



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

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORIA CPA.**

**TEMA:**

---

**“EL CONTROL INTERNO EN EL DEPARTAMENTO  
ADMINISTRATIVO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN  
INSTITUCIONAL DE LA EMPRESA NOVA ALIMENTOS  
ALIMENNOVASA S.A. EN EL SEGUNDO SEMESTRE DEL  
AÑO 2013”**

---

**AUTORA: SANMARTÍN TOSCANO DIANA MABEL**

**TUTOR: DR. CESAR SALAZAR**

**AMBATO – ECUADOR**

**2015**

## APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dr. César Salazar, con cédula de ciudadanía N. 1802592293, en mi calidad de Tutor del trabajo de investigación sobre el tema: “EL CONTROL INTERNO EN EL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN INSTITUCIONAL DE LA EMPRESA NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A. EN EL SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO 2013”, desarrollado por Diana Mabel Sanmartín Toscano, egresada de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos suficientes, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, de la Universidad Técnica de Ambato.

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

Ambato, 05 Octubre 2014

TUTOR



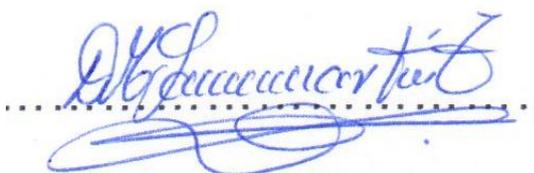
Dr. César Salazar

## AUTORIA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Yo, Diana Mabel Sanmartín Toscano, con cédula de ciudadanía No 1803590338, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el informe investigativo, bajo el tema: “EL CONTROL INTERNO EN EL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN INSTITUCIONAL DE LA EMPRESA NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A. EN EL SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO 2013”, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis y síntesis de datos y resultados son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este trabajo de Investigación.

Ambato, 05 Octubre 2014

AUTORA



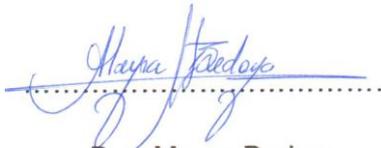
DIANA MABEL SANMARTÍN TOSCANO

## APROBACIÓN TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos miembros del tribunal de grado, una vez revisado, aprueban el informe de Investigación, sobre el tema: “EL CONTROL INTERNO EN EL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN INSTITUCIONAL DE LA EMPRESA NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A. EN EL SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO 2013”, de la estudiante Diana Mabel Sanmartín Toscano, de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 20 enero 2015

Para constancia firma



Dra. Mayra Bedoya

PROFESOR CALIFICADOR



Ing. Mario Rubio

PROFESOR CALIFICADOR



Econ. Diego Proaño, Mg.

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

## **DEDICATORIA**

La presente tesis es dedicada principalmente a Dios que me ha guiado, y me ha dado sabiduría para seguir luchando, a mis queridos padres, aquellos magníficos seres que Dios creó, quienes no solo me dieron la vida, sino que día a día trabajan con ahínco, amor y abnegación para hacer de mi existencia y la de mi hermano más fácil y más comfortable.

A mi hermano, tíos y primas los cuales son el pilar fundamental de mi vida, por su confianza y apoyo incondicional.

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Técnica de Ambato, a la Facultad de Contabilidad y Auditoría por haberme permitido realizar mis estudios académicos y crecer como profesional.

Mi más sincero agradecimiento por la colaboración prestada en la elaboración del presente trabajo, al Dr. César Salazar, quien supo dirigirme y guiarme con paciencia y sabiduría, permitiendo que finalice con satisfacción esta investigación.

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

## PAGINAS PRELIMINARES

APROBACIÓN DEL TUTOR .....	ii
AUTORIA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN .....	iii
APROBACIÓN TRIBUNAL DE GRADO .....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xi
RESUMEN EJECUTIVO.....	xii
<i>INTRODUCCIÓN.....</i>	<i>xiii</i>
<i>CAPÍTULO I.....</i>	<i>1</i>
<i>EL PROBLEMA .....</i>	<i>1</i>
1.1. TEMA: .....	1
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:.....	1
1.2.1.1. <i>Contexto Macro .....</i>	<i>1</i>
1.3. <i>JUSTIFICACIÓN.....</i>	<i>7</i>
1.4. <i>OBJETIVOS.....</i>	<i>9</i>
<i>CAPÍTULO II.....</i>	<i>10</i>
<i>MARCO TEÓRICO .....</i>	<i>10</i>
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	10
2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	12
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL .....	13
2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.....	15
2.4.1. Visión dialéctica de conceptualizaciones que sustentan las variables del problema. ....	15
2.4.2. Gráficos de inclusión interrelacionados .....	24
2.5. HIPOTESIS .....	25
2.6. SEÑALAMIENTO VARIABLES DE LA HIPOTESIS .....	25
<i>CAPÍTULO III.....</i>	<i>26</i>

<i>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</i> .....	26
3.1. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN .....	26
3.1.1. Investigación Observacional .....	26
3.1.2. Investigación Prospectiva .....	27
3.1.3. Método Analítico.....	27
3.2. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	28
3.2.1. Investigación exploratoria .....	28
3.2.2. Investigación descriptiva .....	28
3.2.3. Investigación asociación de variables.....	29
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	30
3.3.1. Población .....	30
3.3.2 MUESTRA.....	31
3.4. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	31
3.5 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN .....	34
3.6. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS .....	36
3.6.1. Plan de procesamiento de información .....	36
3.6.2. Plan de análisis e interpretación de resultados .....	38
<i>CAPÍTULO IV</i> .....	40
<i>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS</i> .....	40
4.1 <i>Análisis e interpretación de los resultados</i> .....	40
4.2 <i>Verificación de hipótesis</i> .....	53
<i>CAPÍTULO V</i> .....	58
<i>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</i> .....	58
5.1 <i>Conclusiones</i> .....	58
5.2 <i>Recomendaciones</i> .....	59
<i>CAPÍTULO VI</i> .....	60
6.1 Datos informativos .....	60
6.1.1 Título de la propuesta .....	61
6.1.2 Institución ejecutora.....	61
6.1.3 Beneficiarios.....	61
6.1.4 Ubicación.....	61
6.1.5 Tiempo estimado para la ejecución .....	61

6.1.6 Equipo técnico responsable.....	61
6.2. Antecedentes de la propuesta .....	62
6.3 Justificación .....	63
6.4. Objetivos .....	64
6.4.1. General .....	64
6.4.2. Específicos .....	64
6.5. Análisis de factibilidad .....	64
6.5.1 Económico Financiero .....	64
6.5.2 Tecnológico .....	65
6.5.3 Organizacional .....	65
6.5.4 Legal .....	65
6.6. Fundamentación .....	65
6.7. Metodología. Modelo operativo.....	71
6.8. <i>Administración</i> .....	128
6.8.1. Recursos humanos.....	128
6.8.2. Recursos Materiales .....	128
6.9. Previsión de la evaluación .....	129
<i>Tabla 21 Previsión de la Evaluación</i> .....	129
<i>BIBLIOGRAFÍA</i> .....	130
<i>ANEXO 1</i> .....	132
<i>RUC</i> .....	132
<i>ANEXO 2</i> .....	134
<i>ESTADOS FINANCIEROS</i> .....	137
<i>ANEXO 4</i> .....	150

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Nómina oficial del personal de NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A.....	29
Tabla 2. Operacionalización de la variable independiente: Control Interno .....	31
Tabla 3. Operacionalización de la variable dependiente: Gestión Institucional.....	32
Tabla 4. Procedimiento de recolección de información.....	35
Tabla 5. Tabulación de datos.....	36
Tabla 6. Establecimiento de conclusiones y recomendaciones.....	37
Tabla 7. Políticas y procedimientos.....	40
Tabla 8. Políticas y procedimientos suprimen falencias .....	41
Tabla 9. Gestión institucional.....	42
Tabla 10. Transacciones contables registradas oportunamente .....	43
Tabla 11. Manual de funciones.....	44
Tabla 12. Delegación de funciones y responsabilidades .....	45
Tabla 13. Archivo cronológico, actualizado y seguro .....	46
Tabla 14. Control interno .....	47
Tabla 15. Optimización de recursos .....	48
Tabla 16. Control de los activos, pasivos y patrimonio. ....	49
Tabla 17. Reuniones para asuntos estratégicos .....	50
Tabla 18. Delega y respeta la autoridad de mando.....	51
Tabla 19. Frecuencias observadas.....	52
Tabla 20. Frecuencias esperadas.....	53
Tabla 21. Cálculo del Chi cuadrado.....	56
Tabla 22. Recursos materiales .....	158
Tabla 23. Previsión de la Evaluación.....	158

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Árbol de problemas.....	6
Ilustración 2.Superordinación conceptual .....	24
Ilustración 3. Subordinación conceptual variable independiente .....	24
Ilustración 4.Subordinación conceptual variable dependiente.....	25
Ilustración 5 Representación gráfica.....	37
Ilustración 6 Políticas y procedimientos.....	41
Ilustración 7Políticas y procedimientos suprimen falencias.....	42
Ilustración 8.Gestión institucional .....	43
Ilustración 9.Transacciones contables registradas oportunamente....	44
Ilustración 10.Manual de funciones .....	45
Ilustración 11.Delegación de funciones y responsabilidades .....	46
Ilustración 12.Archivo cronológico, actualizado y seguro .....	47
Ilustración 13.Control interno .....	48
Ilustración 14.Optimización de recursos .....	49
Ilustración 15.Control de los activos, pasivos y patrimonio .....	50
Ilustración 16.Reuniones para asuntos estratégicos.....	51
Ilustración 17.Delega y respeta la autoridad de mando .....	52
Ilustración 18. Representación gráfica del chi cuadrado .....	56

## RESUMEN EJECUTIVO

El tema de investigación “EL CONTROL INTERNO EN EL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN INSTITUCIONAL DE LA EMPRESA NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A. EN EL SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO 2013”, fue desarrollado con la finalidad de proporcionar políticas y procedimientos de control interno.

El control interno es el sistema estructural de la empresa a través del cual se encaminan las actividades de la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A., hacia la obtención de la calidad del proceso administrativo y consecuentemente del resto.

Para ello fue necesaria la indagación del problema y sus variables con la encuesta aplicada al personal de la empresa, la misma que permitió la comprobación de la hipótesis planteada. Además se requirió de fundamentaciones, teóricas, legales y metodológicas.

Cabe mencionar que al hablar de control interno este engloba, la evaluación de las actividades, procedimientos y procesos en la empresa, a fin de establecer funciones, responsabilidades y parámetros que permitan el uso eficiente de los recursos y la eficacia en el cumplimiento de metas y objetivos.

Por último el trabajo de investigación será la base para entidades afines a la problemática planteada y a su vez como modelo a seguir para los estudiantes de carrera de contabilidad y auditoría.

**Palabras Claves:** control, gestión, políticas y procedimientos.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación consta de seis capítulos detallados a continuación:

El primer capítulo consta del planteamiento del problema, el tema de investigación, contextualizaciones, pronóstico, formulación del problema, preguntas directrices, justificación y objetivos que tienen como propósito el desarrollo de la investigación.

En el capítulo dos se detalla el marco teórico, donde se fundamenta la investigación, antecedentes investigativos, fundamentación filosófica y legal, la conceptualización de las variables e hipótesis, de la misma manera en el tercer capítulo se establece la metodología de investigación la cual está enmarcada en la metodología cuantitativa, la operacionalización de las variables, plan de recolección y procesamiento de datos.

El cuarto capítulo consta de los resultados de la encuesta, así como la verificación de la hipótesis, la cual plantea que el control interno en el departamento administrativo SI incide en la gestión institucional de la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A. en el quinto capítulo se detallan las conclusiones y recomendaciones expresadas por la interpretación de las encuestas.

Por último en el sexto capítulo se realiza una evaluación de control interno, con la finalidad de establecer políticas y procedimientos adecuados que ayudarán a cumplir las metas y objetivos propuestos por la empresa "NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A."

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1. TEMA:**

“El control interno en el departamento administrativo y su incidencia en la gestión institucional de la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A. en el segundo semestre del año 2013”

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

#### **1.2.1. Contextualización**

##### **1.2.1.1. Contexto Macro**

Debido al cambio constante en el medio externo e interno que en la actualidad ha tomado el nombre de globalización, las organizaciones deben buscar la mejor forma de adaptación para poder mantenerse y crecer económicamente dentro de los mercados que cada vez son más competitivos.

El propósito que tienen todas las empresas a nivel internacional es obtener beneficios a partir del desempeño de los recursos que poseen. Los directivos mediante un análisis financiero del negocio podrán determinar el efecto esperado de las decisiones estratégicas establecidas

a fin de llegar a cumplir con los objetivos propuestos. Dichos controles permiten hacer frente a la rápida evolución del entorno económico y competitivo.

Sin lugar a duda una las partes de mayor relevancia en la auditoria es el control interno por medio del cual se obtiene información financiera correcta, segura buscando la eficiencia en las operaciones.

Hay que tener en cuenta que el control interno de una empresa es un proceso efectuado por la administración en cooperación de todo el personal o clientes internos, diseñado para proporcionar a ésta un aseguramiento razonable con respecto al logro de los objetivos en la efectividad y eficiencia en las operaciones, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes.

#### **1.2.1.2. Contexto Meso**

La provincia de Cotopaxi se caracteriza por ser una de las principales provincias productoras y exportadoras de broccoli, debido a las bondades de su clima que da lugar a una excelente pigmentación y por ende un producto de calidad, pero se evidencia en la actualidad debido a las exigencias de los clientes falencias en sus sistemas de control que no permite cumplir con los objetivos empresariales propuestos.

Las empresas mantienen controles básicos que no logran cumplir los objetivos de control interno como son: salvaguardar los recursos y promover la eficiencia de las operaciones, quedando expuesto a grandes riesgos externos relacionados con el incremento de la delincuencia, a riesgos internos como el de fallas humanas y riesgo de fraude.

El problema principal de la falta de control constituye la baja productividad de la mano de obra ya que las atribuciones de los supervisores son

pocas en relación a la gran responsabilidad que tienen para garantizar un mayor volumen de producción y de esta manera lograr satisfacer la demanda internacional.

### **1.2.1.3. Contexto Micro**

En los comienzos del año 1998, para cubrir las necesidades de un mercado en pleno desarrollo, se crea la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A., en la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga, barrio Lasso, Panamericana Norte km. 20 fundada por el señor Marcelo Xavier Hervas, nació como una empresa familiar y privada cuyos propósitos son producir y comercializar brócoli de exportación de la más alta calidad, orientada a clientes selectos que aprecian los productos de excelencia, precautelando los entornos humano y ambiental, dándose a conocer internacionalmente y en el país por la calidad de sus productos, los cuales han sido colocados en varios mercados internacionales.

La empresa continúa extendiendo sus horizontes, al momento procesa y comercializa verduras frescas y de calidad. En la actualidad NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A. distribuye sus productos a América, Europa, Asia y Oceanía

El cambio de tendencias administrativas exige la implementación de sistemas adecuados de control interno que permita competir en un mercado globalizado; en la empresa se mantiene una organización vertical, dificultando la toma de decisiones cuando el encargado no ha emitido las disposiciones en forma oportuna.

Las debilidades del control interno han incidido en la toma de decisiones empresariales, por lo cual se considera indispensable se diseñe y aplique un sistema de control interno a nivel administrativo, operativo y contable con el objetivo de poseer información financiera periódica, completa y

oportuna para la toma de decisiones, salvaguarda de activos, eficiencia y eficacia operativa. Se pretende además identificar y minimizar las debilidades, convirtiéndolas en oportunidades de desarrollo económico sustentable con una visión estratégica a corto y largo plazo.

### **1.2.2. Análisis crítico**

El desarrollo económico de NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A., está dedicado a la elaboración y comercialización de productos alimenticios congelados de calidad de exportación.

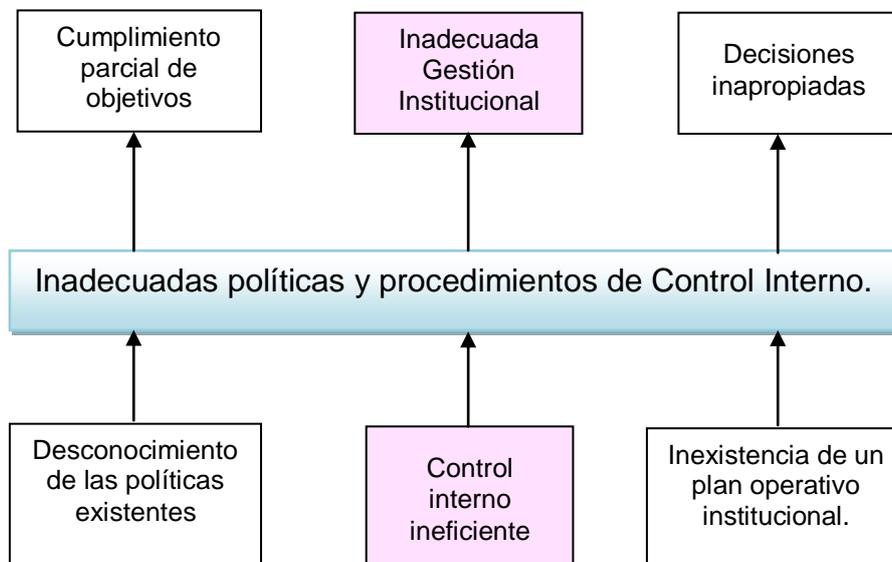
Mientras más grande y compleja es una empresa, mayor será la importancia de un adecuado sistema de control interno, en este caso, podemos determinar específicamente que existe la necesidad implacable de la aplicación de este sistema ya que la actividad requiere un número elevado de empleados, jefes quienes delegan las tareas a ellos encomendadas generando la pérdida de tiempo, recursos y una ineficiente gestión administrativa y contable.

Por lo tanto los dueños pierden control y se ven en la obligación de dar paso a la presente investigación, es decir a la aplicación de un mecanismo de control interno, que permita mejorar la gestión institucional de NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A.

En la actualidad esta empresa no ha realizado gestiones encaminadas a establecer este tipo de sistemas de control para sus operaciones, por lo que la presente investigación proporcionará una valiosa herramienta de desarrollo económico que permitirá establecer un sistema de control interno y mejorar la gestión empresarial.

### 1.2.2.1. *Árbol de problemas*

**Ilustración 1 Árbol de Problemas**



Elaborador por: Mabel Sanmartín (2014)

Fuente: NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A.

### 1.2.2.2. *Relación causa-efecto*

Las inadecuadas políticas de gestión en el departamento administrativo de la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A. obedecen como causa principal al ineficiente control interno, lo que ocasiona una gestión limitada en sus actividades.

### 1.2.3. **Prognosis**

El Control Interno será la base donde descansan las actividades y operaciones de la empresa, es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, entre otras serán regidas por esta herramienta contable administrativa.

La aplicación del Control Interno en NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A. será un instrumento de eficiencia y no solamente un plan que proporcione un reglamento tipo de carácter dictatorial, ya que como señala **(León, 2001) en su obra Operación y Aplicación Práctica de Sistemas de Control Interno**. El Control interno es aquella herramienta financiera que no daña las relaciones de empresa a clientes y mantiene en un nivel de alta dignidad humana las relaciones de patrono hacia el empleado.

La función del control interno será entonces aplicable a todas las áreas de operación de la institución, ya que de su efectividad dependerá que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar las alternativas que mejor convengan a los intereses de la empresa.

Por la no aplicación a tiempo de las debidas soluciones a los diferentes problemas que esta empresa presenta, no podrá aplicar estrategias adecuadas para explotar las fortalezas, se incrementará la exposición a los riesgos ocasionando bajos niveles de desempeño, disminución de la rentabilidad y problemas de liquidez lo que ocasionará que la empresa pueda llegar al cierre definitivo debido a la disminución de la rentabilidad.

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

¿Cómo incide el control interno en el departamento administrativo para la gestión institucional de la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A., en el segundo semestre del Año 2013?

#### **1.2.5. Preguntas directrices**

- ¿Cuáles son los motivos que afectan al control interno en el departamento administrativo de la empresa?

- ¿Qué estrategias se puede aplicar para mejorar la gestión institucional en la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A.
- ¿Cuál sería la alternativa de solución al problema planteado?

### 1.2.6. Delimitación

- **Campo:** Contabilidad y Auditoria
- **Área:** Área de Gestión Empresarial, Auditoría, Contabilidad
- **Aspecto:** Control interno
- **Temporal:** Para el trabajo investigativo se contará con la información de la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A. desde el segundo semestre del año 2013
- **Espacial:** Provincia: Cotopaxi. Cantón: Latacunga. Parroquia: Tanicuchi Barrio: Lasso. Calle: Panamericana Norte Numero: S/N. Referencia: Frente a la entrada de la Hostería La Cienega Kilometro: 20 Camino: Vía a Quito (Ver Anexo 1).

### 1.3. JUSTIFICACIÓN

Conforme los mercados evolucionan se ha determinado la necesidad de implementar cambios en las empresas, por esto la importancia de generar instrumentos empresariales de control; por ende el sistema de control interno permitirá relacionar cada una de las actividades para de esta manera promover una estructura de eficiencia donde se obtenga el resultado de una gestión competitiva con una acertada toma de decisiones.

La importancia de un control interno se basa en la generación de parámetros de coordinación, trabajo en equipo y un eficiente manejo financiero que permita un alto desempeño laboral y posicionamiento en los mercados internacionales con excelencia

NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A. implementará el sistema de control interno que comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada permitirán a la empresa salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera y la complementaria administrativa y operacional, promover eficiencia en las operaciones y provocar adherencia a las políticas prescritas por la administración. El estudio y evaluación del control interno promoverá la eficiencia y eficacia de los procesos contables, administrativos y productivos, con lo que se generará mayor rentabilidad.

La aplicación de estos procedimientos se efectúan con el objeto de cumplir la norma de ejecución del trabajo que requiere que la investigadora efectúe un estudio y evaluación adecuado del control interno existente, que le sirva de base para determinar la naturaleza, extensión y oportunidad que va a dar a los procedimientos de auditoría aplicados.

Por esta razón se considera de vital importancia práctica el estudio de la incidencia del control interno en la gestión institucional en el departamento administrativo de la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A., en el segundo semestre del año 2013, de tal manera que la aplicación de este sistema, permita minimizar deficiencias en los procesos empresariales, el desarrollo eficiente de las actividades, generar un ambiente laboral gratificante, mejorar adquisiciones para aplicar el “Just in time” con los clientes, satisfacer pagos a proveedores en tiempos

establecidos y realizar una oportuna consolidación de la información de la empresa.

Este estudio es factible por cuanto se dispone del tiempo suficiente para la investigación, se posee los recursos institucionales, humanos, materiales, tecnológicos y económicos, además se cuenta con el apoyo en la entrega de la información necesaria por parte de los directivos de la empresa.

## **1.4. OBJETIVOS**

### **1.4.1. Objetivo general**

- Conocer la incidencia del control interno en la gestión institucional en el departamento administrativo, para el establecimiento de políticas y procedimientos adecuados de control interno en la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A. en el segundo semestre del año 2013

### **1.4.2. Objetivos específicos**

- Identificar debilidades de control interno en el departamento administrativo de la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A. con el propósito de proponer mejoras.
- Evaluar la Gestión Institucional de la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A. para el mejoramiento de la eficiencia.
- Proponer una evaluación de control interno para el establecimiento de políticas y procedimientos para una adecuada Gestión Institucional.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

Para el presente proyecto se tomará en cuenta las investigaciones realizadas por algunos autores, los cuales permitirán comprender el tema de mejor forma.

El Control Interno es aplicable de manera independiente a cada empresa, según su actividad, la estabilidad, y el resultado de las evaluaciones previas a la aplicación de éste, los controles son adaptables a la necesidad y requerimiento de cada organización y son la herramienta indispensable para solucionar conflictos internos, ya sean éstos administrativos, contables, tributarios o laborales.

A través de los controles se pretende evitar que factores internos y externos entorpezcan la normal consecución de los objetivos.

**Según (Dominguez, 2008) en su tesis “El sistema de Control Interno y su influencia en la toma de decisiones gerenciales en la Cooperativa de Transportes Santa”** concluye que: “El control interno es una herramienta que no requiere de grandes inversiones y que incluye el plan de organización y el conjunto de métodos y medidas para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de la información financiera y administrativa, promover la eficiencia de las

operaciones, estimular la observación de las políticas prescritas y conseguir el cumplimiento de las metas y objetivos programados por la organización”.

Se puede determinar que el Control Interno forma la base para el cumplimiento y logro de sus objetivos por lo que es importante que las actividades y controles giren en torno a él.

**(Padilla, 2011), en su tesis Aplicación del Control Interno** determina que: “El Control Interno debe estar diseñado de tal modo que permita detectar errores, irregularidades y fraudes cometidos en el tratamiento de la información contable, así como recoger, procesar y difundir adecuadamente la información, con el fin de que llegue fidedigna y puntualmente a los centros de decisión de la empresa”.

De esta manera puede definirse al control interno como un conjunto de procedimientos, políticas, directrices y planes para asegurar eficiencia, seguridad y orden en la gestión financiera, contable y administrativa.

**Para (Guamán, 2011) en su tesis: “El control interno y su impacto en la gestión administrativa- financiera de mueblería Rila”** concluye que no poseer un control en la gestión administrativa financiera afecta negativamente en la competitividad de la empresa dentro del sector productor y comercial y que al implementar un sistema de control interno ayudara a controlar de mejor manera las actividades de cada departamento.

Por esta razón se determina que al no poseer un control adecuado en cada departamento se ve las amenazas internamente o como externo de la empresa, ya que con un óptimo control tendremos un eficiente trabajo.

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA**

El presente trabajo de investigación se basa en el paradigma crítico propositivo sustentado en la ejecución de un plan de acción previo a la aplicación de un proceso de evaluación de los factores que forman la base del control interno y del análisis financiero de los índices de rentabilidad, para determinar no sólo en los beneficios que se pueden generar para la institución, sino también en el bienestar laboral de los trabajadores involucrados en el proceso de producción, comercialización y exportación de productos congelados.

La investigación tiene como objeto primordial conocer el entorno mismo de la empresa con el propósito de establecer las falencias, errores y posibles fraudes y las potencialidades, beneficios y oportunidades, además de consolidar y fortalecer la empresa para establecer un índice mayor de rentabilidad que beneficien tanto a los propietarios, como a los trabajadores de NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A., y por ende al desarrollo económico del sector. Por lo tanto permitirá poner en práctica los conocimientos adquiridos y así determinar las alternativas más idóneas para tratar el problema y facilitar la toma de decisiones gerenciales.

La investigación planteada crea conciencia y ética en el recurso humano capacitándolo para el eficaz y eficiente cumplimiento de sus obligaciones, lo que facilitará las relaciones comerciales a corto y largo plazo asegurando el mejoramiento continuo.

Las políticas y procedimientos garantizan el cumplimiento de las obligaciones del talento humano en NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A.

### **2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

La presente investigación se basa en la **Norma Internacional de Auditoría NÍA 6 (2006:120-122)**, hace mención al término “Sistema de Control Interno” que abarca todas las políticas de una entidad para ayudar al logro del objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a la política de administración, salvaguarda de activos, prevención y detección de fraude y error, la precisión e integralidad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable.

Existen Normas de Control Interno para entidades del sector público ecuatoriano, que constituyen un marco de referencia para el sector privado.

#### **100-01 Control Interno**

El control interno es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos.

El control interno está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control.

## **Código Civil y Obligaciones Tributarias**

Según **Declaración sobre Normas de Auditoría 78. SAS 78 – Actividades de control**, menciona que las actividades de control son políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las actividades de la gerencia se están llevando a cabo. Ellas ayudan a asegurar que las acciones de la gerencia, son tomadas para dirigir los riesgos, para la realización de los objetivos de la organización. El control de actividades tiene varios objetivos, los mismo son aplicados a varios niveles organizacionales y funcionales. Generalmente, las actividades de control que pudieran ser importantes para una entidad, pueden ser catalogadas como políticas y procedimientos.

### **NEA 10.- Evaluación de Riesgo y Control Interno**

#### Sistema de contabilidad y control interno

Los controles internos relacionados con el sistema de contabilidad están dirigidos a lograr objetivos como:

- Las transacciones son ejecutadas de acuerdo con la autorización general o específica de la administración.
- Todas las transacciones y otros eventos son permanente registrados en el monto correcto, en las cuentas apropiadas y en el periodo contable apropiado, a modo de permitir la preparación de los estados financieros de acuerdo con un marco de referencia para informes financieros identificados.
- El acceso a activos y registrados es permitido solo de acuerdo con la autorización de la administración.
- Los activos registrados son comparados con los activos existentes a intervalos razonables y se toma la acción apropiada respecto de cualquier diferencia.

