



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

VIII SEMINARIO DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA CPA.

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

Tema:

“CONTROL INTERNO A LOS PROCESOS DE VENTA Y SU
INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA
AVÍCOLA AGOYÁN EN EL SEGUNDO
SEMESTRE DEL AÑO 2010”

Autor: María Rocío Rocano Soto

Tutor: Dra. Edita Lucero

AMBATO – ECUADOR

APROBACION DEL TUTOR

Yo, Edita Azucena Lucero Romero, con CI. 1802046704, en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación sobre el tema **“CONTROL INTERNO A LOS PROCESOS DE VENTAS Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA AVÍCOLA AGOYÁN EN EL SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO 2010”**, desarrollado por María Rocío Rocano Soto, estudiante del VIII seminario de Graduación, reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, modalidad Seminarios de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por la Comisión de Calificador designada por el H. Consejo Directivo.

Ambato, 7 de Octubre de 2011

EL TUTOR

.....

Dra. Edita Lucero

CI. 1802046704

AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN

Yo, María Rocío Rocano Soto, con C.I.# 1802986172, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación: **“CONTROL INTERNO A LOS PROCESOS DE VENTAS Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA AVÍCOLA AGOYÁN EN EL SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO 2010”**, es original, autentico y personal, en tal virtud la responsabilidad del contenido de esta investigación, para efectos legales y académicos son de exclusiva responsabilidad de la autora el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Técnica de Ambato; por lo que autorizo a la Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura y publicación según las Normas de la Universidad.

Ambato, 7 de Octubre de 2011

AUTORA

.....

María Rocío Rocano Soto

C.I # 1802986172

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema: **“CONTROL INTERNO A LOS PROCESOS DE VENTAS Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA AVÍCOLA AGOYÁN EN EL SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO 2010”**, elaborado por María Rocío Rocano Soto, estudiante del VIII Seminario de Graduación, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 7 de Octubre de 2011

Para constancia firman

Ing. María Manzano

Dr. Tito Mayorga

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

A mi Esposo que ha sido el pilar fundamental para el logro de mis objetivos y quien con su apoyo, amor y paciencia me ha incentivado día a día para superarme profesionalmente, a la Niña de mis ojos, la personita más dulce y tierna que Dios me pudo haber dado mi Hija Micaela que con su ternura y comprensión ha sido mi inspiración para luchar y culminar mi carrera.

Rocío Rocano S.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica de Ambato, en particular a la Facultad de Contabilidad y Auditoría, y a sus docentes quienes con su dedicación, esfuerzo y paciencia han impartido sus conocimientos. Un agradecimiento especial a la empresa Avícola Agoyán, y sus directivos por la apertura para la realización de la presente investigación.

Rocío Rocano S.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Contenido	Pág.
Aprobación del tutor.....	ii
Autoría.....	iii
Aprobación del Tribunal de grado.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice.....	vii
Resumen ejecutivo.....	xii

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Introducción.....	1
1.1. Tema de investigación.....	2
1.2. Formulación del problema.....	2
1.3. Justificación.....	11
1.4. Objetivos.....	13

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1	Antecedentes Investigativos.....	14
2.2	Fundamentación Filosófica	16
2.3	Fundamentación Legal	18
2.4	Categorías Fundamentales	25
2.5	Hipótesis	58
2.6	Señalamiento de variables	32

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1	Enfoque	60
3.2	Modalidad básica de la investigación	61
3.3	Nivel o tipo de investigación	62
3.4	Población y Muestra	63
3.5	Operacionalización de variables	67
3.6	Recolección de información	69
3.7	Procesamiento y análisis	70

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1	Análisis de los resultados	73
4.2	Interpretación de datos	73
4.3	Comprobación de hipótesis	86

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones	103
5.2 Recomendaciones	104

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 Datos Informativos	106
6.2 Antecedentes de la propuesta	107
6.3 Justificación	108
6.4 Objetivos	109
6.5 Análisis de factibilidad	110
6.6 Fundamentación	111
6.7 Metodología. Modelo Operativo	121
6.8 Administración	166
6.9 Previsión de la evaluación	167

BIBLIOGRAFÍA	169
---------------------------	------------

ANEXOS

Anexo I	172
Anexo II	173

Anexo III	174
Anexo IV	175
Anexo V	181
Anexo VI.....	182

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-6	Encuesta a Clientes.....	74
Tabla 7-12	Encuesta a Personal Administrativo.....	80
Tabla 13	Frecuencias observadas.....	87
Tabla 14	Frecuencias esperadas.....	87
Tabla 15	Tabla de Contingencias.....	88
Tabla 16	Tiempo estimado para la ejecución de la propuesta.....	132
Tabla 17	Cronograma de Actividades.....	134
Tabla 18	Matriz de Resultados (clientes).....	166
Tabla 19	Matriz de Resultados (administrativo).....	168

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-6	Encuesta a Clientes.....	74
Gráfico 7-12	Encuesta a Personal Administrativo.....	80
Gráfico 13	Calculo del chi-cuadrado.....	87
Gráfico 14	Interpretación gráfica del chi -cuadrado.....	89
Gráfico 15	Organigrama Estructural.....	129
Gráfico 16	Organigrama Funcional.....	130
Gráfico 17	Flujogramas de proceso de ventas.....	137

RESUMEN EJECUTIVO

En esta época debido al gran movimiento económico a nivel mundial, nacional y provincial nos vemos en la necesidad de lograr un mayor control en las actividades y operaciones que realiza la empresa, por lo que se debe evaluar un sistema de control interno a los procesos de ventas para poder emitir una opinión profesional más eficaz y confiable para la toma de decisiones empresariales.

El control interno es una herramienta fundamental en el desarrollo de la empresa, permite salvaguardar los recursos (Económicos, Humanos, tecnológicos, etc.) llevando así al cumplimiento de los objetivos institucionales.

La evaluación del control interno de los procesos de ventas, ayudará a la consecución de los objetivos organizacionales de la empresa a través de la reestructuración, así como obtener eficiencia, eficacia, veracidad en las actividades, cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables, procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades del negocio.

El Control Interno surge desde la necesidad de evaluar el proceso de la administración en controlar las actividades pues es fundamental para el logro de objetivos propuestos, por ende es la base para que la empresa alcance una reestructuración a los procesos y procedimientos comerciales y productivos para la toma de decisiones.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo está estructurado por seis capítulos, los mismos que recogen conceptos, conocimientos y técnicas que se han aplicado para lograr llegar a finalización de la investigación.

El primer capítulo contiene el fundamento del problema investigado con sus respectivas contextualizaciones macro, mezo y micro. Se exponen las causas y efectos del problema sistematizado en un árbol de problemas; así como el entorno que influye en las variables que componen la hipótesis de la presente investigación y los objetivos específicos y un objetivo general que deseamos alcanzar.

En el segundo capítulo, se presenta todo el campo teórico relacionado con el tema a investigar. Aquí se han identificado todos los conceptos, fundamentos y demás material que se relaciona con el control interno a los procesos de ventas y su incidencia en la rentabilidad.

Además se ha hecho constar importante información de la empresa objeto de estudio y la formulación de la hipótesis que nos va a ayudar a la solución el problema.

El tercer capítulo contiene las técnicas, procedimientos y métodos que guían el desarrollo del trabajo investigación. Encuestas, que se aplicarán para llegar al conocimiento deseado. Así como también la descripción de la población interna de la empresa que permite obtener la muestra.

En el cuarto capítulo una vez que han sido tabulados los resultados obtenidos en la presente investigación se procede a organizar, analizar e interpretar los resultados. El procesamiento de los datos obtenidos, se realizó utilizando un documento de Excel el mismo que nos sirvió para la presentación de resultados en sus respectivos cuadros y gráficos estadísticos.

El análisis se realizó en forma literal y aplicando la estadística descriptiva. Los mismos que se presentan en doce cuadros organizados en filas y columnas que corresponden a las frecuencias y porcentajes de las categorías utilizadas en los ítems de los cuestionarios. Inmediatamente a ello se emitió en el quinto capítulo las conclusiones y recomendaciones de acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas.

Finalmente en el sexto capítulo, se detalla la metodología utilizada para desarrollar la propuesta, y llegar a su ejecución, de igual forma las personas que se van a encargar de la ejecución, seguimiento y monitoreo de la propuesta planteada.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN

“Control Interno a los Procesos de Ventas y su incidencia en la rentabilidad de la Empresa Avícola Agoyán en el segundo semestre del año 2010”.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Contextualización

1.2.1.1 Contexto macro

La industria avícola, se fundamenta en dos actividades: la producción de carne de pollo y la del huevo comercial; entre estas dos actividades pecuarias, sobresale muy por encima la crianza de pollos de carne. Es así que en la actualidad la producción avícola se ha incrementado aceleradamente en nuestro país debido a su alta demanda y siendo una de las principales fuentes de empleo y generación de recursos, las empresas se ven en la necesidad de prepararse para ser competitivas.

La industria avícola ecuatoriana se encuentra normada y controlada por la Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro "AGROCALIDAD" que reemplaza al anterior Servicio Ecuatoriano de Sanidad Agropecuaria (SESA). Esta agencia es el organismo oficial responsable de cumplir y hacer cumplir las leyes, reglamentos sanitarios y fitosanitarios, facilita el intercambio comercial de productos agropecuarios garantizando la inocuidad y calidad de los mismos; su misión es evitar el ingreso de plagas y enfermedades que constituyan riesgo para la salud, la producción agrícola, la producción pecuaria y el medio ambiente del país.

Para desventaja de la avicultura ecuatoriana la regulación y control de este organismo da prioridad a la producción de bovinos, razón por la cual el sector avícola no tiene el apoyo suficiente del gobierno y así lograr un desarrollo sustentable y eficiente, a pesar de que tanto el huevo para plato como carne de pollo son las fuentes proteicas de origen animal mas económica y completa para el consumo humano.

El macro ambiente económico actual del Ecuador padece una seria inestabilidad política, económica y social, lo que ha dado como resultado parámetros económicos no muy bien calificados, como resultado de la constante inseguridad que ha soportado a lo largo de estos años, pero que según los líderes políticos estos parámetros serán solventados en un futuro no muy lejano con nuevas propuestas para la generación de empresas y en consecuencia de empleos.

El comportamiento del mercado del huevo para plato, se basa en la ley de la oferta y la demanda, lo que hace de las empresas avícolas negocios muy inestables y susceptibles a procesos de especulación, en donde los

más fuertes son los que tienen el dominio total del mercado. Es por esto que las pequeñas y medianas empresas en nuestro país deberían realizar un adecuado control a los procesos de ventas para poder abarcar nuevos nichos de mercado y por ende niveles mejorados de ventas con la finalidad de incrementar su rentabilidad.

Es elemental fortalecer las diferentes organizaciones avícolas del país que den propuestas eficientes y aplicables a nuestra realidad, que tengan la potestad de exigir al gobierno local las herramientas y mecanismos de control suficientes para hacer de la industria avícola ecuatoriana una actividad sustentable y no especulativa como sucede en la actualidad.

1.2.1.2 Contexto meso

Sin duda, la avicultura en la Sierra Ecuatoriana se constituye como una de las actividades más relevantes en el contexto alimentario, en virtud de su gran aporte a lo largo de toda la cadena agroalimentaria, desde la producción de materias primas como maíz amarillo duro y soya para la elaboración de alimentos balanceados hasta la generación de productos terminados como carne de pollo y huevos.

La empresa Avícola Agoyán ocupa uno de los primeros sitios en ventas de pollos y huevos a nivel de la provincia después de Bioalimentar, Avihol, Avesta y Avipaz que es su competencia más fuerte, es por esta razón que se hace necesario poner énfasis en los procesos de ventas, pero con un enfoque diferente.

La actividad avícola y sus derivados son en la actualidad motor de la economía tungurahuese.

La evolución de la industria de producción del huevo ha tenido un alza considerable en Tungurahua, siendo éste un alimento esencial en la alimentación de las familias, sin embargo el consumo en otras provincias sobrepasa las cifras estadísticas del país.

1.2.1.1. Contexto micro

La empresa Avícola Agoyán que está ubicada en el Cantón Baños, es una de las mayores productoras avícolas del sector, con más de 30 años proporcionando sus productos a la colectividad Tungurahuese.

Por el bienestar de la ciudadanía y preocupados por la conservación del medio ambiente las granjas avícolas se encuentran ubicadas en sectores rurales, lo que no obstaculiza la salida del producto. Cuenta con granjas en los sectores de Agoyán, Patate y Yambo, cada una dispone de 10 galpones con aproximadamente ocho mil aves de postura, lo que nos da un promedio diario de ochocientos mil huevos, listos para la distribución a sus clientes.

Siendo conocedores que nuestro producto (huevos) forma parte de la dieta alimenticia de la mayor parte de tungurahueses, al ser considerada la proteína de origen animal de menor precio y más alto valor nutritivo. Está obligada a brindar a la ciudadanía una mejor calidad de productos y servicios además de la inocuidad alimentaria que incluye como objetivos a

cumplir la sanidad y el bienestar animal, la satisfacción de los clientes, la seguridad de los trabajadores y el cuidado del medio ambiente.

La Avícola Agoyán, para cumplir uno de sus objetivos, debería ocupar uno de los primeros sitios en nuestra provincia en cuanto a la comercialización de huevos, puesto que tiene la experiencia, la capacidad, el conocimiento y los recursos necesarios para hacerlo, pero hasta el momento se ha venido desarrollando en un equilibrio de mercado estandarizado; cuenta con un solo vendedor que tiene sus clientes fijos, internamente no tiene competencia para presionarse y lograr nuevas metas como son el incremento de sus ventas con la búsqueda de nuevos mercados, esta problemática viene dándose por el control inadecuado del proceso de ventas.

Es por esto que se requiere observar los procesos en su relación con el ambiente externo a la empresa (mercado, competencia, clientes, cambios tecnológicos) y el ambiente interno (valores, misión, objetivos, estrategias).

1.2.2. Análisis crítico

La relación que existe entre las personas con el consumo de los huevos, implica salud, higiene y alimentación, por lo tanto es imprescindible crear una cultura de información acerca de lo que se consume.

Teniendo conocimiento real de las necesidades de los consumidores y posibilidades de la empresa, se podrá realizar un Control Interno a los

procesos de ventas para corregir las falencias encontradas y proponer el seguimiento y mejora continua de las mismas.

La empresa Avícola Agoyán de la ciudad de Baños, al mantener los procesos de ventas tradicionales, tiene la desventaja de no contar con una plena aplicación de los procesos de gestión y el desconocimiento de las funciones del personal que se encuentra laborando en el área de ventas, se ve limitada a obtener mayor rentabilidad, lo que induce a que la empresa mantenga un equilibrio estandarizado que a futuro conducirá a una iliquidez sustancial la misma que provocaría el cierre de la empresa.

