se despliega con facilidad a la opinión, y nunca acabado porque; es condicionante a la discusión exacta.

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

El trabajo de investigación que se desarrolla en la Planta Procesadora MASCORONA trata sobre El Control de Gestión en la Adquisición de Materia Prima para la Producción y su incidencia en la Rentabilidad Empresarial, está presidida dentro de varias normas legales encargadas de llevar al normal funcionamiento de la empresa las mismas que se indican a continuación:

- ✓ Servicios de Rentas Internas
- ✓ Código de Comercio
- ✓ Patente Municipal
- ✓ Ley de Régimen Tributario Interno

DEPURACIÓN DE LOS INGRESOS

Sección Primera

Art.10 De las Deducciones Párrafo 12.

“El impuesto a la renta y los aportes personales al seguro social obligatorio o privado que asuma el empleador por cuenta de sujetos pasivos que laboren para él, bajo relación de dependencia, cuando su contratación se haya efectuado por el sistema de ingreso o salario neto”

- ✓ Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
- ✓ Código del Trabajo

Art. 220.- Contrato colectivo.- Contrato o pacto colectivo es el convenio celebrado entre uno o más empleadores o asociaciones empleadoras y una o más asociaciones de trabajadores legalmente constituidas, con el objeto de establecer las condiciones o bases conforme a las cuales han de celebrarse en lo sucesivo, entre el mismo empleador y los trabajadores representados por la asociación contratante, los contratos individuales de trabajo determinados en el pacto.

- ✓ Reglamento Interno de la Empresa

Capitulo Sexto

De las Obligaciones del Empleador

Según el Artículo 34.- OBLIGACIONES

En el párrafo 5, nos menciona que; Debe proporcionar oportunamente a los trabajadores, los útiles instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado

2.4. CATEGORIAS FUNDAMENTALES

2.4.1. Visión Dialéctica de Conceptualización

2.4.1.1 Marco de Conceptualización de la Variable Independiente: El Control de Gestión en la Adquisición de Materia Prima para la Producción

Súper ordenación Conceptual

Auditoría de Gestión.- Según el Consejo Técnico de la Contaduría Pública en su pronunciamiento No. 7 presenta la siguiente definición de Auditoría de Gestión:

La auditoría de gestión es el examen que se realiza a una entidad con el propósito de evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos por el Ente.

Auditoría integral.- Es el examen crítico, sistemático y detallado de los sistemas de información financiero, de gestión y legal de una organización, realizado con independencia y utilizando técnicas específicas, con el propósito de emitir un informe profesional sobre la razonabilidad de la información financiera, la eficacia, eficiencia y economicidad en el manejo de los recursos y el apego de las operaciones económicas a las normas contables, administrativas y legales que le son aplicables, para la toma de decisiones que permitan la mejora de la productividad de la misma.

Auditoría.- Según Holmes declara en forma sencilla y clara que la auditoria es el examen de las demostraciones y registros administrativos. El auditor observa la

exactitud, integridad y autenticidad de tales demostraciones, registros y documentos.

2.4.1.2 Marco de Conceptualización de la Variable Dependiente

Súper ordenación Conceptual

Estados Financieros.- Según Endeavor 2009- fuente Emprendedores los registros contables y estados financieros son dos componentes básicos dentro de la contabilidad de una empresa. La contabilidad moderna consta de un ciclo de siete etapas. Los tres primeros se refieren a la sistematización de libros, es decir, a la compilación y registro sistemáticos de las transacciones financieras.

Contabilidad Financiera.-Según el Profesor Álvarez Melcón (1978), por su parte, define la Contabilidad Financiera como la “rama de la Contabilidad Microeconómica que analiza las transacciones de la empresa como unidad jurídico-económica frente a terceros, determina el resultado externo y cuantifica su situación patrimonial y financiera”.

Finanzas.- Según el Autor Simón Andrade, define las finanzas como "Área de actividad económica en la cual el dinero es la base de las diversas realizaciones, sean éstas inversiones en bolsa, en inmuebles, empresas industriales, en construcción, desarrollo agrario, etc. Tomando en cuanto lo anterior encontramos que las Finanzas incluye los siguientes elementos básicos;

ELEMENTOS BASICOS DE LAS FINANZAS

Rama de la Economía	Estudia la obtención y eficaz del dinero	Individuos, Empresas y Organizaciones
• Recursos economicos	• Ayuda a Tomar Decisiones	• Campo de accion, corporativas , publicas

Cuadro: 01

Fuente: Magali Salán

Elaborado por: Magali Salán

2.4.2.1 Marco de Conceptualización de la Variable Independiente

Sub ordinación Conceptual

Control Interno Contable.-Según el Autor: **Omar Davalas Coca** Publicado el: 31/10/2007. "El Control Interno Contable tiene por objeto verificar la corrección y fiabilidad de la contabilidad, haciendo conocer en "tiempo real" las entradas y salidas del sistema expresadas en términos monetarios con la finalidad de conocer el presente."

Dentro de este ámbito se ve al control Interno Contable como:

CONTROL INTERNO CONTABLE

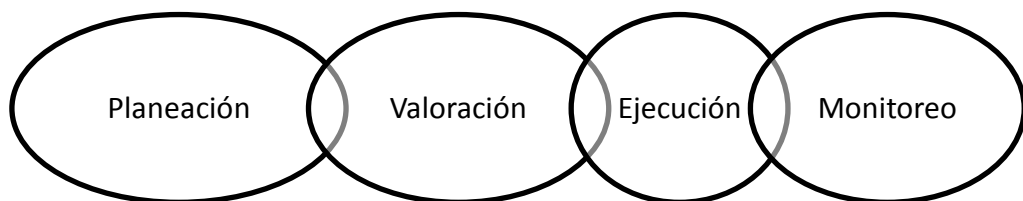


Grafico N°: 02

Fuente: Magali Salán

Elaborado por: Magali Salán

Proceso Contable.-El proceso contable define la serie de etapas sucesivas del ciclo contable que permite transformar dato contables en informes contables. El proceso comienza con la selección de hecho económica y continua con su anotación en diversos registros hasta llegar a la emisión de los estados contables.

Eficiencia de Operaciones.- La eficiencia de la Administración de Riesgos Operativos **facilita**, tanto: producir el **máximo de resultados** optimizando los recursos de la empresa (eficiencia), como **mejorar la capacidad** de la entidad para obtener las metas o resultados propuestos (eficacia), mediante la **identificación y gestión de los diferentes riesgos** que se pueden presentar en la ejecución de los procesos y operaciones de la empresa.

<http://riesgoyestrategia.wordpress.com/2010/06/08/eficiencia-y-eficacia-en-las-operaciones/>

Efectividad de Procedimientos.- Para obtener la máxima efectividad de los procesos es necesario que la empresa disponga de una carta de navegación o Plan Estratégico, una cultura organizacional efectiva de excelencia, la utilización efectiva de las palancas gerenciales y una cultura de mejoramiento de la calidad.

http://www.degerencia.com/articulo/prerrequisitos_para_la_maxima_efectividad_de_los_procesos

Control Interno Administrativo.- Según Pozo Navarro La dirección por sistemas, Limusa, México, p. 203 "El control es vital para el funcionamiento de las organizaciones como un sistema, de acuerdo con el principio de la retroalimentación. Lo más significativo de las decisiones consiste en actuar sobre comportamientos determinados a fin de reducir alguna desviación que haya sido percibida; gracias a ello es posible mantener una adecuada función de dirección y, por tanto, lograr objetivos."

Control Concurrente. -SegunRyszardBarnat, *LLM., DBA, Ph.D. (Strat. Mgmt)* "El control concurrente ocurre mientras que una actividad está en marcha. Implica la regulación de las actividades en curso que son parte del proceso de la

transformación para asegurarse de que se conforman con los estándares de organización. El control concurrente se diseña para asegurarse de que las actividades del trabajo del empleado producen los resultados correctos.

Control Posterior.- Es ejercido por los niveles superiores del servidor o funcionario que ejecuta los procedimientos de control dispuestos por el titular de la entidad, sobre los resultados de las operaciones bajo su competencia

Control Previo.- Es ejercido por los funcionarios y servidores que ejecutan los procedimientos establecidos en sus planes de organización normas o disposiciones las cuales contiene técnicas de:

TECNICAS DEL CONTROL PREVIO

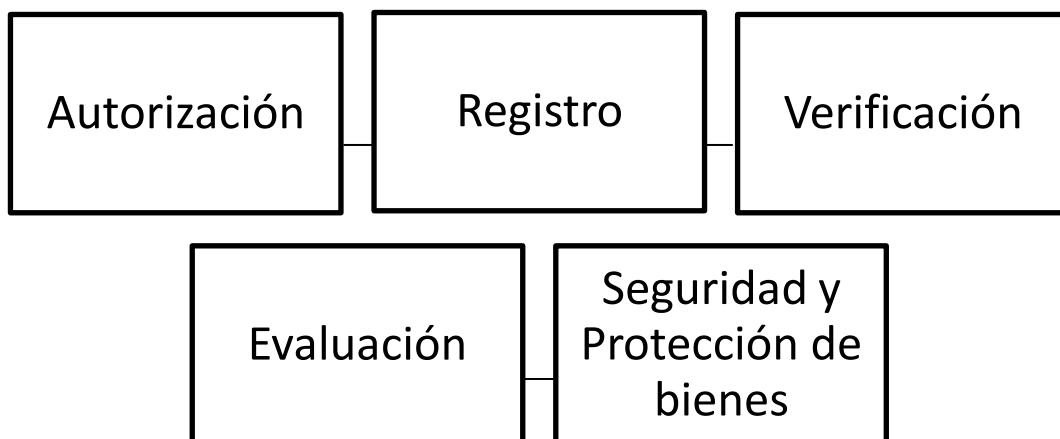


Grafico N°: 03

Fuente: Magali Salán

Elaborado por: Magali Salán

Control De Retroalimentación – Simultaneo.- Es ejercido por los servidores en cumplimiento de sus funciones, los mismos que no tienen la atribución de paralizar un proceso, que si la tienen los funcionarios y servidores que realizan el control interno previo.

<http://www.slideshare.net/jrubina/control-gubernamental>

2.4.2.2 Marco de Conceptualización de la Variable Dependiente: Rentabilidad Empresarial

Sub ordenación Conceptual

Rentabilidad Económica.- Se define también como ROI Return on Investments el cual consiste en analizar la rentabilidad del activo independientemente de cómo está financiado el mismo, o dicho de otra forma, sin tener en cuenta la estructura del pasivo.

Margen de Ventas.- Según el Autor Ximena Alexandra Moposita Cocha 2009:28

Demuestra el porcentaje de utilidades que la empresa ha generado luego de haber deducido los Gastos Operacionales y no Operacionales es decir, la utilidad luego de Impuestos y Participaciones

$$\text{Margen neto de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad Neta} * 100\%}{\text{Ventas Normales}}$$

Rotación del Activo.- Indica que la Empresa emplea un nivel proporcionalmente mayor de activos para generar ventas. Una mejoría en el rendimiento de los activos probablemente se basa en un mayor margen de Utilidades.

La rotación del Activo se puede maximizar de dos formas:

ROTACIÓN DEL ACTIVO

Incrementar ventas en mayor proporción de Activo.

Disminuir activos en mayor proporción a ventas.

Cuadro N°: 02

Fuente: Magali Salán

Elaborado por: Magali Salán

Rentabilidad Financiera.- La rentabilidad financiera, de los fondos propios o ROE –Returnonequity- se define a través de la siguiente expresión:

$$\frac{\text{Beneficio después de impuestos}}{\text{Fondos propios, promedio}}$$

El ROE trata de medir la rentabilidad que obtienen los dueños de la empresa, es decir, la rentabilidad del capital que han invertido directamente –capital social- y de las reservas, que en definitiva son beneficios retenidos y que por tanto corresponden a los propietarios.

Indicadores Financieros.- Un indicador financiero es una relación de las cifras extractadas de los estados financieros y demás informes de la empresa con el propósito de formar una idea acerca del comportamiento de la empresa; se entienden como la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomaran acciones correctivas o preventivas según el caso.

Indicadores de liquidez

Capital de Trabajo.- Expresa en términos de valor lo que la razón corriente presenta como una relación. Indica el valor que le quedaría a la empresa, representando en efectivo u otros pasivos corrientes, después de pagar todos sus pasivos de corto plazo, en el caso en que tuvieran que ser cancelados de inmediato.

$$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente (Unidades Monetarias)}}$$

Razón Corriente.- También denominado relación corriente, este tiene como objeto verificar las posibilidades de la empresa afrontar compromiso; hay que tener en cuenta que es de corto plazo.

Activo Corriente

Pasivo Corriente

Prueba Ácida.-

Revela la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, pero sin contar con la venta de sus existencias, es decir, básicamente con los saldos de efectivo, el producido de sus cuentas por cobrar, sus inversiones temporales y algún otro activo de fácil liquidación que pueda haber, diferente a los inventarios. Es una relación similar a la anterior pero sin tener en cuenta a los inventarios

Indicadores de actividad

También llamados indicadores de rotación tratan de medir la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos, según la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos.

Constituyen un importante complemento de las razones de liquidez; debido que miden la duración del ciclo productivo y del periodo de cartera.

Algunos indicadores de actividad son:

Rotación de cartera: $\text{ventas a crédito en el período} / \text{cuentas por cobrar promedio}$.

Período promedio de cobro: $\text{cuentas por cobrar promedio} \times 365 \text{ días} / \text{ventas a crédito}$.

Rotación de inventarios (# veces) empresas comerciales: $\text{costo de la mercancía vendida en el período} / \text{inventario promedio}$.

Rotación de inventarios (#días) empresas comerciales: $\text{inventario promedio} \times 365 \text{ días} / \text{costo de la mercancía vendida}$.

Rotación de inventarios (# veces) empresas industriales: $\text{costo de ventas} / \text{inventario total promedio}$.

Rotación de inventarios (# días) empresas industriales: $\text{inventario total promedio} \times 365 \text{ días} / \text{costo de ventas}$.

Rotación de activos fijos: $\text{ventas} / \text{activo fijo}$.

Rotación de activos operacionales: $\text{ventas} / \text{activos operacionales}$.

Rotación de los activos totales: $\text{ventas} / \text{activo total}$.

Rotación de proveedores (# veces): $\text{compras a crédito} / \text{cuentas por pagar promedio}$.

Rotación de proveedores (# días): $\text{cuentas por pagar promedio} \times 365 \text{ días} / \text{compras a crédito}$.

La rotación de cartera establece el número de veces que las cuentas por cobrar giran, en promedio de un período determinado de tiempo generalmente un año. El indicador de rotación de cartera permite conocer la rapidez de la cobranza pero no es útil para evaluar si dicha rotación está de acuerdo con las políticas de crédito fijadas por la empresa. Para éste último comparativo es preciso calcular el número de días de rotación de las cuentas por cobrar.

Indicadores de endeudamiento

Tienen por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. De la misma manera se trata de establecer el riesgo que incurren tales acreedores, el riesgo de los dueños y la conveniencia o inconveniencia de un determinado nivel de endeudamiento para la empresa.

Estas cuentas que pueden modificar el concepto del analista son: préstamo de socios; los socios pueden aumentar el tiempo del préstamo o convertirlo en una inversión, pasivos diferidos; estas puede ser que ya se encuentra el dinero destinado para este pago, capital; por medio de una capitalización de una deuda y Valorizaciones, pueden estar sobre estimadas o por efectos de inflación.

Indicadores de rentabilidad

Se define como la utilidad bruta sobre las ventas netas, y nos expresa el porcentaje determinado de utilidad bruta (Ventas Netas– Costos de Ventas) que se está generando por cada peso vendido.

En primera instancia hay que tener en cuenta que el margen bruto de utilidad significa que las ventas de la empresa generaron un X% de utilidad en el año; en otras palabras, cada dólar vendido en el año generó \$X de utilidad bruta en el año.

Margen Bruto

Utilidad Bruta Ingresos / Operacionales x 100

Margen Operacional

Utilidad Operacional

Ingresos Operacionales x 100

Margen Neto

Ganancias y Pérdidas

Ingresos Operacionales x 100

El rendimiento del patrimonio promedio determina la eficiencia de la administración para generar utilidades con el capital de la organización, es decir mide la tasa de rendimiento de los asociados del patrimonio. Este índice se obtendrá mediante la división del monto total conformado por el patrimonio contable más la gestión operativa, entre el total de los activos. Estas cifras se tomarán del balance de publicación y el resultado obtenido multiplicado por cien (100).

Rendimiento del Patrimonio:

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$$

El rendimiento del Activo total determina la eficiencia de la administración para Generar utilidades con los activos total que dispone la organización, por lo tanto entre más altos sea el rendimiento sobre la inversión es más eficiente la organización.