## Limitaciones inherentes de los controles internos.

Los sistemas de contabilidad y de control interno nos pueden dar a la administración evidencia conclusiva de que se ha alcanzado los objetivos a causa de limitaciones inherentes. Dichas limitaciones incluyen:

- El usual requerimiento de la administración de que el costo de un control interno no exceda los beneficios que se espera se deriven.
- La mayoría de los controles internos tienden a ser dirigidos a transacciones que no son de rutina.
- El potencial para error humano debido a descuido, distracción errores de juicio y la falta de comprensión de las instrucciones.
- La posibilidad de burlar los controles internos a través de la colusión de un miembro de la administración o de un empleado con partes externas o dentro de la entidad.
- La posibilidad de que una persona responsable por ejercer un control interno pudiera abusar de esa responsabilidad, por ejemplo, un miembro de la administración sobrepasando un control interno.
- La posibilidad de que los procedimientos puedan volverse inadecuados debido a cambios en condiciones, y que el cumplimiento con los procedimientos pueda deteriorarse.

## **2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES**

**2.4.1. Visión dialéctica de conceptualizaciones que sustentan las variables del problema.**

**2.4.1.1. Marco conceptual variable independiente.**

Auditoría, **(Cook & Winkle, 1987:5)**, es un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con

informes sobre actividades económicas. El fin del proceso consiste en determinar el grado de correspondencia del contenido informativo con las evidencias, así como determinar si dichos informes se han elaborado observando principios establecidos para el caso.

Auditoría de Gestión: La auditoría de gestión es una técnica de asesoramiento que ayuda a analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones a las empresas, con el fin de conseguir con éxito una estrategia. Uno de los motivos principales por el cual una empresa puede decidir emprender una auditoría de gestión es el cambio que se hace indispensable para reajustar la gestión o la organización de la misma.

**(Redondo & otros, 1996:2)**

Los objetivos de la auditoría de Gestión son los mencionados a continuación: **(op.cit.1996)**

- Evaluar el grado de cumplimiento de la misión, políticas, objetivos estrategias, y metas consideradas en los planes y programas a través de la aplicación de indicadores que permitan medir el grado de eficiencia, eficacia y calidad y el impacto que éstas generan en el sector.
- Identificar y evaluar las variables generadas por la gestión, en procesos o actividades que generan valor agregado
- Determinar el grado de confiabilidad del Control Interno a través de la evaluación de riesgos o factores de riesgo internos y externos que podrían afectar a la consecución de metas y objetivos.

Control Interno: Comprende el plan de organización, los métodos y procedimientos que tiene implantado una empresa o negocio, estructurados en un todo para la obtención de tres objetivos fundamentales: a) la obtención de información financiera correcta y

segura. b) la salvaguarda de los activos y c) la eficiencia de las operaciones. **(Dávalos, 2002)**

Según **(Aguirre & Otros, 1997:7)** Al control interno se lo puede definir como un conjunto de procedimientos, políticas, directrices y planes de una organización, los mismos que tiene por objeto asegurar eficiencia, seguridad y orden tanto en la gestión financiera, contable y administrativa de la empresa.

Clasificación:

- a) Control Interno Contable: Son controles y métodos establecidos para garantizar la protección de los activos y la fiabilidad y validez de los registros y sistemas contables.
- b) Control Interno Administrativo: Son los procedimientos existentes para asegurar la eficiencia operativa y el cumplimiento de las directrices definidas por la Dirección.

Objetivos del Control Interno: Proteger los activos que son utilizados para las actividades de la empresa, Obtener la información exacta, Crear normas y procedimientos internos, hacer que los empleados respeten las leyes y los reglamentos internos y externos. **(Cepeda, 1997).**

Elementos del Control Interno: Tomando como referencia a **(Aguirre & Otros, 1997:8-12)** nos menciona que debe ser lo suficientemente amplios como para cubrir toda la empresa, existen tres aspectos a considerar:

Organización Estructural: Una empresa debe venir reflejada en el organigrama funcional en el cual debe considerarse:

- a) División de departamentos y responsabilidades
- b) División de funciones
- c) el factor humano.

Políticas y Procedimientos: Es necesario tomar en consideración las siguientes pautas para obtener un buen sistema de control interno.

a) Equipos para el proceso de transacciones: Dependerá de las operaciones y variables de la parte operativa del negocio, de acuerdo a la magnitud de la misma, son elementos básicos para la selección de los equipos que proceden dichas operaciones.

b) Registros contables y comprobantes: Los registros deben estar en relación a las necesidades de información de la empresa de acuerdo a un plan de cuentas establecido, se transcribirán las transacciones los cuales deben mantenerse al día. De esta manera la toma de decisiones es más eficaz y la posibilidad de detectar errores más rápida.

c) Información: Es necesario considerar los siguientes puntos:

- Canalización de la información
- Integrar la totalidad de la información
- Sistematización de la información contable a suministrar
- Definición de la información necesaria para la toma de decisiones.

La Dirección requiere conocer y estar actualizada de la gestión y situación de la empresa por lo que se considera necesario para la toma de decisiones:

- Informes financieros: resultados, rentabilidad, tesorería, morosos, previsiones, desviaciones de presupuestos, etc.
- Informes comerciales: pedidos, ventas, comisionistas, etc
- Situación de la fabricación: producción, productividad, planificación, etc.
- Informes generales: estado de futuros proyectos específicos, nuevas incorporaciones departamentales.

- d) Organización contables y criterios: Asegura la fiabilidad de la información , de ahí que se definan normas y criterios contables como:
- Elaboración de un plan de cuentas en base a las necesidades de la empresa, adaptándose a las normativas vigentes.
  - Criterios contables que se acojan a los PCGA, ya que los cumplimientos de los mismos son obligatorios al presentar la información contable.
  - Reglas de valoración y de cálculo, principalmente de las partidas que componen el activo y el pasivo.
  - Documentos contables y detalles a presentar, tanto los de carácter obligatorio según las normativas correspondientes como los que se elaboran en el régimen de la empresa para la toma de decisiones.
- e) Controles extras: Es necesario establecer una serie de controles adicionales que aseguren y maximicen la validez de la información contable.

Supervisión: Da lugar a que el personal desarrolle procedimientos de acuerdo a los planes de la organización. Engloba dos funciones a destacar:

1. Revisar por parte de la persona responsable que la gestión económica-financiera esté operando dentro del proceso con los controles contables, financieros y operacionales y que las políticas, planes y procedimientos establecidos sean correctos y contribuyan al logro de objetivos.
2. Aprobación y autorización de documentos o situaciones para el ciclo normal dentro del circuito informativo-contable.

Componentes: Según **(Mantilla, 2005:18)** el control interno está compuesto por cinco componentes interrelacionados los cuales se detallan a continuación:

**Ambiente de Control:** Es la base para los demás componentes, establece la conciencia de control de sus colaboradores. Los factores del ambiente de control incluyen integridad, valores éticos y la competencia de la gente de la entidad. **(op.cit.2005)**

**Valoración de riesgos:** Es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para alcanzar los objetivos, constituyendo una base para determinar cómo administrar los riesgos. Debido al constante cambio en el que se encuentran las empresas es necesario establecer mecanismo para identificar y tratar los riesgos. **(op.cit.2005)**

**Actividades de control:** Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a que se tomen las acciones necesarias para orientar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad. **(op.cit.2005)**

**Información y comunicación:** Se debe identificar, analizar y comunicar información pertinente en forma oportuna que le permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades.

Debe darse una efectiva comunicación en sentido amplio, fluyendo hacia abajo, a lo largo y hacia arriba de la organización.

**Monitoreo:** Debe monitorearse el proceso total, y considerar necesario las modificaciones, de esta manera el sistema puede reaccionar dinámicamente, cambiando a medida que se justifiquen las condiciones. **(op.cit.2005)**

#### 2.4.1.2. Marco conceptual variable dependiente

- Administración: Es la capacidad de administrar, operar y mantener el sistema económico con criterios de eficiencia y equidad tanto social como comercial. La dirección se encarga de la toma de decisiones relacionadas al manejo administrativo de la organización, tiene el control de los recursos (técnicos, financieros, de personal).
- Dirección Estratégica.- Consiste en el análisis del entorno interno y externo de una organización, definición de la misión, formulación e implantación de estrategias que proporcionen una ventaja competitiva. **(Gómez & Balkin, 2003:145)**
- Gestión Institucional.- Conjunto de normas, políticas y técnicas sistemáticas que permiten una efectiva y eficiente utilización de los recursos disponibles de una entidad, con el fin de alcanzar sus objetivos mediante los mecanismos de planificación, organización, dirección, coordinación y control, como los elementos básicos de todo proceso administrativo para una efectiva toma de decisiones.
- Planeación: La planeación es lo primero que se debe tomar en cuenta ya que en ella el administrador debe definir metas y acciones. Dentro de la planeación se deben considerar los siguientes pasos como: la investigación, estrategias políticas, propósitos, procedimientos.  
Planeación significa definir las metas del desempeño , seleccionar actividades y recursos y los medios para obtenerlos.
  - Metas: Según **(Daft, 2004:214)** son declaraciones que indican donde una empresa quiere estar en el futuro, definen los resultados que los departamentos deben alcanzar para que la empresa pueda cumplir sus metas.

- Planes: Son medidas mediante las cuales una empresa se propone alcanzar sus metas, apoyan en las actividades de la planeación. **(op.cit.2004)**
- Toma decisiones gerenciales: Es un proceso de identificar problemas y oportunidades para ser resueltas. **(op.cit.2004)**
- Organización: es un conjunto de reglas, cargos, comportamientos que han de respetar todas las personas que se encuentran dentro de la empresa la función principal de la organización es disponer y coordinar todos los recursos disponibles como son humanas, materiales y financieros.  
Determinar en qué forma de agruparan las actividades y los recursos, es necesario organizar a las personas y los demás recursos necesarios para la realización de un plan. **(Griffin, 2011)**

## **Estructura**

La estructura de la organización se refleja en el organigrama. Este es la representación grafica de todo un conjunto de actividades y procesos subyacentes en una organización. Los tres componentes claves en la definición de la estructura de la organización son:

1. Designa las relaciones formales de reporte, incluso el numero de niveles en la estructura jerárquica y el tramo de control de gerentes y supervisores
  2. Identifica el agrupamiento de individuos en departamentos y de éstos en la organización total.
  3. Incluye el diseño de sistemas para asegurar la comunicación, coordinación e integración efectiva de esfuerzos en todos los departamentos.
- Dirección: Para **(Cruz & Jimenez, 2013: Internet)** En esta etapa del proceso administrativo comprende la influencia del

administrador en la realización de planes, obteniendo una respuesta positiva de sus empleados mediante la comunicación, la supervisión y la motivación.

Los elementos de la Dirección son:

- Ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional.
  - Motivación.
  - Guía o conducción de los esfuerzos de los subordinados.
  - Comunicación.
  - Supervisión.
  - Alcanzar las metas de la organización.
- 
- Control: Es una etapa esencial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización si no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

## 2.4.2. Gráficos de inclusión interrelacionados

Ilustración 2 Superordinación conceptual

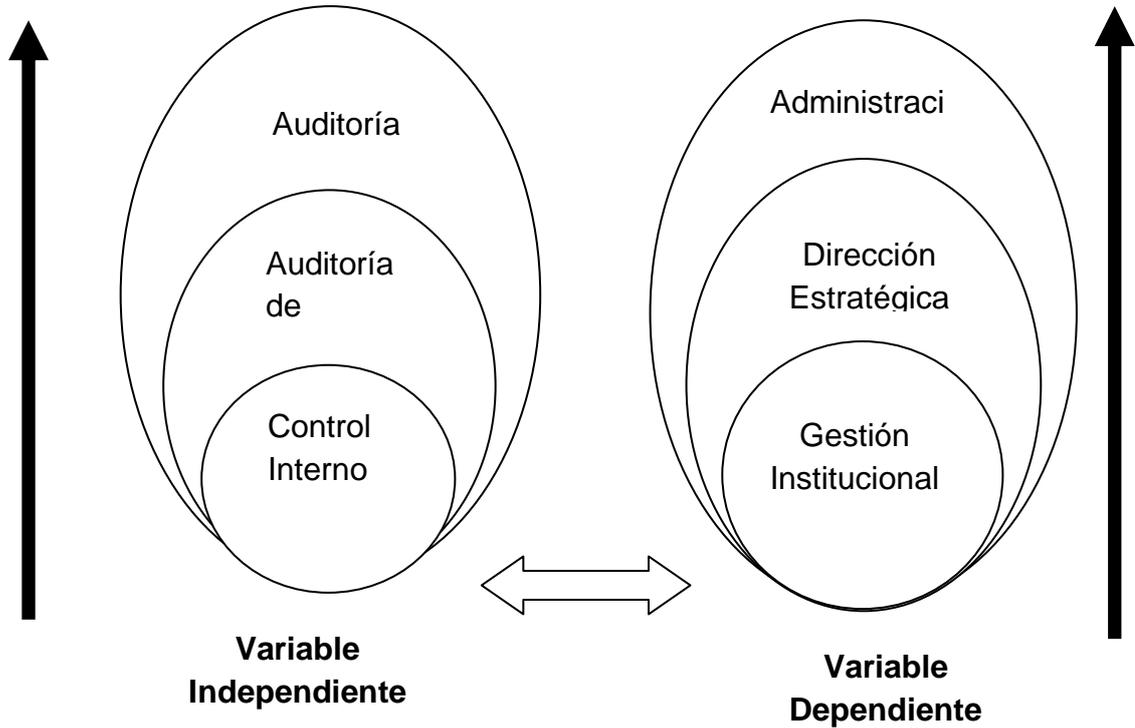
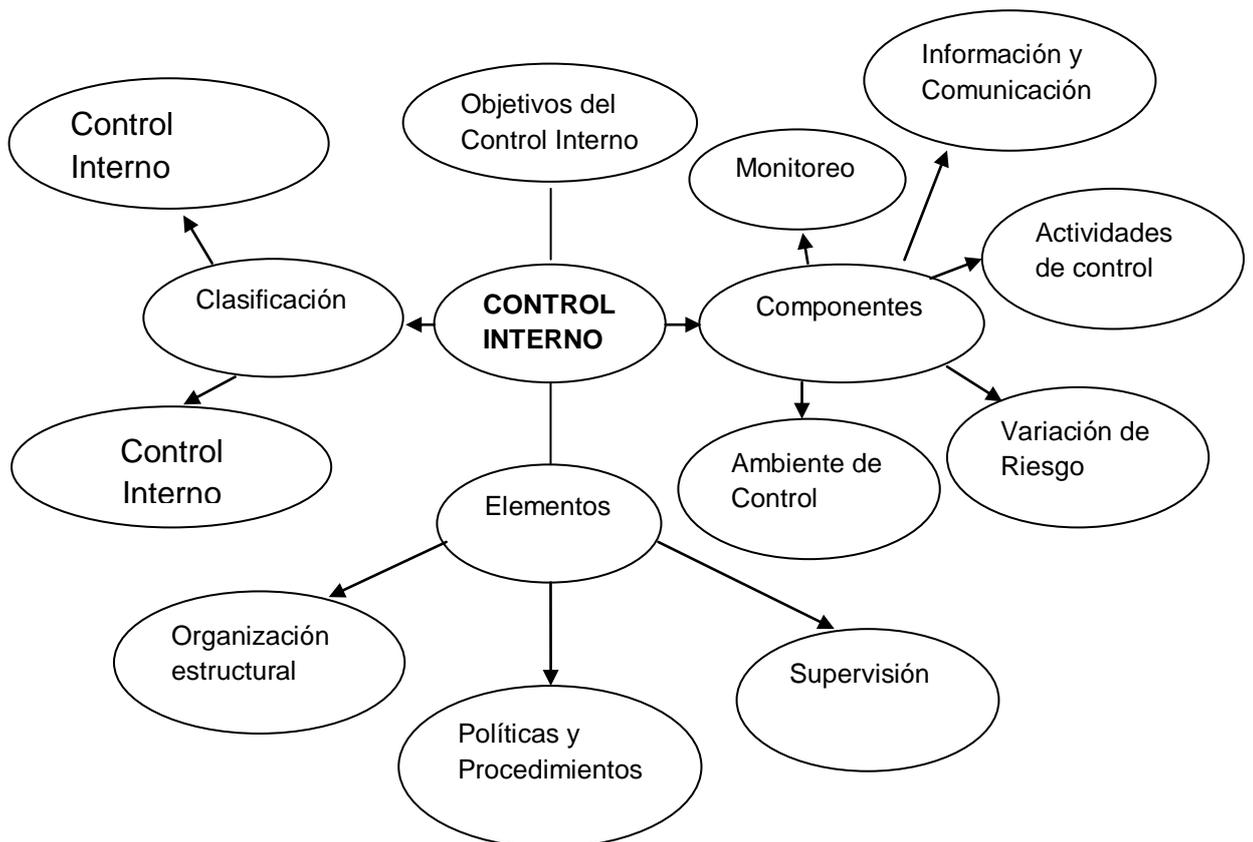
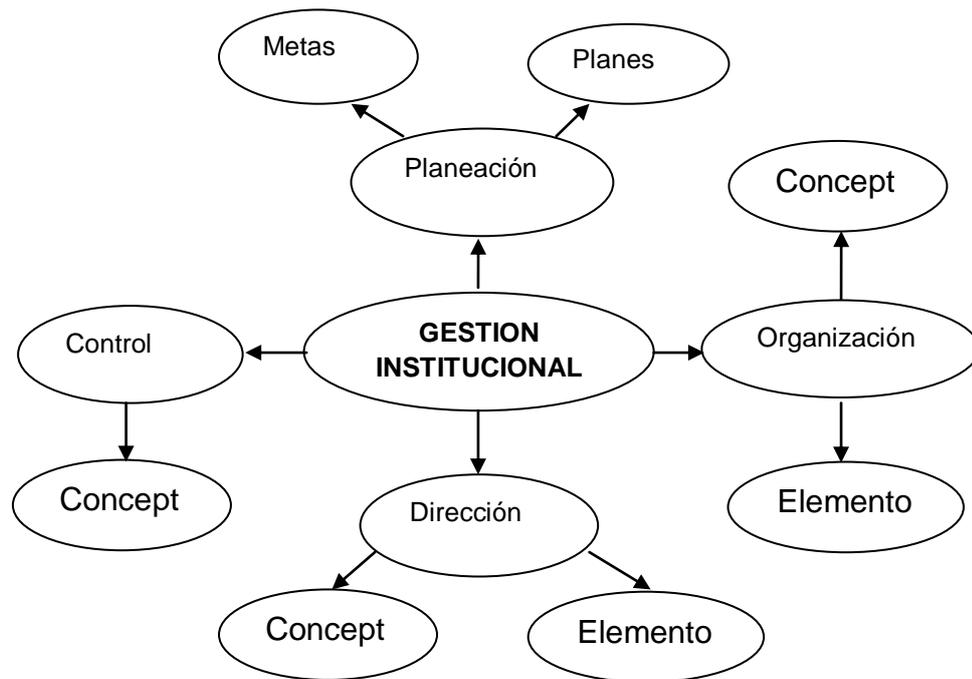


Ilustración 3 Subordinación conceptual variable independiente



#### Ilustración 4 Subordinación conceptual variable dependiente



#### 2.5. HIPOTESIS

El control interno en el departamento administrativo incide en la gestión institucional de la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A.”

#### 2.6. SEÑALAMIENTO VARIABLES DE LA HIPOTESIS

- **Variable independiente:** El control interno.
- **Variable dependiente:** Gestión institucional
- **Unidad de observación:** empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A.

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

##### 3.1.1. Investigación Observacional

La investigación de observacional es de suma importancia en el presente estudio, para obtener información con el fin de describir de qué modo o por qué causas se produce una situación o acontecimiento particular.

Según **(Ramirez, 2012)**. El principal objetivo de la observación es la comprobación del fenómeno que se tiene frente a la vista, con la preocupación de evitar y precaver los errores de la observación que podrían alterar la percepción de un fenómeno o la correcta expresión del mismo. En tal sentido, el observador se distingue del testigo ordinario, ya que este último no intenta llegar al diagnóstico, además son muchos los sucesos que le pasan desapercibidos.

Para la presente investigación, se trabajará directamente en las instalaciones de NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A. y se aplicarán encuestas a trabajadores y directivos, que proporcionen datos fehacientes que sustenten la investigación.

### **3.1.2. Investigación Prospectiva**

Según **(Gastón, 2011)** define a la prospectiva como una investigación rigurosa sobre el porvenir, en función del sistema socioeconómico en su conjunto, y que puede aprehenderse en función de las grandes tendencias históricas de evolución de ese sistema. La prospectiva no es utopía. La prospectiva no es previsión.

La prospectiva nos prepara para reaccionar ante diversas circunstancias, de las cuales se producirá una sola; imagina varios futuros, situaciones que pueden suceder y lo que se debería hacer según el caso.

### **3.1.3. Método Analítico**

Según **(Hurtado, 2000)**, la investigación analítica consiste en el análisis de las definiciones relacionadas con un tema, para estudiar sus elementos en forma exhaustiva y poderlo comprender con mayor profundidad.

De esta manera podemos entender que es aquel método de investigación que consiste en la separación de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular. Es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia.

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

### **3.2.1. Investigación exploratoria**

Según **(Hernández, Fernández, & Baptista, 2010)** la investigación se realiza cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan solo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio.

Los estudios exploratorios sirven para familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa.

En la presente investigación se aplica el nivel exploratorio para obtener información necesaria para precisar mejor el problema que interesa resolver en la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A. de manera que se pueda determinar la problemática y sus causas.

Posteriormente será de gran utilidad para establecer resultados analizarlos y poder determinar la propuesta correcta para cada uno de los puntos de control detectados en la empresa.

### **3.2.2. Investigación descriptiva**

Según **(Deobold, Van, & Meyer, 2006)**, el objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las

actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

El nivel de investigación descriptivo se aplicó inicialmente en el presente estudio específicamente en el capítulo 1, ya que se recolectó información de manera cuidadosa para luego analizar minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento necesario de los temas de interés.

### **3.2.3. Investigación asociación de variables**

Según **(Molina & Rodríguez, 2009)** El análisis estadístico de la asociación entre variables representa una parte básica del análisis de datos en cuanto que muchas de las preguntas e hipótesis que se plantean en los estudios que se llevan a cabo en la práctica implican analizar la existencia de relación entre variables.

En la presente investigación se realiza la asociación de variables ya que se trata de relacionar la variable independiente del estudio con la variable dependiente. De igual modo se aplicará en el transcurso de la investigación ya que es necesario relacionar variables entre sí para el respectivo análisis de datos y sobre todo para aportar con conclusiones y recomendaciones, cuyo objetivo es el mejoramiento del establecimiento indicado, en donde el relacionar las dos variables nos ayudará a tener una idea global de la situación actual de la empresa y los puntos que necesitan mejoramiento.

### 3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

#### 3.3.1. Población

Población es un grupo de entidades que tienen alguna característica cuantificable en común. Las unidades pueden ser personas, árboles, bacterias, compuestos químicos, etc. Pueden ser finitas o infinitas en número. La característica cuantificable puede ser una variable continua o discreta.

Según (**Romero G. y otros 2004**). El universo poblacional es el conjunto de individuos y objetos de los que se desea conocer algo en una investigación.

Para el presente proyecto, la población se encuentra compuesta por las personas que conforma el área administrativa de NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A.

**Tabla 1 Nómina oficial del Personal Administrativo de NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A.**

#### POBLACIÓN

CARGO	Nº
Presidente	1
Gerente	1
Asistente de Gerencia	1
Recursos Humanos	1
Contadora	1
Asistente Contable	1
Secretaria	1
Sistemas	1
Gerente de Producción	1
Supervisores de Corte	4

Ayudantes de Supervisión de Corte	4
Supervisores de Proceso	3
Ayudantes de Supervisión de Proceso	3
Supervisores de Empaque	3
Ayudantes de Supervisión de Empaque	2
Jefe de Mantenimiento	1
Jefes de Control de Calidad	3
Bodeguero	1
Abogado	1
Mensajero	1
<b>POBLACIÓN TOTAL</b>	<b>35</b>

Fuente: Investigación de campo. Gerencia de NOVA ALIMENTOS  
ALIMENNOVASA S.A.

Elaborador por: Mabel Sanmartín (2014)

### 3.3.2 MUESTRA

Muestra es el conjunto de unidades, una porción del total, que representa la conducta del universo total.

**Según (Calero, 1978)** La muestra debe obtener toda la información deseada para así tener la posibilidad de extraerla, esto sólo se puede lograr con una buena selección de la muestra y un trabajo muy cuidadoso y de alta calidad en la recolección de los datos.

En la presente investigación debido a que el total de la población es de 35 colaboradores no se considerará la muestra y se tomará el total del personal administrativo.

### 3.4. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

3.4.1. Tabla 2 Operacionalización de la variable independiente: Control Interno

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Está representado por el conjunto de políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de los Estados Financieros para conseguir el cumplimiento de los objetivos específicos de la entidad.	Políticas	Porcentaje de aplicación de los Reglamentos Internos.	¿Conoce usted si se mitigan las falencias que afectan al control interno?	Encuesta dirigida al departamento administrativo de la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVA SA S.A.  T: Encuesta
		Porcentaje de conocimiento de Manuales de Funciones	¿Conoce usted si se dispone de un manual de funciones que permita un adecuado control interno de las actividades?	
		Porcentaje de cumplimiento de los procedimientos de control interno	¿Cómo califica el control interno del departamento administrativo de la empresa?	
	Procedimientos	Número de veces en que se archiva la información contable	¿Conoce usted si el archivo de la documentación contable y administrativa es cronológico, actualizado y seguro?	
	Estados Financieros	Porcentaje de confiabilidad de los Estados financieros.	¿Considera usted que existe un control de los activos, pasivos y patrimonio de la empresa?	

Fuente: Investigación de campo  
Elaborador por: Mabel Sanmartín (2014)

**3.4.2. Tabla 3 Operacionalización de la variable dependiente: Gestión Institucional**

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Conjunto de normas, políticas y técnicas sistemáticas que permiten una efectiva y eficiente utilización de los recursos disponibles de una entidad, con el fin de alcanzar sus objetivos mediante los mecanismos de planificación, organización, dirección, para una efectiva toma	Eficiencia	Porcentaje de recursos bien utilizados en la empresa.	¿Optimiza usted los recursos disponibles?	Encuesta dirigida al departamento administrativo de la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVAS A S.A.  T: Encuesta
			¿Cómo califica usted la gestión institucional para mejorar la eficiencia de la empresa?	
	Mecanismos de planificación, organización y dirección	Número de veces que los administradores tratan asuntos del negocio.	¿Conoce usted si se efectúan reuniones habituales de la alta dirección para tratar asuntos estratégicos del negocio?	
	Toma de decisiones	Porcentaje de empleados que cumplen con las disposiciones entregadas.	¿Conoce usted si se delega y respeta la autoridad de mando?	

de decisiones.				
----------------	--	--	--	--

Fuente: Investigación de campo

Elaborador por: Mabel Sanmartín (2014)

### 3.5 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Metodológicamente para (Herrera, Medina, & Naranjo, 2004), la construcción de la información se opera en dos fases: plan para la recolección de información y plan para el procesamiento de información.

#### 3.5.1. Plan para la recolección de información

Este plan contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis de investigación, de acuerdo con el enfoque escogido, considerando los siguientes elementos:

- **Definición de los sujetos: personas u objetos que van a ser investigados.** En la presente investigación el personal administrativo de la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A., son de quienes se obtendrá la información, la misma que proporcionará la ayuda pertinente para poder perfeccionar la situación actual de la empresa, de esta manera nos ayudará a determinar en qué condiciones se encuentra mencionada organización.

Gerente.- Aquella persona que se encuentra a cargo de la empresa, quien cumple con distintas funciones: dirigir a la organización, coordinar los recursos internos, representar a la compañía frente a terceros y controlar el cumplimiento de metas y objetivos.

Personal administrativo.- Son aquellas personas que se encuentran y pertenecen al departamento administrativo de una organización, los cuales son los encargados de la administración y cumplimiento de objetivos, cuya responsabilidad recae el manejo del sistema operativo de la empresa respectivamente.

- ***Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información.*** Como técnica a utilizarse en la presente investigación tenemos la encuesta.

Para **(Hurtado, 2005)**, “El método de encuesta, consiste en someter a un grupo o a un individuo a un interrogatorio evitándoles a contestar una serie de preguntas del cuestionario. Las preguntas del mismo son cuidadosamente preparadas problema que se investiga y a la hipótesis que quieren comprobar. Las con relación al respuestas son reflejadas en el mismo cuestionario”.

- ***Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación.*** El instrumento utilizado es un cuestionario diseñado para el departamento administrativo de la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A

Según **(Astorga, 2010)**, “Un cuestionario es una técnica muy estructurada para recopilar datos que consiste en una serie de preguntas escritas y orales que debe responder un entrevistado”

- ***Selección de recursos de apoyo (equipos de trabajo).*** Los recursos de apoyo que respaldan esta investigación serán las instalaciones la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A., además se tendrá el apoyo de la señora Gerente, Presidente, contadora, así como también de sus colaboradores, para de esta manera poder obtener la información necesaria para el estudio, y de igual forma la de los empleados tanto del departamento administrativo como los supervisores del departamento de producción.