1.2.2.1. Árbol de problemas

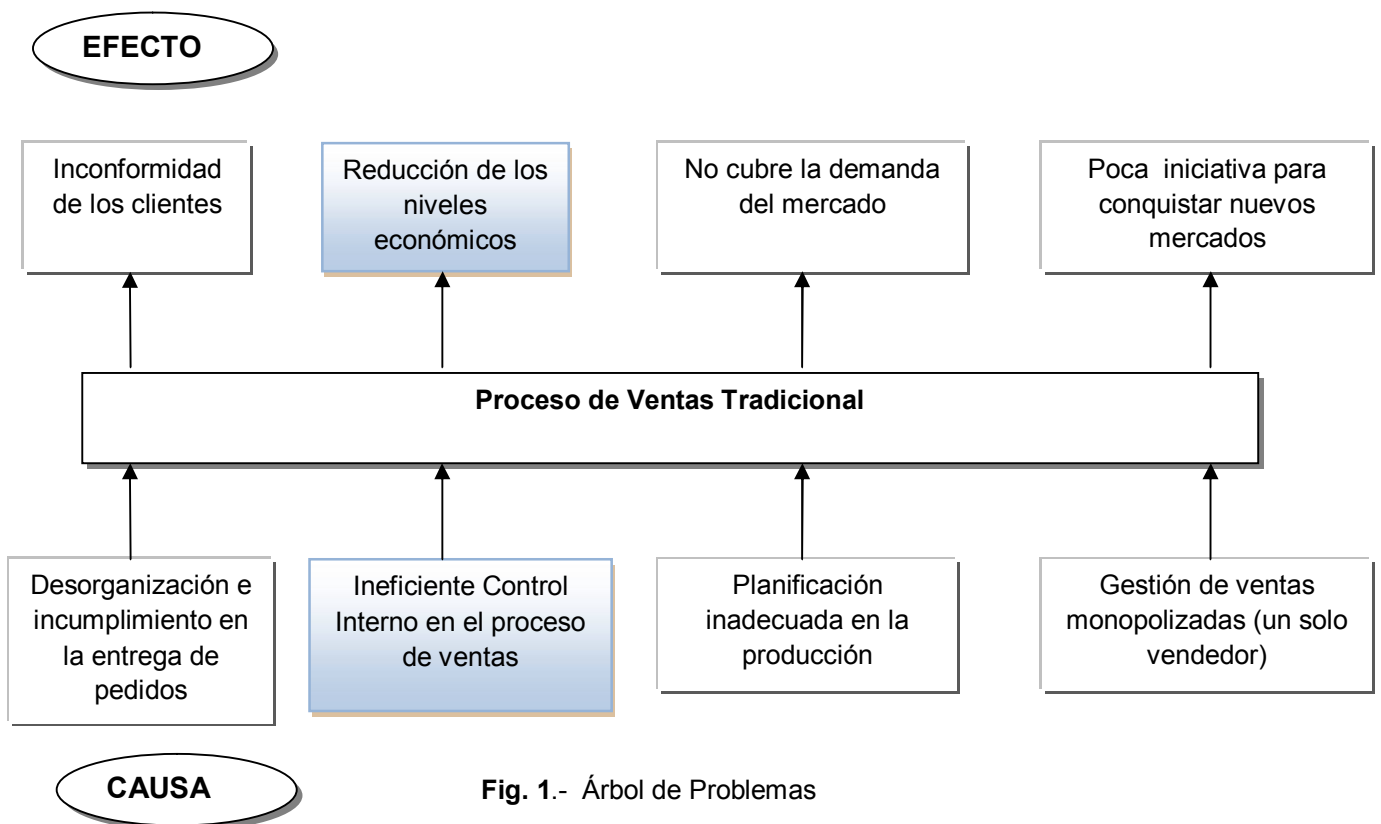


Fig. 1.- Árbol de Problemas

1.2.2.2. Relación causa-efecto

La falta de una ampliación del mercado consumidor en la Avícola Agoyán ocasionado por el inadecuado control interno en el proceso de ventas da como resultado:

- La desorganización e incumplimiento en la entrega de pedidos, que genera clientes inconformes; actualmente existe el cliente individualizado, exigente, mejor informado sobre las diversas opciones que se le presentan, sabe lo que quiere y como lo quiere. Está consciente de que se constituye en la fuerza dominante en la relación vendedor - cliente; busca los productos y servicios que atiendan sus preferencia y necesidades con calidad, bajo costo y oportunidad.
- El ineficiente control interno en el proceso de ventas de huevos, trae como consecuencia el estancamiento del mercado y por ende la reducción de los niveles económicos para la empresa, manteniendo un nivel equilibrado sin aspirar a superar a la competencia.
- La planificación inadecuada en la producción trae como resultado el desabastecimiento del producto y por ende no se podrá cubrir la demanda de los clientes, problema que no ocurriría si existiera un correcto control interno en los procesos de ventas.

- La gestión de ventas monopolizada (un solo vendedor), no permite mirar más allá de los clientes fijos, más allá del mercado usual. Para lograr ser competitivas las empresas y el cliente interno deben buscar estrategias de desarrollo que nos ayuden a incrementar nuestros mercados y mejorar las ventas.

1.2.3. Prognosis

La Empresa Avícola Agoyán de continuar con la situación actual y al no desarrollar un adecuado un control interno del proceso de ventas que se centre en la inspección de los objetivos de la organización en paralelo con los resultados de rentabilidad de ventas para identificar zonas problemáticas y tomar acciones a mediano y corto plazo, que ayuden a recuperar e incrementar el mercado nacional por medio de una correcta planificación productiva, una adecuada organización en la entrega de productos, una eficiente atención y servicio al cliente y recuperación de la confianza y credibilidad de los consumidores, la empresa se vería en serios problemas que afectan al cumplimiento de sus resultados, por lo que es urgente y necesario se reestructure el Sistema de Control Interno para mejorar los niveles de ventas y provocar un incremento en la rentabilidad.

1.2.4. Formulación del problema

¿Es el proceso de ventas tradicional lo que incide en la rentabilidad de la empresa Avícola Agoyán?

Variable independiente: Control Interno

Variable dependiente: Rentabilidad

1.2.5. Preguntas directrices

- ¿El proceso de ventas tradicional incurre en el no cumplimiento en la entrega de pedidos y por ende la inconformidad de los clientes?
- ¿El ineficiente Control Interno en el proceso de ventas ocasiona la reducción de los niveles económicos de la empresa?
- ¿La planificación inadecuada de la producción causa el desabastecimiento del mercado nacional y por ende un mercado estático y poco rentable?
- ¿La monopolización de la gestión de ventas no permite buscar nuevos nichos de mercado?

1.2.6. Delimitación

- Campo: Auditoria
- Área: Control Interno
- Aspecto: Rentabilidad
- Temporal: Segundo semestre del año 2010
- Tiempo de Investigación: Enero a Julio del 2011
- Espacial: Grupo Casa Grande – Avícola Agoyán, ubicado en la ciudad de Baños en el Km. 6 Vía al Puyo

1.3. JUSTIFICACIÓN

El ambiente general en los que se desenvuelven las organizaciones, es considerablemente dinámico y exige de ellas una elevada capacidad de adaptación como condición básica de permanencia en el medio.

El área de ventas en la Avícola Agoyán en su estructura administrativa no ha cambiado en los últimos años, pero si ha sufrido un incremento sustancial en su estructura física y productiva lo que permite determinar que se necesita urgentemente un aumento del mercado consumidor que compense las inversiones realizadas.

La empresa Avícola Agoyán requiere la evaluación del Sistema de Control Interno en la gestión de ventas, para mejorar sus procesos realizando previamente la identificación y análisis, siendo la base fundamental en el mundo contemporáneo caracterizado por un entorno complejo, competitivo y cambiante; para lo cual, toda organización debe estar preparada.

El presente proyecto de investigación se justifica en su desarrollo por la importancia que este representa, pues al mejorar el sistema de control interno regulará los procesos para brindar un mejor servicio al cliente, siendo muy útil para la empresa por cuanto mejora el desempeño de los empleados del área de ventas.

Como empresa privada dedicada a la producción y comercialización de productos de primera necesidad, precisa de un sistema de control interno

a los procesos de ventas que ayuden a potenciar el conocimiento de cada una de las actividades que deben realizar los empleados, con la finalidad de ayudar a mejorar y optimizar los recursos humanos, materiales y económicos que permitirán proporcionar a los propietarios, gerentes y empleados, información veraz y oportuna para así poder tomar decisiones acertadas.

La investigación que se propone es original pues el problema presentado por mucho tiempo no ha sido solucionado. Además se justifica la presente investigación por el impacto que esta representa, debido al adecuado proceso de ventas que se va alcanzar con la evaluación del Sistema de Control Interno y por ende se incrementará el mercado a nivel nacional, dando lugar a que la empresa cuente con una mejor atención al cliente, mismos que se multiplicarán, y así se obtendrá una mejor rentabilidad para la empresa.

Por lo expuesto con el presente trabajo de investigación se lograra reducir errores operativos, mantener un control adecuado de los procesos de ventas y a futuro la reestructuración del Control Interno en las diferentes áreas de la empresa, lo que permitirá tener crecimiento económico y prestigio empresarial.

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

1.4. OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo general

- Evaluar el Control interno del proceso de ventas en la empresa Avícola Agoyán, con el fin de ampliar su mercado, obtener un mayor desarrollo empresarial e incrementar su rentabilidad.

1.4.2 Objetivos específicos

- Identificar las falencias en el proceso de ventas que requieran de mejoramiento en su operación.
- Analizar la rentabilidad de la empresa en función de los niveles de ventas mejoradas.
- Proponer la Evaluación del Sistema de Control Interno en el área de ventas con la finalidad de elevar sus niveles e incrementar la rentabilidad de la empresa.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

El Control Interno surge desde la necesidad de evaluar el proceso de la administración y en controlar las actividades pues es fundamental para el logro de los objetivos propuestos, por ende es la base para que la empresa mejore los procesos y procedimientos productivos para la toma de decisiones.

Tomando en cuenta estas consideraciones y después de haber revisado la bibliografía correspondiente, el presente trabajo de investigación se apoya en las siguientes conclusiones:

Según, Cárdenas, G. (2005), en su trabajo de grado: Mejoramiento de Servicio en el Área de Servicio al Cliente del Banco del Pacifico Sucursal Baños, indica:

“La satisfacción de los clientes se ha venido deteriorando por la poca importancia que se le ha dado a las relaciones interpersonales provocando ciertas inconformidades, logrando perder a clientes valiosos por los tratos inadecuados y la poca respuesta que el personal brinda a aquellas inquietudes que los aqueja” (Pág. 91).

Según Yadira Araceli Herrera Martínez en su tesis (Marzo 2007)

“Auditoría del control interno de los procesos de ventas y distribución de The Tesalia Springs Company S.A.” de la Escuela Politécnica del Ejercito, manifiesta:

“La auditoría del Control Interno permite determinar a través de un examen analítico, sistemático y continuo, áreas críticas o procedimientos deficientes mediante la aplicación de pruebas y técnicas, así como también la aplicación de normas y leyes para emitir opinión profesional que ayudará a la consecución de los objetivos por ende a la mejora continua de la empresa”.(Pag.201)

Según Applegate Dennis y Wills Ted (Diciembre 1999), “Una estrategia de evaluación del Marco de Control Interno”.

“El control interno es un proceso efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- *Eficacia y eficiencia de las operaciones*
- *Confiabledad de la información financiera*
- *Cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas que sean aplicables*

Como proceso.- Es un medio para alcanzar un fin, no es un fin en sí mismo...Es una cadena de acciones extendida a todas las actividades

inherentes a la gestión e integradas a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión”.

Conclusión

El control interno es una herramienta fundamental en el desarrollo de la empresa, permite salvaguardar los recursos económicos, humanos, tecnológicos, etc. llevando así al cumplimiento de los objetivos de la empresa. El control interno es indispensable para lograr el cumplimiento de objetivos, mediante la aplicación de acciones integradas a todos los procesos como son la planificación, la ejecución y supervisión de las actividades efectuadas por los integrantes del área de ventas influyendo así de manera efectiva en la ampliación del mercado nacional, mejorando el servicio y la atención a los clientes de la Avícola Agoyán.

2.2. FUNDAMENTACION FILOSOFICA

El control interno a los procesos de ventas en la Avícola Agoyán se fundamenta en el Paradigma Positivista, el mismo que se dedica a recoger datos cuantitativos o numéricos sobre variables previamente determinadas que en el presente estudio son los procesos de ventas y la rentabilidad. Lo que presenta una connotación que va mas allá de un mero listado de datos organizados como resultado, lo que nos brindará es una realidad específica a la que estos están sujetos.

Según Francisco Ballina Ríos (2008; Internet); *“El paradigma positivista, también denominado paradigma cuantitativo, empírico-*

analítico racionalista, es el paradigma dominante; el positivismo es una escuela filosófica que defiende determinados supuestos sobre la concepción del mundo y del modo de conocerlo, por lo que se extienden las características del positivismo a las dimensiones del paradigma”.

El paradigma positivista o naturalista, se caracteriza por el alto interés por la verificación del conocimiento a través de predicciones. Algunos lo llaman el “paradigma prediccionista”, ya que lo importante es plantearse una serie de hipótesis como predecir que algo va a suceder y luego verificarlo o comprobarlo. En las ciencias exactas y naturales es en donde tiene mayor aplicación. Cuando hay una tormenta eléctrica y enseguida cae la lluvia, la predicción se puede verificar fácilmente, lo mismo sucede con el fósforo y el fuego. En ciencias sociales esto no es tan sencillo.

El positivismo acepta como único conocimiento válido al conocimiento verificable y mensurable, visible. El positivismo no acepta la pertinencia de otras perspectivas, de otros procedimientos metodológicos y otros tipos de conocimientos de interpretación de la realidad; lo que importa para el positivista es la cuantificación y medir una serie de repeticiones que llegan a constituirse en tendencias, a plantear nuevas hipótesis y a construir teorías, todo fundamentado en el conocimiento cuantitativo. Los aspectos cuantitativos están sólidamente mezclados con aspectos cualitativos.

Desde que se concibió la estadística como una manera de cuantificarlo todo a través de muestras, se encontró la metodología más idónea y coherente para el paradigma positivista, para poder explicar, controlar y predecir”.

Esta investigación está basada en un paradigma naturalista ya que en este problema existen múltiples realidades contractivas interrelacionadas y dependientes de los demás.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La presente investigación se fundamenta en:

- ✓ **Reglamento de Control de la Instalación y Funcionamiento de las Granjas Avícolas.**

Capítulo III

Del Registro de las Granjas

Art. 3.- Los establecimientos dedicados a la producción y explotación de aves están obligados a obtener el registro bianual correspondiente de acuerdo a las siguientes normas:

- a. La solicitud será presentada por el interesado en la Coordinación Provincial u Oficina Local del SESA si la hubiere, correspondiente al lugar donde esté instalada la granja avícola;
- c. Para la inscripción de los nuevos planteles avícolas que se deseen instalar, los interesados presentarán la indicada solicitud con la siguiente información:
 1. Provincia, ciudad, cantón, sitio de ubicación de la granja.
 2. Distancia a la granja avícola más cercana.
 3. Finalidad de la granja avícola (progenitoras), reproductoras, comerciales de postura o de engorde; para patos, etc.
 4. Número de galpones y sus dimensiones.

5. Razas o linajes utilizados.

6. Nombre del médico veterinario que asesora técnicamente, número de matrícula y colegio profesional al que pertenece;

d. El Coordinador Provincial del SESA en el término máximo de dos días, si no hubiese un funcionario cantonal de la institución, designará al personal técnico que inspeccione el lugar y emita el informe sobre la instalación y cumplimiento de los requisitos constantes en este reglamento; y,

e. Si el informe fuese favorable, el Coordinador Provincial respectivo autorizará el funcionamiento del plantel avícola y emitirá el registro correspondiente con copia de este documento al funcionario local del SESA, si existe en la jurisdicción cantonal en la que se ubica la explotación avícola, y al funcionario responsable del Programa Avícola en Planta Central.

Capítulo VI

Del Personal de los Planteles Avícolas.