Rendimiento del Activo Total:

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total Bruto}}$$

2.4.2 Gráficos de Inclusión Interrelacionados

➤ Supe ordinación

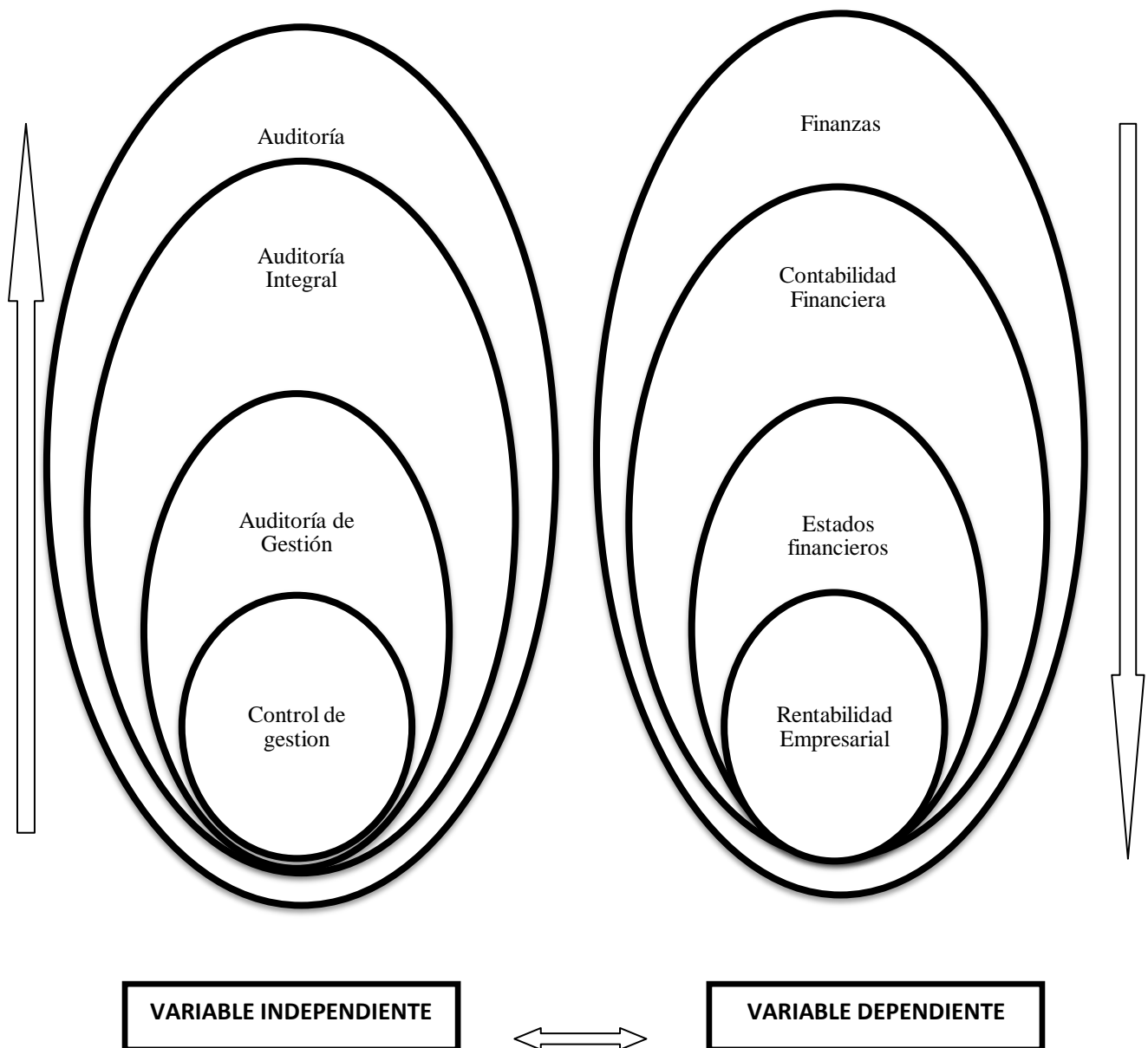


Grafico: 04

Fuente: Magali Salán

Elaborado por: Magali Salán

➤ Subordinación:

Variable Independiente:

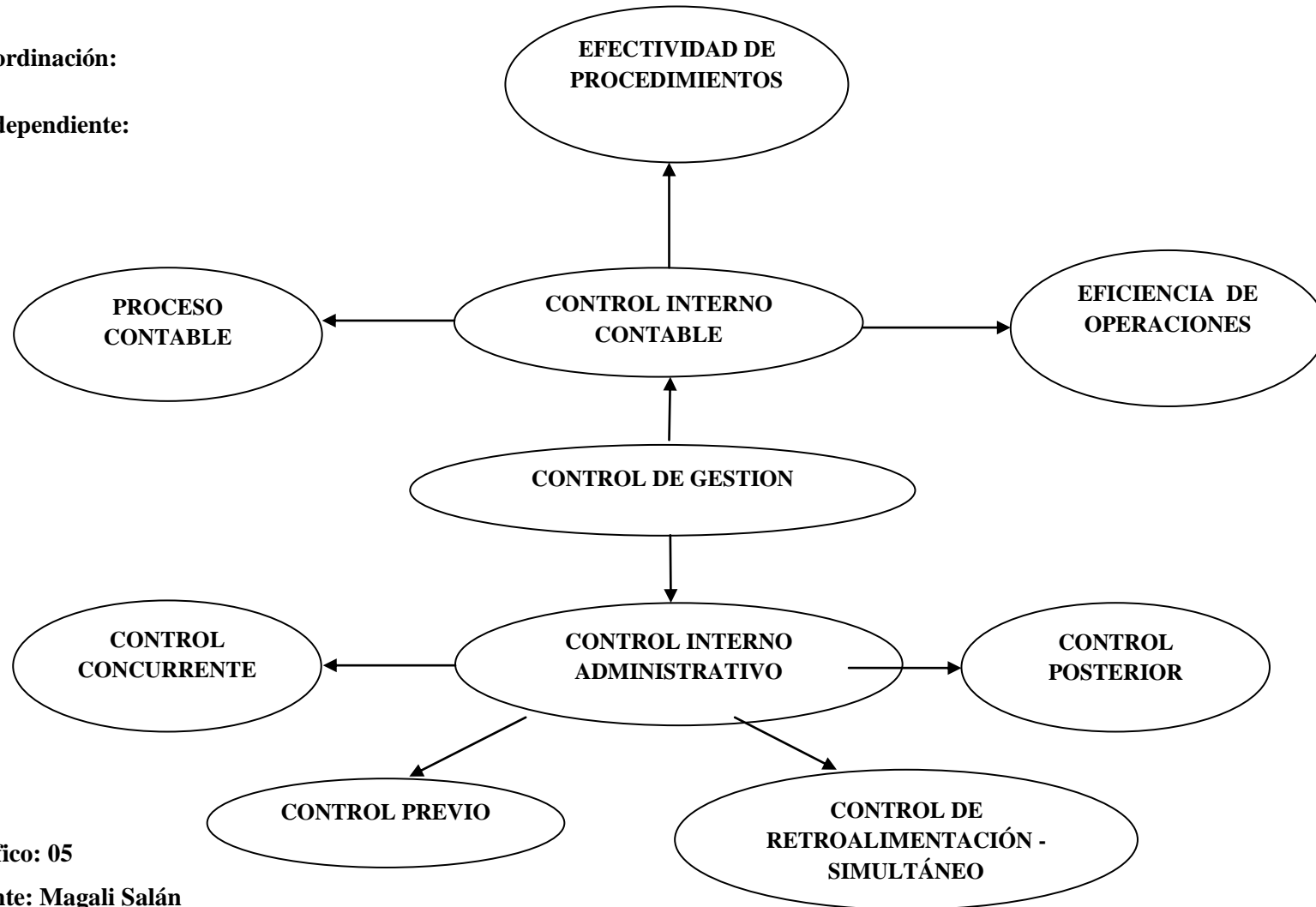


Grafico: 05

Fuente: Magali Salán

Elaborado por: Magali Salán

➤ **Sub ordinación**

Variable Dependiente

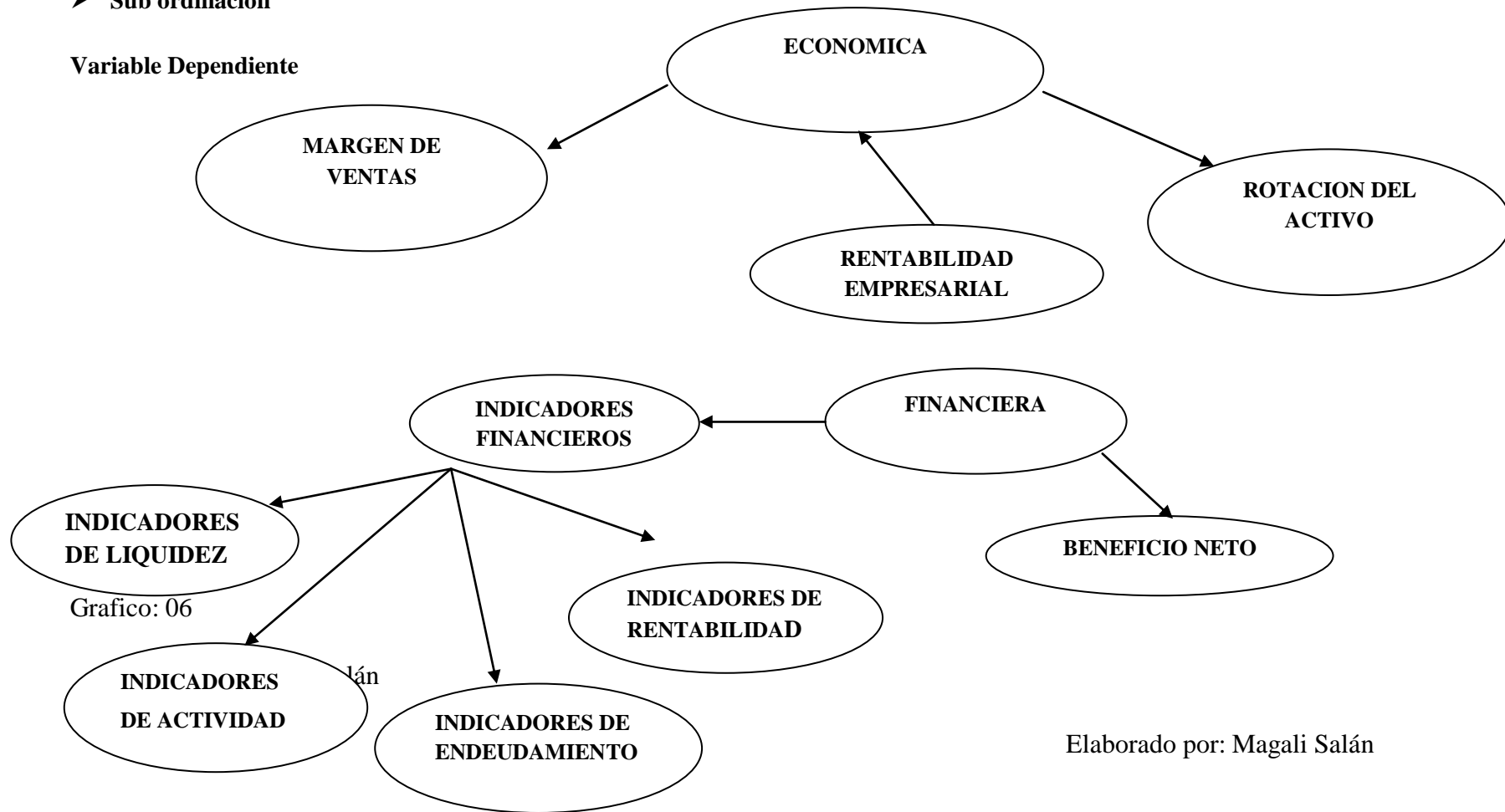


Grafico: 06

lán

Elaborado por: Magali Salán

2.5 HIPÓTESIS

El Control de Gestión de la Adquisición de Materia Prima para la Producción incide en la Rentabilidad Empresarial de la Planta Procesadora MASCORONA, en el año 2010

2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

Variable Independiente: Control de Gestión en la Adquisición de Materia Prima para la Producción.

Nexo: Incidencia

Variable Dependiente: Rentabilidad Empresarial

CAPITULO III

METODOLOGÍA

3.1 MODALIDADES BASICA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1 Investigación de Campo

Según el Señor **Víctor Hugo Abril, Ph. D. (2007)**; La investigación de Campo es el cual permite obtener nuevos conocimientos en el campo de la realidad social o bien estudiar una situación para diagnosticar necesidades y problemas a efectos de aplicar los conocimientos con fines prácticos.

De acuerdo a las modalidades de Investigación se enfatiza la de Campo en donde el presente trabajo se lo realizará en la Planta Procesadora MASCORONA en el periodo 2010, en donde se ha extraído la población y su respectiva muestra como elemento de estudio que servirá de apoyo para realizar las encuestas formuladas y el respectivo análisis estadístico en donde se obtendrá los resultados que serán motivo de verificación.

3.1.2 Investigación Bibliográfica

Según el Autor **Víctor Hugo Abril, Ph. D.(2007)**; Se entiende a la investigación Bibliográfica como la búsqueda de información en documentos para determinar cuál es

el conocimiento existente en un área particular, un factor importante en este tipo de investigación es la utilización de la biblioteca.

En la presente investigación con respecto a la realización de la Investigación recolectar información secundaria que consta en libros, folletos internet y documentales de acuerdo al tema ha investigar.

Además para dicha investigación se ha podido mencionar de hechos históricos en donde se menciona la recopilación de información para redactar el control de Gestión.

3.1.3 Investigación Experimental

Según el Autor **Víctor Hugo Abril, Ph. D.(2007)**; Es la que Consiste en la separación real, cuando es posible, de los elementos componentes de un todo. Se lo emplea en las ciencias de la naturaleza y constituye el patrón de toda experimentación científica.

Por consecuente cabe interferirle a la modalidad experimental a la Planta Procesadora MASCORONA porque ha formado parte en la investigación en cuanto al estudio de la prognosis ya que es para el futuro al que se proyecta con esta investigación.

Dicho de otra manera está en relación con las dos variables de estudio El control de Gestión en la adquisición de Materia Prima para la Producción y su incidencia en la Rentabilidad Empresarial, puesto que son derivaciones para la realización de la presente investigación.

3.2 NIVELES O TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.2.1 Nivel Exploratorio

Según los Autores Deobold B. Van Dalen y William J. Meyer. (2008) el nivel exploratorio es documentar ciertas experiencias, examinar temas o problemas poco estudiados o que no han sido abordados antes. Por lo general investigan tendencias, identifican relaciones potenciales entre variables y establecen el “tono” de investigaciones posteriores más rigurosas.

En el presente trabajo de investigación se ha aplicado el nivel exploratorio ya que se ha indagado en la Planta Procesadora MASCORONA para llegar a identificar el principal problema que incide en el Control de Gestión en la Adquisición de Materia Prima.

3.2.2 Nivel Descriptivo

Según los Autores Deobold B. Van Dalen y William J. Meyer. (2008); Consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

Tomando en cuenta la necesidad para la investigación, la posición metodológica que se ha empleado es el paradigma Crítico propositivo ya que se realizó un enfoque Cuantitativo dentro de la Planta Procesadora MASCORONA.

3.2.3 Nivel Asociación de Variables

Según los Autores **Pita Fernández, y Pértega Díaz, S.** Es una investigación biomédica en donde se encuentra con frecuencia datos o variables de tipo cualitativo y cuantitativo, mediante las cuales un grupo de individuos se clasifican en dos o más categorías mutuamente excluyentes. Las proporciones son una forma habitual de expresar frecuencias cuando la variable objeto de estudio tiene dos posibles respuestas, como presentar o no un evento de interés.

Finalmente se pretende desarrollar el nivel de Asociación de variables basándose en predicciones estructuradas mediante la medición de la relación entre El Control Gestión y la Rentabilidad Empresarial para su posible solución.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1. Población

Para la presente investigación se ha podido extraer lo representativo como son los Clientes Internos, Clientes Externos y Proveedores que serán de vital importancia para el estudio de lo cual se deduce lo siguiente;

UNIDADES DE OBSERVACION	NUMERO
CLIENTES INTERNOS	5
CLIENTES EXTERNOS	30
PROVEEDORES	32
TOTAL	67

Cuadro: 03

Fuente: Magali Salán

Elaborado por: Magali Salán

3.3.2. Muestra

En vista que la población es pequeña se va a proceder a trabajar con toda la población y no se utilizará ningún Tipo de Muestreo. Pero se tomará en cuenta el nivel de Confianza 95% con un margen de error del 5% el cual también interviene la probabilidad de superación del 50% y la Probabilidad de negación del 50% los mismos que serán utilizados posteriormente para su respectiva aplicación y por consiguiente se deja constancia de la respectiva fórmula de la muestra;

En donde;

n: Tamaño de la Muestra

N: Población

P: Probabilidad de Ocurrencia

Q: Probabilidad de no Ocurrencia

E: Error de Muestreo

Z: Nivel de Confiabilidad

El cual reemplazando será de la siguiente forma;

$$n = \frac{Z^2 PQN}{Z^2 PQ + Ne^2}$$

3.4 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Para realizar el presente trabajo de investigación se requerirá operacionalizar las variables motivos de estudio, es decir trasladar de un punto de análisis abstracto a lo que realmente se quiere solucionar es por ello que se requiere contar con las variables que forman parte de la hipótesis.

LO ABSTRACTO			OPERATIVO-TANGIBLE-OPERACIONAL
CONCEPTUALIZACION	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BASICOS
Es una herramienta para el Control Interno Administrativo en la Adquisición de Materia Prima puesto que se emplea la Eficiencia y Eficacia lo que facilita a la dirección superior la Toma de Decisiones estratégicas.	Determinación de la Materia Prima	Eficiencia	¿Existe un control diario del abastecimiento de productos?
		Eficacia	¿Con que periodicidad la empresa realiza un examen de verificación en Bodega para medir el Stock en el que se encuentra?
			¿Con que reiteración la entidad realiza una evaluación al personal encargado de adquirir materia Prima?
	Desempeño del Personal de Adquisición	Decisiones Tácticas	¿Con que frecuencia la empresa realiza evaluaciones con los directivos para verificar su desarrollo empresarial Productivo?
			Decisiones Operativas
		Toma de Decisiones Estratégicas	

			¿Existen decisiones Gerenciales que han sido de satisfacción para la empresa?