**Tabla 4 Procedimiento de recolección de información**

TÉCNICAS	PROCEDIMIENTO
Encuesta	¿Cómo? Aplicando el método sintético.
	¿Dónde? En los predios de la industria de NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A.
	¿Cuándo? En la segunda semana de junio de 2014

Fuente: Investigación de campo  
Elaborador por: Mabel Sanmartín (2014)

Según **(Quiñones, 2011)**: El método sintético es un proceso mediante el cual se relacionan hechos aparentemente aislados y se formula una teoría que unifica los diversos elementos. Consiste en la reunión racional de varios elementos dispersos en una nueva totalidad, éste se presenta más en el planteamiento de la hipótesis. El investigador sintetiza las superaciones en la imaginación para establecer una explicación tentativa que someterá a prueba.

### 3.6. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

#### 3.6.1. Plan de procesamiento de información

- **Revisión crítica de la información recogida.** Es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.

- **Repetición de la recolección.** En casos que ameriten se lo harán individuales, para corregir fallas de contestación y obtener resultados veraces.
- **Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis: manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.**

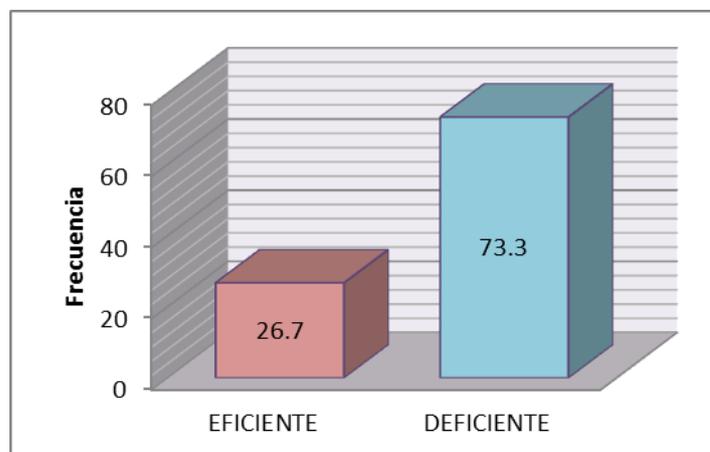
**Tabla 5 Tabulación de datos**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
EFICIENTE			
Opciones DEFICIENTE			
Total			

Fuente: Investigación de campo, encuestas  
 Elaborador por: Mabel Sanmartín (2014)

- **Representaciones gráficas.** Figura a ser utilizada para la presentación visual porcentual de los resultados cuantificados en la tabla anterior.

**Ilustración 5 Representación gráfica**



Fuente: Investigación de campo, encuestas

Elaborador por: Mabel Sanmartín (2014)

### 3.6.2. Plan de análisis e interpretación de resultados

- **Análisis de los resultados estadísticos.** Destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis.
- **Interpretación de los resultados.** Con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.
- **Comprobación de hipótesis.** Aplicados los instrumentos de recopilación de datos, es necesario proceder a la revisión de la información para de esta manera detectar posibles errores.
- **Establecimiento de conclusiones y recomendaciones** En la investigación se utilizará la siguiente matriz para establecer las conclusiones y recomendaciones.

**Tabla 6 Tabulación de datos**

<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>RECOMENDACIONES</b>
Identificar debilidades de control interno en el departamento administrativo de la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A. con el propósito de proponer mejoras.		

<p>Evaluar la Gestión Institucional de la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A. para el mejoramiento de la eficiencia.</p>		
<p>Proponer una evaluación mediante indicadores de gestión para el mejoramiento de los procesos administrativos.</p>		

Fuente: Investigación de campo

Elaborador por: Mabel Sanmartín (2014)

## **CAPÍTULO IV**

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

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

Con el fin profundizar, comprender y justificar la investigación, se aplicó la encuesta al personal administrativo de la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A.; luego de ello se realizaron tablas y gráficos estadísticos.

Las tablas estadísticas contienen de forma comprimida las encuestas realizadas, además en ellas se manifiestan las frecuencias y los porcentajes que estos representan en cada ítem analizado. Mientras que las ilustraciones son representaciones gráficas de cada pregunta, con el fin de sintetizar y relejar dinámicamente los resultados.

Luego de ello se describe una conclusión, la cual contiene los porcentajes más representativos obtenidos en la aplicación de la encuesta, y por último se realiza una interpretación, es decir buscar las razones, factores, parámetros, etc., por los cuales la pregunta manifiesta dichas respuestas.

Todo este proceso tiene como propósito mantener un orden, una secuencia y un trabajo investigativo encaminado a la verificación de la hipótesis planteada, con el fin de en lo posible generar soluciones viables y oportunas en la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A.

Por ello al finalizar el análisis e interpretación de los resultados de las encuestas se procede con la verificación estadística de la hipótesis por medio de la prueba de Chi Cuadrado.

### ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL DE LA EMPRESA NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A.

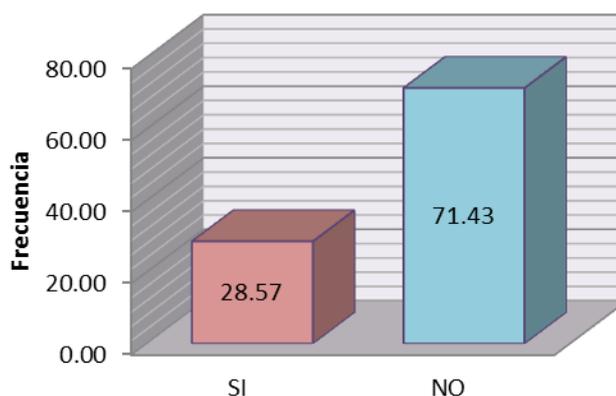
**Pregunta 1.- ¿Conoce usted si la empresa cuenta con políticas y procedimientos?**

**Tabla 6 Políticas y procedimientos**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Opciones	SI	10	28.57	28.57
	NO	25	71.43	100.00
	Total	35	100	

**Fuente:** Aplicación de las encuestas  
**Elaborador por:** Mabel Sanmartín (2014)

**Ilustración 6 Políticas y procedimientos**



**Fuente:** TABLA 6  
**Elaborador por:** Mabel Sanmartín (2014)

**Conclusión:** Del 100% de los encuestados, el 28.57% que está conformado por 10 personas manifiesta que si conoce la existencia de políticas y procedimientos en la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A., mientras que el 71.43% representado por 25 personas, no conoce las mismas.

**Interpretación:** La mayor parte del personal no conoce las políticas y procedimientos de la empresa, pues los mismos solo son informados de manera verbal, y no contiene un proceso con normas de control interno que permitan el adecuado funcionamiento del área administrativa de NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A.

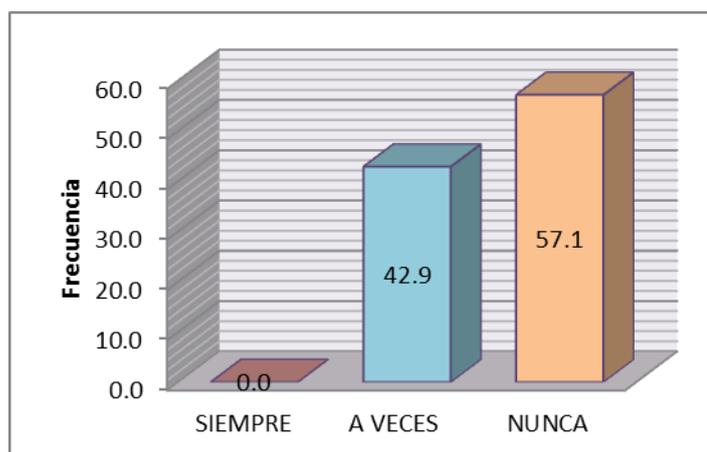
**Pregunta 2.- ¿Se mitigan las falencias que afectan al control interno?**

**Tabla 7 Se mitigan las falencias que afectan al control interno**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Opciones	SIEMPRE	0	0.0	0.0
	A VECES	15	42.9	42.9
	NUNCA	20	57.1	100.0
	Total	35	100.0	

**Fuente:** Aplicación de las encuestas  
**Elaborador por:** Mabel Sanmartín (2014)

**Ilustración 7 Mitigación de falencias que afectan al control interno**



**Fuente:** TABLA 7  
**Elaborador por:** Mabel Sanmartín (2014)

**Conclusión:** Del 100% de los encuestados, el 42.9% conformado por 15 personas manifiesta que a veces se mitigan las falencias que afectan al

control interno, y el 57.10% conformado por 20 personas menciona que nunca se lo hace.

**Interpretación:** Los empleados de la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A., exponen que al no mitigar las falencias que afectan al control interno, este se hace cada vez más débil y poco eficiente para la administración.

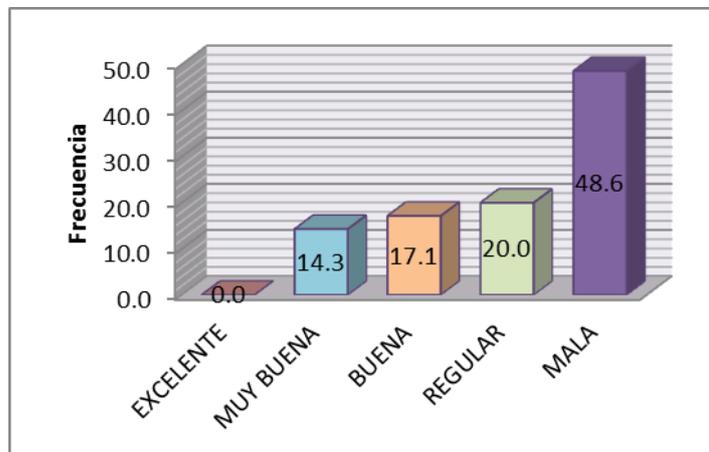
**Pregunta 3.- ¿Cómo califica usted la gestión institucional para mejorar la eficiencia de la empresa?**

**Tabla 8 Gestión institucional**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Opciones	EXCELENTE	0	0.0	0.0
	MUY BUENA	5	14.3	14.3
	BUENA	6	17.1	31.4
	REGULAR	7	20.0	51.4
	MALA	17	48.6	100.0
	Total	35	100.0	

**Fuente:** Aplicación de las encuestas  
**Elaborador por:** Mabel Sanmartín (2014)

**Ilustración 8 Gestión institucional**



**Fuente:** TABLA 8  
**Elaborador por:** Mabel Sanmartín (2014)

**Conclusión:** Del 100% de los encuestados, el 14.3% conformado por 5 personas manifiesta que la gestión institucional es muy buena, mientras que el 17.1% conformado por 6 personas, dicen que la mismas es buena, el 20% representado por 7 personas manifiestan que es regular y el 48.6% conformado por 17 encuestados manifiestan que es mala.

**Interpretación:** La gestión institucional de la empresa es deficiente debido a la inaplicación de políticas y procedimientos que encaminen al proceso productivo y a su vez permitan el eficiente y eficaz desenvolvimiento del área administrativa y por ende de la toma de decisiones.

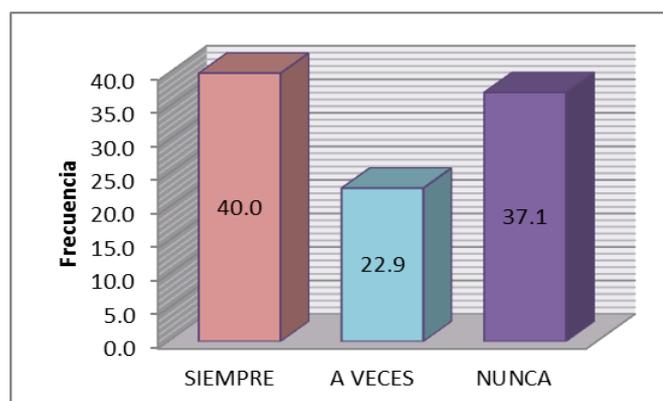
**Pregunta 4.- ¿Conoce usted si las transacciones contables son registradas oportunamente?**

**Tabla 9 Transacciones contables registradas oportunamente**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Opciones	SIEMPRE	14	40.0	40.0
	A VECES	8	22.9	62.9
	NUNCA	13	37.1	100.0
	Total	35	100.0	

**Fuente:** Aplicación de las encuestas  
**Elaborador por:** Mabel Sanmartín (2014)

**Ilustración 9 Transacciones contables registradas oportunamente**



**Fuente:** TABLA 9  
**Elaborador por:** Mabel Sanmartín (2014)

**Conclusión:** Del 100% de los encuestados, el 40% representado por 14 personas manifiestan que siempre las transacciones contables son registradas oportunamente, mientras que el 22.9% representado por 8 personas, dicen que a veces y el 37.1% conformado por 13 personas menciona que nunca.

**Interpretación:** Las transacciones contables no son registradas de manera oportuna, puesto que los documentos de soporte tardan en llegar a su destino.

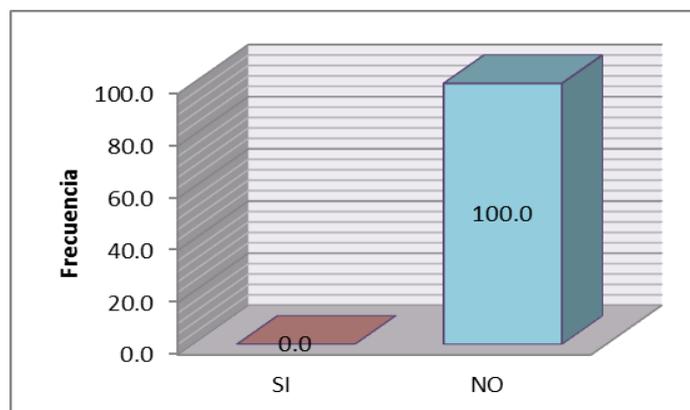
**Pregunta 5.- ¿Conoce usted si se dispone de un manual de funciones que permitan un adecuado control interno de las actividades?**

**Tabla 10 Manual de funciones**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
SI	0	0.0	0.0
Opciones NO	35	100.0	100.0
Total	35	100.0	

**Fuente:** Aplicación de las encuestas  
**Elaborador por:** Mabel Sanmartín (2014)

**Ilustración 10 Manual de funciones**



**Fuente:** TABLA 10  
**Elaborador por:** Mabel Sanmartín (2014)

**Conclusión:** El 100% de los encuestados, es decir las 35 personas manifiestan que la empresa no dispone de un manual de funciones.

**Interpretación:** La empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A. no dispone de un manual de funciones, los procedimientos y políticas administrativas son expuestos al personal de forma verbal y de acuerdo al criterio de gerencia y administración sobre las necesidades de las mismas en los diferentes cargos empresariales, imposibilitando el fluido y correcto funcionamiento del proceso productivo.

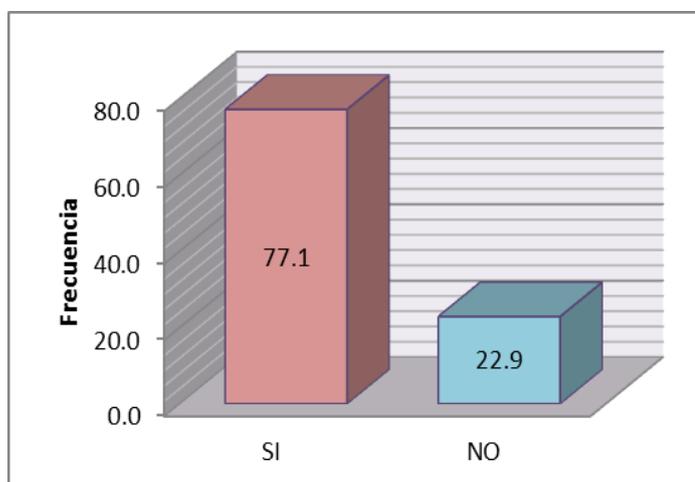
**Pregunta 6.- ¿Conoce usted si se han delegado funciones y responsabilidades al personal de la empresa?**

**Tabla 11 Delegación de funciones y responsabilidades**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Opciones SI	27	77.1	77.1
NO	8	22.9	100.0
Total	35	100.0	

**Fuente:** Aplicación de las encuestas  
**Elaborador por:** Mabel Sanmartín (2014)

**Ilustración 11 Delegación de funciones y responsabilidades**



**Fuente:** TABLA 11  
**Elaborador por:** Mabel Sanmartín (2014)

**Conclusión:** Del 100% de los encuestados, el 77.10% conformado por 27 personas manifiestan que si se han delegado funciones y responsabilidades al personal de la empresa, mientras que el 22.9% representado por 8 encuestados, menciona que no se conoce de las mismas.

**Interpretación:** En la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A. las funciones y responsabilidades son asignadas al momento del reclutamiento del personal, y son modificadas e incrementadas conforme pasa el tiempo.

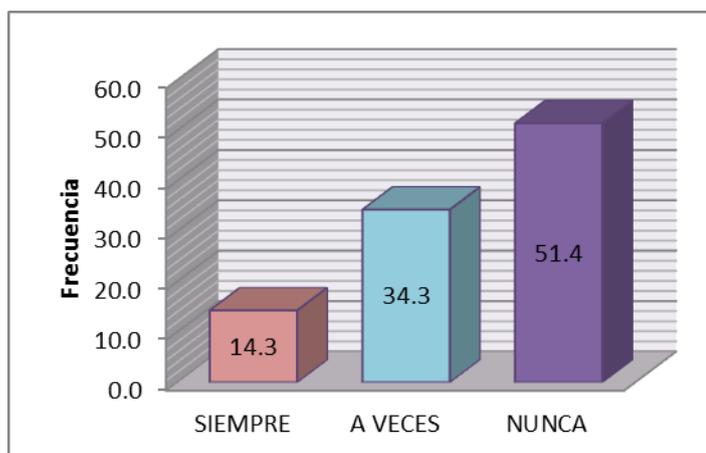
**Pregunta 7.- ¿Conoce usted si el archivo de la documentación contable y administrativa es cronológico, actualizado y seguro?**

**Tabla 12 Archivo cronológico, actualizado y seguro**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Opciones	SIEMPRE	5	14.3	14.3
	A VECES	12	34.3	48.6
	NUNCA	18	51.4	100.0
	Total	35	100.0	

**Fuente:** Aplicación de las encuestas  
**Elaborador por:** Mabel Sanmartín (2014)

**Ilustración 12 Archivo cronológico, actualizado y seguro**



**Fuente:** TABLA 12  
**Elaborador por:** Mabel Sanmartín (2014)

**Conclusión:** Del 100% de los encuestados, el 14.30% conformado por 5 personas manifiesta que siempre el archivo de la documentación contable y administrativa es cronológico, actualizado y seguro; mientras que el 34.3% representado por 12 encuestados dicen que a veces; y el 51.4% que son 18 personas manifiesta que nunca.

**Interpretación:** El archivo de la documentación contable y administrativa rara vez es cronológico, actualizado y seguro debido a la inaplicación de políticas y procedimientos en el ámbito administrativo.

**Pregunta 8.- ¿Cómo califica el control interno del departamento administrativo de la empresa?**

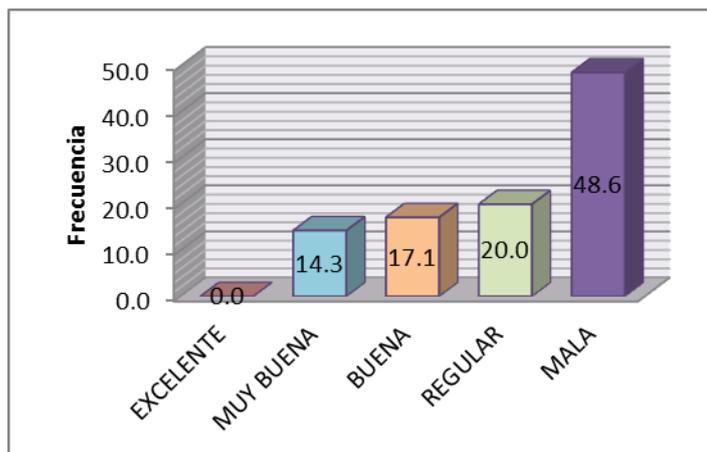
**Tabla 13 Control interno**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Opciones EXCELENTE	4	11.4	11.4
MUY BUENO	6	17.1	28.6
BUENO	10	28.6	57.1
REGULAR	12	34.3	91.4
MALO	3	8.6	100.0
Total	35	100.0	

**Fuente:** Aplicación de las encuestas

**Elaborador por:** Mabel Sanmartín (2014)

**Ilustración 13 Control interno**



Fuente: TABLA 13

Elaborador por: Mabel Sanmartín (2014)

**Conclusión.** Por 100% de las encuestas, el 0.0% conformado por 4 personas manifiestan que el control interno de la empresa es excelente, el 17.1% conformado por 6 personas dice que es muy bueno, mientras que el 28.6% conformado por 10 personas dice que es bueno, el 34.3% representado por 12 personas menciona que es regular y el 8.6% conformado por 3 personas dice que es malo.

**Interpretación:** El control interno de la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A., es regular debido a que el mismo no cuenta con los parámetros necesarios para lograr su efectividad, es decir las políticas y procedimientos no se encuentran bien definidos.

### Pregunta 9.- ¿Optimiza usted los recursos disponibles?

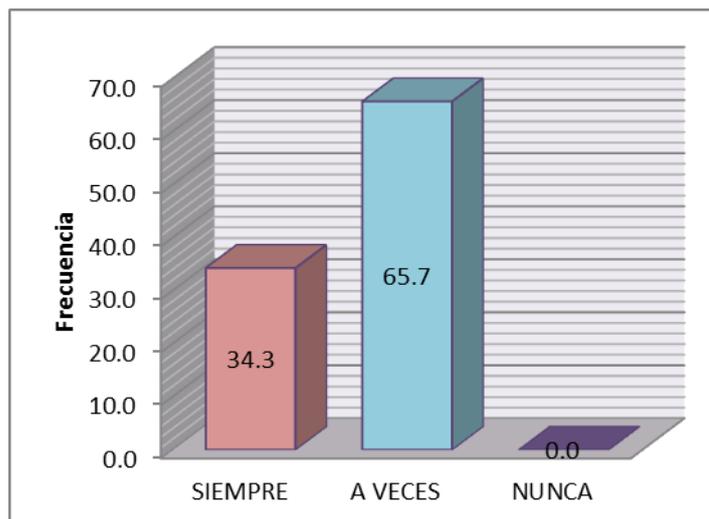
Tabla 14 Optimización de recursos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Opciones	SIEMPRE	12	34.3
	A VECES	23	65.7
	NUNCA	0	0.0
	Total	35	100.0

Fuente: Aplicación de las encuestas

Elaborador por: Mabel Sanmartín (2014)

Ilustración 14 Optimización de recursos



**Conclusión** Fuente: TABLA 14 % conformado por 12  
 Elaborador por: Mabel Sanmartín (2014)  
 personas dicen que siempre optimizan los recursos y el 65.7%  
 representado por 23 personas mencionan que a veces lo hacen.

**Interpretación:** Los recursos disponibles no son optimizados totalmente debido a que no se cuenta con documentación de respaldo, y al control necesario para el uso de los recursos humanos, materiales y financieros.

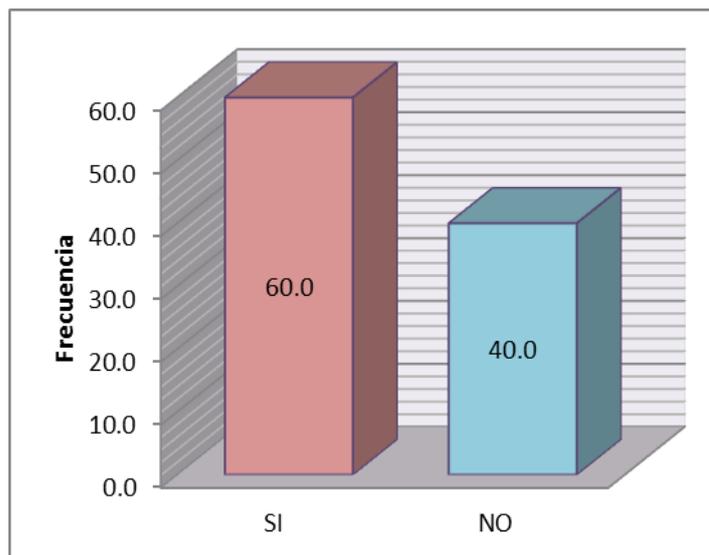
**Pregunta 10.- ¿Considera usted que existe un control de los activos, pasivos y patrimonio de la empresa?**

**Tabla 15 Control de los activos, pasivos y patrimonio**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
SI	21	60.0	60.0
Opciones NO	14	40.0	100.0
Total	35	100.0	

**Fuente:** Aplicación de las encuestas  
**Elaborador por:** Mabel Sanmartín (2014)

**Ilustración 15 Control de los activos, pasivos y patrimonio**



**Fuente:** TABLA 15  
**Elaborador por:** Mabel Sanmartín (2014)

**Conclusión:** Del 100% de los encuestados, el 60% conformado por 21 personas mencionan que si existe un control activos, pasivos y patrimonio; mientras que el 40% representado por 14 personas dice que no.

**Interpretación:** El control de los activos, pasivos y patrimonio, no se lo realiza en un cien por ciento debido a que no existe una organización contable y administrativa que promueva la gestión institucional eficiente.

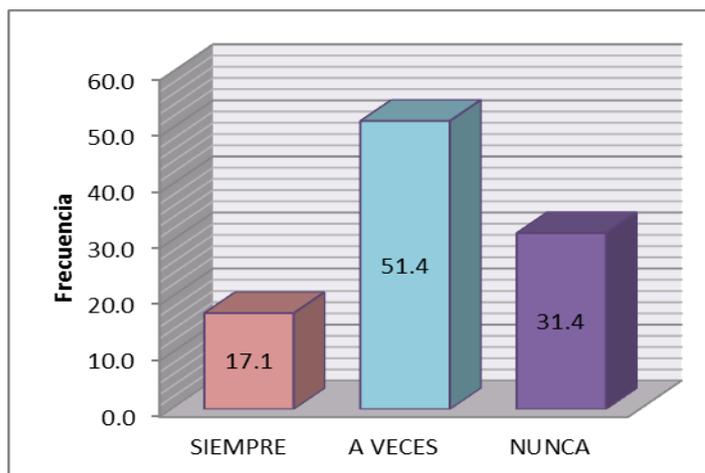
**Pregunta 11.- ¿Conoce usted si se efectúan reuniones habituales de la alta dirección para tratar asuntos estratégicos del negocio?**

**Tabla 16 Reuniones para asuntos estratégicos**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Opciones SIEMPRE	6	17.1	17.1
A VECES	18	51.4	68.6
NUNCA	11	31.4	100.0
Total	35	100.0	

**Fuente:** Aplicación de las encuestas  
**Elaborador por:** Mabel Sanmartín (2014)

### Ilustración 16 Reuniones para asuntos estratégicos



**Fuente:** TABLA 16

**Elaborador por:** Mabel Sanmartín (2014)

**Conclusión:** Del 100% de los encuestados, el 17.10% representado por 6 personas manifiestan que siempre se efectúan reuniones habituales de la alta dirección para tratar asuntos estratégicos del negocio, el 51.4% conformado por 18 personas menciona que a veces y el 31.4% representado por 11 personas dice que nunca.

**Interpretación:** Las reuniones de gerencia se las realiza rara vez, pueden ser estas de manera trimestral o por dificultades presentadas en la empresa, por lo cual no existe un control de los asuntos estratégicos empresariales.

**Pregunta 12.- ¿Conoce usted si se delega y respeta la autoridad de mando?**

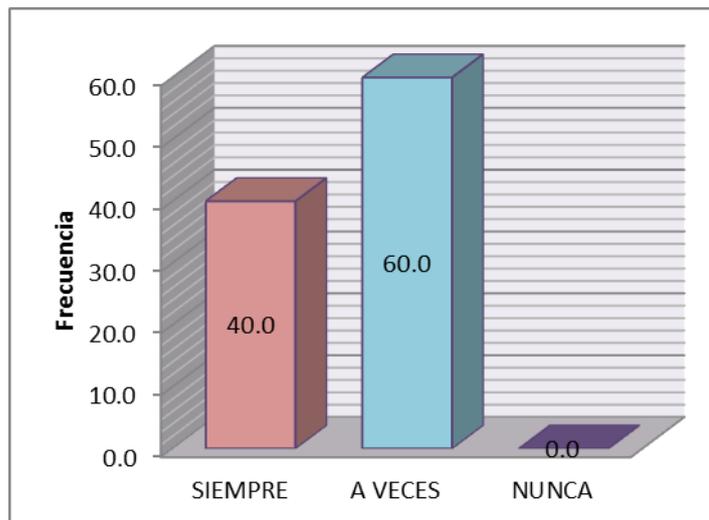
**Tabla 16 Delega y respeta la autoridad de mando**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Opciones SIEMPRE	14	40.0	40.0
A VECES	21	60.0	100.0
NUNCA	0	0.0	100.0
Total	35	100.0	

**Fuente:** Aplicación de las encuestas

**Elaborador por:** Mabel Sanmartín (2014)

**Ilustración 16 Delega y respeta la autoridad de mando**



Fuente: TABLA 16

Elaborador por: Mabel Sanmartín (2014)

**Conclusión:** El 40% representado por 6 personas manifiesta que se delega y respeta la autoridad de mando, mientras que el 60% conformado por 9 personas mencionan que no se lo hace.