Art. 9.- El personal de una explotación avícola debe recibir constante capacitación en normas de bioseguridad, higiene personal en el trabajo, higiene de los alimentos, cuidado adecuado de las aves en cada una de las etapas de producción, control de plagas, seguridad ocupacional , riesgos del trabajo y protección ambiental.

Art. 11.- El personal que labora en los planteles deberá contar con un Certificado Anual de Salud otorgado por un Centro o Subcentro del Ministerio de Salud Pública que garantice su buen estado físico para desenvolverse en este tipo de actividad.

Art. 13.- Según lo establecido en el Código de Trabajo, la explotación avícola deberá contar con un área destinada exclusivamente para

comedor, la cual deberá estar alejada de los galpones y de las bodegas de almacenamiento, pero dentro del perímetro interno de la granja.

✓ **Codificación del Código del Trabajo.**

Codificación 17, Registro Oficial Suplemento 167 de 16 de Diciembre del 2005.

Capítulo IV - De las obligaciones del empleador y del trabajador

Art. 42.- Obligaciones del empleador.- Son obligaciones del empleador:

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;
2. Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad;
3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 de este Código;

Art. 45.- Obligaciones del trabajador.- Son obligaciones del trabajador:

- a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;

Art. 64.- Reglamento interno.- Las fábricas y todos los establecimientos de trabajo colectivo elevarán a la Dirección Regional del Trabajo en sus

respectivas jurisdicciones, copia legalizada del horario y del reglamento interno para su aprobación.

Sin tal aprobación, los reglamentos no surtirán efecto en todo lo que perjudiquen a los trabajadores, especialmente en lo que se refiere a sanciones.

✓ **Ley N° 19.496 Derechos de los Consumidores**

Establece Normas sobre Protección de los Derechos de los Consumidores

Título II - Disposiciones Generales

Párrafo 1°:

Los derechos y deberes del consumidor

Artículo 3°.- Son derechos y deberes básicos del consumidor:

- a. La libre elección del bien o servicio;
- b. El derecho a una información veraz y oportuna sobre los bienes y servicios ofrecidos, su precio, condiciones de contratación y otras características relevantes de los mismos, y el deber de informarse responsablemente de ellos;
- c. El no ser discriminado arbitrariamente por parte de proveedores de bienes y servicios;
- d. La seguridad en el consumo de bienes o servicios, la protección de la salud y el medio ambiente y el deber de evitar los riesgos que puedan afectarles;

Párrafo 3º

Obligaciones del proveedor

Artículo 12º.- Todo proveedor de bienes o servicios estará obligado a respetar los términos, condiciones y modalidades conforme a las cuales se hubiere ofrecido o convenido con el consumidor la entrega del bien o la prestación del servicio.

Artículo 13º.- Los proveedores no podrán negar injustificadamente la venta de bienes o la prestación de servicios comprendidos en sus respectivos giros en las condiciones ofrecidas.

Párrafo 5º

Responsabilidad por incumplimiento

Artículo 18º.- Constituye infracción a las normas de la presente ley el cobro de un precio superior al exhibido, informado o publicitado.

Artículo 19º.- El consumidor tendrá derecho a la reposición del producto o, en su defecto, a optar por la bonificación de su valor en la compra de otro o por la devolución del precio que haya pagado en exceso, cuando la cantidad o el contenido neto de un producto sea inferior al indicado en el envase o empaque.

Título III - Disposiciones Especiales

Párrafo 1º

Información y publicidad

Artículo 28º.- Comete infracción a las disposiciones de esta ley el que, a sabiendas o debiendo saberlo y a través de cualquier tipo de mensaje publicitario induce a error o engaño respecto de:

- a. Los componentes del producto y el porcentaje en que concurren;
- b. la idoneidad del bien o servicio para los fines que se pretende satisfacer y que haya sido atribuida en forma explícita por el anunciante;
- c. las características relevantes del bien o servicio destacadas por el anunciante o que deban ser proporcionadas de acuerdo a las normas de información comercial;
- d. el precio del bien o la tarifa del servicio, su forma de pago y el costo del crédito en su caso, en conformidad a la normas vigentes;
- e. las condiciones en que opera la garantía, y
- f. su condición de no producir daño al medio ambiente, a la calidad de vida y de ser reciclable o reutilizable.

Párrafo 2º

Promociones y ofertas

Artículo 35º.- En toda promoción u oferta se deberá informar al consumidor sobre las bases de la misma y el tiempo o plazo de su duración.

Artículo 36º.- Cuando se trate de promociones en que el incentivo consista en la participación en concursos o sorteos, el anunciante deberá informar al público sobre el monto o número de premios de aquéllos y el

plazo en que se podrán reclamar. El anunciante estará obligado a difundir adecuadamente los resultados de los concursos o sorteos.

- ✓ **La Ley de Régimen tributario Interno y sus reglamentos, que mencionan:**

Capítulo I.- del Reglamento de los Comprobantes de Venta, Retención y documentos complementarios, nos manifiesta que:

Art. 1.- Comprobantes de venta.- Son comprobantes de venta los siguientes documentos que acreditan la transferencia de bienes o la prestación de servicios o la realización de otras transacciones gravadas con tributos:

- a) Facturas;
- b) Notas de venta - RISE;
- c) Liquidaciones de compra de bienes y prestación de servicios;
- d) Tiquetes emitidos por máquinas registradoras;
- e) Boletos o entradas a espectáculos públicos; y,
- f) Otros documentos autorizados en el presente reglamento.

Art. 2.- Documentos complementarios.- Son documentos complementarios a los comprobantes de venta, los siguientes:

- a) Notas de crédito;
- b) Notas de débito; y,
- c) Guías de remisión.

Art. 3.- Comprobantes de retención.- Son comprobantes de retención los documentos que acreditan las retenciones de impuestos realizadas por los agentes de retención en cumplimiento de lo dispuesto en la Ley de Régimen Tributario Interno, este reglamento y las resoluciones que para el efecto emita el Director General del Servicio de Rentas Internas.

En el Capítulo II.- del Reglamento de los Comprobantes de Venta, Retención y documentos complementarios.- DE LA EMISIÓN Y ENTREGA DE COMPROBANTES DE VENTA, NOTAS DE CRÉDITO Y NOTAS DE DEBITO, nos manifiesta que:

Art. 11.- Facturas.- Se emitirán y entregarán facturas con ocasión de la transferencia de bienes, de la prestación de servicios o la realización de otras transacciones gravadas con impuestos, considerando lo siguiente:

- a) Desglosando el importe de los impuestos que graven la transacción, cuando el adquirente tenga derecho al uso de crédito tributario o sea consumidor final que utilice la factura como sustento de gastos personales;
- b) Sin desglosar impuestos, en transacciones con consumidores finales;
- y, c) Cuando se realicen operaciones de exportación.

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

2.4.1. Variable Independiente: *Control Interno*

2.4.1.1. Auditoria

2.4.1.1.1 Antecedentes

La auditoria es una de las aplicaciones de los principios científicos de la contabilidad, basada en la verificación de los registros patrimoniales de las empresas, para observar su exactitud; no obstante, este no es su único objetivo.

2.4.1.1.2 Definición

En forma sencilla y clara, escribe Holmes:

"... la auditoria es el examen de las demostraciones y registros administrativos. El auditor observa la exactitud, integridad y autenticidad de tales demostraciones, registros y documentos."

Tomando en cuenta el criterio anterior podemos decir que la auditoria es la actividad por la cual se verifica la corrección contable de las cifras de los estados financieros; Es la revisión misma de los registros y fuentes de contabilidad para determinar la razonabilidad de las cifras que muestran los estados financieros emanados de ellos.

2.4.1.1.3 Objetivo

El objetivo de la Auditoria consiste en apoyar a los miembros de la empresa en el desempeño de sus actividades. Para ello la Auditoria les proporciona análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesoría e información concerniente a las actividades revisadas.

Los miembros de la organización a quien Auditoría apoya, incluye al Directorio y las Gerencias.

2.4.1.1.4 Finalidad

Los fines de la auditoria son los aspectos bajo los cuales su objeto es observado. Podemos escribir los siguientes:

1. Indagaciones y determinaciones sobre el estado patrimonial
2. Indagaciones y determinaciones sobre los estados financieros.
3. Descubrir errores y fraudes.
4. Prevenir los errores y fraudes
 - a. Exámenes de aspectos fiscales y legales
 - b. Examen para compra de una empresa(cesión patrimonial)
 - c. Examen para la determinación de bases de criterios de prorrateo, entre otros.

2.4.1.1.5. Clasificación de la Auditoria

2.4.1.1.5.1 Auditoría Externa

Aplicando el concepto general, se puede decir que la auditoría Externa es el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad económica, realizado por un Contador Público sin vínculos laborales con la misma, utilizando técnicas determinadas y con el objeto de emitir una opinión independiente sobre la forma como opera el sistema, el control interno del mismo y formular sugerencias para su mejoramiento.

La Auditoría Externa o Independiente tiene por objeto averiguar la razonabilidad, integridad y autenticidad de los estados, expedientes y documentos y toda aquella información producida por los sistemas de la organización.

2.4.1.1.5.2 Auditoría Interna

La auditoría Interna es el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad económica, realizado por un profesional con vínculos laborales con la misma, utilizando técnicas determinadas y con el objeto de emitir informes y formular sugerencias para el mejoramiento de la misma. Estos informes son de circulación interna y no tienen trascendencia a los terceros pues no se producen bajo la figura de la Fe Pública. Las auditorías internas son hechas por personal de la empresa.

2.4.1.1.6. Normas de auditoría.

2.4.1.1.6.1 Normas Generales.

- La auditoría debe ser realizada por una persona o personas que cuentan con la capacitación técnica adecuada y la competencia de un auditor.
- En todos los asuntos relativos a un contrario, el o los auditores han de conservar una actitud mental de independencia.
- Debe tenerse cuidado en el desempeño de la auditoría y en la preparación del informe.

2.4.1.1.6.2 Normas para el Trabajo

- El trabajo ha de ser planteado adecuadamente y los asistentes deben ser supervisados de forma adecuada.
- Ha de conseguirse suficiente y competente evidencia mediante inspección, observación, consultas y confirmaciones para tener así una base razonable para una opinión con respecto a la información o área que se está auditando.

2.4.1.1.6.3 Normas de la información.

- El informe debe manifestar si la información o área auditada se presenta de conformidad con los principios o bases establecidos como guía de auditoría.
- Las elevaciones informativas han de considerarse razonablemente adecuadas a no ser que se indique lo contrario en el informe.
- El informe debe contener una opinión general presentada y de los puntos que involucren relevancia en el contexto auditado.

2.4.1.2. Auditoría de Gestión

La Auditoría de Gestión aunque no tan desarrollada como la Financiera, requiere de igual o mayor importancia que esta última, pues sus efectos tienen consecuencias que mejoran en forma apreciable el desempeño de la organización. La denominación auditoría de gestión funde en una, dos clasificaciones que tradicionalmente se tenían: auditoría administrativa y auditoría operacional.

2.4.1.2.1 Concepto

Siguiendo el mismo método para realizar los conceptos de Auditoría es posible afirmar que auditoría de gestión es:

El examen crítico, sistemático y detallado de las áreas y Controles Operacionales de un ente, realizado con independencia y utilizando técnicas específicas, con el propósito de emitir un informe profesional sobre la eficacia eficiencia y economicidad en el manejo de los recursos, para la toma de decisiones que permitan la mejora de la productividad del mismo.

La ventaja de ver a la empresa como una totalidad permite al auditor ofrecer sugerencias constructivas, y recomendaciones a un cliente para mejorar la productividad global de la empresa. Es así como la implantación con éxito de la auditoría de gestión puede representar un aporte valioso a las relaciones del cliente.

2.4.1.2.2 Procedimientos

- **Política de la corporación.** Determinación de la existencia, lo adecuado y comprensivo de la política así como el significado de sus instructivos como elementos de control en áreas funcionales. Valorización de los efectos de la ausencia de políticas; o recomendaciones para la adopción o modificación de los instructivos formalizados.

- **Controles administrativos.** Determinación de la existencia, y lo adecuado de controles administrativos u operacionales como tales, y como respaldo a los objetivos de productividad de la gerencia; el grado de cumplimiento en las áreas de funcionalidad mayor; y la coordinación de controles de operación con los instructivos de la política de la corporación.
- **Evaluación** de los efectos de la acción de controles administrativos u operacionales en áreas significativas, y recomendaciones para la adopción o modificación de tales controles.

Por lo tanto, para el efectivo control administrativo son fundamentales, ellos representan procedimientos, rutinas, y otros requisitos obligatorios, o lineamientos específicos, que indican cómo y por qué medio debe de ejercerse o canalizarse la auditoría operativa.

2.4.1.2.3 Objetivos de la Auditoría de Gestión

- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad.
- Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas.
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas.
- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos.
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos.

2.4.1.2.4 Alcance de las actividades

La auditoría de gestión puede ser de una función específica, un departamento o grupo de departamentos, una división o grupo de divisiones o de la empresa en su totalidad. Algunas auditorías abarcan una combinación de dos o más áreas.

Auditoría de la gestión del sistema comercial:

- Análisis de la estrategia comercial
- Oferta de bienes y servicios
- Sistema de distribución física
- Política de precios
- Función publicitaria
- Función de ventas
- Promoción de ventas

Auditoría de la gestión del sistema financiero:

- Capital de trabajo
- Inversiones
- Financiación a largo plazo
- Planificación Financiera
- Área internacional

2.4.1.3. Control Interno

El control interno comprende el plan de la organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de una entidad para salvaguardar

los recursos, verificar la exactitud y veracidad de la información financiera y administrativa, promover la eficiencia en las operaciones, estimular la observancia de la política prescrita y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados. Tiene la finalidad de:

- Proteger los recursos contra pérdidas, fraudes o ineficiencias
- Promover la exactitud y confianza de los informes contables y de operación
- Apoyar y medir el cumplimiento de la empresa.
- Juzgar la eficiencia de operaciones en todas las definiciones de la entidad.

2.4.1.3.1. Clasificación del Control Interno

2.4.1.3.1.1 Control Administrativo

“El control administrativo incluye, pero no se limita al plan de organización, procedimientos y registros que se relacionan con los procesos de decisión que conducen a la autorización de operaciones por la administración. Esta autorización es una función de la administración asociada directamente con la responsabilidad de lograr los objetivos de la organización y es el punto de partida para establecer el control contable de las operaciones”.

Los controles administrativos comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principalmente con eficiencia en operaciones y adhesión a las políticas de la empresa y por lo general solamente tienen relación indirecta con los registros financieros.

Incluyen más que todos controles tales como análisis estadísticos, estudios tiempos, reportes de operaciones, programas de entrenamientos de personal y controles de calidad.

2.4.1.3.2 Control Contable

“El control contable comprende el plan de organización y los procedimientos y registros que se relacionen con la protección de los activos y la confiabilidad de los registros financieros y por consiguiente se diseñan para prestar seguridad razonable de que:

a) Las operaciones se ejecuten de acuerdo con la autorización general o específica de la administración.

b) Se registren las operaciones como sean necesarias para 1) permitir la preparación de estados financieros, y 2) mantener la contabilidad de los activos.

c) el acceso a los activos se permite solo de acuerdo con la autorización de la administración.

d) Los activos registrados en la contabilidad se comparan a intervalos razonables con los activos existentes y se toma la acción adecuada respecto a cualquier diferencia”.