VARIABLE INDEPENDIENTE: Control de Gestión en la Adquisición de Materia

Prima

Cuadro: 04

Fuente: Magali Salán

Elaborado por: Magali Salán

VARIABLE DEPENDIENTE: Rentabilidad Empresarial

LO ABSTRACTO			OPERATIVO-TANGIBLE-OPERACIONAL
CONCEPTUALIZACION	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BASICOS
Es una medida del rendimiento que en un determinado periodo de tiempo verifican la estabilidad en cuanto a la rentabilidad Económica y Financiera de la Empresa.	Rentabilidad sobre Activos	Rendimiento de Activos	¿Se evalúa el estado de la Maquinaria que se utiliza para el procesamiento de la Materia Prima?
	Rentabilidad en Ventas	Producción Activa	¿Con que frecuencia ejecutan medidas de control de calidad en la adquisición de Materia Prima?

			¿Cada qué tiempo se determina los márgenes de rentabilidad sobre las Ventas?
	Rentabilidad Financiera	Rendimiento de la Inversión de la Empresa	¿La entidad verifica el rendimiento Obtenido sobre la Inversión en la Producción?
		Restricción de la financiación externa.	¿Ha realizado la empresa una financiación externa en el último año para satisfacer necesidades productivas?
			¿La empresa cuenta con políticas para regular una Financiación Externa que beneficie la producción?
			¿Cómo es el nivel de contribución del Control de Gestión en la Adquisición de Materiales para mejorar la Rentabilidad Empresarial?
			¿Considera usted la implementación de un Sistema de Control de Gestión en la Adquisición de Materia Prima para mejorar la Rentabilidad Empresarial?

Cuadro: 05

Fuente: Magali Salán

Elaborado por: Magali Salán

3.5 PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Es de vital importancia en este proceso de estudio, la recolección con la obtención de información pues de ello se obtiene la confiabilidad de esta investigación, es decir que los datos deben ser confiables y verídicos para un análisis interno de esta investigación, por lo que es necesario analizar y realizar interrogantes básicas.

Nº	PREGUNTA	EXPLICACIÓN
1	¿PARA QUÉ?	Estudiar el Control de Gestión en el retraso en la Adquisición de Materia Prima en la Producción con el objeto de mejorar la Rentabilidad Empresarial de la Planta Procesadora MASCORONA, en el año 2010
2	¿DE QUE PERSONAS?	Clientes Internos Clientes Externos Proveedores
3	¿SOBRE ASPECTO? QUE	En la presente investigación será motivo de estudio el Control de Gestión en la Adquisición de Materia Prima para la Producción y la Rentabilidad Empresarial.

4	¿QUIEN?	Salán Tenelema Magali del Roció
5	¿CUANDO?	La investigación se realizará en el año 2010
6	¿DÓNDE?	En la Planta Procesadora MASCORONA
7	¿FRECUENCIAS?	Las encuestas se aplicaran una sola vez si por algún motivo no estuviera concluido se procederá a realizar nuevamente.
8	¿QUE TECNICAS DE RECOLECCION, INSTRUMENTO?	La Técnica empleada será la Encuesta y por consiguiente el instrumento Cuestionario
9	¿EN QUE SITUACION?	La encuesta se lo realizará en forma Real, Practica y Directa.

Cuadro: 06

Fuente: Magali Salán

Elaborado por: Magali Salán

3.6 PLAN DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

3.6.1 Plan de Procesamiento de la Información

- ✓ Revisión crítica de la Información datos relevantes los cuales ayudarán a la investigación, en este sentido se aplicará una prueba piloto para obtener información más concreta.

- ✓ Ahora bien de ser necesario se volverá a aplicar el instrumento requerido para detallar de mejor manera los resultados obtenidos en la utilización de la técnica para la elaboración de dicha investigación.

- ✓ Finalmente para obtener los resultados se utilizará la representación grafica y escrita en donde se detallará todos los aspectos importantes relacionados con lo planteado en el marco teórico.

3.6.2 Plan de Análisis de la Información

- ✓ Análisis de los resultados estadísticos y relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis.

- ✓ Interpretación de los resultados, con apoyo del marco teórico.

- ✓ El mecanismo estadístico que se va a utilizar para la comprobación de la hipótesis es el χ^2 , el cual verificará el resultado.

CAPITULO IV

ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1/4.2 ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En el presente trabajo de investigación se ha podido obtener la siguiente información con la técnica de la Encuesta y su respectivo Cuestionario el cual están detallado en las Siguietes preguntas:

Clientes Internos

1.- ¿Existe un control diario del abastecimiento de productos?

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	1	20%
NO	4	80%
TOTALES	5	100%

Cuadro:07

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Magali Salán

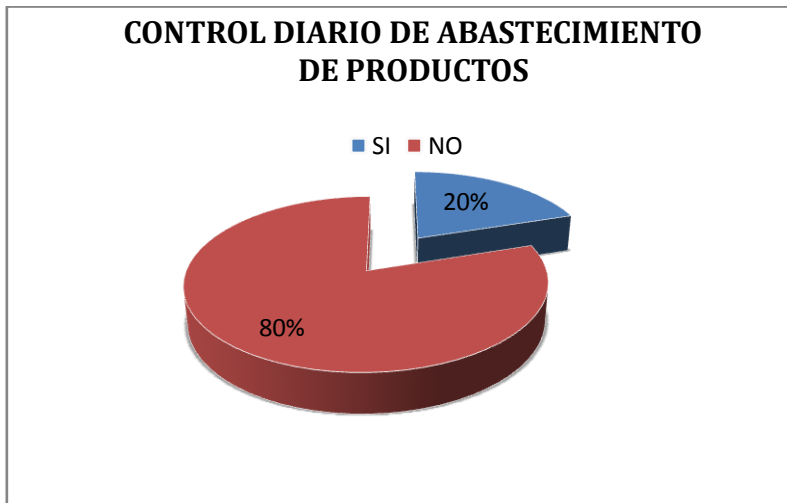


Gráfico: 07

Fuente: Cuadro

Elaborado por: Magali Salán

Análisis:

De los 5 Personas encuestadas 1 respondieron que SI el cual equivale al 20 % y los 4 respondieron que NO el cual equivale al 80 % esto da un total del 100%.

Interpretación:

La mayoría de los encuestados respondieron que no existe un control diario sobre el abastecimiento de Productos mientras que la minoría contestaron que si existe un control diario de la abastecimiento.

2. ¿Con que periodicidad la empresa realiza un examen de verificación de Materia Prima en Bodega para medir el Stock en el que se encuentra?

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Con frecuencia	1	20%
Regularmente	1	20%
Casi nunca	3	60%
TOTAL	5	100%

Cuadro: 08

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Magali Salán

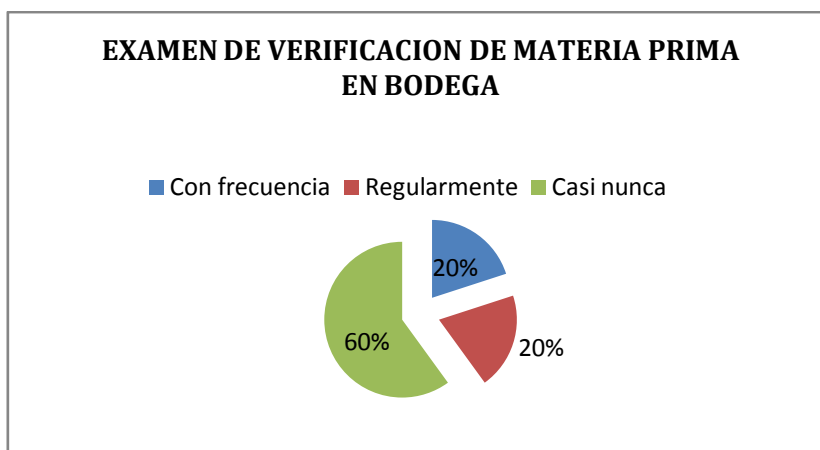


Grafico: 08

Fuente: Cuadro

Elaborado por: Magali Salán

Análisis:

De las 5 personas encuestadas 1 respondieron que realizan con frecuencia un examen de verificación de materia prima en Bodega el cual equivale al 20%, 1 contestaron que regularmente lo verifican el cual equivale al 20% y en efecto 3 respondieron que casi nunca realizan una verificación y de esto se deduce el 60% dando como resultado el 100% de encuestados.

Interpretación:

La mayoría de los encuestados respondieron que realizan regularmente verificaciones de Bodega, por otro lado también se puede apreciar que realizan con frecuencia y en su minoría respondieron que casi nunca realizan verificaciones de bodega.

3.- ¿Con que reiteración la entidad realiza una evaluación al personal encargado de adquirir materia Prima?

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Siempre	0	0%

A veces	2	40%
Nunca	3	60%
TOTAL	5	100%

Cuadro: 09

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Magali Salán

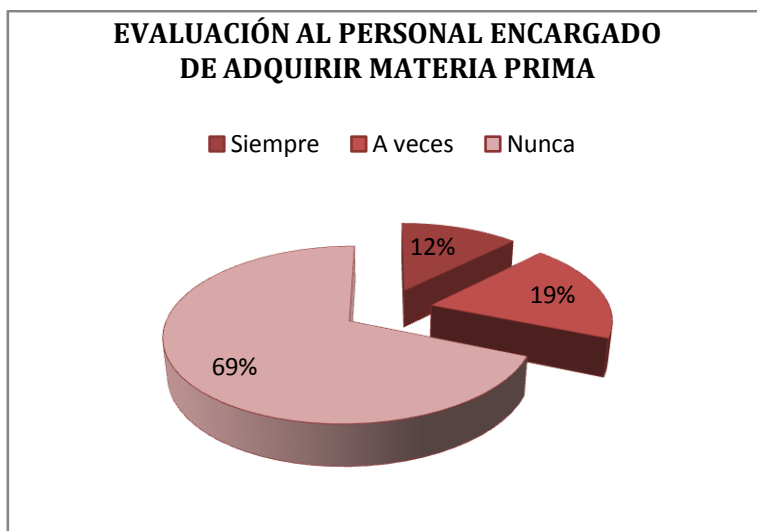


Grafico: 09

Fuente: Cuadro

Elaborado por: Magali Salán

Análisis

De las 5 personas encuestadas ninguna respondió que realizan una evaluación al personal encargado de adquirir materia Prima el cual equivale al 0%, mientras que 2 respondieron que realizan a veces el cual equivale al 40% y 3 respondieron que nunca realizan evaluaciones al personal encargado el cual corresponde al 60%, el resultado nos da el 100%.

Interpretación

Dentro de la realización de esta investigación se puede deducir que la evaluación al personal para la adquisición de materia prima nunca se lo realiza.

4.- ¿Con que frecuencia la empresa realiza evaluaciones con los directivos para verificar su desarrollo empresarial Productivo?

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Mensual	3	60%
Semanal	1	20%
Diario	1	20%
TOTAL	5	100%

Cuadro: 10

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Magali Salán

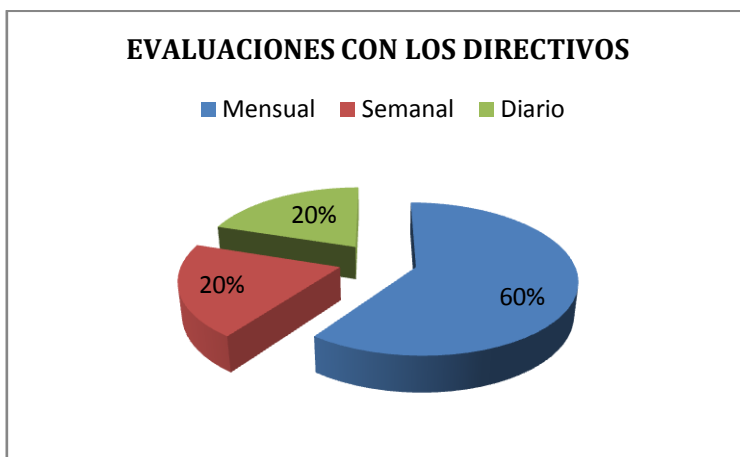


Grafico: 10

Fuente: Cuadro

Elaborado por: Magali Salan

Análisis

Con respecto a los 5 encuestados 3 respondieron que lo realiza mensualmente el cual equivale al 60%, 1 cliente respondió que realizan semanalmente el cual equivale al 20% y por otro lado 1 respondió que realizan diariamente el cual equivale al 05% por lo tanto da un porcentaje del 100%.

Interpretación

Con respecto a esta pregunta se puede deducir que existe una evaluación mensual en su mayoría sobre el desarrollo productivo de la empresa.

4.- ¿Se ha cumplido los objetivos planteados en cuanto a la distribución de mercadería hacia los clientes?

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	2	40%
No	3	60%
TOTAL	5	100%

Cuadro: 11

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Magali Salán

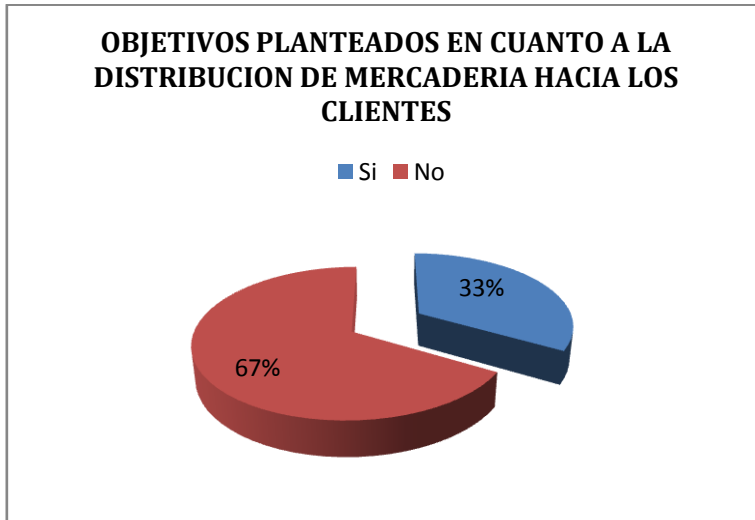


Grafico: 11

Fuente: Cuadro

Elaborado por: Magali Salán

Análisis

En cuanto a los objetivos planteados por la empresa se puede explicar en las encuestas realizadas que 2 respondieron que si se ha cumplido los objetivos planteados en la distribución de mercadería el cual equivale al 40% y 3 respondieron que no se ha cumplido el cual equivale al 60%, el cual equivale al 100% de la totalidad.

Interpretación

A esto se deduce que en su mayoría no se ha cumplido con los objetivos con respecto a la distribución de mercadería.

6.- ¿Existen decisiones Gerenciales que han sido de satisfacción para la empresa?

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	1	20%
No	4	80%
TOTAL	5	100%

Cuadro: 12

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Magali Salán



Grafico: 12

Fuente: Cuadro

Elaborado por: Magali Salan

Análisis

Del total de encuestados se ha tenido como resultado que 1 encuestado responden que si existen decisiones gerenciales de satisfacción para la empresa que equivale al 20% mientras que 4 encuestados mencionan que no, el cual equivale al 80%, donde el total es del 100%.

Interpretación

De esto se puede deducir que no se presentan decisiones gerenciales que se han de satisfacción para la empresa, por lo que el resultado menciona que es alto el porcentaje de encuestados con respecto a la pregunta mencionada.

7.- ¿Se evalúa el estado de la Maquinaria que sirve para el procesamiento de la Materia Prima?

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	1	20%
No	4	80%
TOTAL	5	100%

Cuadro: 13

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Magali Salán



Grafico: 13

Fuente: Cuadro

Elaborado por: Magali Salan

Análisis:

En cuanto a la evaluación sobre la maquinaria utilizada se menciona que 1 encuestados respondieron que si realizan el cual equivale al 20%, mientras tanto que 4 menciona que no se evalúa el estado de la maquinaria el cual equivale al 80%, por lo tanto da un resultado del 100%.

Interpretación

Se puede resumir a continuación que no se da el respectivo análisis a la maquinaria utilizada para el procesamiento de la materia prima.

8.- ¿Cada qué tiempo se determina los márgenes de Rentabilidad sobre las Ventas?

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Mensual	3	60%
Quincenal	1	20%
Semanal	1	20%
TOTAL	5	100%

Cuadro: 14

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Magali Salán

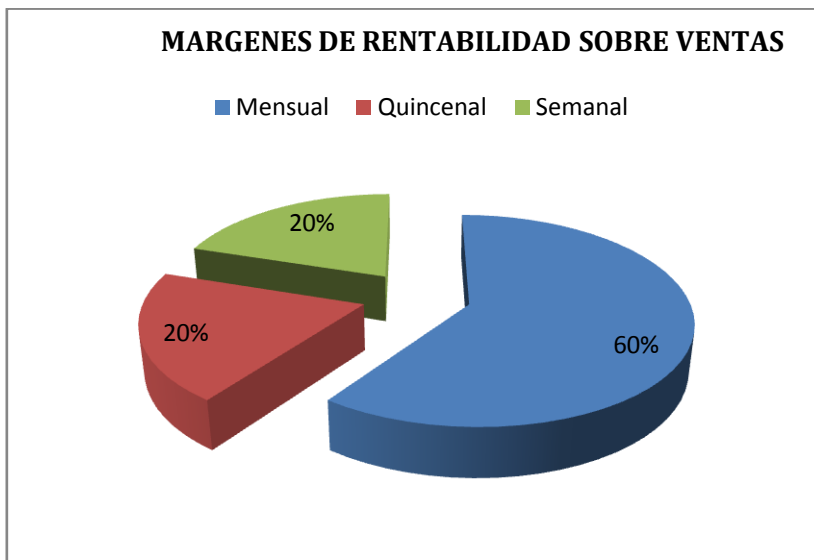


Grafico: 14

Fuente: Cuadro

Elaborado por: Magali Salan

Análisis

Dentro de este marco en la disponibilidad de materia prima para la producción se puede mencionar que en la encuesta 3 responden que realizan mensualmente, esto equivale al 60%, por otro lado 1 responden que se realiza de forma quincenal el cual equivale al 20%, y con respecto a las 1 encuestas finalizadas se determina el 20% de esto se deduce el 100%.