**Interpretación:** En la empresa existe delegación y respeto en la autoridad de mando, en si las dificultades de la gestión empresarial provienen de la falta de cronología y efectividad en los procesos, todo esto debido a que las políticas y procedimientos no son totalmente eficientes.

## 4.2 Verificación de hipótesis

Para la comprobación de la hipótesis se siguieron los siguientes pasos:

### 1. Planteamiento de la hipótesis

#### a) Modelo Lógico

**Ha** = El control interno en el departamento administrativo SI incide en la gestión institucional de la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A.

**Ho** = El control interno en el departamento administrativo NO incide en la gestión institucional de la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A.

**b) Definición del nivel de significación**

El nivel de significación escogido para la investigación es del 5%.

**c) Elección de la prueba estadística**

Para la verificación de la hipótesis se escogió la prueba Chi-Cuadrado, cuya fórmula es la siguiente:

$$X^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

**Simbología:**

**X<sup>2</sup>** = Chi Cuadrado

**Σ** = Sumatoria

**fo** =Frecuencia observada.

**fe** =Frecuencia esperada.

**2. Regla de decisión**

Grado de libertad (gl) = (Filas – 1) (Columnas - 1)

$$(GI) = (F - 1) (C - 1)$$

$$(GI) = (2 - 1) (5 - 1)$$

$$(GI) = (1) (4)$$

$$(GI) = 4$$

Se encontró el grado de libertad correspondiente:  $GL = 4$

En base a los grados de libertad y a la tabla del chi cuadrado, el valor del chi cuadrado según la tabla es de 9.48

### **3. Comprobación de la hipótesis**

Al realizar la matriz de tabulación cruzada se toma en cuenta dos preguntas del cuestionario que contengan las variables de estudio como se muestra a continuación:

#### **Pregunta 3.**

¿Cómo califica usted la gestión institucional para mejorar la eficiencia de la empresa?

#### **Pregunta 8.**

¿Cómo califica el control interno del departamento administrativo de la empresa?

### **Tabla 17 Frecuencia Observada**

PREGUNTAS	OPCIONES					TOTAL
	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO	
8.- ¿Cómo califica el control interno del departamento administrativo de la empresa?	4	6	10	12	3	35
3.- ¿Cómo califica usted la gestión institucional para mejorar la eficiencia de la empresa?	0	5	6	7	17	35
TOTAL	4	11	16	19	20	70

**Fuente:** Aplicación de las encuestas

**Elaborador por:** Mabel Sanmartín (2014)

**Tabla 18 Frecuencia Esperada**

PREGUNTAS	OPCIONES					TOTAL
	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO	
8.- ¿Cómo califica el control interno del departamento administrativo de la empresa?	2	5.5	8	9.5	10	35
3.- ¿Cómo califica usted la gestión institucional para mejorar la eficiencia de la empresa?	2	5.5	8	9.5	10	35
TOTAL	4	11	16	19	20	70

**Fuente:** Cálculo del chi-cuadrado

**Elaborador por:** Mabel Sanmartín (2014)

Una vez obtenidas las frecuencias esperadas, se aplica la siguiente fórmula:

$$X^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

**Tabla 19 Cálculo del Chi cuadrado**

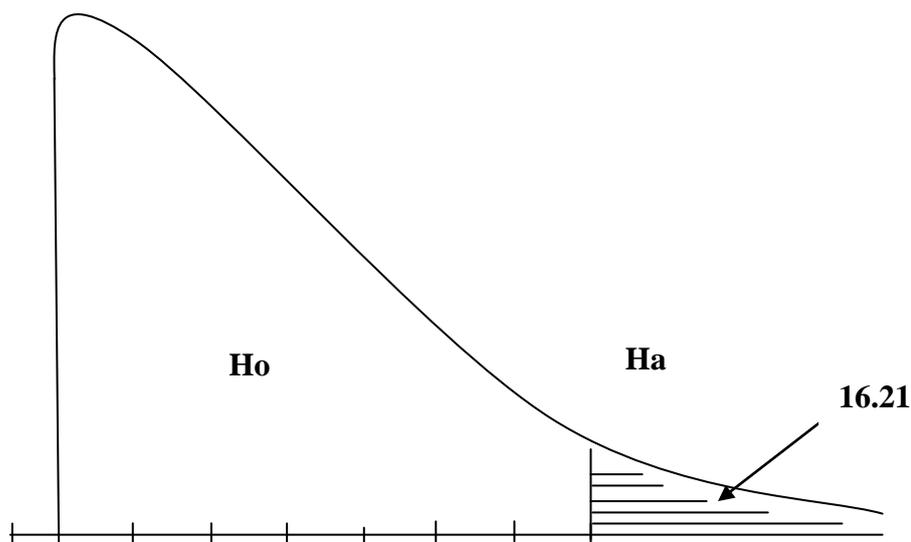
PREGUNTAS	OPCIONES	fo	fe	fo-fe	(fo-fe)^2	((fo-fe)^2)/fe
8.- ¿Cómo califica el control interno del	EXCELENTE	4	2	2	4	2.00
	MUY BUENO	6	5.5	0.5	0.25	0.05

departamento administrativo de la empresa?	BUENO	10	8	2	4	0.50
	REGULAR	12	9.5	2.5	6.25	0.66
	MALO	3	10	-7	49	4.90
3.- ¿Cómo califica usted la gestión institucional para mejorar la eficiencia de la empresa?	EXCELENTE	0	2	-2	4	2.00
	MUY BUENO	5	5.5	-0.5	0.25	0.05
	BUENO	6	8	-2	4	0.50
	REGULAR	7	9.5	-2.5	6.25	0.66
	MALO	17	10	7	49	4.90
TOTAL					<b>x2</b>	<b>16.21</b>

**Fuente:** Cálculo del chi-cuadrado

**Elaborador por:** Mabel Sanmartín (2014)

### Ilustración 17 Representación gráfica del chi cuadrado



**Fuente:** Cálculo del chi-cuadrado

**9.48**

**Decisión:** **Elaborador por:** Mabel Sanmartín (2014)

Como el chi cuadrado calculado es mayor que el de la tabla, se rechazó la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, con lo cual se confirma que el control interno en el departamento administrativo SI incide en la gestión institucional de la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 Conclusiones**

Una vez aplicada la encuesta al personal de la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A. se pudieron establecer conclusiones

atribuibles al trabajo de investigación que permitirán a su vez emitir sugerencias para lograr la eficiencia en la gestión empresarial.

- Se identificó la aplicación de leves políticas y procedimientos de control interno lo cual afecta al departamento administrativo, es decir la empresa no cuenta con documentación de respaldo para las actividades, no existen funciones y responsabilidades asignadas, la autoridad de mando no se cumple a cabalidad, existe la acumulación de funciones en ciertos cargos, lo que implica una gestión institucional ineficiente.
- No se ha realizado una evaluación de los procesos administrativos, lo cual afecta a la calidad de los mismos, al uso efectivo de los recursos y al cumplimiento eficaz de los objetivos de la empresa.
- La carencia de evaluación del control interno en la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A., impide determinar soluciones a las problemáticas del área administrativa, ocasionando decisiones aceleradas e incorrectas en el proceso productivo de la empresa.

## **5.2 Recomendaciones**

Es primordial una vez establecidas las conclusiones del trabajo de investigación proponer soluciones viables que fomenten el crecimiento empresarial.

- Establecer cuales con los factores que afectan al control interno en el departamento administrativo de la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A., y por ende al desarrollo y crecimiento empresarial, con la finalidad de establecer los correctivos

necesarios para la eliminación de los factores de fracaso y el fortalecimiento de los factores de éxito.

- Evaluar la Gestión Institucional de la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A., a través de indicadores financieros y de gestión con el fin de conocer el crecimiento real y equiparable al desarrollo empresarial.
- Proponer una evaluación de control interno para establecer políticas y procedimientos que generen un valor agregado a la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A., y al fortalecimiento de la gestión institucional.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

#### ***6.1 Datos informativos***

### **6.1.1 Título de la propuesta**

Evaluación de control interno en la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A., para establecer políticas y procedimientos adecuados.

### **6.1.2 Institución ejecutora**

Empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A., en el departamento administrativo tendrá la responsabilidad de aplicar y dar seguimiento a la propuesta planteada.

### **6.1.3 Beneficiarios**

Los beneficiarios serán los empleados del departamento administrativo de la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A.

### **6.1.4 Ubicación**

La empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A., se encuentra ubicada en, la provincia de Cotopaxi, cantón de Latacunga, parroquia Tanicuchi, en el barrio Lasso, calle Panamericana Norte S/N, frente a la entrada de la Hostería la Cienega Kilómetro 20, camino vía a Quito.

### **6.1.5 Tiempo estimado para la ejecución**

El tiempo estimado para la ejecución de la propuesta será el primer semestre del año 2014.

Inicio: 1 de enero de 2014

Fin: 30 junio de 2014.

### **6.1.6 Equipo técnico responsable**

- Investigadora.

- Departamento administrativo de la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A.

## 6.2. Antecedentes de la propuesta

La presente propuesta de investigación se fundamenta en indagaciones similares realizadas con anterioridad, así:

Según **(Vega, 2009)**, en su tesis, **“Diseño de un manual de control interno para el departamento financiero en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo- Riobamba, Aplicando la Nueva Normativa y Herramientas Informáticas que Rigen para el Sector Público en el año 2009”**, menciona que la importancia de tener un buen sistema de control interno en las entidades, se ha desarrollado en los últimos años, esto debido a lo práctico que resulta al comprobar la eficiencia y la productividad al momento de establecerlos. Es bueno resaltar, que la entidad que aplique controles internos en sus operaciones, conducirá a tener un sistema más ágil, es por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión. La evaluación del sistema de control interno por medio de los manuales de procedimientos afianza las fortalezas de la entidad frente a la gestión. En razón de esta importancia que adquiere el sistema de control interno para cualquier entidad, se hace necesario hacer el levantamiento de procedimientos actuales, los cuales son el punto de partida y el principal soporte para llevar a cabo los cambios que con tanta urgencia se requieren para alcanzar y ratificar la eficiencia, efectividad, eficacia y economía en todos los procesos.

De acuerdo con **(Bernal, 2010)**, en sus tesis **“El Control Interno y su incidencia en la Liquidez de la empresa INCALSID Cía. Ltda., Período 2010”**, menciona que cuando la empresa cuenta con demasiados

empleados, funciones, responsabilidades, recursos, entre otros es muy importante un modelo de control interno a seguir porque fija y evalúa los procedimientos y políticas de cada departamento y a su vez de todo el personal, ayudando al cumplimiento de metas y objetivos empresariales. Además dichas medidas incluyen el corregir las deficiencias y adaptar las operaciones, para que estén de conformidad con las normas o con los objetivos deseados. El control es inseparable de la entidad y específicamente ayuda a la administración, personificada en sus órganos de decisión y ejecución correspondiente.

Es por esto que toda empresa requiere de un modelo a seguir con el fin de encaminar sus procesos y optimizar sus recursos, por ello la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A., demanda de una evaluación del control interno para impulsar avances en la eficiencia y seguridad de los recursos humanos, económicos y materiales, y que genere personal apto y enmarcado en la gestión institucional de calidad para sus clientes internos y externos, con el fin de obtener beneficios económicos significativos.

### **6.3 Justificación**

La presente propuesta permitirá encaminar las actividades administrativas de la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A., a través de políticas y procedimientos de control interno, además de ayudar a que los recursos humanos, económicos y materiales disponibles, sean utilizados en forma eficiente y oportuna, bajo criterios técnicos que permitan asegurar su integridad, custodia, registro e información, con el fin de obtener una gestión empresarial de éxito encaminada al cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

Por otra parte el control interno permitirá la integración y asimilación del personal entorno a las metas organizacionales, la medición del desempeño, eliminación de omisiones y errores por desconocimiento, facilita a los administradores la información de cómo se han aplicado los recursos y cómo se han alcanzado los objetivos.

En la evaluación del control interno es importante aplicar las tres fases que son: planificación, ejecución e información de los resultados, con la finalidad de establecer políticas y procedimientos que encaminen los procesos administrativos de NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A.

## **6.4. Objetivos**

### **6.4.1. General**

Evaluar el control interno en la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A., para el establecimiento de políticas y procedimientos para una adecuada Gestión Institucional.

### **6.4.2. Específicos**

- Elaborar programas de trabajo para cada una de las áreas administrativas, para dar consecución al enfoque de la auditoría.
- Aplicar los procesos que permitan evaluar el control interno a fin de mitigar los riesgos.
- Informar los hallazgos encontrados, y proponer soluciones viables y oportunas.

## **6.5. Análisis de factibilidad**

### **6.5.1 Económico Financiero**

La perspectiva económico-financiera para el cumplimiento de la propuesta presentada es favorable, ya que se cuenta con el interés del

departamento administrativo de la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A., debido a que sus actividades no cuentan con un lineamiento que cumpla con los requisitos de control interno que pretende la empresa para su funcionamiento.

### **6.5.2 Tecnológico**

Se cuenta con el equipo tecnológico necesario para la implementación de la propuesta, siendo este equipos de computación, calculadoras, sumadoras, medios de almacenamiento, entre otros.

### **6.5.3 Organizacional**

Al realizar una evaluación del control interno en la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A., se rediseñara la estructura organizacional, por ello si es factible su aplicación, ya que es una de los requerimientos de la problemática empresarial.

### **6.5.4 Legal**

Existe una fundamentación legal, pues al tratarse de control interno este se maneja bajo las Normas Internacionales de Auditoría (NIA), que permiten lograr eficiencia, efectividad y calidad en los procesos y por ende en la gestión institucional.

## **6.6. Fundamentación**

Con el afán de sustentar los criterios que serán emitidos en la propuesta de investigación que trata sobre el control interno en el departamento administrativo de la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A., se establecen las siguientes fundamentaciones teóricas.

### **Auditoría de gestión**

De acuerdo con **(Benjamín, 2007)**, la Auditoría de Gestión o administrativa es la revisión analítica total o parcial de una organización

con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja competitiva sostenible.

### **Fases de auditoría de gestión**

De acuerdo con **(Yáñez & Ibsen, 2011)**, las fases de auditoría de gestión son:

#### **a) Planificación de la auditoría**

La primera fase de la auditoría comprende la realización de un plan de auditoría preliminar con el propósito de definir los objetivos de la auditoría, asignar los recursos y estimar el tiempo necesario para efectuar la revisión. Como resultado de esta actividad se realiza el programa de trabajo para la auditoría, el que debe incluir:

- Programa de trabajo para el desarrollo de la auditoría
- Asignación de recursos y estimación del tiempo requerido para efectuar la auditoría
- Comprensión de los procesos de negocio y sistemas de información que los soportan
- Levantamiento de la información básica y detallada
- Estructura y organización de los archivos de trabajo
- Ficha técnica de los sistemas de información
- Definición del alcance de la auditoría

#### **b) Ejecución de la auditoría**

La segunda fase de la auditoría comprende un análisis del sistema de control interno de la organización con el objetivo de planificar y realizar las pruebas de cumplimiento y sustantivas que evaluarán si los controles operan de forma adecuada y cumplen con resguardar el cumplimiento de los objetivos y requisitos del negocio.

- Evaluación del sistema de control interno

- Levantamiento de controles por procesos de negocio y sistemas de información
- Observaciones de control interno
- Definición, diseño y ejecución de las pruebas de auditoría
- Identificación de controles claves que serán verificados

### **c) Comunicación de los resultados o informe de auditoría**

Esta es la última fase de la auditoría, en ella se resumen los resultados más significativos obtenidos en las etapas anteriores, en el cual se comunicará a la alta dirección y a los demás interesados, las observaciones y conclusiones sobre las características de seguridad, calidad y confiabilidad de la información.

### **Control interno**

De acuerdo con **(Perdomo, 2004)**, el control interno es un programa que precisa el desarrollo de actividades y el establecimiento de relaciones de conducta entre personas y lugares de trabajo en forma eficiente.

### **Indicadores financieros**

Los índices actuales de una empresa se comparan con sus promedios pasados y futuros para determinar si la condición financiera de la compañía está mejorando o se está deteriorando con el tiempo.

### **Indicadores de Gestión**

Son fundamentales para que la empresa tome decisiones en pro de su presente y su futuro, para que se conozca la eficiencia real que tiene aquella, para que se descubran los puntos débiles y fuertes de la entidad y también para que tener clara la situación de riesgo que posee la misma.

### **Clases de indicadores**

Los indicadores son de cuatro tipos: liquidez, actividad, endeudamiento y rentabilidad.

## **Indicadores de liquidez**

Se utilizan para juzgar la capacidad que tiene una empresa para cancelar sus obligaciones a corto plazo.

El análisis de liquidez de una empresa es especialmente importante para los acreedores. Si una empresa tiene una posición de liquidez deficiente, puede generar un riesgo de crédito y quizá presentar una incapacidad de efectuar los pagos periódicos de capital e intereses.

- **Capital de trabajo**

Fondos Disponibles que se encuentran en el movimiento de la empresa.

- **Liquidez corriente**

Se utiliza para medir la capacidad de una empresa para cancelar sus pasivos corrientes con sus activos corrientes.

- **Índice ácido**

Es una prueba rigurosa de liquidez, demuestra las disponibilidades inmediatas con que cuenta una empresa para cubrir sus obligaciones de corto plazo.

## **Indicadores de actividad**

Se utiliza para determinar la rapidez con que varias cuentas se convierten en ventas o en efectivo. Miden la eficiencia del negocio en cada una de sus áreas.

- **Rotación de cuentas por cobrar**

Mide con qué rapidez se convierten en efectivo las cuentas por cobrar. El resultado se expresa en número de veces.

- **Plazo promedio de cobros**

Mide el número de días que en promedio tardan los clientes para cancelar sus cuentas con la empresa. El resultado se expresa en número de días.

- **Rotación de cuentas por pagar**

Permite calcular el número de veces que las cuentas por pagar se convierten en efectivo en el curso de un año. El resultado se expresa en número de veces.

- **Plazo promedio de pagos**

Mide el número de días que la empresa tarda en cancelar sus cuentas con los proveedores. El resultado se expresa en números de días.

- **Rotación del activo fijo**

Mide la eficiencia en la utilización de la capacidad instalada con respecto a las ventas. El resultado se expresa en número de veces.

- **Rotación del activo total**

Mide la eficiencia en la utilización del activo total con relación a las ventas. Cuanto mayor sea la rotación de los activos totales de la empresa, mayor será la eficiencia de la utilización de los activos. El resultado se expresa en número de veces.

### **Indicadores de endeudamiento**

Determinan como las fuentes de financiamiento externas (pasivos) e internas (patrimonio) han contribuido en la adquisición de los recursos de la empresa.

- **Apalancamiento financiero**

Sirve para medir la solvencia de la empresa. Demuestra la relación entre el patrimonio de la empresa y el total de obligaciones por pagar. El resultado se expresa en número de veces.

- **Índice de endeudamiento**

Refleja el porcentaje de fondos totales que se obtuvieron de los acreedores; también significa que porción del activo ha sido financiada con fondos ajenos. El resultado se expresa en porcentaje

- **Endeudamiento a corto plazo**

Indica la proporción de los activos que han sido financiados con fuentes externas de corto plazo. El resultado se expresa en porcentaje

- **Endeudamiento a largo plazo**

Indica la proporción de los activos que han sido financiados con fuentes externas de largo plazo. El resultado se expresa en porcentaje

### **Indicadores de rentabilidad**

Miden la efectividad general de la administración, reflejada en los rendimientos generados sobre las ventas y la inversión.

Existen dos tipos de indicadores de rentabilidad: con relación a la inversión y con relación a las ventas.

#### **Rentabilidad con relación a la inversión**

- **Rendimiento del activo total**

Mide el rendimiento sobre la inversión total de la empresa. Determina la eficacia de la gerencia para obtener utilidades con sus activos disponibles. El resultado se expresa en porcentaje.

- **Rendimiento del capital**

Mide la tasa de rendimiento sobre la inversión de los accionistas. El resultado se expresa en porcentaje.

#### **Rentabilidad con relación a las ventas**

- **Margen de utilidad bruta**

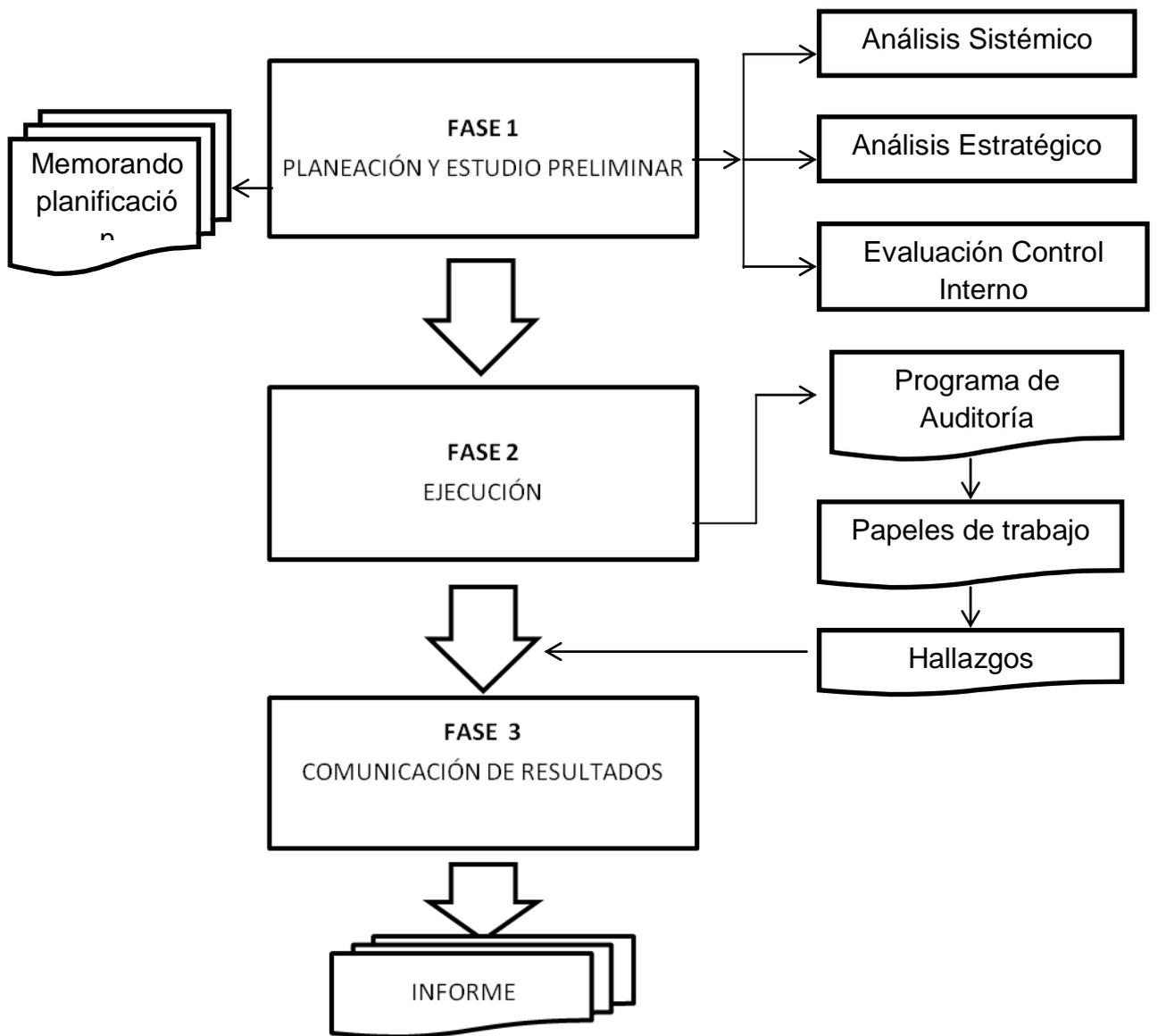
Este índice muestra la utilidad generada por las ventas, después de deducir los costos de producción de los artículos vendidos. El resultado se expresa en porcentaje.

- **Margen de utilidad neta**

Indica la eficiencia de la empresa, después de cubrir los costos y gastos de la empresa. Es el porcentaje que le queda a la empresa por cada dólar que vende. El resultado se expresa en porcentaje.

### ***6.7. Metodología. Modelo operativo***

**Evaluación del control interno en la empresa NOVA ALIMENTOS  
ALIMENNOVASA S.A**



Elaborado por: Mabel Sanmartín



## ÍNDICE

### Planificación de la auditoría

Guía de Visita Previa	72
Memorandum de Planificación	73

Antecedentes	73
Alcance	73
Objetivos	73
Conocimiento de la Organización	74
Recursos a examinarse	77
Tiempo estimado de duración	77
Recursos humanos	77
Producto a obtenerse	77

### **Ejecución de la auditoría**

Programa del proceso de compras	79
Cuestionario de control interno de compras	80
Observación del proceso de compras	82
Programa del proceso de ventas	83
Cuestionario de control interno de ventas	84
Observación del proceso de ventas	86
Programa del proceso de pagos	87



Cuestionario de control interno de pagos	88
Observación del proceso de pagos	90
Programa del proceso de cobros	91
Cuestionario de control interno de cobros	92
Observación del proceso de cobros	94

Programa del proceso de contabilidad	95
Cuestionario de control interno de contabilidad	96
Observación del proceso de contabilidad	98
Entrevista para los indicadores de gestión	99
Indicadores de gestión	100
Indicadores Financieros	102
Hoja de hallazgos	104

### **Comunicación de Resultados**

Informe de Auditoría	112
----------------------	-----



# PLANIFICACIÓN

## GUÍA DE VISITA PREVIA



Se recopilará la siguiente información para realizar la auditoría de gestión:

No.	PROCEDIMIENTO	ENTREVISTA
1	¿Cuál es la misión, visión y objetivos?	Gerente General
2	¿Con cuántos empleados cuenta la empresa?	Jefe de Recursos Humanos

3	¿Se encuentran definidos los procesos para cada departamento de la empresa?	Jefe de Recursos Humanos
4	La empresa cuenta con algún control preventivo para anticipar problemas empresariales?	Gerente General
6	¿Cuáles productos tienen mayor demanda?	Gerente General
7	¿En qué ciudades se encuentran ubicados sus clientes?	Contadora
8	¿Cuáles son sus proveedores?	Contadora
9	¿Cuál es su capacidad de producción mensual?	Jefe de Producción
10	¿Cada que tiempo se realizan capacitaciones al personal de producción?	Jefe de Recursos Humanos
11	¿Cuentan con los insumos necesarios?	Asistente de Gerencia
12	¿Qué mecanismos se utiliza para controlar al personal?	Gerente General
13	¿Se han realizado Auditorías de gestión anteriormente?	Contadora

Elaborado por: M.S.	Fecha: 02/07/2014
Revisado por: C.S.	Fecha: 10/07/2014

**NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A.**



**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN  
ESTRATÉGICA**

**PERIODO 2013**

### **Antecedentes de la evaluación**

La evaluación de la gestión institucional en el departamento administrativo de la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A, permitirá establecer políticas y procedimientos adecuados de control interno, que permitan la eficiencia en el uso de recursos, la calidad en los procesos y la eficacia en el logro de metas y objetivos.

### **Alcance del examen**

Realizar un análisis de la gestión institucional en el departamento administrativo de la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A

### **Objetivos del examen**

#### General

- Proponer políticas y procedimientos de control interno en el departamento administrativo de la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A

#### Específicos

- Identificar los procesos del departamento administrativo, con la finalidad de establecer puntos críticos.
- Encaminar a la calidad de los procesos administrativos, así como también a la eficiencia del uso de recursos.
- Lograr la eficacia de las metas y objetivos.

### **Conocimiento de la organización**

## **VISIÓN SISTÉMICA**

A inicios del año 1998, para cubrir las necesidades de un mercado en pleno desarrollo, se crea la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A., en la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga,

barrio Lasso, Panamericana Norte km. 20 fundada por el señor Marcelo Xavier Hervas, nació como una empresa familiar y privada cuyo propósito fue el de producir y comercializar brócoli de la más alta calidad, orientada a clientes selectos que aprecian los productos de excelencia, precautelando los entornos humano y ambiental, dándose a conocer internacionalmente y en el país por la calidad de sus productos, los cuales han sido colocados en varios mercados internacionales.

NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVA S.A., se encuentra cerca de los cultivos de brócoli y coliflor, en la zona de los alrededores del volcán Cotopaxi, gracias al espacio geográfico en el que se encuentra, produce productos de la más alta calidad, libre de pesticidas e insectos, sabor más dulce e intenso color, cuenta con producción todo el año.

NOVA gestiona estrictos procesos de calidad durante el corte, lavado y envasado que garantiza un producto final de alta calidad, floretes enteros y tamaño uniforme.

IQF Tecnología: Congela verduras al instante. Este proceso evita que el producto pierda sus propiedades iniciales, preserva su frescura, el sabor y color.

NOVA Seguridad y Cumplimiento: Trabajar todos los días para brindar alimentos frescos de la más alta calidad, con ideas frescas para una vida saludable.