Los controles contables comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principal y directamente a la salvaguardia de los activos de la empresa y a la confiabilidad de los registros financieros. Generalmente incluyen controles tales como el sistema de autorizaciones y aprobaciones con registros y reportes contables de los deberes de operación y custodia de activos y auditoría interna.

2.4.1.3.3 Objetivos del Control Interno

- Evitar o reducir fraudes.
- Salvaguarda contra el desperdicio.
- Salvaguarda contra la insuficiencia.
- Cumplimiento de las políticas de operación sobre bases más seguras.
- Comprobar la corrección y veracidad de los informes contables.
- Salvaguardar los activos de la empresa.
- Promover la eficiencia en operación y fortalecer la adherencia a las normas fijadas por la administración.

2.4.1.3.6. Componentes del Control Interno

2.4.1.3.6.1 Ambiente de Control

La organización debe establecer un entorno que permita el estímulo y produzca influencia en la actividad del recurso humano respecto al control de sus actividades. Para que este ambiente de control se genere se requiere de otros elementos asociados al mismo los cuales son:

- **Integridad y valores éticos.** Se deben establecer los valores éticos y de conducta que se esperan del recurso humano al servicio del Ente, durante el desempeño de sus actividades propias. Los altos ejecutivos deben comunicar y fortalecer los valores éticos y conductuales con su ejemplo.

- **Competencia.** Se refiere al conocimiento y habilidad que debe poseer toda persona que pertenezca a la organización, para desempeñar satisfactoriamente su actividad.
- **Experiencia y dedicación de la Alta Administración.** Es vital que quienes determinan los criterios de control posean gran experiencia, dedicación y se comprometan en la toma de las medidas adecuadas para mantener el ambiente de control.
- **Filosofía administrativa y estilo de operación.** Aquí tienen gran influencia la estructura organizativa, delegación de autoridad y responsabilidades y políticas y prácticas del recurso humano. Es vital la determinación de actividades para el cumplimiento de la misión de la empresa, la delegación de autoridad en la estructura jerárquica, la determinación de las responsabilidades a los funcionarios en forma coordinada para el logro de los objetivos.

2.4.1.3.6.2 Evaluación de Riesgos

Los factores que pueden incidir interfiriendo el cumplimiento de los objetivos propuestos por el sistema (organización), se denominan **riesgos**. Estos pueden provenir del medio ambiente ó de la organización misma. Se debe entonces establecer un proceso amplio que identifique y analice las interrelaciones relevantes de todas las áreas de la organización y de estas con el medio circundante, para así determinar los riesgos posibles.

La evaluación de riesgos presenta los siguientes objetivos sobresalientes:

- **Objetivos de Información Financiera**, son aquellos relacionados con la obtención de información financiera suficiente y confiable.
- **Objetivos de Operación**, son los que pretenden lograr efectividad y eficiencia de las operaciones.
- **Objetivos de Cumplimiento**, son los que se orientan a la adhesión a las leyes, reglamentos y políticas emitidas por la administración.

Análisis de riesgos y su proceso. Los aspectos importantes a incluir son entre otros:

- Estimación de la importancia del riesgo y sus efectos
- Evaluación de la probabilidad de ocurrencia
- Establecimiento de acciones y controles necesarios
- Evaluación periódica del proceso anterior

El riesgo de auditoría puede consistir en riesgo inherente, riesgo de control, y el riesgo de detección.

***"Riesgo inherente"** es la susceptibilidad del saldo de una cuenta o clase de transacciones a una representación errónea que pudiera ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otras cuentas o clases, asumiendo que no hubo controles internos relacionados.*

***"Riesgo de control"** es el riesgo de que una representación errónea que pudiera ocurrir en el saldo de cuenta o clase de transacciones y que pudiera ser de importancia relativa individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otros saldos o clases, no sea prevenido o detectado y corregido con oportunidad por los sistemas de contabilidad y de control interno.*

"Riesgo de detección" es el riesgo de que los procedimientos sustantivos de un auditor o detecten una representación errónea que existe en un saldo de una cuenta o clase de transacciones que podría ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otros saldos o clases. [NIA, 1998]

2.4.1.3.6.3 Actividades de Control

Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección. Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa. Hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones.

“Deben establecerse y ajustarse políticas y procedimientos que ayuden a conseguir una seguridad razonable de que se llevan a cabo en forma eficaz las acciones consideradas necesarias para afrontar los riesgos que existen respecto a la consecución de los objetivos”.

Son tipos de actividades de control:

- Revisión de alto nivel
- Funciones directas
- Procesamiento de información
- Controles físicos
- Indicadores de gestión

2.4.1.3.6.4 Información y Comunicación

Los datos pertinentes a cada sistema de información no solamente deben ser identificados, capturados y procesados, sino que este producto debe ser comunicado al recurso humano en forma oportuna para que así pueda participar en el sistema de control. La información por lo tanto debe poseer unos adecuados canales de comunicación que permitan conocer a cada uno de los integrantes de la organización sus responsabilidades sobre el control de sus actividades. También son necesarios canales de comunicación externa que proporcionen información a los terceros interesados en la entidad y a los organismos estatales.

2.4.1.3.6.5 Supervisión y Monitoreo

La Administración tiene la responsabilidad de desarrollar, instalar y supervisar un adecuado sistema de control interno. Cualquier sistema aunque sea fundamentalmente adecuado, puede deteriorarse si no se revisa periódicamente. Corresponde a la administración la revisión y evaluación sistemática de los componentes y elementos que forman parte de los sistemas de control. La evaluación busca identificar las debilidades del control, así como los controles insuficientes o inoperantes para robustecerlos, eliminarlos o implantar nuevos.

El sistema de control interno debe estar bajo continua supervisión para determinar si:

- Las políticas descritas están siendo interpretadas apropiadamente y si se llevan a cabo.

- Los cambios en las condiciones de operación no han hecho estos procedimientos obsoletos o inadecuados y,
- Es necesario tomar oportunamente efectivas medidas de corrección cuando sucedan tropiezos en el sistema. El personal de Auditoría interna es un factor importante en el sistema de control interno ya que provee los medios de revisión interna de la efectividad y adherencia a los procedimientos prescritos.

Principios Generales del Control Interno

Es posible establecer algunos principios de control interno generales así:

- Deben fijarse claramente las responsabilidades. Si no existe delimitación el control será ineficiente.
- La contabilidad y las operaciones deben estar separados.
- Ninguna persona individual debe tener a su cargo completamente una transacción comercial.
- Debe seleccionarse y entrenarse cuidadosamente el personal de empleados. Un buen entrenamiento da como resultado más rendimiento, reduce costos y los empleados son más activos.
- Si es posible se deben rotar los empleados asignados a cada trabajo, debe imponerse la obligación de disfrutar vacaciones entre las personas de confianza. La rotación evita la oportunidad de fraude.
- Las instrucciones de cada cargo deben estar por escrito. Los manuales de funciones cuidan errores.
- Deben hacerse uso de las cuentas de control con la mayor amplitud posible ya que prueban la exactitud entre los saldos de las cuentas.

Métodos para Documentar el Conocimiento del Control Interno

✓ Método Descriptivo

Consiste en la narración de los procedimientos relacionados con el control interno, los cuales pueden dividirse por actividades que pueden ser por departamentos, empleados y cargos o por registros contables. Una descripción adecuada de un sistema de contabilidad y de los procesos de control relacionados incluye por lo menos cuatro características:

- Origen de cada documento y registro en el sistema.
- Cómo se efectúa el procesamiento.
- Disposición de cada documento y registro en el sistema.
- Indicación de los procedimientos de control pertinentes a la evaluación de los riesgos de control.

✓ Método Gráfico

Consiste en la preparación de diagramas de flujo de los procedimientos ejecutados en cada uno de los departamentos involucrados en una operación. Un diagrama de flujo de control interno consiste en una representación simbólica y por medio de flujo secuencial de los documentos de la entidad auditada. El diagrama de flujo debe representar todas las operaciones, movimientos, demoras y procedimientos de archivo concernientes al proceso descrito. Este método debe incluir las mismas cuatro características del método gráfico enunciadas anteriormente.

✓ Método de Cuestionarios

Básicamente consiste en un listado de preguntas a través de las cuales se pretende evaluar las debilidades y fortalezas del sistema de control

interno. Estos cuestionarios se aplican a cada una de las áreas en las cuales el auditor dividió los rubros a examinar. Para elaborar las preguntas, el auditor debe tener el conocimiento pleno de los puntos donde pueden existir deficiencias para así formular la pregunta clave que permita la evaluación del sistema en vigencia en la empresa. Generalmente el cuestionario se diseña para que las respuestas negativas indiquen una deficiencia de control interno. Algunas de las preguntas pueden ser de tipo general y aplicable a cualquier empresa, pero la mayoría deben ser específicas para cada organización en particular y se deben relacionar con su objeto social.

2.4.2. Variable Dependiente: Rentabilidad

2.4.2.1 Estados financieros

2.4.2.1.1 Definición

Los estados financieros son los documentos que debe preparar la empresa al terminar el ejercicio contable, con el fin de conocer la situación financiera y los resultados económicos obtenidos en las actividades de su empresa a lo largo de un período

2.4.2.1.2. Clasificación

2.4.2.1.2.1 Balance General

Es el documento contable que informa en una fecha determinada la situación financiera de la empresa, presentando en forma clara el valor de

sus propiedades y derechos, sus obligaciones y su capital, valuados y elaborados de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

2.4.2.1.2.2 Estado de Resultados o de Ganancias y Pérdidas

Es un documento complementario donde se informa detallada y ordenadamente como se obtuvo la utilidad del ejercicio contable. El estado de resultados está compuesto por las cuentas nominales, transitorias o de resultados, o sea las cuentas de ingresos, gastos y costos. Los valores deben corresponder exactamente a los valores que aparecen en el libro mayor y sus auxiliares, o a los valores que aparecen en la sección de ganancias y pérdidas de la hoja de trabajo.

Los estados financieros son los informes sobre la situación financiera y económica de una empresa en un periodo determinado

2.4.2.1.2.3 Estado de Cambios en el Patrimonio o Estado de Superávit

Es el estado financiero que muestra en forma detallada los aportes de los socios y la distribución de las utilidades obtenidas en un periodo, además de la aplicación de las ganancias retenidas en periodos anteriores. Este muestra por separado el patrimonio de una empresa. También muestra la diferencia entre el capital contable (patrimonio) y el capital social (aportes de los socios), determinando la diferencia entre el activo total y el pasivo total, incluyendo en el pasivo los aportes de los socios.

2.4.2.1.2.4 El Estado de Cambios en la Situación Financiera

Estado financiero básico que indica cómo se modificaron los recursos y obligaciones de una empresa, en un período determinado. Dicho de otra manera, como se obtuvieron los recursos (Entradas de efectivo) y en donde se aplicaron (Salidas de efectivo)

2.4.2.1.2.5. Estados de Flujo de Efectivo

El estado de flujos de efectivo está incluido en los estados financieros básicos que deben preparar las empresas para cumplir con la normativa y reglamentos institucionales de cada país. Este provee información importante para los administradores del negocio y surge como respuesta a la necesidad de determinar la salida de recursos en un momento determinado, como también un análisis proyectivo para sustentar la toma de decisiones en las actividades financieras, operacionales, administrativas y comerciales.

2.4.2.1.2.5.2 Cuatro Principios Básicos para la Administración del Efectivo

Los dos primeros principios se refieren a las entradas de dinero y los otros dos a las erogaciones de dinero.

Primer Principio: "Siempre que sea posible se deben incrementar las entradas de efectivo"

- Incrementar el volumen de ventas.
- Incrementar el precio de ventas.
- Mejorar la mezcla de ventas. (Impulsando las de mayor margen de contribución)
- Eliminar descuentos.

Segundo Principio: "Siempre que sea posible se deben acelerar las entradas de efectivo"

- Incrementar las ventas al contado
- Pedir anticipos a clientes
- Reducir plazos de crédito.

Tercer Principio: "Siempre que sea posible se deben disminuir las salidas de dinero"

- Negociar mejores condiciones (reducción de precios) con los proveedores
- Hacer bien las cosas desde la primera vez.
- Reducir desperdicios en la producción y demás actividades de la empresa.

Cuarto Principio: "Siempre que sea posible se deben demorar las salidas de dinero"

- Negociar con los proveedores los mayores plazos posibles.
- Adquirir los inventarios y otros activos en el momento próximo a utilizar.
- Hay que hacer notar que la aplicación de un principio puede contradecir a otro, por ejemplo: Si se vende sólo al contado (cancelando ventas a crédito) se logra acelerar las entradas de

dinero, pero se corre el riesgo de que disminuya el volumen de venta.

Como se puede ver, existe un conflicto entre la aplicación del segundo principio con el primero.

2.4.2.1.2.5.3 Tipos de Flujo de Efectivo

- **Estados de Flujo de Efectivo General**

a) Actividades Operativas

El párrafo 15 de la NIC 7 aclara que las transacciones que comprendan títulos o préstamos efectuadas en forma habitual por razones de intermediación u otros acuerdos comerciales habituales que constituyan el objeto del ente y, por lo tanto, la fuente principal de ingresos, se considerarán similares a las transacciones con inventarios efectuadas por una empresa que se dedique a la compra y reventa de los mismos, y por lo tanto deberán incluirse dentro de las actividades de operación.

En el caso particular del IVA, que es un impuesto que no está relacionado con cuentas de resultado por ser un movimiento netamente financiero de entradas y salidas de fondos, entendemos que la mejor ubicación que se le puede asignar es dentro de las actividades de operación, por cuanto fundamentalmente se halla originado por las ventas de bienes y servicios y sus consecuentes costos y gastos.

b) Actividades de Inversión

La NIC 7 también aclara que, en el caso de contratos que impliquen cobertura, los flujos financieros se clasificarán como actividades de inversión o de financiación, dependiendo de la posición que aquellos intenten cubrir: posición comercial o posición financiera. Se trata entonces, de todas las transacciones que se pueden presentar en la parte izquierda del Estado de Situación Patrimonial, y que por lo tanto involucran a los recursos económicos del ente que no hayan quedado comprendidos en el concepto de equivalentes de efectivo ni en las actividades operativas.

c) Actividades de Financiación

Son las actividades que producen cambios en el tamaño y composición del capital en acciones y de los préstamos tomados por parte de la empresa.

Las entradas de efectivo de las actividades de financiamiento incluyen los ingresos de dinero que se derivan de la emisión de acciones comunes y preferentes, de bonos, hipotecas, de pagarés y de otras formas de préstamos de corto y largo plazo.

Las salidas de efectivo por actividades de financiamiento incluyen el pago de dividendos, la compra de valores de capital de la compañía y de pago de las cantidades que se deben.