Interpretación

Dentro de este ámbito se deduce que se debería realizar la verificación de disponibilidad de materia prima de forma semanal para abastecer con materia para la producción y por ende a los clientes.

9.- ¿La empresa cuenta con políticas para realizar una Financiación Externa que beneficie a la producción?

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	1	20%
No	4	80%
TOTAL	5	100%

Cuadro: 15

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Magali Salán



Grafico: 15

Fuente: Cuadro

Elaborado por: Magali Salan

Análisis

Dentro de este ámbito se menciona que 1 encuestado dicen que si cuentan con políticas de Financiación el cual equivale al 20% mientras tanto que 4 encuestados mencionan que no existe políticas, el cual equivale al 80% por lo tanto equivale al 100%.

Interpretación

Es de vital importancia que se cuente con políticas de financiación externa ya sea en el caso que se requiera para poder sobrellevar dicha prestación.

10.- ¿Considera usted la Implementación de un Sistema de Control de Gestión en la Adquisición de Materia Prima para mejorar la Rentabilidad Empresarial?

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	5	100%

No	0	0%
TOTAL	5	100%

Cuadro: 16

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Magali Salán

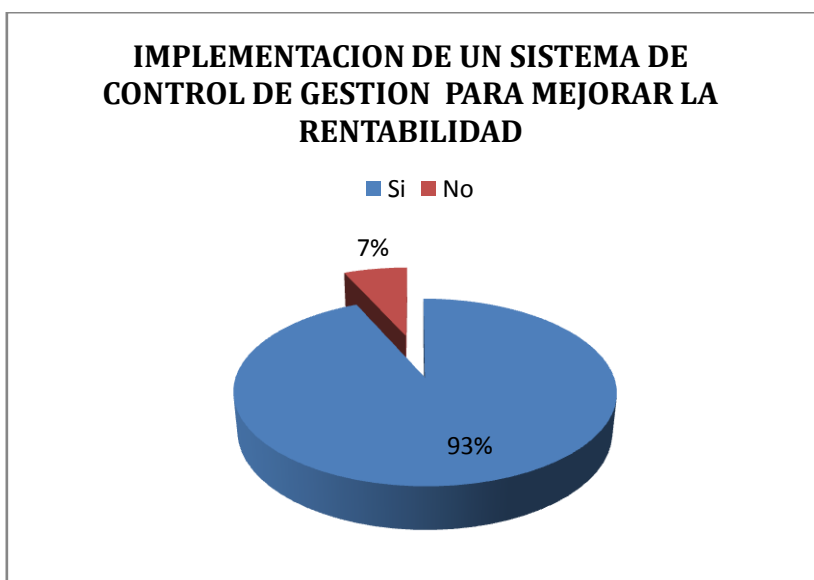


Grafico: 16

Fuente: Cuadro

Elaborado por: Magali Salán

Análisis

Dentro de este ámbito sobre la implementación de un sistema de Control de Gestión se ha mencionado que 5 encuestados si requieren la implementación de este sistema el cual equivale al 100%, el cual todos requieren de dicha implementación.

Interpretación

En relación a la implementación de un sistema de Control de Gestión para la Adquisición de materia prima se ha podido analizar que se necesita de dicha implementación lo cual se verifica por medio de esta encuesta.

11.- ¿Cómo es el nivel de contribución del Control de Gestión en la Adquisición de Materia Prima para mejorar la Rentabilidad Empresarial?

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Excelente	0	0%
Regular	1	20%
Malo	4	80%
TOTAL	5	100%

Cuadro: 17

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Magali Salán

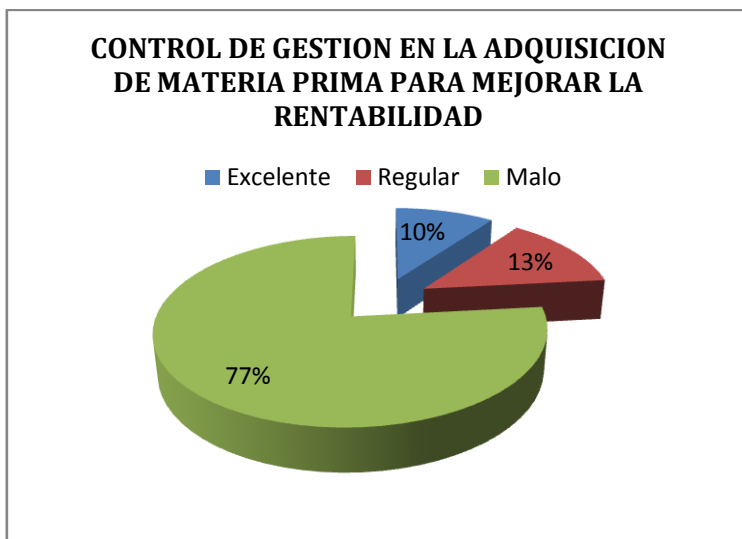


Grafico: 17

Fuente: Cuadro

Elaborado por: Magali Salan

Análisis

Dentro de este análisis se ha podido verificar que el control de Gestión para la Adquisición de materia Prima es malo ya que la respuesta de los 4 encuestados lo certifican dentro de este equivale al 20%, 1 de los encuestados respondieron que es regular el cual equivale al 80%, por otro lado no existe mencionan que no es excelente el Control de Gestión, por lo que equivale al 100%.

Interpretación

Con respecto al análisis precedente se puede mencionar que el Control de Gestión en la Empresa es deficiente es por esto que se deduce que su porcentaje es bajo, con relación a las demás respuestas se podido verificar que su resultado es escaso.

Cientes Externos

1.- ¿Se ha cumplido los objetivos planteados en cuanto a la distribución de mercadería hacia los clientes?

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	10	33%
No	20	67%
TOTAL	30	100%

Cuadro: 18

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Magali Salán

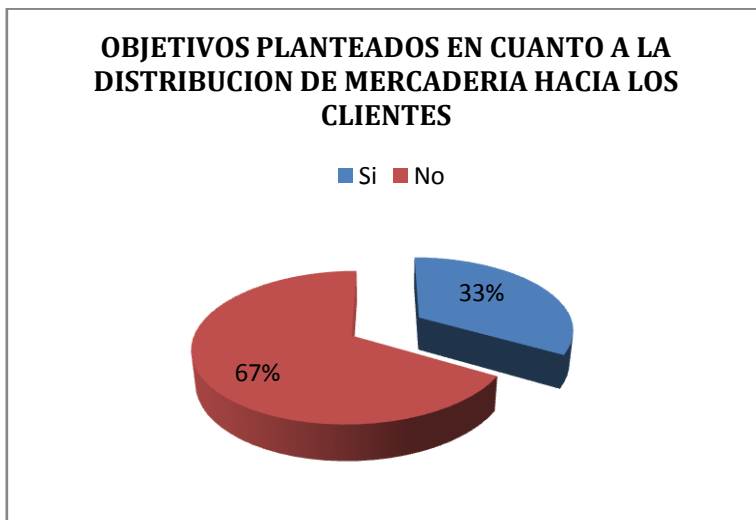


Grafico: 18

Fuente: Cuadro

Elaborado por: Magali Salán

Análisis

En cuanto a los objetivos planteados por la empresa se puede explicar en las encuestas realizadas que 10 respondieron que si se ha cumplido los objetivos planteados en la distribución de mercadería el cual equivale al 33% y 20 respondieron que no se ha cumplido el cual equivale al 67%, el cual equivale al 100% de la totalidad.

Interpretación

A esto se deduce que en su mayoría no se ha cumplido con los objetivos con respecto a la distribución de mercadería.

2.- ¿Con que frecuencia ejecutan medidas de calidad en la adquisición de Materia Prima?

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Mensual	20	67%
Quincenal	5	16%
Semanal	5	17%
TOTAL	30	100%

Cuadro: 19

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Magali Salán

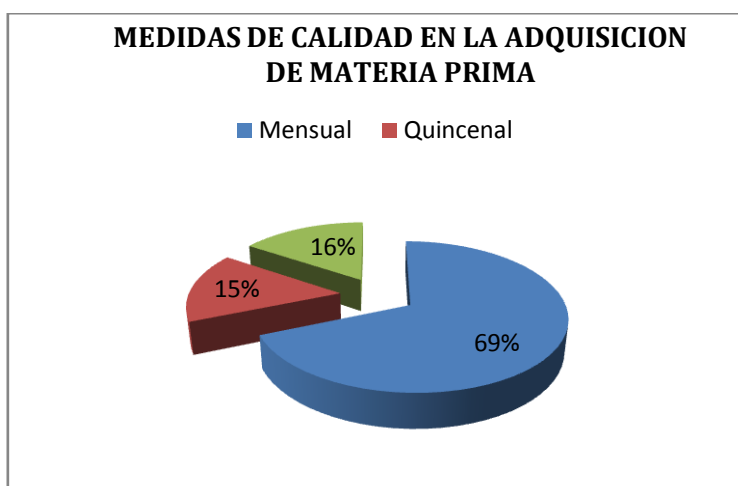


Grafico: 19

Fuente: Cuadro

Elaborado por: Magali Salán

Análisis

En cuanto a las medidas de calidad en la adquisición de materia prima se puede mencionar que 20 encuestados responden que realizan mensualmente esto equivale al 67%, mientras que 5 responden que lo realizan quincenalmente por lo tanto equivale al 16%, y con respecto a las 5 encuestas que equivale al 17% menciona que lo realizan semanalmente, el cual da un total del 100%.

Interpretación

En este sentido se puede mencionar que existe un control de calidad de manera quincenal por lo que beneficia por ese aspecto a la empresa.

3.- ¿Cada qué tiempo se determina los márgenes de Rentabilidad sobre las Ventas?

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Mensual	16	24%
Quincenal	39	58%
Semanal	12	18%
TOTAL	67	100%

Cuadro: 20

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Magali Salán

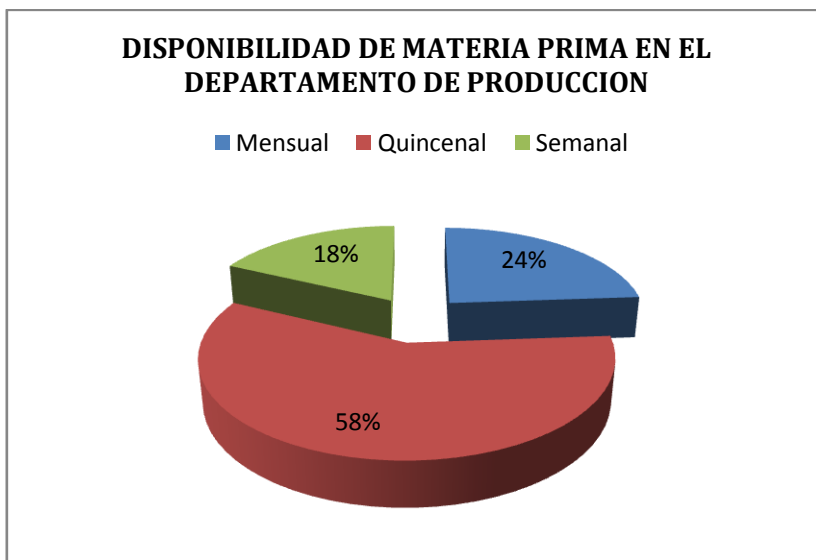


Grafico: 20

Fuente: Cuadro

Elaborado por: Magali Salan

Análisis

Dentro de este marco en la disponibilidad de materia prima para la producción se puede mencionar que en la encuesta 16 responden que realizan mensualmente, esto equivale al 24%, por otro lado 39 responden que se realiza de forma quincenal el cual equivale al 58%, y con respecto a las 12 encuestas finalizadas se determina el 18% de esto se deduce el 100%.

Interpretación

Dentro de este ámbito se deduce que se debería realizar la verificación de disponibilidad de materia prima de forma semanal para abastecer con materia para la producción y por ende a los clientes.

4.- ¿La entidad verifica el rendimiento Obtenido sobre la Inversión en la Producción?

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	9	30%
No	21	70%
TOTAL	30	100%

Cuadro: 21

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Magali Salán

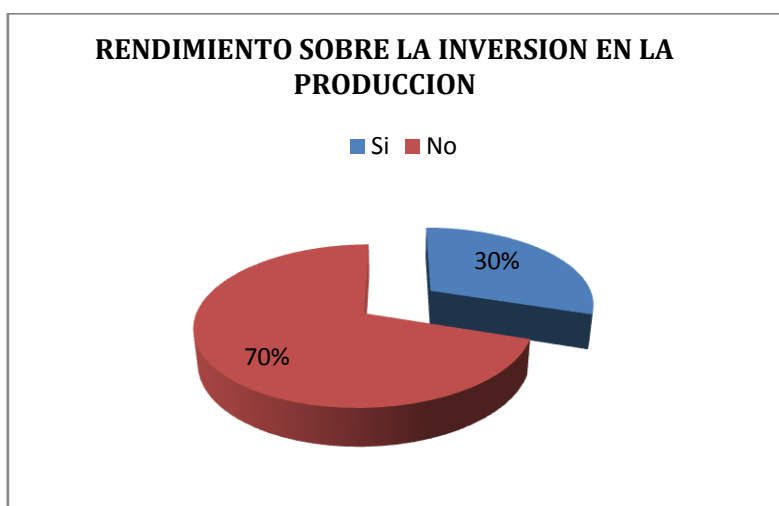


Grafico: 21

Fuente: Cuadro

Elaborado por: Magali Salan

Análisis:

En cuanto al rendimiento efectuado sobre la inversión en la producción se menciona en las encuestas que 9 responden que si verifican la inversión realizada el cual equivale al 30%, mientras que 21 mencionan que no verifican dicho rendimiento en la inversión efectuada, esto equivale al 70%, dando como resultado el 100%.

Interpretación:

En esta perspectiva se menciona que debería tener una evaluación más detallada en cuanto a la inversión efectuada para la producción.

15¿Considera usted la Implementación de un Sistema de Control de Gestión en la Adquisición de Materia Prima para mejorar la Rentabilidad Empresarial?

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	28	93%
No	2	7%
TOTAL	30	100%

Cuadro: 22**Fuente:** Encuesta**Elaborado por:** Magali Salán

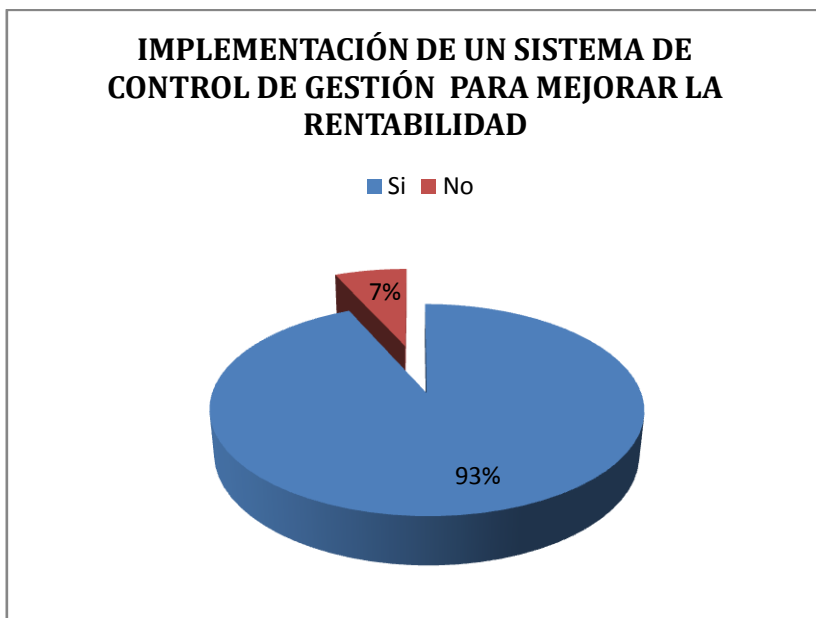


Grafico: 22

Fuente: Cuadro

Elaborado por: Magali Salan

Análisis

Dentro de este ámbito sobre la implementación de un sistema de Control de Gestión se ha mencionado que los 28 de los encuestados si requieren la implementación de este sistema el cual equivale al 93%,y los 2 encuestados respondieron que no, el cual equivale al 7% esto da a una equivalencia del 100%

Interpretación

En relación a la implementación de un sistema de Control de Gestión para la Adquisición de materia prima se ha podido analizar que se necesita de dicha implementación lo cual se verifica por medio de esta encuesta.

6.- ¿Cómo es el nivel de contribución del Control de Gestión en la Adquisición de Materia Prima para mejorar la Rentabilidad Empresarial?