El personal que colabora en el Área Administrativa de NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A. es:

<b>CARGO</b>	<b>Nº</b>
Presidente	1
Gerente	1
Asistente de Gerencia	1
Recursos Humanos	1

Contadora	1
Asistente Contable	1
Secretaria	1
Sistemas	1
Gerente de Producción	1
Supervisores de Corte	4
Ayudantes de Supervisión de Corte	4
Supervisores de Proceso	3
Ayudantes de Supervisión de Proceso	3
Supervisores de Empaque	3
Ayudantes de Supervisión de Empaque	2
Jefe de Mantenimiento	1
Jefes de Control de Calidad	3
Bodeguero	1
Abogado	1
Mensajero	1

Durante este tiempo “NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A.” ha establecido convenios de compra y venta con las siguientes instituciones:

<b>CLIENTES</b>	
<b>EXTERIOR</b>	<b>NACIONAL</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Izumi Cosmo Co. Ltda.</li> <li>➤ Unipac Japan Co. Ltda.</li> <li>➤ Nature´s Touch</li> <li>➤ HLADKOMBINAT</li> <li>➤ STP ROOSBACH</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Produa Alimentos Procesados S.A.</li> <li>➤ Pilonera Jardines y Hortalizas.</li> </ul>

Entre los principales proveedores encontramos:

<b>PROVEEDORES</b>	
Gruntec Cía. Ltda. Tesquimsa Cía. Ltda. Tinflex S.A.	Rocalvi S.A. Laboratorio Guijarro Lasa S.A. Navesmar

Transpoint S.A.	Nintanganga S.A.
Cartopel Cía. Ltda.	Ecuanoagri S.A.
Corporación Budak S.A.	Pedro Borja
Coldchain Cía. Ltda.	Jaime Borja
Productos Paraiso del Ecuador	Pedro Ponce

## **VISIÓN ESTRATÉGICA**

### **MISIÓN**

Producir alimentos saludables, inocuos, seguros y de calidad, manteniendo normas, sistemas, políticas y estrategias de mejora continua en toda su cadena productiva y logística; creando un ambiente armónico, equilibrado y seguro entre: productor – cliente – consumidor.

### **VISIÓN**

Ser una empresa modelo en cuanto a sistemas de gestión de producción, calidad, inocuidad y seguridad en elaboración y despacho de alimentos congelados, garantizando resultados positivos en eficiencia y calidad.

Ser una Empresa que apoye constantemente a la lucha contra el narcotráfico y actividades ilícitas y así mantener el Buen Nombre y Prestigio de la misma.

Mantener una cultura de trabajo dinámica y con un constante desarrollo de productos que nos permitan desarrollar mayor lealtad de parte de nuestros clientes. Nuestra empresa siempre enfocará sus esfuerzos de crecimiento, basándose en la sostenibilidad, seguridad y la responsabilidad social.

### **Recursos a examinarse**

Políticas y procedimientos del proceso administrativo.

**Tiempo de estimación de duración**

Inicio: 1 enero de 2014

Fin: 30 de junio de 2014

**Recursos humanos**

Dirección: Lasso. Panamericana Norte Km. 20

Ejecutor: Sanmartín Toscano Diana Mabel

**Producto a obtenerse**

Informe de auditoría a las políticas y procedimientos administrativos.



# EJECUCIÓN

## Programa Componente Compras



### PROGRAMA ADMINISTRATIVO PARA LA GESTIÓN DE COMPRAS

A

#### Objetivos:

Conocer el proceso de compras de insumos y materia prima

Verificar el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos en el proceso de compras

Establecer puntos de control interno en el proceso de compras

No	PROCEDIMIENTO	REALIZADO POR	FECHA	P/T
1	Aplicar el cuestionario de control interno	DMST	01/08/2014	A1 1/2
2	Determinar el nivel de confianza	DMST	05/08/2014	A1 2/2
3	Ficha de observación	DMST	15/08/2014	A2
4	Elaborar flujogramas	DMST	30/08/2014	A3
5	Realizar hoja de hallazgos	DMST	15/09/2014	HA
6	Realizar el informe de auditoría	DMST	30/09/2014	IA

ELABORADO POR:	FECHA
DMST	15/07/2014
REVISADO POR:	FECHA



**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  
GESTIÓN DE COMPRAS**

**A1 1/2**

N	PREGUNTAS	RESPUESTAS		FECHA	OBSERVACIONES
		SI	NO		
1	¿Existe personal encargado en el proceso de compras?	X		01/08/2014	
2	¿Se cumple a cabalidad el proceso de compras?		X	01/08/2014	En ocasiones se evaden ciertas actividades
3	¿Se coteja la factura de compra con el pedido?		X	01/08/2014	No se coteja el pedido, una persona recibe y otra ingresa.
4	¿Se verifica las necesidades de insumos para realizar el pedido?		X	01/08/2014	Se realizan las compras en base a requerimientos
5	¿Existe segregación de funciones?	X		01/08/2014	Algunos empleados cuentan con sobrecarga laboral
6	¿Se toma en cuenta la prioridad de los pedidos?		X	01/08/2014	Se solicitan de forma secuencial
7	¿Existe un encargado de autorizar la compra?	X		01/08/2014	
8	¿Se entrega los insumos con orden de entrega - recepción?		X	01/08/2014	Se entrega a cada departamento insumos sin el debido control
9	¿Existe un encargado de almacenar los insumos?	X		01/08/2014	
10	¿La materia prima tiene control de calidad?	X		01/08/2014	
<b>TOTAL</b>		<b>5</b>	<b>5</b>		<b>10</b>

ELABORADO POR:	FECHA
DMST	01/08/2014
REVISADO POR:	FECHA



A1 2/2

**DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA**

CALIFICACIÓN PORCENTUAL	GRADO DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
15-50%	BAJO	ALTO
51-75%	MODERADO	MODERADO O
76-95%	ALTO	BAJO

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{\text{Respuestas positivas} * 100}{\text{Total respuestas}}$$

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{5 * 100}{10}$$

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = 50\%$$

**Conclusión:** EL nivel de confianza del componente Compras es del 50% considerado como BAJO por ende cuenta con un riesgo ALTO en compras

ELABORADO POR:	FECHA
DMST	01/08/2014
REVISADO POR:	FECHA



**A2**

**FICHA DE OSERVACIÓN  
COMPRAS**

**COMPRAS DE INSUMOS**

SECRETARIA: Entrega a gerencia lista de insumos requeridos.  
 ASISTENTE DE GERENCIA: Realiza cotizaciones de material de requerimiento de acuerdo al stock de manejo en bodega.  
 GERENCIA: Selecciona la mejor cotización y realiza la adquisición  
 BODEGA: Recibe el pedido solicitado e ingresa a bodega  
 GERENCIA Recibe la factura de compra

**COMPRAS DE MATERIA PRIMA**

GERENCIA: Realiza la Coordinación y Programación semanalmente de viajes de Materia Prima con los Agricultores.  
 ASISTENTE DE GERENCIA: Recibe la factura de compra de los kilos de materia prima (brócoli) de acuerdo al precio y número de viajes facturados.

ELABORADO POR:	FECHA
DMST	15/08/2014
REVISADO POR:	FECHA

## Programa Componente Ventas



### PROGRAMA ADMINISTRATIVO PARA LA GESTIÓN DE VENTAS

**B**

Objetivos:

Conocer el proceso de ventas nacionales e internacionales

Verificar el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos en el proceso de compras

Establecer puntos de control interno en el proceso de ventas

No	PROCEDIMIENTO	REALIZADO POR	FECHA	P/T
1	Aplicar el cuestionario de control interno	DMST	01/08/2014	B1 1/2
2	Determinar el nivel de confianza	DMST	05/08/2014	B1 2/2
3	Ficha de observación	DMST	15/08/2014	B2
4	Elaborar flujogramas	DMST	30/08/2014	B3
5	Realizar hoja de hallazgos	DMST	15/09/2014	HA
6	Realizar el informe de auditoría	DMST	30/09/2014	IA

ELABORADO POR:	FECHA
DMST	15/07/2014
REVISADO POR:	FECHA



**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  
VENTAS**

**B1 1/2**

N	PREGUNTAS	RESPUESTAS		FECHA	OBSERVACIONES
		SI	NO		
1	¿Existe un control total del proceso de ventas que evite errores?		X	01/08/2014	Existe demasiada carga laboral
2	¿La empresa cuenta con producción suficiente?		X	01/08/2014	En ocasiones no se puede cumplir los pedidos de clientes
3	¿Existen funciones y responsabilidades en el proceso de ventas?	X		01/08/2014	
4	¿Se controla lo facturado con lo despachado?		X	01/08/2014	Al llegar al destino se determina diferencias
5	¿Se controla la calidad del producto despachado?	X		01/08/2014	
6	¿Se cuenta con los controles necesarios para conservar la calidad del producto?	X		01/08/2014	
7	¿Para el envío del producto se realiza el cobro previo?	X		01/08/2014	
8	¿La empresa cuenta con clientes fieles?	X		01/08/2014	
9	¿El proceso de entrega demora el tiempo estimado?		X	01/08/2014	La falta de pago del cliente aplaza entrega de pedido
10	¿Se respetan las funciones y responsabilidades?		X	01/08/2014	Gerencia forma parte de todos los procesos
<b>TOTAL</b>		<b>5</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	

ELABORADO POR:	FECHA
DMST	01/08/2014
REVISADO POR:	FECHA



**B1 2/2**

**DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA**

CALIFICACIÓN PORCENTUAL	GRADO DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
15-50%	BAJO	ALTO
51-75%	MODERADO	MODERAD
76-95%	ALTO	BAJO

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{\text{Respuestas positivas} * 100}{\text{Total respuestas}}$$

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{5 * 100}{10}$$

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = 50\%$$

**Conclusión:** El Nivel de Confianza del componente Ventas es del 50% considerado como BAJO y por diferencia el Nivel de Riesgo de control es del 50% que se califica como ALTO.

ELABORADO POR:	FECHA
DMST	01/08/2014
REVISADO POR:	FECHA



**B2**

**FICHA DE OBSERVACIÓN  
VENTAS**

**VENTAS NACIONALES E INTERNACIONALES**

GERENCIA: Recepción de pedido de los clientes tanto del Exterior como Nacionales.  
 JEFE DE CÁMARA: Notifica la disponibilidad de producto para la venta  
 Programación los contenedores de acuerdo al pedido de cliente, del stock de producto congelado en cámara  
 GERENCIA: Reservación de flete marítimo, a su vez solicita se envíe el BI Bill of lading ( conocimiento de embarque)  
 ASISTENTE DE GERENCIA: envía una Carta a Agrocalidad solicitando la pre-inspección (Fitos Sanitarios)  
 Realiza la reservación del transporte (contenedor el cual debe contar con las especificaciones requeridas: contar con la máquina de refrigerado termógrafo (mide la temperatura) y los candados ( sellos de seguridad)  
 GUARDIA: Comunica al jefe de mantenimiento y jefe de control de calidad la llegada del transporte.  
 Anota la Hora de llegada del contenedor, verifica si la unidad de refrigeración se encuentra encendido o apagado, en caso de estar encendido el mismo se debe encontrar a menos 18 grados ( -18°).  
 JEFE DE MANTENIMIENTO: Autoriza el ingreso y realiza la respectiva revisión del contenedor en conjunto con la Jefe de control BASC, verifica que no exista materiales ni sustancias extrañas. Y pasa al Area de carga  
 JEFE DE CONTROL DE CALIDAD: Controla y supervisa el ingreso del producto al contenedor de acuerdo a la programación previamente emitida por gerencia.  
 ASISTENTE DE GERENCIA: Realiza la factura  
 Envía la fecha de facturación, los kilos, cuantas cajas, destino, si es una exportación definitiva ( cuando el producto es final es decir no se envía productos semi terminados) a nuestro agente afianzado para el Documento único de Apertura de Exportación (DAE)  
 ASISTENTE DE CONTROL Y ASISTENTE DE GERENCIA proceden a sellar el contenedor prepara la guía de remisión

ELABORADO POR:	FECHA
DMST	15/08/2014
REVISADO POR:	FECHA

## Programa Componente Pagos



### PROGRAMA ADMINISTRATIVO PARA LA GESTIÓN DE PAGOS

C

Objetivos:

Conocer el proceso de pagos

Verificar el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos en el proceso de pagos

Establecer puntos de control interno en el proceso de pagos

No	PROCEDIMIENTO	REALIZADO POR	FECHA	P/T
1	Aplicar el cuestionario de control interno	DMST	01/08/2014	C1 1/2
2	Determinar el nivel de confianza	DMST	05/08/2014	C1 2/2
3	Ficha de observación	DMST	15/08/2014	C2
4	Elaborar flujogramas	DMST	30/08/2014	C3
5	Realizar hoja de hallazgos	DMST	15/09/2014	HA
6	Realizar el informe de auditoría	DMST	30/09/2014	IA

ELABORADO POR:	FECHA
DMST	15/07/2014
REVISADO POR:	FECHA



**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  
GESTIÓN PAGOS**

**C1 1/2**

N	PREGUNTAS	RESPUESTAS		FECHA	OBSERVACIONES
		SI	NO		
1	¿Existe un control de las facturas pendientes de pago?	X		01/08/2014	
2	¿Se cumple a cabalidad con la entrega de retenciones?	X		01/08/2014	
3	¿Se reciben las facturas a tiempo?		X	01/08/2014	No reciben las facturas a tiempo
4	¿Todas las facturas son registradas?		X	01/08/2014	Existen facturas de compra sin registrar porque no fueron entregadas a tiempo
5	¿Existe personal encargado de los pagos?	X		01/08/2014	
6	¿Se autorizan los pagos?	X		01/08/2014	
7	¿Se realizan pagos por medio de transferencias, cheques o depósitos?	X		01/08/2014	
8	¿Se cumple con los plazos de pagos?		X	01/08/2014	En ocasiones se solicita prórroga de los valores adeudados.
9	¿Se cumple con las funciones y responsabilidades?	X		01/08/2014	
10	¿Las funciones y responsabilidades son dadas de forma escrita?		X	01/08/2014	Sólo verbal
<b>TOTAL</b>		<b>6</b>	<b>4</b>		<b>10</b>

ELABORADO POR:	FECHA
DMST	01/08/2014
REVISADO POR:	FECHA



**C1 2/2**

**DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA**

CALIFICACIÓN PORCENTUAL	GRADO DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
15-50%	BAJO	ALTO
51-75%	MODERADO	MODERAD
76-95%	ALTO	BAJO

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{\text{Respuestas positivas} * 100}{\text{Total respuestas}}$$

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{6 * 100}{10}$$

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = 60\%$$

**Conclusión:** El Nivel de Confianza del componente Pagos es del 60% considerado como MODERADO y por diferencia el Nivel de Riesgo de control es del 40% que se califica como MODERADO.

ELABORADO POR:	FECHA
DMST	01/08/2014
REVISADO POR:	FECHA



**C2**

**FICHA DE OSERVACIÓN  
PAGOS**

**PAGOS**

CONTADOR: Programa pagos de acuerdo a la fecha de vencimiento.  
CONTADOR: Revisa disponibilidad de flujo de efectivo.  
CONTADOR: Informa a gerencia sobre pagos a realizar.  
GERENCIA. Revisa facturas  
GERENCIA. Aprueba la programación de pagos.  
CONTADOR. Realiza los pagos e informa a los proveedores.

ELABORADO POR:	FECHA
DMST	15/08/2014
REVISADO POR:	FECHA

## Programa Componente Cobros



### PROGRAMA ADMINISTRATIVO PARA LA GESTIÓN COBROS

D

Objetivos:

Conocer el proceso de cobros

Verificar el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos en el proceso de cobros

Establecer puntos de control interno en el proceso de cobros

No	PROCEDIMIENTO	REALIZADO POR	FECHA	P/T
1	Aplicar el cuestionario de control interno	DMST	01/08/2014	D1 1/2
2	Determinar el nivel de confianza	DMST	05/08/2014	D1 2/2
3	Ficha de observación	DMST	15/08/2014	D2
4	Elaborar flujogramas	DMST	30/08/2014	D3
5	Realizar hoja de hallazgos	DMST	15/09/2014	HA
6	Realizar el informe de auditoría	DMST	30/09/2014	IA

ELABORADO POR:	FECHA
DMST	15/07/2014
REVISADO POR:	FECHA



**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  
GESTIÓN COBROS**

**D1 1/2**

N	PREGUNTAS	RESPUESTAS		FECHA	OBSERVACIONES
		SI	NO		
1	¿Existe personal encargado de cobros?	X		01/08/2014	Pero el encargado es el gerente
2	¿Se revisa y analiza cartera vencida?		X	01/08/2014	Existe cartera vencida sin recuperar
3	¿Siempre se envía la mercadería con el pago previo?		X	01/08/2014	Existe mercadería enviada no cobrada
4	¿Se registran oportunamente los cobros?	X		01/08/2014	
5	¿Se emiten informes mensuales sobre cartera de clientes?		X	01/08/2014	No existe la persona encargada para hacerlo
6	¿Se concilia mensualmente bancos?		X	01/08/2014	Existen depósitos que se desconocen su procedencia
7	¿Sólo se receptan cobros a través de medios magnéticos?	X		01/08/2014	
TOTAL		3	4		7

ELABORADO POR:	FECHA
DMST	01/08/2014
REVISADO POR:	FECHA



D1 2/2

**DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA**

CALIFICACIÓN PORCENTUAL	GRADO DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
15-50%	BAJO	ALTO
51-75%	MODERADO	MODERAD
76-95%	ALTO	BAJO

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{\text{Respuestas positivas} * 100}{\text{Total respuestas}}$$

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{3 * 100}{7}$$

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = 43\%$$

**Conclusión:** El Nivel de Confianza del componente Cobros es del 43% considerado como BAJO y por diferencia el Nivel de Riesgo de control es del 57% que se califica como ALTO.

ELABORADO POR:	FECHA
DMST	01/08/2014
REVISADO POR:	FECHA



**D2**

**FICHA DE OSERVACIÓN  
COBROS**

**COBROS**

GERENCIA: Recibe un mail con el comprobante de la transferencia del valor aproximado al 50% de la factura.

PRESIDENCIA: Transfiere el valor a cuentas nacionales.

GERENCIA: Solicita pago pendiente a cliente

CONTADOR: Revisa y registra cobros de clientes

ELABORADO POR:	FECHA
DMST	15/08/2014
REVISADO POR:	FECHA

## Programa Componente Contabilidad



### PROGRAMA ADMINISTRATIVO COMPONENTE CONTABILIDAD

E

Objetivos:

Conocer el proceso contable

Verificar el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos en el proceso contable

Establecer puntos de control interno en el proceso contable

No	PROCEDIMIENTO	REALIZADO POR	FECHA	P/T
1	Aplicar el cuestionario de control interno	DMST	01/08/2014	E1 1/2
2	Determinar el nivel de confianza	DMST	05/08/2014	E1 2/2
3	Ficha de observación	DMST	15/08/2014	E2
4	Elaborar flujogramas	DMST	30/08/2014	E3
5	Realizar hoja de hallazgos	DMST	15/09/2014	HA
6	Realizar el informe de auditoría	DMST	30/09/2014	IA

ELABORADO POR:	FECHA
DMST	15/07/2014
REVISADO POR:	FECHA



**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  
CONTABILIDAD**

**E1 1/2**

N	PREGUNTAS	RESPUESTAS		FECHA	OBSERVACIONES
		SI	NO		
1	¿Se elabora reportes contables?		X	01/08/2014	La información es presentada al final del ejercicio
2	¿Se registra toda la documentación contable?		X	01/08/2014	Existen facturas de compra recibidas a destiempo
3	¿Se realizan las declaraciones de impuestos a tiempo?	X		01/08/2014	
4	¿Se verifican datos de la documentación contable antes de ser ingresada?		X	01/08/2014	Existen documentos con datos erróneos
5	¿Se archiva de forma secuencial la documentación contable?	X		01/08/2014	
6	¿Existen funciones y responsabilidades asignadas en el departamento contable?	X		01/08/2014	
7	¿Se cumple con las obligaciones contables a tiempo?		X	01/08/2014	Existe olvidos de información a presentar a entidades reguladoras
TOTAL		3	4		7

ELABORADO POR:	FECHA
DMST	01/08/2014
REVISADO POR:	FECHA



E1 2/2

### DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA

CALIFICACIÓN PORCENTUAL	GRADO DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
15-50%	BAJO	ALTO
51-75%	MODERADO	MODERADO
76-95%	ALTO	BAJO

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{\text{Respuestas positivas} * 100}{\text{Total respuestas}}$$

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{3 * 100}{7}$$

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = 43\%$$

**Conclusión:** El Nivel de Confianza del componente Contabilidad es del 43% considerado como BAJO y por diferencia el Nivel de Riesgo de control es del 57% que se califica como ALTO.

ELABORADO POR:	FECHA
DMST	01/08/2014
REVISADO POR:	FECHA



**E2**

**FICHA DE OSERVACIÓN  
CONTABILIDAD**

**CONTABILIDAD**

**CONTADOR:**

Realiza el control semanal del stock de bodega de la empresa.

Análisis del balance, cruce de los módulos

Declaración de impuestos.

Realiza conciliaciones bancarias

**ASISTENTE:** Realiza el registro contable (ingresa la factura, realiza la respectiva retención y el registro del diario contable).

Realiza el Anexo Transaccional

Preparación de los reportes para las declaraciones

ELABORADO POR:	FECHA
DMST	15/08/2014
REVISADO POR:	FECHA

## Entrevista



### ENTREVISTA

EI

REALIZADA A: GERENTE - CONTADOR - JEFES DE AREAS

FECHA: AGOSTO DE 2014

N.	PREGUNTA	RESPUESTA
1	¿De cada diez pedidos despachados cuántos son entregados a tiempo?	8
2	¿De cada diez facturas realizadas cuántas fueron cambiadas por algún error?	3
3	¿De cada diez facturas realizadas cuántas generaron notas de crédito?	2
4	¿De un total de 10 pedidos por lo general cuántos llegan a ser facturados a tiempo?	7
5	¿De un total de 5 clientes, cuántos ya no compran en la empresa?	1
6	¿Dentro de 30 brócolis producidos cuántos presentan defectos?	1
7	¿Cuántas computadoras hay en la empresa?	11
8	¿De cada 10 clientes cuantos se quejan por algo?	1
9	¿De cada 20 envíos de mercadería cuantos llegan con retraso?	1
10	¿Cuántas empleados con título de tercer nivel tiene la empresa?	13
11	¿Cuántos empleados han presentado un accidente laboral?	1
12	¿Cuántos trabajadores abandonaron la empresa en el año?	6
13	¿Cuál es el salario mínimo?	400
14	¿Cuál es el salario máximo?	1800

ELABORADO POR:	FECHA
DMST	13/08/2014
REVISADO POR:	FECHA

## Indicadores de Gestión



IG 1/2

INDICADOR	FÓRMULA	RESULTADO		INTERPRETACIÓN
Nivel de cumplimiento entregas a clientes	Total de Pedidos Entregados a Tiempo	8	80,00%	Las entregas oportunas y efectivas a los clientes son del 80%
	Total de Pedidos Despachados	10		
Calidad de la Facturación	Facturas Emitidas con Errores	3	30,00%	La ineficiencia en la facturación es del 30%
	Total de Facturas Emitidas	10		
Causales de Notas Crédito	Total Notas Crédito	2	20,00%	El porcentaje de ineficiencia en el despacho y que genera notas de crédito es del 20%
	Total de Facturas Generadas	10		
Pendientes por Facturar	Total Pedidos Pendientes por Facturar	3	30,00%	El número de pedidos no facturados dentro del total de facturas es del 30%
	Total Pedidos Facturados	10		
Clientes Perdidos	Clientes perdidos	1	20,00%	El 20% representa el total de clientes perdidos en el año
	Clientes	5		
Calidad de productos	N° productos defectuosos	1	5,00%	En el total de la producción se tiene el 5% de productos defectuosos
	N° total de productos	20		



IG 2/2

<b>Tecnología de la información</b>	N° de equipos electrónicos	11	73,33%	Del personal que labora en la empresa se pudo detectar que el 73.33% tiene su equipo electrónico
	N° de empleados	15		
<b>Quejas</b>	Número de reclamaciones	3	30,00%	El 30% representa los reclamos por parte de los clientes
	N° de pedidos	10		
<b>Calidad de entrega</b>	Entregas con retraso	1	5,00%	De las entregas realizadas el 5% es realizada con retraso
	Entregas totales	20		
<b>Formación</b>	Empleados formados	13	86,67%	Del total de empleados de la empresa el 86.67% cuenta con preparación académica
	Total de empleados	15		
<b>Clima social</b>	N° de bajas de accidente	1	6,67%	Del total de empleados que labora en la empresa el 6.67% ha presentado algún accidente laboral
	N° de empleados	15		
<b>Retención de empleados</b>	N° de trabajadores que abandonaron la empresa en el año	4	26,67%	Los empleados que abandonan la empresa son en promedio de 26.67%
	N° medio de trabajadores	15		
<b>Incentivos</b>	Salario máximo	1800	4,5	El salario máximo supera 4.5 veces al mínimo en la empresa
	Salario mínimo	400		

## Indicadores Financieros



IF 1/2

### LIQUIDEZ

RAZÓN CORRIENTE	$\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$		La capacidad para cumplir con los pasivos a través de los activos es de 0.79 por cada dólar de deuda
=	$\frac{703,925.58}{886,551.05}$	0.79	

PRUEBA ACIDA	$\frac{\text{DISPONIBLE + INVERSIONES}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$		La disponibilidad inmediata con que cuenta la empresa es de 0.53 por cada dólar de deuda
=	$\frac{467,935.54}{886,551.05}$	0.53	

CAPITAL DE TRABAJO	ACTIVO CORRIENTE - PASIVO CORRIENTE		La empresa no cuenta con capital de trabajo
=	703,925.58 - 886,551.05	-182,625.47	

### INDICADOR DE ENDEUDAMIENTO

ENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO	$\frac{\text{PASIVO CORRIENTE}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$		El 61,17% de los activos fueron financiados con pasivos a corto plazo
=	$\frac{886,551.05}{1,449,428.76}$	61.17%	

APALANCAMIENTO	$\frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{PATRIMONIO}}$		Por cada dólar invertido en el patrimonio, la empresa cuenta con 24.77 en pasivos.
=	$\frac{1,393,192.43}{56,236.33}$	24.77	



**INDICADOR DE RENDIMIENTO**

RENTABILIDAD BRUTA	$\frac{\text{UTILIDAD BRUTA EN VENTAS}}{\text{VENTAS}}$		
=	$\frac{757,570.05}{2,843,125.91}$	26.65%	La rentabilidad bruta en ventas es del 26.65%

RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{PATRIMONIO}}$		
=	$\frac{13,104.02}{56,236.33}$	23.30%	La rentabilidad del patrimonio es de 23.30%

RENTABILIDAD SOBRE EL ACTIVO	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{ACTIVO}}$		
=	$\frac{13,104.02}{1,449,428.76}$	0.90%	La rentabilidad del activo es de 0.90%

## Hoja de Hallazgos en el cumplimiento de Indicadores



### HOJA DE HALLAZGOS

HA  
17

Referencia	Condición	Criterio	Causa	Efecto	Conclusión	Recomendación	Nivel de Riesgo
A3	No se cumple a cabalidad con el proceso de compras	Manual de políticas y procedimientos de control interno	Se omiten actividades en el proceso de compras	Incumplimiento de funciones y responsabilidades	No se cumple con el proceso de compras designado	Dar cumplimiento a todas las actividades del proceso designado	Alto.- Desperdicio de recursos humanos, económicos y materiales
A3	No se verifican las facturas de compra con los pedidos y los productos recibidos	Manual de políticas y procedimientos de control interno	Una persona recibe las compras y otra ingresa	Inadecuada recepción de insumos	No se verifican los pedidos de compra recibidos	Verificar el pedido, la factura y los productos recibidos.	Alto.- Desperdicio de recursos económicos.
A3	Se realizan las compras en base a requerimientos, sin verificar los mismos	Manual de políticas y procedimientos de control interno	Se realizan requerimiento de insumos repetidos	Insumos repetidos, generando almacenaje innecesario	No se verifican los pedidos con las necesidades	Verificar los requerimiento de forma aleatoria con las necesidades y el stock	Medio.- Inadecuado uso de los recursos

ELABORADO POR:	FECHA
DMST	15/09/2014
REVISADO POR:	FECHA



HOJA DE HALLAZGOS

HA  
2/7

Referencia	Condición	Criterio	Causa	Efecto	Conclusión	Recomendación	Nivel de Riesgo
A3	Algunos empleados cuentan con sobrecarga laboral	Manual de funciones y responsabilidades	No se ha realizado una distribución correcta de las funciones y responsabilidades	Sobre carga laboral	Existe personal asignado demasiadas responsabilidades	Segregación de funciones de forma correcta	Alto.- Incumplimiento de actividades y controles
A3	No se da prioridad a los pedidos	Manual de políticas y procedimientos de control interno	Se solicitan los insumos en el orden recibido	Desabastecimiento de insumos importantes	No se organiza de forma prioritaria los pedidos	Establecer prioridad en los pedidos y en su recepción	Alto.- escasos de insumos importantes para el proceso productivo.
A3	Se entregan los insumos a cada departamento insumos sin el debido control	Manual de políticas y procedimientos de control interno	No existe un control de entrega de insumos	Pérdidas económicas por el uso inadecuado de recursos	No existe un control de entrega - recepción de insumos	Realizar un acta de entrega - recepción de los insumos	Medio.- Inadecuada utilización de insumos