La mayoría de los préstamos y los pagos de éstos son actividades de financiamiento; sin embargo, como ya se hizo notar, la liquidación de pasivos como las cuentas por pagar, que se han incurrido para la adquisición de inventarios y los sueldos por pagar, son todas actividades de operación

2.4.2.2. Índices Financieros

2.4.2.2.1 Definición

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

2.4.2.2.2. Clasificación

<p align="center"><u>Índice de Liquidez</u></p> <p>Determina la capacidad de pago de la empresa en el corto plazo</p>	<p align="center"><u>Índice de Endeudamiento</u></p> <p>Permite conocer como la empresa financia sus activos con deudas a terceros. También proporciona la razón entre la deuda con terceros y su patrimonio.</p>
<p align="center"><u>Índice de Rentabilidad</u></p> <p>Expresa las utilidades obtenidas en el periodo como un porcentaje de las ventas, de los activos o del patrimonio</p>	<p align="center">Capital de Trabajo</p> <p>Sin ser un índice propiamente, ayuda a la interpretación financiera y permite conocer la disponibilidad de capital operativo de la empresa</p>

2.4.2.2.1 Razón de Liquidez

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

$$\text{Capital de trabajo} = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}$$

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

$$\text{Razón Corriente} = \text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente} \text{ (Balance Gral.)}$$

- **Prueba Ácida:** (*prueba de ácido o liquidez seca*) Esta es más rigurosa, Revela la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, pero sin contar con la venta de sus existencias, es decir, básicamente con los saldos de efectivo, el producido de sus cuentas por cobrar, sus inversiones temporales y algún otro activo de fácil liquidación que pueda haber, diferente a los inventarios. Es una relación similar a la anterior pero sin tener en cuenta a los inventarios

$$\text{Prueba Ácida} = \frac{\text{Activo Circulante} - \text{Mercaderías}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

2.4.2.2.2 Índice de Endeudamiento

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

$$\text{Concentración del endeudamiento a corto plazo} = \frac{\text{Pasivo corriente}}{\text{Pasivo Total Con Terceros}}$$

2.4.2.2.3 Índice de rentabilidad

El índice de rentabilidad mide la cantidad en que aumenta la inversión en relación con cada unidad monetaria invertida. Éstos índices de rentabilidad comprenden aquellos ratios que relacionan ganancias de cierto período con algunas partidas del Estado de Resultado, como así también de Situación Patrimonial.

Índice de rentabilidad sobre la inversión: Ganancia o Utilidad Líquida / Activo Total

Índice de rentabilidad sobre las ventas: Ganancia o Utilidad Líquida / Ventas Totales

2.4.2.1. Rentabilidad

2.4.2.1.1 Definición

Gitman (1997) dice que *rentabilidad es la relación entre ingresos y costos generados por el uso de los activos de la empresa en actividades*

productivas. La rentabilidad de una empresa puede ser evaluada en referencia a las ventas, a los activos, al capital o al valor accionario.

Por otra parte, Aguirre et al. (1997) consideran la rentabilidad como un objetivo económico a corto plazo que las empresas deben alcanzar, relacionado con la obtención de un beneficio necesario para el buen desarrollo de la empresa.

En términos más concisos, la rentabilidad es uno de los objetivos que se traza toda empresa para conocer el rendimiento de lo invertido al realizar una serie de actividades en un determinado período de tiempo. Se puede definir además, como el resultado de las decisiones que toma la administración de una empresa.

2.4.2.1.2 La Rentabilidad Financiera

La rentabilidad financiera o de los fondos propios, es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento obtenido por esos capitales propios, generalmente con independencia de la distribución del resultado y de ahí que teóricamente, y según la opinión más extendida, sea el indicador de rentabilidad que los directivos buscan maximizar en interés de los propietarios. La rentabilidad puede verse como una medida, de cómo una compañía invierte fondos para generar ingresos. Se suele expresar como porcentaje.

$$RF = \frac{\text{Beneficio neto}}{\text{Patrimonio Neto}}$$

2.4.2.1.3 Los Indicadores de Rentabilidad

Los indicadores referentes a rentabilidad, tratan de evaluar la cantidad de utilidades obtenidas con respecto a la inversión que las originó, ya sea considerando en su cálculo el activo total o el capital contable (**Guajardo, 2002**).

A este respecto, **según Sánchez (2002)**, es necesario tener en cuenta una serie de cuestiones en la formulación y medición de la rentabilidad para poder así elaborar una ratio o indicador de rentabilidad con significado:

1. Las magnitudes cuyo cociente es el indicador de rentabilidad han de ser susceptibles de expresarse en forma monetaria.
2. Debe existir, en la medida de lo posible, una relación causal entre los recursos o inversión considerados como denominador y el excedente o resultado al que han de ser enfrentados.
3. En la determinación de la cuantía de los recursos invertidos habrá de considerarse el promedio del periodo, pues mientras el resultado es una variable flujo, que se calcula respecto a un periodo, la base de comparación, constituida por la inversión, es una variable stock que sólo informa de la inversión existente en un momento concreto del tiempo.

2.4.2.1.4 Estrategias de Rentabilidad

- **Cumplimiento de las especificaciones.** El grado en que el diseño y las características de la operación se acercan a la norma deseada.

- **Durabilidad.** Es la medida de la vida operativa del producto.
- **Seguridad de Uso.** La garantía del fabricante de que el producto funcionará bien y sin fallas por un tiempo determinado.

2.4.2.1.5 Factores que influyen en la Rentabilidad

- **Productividad**

La productividad puede definirse como la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados. En la fabricación la productividad sirve para evaluar el rendimiento del recurso material y humano.

Productividad en términos de empleados es sinónimo de rendimiento. En un enfoque sistemático decimos que algo o alguien es productivo con una cantidad de recursos (Insumos) en un periodo de tiempo dado se obtiene el máximo de productos.

- **Participación de Mercado**

Este tipo de estudio es realizado con la finalidad de determinar el peso que tiene una empresa o marca en el mercado. Se mide en términos de volumen físico o cifra de negocios. Estas cifras son obtenidas mediante investigaciones por muestreo y la determinación de los tamaños poblacionales.

Los principales objetivos de este tipo de estudio son los siguientes:

1. Determinar la participación de mercado de la empresa y sus marcas, partiendo de las cifras de venta o volúmenes vendidos.
2. Monitorear el crecimiento de la empresa o sus marcas a lo largo del tiempo.

- **Desarrollo de Nuevos Productos o diferenciación de los competidores.**

Un nuevo producto puede ser creado o hecho "nuevo" de muchas maneras. Un concepto enteramente nuevo se puede traducir en un nuevo artículo y/o servicio. Simples cambios secundarios en un producto existente pueden convertirlo en otro "nuevo" o se puede ofrecer un producto existente a nuevos mercados que lo considerarán "nuevo". Sólo podemos considerar nuevo un producto durante un período limitado.

- **Calidad de Producto/Servicio.**

El significado de esta palabra puede adquirir múltiples interpretaciones, ya que todo dependerá del nivel de satisfacción o conformidad del cliente. Sin embargo, la calidad es el resultado de un esfuerzo arduo, se trabaja de forma eficaz para poder satisfacer el deseo del consumidor. Dependiendo de la forma en que un producto o servicio sea aceptado o rechazado por los clientes, podremos decir si éste es bueno o malo.

- **Tasa De Crecimiento Del Mercado**

La tasa de crecimiento es la manera en la que se cuantifica el progreso o retraso que experimenta un producto en el mercado en un período determinado. Esto tiene que ver también, con el ciclo de vida del producto, que se define por ser el clásico ciclo de nacimiento, desarrollo, madurez y expiración, aplicado a las ventas de un producto.

2.4.2.1.6 Cálculo de la Rentabilidad de un Mercado

Lo primero que debe cuestionar una empresa es si un segmento del mercado potencial tiene el tamaño y las características de crecimiento adecuado.

Las compañías tienen que evaluar la repercusión sobre la rentabilidad a largo plazo de cinco grupos o riesgos que son los siguientes:

- **Competencia Industrial:** un segmento no es atractivo si ya contiene competidores numerosos, fuertes o agresivos. El cuadro es aún peor si el segmento es estable o está en decadencia (dentro del ciclo de vida del producto), si los aumentos de capacidad se hacen con grandes incrementos, si los costos fijos son altos, si las barreras de salida son elevadas o si los competidores están bien firmes en el segmento. Estas condiciones llevarán a frecuentes guerras de precios, batallas publicitarias e introducciones de nuevos productos, y a la empresa le costará más poder competir.

- **Participantes Potenciales:** Un segmento no es atractivo si puede atraer a nuevos competidores que llegarán con nueva capacidad, recursos sustanciales e impulso para el aumento de la participación. El atractivo de un segmento del mercado, varía en función de la dificultad que implican las barreras contra la entrada o la salida. El segmento más atractivo es aquel cuyas barreras contra la entrada son altas y las barreras contra la salida son escasas. Cuando tanto las barreras contra la entrada como las de salida son altas, el potencial para generar utilidades es elevado, pero en general conlleva a más riesgos porque las compañías cuyo rendimiento es pobre permanecen dentro y luchan por salir. Cuando ambas barreras son mínimas, las compañías pueden entrar o salir con facilidad de la industria y los rendimientos son estables y bajos.

- **Sustitutos:** Un segmento no es atractivo si existen sustitutos reales o potenciales del producto. Los sustitutos limitan los precios y utilidades potenciales que se pueden obtener en un segmento. La empresa tiene que observar muy de cerca las tendencias de los precios en los sustitutos. Si la tecnología avanza o la competencia aumenta en estas industrias sustitutas, es probable que los precios y utilidades disminuyan en el mercado.

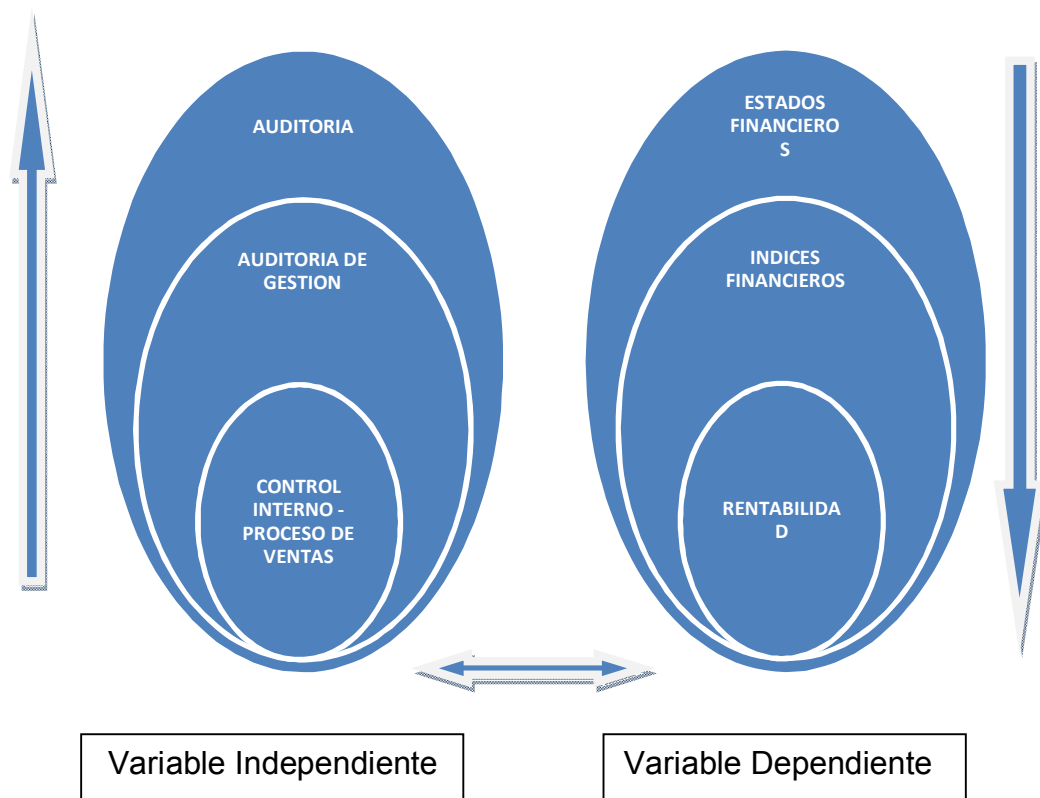
- **Compradores y Proveedores:** Un segmento no es atractivo si los compradores poseen un fuerte o creciente poder de negociación. Los compradores tratarán de hacer que los precios bajen, demandarán mejor calidad o servicios y pondrán a los competidores unos en contra de otros; todo esto a expensas de la rentabilidad del vendedor. Aun si el mercado muestra un tamaño y crecimiento positivo y es atractivo estructuralmente la empresa

debe tomar en cuenta sus propios objetivos y recursos con relación a dicho mercado o segmento seleccionado.

2.4.3. Gráficos de inclusión interrelacionados

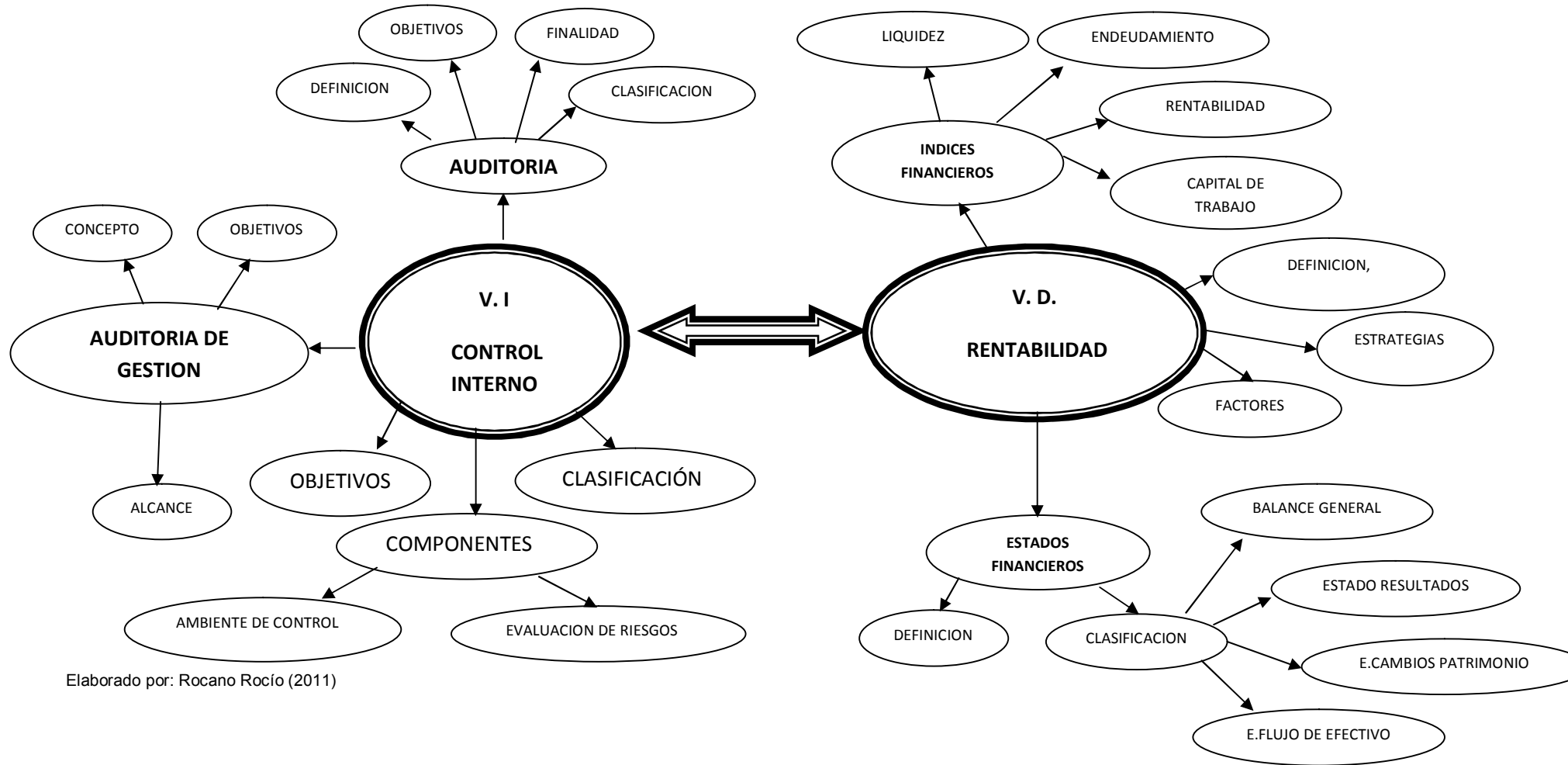
2.4.3.1 Súper - ordinación conceptual

Este trabajo se basa en una fundamentación teórica y para una mejor comprensión graficaremos las variables que disponemos, desglosando cada una de ellas.