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Excelente	3	10%
Regular	4	13%
Malo	23	77%
TOTAL	30	100%

Cuadro: 23

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Magali Salán

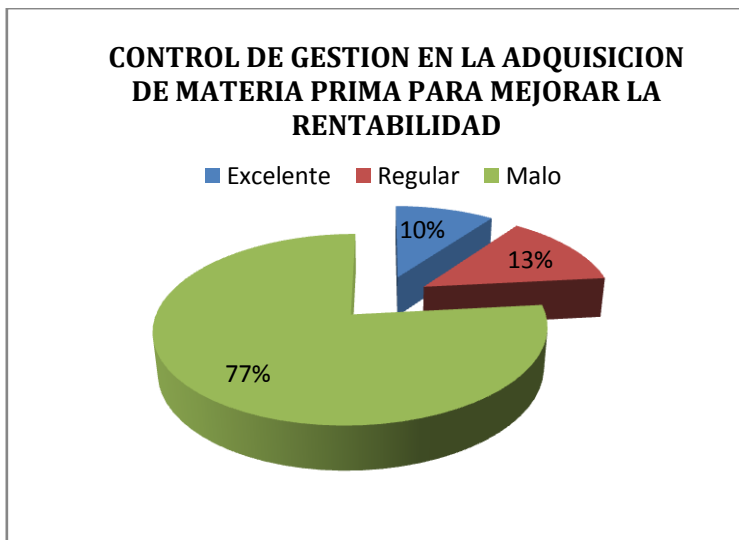


Grafico: 23

Fuente: Cuadro

Elaborado por: Magali Salan

Análisis

Dentro de este análisis se ha podido verificar que el control de Gestión para la Adquisición de materia Prima es malo ya que la respuesta de los 23 encuestados lo certifican dentro de este equivale al 77%, 4 de los encuestados respondieron que es regular el cual equivale al 13%, por otro lado 3 encuestado respondió que es excelente lo cual equivale al 10%, dentro de este análisis tiene un resultado del 100%.

Interpretación

Con respecto al análisis precedente se puede mencionar que el Control de Gestión en la Empresa es deficiente es por esto que se deduce que su porcentaje es bajo, con relación a las demás respuestas se podido verificar que su resultado es escaso.

Proveedores

1.- ¿Con que reiteración la entidad realiza una evaluación al personal encargado de adquirir materia Prima?

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Siempre	4	12%
A veces	6	19%
Nunca	22	69%
TOTAL	32	100%

Cuadro: 24

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Magali Salán

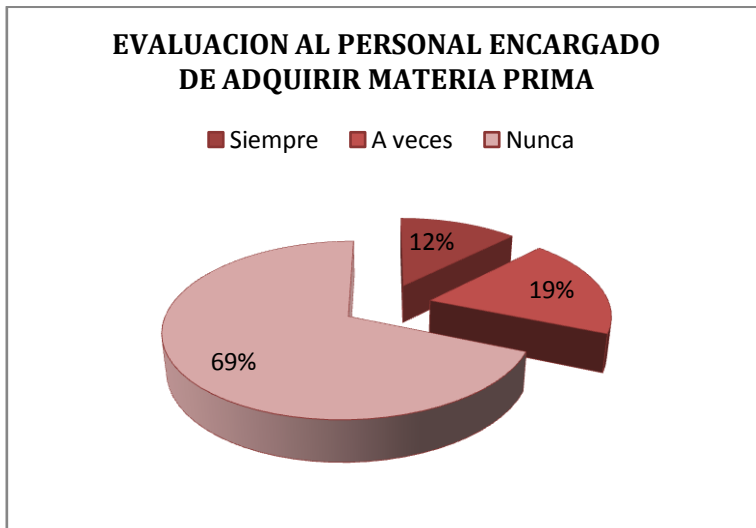


Grafico: 24

Fuente: Cuadro

Elaborado por: Magali Salán

2.- ¿Con que frecuencia ejecutan medidas de calidad en la adquisición de Materia Prima?

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Mensual	22	69%
Quincenal	5	17%
Semanal	5	16%
TOTAL	32	100%

Cuadro: 25

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Magali Salán

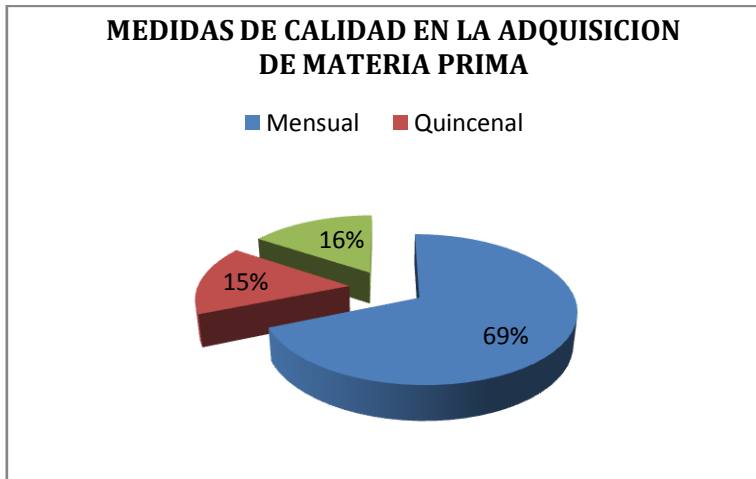


Grafico: 25

Fuente: Cuadro

Elaborado por: Magali Salan

Análisis

En cuanto a las medidas de calidad en la adquisición de materia prima se puede mencionar que 22 encuestados responden que realizan mensualmente esto equivale al 67%, mientras que 5 responden que lo realizan quincenalmente por lo tanto equivale al 16%, y con respecto a las 5 encuestas que equivale al 17% menciona que lo realizan semanalmente, el cual da un total del 100%.

Interpretación

En este sentido se puede mencionar que existe un control de calidad de manera quincenal por lo que beneficia por ese aspecto a la empresa.

3.- ¿Ha realizado la Empresa una financiación Externa en el último año para cubrir necesidades Productivas?

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	9	28%
No	23	72%
TOTAL	32	100%

Cuadro: 26

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Magali Salán



Gráfico: 26

Fuente: Cuadro

Elaborado por: Magali Salan

Análisis

En cuanto a la presente pregunta se puede mencionar que 9 encuestados respondieron a que la empresa si ha realizado una financiación externa, el cual equivale al 28%, mientras tanto que 23 menciona que no se ha realizado ninguna financiación externa el cual equivale al 72%, de esto se resumen en el 100%.

Interpretación

En este sentido se comprende que la financiación externa no esta dentro del desarrollo empresarial productivo por lo que se está trabajando con financiación propia de la empresa, el cual da una pauta para el mejoramiento de la empresa.

4.- ¿Considera usted la Implementación de un Sistema de Control de Gestión en la Adquisición de Materia Prima para mejorar la Rentabilidad Empresarial?

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	47	70%
No	20	30%
TOTAL	67	100%

Cuadro: 27

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Magali Salán

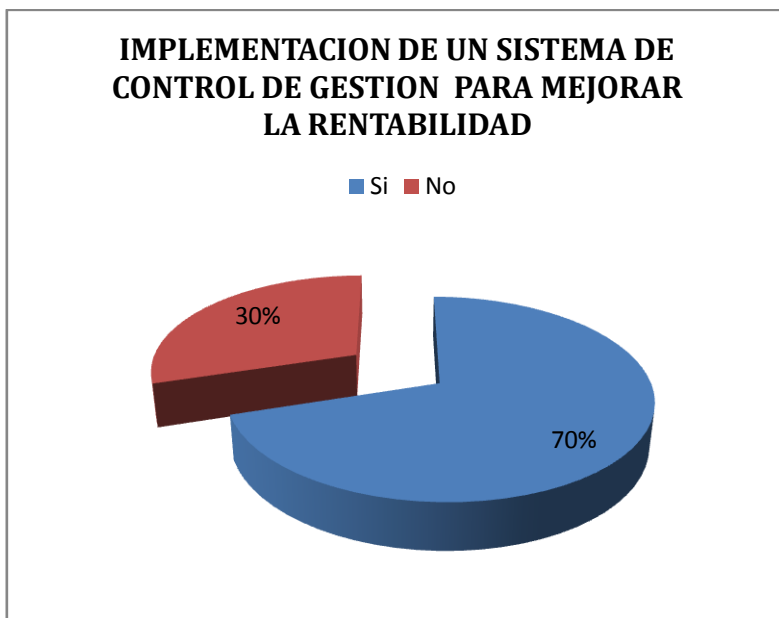


Grafico: 27

Fuente: Cuadro

Elaborado por: Magali Salan

Análisis

Dentro de este ámbito sobre la implementación de un sistema de Control de Gestión se ha mencionado que los 47 de los encuestados si requieren la implementación de este sistema el cual equivale al 70%,y los 20 encuestados respondieron que no, el cual equivale al 30% esto da a una equivalencia del 100%

Interpretación

En relación a la implementación de un sistema de Control de Gestión para la Adquisición de materia prima se ha podido analizar que se necesita de dicha implementación lo cual se verifica por medio de esta encuesta.

5.- ¿Cómo es el nivel de contribución del Control de Gestión en la Adquisición de Materia Prima para mejorar la Rentabilidad Empresarial?

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Excelente	1	2%
Regular	5	7%
Malo	61	91%
TOTAL	67	100%

Cuadro: 28

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Magali Salán

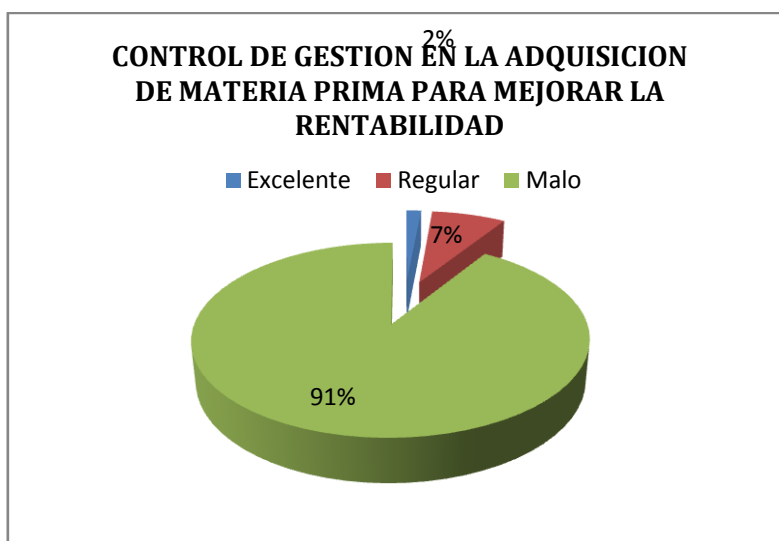


Grafico: 28

Fuente: Cuadro

Elaborado por: Magali Salan

Análisis

Dentro de este análisis se ha podido verificar que el control de Gestión para la Adquisición de materia Prima es malo ya que la respuesta de los 61 encuestados lo certifican dentro de este equivale al 91%, 5 de los encuestados respondieron que es regular el cual equivale al 7%, por otro lado 1 encuestado respondió que es excelente lo cual equivale al 2%, dentro de este análisis tiene un resultado del 100%.

Interpretación

Con respecto al análisis precedente se puede mencionar que el Control de Gestión en la Empresa es deficiente es por esto que se deduce que su porcentaje es bajo, con relación a las demás respuestas se podido verificar que su resultado es escaso.

4.3 VERIFICACION DE HIPOTESIS

Para la correspondiente verificación de Hipótesis se hará uso de la técnica del chi cuadrado, para conseguir este objetivo se ha escogido una pregunta que tiene relación con las dos variables; **¿Cómo es el nivel de contribución del Control de Gestión en la Adquisición de Materia Prima para mejorar la Rentabilidad Empresarial?**, la cual servirá para la verificación de la Hipótesis.

4.3.1. Planteamiento de la Hipótesis

H1. El Control de Gestión en el retraso de la Adquisición de Materia Prima para la Producción SI incide en la Rentabilidad Empresarial de la Planta Procesadora MASCORONA.

H0. El Control de Gestión en el retraso de la Adquisición de Materia Prima para la Producción NO incide en la Rentabilidad Empresarial de la Planta Procesadora MASCORONA.

4.3.2. Datos

ENCUESTADOS	EXCELENTE	REGULAR	MALO	TOTAL
CLIENTES INTERNOS	1	1	3	5
CLIENTES EXTERNOS	3	2	25	30
PROVEEDORES	3	3	26	32
TOTAL	7	6	54	67

Cuadro:29

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Magali Salán

4.3.3 *Calculo del Valor Esperado*

$E1=7*5/67$	0,522388059
$E1=7*30/67$	3,134328358
$E1=7*32/67$	3,343283582
$E2=6*5/67$	0,447761194
$E2=6*30/67$	2,686567164
$E2=6*32/67$	2,865671642
$E3=54*5/67$	4,029850746
$E3=54*30/7$	24,17910448
$E3=54*32/67$	25,79104478

Cuadro:30

Fuente: Datos

Elaborado por: Magali Salán

Grados de libertad

GL:(FILA-1)	(COLUMNA-1)
GL:(3-1)	(3-1)
GL:2	2
(2*2)	
4	

Cuadro:31

Fuente: Datos

Elaborado por: Magali Salán

Una vez realizado el cálculo y obtenido los resultados del grado de libertad, se procede a buscar en la tabla de distribución X^2 con un nivel de significación del $\alpha= 0.05$, obteniendo el siguiente valor crítico, para comparar con la regla de decisión.

- Grados de libertad Gl. =4

- $\alpha= 0.05$

4.3.4 Cálculo Matemático

ENCUESTADOS	OBSERVADAS	ESPERADAS	(O-E)	(O-E) ²	(O-E) ² /E
CLIENTES INTERNOS	1	0,52238806	0,4776119	0,955224	1,8285717
CLIENTES INTERNOS	1	3,134328358	-2,134328	4,26866	1,3619058
CLIENTES INTERNOS	3	3,343283582	-0,343284	0,68656	0,205355
CLIENTES EXTERNOS	3	0,447761194	2,5522388	5,104478	11,400001
CLIENTES EXTERNOS	2	2,686567164	-0,686567	1,37314	0,5111132
CLIENTES EXTERNOS	25	2,865671642	22,134328	44,26866	15,447918
PROVEEDORES	3	4,029850746	-1,029851	2,0597	0,5111107
PROVEEDORES	3	24,17910448	-21,1791	42,3582	1,7518515
PROVEEDORES	26	25,79104478	0,2089552	0,41791	0,0162037
TOTAL	67				
				x²	33,03

Cuadro:32

Fuente: Datos

Elaborado por: Magali Salán

- Valor de X^2 encontrado en la tabla X^2 Tabla =9.49
- Valor de X^2 calculado con la formula X^2 Tabla =33.03

4.3.5 Demostración Gráfica

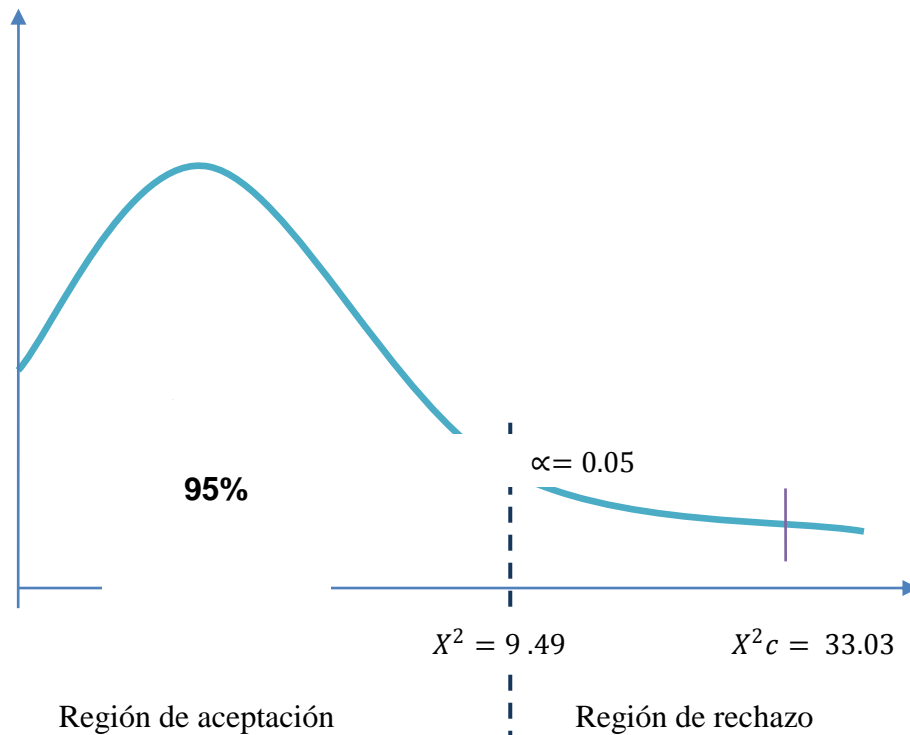


Grafico: 29

Fuente: Cuadro Matemático

Elaborado por: Magali Salán

4.3.6 Decisión

Regla de decisión

- Si x^2 calculado $\leq x^2$ tabla se acepta la hipótesis H_0

- Si x^2 calculada $\geq x^2$ tabla se rechaza la hipótesis H_0 y se acepta la hipótesis H_1

Por lo tanto: Si $33.03 \geq 9.49$ se rechaza la hipótesis H_0 y se acepta la hipótesis H_1

4.3.7 Conclusión

Al observar este resultado se puede concluir que la hipótesis mencionada es aceptable lo cual da la certeza de ser implantada para dar solución a la empresa y dar paso a la propuesta en beneficio de la entidad.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- ✚ Dentro de este ámbito se puede concluir que la entidad no cuenta con un Control de Gestión que permita evolucionar en cuanto a la adquisición de materia prima para la Producción.
- ✚ En lo que se refiere a la evolución de la Rentabilidad se puede deducir que no existe un conocimiento en cuanto al desarrollo empresarial es por esto que necesita de un estudio detallado, caso contrario la empresa se verá en un grado de efectividad bajo en donde las Ventas no se transformarán en utilidades.

- ✚ Es por lo anterior que se ha visto que el Control de la adquisición de materia Prima no está dentro de la empresa y por ello se denota la disminución en el rendimiento de la Rentabilidad.