ELABORADO POR:	FECHA
DMST	15/09/2014
REVISADO POR:	FECHA



HOJA DE HALLAZGOS

HA  
3/7

Referencia	Condición	Criterio	Causa	Efecto	Conclusión	Recomendación	Nivel de Riesgo
B3	Existe demasiada carga laboral	Manual de funciones y responsabilidades	Desconfianza de gerencia	Sobrecarga laboral	Una misma persona realiza demasiadas actividades	Realizar una asignación de funciones y responsabilidades de forma equiparable	Alto.- omisión de controles en las actividades
B3	En ocasiones no se puede cumplir los pedidos de clientes	Control interno	Proyección de ventas	Incumplimiento de pedidos	No se realiza una proyección adecuada de la producción	Realizar proyecciones oportunas y asertivas.	Alto.- pérdidas económicas y rentables
B3	Al llegar al destino el brócoli se determina diferencias entre lo facturado y lo físico	Control interno	No se verifica lo físico con lo facturado	Inadecuado despacho de productos	No se realizan verificaciones entre lo despachado y lo facturado	Verificar que lo despachado este acorde a lo facturado	Alto.- Clientes insatisfechos

ELABORADO POR:	FECHA
DMST	15/09/2014
REVISADO POR:	FECHA



HOJA DE HALLAZGOS

HA  
4/7

Referencia	Condición	Criterio	Causa	Efecto	Conclusión	Recomendación	Nivel de Riesgo
B3	Falta de pago de clientes aplaza envió de mercadería	Control interno	No se confirma el pago del cliente previo a la orden de despacho	Mercadería enviada a destiempo	No se confirma el pago del cliente previo al despacho	Establecer plazos de cobro.	Alto.- Incremento de gastos pro almacenaje
B3	Gerencia forma parte de todos los procesos	Manual de funciones y responsabilidades	Gerencia verifica y ejecuta la mayor parte de actividades	Sobrecarga laboral para gerencia	Gerencia desconfía y ejecuta el mismo las actividades	Segregar funciones y dar confianza la personal.	Alto.- personal no realiza actividades que le conciernen
C3	Contabilidad no receptan las facturas de compra a tiempo para el pago	Control interno	Las facturas de compra son entregadas a destiempo a contabilidad	Incumplimiento a proveedores	No existe un control interno adecuado en el manejo de la documentación contable	Entregar las facturas a tiempo para que se realicen pagos.	Medio.- Incumplimiento con proveedores

ELABORADO POR:	FECHA
DMST	15/09/2014
REVISADO POR:	FECHA



**HOJA DE HALLAZGOS**

Referencia	Condición	Criterio	Causa	Efecto	Conclusión	Recomendación	Nivel de Riesgo
<b>C3</b>	En ocasiones se solicita prórroga de los valores adeudados.	Control interno	No existe un flujo de efectivo adecuado	Incumplimiento de pagos a proveedores	No se evalúa correctamente el efectivo ocasionando la solicitud de prórroga en el pago	Analizar la liquidez	Medio.- Eliminación de plazo dado por parte de proveedores
<b>C3</b>	Las funciones y responsabilidades solo se conocen de forma verbal	Manual de funciones y responsabilidades	No se ha elaborado un manual de funciones y responsabilidades	Creación de cuellos de botella en actividades	Las actividades son ejecutadas a conveniencias y al caso planteado	Establecer funciones y responsabilidades a cada empleado	Alto.- Genera el incumplimiento de metas y objetivos
<b>D3</b>	Existe cartera vencida sin recuperar	Control interno	Gerencia maneja saldos de clientes	Elevada cartera vencida	No existe la persona apropiada para el manejo de la cartera	Asignar un responsable para el cobro de cartera	Alto.- Ocasiona iliquidez

ELABORADO POR:	FECHA
DMST	15/09/2014
REVISADO POR:	FECHA



HOJA DE HALLAZGOS

HA  
6/7

Referencia	Condición	Criterio	Causa	Efecto	Conclusión	Recomendación	Nivel de Riesgo
D3	Existe mercadería enviada y no cobrada	Control interno	Gerencia decide enviar la mercadería sin que exista el cobro previo	Generación de cuentas incobrables	Gerencia otorga créditos elevados y además no cumple las políticas empresariales	Establecer un encargado para recuperar las ventas	Alto.- Mercadería y efectivo que no se podrá recuperar
D3	El estado de cuenta del banco registra depósito que se desconoce su procedencia	Control interno	Las transferencias realizadas por clientes son notificadas al gerente	Gerente no da a conocer los mail de las transferencias a contabilidad	Gerencia efectúa demasiadas actividades	Establecer un mail para cobranzas directo y que tenga acceso contabilidad.	Alto.- Saldos irreales de clientes
E3	Los informes contables solo se presentan final del período	Control interno	No se presenta informes contables	Toma de decisiones erróneas	No se realizan informes de compras, ventas, utilidades, créditos, etc.	Establecer informes a presenta a gerencia y la frecuencia en los que deben ser entregados	Alto.- afecta la toma de decisiones

ELABORADO POR:	FECHA
DMST	15/09/2014
REVISADO POR:	FECHA



HOJA DE HALLAZGOS

HA  
7/7

Referencia	Condición	Criterio	Causa	Efecto	Conclusión	Recomendación	Nivel de Riesgo
E3	Existe documentación contable con datos erróneos	Ley de Régimen Tributario Interno y su reglamento	No se revisa documentación contable con precaución	Información contable no cumple con lo estipulado en la Ley de Régimen Tributario Interno	No se revisa documentación contable	Revisar que la documentación contable cumpla con los requisitos establecidos en la Ley de Régimen Tributario Interno	Alto.- incumplimiento con la normativa tributaria
E3	No se presenta a tiempo la información contable a entes reguladores	Control interno	No se cuenta con un cronograma de documentación contable a presentar	Multas e intereses	No se cumple con lo requerido en los entes reguladores	Crear y aplicar un cronograma de información contable a presentar y cumplirlo	Alto.- Afecta a la imagen empresarial

ELABORADO POR:	FECHA
DMST	15/09/2014
REVISADO POR:	FECHA



# COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

**INFORME DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL  
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA NOVA  
ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A.**

**DE:** SANMARTÍN TOSCANO DIANA MABEL  
AUDITORA JEFE DE EQUIPO

**PARA:** GERENTE EMPRESA NOVA ALIMENTOS  
ALIMENNOVASA S.A

**ASUNTO:** Evaluación del Control Interno

**FECHA:** Octubre de 2014

Se realizó la correspondiente observación, encuestas y entrevistas para realizar el levantamiento de la información, y conocer el proceso administrativo, así como también sus debilidades o puntos de control, los mismos que se detallan a continuación.

**PROCESO DE COMPRAS**

**Conclusión 1.-**

No se verifican las facturas de compra con los pedidos y los productos recibidos.

**Recomendación 1.-**

Bodega está en la obligación de receiptar el pedido, junto con la factura y los insumos con la finalidad de verificar su completo y conforme despacho.

**Conclusión 2.-**

Se realizan las compras en base a requerimientos de los diferentes departamentos, sin verificar los mismos.

### **Recomendación 2.-**

La secretaria está en la obligación de verificar de forma aleatoria si los pedidos de insumos están acorde a las necesidades de los departamentos, además realizar un inventario del stock de insumos de forma mensual, a fin de comprar los mismos una sola vez al mes.

### **Conclusión 3.-**

Algunos empleados cuentan con sobrecarga laboral.

### **Recomendación 3.-**

Establecer y cumplir funciones y responsabilidades, para ello se sugiere las siguientes:

<b>Presidente</b>	
1	Controlar el cumplimiento de los procesos administrativos y productivos
2	Firmar cheques en conjunto con gerencia
3	Evaluar la toma de decisiones con la gerente.
4	Analizar exportaciones
5	Convocar a junta de socios
6	Analizar la evolución financiera de la empresa conjuntamente con gerencia
7	Receptar y evaluar los informes de producción junto con gerencia
8	Receptar y evaluar los informes contables y administrativos junto con gerencia

<b>Gerente general</b>	
1	Representar a la empresa
2	Aprobar pagos a terceros
3	Verificar el abastecimiento del producto
4	Analizar la evolución financiera de la empresa conjuntamente con el presidente
5	Negociar con los proveedores de materia prima
6	Negociar con los clientes internacionales, en caso excepcionales como ( ampliación del pago, volúmenes masivos, tiempos, etc)
7	Analizar el castigo del producto
8	Receptar y evaluar los informes de producción junto con el presidente
9	Receptar y evaluar los informes contables y administrativos junto con el presidente

<b>Asistente de Gerencia</b>	
1	Llenar los códigos de los contenedores
2	Realizar guías de remisión
3	Recibir mail de clientes
4	Manejar la documentación de exportación
5	Realizar la factura de venta
6	Ejecutar y controlar el proceso de exportación
7	Llevar un control de los pagos de clientes
8	Ejecutar las actividades administrativas requeridas por Gerencia

<b>Recepcionista</b>	
1	Receptar y realizar llamadas
2	Recibir correspondencia y direccionar a los interesados
3	Sacar copias
4	Atender al cliente
5	Vender el rechazo
6	Elaborar solicitudes, informes y demás requeridos por Gerencia.
7	Controlar el adecuado mantenimiento del área administrativa
8	Ejecutar actividades administrativas otorgadas por el Presidente o el Gerente.

<b>Contador</b>	
1	Controlar el proceso contable
2	Realizar declaraciones y anexos
3	Actualizar sus conocimientos y aplicarlos
4	Realizar conciliaciones bancarias
5	Emitir un informe semanal sobre pagos a realizar
6	Verificar y aprobar contratos y finiquitos
7	Verificar el control de los trabajadores
8	Revisar diariamente la cuenta Bancos
9	Presentar informes mensuales sobre costos, ventas y utilidades
10	Asignar actividades al auxiliar contable
11	Evaluar la información financiera de forma trimestral
12	Presentar balances dentro de los tiempos establecidos
13	Ejecutar actividades necesarias para el cumplimiento de las obligaciones de la empresa

<b>Auxiliar contable</b>	
1	Ingresar de facturas al sistema
2	Realizar y entregar retenciones a los proveedores
3	Solicitar retenciones a los clientes
4	Manejar el archivo y documentación contable
5	Realizar ingresos y egresos de bodega
6	Revisar la documentación contable
7	Preparar las declaraciones de impuestos
8	Elaborar oficios contables
9	Mantener actualizada la documentación contable versus el sistema.

<b>Jefe de Recursos humanos</b>	
1	Realizar selección del personal.
2	Realizar inducción del personal.
3	Ingresar al personal al IESS.
4	Elaborar contratos.
5	Manejar la nómina (Roles).
6	Controlar la asistencia.
7	Liquidar al personal.
8	Proponer y ejecutar capacitaciones.
9	Dialogar de forma directa con el personal operativo y

	administrativo.
<b>Jefe de control de calidad</b>	
1	Verificar la calidad de la materia prima.
2	Controlar la calidad durante el proceso productivo.
3	Informar anomalías de calidad a Gerencia.
4	Fomentar la calidad en el producto.
5	Verificar la calidad en el despacho del producto.
6	Verificar las condiciones necesarias para exportar.

<b>Jefe de mantenimiento</b>	
1	Controlar el buen estado de la maquinaria y equipos.
2	Planificar el mantenimiento preventivo y correctivo.
3	Corregir defectos en los equipos.
4	Informar anomalías en los equipos a gerencia.

<b>Jefe de producción</b>	
1	Controlar el proceso productivo.
2	Verificar el cumplimiento de las funciones del personal de producción.
3	Comprobar el desarrollo adecuado del brócoli.
4	Informar sobre materias primas, producto terminado, y en proceso a Gerencia.

5	Dotar de los equipos necesarios al personal de producción.
<b>Bodeguero</b>	
1	Recibir materia prima e insumos.
2	Manejar kárdex.
3	Despachar los insumos acorde a pedidos de departamentos.
4	Realizar informes de entrega – recepción.
5	Entregar egresos de bodega al departamento contable.
6	Ayudar en el despacho de las exportaciones.

<b>Mensajero</b>	
1	Entregar cheques y retenciones a proveedores.
2	Certificar cheques.
3	Realizar depósitos diarios e intactos.
4	Sacar certificados de origen al MIPRO.
5	Pagar impuestos, servicios básicos, etc.
6	Realizar trámites en ARCHI ( controlan el combustible).

7	Realizar actividades auxiliares administrativas.
---	--

#### **Establecer políticas y procedimientos.**

- Verificar las facturas de compra con los productos recibidos, así como con los pedidos realizados.
- Verificar los requerimientos de los departamentos, para constatar las necesidades de los mismos.
- Respetar y cumplir las funciones y responsabilidades asignadas al personal.
- Establecer prioridades en los pedidos de los diferentes departamentos, a través de las constataciones de necesidades urgentes.
- Aplicar documentación legal y empresarial de control.
- Programar la producción de brócoli a fin de cumplir con los pedidos.
- Revisar la entrega de los pedidos, acorde a las órdenes, facturas y producto.
- Evaluar los contenedores previo el despacho de brócolis.
- Mantener un orden en la documentación contable e interna de la empresa.
- Proporcionar capacitaciones contantes la personal.
- Realizar un proceso de gestión de personal donde se cuente con: selección, inducción, capacitación, evaluación y valoración al personal.
- Establecer plazos de cobro y pago.
- Realizar una proyección de flujos de caja.

#### **Conclusión 4.-**

No se da prioridad a los pedidos.

#### **Recomendación 4.-**

Establecer prioridades en el pedido de insumos, esto acorde a las necesidades departamentales.

**Conclusión 5.-**

No existe un control de insumos requeridos por cada departamento.

**Recomendación 5.-**

Elaborar actas de entrega recepción de pedidos, se puede utilizar el siguiente formato.

		
<b>ACTA DE ENTREGA – RECEPCIÓN DE INSUMOS</b>		
<b>001-001-001</b>		
<b>Fecha:</b>		
<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Observación</b>
<b>Entregado por:</b>		
<b>Recibido por:</b>		

**PROCESO DE VENTAS**

**Conclusión 6.-**

En ocasiones no se puede cumplir los pedidos de clientes.

**Recomendación 6.-**

Planificar la producción acorde a estadísticas de ventas.

**Conclusión 7.-**

Al llegar al destino el brócoli se determina diferencias entre lo facturado y lo físico.

**Recomendación 7.-**

Bodega debe verificar que los contenedores contengan el producto acorde con la facturación realizada.

**Conclusión 8.-**

Falta de pago de clientes aplaza envío de mercadería.

**Recomendación 8.-**

Se considera necesario la creación e implementación de políticas, las cuales pueden ser las siguientes:

**Políticas de compras:**

**Gerencia.-**

Autorizar compras.

Negociar formas de pago.

Autorizar pagos.

**Políticas de ventas:**

**Gerencia.-**

Autorizar exportaciones.

Negociar plazo, cantidad, costo, etc.

Verificar anticipo previo a la exportación.

**Bodega.-**

Verificar producto físico versus lo facturado.

**Políticas de contabilidad:**

**Contador.-**

Presentar informes contables mensuales.

Analizar la información financiera de forma trimestral.

Cumplir y hacer cumplir la normativa tributaria y contable.

Capacitarse continuamente.

**Auxiliar contable.-**

Analizar, verificar y obligar a que la información contable se encamine en el cumplimiento de la normativa legal, tributaria y contable vigente.

**Conclusión 9.-**

Gerencia forma parte de todos los procesos.

**Recomendación 9.-**

Respetar funciones y responsabilidades asignadas y entregar votos de confianza al personal.

**PROCESO DE PAGOS**

**Conclusión 10.-**

No se entregan las facturas a tiempo a contabilidad.

**Recomendación 10.-**

Comprometerse en la entrega oportuna de la documentación contable.

**Conclusión 11.-**

En ocasiones se solicita prórroga de los valores adeudados.

**Recomendación 11.-**

Realizar flujos de caja, para evitar incumplimiento de pagos, así también el contador debe analizar la información financiera para evitar iliquidez, insolvencia y falta de rentabilidad.

## **PROCESO DE COBROS**

### **Conclusión 12.-**

Existe cartera vencida sin recuperar.

### **Recomendación 12.-**

El asistente de gerencia debe responsabilizarse del cobro absoluto de las ventas.

### **Conclusión 13.-**

El estado de cuenta del banco registra depósito que se desconoce su procedencia.

### **Recomendación 13.-**

El asistente de gerencia debe informar de forma oportuna a contabilidad sobre depósitos realizados por los clientes.

## **PROCESO CONTABLE**

### **Conclusión 14.-**

Existe documentación contable con datos erróneos.

### **Recomendación 14.-**

El auxiliar contable debe verificar toda la documentación recibida.

### **Conclusión 15.-**

Los informes contables se presentan únicamente al final del período.

### **Recomendación 15.-**

El contador debe realizar informes y reportes contables más continuos, ya sea mensual o trimestral, que beneficien a la toma de decisiones.

## **6.8. Administración**

### **6.8.1. Recursos humanos**

Para dar consecución a la propuesta se requiere de lo siguiente:

**Personal administrativo:** Analizar, implementar, evaluar y ejecutar los cambios pertinentes.

**Personal en general:** Capacitarse continuamente y contribuir con la consecución de la propuesta.

**Investigadora:** Proporcionar la información y cooperar con las recomendaciones realizadas.

### **6.8.2. Recursos Materiales**

Para desarrollar lo propuesto también se necesita contar con recursos materiales:

**Tabla 20 Recursos materiales**

<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR</b>
Impresiones, copias, anillados	\$ 150.00
Comunicación, transporte	\$ 100.00
Folletos, guías	\$ 100.00
Internet	\$ 50.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 400.00</b>

**Fuente:** Propuesta

**Elaborador por:** Mabel Sanmartín (2014)

Los recursos materiales tienen un costo de \$400.00, además se requerirá de un costo por capacitación al personal que asciende a \$500.00

### 6.9. Previsión de la evaluación

Se necesita un plan de monitoreo y evaluación de la propuesta realizada, para lo cual se presenta la siguiente matriz:

**Tabla 21 Previsión de la Evaluación**

ASPECTOS	RECURSOS
Interesados en la evaluación	NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A.
Razones que justifican la evaluación	Fortalecer los procesos administrativos de la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A.
Objetivo del plan de evaluación	Mejorar políticas y procedimientos en el departamento administrativo
Aspectos a ser evaluados	Control interno y gestión institucional
Personal encargado de evaluar	Administrativo
Períodos de evaluación	Mensual durante el segundo semestre del año 2014
Proceso metodológico	Indicadores financieros, cumplimiento de actividades, observación de la secuencia de las actividades, evaluación de la logística empresarial
Recursos	Recursos humanos Recursos económicos Recursos materiales

**Fuente:** Propuesta

**Elaborador por:** Mabel Sanmartín (2014)

## BIBLIOGRAFÍA

- Acosta, & Altmirano, J. (2009). *Análisis e Interpretación de la Información Financiera*. Obtenido de [http://html.rincondelvago.com/analisis-financiero\\_2.html](http://html.rincondelvago.com/analisis-financiero_2.html)
- Aguirre, J., & Otros. (1997). *AUDITORÍA*. España: Cultural de Ediciones, S.A.
- Bernal, G. (2010). *El Control Interno y su incidencia en la Liquidez de la empresa INCALSID Cía. Ltda.* Ambato: Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Contabilidad y Auditoría.
- Cook, J., & Winkle, G. (1987). *AUDITORÍA* (Tercera ed.). México: Mc Graw Hill.
- Cruz, J., & Jimenez, V. (10 de Agosto de 2013). *Proceso administrativo, planeación, organización, dirección y control*. Recuperado el Febrero de 2014, de <https://jcvalda.wordpress.com/2013/08/10/proceso-administrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control/>
- Daft, R. L. (2004). *Administracion* (Sexta Edicion ed.). México: Thomson Editores.
- Deobold, B., Van, D., & Meyer, W. (13 de Septiembre de 2006). *La Investigación Descriptiva*. Recuperado el 2 de Marzo de 2014, de <http://noemagico.blogia.com/2006/091301-la-investigacion-descriptiva.php>
- Gastón, B. (2011). *Prospectiva*. Recuperado el Marzo de 2014, de <http://marcocar.tripod.com/>
- Gómez, L. R., & Balkin, D. B. (2003). *ADMINISTRACION*. España: McGraw-Hill.
- Griffin, R. W. (2011). *Administracion*. Mexico: Cengage Learning, Inc.
- Guamán, C. (2011). *El control interno y su impacto en la gestión administrativa- financiera de mueblería Rila*. Ambato.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.

Herrera, L., Medina, A., & Galo, N. (2004). *Tutoría de la Investigación Científica*.

Hurtado, J. (2000). *Investigación*. Recuperado el Febrero de 2014, de [http://servidor-opsu.tach.ula.ve/ascen\\_acro/eslava\\_r/capitulo3.pdf](http://servidor-opsu.tach.ula.ve/ascen_acro/eslava_r/capitulo3.pdf)

León, L. M. (2001). *Operación y Aplicación Práctica de Sistemas de Control Interno*. España.

Ligia, P. (2011). *Aplicación del Control Interno*. Ambato.

Mantilla, S. (2005). *Control Interno Informe COSO* (Cuarta ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.

Molina, G., & Rodriguez, M. (2009). *Estadística Descriptiva*. Recuperado el 2014, de [http://ocw.uv.es/ciencias-de-la-salud/pruebas-1/1-3/t\\_08-1.pdf](http://ocw.uv.es/ciencias-de-la-salud/pruebas-1/1-3/t_08-1.pdf)

Domínguez, M. (2008). *El sistema de Control Interno y su influencia en la toma de decisiones gerenciales en la Cooperativa de Transportes Santa*. Ambato.

Nelson, D. (2002). *Control Interno* (Segunda edición ed.). Monterrey-México: Mc Graw-Hill Interamericana Editores S.A.

Redondo, R., & otros. (1996). *Auditoría de Gestión*. Recuperado el 2014, de

<http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/13223/1/Auditoria%20de%20gesti%C3%B3n.pdf>

Normas de Auditoría 78. SAS 78

Normas Ecuatorianas de Auditoría NEA 10.- *Evaluación De Riesgo Y Control Interno*

Norma Internacional de Auditoría, *Estudio y Evaluación del Sistema Contable y Controles Internos* NÍA 6 (2006:120-122)

Vega, J. (2009). *Diseño de un manual de control interno para el departamento financiero en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo*. Riobamba.

Yáñez, C., & Ibsen, S. (2011). *Auditoría de Gestión a las Tecnología de Información y Comunicación*. Chile: Comité de Investigaciones Técnico Científicas.

## **ANEXO 1**

### **RUC**

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES**



**NUMERO RUC:** 1791404785001  
**RAZON SOCIAL:** NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A.

**ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:**

<b>No. ESTABLECIMIENTO:</b> 001	<b>ESTADO:</b> ABIERTO	<b>MATRIZ:</b>	<b>FEC. INICIO ACT.:</b> 22/07/1998
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b> NOVA S.A.			<b>FEC. CIERRE:</b>
			<b>FEC. REINICIO:</b>

**ACTIVIDADES ECONÓMICAS:**

ACTIVIDADES DE PRODUCCION Y PROCESAMIENTO DE FRUTAS Y VERDURAS FRESCAS Y CONGELADAS.  
ACTIVIDADES DE COMERCIALIZACION DE FRUTAS Y VERDURAS FRESCAS Y CONGELADAS.

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: LA FLORESTA Calle: AV. GONZALEZ SUAREZ Número: 311 Intersección: MURDOS Referencia: A UNA CUADRA DEL HOTEL QUITO Edificio: PALERMO Oficina: PH Telefono Trabajo: 022543698 Email: wtoacana@nova.com.ec Celular: 0983508206

<b>No. ESTABLECIMIENTO:</b> 002	<b>ESTADO:</b> ABIERTO	<b>LOCAL COMERCIAL:</b>	<b>FEC. INICIO ACT.:</b> 01/11/2009
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b> NOVA S.A.			<b>FEC. CIERRE:</b>
			<b>FEC. REINICIO:</b>

**ACTIVIDADES ECONÓMICAS:**

VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE FRUTAS Y VERDURAS FRESCAS Y CONGELADAS.  
PRODUCCION Y PROCESAMIENTO DE FRUTAS Y VERDURAS FRESCAS Y CONGELADAS.  
COMERCIALIZACION DE FRUTAS Y VERDURAS FRESCAS Y CONGELADAS.

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: COTOPAXI Cantón: LATACUNGA Parroquia: TANIGUCHI Barrio: LABBO Calle: PANAMERICANA NORTE Número: 5/N Referencia: FRENTE A LA ENTRADA DE LA HOGTERIA LA CIENEGA Kilómetro: 20 Camino: VIA A QUITO Telefono Trabajo: 032719090 Telefono Trabajo: 032719049 Apertado Postal: 17-11-6288 Email: xherivas@novs.com.ec

PIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verídicos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ellos se derivan (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: RUCN220006 Lugar de emisión: LATACUNGA, CALLE BANDERA Fecha y hora: 24/04/2014 12:36:01

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES**



**NUMERO RUC:** 1791404785001  
**RAZON SOCIAL:** NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A.  
**NOMBRE COMERCIAL:** NOVA S.A.  
**CLASE CONTRIBUYENTE:** OTROS  
**REPRESENTANTE LEGAL:** TOSCANO HERRERA WILMA MERCEDES  
**CONTADOR:** TOAPANTA PEREZ MARIELA VERONICA

**FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 22/07/1998      **FEC. CONSTITUCION:** 22/07/1998  
**FEC. INSCRIPCION:** 28/08/1998      **FECHA DE ACTUALIZACION:** 24/04/2014

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**

COMERCIALIZACION DE FRUTAS Y VERDURAS FRESCAS Y CONGELADAS.

**DOMICILIO TRIBUTARIO:**

Provincia: PICHINCHA Canton: QUITO Parroquia: LA FLORESTA Calle: AV. GONZALEZ SUAREZ Numero: 311 Intersección: MUROS Edificio: PALERMO Oficina: PH Referencia ubicación: A UNA CUADRA DEL HOTEL QUITO Telefono Trabajo: 022543698 Email: wtoscano@nova.com.ec Celular: 0983508206

**DOMICILIO ESPECIAL:**

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**

- \* ANEXO ACCIONISTAS, PARTICIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- \* DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA, SOCIEDADES
- \* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

**# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:** del 001 al 002      **ABIERTOS:** 2  
**JURISDICCION:** \ REGIONAL NORTE\ PICHINCHA      **CERRADOS:** 0

\_\_\_\_\_  
**FIRMA DEL CONTRIBUYENTE**

\_\_\_\_\_  
**SERVICIO DE RENTAS INTERNAS**

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ello se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 2 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: IBCM226306      Lugar de emisión: LATAQUINGA CALLE SANCHEZ      Fecha y hora: 24/04/2014 12:36:01

**ANEXO 2**

**UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO**

**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**CUESTIONARIO DE ENCUESTA**

**PROYECTO:** “EL CONTROL INTERNO EN EL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN INSTITUCIONAL DE LA EMPRESA NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A.”

**OBJETIVO:** Determinar la incidencia del Control Interno en la Gestión Institucional de la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A.

**INSTRUCCIONES:** Marque con una x el casillero de la respuesta que crea conveniente.

1.- ¿Conoce usted si la empresa cuenta con políticas y procedimientos?

Sí  No

2.- ¿Conoce usted si se mitigan las falencias que afectan al control interno?

SIEMPRE

A VECES

NUNCA

3.- ¿Cómo califica usted la gestión institucional para mejorar la eficiencia de la empresa?

EXCELENTE

MUY BUENO

BUENO

REGULAR

MALO

4. ¿Conoce usted si las transacciones contables son registradas oportunamente?

SIEMPRE   
A VECES   
NUNCA

5.- ¿Conoce usted si se dispone de un manual de funciones que permitan un adecuado control interno de las actividades?

Sí  No

6.- ¿Conoce usted si se han delegado funciones y responsabilidades al personal de la empresa?

Sí  No

7.- ¿Conoce usted si el archivo de la documentación contable y administrativa es cronológico, actualizado y seguro?

SIEMPRE   
A VECES   
NUNCA

8.- ¿Cómo califica el control interno del departamento administrativo de la empresa?

EXCELENTE   
MUY BUENO   
BUENO   
REGULAR   
MALO

9.- ¿Optimiza usted los recursos disponibles?

SIEMPRE   
A VECES   
NUNCA

10.- ¿Considera usted que existe un control de los activos, pasivos y patrimonio de la empresa?

Sí  No

11.- ¿Conoce usted si se efectúan reuniones habituales de la alta dirección para tratar asuntos estratégicos del negocio?

SIEMPRE   
A VECES   
NUNCA

12.- ¿Conoce usted si se delega y respeta la autoridad de mando?