Elaborado por: Rocío Rocano (2011)

2.4.1.1 Subordinación Conceptual



2.5. HIPÓTESIS

El Control Interno a los procesos de ventas incide en la Rentabilidad de la empresa Avícola Agoyán.

2.5.1. Elementos de la hipótesis

- **Unidad de observación:** la empresa Avícola Agoyán
- **Términos de relación:** incide

2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

- **Variable independiente:** Control Interno a los procesos de ventas
- **Variable dependiente:** Rentabilidad

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ENFOQUE

Según Francisco Ballina Ríos (2008; Internet); *“El paradigma positivista, también denominado paradigma cuantitativo, empírico-analítico racionalista, es el paradigma dominante; el positivismo es una escuela filosófica que defiende determinados supuestos sobre la concepción del mundo y del modo de conocerlo, por lo que se extienden las características del positivismo a las dimensiones del paradigma”.*

En el presente estudio, se utilizará para analizar las propiedades y fenómenos cuantitativos y sus relaciones para proporcionar la manera de establecer, formular, fortalecer y revisar la teoría existente, anotando así las siguientes características de la metodología cuantitativa:

- Se fundamenta en un esquema deductivo y lógico
- Busca formular preguntas de investigación e hipótesis para luego probarlas.
- Confía en la medición estandarizada y numérica.
- Utiliza el análisis estadístico con frecuencia para establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población.

- Es reduccionista.
- Pretende generalizar los resultados de sus estudios mediante muestras representativas.
- Parte de la concepción de que existe dos realidades: la del entorno del investigador y la construida por las creencias de este; por ende fija como objetivo lograr que las creencias del investigador se acerquen a la realidad del ambiente.

3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1. Investigación de campo

Es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen los acontecimientos en esta investigación el investigador tomo contexto en forma directa, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto.

Según Víctor H. Abril (2005; 55) *“la investigación de campo es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen los acontecimientos. En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto”.*

En esta investigación ha sido utilizado el dialogo directo con las personas involucradas como son: el gerente, contador, auxiliares contables, vendedor

y personal involucrado en el manejo del área de ventas de la Avícola Agoyán.

3.2.2. Investigación bibliográfica-documental

Esta investigación se basa en datos obtenidos de diversas fuentes bibliográficas como: libros, revistas, periódicos u otros documentos o escritos específicos pero debidamente analizados y comentados.

Según Juan Carlos Villacís (2008; Internet), *“La investigación bibliográfica es fundamental porque constituye la tarea inicial o punto de partida para cualquier otro tipo de estudio y se caracteriza por que depende de la información que se recoge en toda clase de libros y documentos y se apoya en la consulta, análisis y crítica de los documentos”*

3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1. Investigación Exploratoria

Se aplicó el tipo de investigación exploratoria ya que permitió indagar el problema en un contexto muy particular en el área de ventas y así poder conocer su estructura, funcionamiento y falencias, para tener un conocimiento claro de los aspectos que van a mejorar si se aplica un control adecuado al proceso.

3.3.2. Investigación Descriptiva

Es también una investigación descriptiva por que permitió detallar las actividades, objetos, procesos y personas, sin limitarnos únicamente a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre las dos variables, para llegar a un conocimiento más especializado involucrando a las personas que forman parte del proceso, detallando además todos los conocimientos teóricos previos para solucionar la investigación.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1. Población

La población es un conjunto de individuos de la misma clase, limitada por el estudio. **Según Tamayo y Tamayo, (1997)**, *“La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”*(P.114)

La presente investigación ha considerado como muestra a los clientes, personal de ventas y administrativo de la empresa Avícola Agoyán de la ciudad de Baños de Agua Santa.

CUADRO 01. La Población

POBLACIÓN	
Gerente	1
Contador	1
Vendedor	1
Facturadora- Ventas	1
Clientes	52
Total	56

3.4.2. Muestra

La muestra es la que puede determinar la problemática ya que es capaz de generar los datos con los cuales se identifican las fallas dentro del proceso.

Según Murria Spiegel (2009: Internet), manifiesta que *“la muestra es una parte de la población a estudiar que sirve para representarla; una muestra contiene las características relevantes de la población en las mismas proporciones que están incluidas en la población”*.

En nuestra investigación se utilizará una fórmula del cálculo de la muestra para población finita en proporción:

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

Simbología:

n = Tamaño de la muestra.

N = Población o Universo.

P = Probabilidad de Ocurrencia (0.50)

q = Probabilidad de no Ocurrencia (0.50)

E = Error permitido

Z = Nivel de confianza

El proceso que se seguirá para seleccionar la muestra es el muestreo aleatorio.

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

Datos:

$N = 56$

$Z = 95\% \Rightarrow 1.65$

$p = 0.5$

$q = 1 - P \Rightarrow 0.5$

$E = 0.05 \Rightarrow 5\%$

$$n = \frac{(1.65)^2 (56)(0.5)(0.5)}{(56 - 1)(0.05)^2 + (1.65)^2 (0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{38.115}{0.818125}$$

$$n = 46.59$$

$$n = 47$$

Considerando que nuestra muestra se conforma de un número reducido de personal administrativo consideramos a las 4 personas y en cuanto a los clientes escogimos a las 43 personas por medio del muestreo aleatorio simple, donde todos los miembros de la muestra han sido elegidos al azar, de forma que cada miembro de la población tuvo igual oportunidad de salir en la muestra.

3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

3.5.1. Operacionalización de la variable independiente

Variable Independiente: *Control Interno al Proceso de Ventas*

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Control Interno al Proceso de Ventas</p> <p>Se realiza para evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía en el logro de los objetivos previstos por la organización y con los que se ha manejado los procesos, funciones, actividades y talento humano dentro del área de ventas</p>	<p>Eficiencia y eficacia operativa</p>	<p>Capacidad operativa</p> <p>Simplificación de tareas</p>	<p>¿Cree Ud. que existe un proceso de entrega del producto (huevos) acorde a sus expectativas?</p> <p>¿Considera Ud. que existe desorganización en el área de ventas?</p> <p>¿Considera Ud. que se debería incrementar el número de vendedores para un mejor servicio y atención?</p>	<p>Encuesta a los clientes (Anexo 2)</p> <p>Encuesta a los clientes (Anexo 2)</p> <p>Encuesta a los clientes (Anexo 2)</p>
	<p>Procesos, funciones y actividades</p>	<p>Cumplimiento de metas</p> <p>Manual de funciones</p>	<p>¿Considera Ud. que las políticas de precios y descuentos están bien establecidos (acorde a sus necesidades)?</p> <p>¿Considera Ud. que es adecuado el sistema de créditos (plazo, precio, etc.) establecido por la Avícola Agoyán?</p> <p>¿Se encuentra Ud. satisfecho con la atención brindada de los empleados de la Avícola Agoyán?</p>	<p>Encuesta a los clientes (Anexo 2)</p> <p>Encuesta a los clientes (Anexo 2)</p> <p>Encuesta a los clientes (Anexo 2)</p>

3.5.2. Operacionalización de la Variable Dependiente
Variable Dependiente: *Rentabilidad*

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS INSTRUMENTOS
<p>Rentabilidad</p> <p>La rentabilidad es la relación que existe entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla. La rentabilidad mide la efectividad financiera y económica de la empresa, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas realizadas y la utilización de las inversiones, su categoría y regularidad es la tendencia de las utilidades.</p>	<p>Financieras</p>	<p>Indicadores Financieros</p>	<p>¿Considera Ud. que un adecuado Control Interno en el Proceso de Ventas incide en la Rentabilidad de la empresa?</p> <p>¿Considera Ud. que las políticas adoptadas por la empresa para el área de ventas son adecuadas?</p> <p>¿Considera Ud. que las políticas adoptadas en el área de ventas se cumplen a cabalidad?</p>	<p>Encuesta personal administrativo (Anexo 2)</p> <p>Encuesta personal administrativo (Anexo 2)</p> <p>Encuesta personal administrativo (Anexo 2)</p>
	<p>Económicas</p>	<p>Estados Financieros</p>	<p>¿Considera Ud. que el nivel de ventas que se efectúan en la empresa Avícola Agoyán, responde a los requerimientos de Rentabilidad?</p> <p>¿Cree Ud. que se encuentra debidamente estructurada en su forma técnica el área de ventas?</p> <p>¿Cree Ud. que la empresa cuenta con la capacidad instalada necesaria para incrementar la producción?</p>	<p>Encuesta personal administrativo (Anexo 2)</p> <p>Encuesta personal administrativo (Anexo 2)</p> <p>Encuesta personal administrativo (Anexo 2)</p>

3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Metodológicamente para **Luis Herrera E. y otros (2002: 174-178 y 183-185)**, la construcción de la información se opera en dos fases: plan para la recolección de información y plan para el procesamiento de información.

3.6.1 Plan para la recolección de información

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

- Definición de los sujetos: Las personas que van a ser investigados, en la presente investigación son, el departamento administrativo que lo conforman tanto el área de contabilidad como el área de ventas de la Avícola Agoyán. De los cuales se obtendrá la información que proporcionará la ayuda pertinente para poder mejorar la situación actual de la empresa.

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

- **La observación.-** Se aplicará en el tiempo en que se realice la investigación que nos sirva como sustento para hacer un análisis de los mismos, se la hará con la ayuda de registros de observación.

- **La encuesta.-** Se realizará para recolectar información acerca de la opinión que tienen el área administrativa, de ventas, la gerente de la división y los clientes de la empresa, de manera que se pueda establecer el grado de satisfacción de los mismos y será muy importante para tomarlo como punto de inicio del presente estudio.

- **Instrumentos seleccionados** o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación.- Se realizarán cuestionarios al personal involucrado con el fin de obtener la información requerida.

- **Selección de recursos de apoyo.-** Los recursos de apoyo que respaldan esta investigación serán las instalaciones de la empresa Avícola Agoyán además se tendrá el apoyo de la Sra. Gerente y de sus colaboradores, para poder obtener la información necesaria para el estudio.

3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

3.7.1. Plan de procesamiento de la información

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

- Repetición de la recolección, en ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.
- Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis: manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.

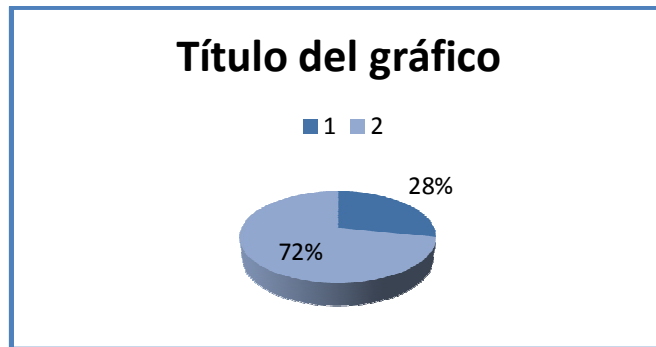
Matriz para la tabulación de respuestas

OPCIONES	RESULTADO	PORCENTAJE
TOTAL		

Fuente: Resultado de las encuestas aplicadas
Elaboración: Rocío Rocano

Para el desarrollo de la presente investigación utilizaremos la tabla 1 que nos permitirá tabular de una manera efectiva donde la primera columna será las opciones de las preguntas, la segunda columna es el número de personas que se han inclinado por una de las opciones y al final tenemos el total en porcentaje.

- **Representaciones gráficas**



Elaborado por: Rocío Rocano **Fuente:** Recopilación de la autora

Representación de las preguntas en porcentajes

Los gráficos circulares muestran el tamaño de los elementos de una serie de datos en proporción a la suma de los elementos. Los puntos de datos de un gráfico circular se muestran como porcentajes del total del gráfico circular.

El gráfico circular es útil cuando se desea destacar un elemento significativo, permitiendo visualizar y dar una interpretación adecuada y efectiva a la investigación.

CAPÍTULO IV

4.1. / 4.2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

ENCUESTA A CLIENTES

A continuación se procede a analizar e interpretar los resultados de las encuestas elaboradas y aplicadas a los clientes de la empresa Avícola Agoyán.

Se ha realizado la tabla de tabulación de los datos obtenidos y los gráficos estadísticos correspondientes a cada pregunta y sus respectivas respuestas y las interpretaciones emitidas están realizadas en base a la tabla de distribución de frecuencias y al gráfico elaborado.

Pregunta # 01

¿Cree Ud. que existe un proceso de entrega del producto (huevos) acorde a sus expectativas?

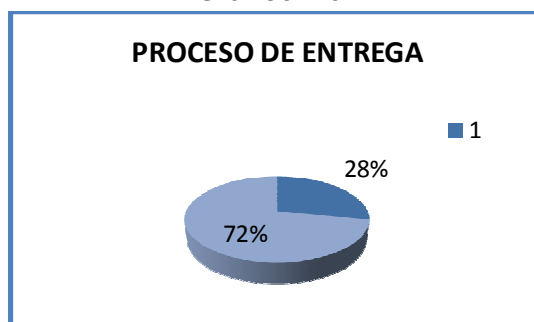
Tabla # 1

Opciones	Resultado	%
SI	12	28
NO	31	72
TOTAL	43	100

Elaborado por: Rocío Rocano

Fuente: Encuesta

Gráfico # 01



Elaborado por: Rocío Rocano

Fuente: Tabla # 1

Análisis

Como se puede observar de los 43 clientes encuestados 12 que equivale el 28% contestaron que si existe un proceso de entrega del producto, mientras que 31 clientes que equivale el 72% confirman que no existe un proceso de entrega.

Interpretación

Del gráfico se deduce que no existe un proceso de entrega del producto y por lo tanto los clientes no se encuentran satisfechos.

Pregunta # 02

¿Considera Ud. que existe desorganización en el área de ventas?

Tabla # 2

Opciones	Resultado	%
SI	38	88
NO	5	12

Elaborado por: Rocío Rocano

Fuente: Encuesta

Gráfico # 02



Elaborado por: Rocío Rocano

Fuente: Tabla # 2

Análisis de datos

De los resultados obtenidos podemos mencionar que el 88% consideran que existe desorganización en el área de ventas, mientras que el 12% contestaron que si existe organización.

Interpretación

De los 43 clientes encuestados, el 88% considera que no existe organización en el departamento de ventas debido a que no existe una planificación adecuada del producto, los pedidos no llegan a tiempo, al igual que la documentación tienen inconvenientes en la negociación por la diferencia de precios entre empleados.

Pregunta # 03

¿Considera Ud. que se debería incrementar el número de vendedores para un mejor servicio y atención?

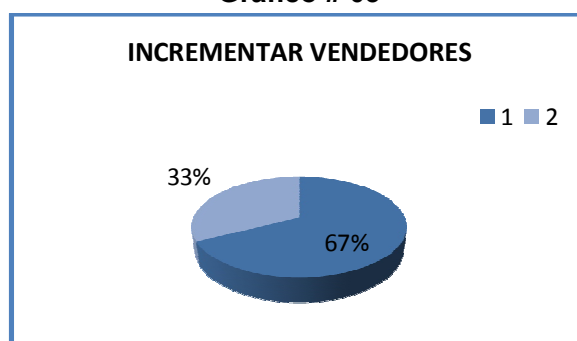
Tabla # 3

Opciones	Resultado	%
SI	29	67
NO	14	33
TOTAL	43	100

Elaborado por: Rocío Rocano

Fuente: Encuesta

Gráfico # 03



Elaborado por: Rocío Rocano

Fuente: Tabla # 3

Análisis de datos

De la encuesta realizada a los clientes el 67% consideran que se debe incrementar el número de vendedores y el 33% creen que no es necesario este incremento.