5.2 RECOMENDACIONES

- ✚ Visto de esta forma se recomienda implementar un sistema de Control de Gestión en la Adquisición de Materia Prima esto ayudará al avance en la Producción en el momento de adquirir Material puesto que ayudará a distribuir de mejor manera a los clientes y en si tendrá satisfacción en toda la organización.
- ✚ Además de esto se debería dar a conocer el desenvolvimiento empresarial con reuniones y capacitaciones al personal de la empresa para verificar su progreso con esto se podrá dar más efectividad a las Ventas y por lo mismo se obtendrá mejores utilidades.
- ✚ Finalmente es necesario la adopción de un instrumento de Control el cual permita el mejor desenvolvimiento en la producción esto es, facilitando al departamento de Producción el correcto manejo de cada una de las actividades que se desarrollan.

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS

Título: Sistema de Control de Gestión en la Adquisición de Materia Prima para la Producción, basado en el Cuadro de Mando Integral con la finalidad de mejorar el desarrollo Empresarial en la Planta Procesadora MASCORONA.

Institución: Planta Procesadora MASCORONA

Beneficiarios

Planta Procesadora MASCORONA

Ubicación: Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, Avenida Indoamerica km 4 ½ Vía a Quito.

Tiempo

Fecha Inicial: Enero 2011

Fecha Final: Julio 2011

Equipo Técnico Responsable

CARGO	NOMBRE
Gerente General	Agr. Danilo Enrique Galarza Abril
Contadora General	Dra. Gisella Acurio
Jefe de Compras	Ing. Alexander Cevallos
Investigadora	Magali del Roció Salán Tenelema

Cuadro:33

Fuente: Empresa MASCORONA

Elaborado por: Magali Salán

COSTOS

RECURSOS ECONOMICOS:

DETALLE	VALOR
Alimentación	\$60.00
Movilización	\$45.00
TOTAL	\$105.00

Cuadro:34

Fuente: Magali Salán

Elaborado por: Magali Salán

RECURSOS MATERIALES

DETALLE	VALOR
Impresiones	\$30.00
Copias	\$10.00
Internet	\$15.00
Resma de Papel	\$25.00
Empastados	\$45.00
Memory flash	\$14.00
SUBTOTAL	\$139.00
Imprevistos 10%	\$13.90
TOTAL	\$152.90

Cuadro:35

Fuente: Magali Salán

Elaborado por: Magali Salán

RESUMEN DE COSTOS:

DETALLE	SUBTOTAL
Recursos Económicos	\$105.00
Recursos Materiales	\$152.90
TOTAL	\$257.90

Cuadro:36

Fuente: Magali Salán

Elaborado por: Magali Salán

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

El análisis de la Información obtenida de la empresa Mas corona la cual se dedica a la Venta y Distribución de Granos secos se denota que es necesarios que se implemente un Sistema de Control de Gestión el cual ayude a determinar la posición económica y Financiera de la Empresa, puesto que luego de conocer la situación se puede determinar que no existe dentro de los procesos que intervienen un sistema de Control, el cual ayude a verificar en rendimiento obtenido.

Dentro de este enfoque se ha podido verificar la inexistencia de Sistemas de Control de Gestión, o cualquier otro método de control por lo que se hace incoherente su proceso de adquisición de Materia Prima, visto de esta forma es indispensable que se lo aplique. El respectivo análisis de la información obtenida en la empresa, muestra que es necesario que la empresa cuente con un sistema de control de gestión con el apoyo del Cuadro de Mando Integral el cual permite el mejoramiento de controles y procesos, con el objetivo de dar respuesta a las innovaciones necesarias para lograr el cumplimiento de objetivos y así obtener una mejor toma de decisiones oportunas.

Es así, que al evaluar los procedimientos y manejo, mediante un cuadro de mando integral como herramienta de gestión proporcionará y ayudará al desarrollo y crecimiento Empresarial y organizacional el mismo que se constituirá como un instrumento de gestión en el momento de adquirir Materia Prima y de esta manera contribuirá también a todas las áreas de la empresa en donde se llevará, el cumplimiento de objetivos y una ajustada toma de decisiones que sobrelleve a la obtencion de la rentabilidad anhelada.

6.3 JUSTIFICACIÓN

Dentro de este marco es importante porque va a permitir un correcto manejo sobre las Adquisiciones de Materia Prima es decir al desarrollo del mejoramiento continuo definiendo al sistema de control de Gestión como elemento para evaluar los niveles de Eficacia y Eficiencia.

Ahora bien la implementación del Sistema de Control de Gestión es útil porque va a determinar los parámetros que identificarán a los procesos claves en la estructura de la entidad ya que por medio del Diseño del Sistema de Control de Gestión, basado en el Cuadro de Mando Integral permitirá administrar de mejor manera las Adquisiciones y así en toda la organización tanto que se logrará alcanzar resultados a corto plazo, construyendo el futuro de la empresa de forma exitosa.

Esta implementación beneficiará a toda la Organización ya que por medio de ello seguirá un camino de Progresividad, el cual dentro de la entidad tendrá un impacto en la Atención a los Clientes, Producción y así en todos los parámetros que contiene la empresa.

Con esta perspectiva se tiene una Visión de llegar a Beneficiar a la Empresa ya que con este Sistema las Transacciones realizadas con respecto a las Adquisiciones tendrán un máximo Control ya que con el Cuadro de Mando Integral permite observar a las organizaciones verse como generadoras de recursos que proporcionan mejores rendimientos y de igual manera a la alta dirección una visión rápida pero completa de la empresa.

6.4 OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

- ✓ Contribuir con un Cuadro de mando Integral como instrumento en la Adquisición de la Materia Prima para la Producción en la Planta Procesadora Mas corona.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ✓ Realizar un análisis de los aspectos Internos y Externos de la Empresa
- ✓ Análisis de las perspectivas del Cuadro de Mando Integral
- ✓ Plantear un Mapa Estratégico en el cual se identifique a lo que quiere conseguir la empresa
- ✓ Aplicación del Sistema de Control de Gestión con el Cuadro de Mando Integral.
- ✓ Aplicación del Proceso de adquisición de materia prima mediante el CMI
- ✓ Establecer una Programación de capacitación al Personal

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Político

Con respecto a la Factibilidad en el Campo Político es muy importante ya que se determina una Adecuación de las Compras que se realizan para la Producción esto es con la facilidad de ser entregadas a tiempo.

Socio-Cultural

Esto ayudará a tener un aspecto sociocultural debido a que su diseño está involucrada en todos los sectores Empresariales ya que se requiere siempre de un

Control Adecuado para determinar su Progresividad.

Tecnológico

En lo referente a la realización de la presente propuesta se tiene acceso a la tecnología ya que el Sistema de Control de Gestión es un instrumento que facilita a la organización la consecución de objetivos, puesto que se trata de adquirir Materia Prima con altos niveles de atención.

6.6 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO-TÉCNICO

Según (Hernández Torres, 1998, refiriéndose al criterio de varios autores). Un Sistema de Control de Gestión es un conjunto de procedimientos que representa un modelo organizativo concreto para realizar la planificación y el control de las actividades que se llevan a cabo en la empresa, quedando determinado por un conjunto de actividades y sus interrelaciones.

Por otra parte se encuentran otros enfoques modernos que conciben el SCG como un sistema de información-control, presupuesto y enlazado continuamente con la gestión que tiene por fin definir los objetivos compatibles, establecer las medidas adecuadas de seguimiento y proponer las soluciones específicas para corregir las desviaciones. El

control es activo en el sentido de influenciar sobre la dirección para diseñar el futuro y crear continuamente las condiciones para hacerlo realidad.

Con respecto al instrumento utilizado el **Cuadro de Mando Integral**. (CMI) es una de las herramientas más utilizadas en la actualidad por las personas encargadas de definir y coordinar las estrategias de una Empresa teniendo en cuenta lo que reflejan de forma integral el objeto social de la entidad analizada. Al decir de algunos estudiosos del tema el CMI tiene en cuenta el desempeño de una empresa a partir de diversas perspectivas como la del Cliente, perspectiva Financiera, Perspectiva Procesos Internos y la Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento, en donde el Cuadro de Mando Integral constituyen Sistemas de Gestión Estratégicas que determina una mejora continua y el desarrollo empresarial que se verá con un adecuado instrumento organizacional.

Dentro de este instrumento a utilizar el Cuadro de Mando Integral se puede definir como estrategia de una organización es decir un conjunto de indicadores que informan de la consecución de los objetivos y de las causas que provocan los resultados obtenidos.

Es por esto que el CMI, usado en el sistema de Control de Gestión establece una comunicación de abajo-arriba y de arriba-abajo, es decir posibilita canalizar las acciones de la organización con énfasis en conocimientos específicos, a través de la fijación de objetivos de la empresa, pudiendo estar ligados los mismos aun desenvolvimiento organizativo de la empresa que constituye un instrumento de aprendizaje de la empresa al permitir que cada actividad tenga una visión de la situación interna y externa.

6.7 METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO

6.7.1 Análisis de los Aspectos Internos y Externos de la empresa

Análisis Situacional Interno

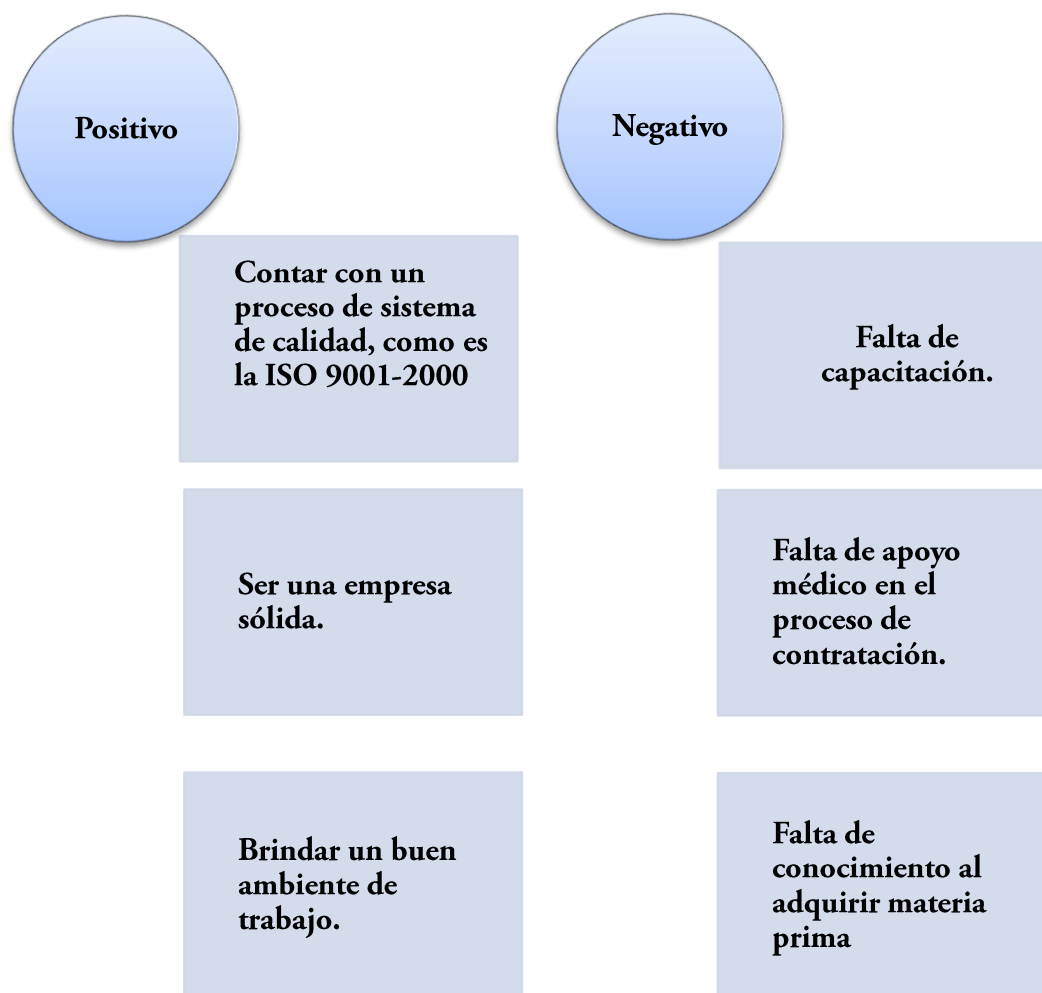


Grafico: 30

Fuente: Magali Salán

Elaborado por: Magali Salan

Análisis Situacional Externo

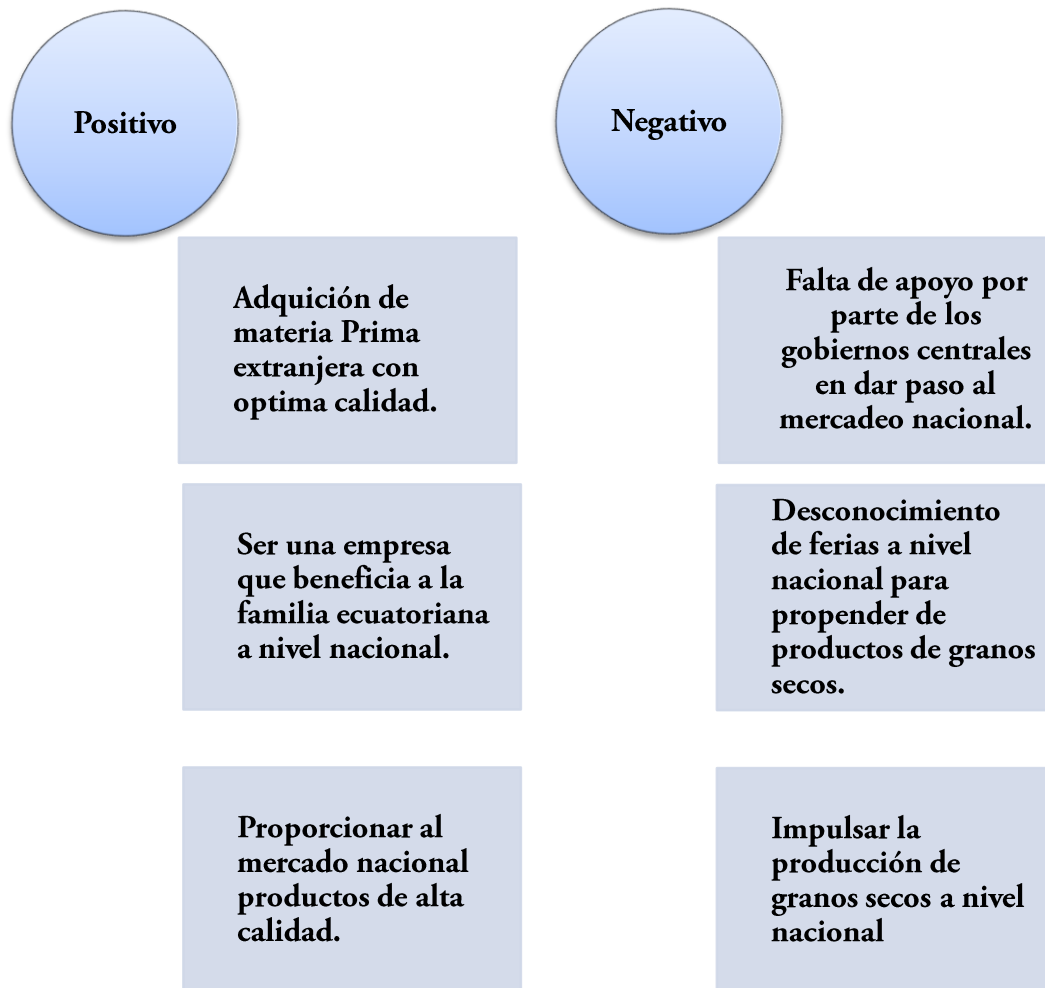


Grafico: 31

Fuente: Magali Salán

Elaborado por: Magali Salán



Visión

“Ser una empresa líder en entregar al cliente productos nuevos y de la mejor calidad”.



Misión

Brindar a sus clientes la mejor calidad a precio justo en sus productos alimenticios, es por ello que permite trabajar por el engrandecimiento de la localidad y el país, generar fuentes de trabajo, y demostrar a la comunidad que sí se puede vivir y prosperar aquí, donde Dios nos ha ubicado.



Reseña Histórica

La Planta Procesadora MASCORONA es una empresa en donde se desarrolla el trabajo de todos los días proveyendo de oportunidad de sobrevivencia la cual brinda de productos de alta calidad en lo que se refiere a la venta y distribución de granos secos y cereales a más de sus derivados satisfaciendo a la ciudadanía ambateña y a nivel nacional esta idea de salir adelante con la producción viene desde el año de 1966 Enrique Galarza, padre, tuvo la idea de comprar morocho, escogerlo, molerlo, enfundarlo en presentaciones de 1 libra y ofrecerlo en todos los locales que comercializaban este tipo de alimentos.

Así empezó este luchador que en un principio procesaba el grano en los molinos de acero inoxidable pero, pronto le quedó corta la infraestructura y él mismo diseñó y construyó molinos más grandes, tanto para el morocho, como para el arroz de cebada, que fue con lo que arrancó.

Han pasado cerca de 45 años, los 2 productos que se llevó como iniciación de la producción hoy son más de 45 los productos que se ofrece a la familia ecuatoriana, la maquinaria habitual utilizada en esos tiempos ahora ha evolucionado y aún el Gerente Propietario es otro pues, Enrique Galarza hijo desarrolló su propia marca incrementó Productos y sus derivados, diseñó nuevamaquinaria y sigue buscando liderar el mercado a través de la mejora e innovación continua.