SIEMPRE   
A VECES   
NUNCA

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Mabel Sanmartín

Fecha: \_\_\_\_\_

Observaciones: \_\_\_\_\_

### ANEXO 3

### ESTADOS FINANCIEROS

**NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A.****Balance General****Desde 01/ene/2013 Hasta 31/dic/2013**

Pág. 1

<b>CÓDIGO CUENTA</b>	<b>NOMBRE CUENTA</b>	<b>PARCIAL</b>	<b>TOTAL</b>
<b>1.</b>	<b>ACTIVO</b>		<b>1,449,428.76</b>
<b>1.01.</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>703,925.58</b>
<b>1.01.01.</b>	<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO</b>		<b>4,379.92</b>
<b>1.01.01.01.</b>	<b>CAJA</b>		<b>2,700.00</b>
1.01.01.01.001	Caja Chica – Comida	2,000.00	
1.01.01.01.005	Caja Chica - Camión AUMAN	400.00	
1.01.01.01.009	Caja Chica - Mantenimiento	300.00	
<b>1.01.01.02.</b>	<b>BANCOS</b>		<b>910.02</b>
1.01.01.02.005	Banco Pacifico Cta. No. 744352-8	910.02	
<b>1.01.01.03.</b>	<b>FONDOS DE INVERSION</b>		<b>769.90</b>
1.01.01.03.001	Produfondos código 47741	512.76	
1.01.01.03.002	Produfondos código 47742	257.14	
<b>1.01.02.</b>	<b>ACTIVO FINANCIEROS</b>		<b>258,817.37</b>
<b>1.01.02.04.</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR CLIENTES</b>		<b>150,939.97</b>
1.01.02.04.002.012	Martha Miranda Velin	370.00	
1.01.02.04.002.014	Ponce Ponce Merlo	175.00	
1.01.02.04.002.015	Pilonera Jardines y Hortalizas	3,289.37	
1.01.02.04.004.003	Izumi Cosmo Co. Ltd. (Japón)	96,040.79	
1.01.02.04.004.008	Unipac Japan Co., Ltd.	30,364.81	
1.01.02.04.004.040	Nature´s Touch	20,700.01	
<b>1.01.02.05.</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS</b>		<b>0.00</b>
<b>1.01.02.07.</b>	<b>ANTICIPO PROVEEDORES</b>		<b>112,079.45</b>
1.01.02.07.022	Anticipo Savreh S.A.	58,340.84	
1.01.02.07.023	Anticipo Fausto Almachi	5,000.00	
1.01.02.07.024	Anticipo Tropitumbre	46,238.61	
1.01.02.07.032	Anticipo Diego Arguello	1,000.00	
1.01.02.07.033	Anticipo Jaime Borja Crespo	1,500.00	
<b>1.01.02.08.</b>	<b>ANTICIPO EMPLEADOS</b>		<b>591.27</b>
1.01.02.08.004	Maricela Iza Caiza	380.00	

1.01.02.08.328	Luis Ocapana Almagro	164.42	
1.01.02.08.533	Laura Pacheco Bustamante	28.01	
1.01.02.08.577	M.Fernanda Velasquez Tapia	18.84	
<b>1.01.02.09.</b>	<b>OTRAS CUENTAS POR COBRAR</b>		<b>0.00</b>
<b>1.01.02.10.</b>	<b>(-) PROVISION CUENTAS INCOBRABLES</b>		<b>-4,793.32</b>
1.01.02.10.001	Provis. Cuentas Incobrables	-4,793.32	
<b>1.01.03.</b>	<b>INVENTARIOS</b>		<b>235,990.04</b>
<b>1.01.03.01.</b>	<b>MATERIALES E INSUMOS</b>		<b>75,937.92</b>
1.01.03.01.911	Fundas	38,355.54	
1.01.03.01.912	Cajas	35,876.99	
1.01.03.01.916	Repuestos Maquinaria Caminera	1,705.39	
<b>1.01.03.02.</b>	<b>PRODUCCION</b>		<b>160,052.12</b>
1.01.03.02.001	Brocoli	118,326.32	
1.01.03.02.002	Coliflor	41,725.80	
<b>1.01.03.03.</b>	<b>IMPORTACIONES EN TRANSITO</b>		<b>0.00</b>
<b>1.01.05.</b>	<b>ANTICIPO POR IMPUESTOS CORRIENTES</b>		<b>204,738.25</b>
<b>1.01.05.01.</b>	<b>RETENCIONES EN LA FUENTE</b>		<b>3,229.33</b>
1.01.05.01.001	Retenciones Fuente (A favor)	3,229.33	
<b>1.01.05.02.</b>	<b>CREDITO FISCAL COMPRAS BIENES</b>		<b>201,508.92</b>
1.01.05.02.001	IVA Compras (Mercaderia)	3,879.43	
1.01.05.02.002	IVA Compras (Servicios)	513.73	
1.01.05.02.005	Crédito Fiscal	197,115.76	
<b>1.02.</b>	<b>NO CORRIENTES</b>		<b>745,503.18</b>
<b>1.02.01.</b>	<b>PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO</b>		<b>731,608.11</b>
<b>1.02.01.03.</b>	<b>Maquinaria y Equipo</b>		<b>909,346.25</b>
1.02.01.03.001	Costo Maquinaria y Equipo	909,346.25	
<b>1.02.01.04.</b>	<b>Vehículos</b>		<b>33,218.67</b>
1.02.01.04.001	Costo Vehículos	33,218.67	
<b>1.02.01.05.</b>	<b>Muebles y Equipo de Oficina</b>		<b>7,106.64</b>
1.02.01.05.001	Costo Muebles y Equipo de Oficina	7,106.64	
<b>1.02.01.06.</b>	<b>Equipo de Computación</b>		<b>15,487.92</b>
1.02.01.06.001	Costo Equipo de Computación	15,487.92	
<b>1.02.01.07.</b>	<b>Software - Programas de Computación</b>		<b>1,085.00</b>
1.02.01.07.001	Costo Software- Programas de Computación	1,085.00	
<b>1.02.01.08.</b>	<b>Bines Plásticos</b>		<b>80,802.39</b>

1.02.01.08.001	Costo Bines Plásticos	80,802.39	
<b>1.02.01.10.</b>	<b>(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA</b>		<b>-315,438.76</b>
1.02.01.10.002	Deprec. Acum. Maquinaria y Equipo	-	
		269,324.85	
1.02.01.10.003	Deprec. Acum. Vehículos	-15,945.76	
1.02.01.10.004	Deprec. Acum. Muebles Equipo de Oficina	-1,385.88	
1.02.01.10.005	Deprec. Acum. Equipos de Computación	-13,218.10	
1.02.01.10.006	Deprec. Acum. Software Programas de Computación	-1,168.61	
1.02.01.10.007	Deprec. Acum. Bines Plásticos	-14,395.56	
<b>1.02.03.</b>	<b>ACTIVO POR IMPUESTO A LA RENTA DIFERIDO</b>		<b>13,895.07</b>
<b>1.02.03.01.</b>	<b>Activo por impuesto a la Renta diferido</b>		<b>13,895.07</b>
1.02.03.01.001	Activo por Impuesto a la renta diferido	13,895.07	
<b>2.</b>	<b>PASIVO</b>		<b>-</b>
			<b>1,393,192.43</b>
<b>2.01.</b>	<b>PASIVOS CORRIENTES</b>		<b>-886,551.05</b>
<b>2.01.02.</b>	<b>SOBREGIRO BANCARIO</b>		<b>-140,296.54</b>
<b>2.01.02.</b>	<b>SOBREGIRO BANCARIO</b>		<b>-140,296.54</b>
2.01.02.001	Sobregiro Produbanco Cta. No. 0200200545-6	-38,655.32	
2.01.02.003	Sobregiro Pichincha Cta. No. 33545541-04	-82,122.26	
2.01.02.004	Sobregiro Pichincha Cta. No. 34956094-04	-19,518.96	
<b>2.01.03.</b>	<b>PROVEEDORES</b>		<b>-282,637.43</b>
<b>2.01.03.01.</b>	<b>PROVEEDORES NACIONALES</b>		<b>-282,637.43</b>
2.01.03.01.001	Gruentec Cia. Ltda.	-188.10	
2.01.03.01.002	Refryacor S.A.	-3,244.35	
2.01.03.01.005	Tesquimsa C.A.	-175.82	
2.01.03.01.006	Gary Correa Davila	-128.70	
2.01.03.01.007	Mirian Moya Molina	-79.20	
2.01.03.01.008	Camara de Industrias y Produccion	-139.65	
2.01.03.01.009	Amc Ecuador Cia. Ltda.	-576.67	
2.01.03.01.010	Tinflex S.A.	-14,616.38	
2.01.03.01.012	Centrosa C.A.	-141.07	
2.01.03.01.016	Reactivos y Medios de Cultivo RMC S.A.	-1,273.24	
2.01.03.01.019	Imprenta Jorge Carrillo	-39.35	
2.01.03.01.021	Andelacorp Cia. Ltda.	-662.76	
2.01.03.01.022	Transpoint S.A.	-12,125.82	
2.01.03.01.024	Yolanda Avila Tamayo	-87.91	
2.01.03.01.025	Titadsu S.A.	-683.74	
2.01.03.01.026	Cartones Nacionales S.A.I	-30,904.88	
2.01.03.01.028	Ponce Ponce Merlo	-4,108.50	
2.01.03.01.029	Pedro Ponce Maldonado	-27,431.27	
2.01.03.01.030	Jaime Borja Crespo	-1,632.47	

2.01.03.01.031	Coldchain Cia. Ltda.	-217.80	
2.01.03.01.032	Monica Benitez Tapia	-244.53	
2.01.03.01.033	Elixirsoftware Comercializadora S.A.	-550.00	
2.01.03.01.036	Corporación Budak S.A.	-118.26	
2.01.03.01.041	Hamburg Sud Ecuador S.A.	-49.50	
2.01.03.01.043	Labotario Guijarro Lasa S.A.	-245.00	
2.01.03.01.044	Productos Paraiso del Ecuador	-19,879.59	
2.01.03.01.047	Pedro Borja	-763.58	
2.01.03.01.076	Luis Moreno Vera	-1,816.10	
2.01.03.01.079	Corporacion Huertos Gatazo	-1,858.92	
2.01.03.01.085	Nintangá S.A.	-1,249.04	
2.01.03.01.103	Navesmar	-665.44	
2.01.03.01.120	Chori Co. Ltd.	-27,089.61	
2.01.03.01.126	Jose Joaquin Borja Peña	-3,908.14	
2.01.03.01.127	Ecuánovagri	-	
2.01.03.01.130	Solugraf	123,915.50	
2.01.03.01.131	Luis Antonio Tobar Borja	-358.38	
		-1,468.16	
<b>2.01.05.</b>	<b>PROVISIONES</b>		<b>-165,442.14</b>
<b>2.01.05.</b>	<b>PROVISIONES</b>		<b>0.00</b>
<b>2.01.05.01.</b>	<b>SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES POR PAGAR</b>		<b>-65,114.94</b>
2.01.05.01.001	Sueldos por Pagar	-65,114.94	
<b>2.01.05.02.</b>	<b>IESS POR PAGAR</b>		<b>-14,446.91</b>
2.01.05.02.001	Aporte Personal	-5,026.68	
2.01.05.02.003	Fondos de Reserva	-3,381.34	
2.01.05.02.004	Aporte Patronal / IECE SECAP	-5,578.38	
2.01.05.02.005	IESS por pagar Prestamos Empleados	-460.51	
<b>2.01.05.03.</b>	<b>PROVISIONES SOCIALES POR PAGAR</b>		<b>-85,880.29</b>
2.01.05.03.001	Decimo Tercer Sueldo	-43,156.98	
2.01.05.03.002	Décimo Cuarto Sueldo	-24,291.95	
2.01.05.03.003	Vacaciones	-5,327.34	
2.01.05.03.004	15% Participación Trabajadores	-13,104.02	
<b>2.01.06.</b>	<b>OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES</b>		<b>-32,880.90</b>
<b>2.01.06.01.</b>	<b>IMPUESTOS POR PAGAR</b>		<b>0.00</b>
<b>2.01.06.02.</b>	<b>RETENCIONES EN LA FUENTE POR PAGAR</b>		<b>-32,325.23</b>
2.01.06.02.001	Impuesto a la Renta Cia.	-30,173.11	
2.01.06.02.007	1% Servicios Transporte	-121.20	
2.01.06.02.011	1% Bienes	-1,837.77	
2.01.06.02.012	2% Servicios	-193.15	
<b>2.01.06.03.</b>	<b>RETENCIONES DE IVA POR PAGAR</b>		<b>-555.67</b>

2.01.06.03.003	Retención 100% IVA	-555.67	
<b>2.01.08.</b>	<b>CUENTAS POR PAGAR SOCIOS Y RELACIONADOS</b>		<b>0.00</b>
<b>2.01.08.01.</b>	<b>CUENTAS POR PAGAR RELACIONADAS</b>		<b>0.00</b>
<b>2.01.08.02.</b>	<b>CUENTAS POR PAGAR SOCIOS</b>		<b>0.00</b>
<b>2.01.10.</b>	<b>ANTICIPOS CLIENTES</b>		<b>-121,610.45</b>
<b>2.01.10.01.</b>	<b>Anticipos de Clientes</b>		<b>-121,610.45</b>
2.01.10.01.002	Anticipo Unipac Japan	-30,364.81	
2.01.10.01.010	Anticipo Izumi Cosmo	-70,545.63	
2.01.10.01.011	Anticipo Nature´s Touch	-20,700.01	
<b>2.01.12.</b>	<b>PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS</b>		<b>-19,001.00</b>
<b>2.01.12.01.</b>	<b>PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS</b>		<b>-19,001.00</b>
2.01.12.01.001	Jubilación Patronal	-15,218.00	
2.01.12.01.002	Desahucio	-3,783.00	
<b>2.01.13.</b>	<b>OTROS</b>		<b>-124,682.59</b>
<b>2.01.13.</b>	<b>OTROS</b>		<b>-124,682.59</b>
2.01.13.006	Savreh S.A.	-	
		124,682.59	
<b>2.02.</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTES</b>		<b>-506,641.38</b>
<b>2.02.02.</b>	<b>CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR</b>		<b>-493,902.00</b>
<b>2.02.02.01.</b>	<b>CUENTAS POR PAGAR RELACIONADAS</b>		<b>-398,928.00</b>
2.02.02.01.001	Ing. Xavier Hervas	-	
		130,928.00	
2.02.02.01.002	Dr. Marcelo Hervas	-	
		268,000.00	
<b>2.02.02.02.</b>	<b>CUENTAS POR PAGAR SOCIOS</b>		<b>-94,974.00</b>
2.02.02.02.002	Sra. Luz Blanca Mora	-94,974.00	
<b>2.02.03.</b>	<b>OBLIGACIONES CON ISNTITUCIONES FINANCIERAS</b>		<b>0.00</b>
<b>2.02.03.01.</b>	<b>Prestamos Bancarios</b>		<b>0.00</b>
<b>2.02.04.</b>	<b>OTROS PASIVOS</b>		<b>-12,739.38</b>
<b>2.02.04.01.</b>	<b>PASIVO POR IMPUESTO DIFERIDO</b>		<b>-12,739.38</b>
2.02.04.01.001	Pasivo por Impuesto Diferido	-12,739.38	
<b>2.02.07.</b>	<b>PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS</b>		<b>0.00</b>
<b>2.02.07.01.</b>	<b>PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS</b>		<b>0.00</b>
<b>3.</b>	<b>PATRIMONIO</b>		<b>-56,236.33</b>
<b>3.01.</b>	<b>CAPITAL, APORTACIONES, RESERVAS</b>		<b>-16,700.00</b>

<b>3.01.01.</b>	<b>CAPITAL</b>		<b>-16,700.00</b>
<b>3.01.01.01.</b>	<b>CAPITAL SOCIAL PAGADO</b>		<b>-16,700.00</b>
3.01.01.01.003	Sra. Luz Blanca Mora Estrada	-10,000.00	
3.01.01.01.004	Sra . María Raquel Melendez Jacome	-6,700.00	
<b>3.04.</b>	<b>RESERVAS</b>		<b>-3,279.20</b>
<b>3.04.</b>	<b>RESERVAS</b>		<b>-3,279.20</b>
<b>3.04.</b>	<b>RESERVAS</b>		<b>-3,279.20</b>
3.04.01	Reserva Legal	-3,279.20	
<b>3.06.</b>	<b>RESULTADOS ACUMULADOS</b>		<b>-36,257.13</b>
<b>3.06.01.</b>	<b>GANANCIAS ACUMULADAS</b>		<b>-66,975.73</b>
<b>3.06.01.</b>	<b>GANANCIAS ACUMULADAS</b>		<b>-66,975.73</b>
3.06.01.001	Año 2007	-1,548.30	
3.06.01.002	Año 2008	-724.11	
3.06.01.003	Año 2009	-5,681.35	
3.06.01.004	Año 2010	-14,938.98	
3.06.01.005	Año 2013	-44,082.99	
<b>3.06.02.</b>	<b>(-) PERDIDAS ACUMULADAS</b>		<b>17,627.45</b>
<b>3.06.02.</b>	<b>(-) PERDIDAS ACUMULADAS</b>		<b>17,627.45</b>
3.06.02.001	Año 2004	3,067.82	
3.06.02.002	Año 2005	190.54	
3.06.02.003	Año 2006	2,883.03	
3.06.02.004	Año 2011	2,384.78	
3.06.02.005	Año 2012	9,101.28	
<b>3.06.04.</b>	<b>EFFECTOS NIIF´s</b>		<b>13,091.15</b>
<b>3.06.04.</b>	<b>EFFECTOS NIIF´s</b>		<b>13,091.15</b>
3.06.04.001	Resul. Acum. x Adopcion 1era vez NIIF S	13,091.15	
<b>Total Activo</b>		<b>1,449,428.76</b>	
<b>Total pasivo + Capital</b>		<b>-1,393,192.43</b>	<b>-56,236.33</b>
			<b>-1,449,428.76</b>

  
 Wilma Toscano Herrera  
 Gerente

  
 Verónica Toapanta  
 Contador

**NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A.**  
**Balance de Resultados**  
**Desde 01/ene/2013 Hasta 31/dic/2013**

<b>CÓDIGO CUENTA</b>	<b>NOMBRE CUENTA</b>	<b>PARCIAL</b>	<b>TOTAL</b>
<b>4.</b>	<b>INGRESOS</b>		-
		<b>3,000,397.85</b>	
<b>4.1.</b>	<b>INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>		-
		<b>2,843,125.91</b>	
<b>4.1.01.</b>	<b>VENTAS DE BIENES</b>		-
		<b>2,843,125.91</b>	
<b>4.1.01.01.</b>	<b>Ventas Brutas sin IVA</b>		-
		<b>2,843,125.91</b>	
4.1.01.01.007	Venta Brócoli Cong. Exportación Standar	-1,061,651.24	
4.1.01.01.009	Venta Brócoli Cong. Exportación	-1,727,574.12	
4.1.01.01.011	Venta Brócoli Florets Fresco Japón	-4.80	
4.1.01.01.017	Venta Semila de brócoli	-5,537.70	
4.1.01.01.021	Venta Coliflor Cong. Exportación	-23,048.04	
4.1.01.01.025	Venta Tallos Congel. Exp.	-15,510.01	
4.1.01.01.033	Venta Esparrago Congelado	-9,800.00	
<b>4.3.</b>	<b>OTROS INGRESOS - EGRESOS</b>		<b>-157,271.94</b>
<b>4.3.01.</b>	<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>		<b>-157,271.94</b>
<b>4.3.01.01.</b>	<b>OTROS INGRESOS TRIBUTABLES</b>		<b>-157,271.94</b>
4.3.01.01.003	Otros Ingresos	-157,271.94	
<b>5.</b>	<b>COSTO</b>		<b>2,943,210.84</b>
<b>5.1.</b>	<b>COSTO DE VENTAS</b>		<b>2,085,555.86</b>
<b>5.1.01.</b>	<b>COSTO DE VENTAS</b>		<b>1,275,584.36</b>
<b>5.1.01.</b>	<b>COSTO DE VENTAS</b>		<b>1,275,584.36</b>
5.1.01.01	Cto Materia Prima Brocoli	1,055,538.19	
5.1.01.05	Cto Materia Prima Coliflor	22,961.99	
5.1.01.10	Cto Material de Empaque Cajas	157,343.49	
5.1.01.15	Cto Material de Empaque Fundas	141,764.24	
5.1.01.16	Cto Insumos y Materiales	2,342.53	

5.1.01.48	Cto Quimicos	55,686.04	
5.1.01.98	Inventario Final de Brocoli	-118,326.32	
5.1.01.99	Inventario Final de Coliflor	-41,725.80	
<b>5.1.02.</b>	<b>COSTO MANO DE OBRA</b>		<b>712,538.75</b>
<b>5.1.02.01.</b>	<b>COSTO MANO DE OBRA DIRECTA CP</b>		<b>697,904.90</b>
5.1.02.01.001	Sueldos CP	51,552.01	
5.1.02.01.003	Bonos e Incentivos	6,490.31	
5.1.02.01.004	Décimo Tercer Sueldo	10,525.56	
5.1.02.01.005	Décimo Cuarto Sueldo	9,172.53	
5.1.02.01.006	Vacaciones	2,148.06	
5.1.02.01.007	Aporte Patronal / IECE SECAP	15,346.58	
5.1.02.01.008	Fondos de Reserva	17,233.20	
5.1.02.01.010	Costo Sueldos	580,596.15	
5.1.02.01.016	Horas Extras	4,840.50	
<b>5.1.02.03.</b>	<b>COSTOS MANO DE OBRA DIRECTA CULTIVO</b>		<b>14,633.85</b>
5.1.02.03.001	Sueldos Cultivo	10,646.58	
5.1.02.03.004	Décimo Tercero Cultivo	887.23	
5.1.02.03.005	Décimo Cuarto Cultivo	787.05	
5.1.02.03.006	Vacaciones Cultivo	443.61	
5.1.02.03.007	Aporte Patronal Cultivo	1,293.54	
5.1.02.03.008	Fondos de Reserva Cultivo	575.84	
<b>5.1.04.</b>	<b>OTROS COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION</b>		<b>97,432.75</b>
<b>5.1.04.01.</b>	<b>COSTO INDIRECTOS CP</b>		<b>95,842.81</b>
5.1.04.01.003	Seguridad Industrial CP	4,030.00	
5.1.04.01.006	Mantenimiento CP	91,812.81	
<b>5.1.04.02.</b>	<b>COSTOS INDIRECTOS CULTIVO</b>		<b>1,589.94</b>
5.1.04.02.001	Mantenimiento Cultivo	185.71	
5.1.04.02.002	Energia Electrica Cultivo	1,404.23	
<b>5.2.</b>	<b>GASTOS DE OPERACION</b>		<b>857,654.98</b>
<b>5.2.01.</b>	<b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>		<b>223,506.38</b>
<b>5.2.01.01.</b>	<b>GASTOS DE PERSONAL</b>		<b>223,506.38</b>
5.2.01.01.001	Sueldos	21,274.67	
5.2.01.01.002	Horas Extras	1,563.08	
5.2.01.01.003	Decimo Tercer Sueldo	44,817.54	
5.2.01.01.004	Decimo Cuarto Sueldo	36,405.39	
5.2.01.01.006	Movilizacion	177.46	
5.2.01.01.007	Fondos de Reserva	22,549.01	

5.2.01.01.008	Aporte Patronal IESS / IECE SECAP	66,697.78	
5.2.01.01.011	Bonos e Incentivos	12,037.13	
5.2.01.01.013	Vacaciones	17,984.32	
<b>5.2.02.</b>	<b>DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES</b>		<b>96,572.30</b>
<b>5.2.02.</b>	<b>DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES</b>		<b>96,572.30</b>
5.2.02.01	Depreciacion Maquinaria y Equipo	78,530.37	
5.2.02.02	Depreciacion Vehiculos	5,979.36	
5.2.02.03	Depreciacion Muebles y Equipo de Oficina	639.60	
5.2.02.04	Depreciacion Equipos de Computacion	3,201.09	
5.2.02.05	Depreciacion Software	141.64	
5.2.02.06	Depreciacion Bines Plásticos	8,080.24	
<b>5.2.03.</b>	<b>GASTOS GENERALES DE ADMINIST.Y VENTAS</b>		<b>508,982.42</b>
<b>5.2.03.</b>	<b>GASTOS GENERALES DE ADMINIST.Y VENTAS</b>		<b>387,849.47</b>
5.2.03.02	Arriendos	19,312.32	
5.2.03.04	Gasto Papelería	5,333.88	
5.2.03.05	Luz y Agua	100,270.74	
5.2.03.09	Cuotas y Contribuciones	1,475.09	
5.2.03.11	Mantenimiento y Reparacion Vehiculo	291.00	
5.2.03.12	Mant.Reparac.Otros Activos Fijos	3,691.20	
5.2.03.18	Refrigerio - Cafeteria	2,215.12	
5.2.03.21	Provision Cuentas Incobrables	4,793.32	
5.2.03.22	Gasto Teléfono Celular	80.77	
5.2.03.23	Atenciones Sociales	979.42	
5.2.03.29	Seguros y Reaseguros	219.94	
5.2.03.31	Fletes,acarreos,encomiendas,correo	129,920.34	
5.2.03.38	Matricula Vehículos	63.91	
5.2.03.48	Honorarios Profesionales-Jurídico	8,722.20	
5.2.03.53	Gastos análisis - exportación	4,329.32	
5.2.03.62	Mantenimiento Pagina Web	514.50	
5.2.03.64	Operaciones	584.00	
5.2.03.66	Hospedaje	884.37	
5.2.03.68	Certificaciones	2,882.00	
5.2.03.69	Gastos NO Deducibles	16,648.06	
5.2.03.70	Atención Medica	2,981.34	
5.2.03.71	Otros Gastos Generales	9,183.24	
5.2.03.80	Impuestos	37,029.78	
5.2.03.81	Desahucio	5,270.50	
5.2.03.84	Gasto Impuesto a la Renta Cia.	30,173.11	

<b>5.2.03.39.</b>	<b>Gastos de Exportación</b>	<b>121,132.95</b>
5.2.03.39.509	Exp. 509- 12 IZUMI COSMO (115)	27.99
5.2.03.39.511	Exp. 511 -12 IZUMI COSMO(116)	42.25
5.2.03.39.512	Exp. 512 -12 UNIPAC ( 91)	70.24
5.2.03.39.513	Exp.513 -12 STP(70)	14.25
5.2.03.39.514	Exp. 514 - 12 PARIS FOODS (61)	50.60
5.2.03.39.515	Exp. 515 -12 PARIS FOODS (62)	50.45
5.2.03.39.516	Exp. 516 - 12 STP (71)	14.25
5.2.03.39.517	Exp. 517 - 12 IZUMI COSMO ( 117)	28.24
5.2.03.39.518	Exp. 518 -12 IZUMI COSMO (118)	224.72
5.2.03.39.519	Exp. 519 -12 IZUMI COSMO ( 119)	28.25
5.2.03.39.520	Exp. 520 -12 IZUMI COSMO (120)	28.25
5.2.03.39.521	Exp. 521 -12 UNIPAC - LACTO(92)	266.71
5.2.03.39.522	Exp. 522 - 12 PARIS FOODS (63)	32.36
5.2.03.39.523	Exp. 523 - 12 IWATANI (4)	869.79
5.2.03.39.524	Exp. 524 -12 LAMOTTE(47)	450.89
5.2.03.39.525	Exp. 525 -12 IZUMI COSMO(121)	235.79
5.2.03.39.526	Exp. 526 -12 PARIS FOODS (64)	38.23
5.2.03.39.527	Exp. 527 -12 IWATANI ( 5)	258.34
5.2.03.39.528	Exp. 528 -12 IZUMO COSMO (122)	231.29
5.2.03.39.529	Exp. 529 - 12 PARIS FOODS ( 65)	296.00
5.2.03.39.530	Exp. 530 -12 PARIS FOODS (66)	236.86
5.2.03.39.531	Exp. 531 -12 IZUMI COSMO ( 123)	254.54
5.2.03.39.532	Exp. 532 -12 UNIPAC (93)	317.94
5.2.03.39.533	Exp. 533 - 12 PARIS FOODS(67)	400.19
5.2.03.39.534	Exp. 534 -12 MERKO (16)	710.84
5.2.03.39.535	Exp. 535 - 12 AGRICOLA FRUTOS DEL MAIPO (4)	255.85
5.2.03.39.536	Exp. 536 -12 IZUMICO ( 124)	461.09
5.2.03.39.537	Exp. 537 -12 PARIS FOODS (68)	612.79
5.2.03.39.538	Exp. 538 -12 STP(72)	266.39
5.2.03.39.539	Exp. 539 -12 PARIS FOODS (69)	612.79
5.2.03.39.540	Exp. 540 -13 PARIS FOODS(70)	448.30
5.2.03.39.541	Exp. 541 -13 PARIS FOODS(71)	429.54
5.2.03.39.542	Exp. 542 -13 IZUMI COSMO (125)	471.13
5.2.03.39.543	Exp. 543 -12 MERKO( 17)	1,070.25
5.2.03.39.544	Exp. 544 -12 LAMOTTE(48)	630.68
5.2.03.39.545	Exp. 545-13 UNIPAC LACTO(94)	495.84
5.2.03.39.546	Exp. 546-13 IZUMI COSMO(126)	483.34
5.2.03.39.547	Exp. 547 -12 PARIS FOODS (72)	482.50