Interpretación

De la encuesta efectuada podemos mencionar que el 67% de los clientes consideran que se debería incrementar el número de vendedores para un mejor servicio y atención.

Pregunta # 04

¿Considera Ud. que las políticas de precios y descuentos están bien establecidos (acorde a sus necesidades)?

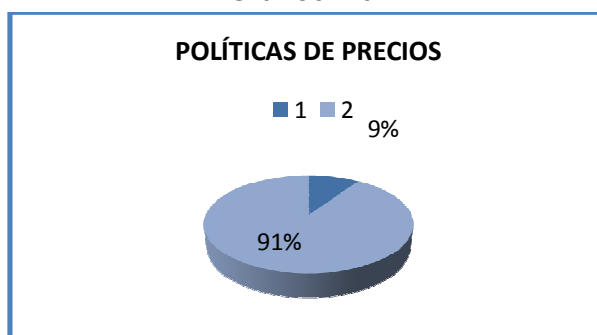
Tabla # 4

Opciones	Resultado	%
SI	4	9
NO	39	91
TOTAL	43	100

Elaborado por: Rocío Rocano

Fuente: Encuesta

Gráfico # 04



Elaborado por: Rocío Rocano

Fuente: Tabla #4

Análisis de datos

Como se puede observar de los 43 clientes encuestados el 91% contestó que las políticas de precios y descuentos no están bien establecidas, mientras que solamente el 9% dijo estar satisfechos con los precios.

Interpretación

El 91% de los clientes encuestados opina que las políticas de precios y descuentos no están bien establecidas puesto que no existe flexibilidad para negociar un precio conveniente de acuerdo al mercado.

Pregunta # 05

¿Considera Ud. que es adecuado el sistema de créditos (plazo, precio, etc.) establecido por la Avícola Agoyán?

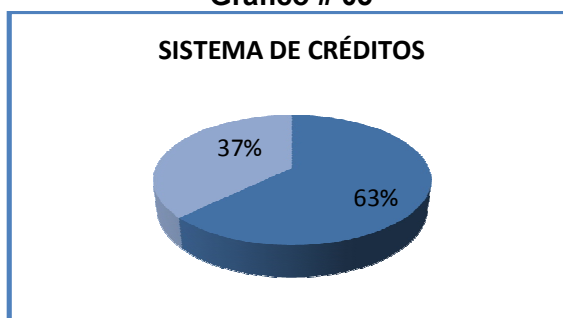
Tabla # 5

Opciones	Resultado	%
SI	27	63
NO	16	37
TOTAL	43	100

Elaborado por: Rocío Rocano

Fuente: Encuesta

Gráfico # 05



Elaborado por: Rocío Rocano

Fuente: Tabla # 5

Análisis de datos

De las encuestas realizadas a los 47 clientes el 63% considera que las políticas de créditos si están bien establecidas, y el 37% contestaron que estas políticas no están bien estipuladas y se debería analizarlas.

Interpretación

De las encuestas realizadas los 27 clientes consideran que están bien establecidas las políticas de créditos en lo que se refiere a los precios en créditos, plazos, etc. Mientras que los 16 clientes al consideran que deberían ser analizadas cuidadosamente en cuanto a los plazos en los créditos porque la competencia otorga créditos más prolongados.

Pregunta # 06

¿Se encuentra Ud. satisfecho con la atención brindada de los empleados de la Avícola Agoyán?

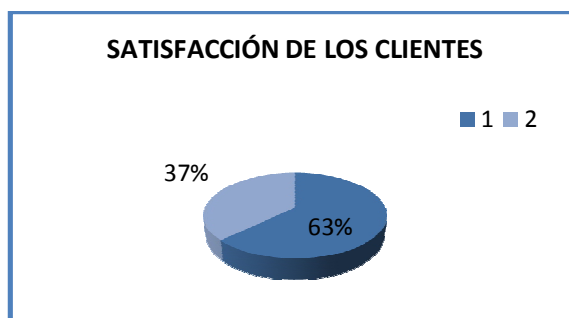
Tabla # 6

Opciones	Resultado	%
SI	27	63
NO	16	37
TOTAL	43	100

Elaborado por: Rocío Rocano

Fuente: Encuesta

Gráfico # 06



Elaborado por: Rocío Rocano

Fuente: Tabla # 6

Análisis de datos

En la presentación gráfica podemos observar que el 63% de los clientes está satisfecho con la atención brindada en la venta del producto, mientras que el 37% manifiesta no estar de acuerdo con la atención brindada por los empleados de la empresa.

Interpretación

Podemos deducir que la mayoría de los clientes están satisfechos con la atención brindada en la venta del producto, siempre y cuando no se toque el tema de los precios, es decir que en cuanto al servicio no se encuentran muy conformes.

ENCUESTAS AL PERSONAL ADMINISTRATIVO

Pregunta # 01

¿Considera Ud. que un adecuado Control Interno en el Proceso de Ventas incide en la Rentabilidad de la empresa?

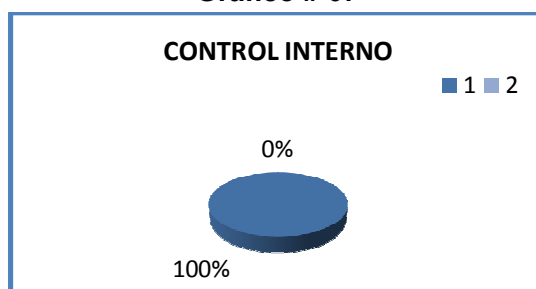
Tabla # 7

Opciones	Resultado	%
SI	4	100
NO	0	0
TOTAL	4	100

Elaborado por: Rocío Rocano

Fuente: Encuesta

Gráfico # 07



Elaborado por: Rocío Rocano

Fuente: Tabla # 7

Análisis de datos

Al realizar la encuesta al personal administrativo se concluye que el 100% de los encuestados considera que un adecuado control interno en el proceso de ventas incide en la Rentabilidad de la empresa.

Interpretación

Considerando que el número de encuestados del personal administrativo es muy reducido se considero a toda la población los mismos que dieron como resultado el 100% que están de acuerdo en que un adecuado control interno en el proceso de ventas incide totalmente en la Rentabilidad de la empresa, porque por medio del CI, podemos mejorar y dar un seguimiento a las funciones, actividades y políticas establecidas en la empresa.

Pregunta # 02

¿Considera Ud. que las políticas adoptadas por la empresa para el área de ventas son adecuadas?

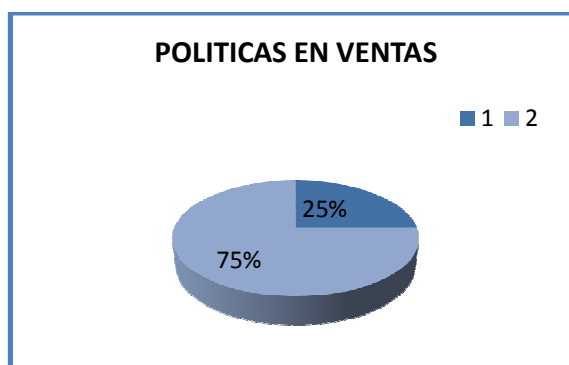
Tabla # 8

Opciones	Resultado	%
SI	1	25
NO	3	75
TOTAL	4	100

Elaborado por: Rocío Rocano

Fuente: Encuesta

Gráfico # 08



Elaborado por: Rocío Rocano

Fuente: Tabla # 8

Análisis de datos

El 25% del personal administrativo considera que las políticas adoptadas por la empresa para el área de ventas son adecuadas y el 75% considera que no son las más adecuadas.

Interpretación

De Los Resultados obtenidos podemos mencionar que las políticas de la empresa no están bien establecidas por lo que se debería hacer un estudio de las mismas para modificarlas con el fin de mejorarlas para un mejor beneficio empresarial sin afectar a los clientes de la empresa.

Pregunta # 03

¿Considera Ud. que las políticas adoptadas en el área de ventas se cumplen a cabalidad?

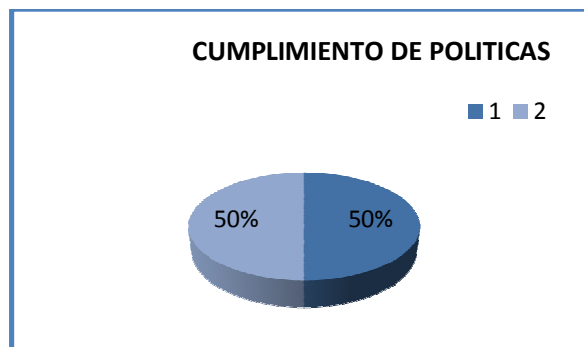
Tabla # 9

Opciones	Resultado	%
SI	2	50
NO	2	50
TOTAL	4	100

Elaborado por: Rocío Rocano

Fuente: Encuesta

Gráfico # 09



Elaborado por: Rocío Rocano

Fuente: Tabla # 9

Análisis de datos

En la presentación gráfica podemos observar que el 50% de los encuestados opina que las políticas adoptadas por la empresa no se cumplen a cabalidad, mientras que el otro 50% considera que si son cumplidas a cabalidad.

Interpretación

Podemos observar que tenemos criterios divididos en el personal administrativo porque el 50% de los encuestados opina que las políticas adoptadas por la empresa no se cumplen a cabalidad debido a la fluctuación del mercado, las políticas establecidas no pueden cumplirse totalmente, mientras que el otro 50% considera que si son cumplidas.

Pregunta # 04

¿Considera Ud. que el nivel de ventas que se efectúan en la empresa Avícola Agoyán, responde a los requerimientos de Rentabilidad?

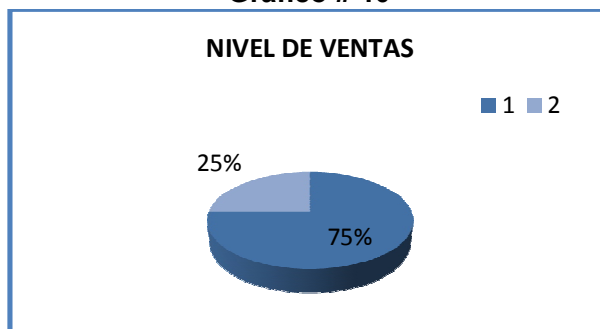
Tabla # 10

Opciones	Resultado	%
SI	3	75
NO	1	25
TOTAL	4	100

Elaborado por: Rocío Rocano

Fuente: Encuesta

Gráfico # 10



Elaborado por: Rocío Rocano

Fuente: Tabla # 10

Análisis de datos

Después de la tabulación de los datos podemos mencionar que el 75% de los encuestados opinan que el nivel de ventas no responde a los requerimientos de rentabilidad de la empresa, y solamente el 25% de los encuestados opina lo contrario.

Interpretación

Como resultado de la encuesta realizada al personal administrativo podemos mencionar que consideran que el nivel de ventas es bajo y no cubre los requerimientos de rentabilidad de la empresa, esto quiere decir que lo invertido no representa las utilidades obtenidas por las ventas del producto.

Pregunta # 05

¿Cree Ud. que se encuentra debidamente estructurada en su forma técnica el área de ventas?

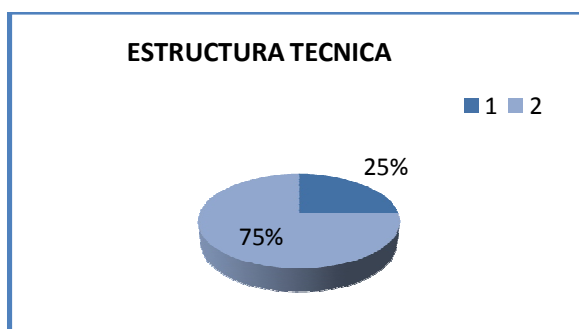
Tabla # 11

Opciones	Resultado	%
SI	1	25
NO	3	75
TOTAL	4	100

Elaborado por: Rocío Rocano

Fuente: Encuesta

Gráfico # 11



Elaborado por: Rocío Rocano

Fuente: Tabla # 11

Análisis de datos

Como se puede observar el 25% de los encuestados considera que el área de ventas si se encuentra bien estructurado en su forma técnica, mientras que el 75% opina que no.

Interpretación

El 75% del personal administrativo opina que no existe una estructura técnica, siendo el objetivo fundamental de ésta influir en el comportamiento de las personas y grupos de trabajo de modo que el rendimiento de las personas sea eficaz, y eso es justamente una de las principales carencias de la empresa.

Pregunta # 06

¿Cree Ud. que la empresa cuenta con la capacidad instalada necesaria para incrementar la producción?

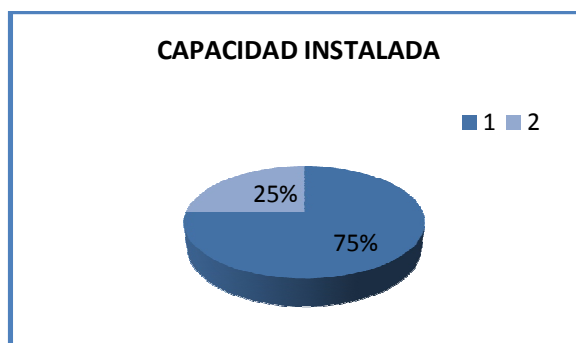
Tabla # 12

Opciones	Resultado	%
SI	3	75
NO	1	25
TOTAL	4	100

Elaborado por: Rocío Rocano

Fuente: Encuesta

Gráfico # 12



Elaborado por: Rocío Rocano

Fuente: Tabla # 12

Análisis de datos

En la presentación gráfica podemos observar que el 75% del personal administrativo considera que la empresa si cuenta con la capacidad instalada para incrementar la producción y solo el 25% opina que no.

Interpretación

De la encuesta realizada se deduce que el 75% del personal administrativo, considera que la empresa cuenta con la capacidad instalada necesaria para incrementar la producción, porque cuenta con los recursos disponibles como son los recursos económicos, humanos, equipos e instalaciones para aumentar el volumen de producción.

4.3. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Para la comprobación de la hipótesis es necesario contar con la utilización de un estadístico de prueba que para nuestro estudio será la prueba del Chi cuadrado (X^2) que es un modelo para muestras paramétricas, el mismo que permite establecer la correspondencia de valores observados y esperados, permitiendo la comparación global del grupo de frecuencias a partir de la hipótesis que se quiere verificar.

4.3.1 PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS

Hipótesis Nula H_0

“El Control Interno a los procesos de ventas no incide en la Rentabilidad de la empresa Avícola Agoyán”

$$O = E \Rightarrow O - E = 0$$

Hipótesis Alterna H_a

“El Control Interno a los procesos de ventas incide en la Rentabilidad de la empresa Avícola Agoyán”

$$O \neq E \Rightarrow O - E \neq 0$$

Frecuencias Observadas.

Se procede a seleccionar las preguntas que servirán de base para la comprobación de hipótesis, para lo cual se tomara las realizadas tanto a los clientes como al personal administrativo de la empresa (47 personas).

Preguntas:

Clientes

2. ¿Considera Ud. que existe desorganización en el área de Ventas?
3. ¿Considera Ud. que se debería incrementar el número de vendedores para un mejor servicio y atención?