6.7.2 Análisis de las perspectivas del Cuadro de Mando Integral

Los indicadores son mediciones que permiten comparaciones en el tiempo y con otros indicadores y, en especial, que estén vinculados, esto es, que existan unas relaciones causa-efecto.

Los indicadores son descripciones compactas de observaciones, en números o en palabras, lo cual también pueden ser unidades físicas o monetarias, diagramas, etc, siendo la propia situación y la estrategia la que determine cuáles son los indicadores mejores, habiendo un mayor apoyo para aquellos que surjan por un proceso de debate. Los indicadores en sí mismos no son lo que importa, la esencia es el proceso y discusión de los mismos antes, durante y después.

Normalmente, primero se proponen los indicadores y luego se estudia la posibilidad de que guarden una estructura y consistencia lógica. Esto es, encontrar las relaciones causa-efecto de forma que se cree un equilibrio entre los indicadores de las perspectivas de forma que se aclaren siendo así una base para el aprendizaje.

El número de indicadores puede variar según el nivel del cuadro de mando concreto, pero en general, el número baja a medida que se desciende en la organización debido al grado de influencia que sobre ellos puede ejercer la unidad o el individuo.

Perspectiva Financiera

Es por esto que la perspectiva financiera, deben responder a las expectativas del gerente o accionistas así de la siguiente forma:

PERSPECTIVA EN EL ÁMBITO FINANCIERO

FACTORES

INDICADOR

RENTABILIDAD

Rentabilidad Financiera

Beneficio antes de
Intereses e impuestos *100

Activo Total

687856.36

0.76

Es de vital importancia este indicador puesto que la empresa está destinada a responder con la rentabilidad esperada en donde se evalúa el estado de su desarrollo, es decir; una empresa es eficiente cuando no desperdicia recursos.

Al desarrollar el indicador se puede decir que por cada dólar que posee la empresa cuenta con 76 ctvs, para cancelar a sus acreedores y accionistas sobre los activos totales

En lo esencial cada empresa utiliza recursos financieros para obtener beneficios, estos recursos son, por un lado, el capital (que aportan los accionistas) y, por otro, la deuda (que aportan los acreedores). A esto hay que añadir las reservas: los beneficios que ha retenido la empresa en ejercicios anteriores con el fin de autofinanciarse (estas reservas, junto con el capital, constituyen los “Fondos Propios”), es por esto que la empresa esta medida por su capacidad de utilización de recursos.

Perspectiva del Cliente

En lo que se refiere a los clientes, es la satisfacción que presenta a la propuesta que la empresa les plantee, que puede cubrir aspectos como: calidad, precio, relaciones, imagen, de manera que reflejen en su conjunto la transferencia de valor de la empresa al cliente.

PERSPECTIVA EN EL AMBITO DE CLIENTES

FACTORES

INDICADOR

CLIENTES

Satisfacción de los Clientes

Devoluciones

Ventas Totales

97316.28

2129573.76

$0.05 * 100$

5%

En este análisis sea referido a este factor por motivo de determinar cuánto ha sido la satisfacción de los clientes frente a las devoluciones que se han efectuado es decir; cuánto hay de devoluciones en las ventas realizadas puesto que es un factor determinante porque examina cuanto es su rendimiento en las ventas frente a las devoluciones que se han presentado por motivos diferente en cada transacción realizada.

Al realizar el análisis respectivo se puede mencionar que la empresa tiene un 5% en las devoluciones lo cual quiere decir que no posee un gran movimiento en las devoluciones frente a las ventas efectuadas.

Perspectiva Proceso Internos

En relación a los procesos internos, hay que asegurar la excelencia de los procesos, para ello, es conveniente el desarrollo de las actividades dentro del modelo de la organización.

PERSPECTIVA EN EL AMBITO DE PROCESOS INTERNOS

FACTORES

INDICADOR

PROCESOS INTERNOS

Tiempo

Tiempos que tarda en
suministrar el proveedor

Calidad

Certificaciones ISO

Tecnología de la Información

Nº Equipos electrónicos

Nº de empleados

28

$0.79 * 100$

79%

Es por lo anterior que se ha determinado estos factores que son de alta significatividad porque al obtener el tiempo suficiente y alcanzable en el que el proveedor suministre de materia prima para la empresa conlleva a prever de forma inmediata al departamento de producción esto quiere decir que mientras más pronto suministre el proveedor se maneja de manera adecuada para satisfacer al cliente.

En cuanto a las certificaciones de calidad es indicador importante puesto que la empresa para su desarrollo en la calidad de sus productos debe estar verificada con la respectiva certificación es por esto que determina que la empresa cuenta con altos rangos de calidad.

Por otro lado la tecnología que se requiere para dicho proceso en todos los ámbitos de la empresa han sido de satisfacción puesto que se tiene la tecnología de información el cual beneficia a la empresa porque permite procesar información en todos los campos requeridos.

En lo que se refiere a la tecnología empleada es un indicador relevante esto indica por cada empleado ocupa un 79% de equipos dentro de la organización esta combinada con la tecnología puesto que al emplear lo mencionado, ayuda a su mejor desenvolvimiento en todas las áreas de la organización.

Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento

Por último, en cuanto a la perspectiva de aprendizaje y crecimiento, se trata de asegurar la permanencia y la creación de valor de la empresa hacia el futuro.

PERSPECTIVA EN EL AMBITO DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

FACTORES

INDICADOR

APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

Satisfacción y Motivación

Sugerencias por
empleado

Formación y retención de empleados

Empleados Formados

Total de empleados

5

28

0.18*100

18

Incentivo

Premios

Esta perspectiva se orienta hacia la identificación de la estructura que la empresa debe construir hacia futuro, que permitan crear un desarrollo de crecimiento, por lo que la formación y el crecimiento se derivan de 3 factores claves: las personas, los sistemas y procedimientos de la organización, esto es un punto primordial porque al faltar un factor no se conformaría un sistema de Control de Gestión.

Es por esto que las sugerencias de los empleados en la organización es un punto clave ya que ellos son los que determinan en su diario trabajo las falencias que tiene la empresa.

Por tal motivo al determinar la formación de los empleados se puede concluir que el 18%, conforman un estudio completo.

Al alcanzar los objetivos determinados por la empresa se deduce que los empleados obtienen su recompensa por que han demostrado su apoyo en el trabajo puesto que los trabajadores son el punto más primordial en toda organiz

6.7.3 Mapa Estratégico

MAPA ESTRATEGICO DEL CUADRO DE MANDO INTEGRAL

PERSPECTIVA FINANCIERA						
OBJETIVOS	INDICADOR	CALCULO	FRECUENCIA	FINALIDAD	INFORMACION	RESPONSABLE
INCREMENTO DE LA RENTABILIDAD	Margen Bruto de utilidad	Utilidad/Ventas Totales	Mensual	Conocer el porcentaje de utilidad, sobre ventas.	Estados Financieros de Estados financieros	Contabilidad
REDUCIR GASTOS	Gastos en Compras	Gastos de Compras y generales	Mensual	Conocer los Gastos en compras	Estados Financieros	Contabilidad
NIVEL DE CRECIMIENTO ORGANIZACIÓN	DE Nivel de efectividad de la empresa	de Pedidos Recibidos Fuera de Tiempo x _____ Total Pedidos Recibidos	Semanal	Identificar el nivel de efectividad de los proveedores	Ordenes de Producción de Producción	de Producción

Cuadro: 37

Fuente: Magali Salán

Elaborado por: Magali Salán

PERSPECTIVA DE LOS CLIENTES

OBJETIVOS	INDICADOR	CALCULO	FRECUENCIA	FINALIDAD	INFORMACION	RESPONSABLE
INDICE DE SATISFACCION AL CLIENTE	Cientes Satisfechos	Nº De reclamos /Total Clientes	Trimestral	Conocer el agrado percibida por el cliente	Informe de quejas, satisfacción	Ventas
PERFECCIONAR LA UTILIZACIÓN DE RECURSOS EN VENTAS	Mejoramiento continuo	Porcentaje de utilización	Trimestral	Conocer su objetivo de utilización de recursos	Informe de la utilización	Ventas
FORTALECER LA IMAGEN DE LA EMPRESA	Imagen de la empresa	Porcentaje de índice de presentación	Trimestral	Conocer su presentación	Divulgación de clientes hacia terceros	Marketing

Cuadro: 38

Fuente: Magali Salán

Elaborado por: Magali Salán

PERSPECTIVA SOBRE LOS PROCESOS INTERNOS

OBJETIVOS	INDICADOR	CALCULO	FRECUENCIA	FINALIDAD	INFORMACION	RESPONSABLE
OPTIMIZAR LOS PROCESOS DE GESTIÓN DE LA PRODUCCIÓN	Proveedor	Tiempos que tarda en suministra el proveedor	Mensual	Mantener una excelente comunicación entre cliente y proveedor.	Informe de adquisición de mercadería	de Producción de
EVOLUCIONAR EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE	Satisfacción	Tiempos entre el pedido y la entrega al cliente	Mensual	Disminuir el riesgo de tener mercancías en obsolencia	Informe de Aceptación de mercadería	de Producción de
OPTIMIZAR LA ADQUISICIÓN DE LA MATERIA PRIMA	Materia Prima	Entregas con retraso / Entregas totales	Semanal	Determinar la exactitud de referencias unidades almacenadas	Informe de abastecimiento	de Jefe de Compras

Cuadro: 39

Fuente: Magali Salán

Elaborado por: Magali Salán

PERSPECTIVA DEL APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

OBJETIVOS	INDICADOR	CALCULO	FRECUENCIA	FINALIDAD	INFORMACION	RESPONSABLE
INCENTIVAR DESARROLLO FORMACIÓN DEL PERSONAL	AL Y DEL	Productividad de mano de obra, capacitación	N° de Horas de capacitación/N° realizadas horas programadas	Semestral	Conocer el desarrollo de los empleados con la capacitación	Informe resultados de capacitación Recursos Humanos
MEJORAR AMBIENTE ORGANIZACIONAL DE TRABAJO	EL	Empleados satisfechos	N° De satisfechos/N° empleados total de empleados	Annual	Determinar empleados satisfechos	Informe de empleados satisfechos Recursos Humanos
PROPORCIONAR DE PLANES INCENTIVOS PERSONAL	DE AL	Incentivación a los Trabajadores	Total de satisfechos Número promedio de trabajadores	Semestral	Establecer a los trabajadores en optimas puestos continuidad	Informe de trabajadores en Recursos Humanos

Cuadro: 40

Fuente: Magali Salán

Elaborado por: Magali Salán

6.7.4 Relación Cuadro de Mando Integral frente Mapa Estratégico

RELACION CUADRO MANDO INTEGRAL FRENTE MAPA ESTRATEGICO	
CMI	FINALIDAD DEL MAPA ESTRATEGICO
Perspectiva Financiera	Conocer el porcentaje de utilidad sobre las ventas efectuadas. Conocer los gastos en compras Identificar el nivel de efectividad de los proveedores
Perspectiva de los Clientes	Determinar el agrado percibida por el cliente. Saber el objetivo de utilización de los recursos para la atención a los clientes.
Perspectivas Procesos Internos	Mantener una excelente comunicación entre cliente y proveedor. Disminuir el riesgo de tener mercancías el obsolencia.
Perspectivas de Aprendizaje y Crecimiento	Verificar el desenvolvimiento de los empleados en la empresa. Determinar empleados satisfechos.

Cuadro: 41

Fuente: Magali Salán

Elaborado por: Magali Salán

6.7.5 Aplicación del Sistema de Control de Gestión con el Cuadro de Mando Integral

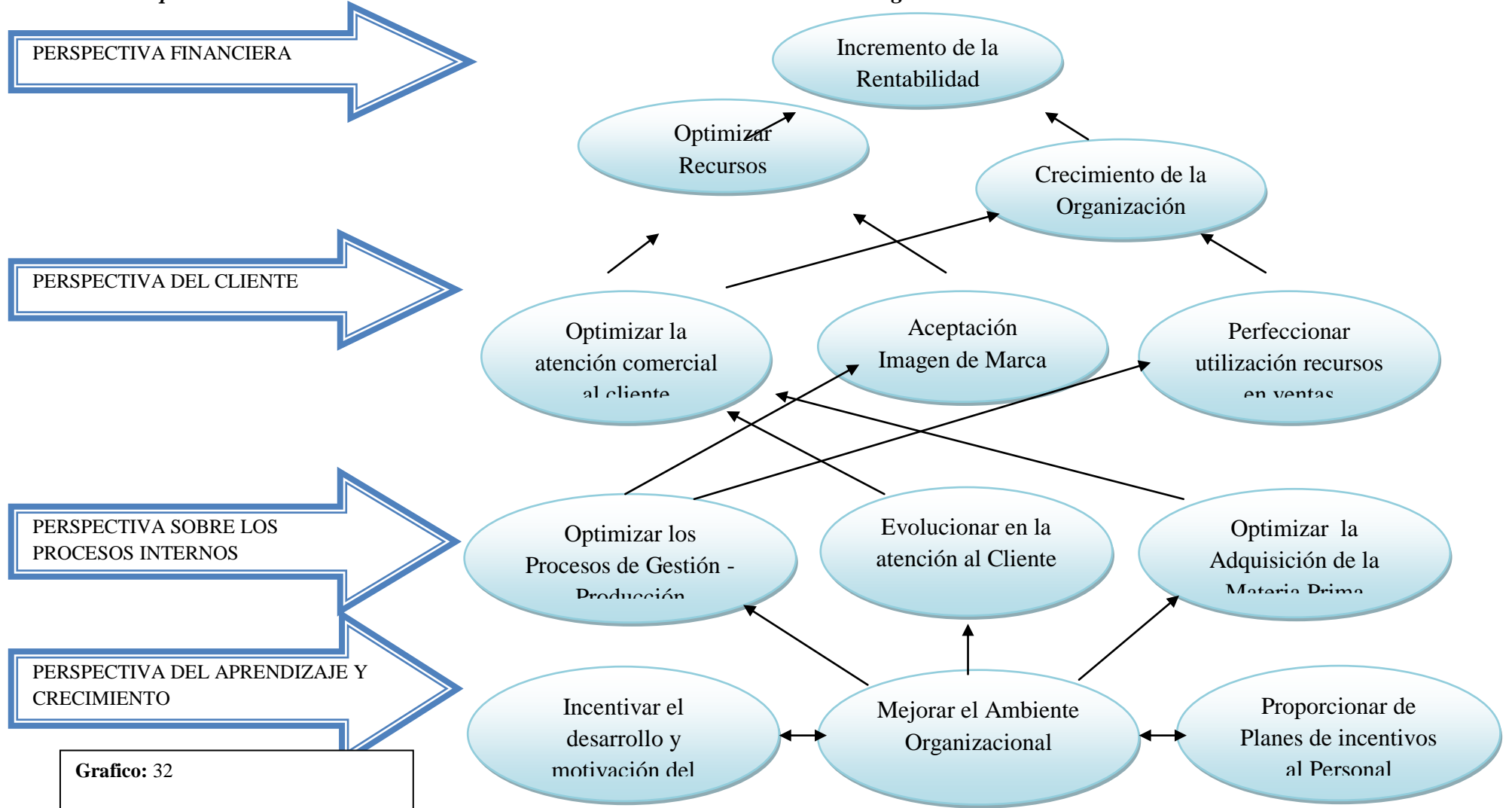


Grafico: 32
Fuente: Magali Salán

6.7.6 Procesos de Adquisición de Materia Prima mediante la Aplicación del Cuadro de Mando Integral

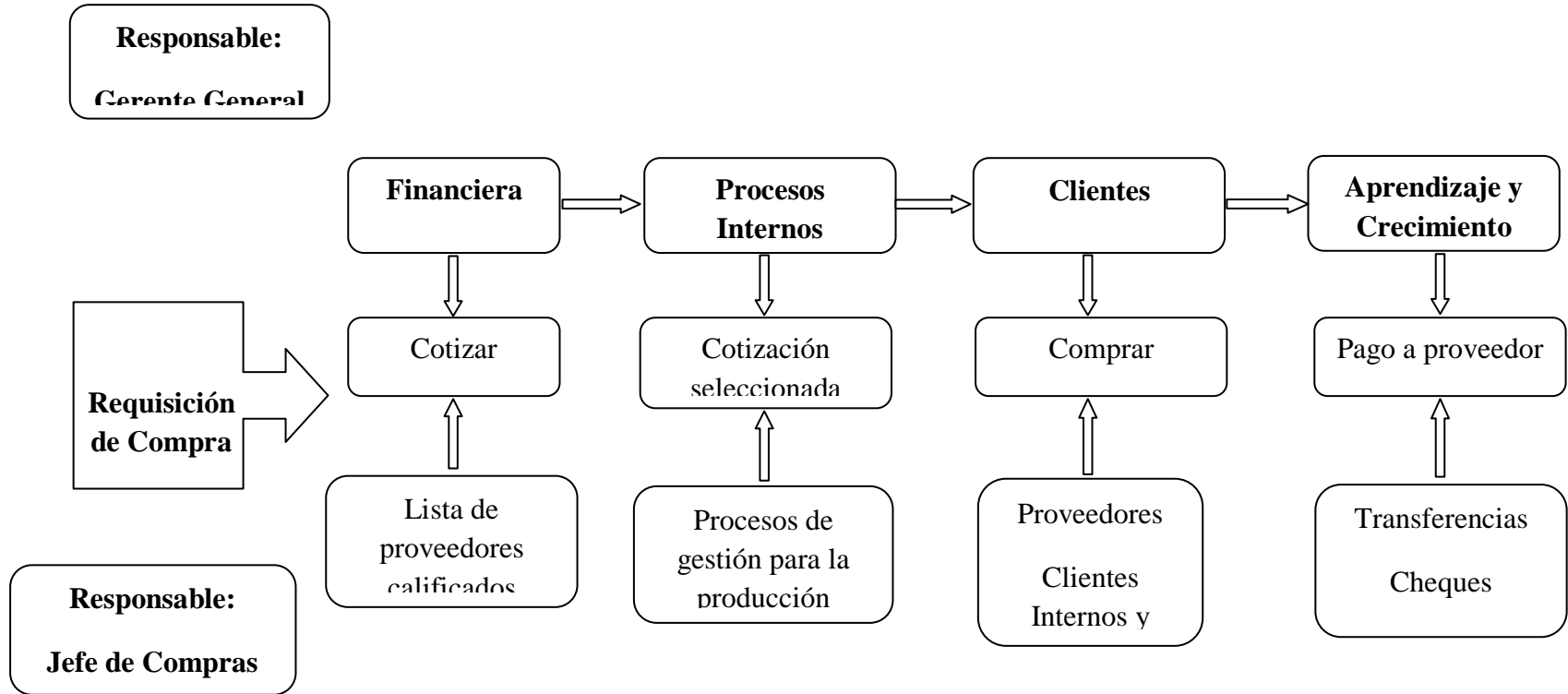


Gráfico: 33

Fuente: Magali Salán

Elaborado por: Magali Salán

6.7.7 Capacitación al Personal

Para toda implementación se debe dejar un apartado esencial que es la de capacitar a la organización con el propósito de llegar a los miembros de la empresa para que vaya midiéndose en el cambio que va a representar esta implantación de un nuevo sistema para llevar a un mejor desenvolvimiento en donde la tecnología y sus procesos de implantación serán indiscutibles de tal manera que ha propiciado desarrollos importantes en todas las áreas, es una manifestación del pensamiento humano vigoroso y creativo, que consolida el concepto del hombre como origen y esencia de toda dinámica industrial, económica y social.