5.2.03.39.548	Exp. 548 -13 AGRICOLA NOVA (3)	657.80
5.2.03.39.549	Exp. 549 -13 UNIPAC JAPAN(95)	500.34
5.2.03.39.550	Exp. 550 -13 IZUMI COSMO (127)	487.14
5.2.03.39.551	Exp. 551 -13 PARIS FOODS (73)	457.85
5.2.03.39.552	Exp. 552 -13 PARIS FOODS(74)	470.28
5.2.03.39.553	Exp. 553 -13 UNIPAC - LACTO(96)	467.26
5.2.03.39.554	Exp. 554- 13 IZUMI COSMO (128)	429.54
5.2.03.39.555	Exp. 555 - 13 PARIS FOODS (75)	556.67
5.2.03.39.556	Exp. 556 - 13 AGRICOLA FRUTOS DEL MAIPO(5)	2,654.22
5.2.03.39.557	EXP. 557-13 PARIS FOODS (76)	544.25
5.2.03.39.558	EXP. 558-13 PARIS FOODS (77)	421.24
5.2.03.39.559	Exp. 559-13 UNIPAC - LACTO (97)	462.34
5.2.03.39.560	Exp. 560-13 IZUMI COSMO (129)	471.94
5.2.03.39.561	Exp. 561-13 UNIPAC - LACTO (98)	437.34
5.2.03.39.562	Exp. 562-13 IWATANI (6)	3,785.18
5.2.03.39.563	Exp. 563-13 IZUMI COSMO (130)	447.99
5.2.03.39.564	Exp. 564-13 UNIPAC LACTO (99)	432.61
5.2.03.39.565	Exp. 565-13 IZUMI COSMO (131)	457.99
5.2.03.39.566	Exp. 566-13 IZUMI COSMO (132)	474.67
5.2.03.39.567	Exp. 567-13 PARIS FOODS (78)	222.70
5.2.03.39.568	Exp. 568-13 UNIPAC LACTO (100)	462.44
5.2.03.39.569	Exp. 569-13 PARIS FOODS (79)	245.86
5.2.03.39.570	Exp. 570-13 PARIS FOODS (80)	260.87
5.2.03.39.571	Exp. 571-13 NATURE 'S TOUCH FROZEN (4)	530.86
5.2.03.39.572	Exp. 572-13 IZUMI COSMO (133)	268.34
5.2.03.39.573	Exp. 573-13 IZUMI COSMO (134)	260.00
5.2.03.39.574	Exp. 574-13 UNIPAC LACTO (101)	259.99
5.2.03.39.575	Exp. 575-13 IWATANI (7)	3,693.33
5.2.03.39.576	Exp. 576-13 PARIS FOODS (81)	250.00
5.2.03.39.577	Exp. 577-13 LAMOTTE (49)	347.97
5.2.03.39.578	Exp. 578-13 MERKO (18)	327.93
5.2.03.39.579	Exp. 579-13 SUPERIOR FOODS (41)	290.65
5.2.03.39.580	Exp. 580-13 PARIS FOODS (82)	233.33
5.2.03.39.581	Exp. 581-13 IZUMI COSMO (135)	230.18
5.2.03.39.582	Exp. 582-13 UNIPAC LACTO (102)	230.18
5.2.03.39.583	Exp. 583-13 IZUMI COSMO (136)	230.18
5.2.03.39.584	Exp. 584-13 IZUMI COSMO (137)	230.18
5.2.03.39.585	Exp. 585 -13 UNIPAC JAPAN (103)	230.18

5.2.03.39.586	Exp. 586-13 IWATANI (8)	3,680.18	
5.2.03.39.587	Exp. 587-13 PARIS FOODS (83)	210.18	
5.2.03.39.588	Exp. 588-13 IZUMI COSMO (138)	230.18	
5.2.03.39.589	Exp. 589-13 IWATANI (9)	3,680.18	
5.2.03.39.590	Exp. 590-13 LACTO (104)	230.18	
5.2.03.39.591	Exp. 591-13 IZUMI COSMO (139)	230.18	
5.2.03.39.592	Exp. 592-13 LAMOTTE (50)	264.82	
5.2.03.39.596	Gastos de Exportación - Aduanas	19,544.12	
5.2.03.39.597	Gastos de Exportación - Emisión Bls	41,134.95	
5.2.03.39.598	Gastos Envío de documentos	2,655.93	
5.2.03.39.599	Otros Gastos de Exportacion	13,950.48	
<b>5.2.04.</b>	<b>EGRESOS NO OPERACIONALES</b>		<b>28,593.88</b>
<b>5.2.04.01.</b>	<b>GASTOS FINANCIEROS</b>		<b>16,446.16</b>
5.2.04.01.002	Gastos Bancarios	13,825.51	
5.2.04.01.003	Gastos Intereses	2,620.65	
<b>5.2.04.02.</b>	<b>OTROS EGRESOS</b>		<b>12,147.72</b>
5.2.04.02.003	Otros Egresos no Operacionales	12,147.72	
<b>6.</b>	<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>		<b>13,104.02</b>
<b>6.1.</b>	<b>(-) 15% PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES</b>		<b>13,104.02</b>
<b>6.1.</b>	<b>(-) 15% PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES</b>		<b>13,104.02</b>
<b>6.1.</b>	<b>(-) 15% PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES</b>		<b>13,104.02</b>
6.1.01	Gastos Participación Trabajadores	13,104.02	
<b>Total Ingreso</b>		<b>-3,000,397.85</b>	
<b>Total Egreso</b>		<b>2,956,314.86</b>	
<b>Total Utilidad</b>	<b>44,082.99</b>		

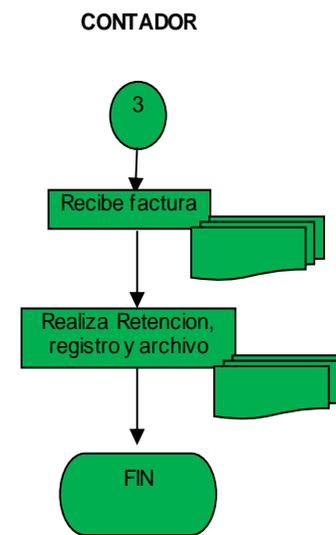
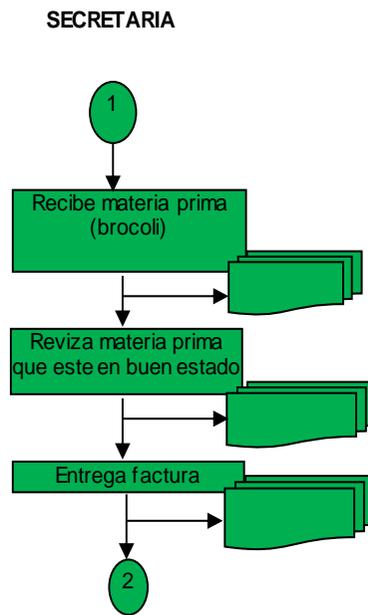
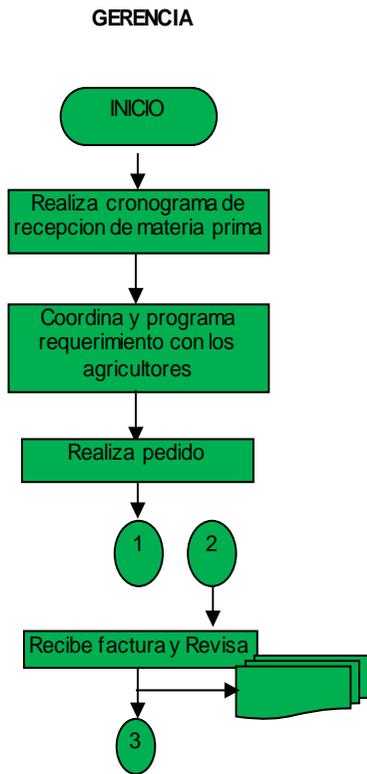
  
 Wilma Toscano Herrera  
 Gerente

  
 Verónica Toapanta  
 Contador

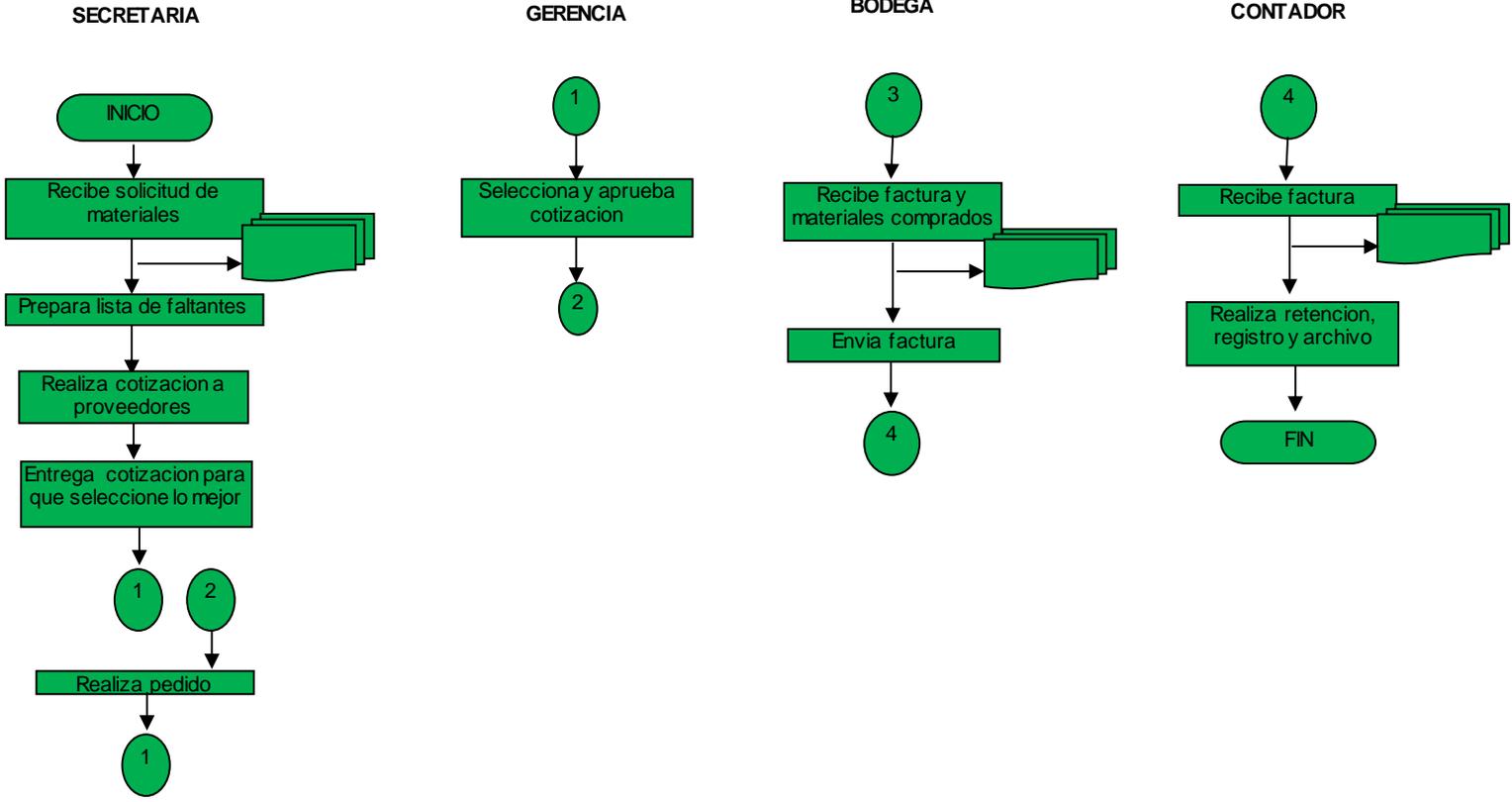
ANEXO 4

FLUJOGRAMAS

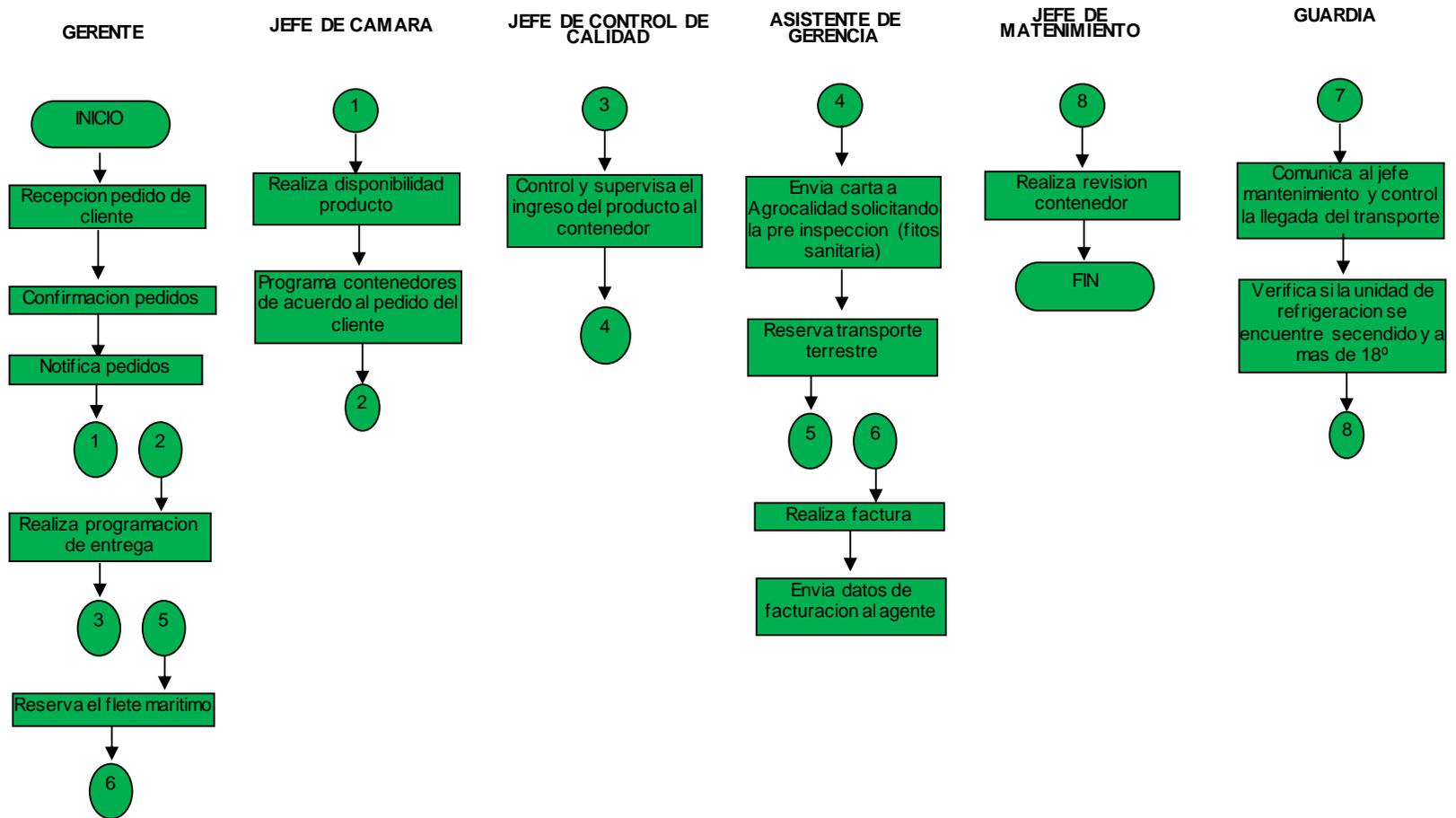
COMPRA MATERIA PRIMA



# COMPRA DE SUMINISTROS

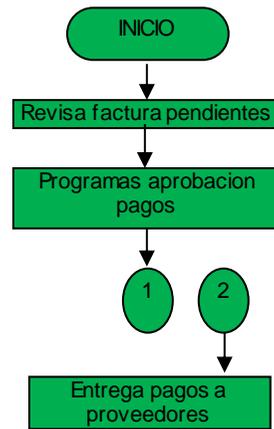


# VENTAS

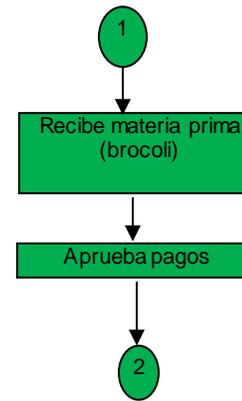


# PAGOS

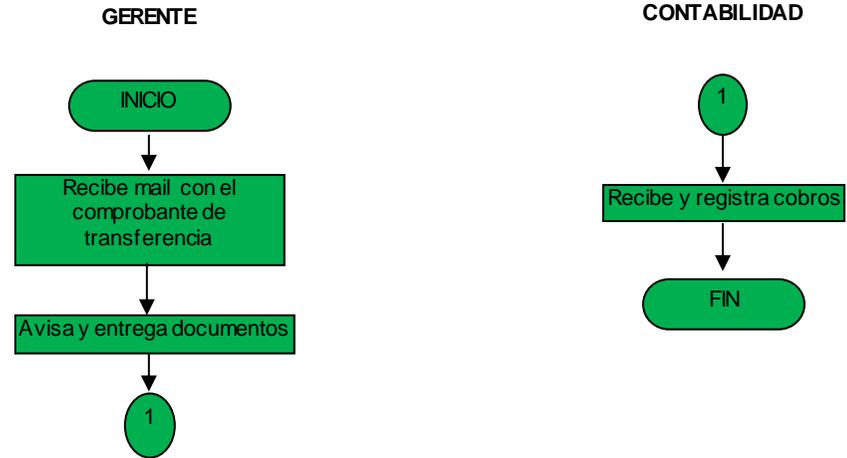
## CONTABILIDAD



## GERENTE



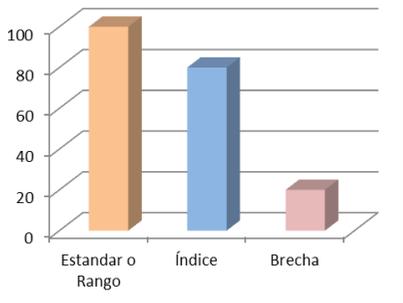
# COBROS



## PROCESO DE CONTABILIDAD

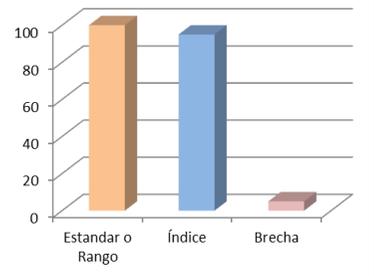
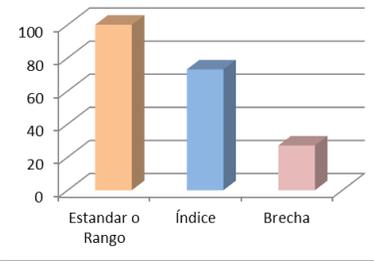


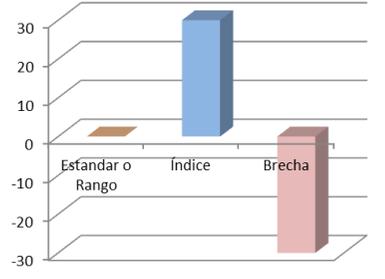
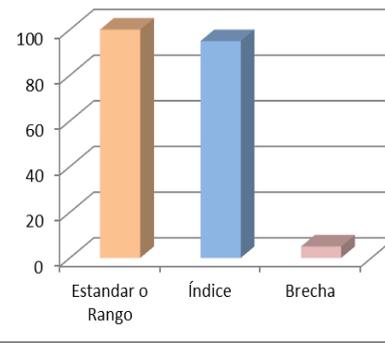
**ANEXO 5**  
**TABLERO DE CONTROL**  
**AÑO 2013**  
**COMPONENTE: PERSPECTIVA GESTIÓN**

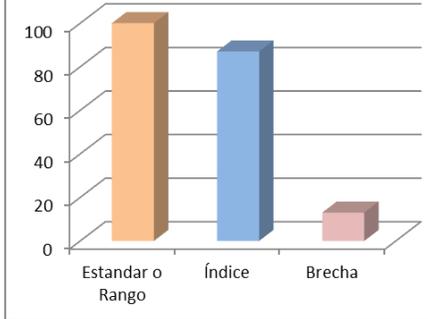
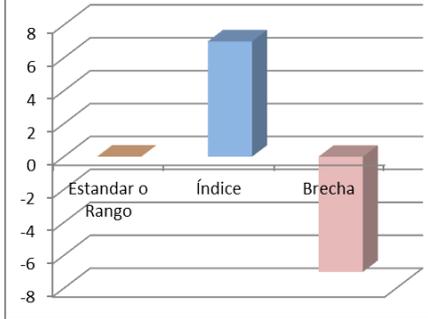
Nombre	Estándar o Rango	Periodicidad	Cálculo	Unidad de medida	Valor	Interpretación del Resultado	Gráfico								
Nivel de cumplimiento entrega a clientes	100%	Mensual	= total de pedidos entregados a tiempo / total de pedidos despachados  =8/10	Porcentaje	80%	Existe un 80% de eficacia en el cumplimiento de pedidos.  Brecha: 20%  No se cumple con el rango de eficacia en el cumplimiento de pedidos.	<p style="text-align: center;"><b>CUMPLIMIENTO DE PEDIDOS</b></p>  <p>The chart displays three bars: 'Estandar o Rango' (orange) at 100%, 'Índice' (blue) at 80%, and 'Brecha' (pink) at 20%. The y-axis ranges from 0 to 100.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Valor</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Estandar o Rango</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>Índice</td> <td>80%</td> </tr> <tr> <td>Brecha</td> <td>20%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Valor	Estandar o Rango	100%	Índice	80%	Brecha	20%
Categoría	Valor														
Estandar o Rango	100%														
Índice	80%														
Brecha	20%														

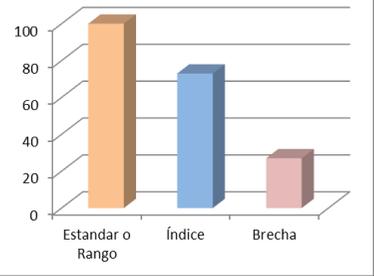
Calidad de la facturación	100%	Mensual	= facturas emitidas sin errores / total de facturas emitidas  =7/10	Porcentaje	70%	Existe un 70% de eficacia en el cumplimiento de pedidos.  Brecha: 30%  No se cumple con el rango de eficacia en la facturación	<p style="text-align: center;"><b>CALIDAD DE LA FACTURACIÓN</b></p> <table border="1"> <caption>Data for CALIDAD DE LA FACTURACIÓN</caption> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Valor</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Estandar o Rango</td> <td>100</td> </tr> <tr> <td>Índice</td> <td>70</td> </tr> <tr> <td>Brecha</td> <td>30</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Valor	Estandar o Rango	100	Índice	70	Brecha	30
Categoría	Valor														
Estandar o Rango	100														
Índice	70														
Brecha	30														
Causales de notas de crédito	0%	Mensual	= total notas de crédito / total de facturas generadas  =2/10	Porcentaje	20%	Existe un 20% de la facturación que cuenta con notas de crédito  Brecha: -20%  No se cumple con el rango de eficacia en los causales de notas de crédito	<p style="text-align: center;"><b>CAUSALES DE NOTAS DE CRÉDITO</b></p> <table border="1"> <caption>Data for CAUSALES DE NOTAS DE CRÉDITO</caption> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Valor</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Estandar o Rango</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Índice</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>Brecha</td> <td>-20</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Valor	Estandar o Rango	0	Índice	20	Brecha	-20
Categoría	Valor														
Estandar o Rango	0														
Índice	20														
Brecha	-20														

Pendientes por facturas	0%	Mensual	= Total de pedidos pendiente por facturar / total de pedidos facturados  3/10	Porcentaje	30%	<p>Existe un 30% de la facturación que se encuentra pendiente</p> <p>Brecha: -30%</p> <p>No se cumple con el rango de eficacia en la facturación</p>	<p><b>PENDIENTES POR FACTURAR</b></p> <p>The chart displays three bars: 'Estandar o Rango' at 0%, 'Índice' at 30%, and 'Brecha' at -30%. The y-axis ranges from -30 to 30.</p>
Clientes perdidos	0%	Mensual	= Clientes perdidos / clientes  =1/5	Porcentaje	20%	<p>Existe un 20% de clientes perdidos.</p> <p>Brecha: -20%</p> <p>No se cumple con el rango de eficacia en la retención de clientes</p>	<p><b>CLIENTES PERDIDOS</b></p> <p>The chart displays three bars: 'Estandar o Rango' at 0%, 'Índice' at 20%, and 'Brecha' at -20%. The y-axis ranges from -20 to 20.</p>

Calidad de los productos	100%	Mensual	= productos en perfecto estado/ total productos =19/20	Porcentaje	95%	Existe un 95% de producción de calidad  Brecha: 0.05%  No se cumple con el rango de eficacia en la calidad del producto	<p style="text-align: center;"><b>CALIDAD DEL PRODUCTO</b></p>  <table border="1" style="display: none;"> <caption>Data for CALIDAD DEL PRODUCTO</caption> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Valor</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Estandar o Rango</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>Índice</td> <td>95%</td> </tr> <tr> <td>Brecha</td> <td>0.05%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Valor	Estandar o Rango	100%	Índice	95%	Brecha	0.05%
Categoría	Valor														
Estandar o Rango	100%														
Índice	95%														
Brecha	0.05%														
Tecnología de la información	100%	Mensual	=N. de equipos electrónicos / N. empleados =11/15	Porcentaje	73%	Existe un 73% de eficacia en la tecnología de la información  Brecha: 27%  No se cumple con el rango de eficacia en la tecnología de la información	<p style="text-align: center;"><b>TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN</b></p>  <table border="1" style="display: none;"> <caption>Data for TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN</caption> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Valor</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Estandar o Rango</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>Índice</td> <td>73%</td> </tr> <tr> <td>Brecha</td> <td>27%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Valor	Estandar o Rango	100%	Índice	73%	Brecha	27%
Categoría	Valor														
Estandar o Rango	100%														
Índice	73%														
Brecha	27%														

Quejas	0%	Mensual	= N. de reclamaciones / N. de pedidos  =3/10	Porcentaje	30%	<p>Existe un 30% de reclamos de clientes.</p> <p>Brecha: -30%</p> <p>No se cumple con el rango de eficacia en la atención al cliente</p>	<p style="text-align: center;"><b>QUEJAS DE CLIENTES</b></p> 
Calidad de entrega	100%	Mensual	= Entregas a tiempo / entregas totales  =19/100	Porcentaje	95%	<p>Existe un 95% de entregas a clientes de forma oportuna</p> <p>Brecha: 0.05%</p> <p>No se cumple con el rango de eficacia en la entrega de productos</p>	<p style="text-align: center;"><b>ENTREGA DE PRODUCTOS</b></p> 

Formación	100%	Anual	= Empleados formados académicamente / total de empleados =13/15	Porcentaje	87%	<p>Existe un 87% de empleados formados académicamente.</p> <p>Brecha: 13%</p> <p>No se cumple con el rango de eficacia en la formación de empleados</p>	<p><b>FORMACIÓN DE EMPLEADOS</b></p>  <table border="1"> <caption>Data for FORMACIÓN DE EMPLEADOS</caption> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Valor</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Estandar o Rango</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>Índice</td> <td>87%</td> </tr> <tr> <td>Brecha</td> <td>13%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Valor	Estandar o Rango	100%	Índice	87%	Brecha	13%
Categoría	Valor														
Estandar o Rango	100%														
Índice	87%														
Brecha	13%														
Clima social	0%	Anual	= Número de bajas de accidente / N. de empelados =1/15	Porcentaje	7%	<p>Existe un 7% de accidentes laborales</p> <p>Brecha: -7%</p> <p>No se cumple con el rango de eficacia en el clima social de la empresa</p>	<p><b>CLIMA SOCIAL</b></p>  <table border="1"> <caption>Data for CLIMA SOCIAL</caption> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Valor</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Estandar o Rango</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Índice</td> <td>7%</td> </tr> <tr> <td>Brecha</td> <td>-7%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Valor	Estandar o Rango	0%	Índice	7%	Brecha	-7%
Categoría	Valor														
Estandar o Rango	0%														
Índice	7%														
Brecha	-7%														

Retención de empleados	100%	Anual	= N. de trabajadores que permanecen en la empresa/ N. medio de trabajadores  =11/15	Porcentaje	73%	<p>Existe un 73% de empleados que permanecieron en la empresa</p> <p>Brecha: 27%</p> <p>No se cumple con el rango de eficacia en la retención de empleados</p>	<p><b>RETENCIÓN DE EMPLEADOS</b></p>  <table border="1"> <caption>RETENCIÓN DE EMPLEADOS</caption> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Valor</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Estandar o Rango</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>Índice</td> <td>73%</td> </tr> <tr> <td>Brecha</td> <td>27%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Valor	Estandar o Rango	100%	Índice	73%	Brecha	27%
Categoría	Valor														
Estandar o Rango	100%														
Índice	73%														
Brecha	27%														