El factor humano es cimiento y motor de toda empresa y su influencia es decisiva en el desarrollo, evolución y futuro de la misma. El hombre es y continuará siendo el activo más valioso de una empresa. Por ello la ciencia de la Administración del Personal, ha venido dando mayor énfasis en la capacitación y entrenamiento del personal dentro de las empresas.

Es por esto que se menciona lo siguiente para llevar todo este diseño del instrumento como es el Cuadro de Mando Integral con su respectivo Plan de Capacitación, no sin antes dar un respectivo memorándum de cómo se va a dar este diseño.

6.7.7.1 MEMORANDO DE CAPACITACIÓN



Anexo A

Harinas & Cereales

MEMORANDO

PARA: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

DE:

ASUNTO: SOLICITUD DE CAPACITACIÓN

FECHA:

Con el objeto de realizar de mejor manera mi labor en la empresa creo necesario proporcionar una programación de capacitación en el ámbito de la organización en lo que se refiere a la utilización de un Sistema de Control de Gestión con la utilización de un instrumento de apoyo y verificación como es el Cuadro de Mando Integral

Esto beneficiará a la empresa para obtener materia Prima en el momento y el lugar oportuno que requiera la organización todo esto con los diferentes ítems en lo que se refiere a la adquisición de Producción.

En cuanto al aporte económico que se requiere para dicha capacitación de dicho instrumento se obtendrá en parte iguales por el investigador y la empresa MASCORONA puesto con ello se beneficiarán mutuamente.

Para dicha capacitación tendrá lugar el Señor Enrique Galarza Gerente General de la Planta Procesadora MASCORONA puesto que él es el eje fundamental para todo cambio y sus respectivos empleados miembros que conforman esta prestigiosa empresa.

Visto de esta forma se proporcionará de dictar charlas y demostración práctica de lo que se quiere realizar, puesto que todo esto queda en constancia de lo que se quiere proporcionar de tal manera que queda establecido, por otro lado la empresa queda en su totalidad de analizarlo y ponerlo en práctica.

Firma del solicitante.....

Autorizado por.....

Firma:

COMENTARIO DE GTH

.....
.....
.....
.....
.....

TEMA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBR	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	PERSONAL A CAPACITARSE
Administración por procesos	X												Gerente General, Encargado de la Dirección
Seminario taller planificación estratégica			X										Gerente General, Encargado de la Dirección
Seminario servicio satisfacción del Cliente				X									Gerente General, Encargado de la Dirección
Comunicación y trabajo en equipo					X								Empleados Personal de Producción, Jefe de Producción
Herramientas Básicas para el mejoramiento continuo					X	X							Gerente General, Encargado de la Dirección
Formación del Personal							X	X					Personal de Producción
Mejoramiento y evolución de producción							X	X					Personal de Producción
Enseñanza virtual									X				Personal Administrativo, choferes, Obreros
Enseñanza Practica										X			Personal administrativo, choferes, jefe de ventas, vendedores.
Enseñanza Practica											X		Personal administrativo, choferes, jefe de ventas, vendedores.
Enseñanza Practica												X	Personal administrativo, choferes, jefe de ventas, vendedores.
Elaborado por :											Aprobado por :		

Cuadro: 42

Fuente: Magali Salán

Elaborado por: Magali Salán

6.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

6.8.1 Organigrama Organizacional

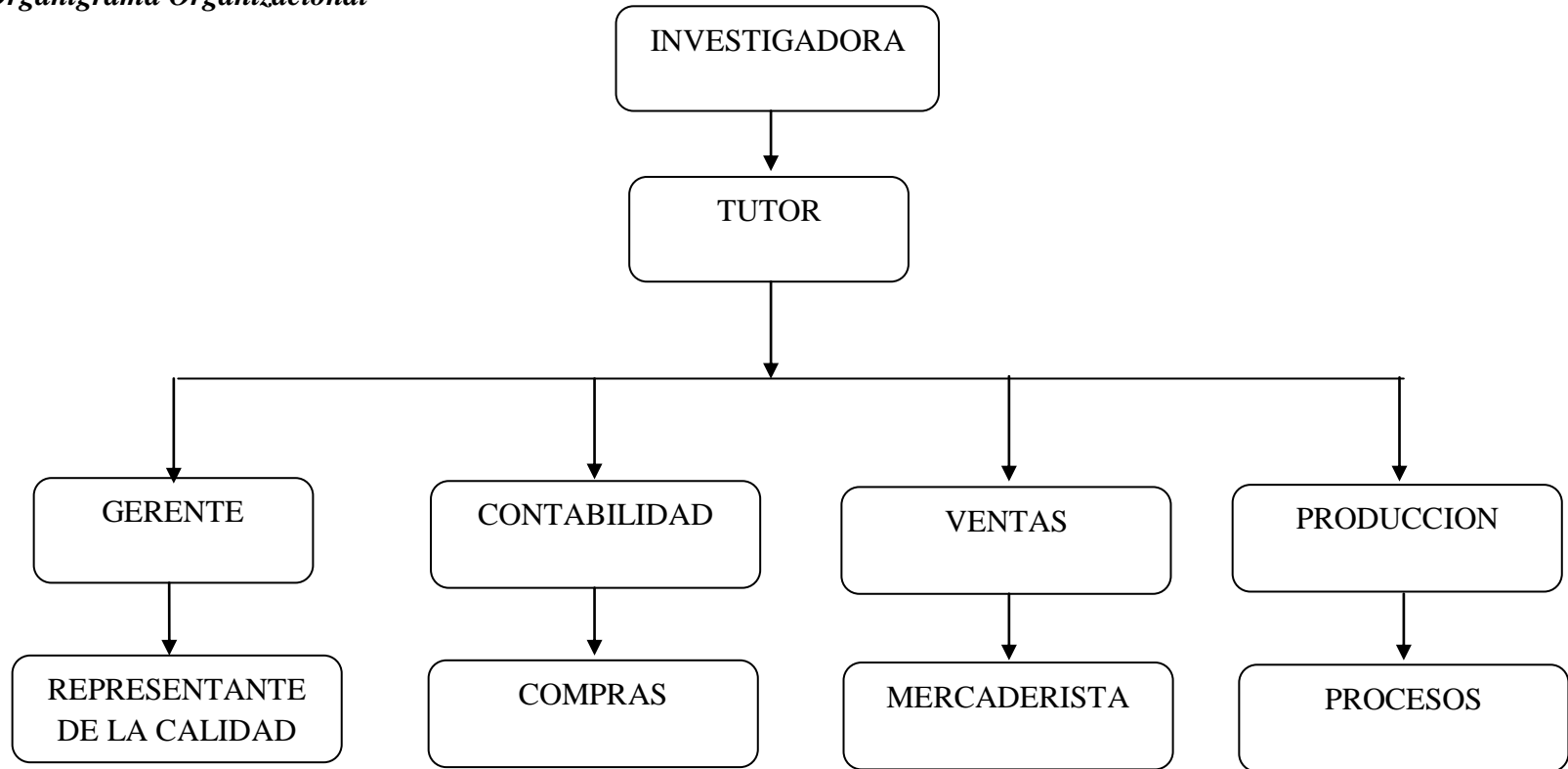


Gráfico: 34

Fuente: Magali Salán

Elaborado por: Magali Salán

6.8.2 Organigrama Funcional

TABLA FUNCIONAL DE LA PROPUESTA	
CARGO	FUNCIONES
Investigadora	Proponer un instrumento de mejora en la producción.
Tutor	Guiar el proceso de investigación hacia el manejo adecuado de dicho instrumento de Control.
Gerente	Verificar si es el mejor método de control en la empresa sin dejar atrás su visión y misión de la entidad.
Contabilidad	Verificar si los rubros que contiene el sistema de control de gestión va hacer la mejor opción para el correcto manejo de la empresa.
Ventas	Determinar que dicha propuesta va tener acogida mediante el desenvolvimiento de la empresa.
Producción	Evaluar el procedimiento en el momento del manejo de la adquisición.

Cuadro: 43

Fuente: Magali Salán

Elaborado por: Magali Salán

6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

MATRIZ DE ANALISIS EVALUATIVO PARA IMPLEMENTACION DE LA PROPUESTA

ASPECTOS PARA EL PLAN DE EVALUACION	ELEMENTOS O RECURSOS TECNICOS EN EL PROCESO DE EVALUACION
Interesados en Evaluar	Clientes Internos, Clientes Externos
Razones que Justifican la Evaluación	Prevenir decisiones equivocadas Realizar un análisis de los aspectos Internos y Externos de la Empresa
Objetivos Plan de Evaluación	Análisis de las perspectivas del cuadro de mando Integral Plantear un Mapa Estratégico en el cual se identifique a lo que quiere conseguir la empresa Aplicación Final del Sistema de Control de Gestión con el Cuadro de Mando Integral. Aplicación del Proceso de adquisición de materia prima mediante el CMI Establecer una Programación de capacitación Anual al Personal

Aspectos hacer evaluados	Gestión en la Producción e Inventarios
Personal encargado de Evaluar	Magali Salán-Investigadora Dr. Cesar Salazar-Tutor
Periodos de Evaluación	Semanal Mensual
Proceso Metodológico	Eficacia, Eficiencia, Efectividad
Recursos	Entrevistas, Matrices de Análisis

Cuadro: 44

Fuente: Magali Salán

Elaborado por: Magali Salán

C. MATERIALES DE REFERENCIA

1.- Bibliografía;

Lic. Mónica Domínguez s. (2008:90) con el Tema” **EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y SU INFLUENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES EN LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES S.A.N.T.A.”**

Lic. María Augusta Ramos Maldonado (2005:131), con el Tema: **IMPACTO DE LOS DESPERDICIOS EN EL COSTO DEL PRODUCTO TERMINADO DE INDUPAC. CIA.LTDA.,**

Dr. José Luis Vieri, UTA, 2008,64 y 65 en su trabajo **“LOS INDICADORES DE GESTIÓN COMO HERRAMIENTA PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA GUTMAN DE LA CIUDAD DE AMBATO”**

Omar Davalas Coca Publicado el: 31/10/2007

Endeavor 2009- fuente Emprendedores

<http://riesgoestrategia.wordpress.com/2010/06/08/eficiencia-y-eficacia-en-las-operaciones/>

Señor Víctor Hugo Abril, Ph. D. (2007)

Autor Deobold B. Van Dalen y William J. Meyer. (2008)

Autor Pita Fernández, S.1; Pértega Díaz, S.

(Hernández Torres, 1998, refiriéndose al criterio de varios autores)

Nevado Peña, D.: **“APLICACIÓN PRÁCTICA DEL CUADRO DE MANDO INTEGRAL”**.

Estrategia Financiera. Núm. 188. Octubre, 2002.

2.- Anexos;

ANEXOS

ANEXO 1
BALANCE GENERAL AL
31 DE DICIEMBRE DEL 2010

ANEXO 2
ESTADO DE RESULTADOS
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

ANEXO 3
ENCUESTAS



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
ENCUESTA
CLIENTES INTERNOS

Le extiendo un cordial saludo a esta prestigiosa empresa MASCORONA deseándole éxitos a todos sus clientes Internos que conforma.

OBJETIVO

- ✓ Recabar Información para buscar datos de la empresa que beneficie en cuanto a la Adquisición de Materia Prima y a la rentabilidad la cual se busca incrementar y con ello dar fundamento de progresividad a la Entidad.

INSTRUCCIONES:

- ✓ Lea Detenidamente las Preguntas
- ✓ Marque con una X su respuesta

CUESTIONARIO

1. ¿Existe un control diario del abastecimiento de productos?

Si

No

2. ¿Con que periodicidad la empresa realiza un examen de verificación de Materia Prima en Bodega para medir el Stock en el que se encuentra?

Con frecuencia

Regularmente

Casi Nunca

3. ¿Con que reiteración la entidad realiza una evaluación al personal encargado de adquirir materia Prima?

Siempre

A veces

Nunca

4. ¿Con que frecuencia la empresa realiza evaluaciones con los directivos para verificar su desarrollo empresarial Productivo?

Mensual

Semanal

Diario

5. ¿Se ha cumplido los objetivos planteados en cuanto a la distribución de mercadería hacia los clientes?

Si

No

6. ¿Existen decisiones Gerenciales que han sido de satisfacción para la empresa?

Si

No

7. ¿Se evalúa el estado de la Maquinaria que sirve para el procesamiento de la Materia Prima?

Si

No

8. ¿Cada qué tiempo se determina los márgenes de Rentabilidad sobre las Ventas?

Mensual

Quincenal

Semanal

9. ¿La empresa cuenta con políticas para realizar una Financiación Externa que beneficie a la producción?

Si

No

10. ¿Considera usted la Implementación de un Sistema de Control de Gestión en la Adquisición de Materia Prima para mejorar la Rentabilidad Empresarial?

Si

No

11. ¿Cómo es el nivel de contribución del Control de Gestión en la Adquisición de Materia Prima para mejorar la Rentabilidad Empresarial?

Excelente

Regular

Malo



UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

ENCUESTA

CLIENTES EXTERNOS

Le extiendo un cordial saludo a esta prestigiosa empresa MASCORONA deseándoles a todos sus clientes éxitos en sus trabajos empresariales.

OBJETIVO

- ✓ Recabar Información para buscar datos de la empresa que beneficie en cuanto a la Adquisición de Materia Prima y a la rentabilidad la cual se busca incrementar y con ello dar fundamento de progresividad a la Entidad.

INSTRUCCIONES:

- ✓ Lea Detenidamente las Preguntas
- ✓ Marque con una X su respuesta

CUESTIONARIO

1.- ¿Se ha cumplido los objetivos planteados en cuanto a la distribución de mercadería hacia los clientes?

Si

No

2.- ¿Con que frecuencia ejecutan medidas de calidad en la adquisición de Materia Prima?

Mensual

Quincenal

Semanal

3.- ¿La entidad verifica el rendimiento Obtenido sobre la Inversión en la Producción?

Si

No

4.- ¿Considera usted la Implementación de un Sistema de Control de Gestión en la Adquisición de Materia Prima para mejorar la Rentabilidad Empresarial?

Si

No

5.- ¿Cómo es el nivel de contribución del Control de Gestión en la Adquisición de Materia Prima para mejorar la Rentabilidad Empresarial?

Excelente

Regular

Malo



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

ENCUESTA

PROVEEDORES

Le extiendo un cordial saludo a sus distinguidas empresas a las cuales pertenecen en donde ustedes son el principal icono de satisfacer a la empresa MASCORONA con su materia prima y de igual manera deseándole éxitos a todo sus actividades.

OBJETIVO

- ✓ Recabar Información para buscar datos de la empresa que beneficie en cuanto a la Adquisición de Materia Prima y a la rentabilidad la cual se busca incrementar y con ello dar fundamento de progresividad a la Entidad.

INSTRUCCIONES:

- ✓ Lea Detenidamente las Preguntas
- ✓ Marque con una X su respuesta

CUESTIONARIO

1.- ¿Con que reiteración la entidad realiza una evaluación al personal encargado de adquirir materia Prima?

Siempre

A veces

Nunca

2.- ¿Con que frecuencia ejecutan medidas de calidad en la adquisición de Materia Prima?

Mensual

Quincenal

Semanal

3.- ¿Ha realizado la Empresa una financiación Externa en el último año para cubrir necesidades Productivas?

Si

No

4.- ¿La empresa cuenta con políticas para realizar una Financiación Externa que beneficie a la producción?

Si

No

5.- ¿Considera usted la Implementación de un Sistema de Control de Gestión en la Adquisición de Materia Prima para mejorar la Rentabilidad Empresarial?

Si

No

6.- ¿Cómo es el nivel de contribución del Control de Gestión en la Adquisición de Materia Prima para mejorar la Rentabilidad Empresarial?

Excelente

Regular

Malo

ANEXO 4
REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES (RUC)
DE LA PLANTA PROCESADORA MASCORONA