Personal Administrativo

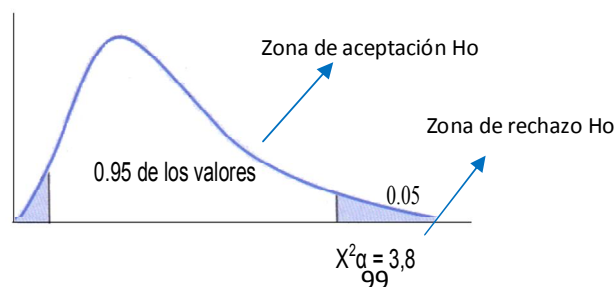
1. ¿Considera que un adecuado Control Interno en el proceso de Ventas incide en la rentabilidad de la empresa?
4. ¿Considera Ud. que el nivel de ventas que se efectúan en la empresa Avícola Agoyán, responde a los requerimientos de rentabilidad?

Una vez seleccionada las preguntas de las encuestas y al verificar que existe concordancia entre cada una de ellas relacionadas a las variables investigativas se procede a sumar la totalidad de las respuestas y realizar los pasos necesarios para el cálculo de la hipótesis.

4.3.2. NIVEL DE SIGNIFICANCIA Y GRADOS DE LIBERTAD

$$\begin{aligned} \alpha &= 5\% && \longrightarrow && \alpha = 0,05 \\ gl &= (nf - 1) (mc - 1) \\ gl &= (3 - 1) (3 - 1) \\ gl &= (2) (2) \\ gl &= 4 && \longrightarrow && X^2_{\alpha} = 3,8 \end{aligned}$$

Gráfico N. 13 Interpretación gráfica del Chi cuadrado



4.3.3 ESTADÍSTICO DE PRUEBA

Simbología:

X^2 = Valor a calcularse de chi – cuadrado

O = Frecuencias observadas

E = Frecuencias esperadas

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

Cálculo del chi – cuadrado

Tabla # 13 Frecuencias observadas

Ítems de cada cuestionario	Variables	Opciones		
		Si	No	Total
Pregunta 2 y 1	Control Interno-Proceso de Ventas	42	5	47
Pregunta 3 y 4	Rentabilidad	32	15	47
	Total	74	20	94

Elaborado por: Rocío Rocano

Fuente: Anexo # 01

Tabla # 14 Frecuencias esperadas

Ítems de cada cuestionario	Variables	Opciones		
		Si	No	Total
Pregunta 2 y 1	Control Interno-Proceso de Ventas	37	10	47
Pregunta 3 y 4	Rentabilidad	37	10	47
	Total	74	20	94

Elaborado por: Rocío Rocano

Fuente: Tabla # 13

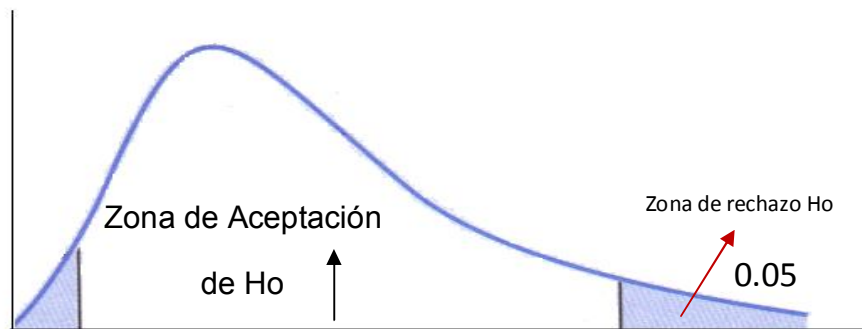
Tabla # 15 Tabla de Contingencia

O	E	O-E	(O-E) ²	(O-E) ² /E
42	37	5	25	0.68
32	37	-5	25	0.68
5	10	-5	25	2.5
15	10	5	25	2.5
				6.36

Elaborado por: Rocío Rocano

Fuente: Cálculos efectuados

Gráfico N. 14 Interpretación gráfica del Chi cuadrado calculado.



$$X^2\alpha=3,8 \quad X^2c=6,36$$

4.3.4 REGLA DE DECISIÓN

Si $x^2c \geq x^2\alpha$ Se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

6,36 \geq 3,8 \longrightarrow **Cumple la condición**

4.3.5 CONCLUSION

Según con los cálculos obtenidos del chi cuadrado del nivel de significancia frente al chi cuadrado tabulado, se tiene el siguiente análisis:

$\chi^2_c \geq \chi^2_\alpha \rightarrow 6,35 \geq 3,8$; por lo tanto cumple con la condición, entonces se acepta la hipótesis alterna H_a y se rechaza la nula H_o .

“El Control Interno a los procesos de ventas incide en la Rentabilidad de la empresa Avícola Agoyán”

CAPÍTULO V

5.1 Conclusiones

Según el análisis realizado y sobre la base de los objetivos de la investigación se establecieron las siguientes conclusiones:

- El proceso de ventas de la Avícola Agoyán es inadecuado, porque si bien es cierto es un producto de consumo masivo, no se debe descuidar ciertos parámetros como son una correcta planificación, tener una proyección anual de ventas, y lo más importante la satisfacción del cliente, la misma que nos conduce a ampliar nuestro mercado consumidor y por ende mejorar la rentabilidad de la empresa.
- En la investigación realizada se determinó que el nivel de ventas no es el adecuado puesto que no cubre los requerimientos de Rentabilidad de la empresa, esto quiere decir que no existe un incremento del mercado debido a que lo maneja un solo vendedor que se mantiene con este nicho desde hace algún tiempo, además la producción no cubriría la apertura de nuevos mercados, por lo que podemos mencionar que lo invertido no representa las utilidades obtenidas por la venta del producto.
- En la empresa Avícola Agoyán encontramos que es necesario la evaluación del Sistema de Control Interno, el mismo que constituye

una serie de acciones que se interrelacionan y se extienden a todas las actividades del área de ventas; con el fin de integrar los procesos de gestión básicos como son: la planificación, ejecución y supervisión, de las actividades operativas de la empresa, lo que conllevará a alcanzar niveles de ventas superiores que incidan positivamente en la Rentabilidad de la empresa.

- La empresa cuenta con la capacidad instalada necesaria para incrementar la producción, porque cuenta con los recursos disponibles como son los económicos, humanos, equipos e instalaciones para aumentar el volumen de producción.

5.2 Recomendaciones

- Aplicar de forma adecuada el Sistema de Control Interno con el propósito de beneficiar al departamento de ventas en el establecimiento de responsabilidades, para el cumplimiento de los objetivos empresariales para un eficiente control de los procesos.
- La empresa debería instrumentar varias medidas correctivas para elevar su nivel de ventas, incluyendo recortes en producción, análisis de costos de la producción, aumentar la presión sobre la fuerza de ventas y recortes en gastos administrativos y de ventas. El control de eficiencia sobre el vendedor incluye las actividades de ventas, como: búsqueda de nuevos mercados promoción de ventas y distribución. Todo esto orientado hacia el cliente, organización de las ventas,

información de las ventas, planeación estratégica y eficiencia operativa, con el fin de asegurar los objetivos, estrategias y sistemas de ventas de la empresa para que se adapten de forma óptima al ámbito de la planeación y pronóstico de ventas.

- Evaluar el Control interno de los procesos de ventas en la empresa Avícola Agoyán, pues el control de las ventas es la secuela natural a la planeación organización e instrumentación de las ventas, aplicando los cuatro tipos de control de las ventas como son: análisis de ventas, análisis de participación en el mercado, análisis financiero y seguimiento de la satisfacción del cliente. El control del proceso de ventas consiste en dar seguimiento a las actividades y resultados de ventas, para asegurar que se logren las ventas esperadas y objetivos de utilidades.
- Se debería aprovechar la capacidad instalada con que cuenta la empresa ya que constituye una fortaleza la misma que daría la pauta para plantearse nuevos objetivos como son el incremento de la Rentabilidad que hasta el momento se mantiene en equilibrio estandarizado, lo que se podría lograr con una adecuada reestructuración del Control Interno existente.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 Datos Informativos

Título: “Evaluación del Sistema de Control Interno en el área de ventas con la finalidad de elevar sus niveles e incrementar la rentabilidad de la empresa”

Institución Ejecutora: AVICOLA AGOYAN

Investigadora: María Rocío Rocano Soto

Beneficiarios: Propietarios de la empresa
Área de Ventas

Ubicación:

Provincia: Tungurahua

Ciudad: Baños

Dirección: Agoyán, Km 6 Vía al Puyo.

Teléfono: 2-742112

Tiempo estimado para la ejecución:

Inicio: Enero 2011

Fin: Julio de 2011.

Equipo Técnico responsable:

Rocío Rocano	Investigadora
Dra. Edita Lucero	Tutor
Dr. Carlos Aguilar	Contador
Sra. Narcisa Argoti	Vendedora
Sra. Cristina Gamboa	Facturadora

COSTO ESTIMADO:

La ejecución de la propuesta tendrá un costo total de: \$ 1,720.00 (mil setecientos veinte dólares (ANEXO I)).

6.2 Antecedentes de la propuesta

Luego de obtener la información necesaria y de haber señalado las técnicas de investigación utilizadas, como encuestas al personal administrativo y clientes y de haber determinado el problema, que es el inadecuado Control Interno al proceso de ventas podemos anotar que:

El proceso de ventas de la Avícola Agoyán es inadecuado, porque si bien es cierto es un producto de consumo masivo, no se debe descuidar ciertos parámetros como son una correcta planificación, tener una proyección anual de ventas, y lo más importante la satisfacción del cliente, la misma que nos conduce a ampliar nuestro mercado consumidor y por ende mejorar la

rentabilidad de la empresa. Además se determinó que el nivel de ventas no es el adecuado puesto que no cubre los requerimientos de Rentabilidad de la empresa, esto quiere decir que no existe un incremento del mercado debido a que lo maneja un solo vendedor que se mantiene con este nicho desde hace algún tiempo, además la producción no cubriría la apertura de nuevos mercados, por lo que podemos mencionar que lo invertido no representa las utilidades obtenidas por la venta del producto.

En la empresa Avícola Agoyán encontramos que es necesario la evaluación del Sistema de Control Interno, el mismo que constituye una serie de acciones que se interrelacionan y se extienden a todas las actividades del área de ventas; con el fin de detectar las falencias e inconsistencias de los procesos de gestión básicos como son: la planificación, ejecución y supervisión, de las actividades operativas de la empresa, lo que conllevará a alcanzar niveles de ventas superiores que incidan positivamente en la Rentabilidad de la empresa.

6.3 Justificación

La presente investigación es de trascendental importancia ya que al cerciorarse que todos los procesos del área de ventas se cumplan, con las instrucciones dadas y cumpliendo normas y principios establecidos, sus resultados serán de mucho beneficio para la empresa debido a que puede ser considerada como una guía para cambiar, mejorar, controlar y orientar el manejo técnico y responsable del proceso de ventas, de esta manera ser eficientes en las actividades diarias dentro de la empresa.

Es necesaria la evaluación del Control Interno al proceso de ventas, en la empresa Avícola Agoyán, ya que existen procesos inadecuados que incurren en la desorganización en la entrega de pedidos, la insatisfacción de los clientes y la baja rentabilidad, orientando nuestra propuesta a mejorar el Sistema de Control Interno con el objeto de optimizar los procesos de ventas, a través de la organización, planificación y control, lo que conlleva a una plena satisfacción de los clientes y la apertura de nuevos mercados para llegar a obtener una rentabilidad mejorada acorde a los objetivos empresariales.

Al mismo tiempo la implantación de esta propuesta incrementaría el volumen de clientes quienes son los beneficiarios directos al igual que la empresa. De hecho los clientes son nuestra mejor carta de presentación porque serán ellos los encargados de informar a más personas quienes pueden ser nuestros nuevos clientes y así incrementar nuestro mercado consumidor.

6.4 Objetivos

6.4.1 General

“Optimizar el Control interno del proceso de ventas en la empresa Avícola Agoyán, con el fin de ampliar su mercado, obtener un mayor desarrollo empresarial e incrementar su rentabilidad”.

6.4.1 Específicos

- Definir el conjunto de circunstancias que enmarcan el funcionamiento de la empresa, las mismas que influirán en la concienciación de sus empleados y directivos en el cumplimiento y asignación de funciones y responsabilidades.
- Identificar y analizar los riesgos relevantes que afecten en la consecución de los objetivos.
- Determinar políticas y procedimientos que ayuden a establecer una seguridad razonable de la eficacia de las acciones que se consideren necesarias para afrontar los riesgos existentes.

6.5 Análisis de factibilidad

La aplicación de la propuesta establecida es factible porque, contamos con el apoyo de los propietarios y personal administrativo que nos permitirán inmiscuirnos en el departamento de ventas y nos proporcionarán información para analizar, evaluar y corregir los puntos críticos existentes en el departamento de ventas, y poder dar soluciones para el cumplimiento de las funciones y responsabilidades de cada integrante del mismo y lograr la consecución de los objetivos empresariales.

En cuanto a la reestructuración del sistema de control al proceso de ventas de la empresa Avícola Agoyán podemos manifestar que será de fácil comprensión para quienes están inmersos en el proceso, garantizando de esta manera un modelo a seguir en todas las áreas dentro de la empresa ya

que se dispone de la información, el personal, el espacio físico y tiempo suficiente para su desarrollo y lo principal la disposición para llevar en marcha la reestructuración del control interno al proceso de ventas.

De la misma forma los empleados quienes son los principales actores en este proceso, tienen el anhelo y aspiración de mejorar su trabajo, adquiriendo nuevos conocimientos que mejore el nivel socio – cultural de cada uno de los integrantes de la empresa.

6.6 Fundamentación

6.6.1. Control Interno

Juan Carlos Mira Navarro, en su libro, APUNTES DE AUDITORIA, manifiesta *“En su significado más amplio, control interno comprende la estructura, las políticas, los procedimientos y las cualidades del personal de una empresa, con el objetivo de: proteger sus activos, asegurar la validez de la información, promover la eficiencia en las operaciones, y estimular y asegurar el cumplimiento de las políticas y directrices emanadas de la dirección”*

Puedo mencionar que el control interno en una empresa es indispensable para la consecución de los objetivos, pero cabe recalcar que un “adecuado” Control Interno, donde se encuentren plasmadas las políticas y procedimientos que van a regir para desarrollar cada actividad con la responsabilidad y el compromiso necesarios para alcanzar los objetivos

planteados por la empresa, buscando en estos la mejora empresarial con el incremento de su rentabilidad y como consecuencia, el logro de los empleados será la estabilidad laboral e incremento de sus ingresos económicos.

6.6.1.1 Informe COSO

El informe del Committee of Sponsoring Organizations surgió como una herramienta para promover la responsabilidad, transparencia y la honestidad de la gestión de los administradores de los recursos públicos y privados, con el informe COSO se incorpora una estructura para solucionar las malas comunicaciones y procedimientos, pues el informe COSO actualizó la práctica del control interno, los procesos de diseño, implementación y evaluación.

Principales Categorías del Informe COSO

- Efectividad y eficiencia operacional,
- Confiabilidad de la información financiera y
- Cumplimiento de políticas, leyes y normas.

Como proceso...

* Es un medio para alcanzar un fin, no es un fin en sí mismo.

* No es un evento o circunstancia sino una serie de acciones que permean en las actividades de una organización.

- * Es una cadena de acciones extendida a todas las actividades inherentes a la gestión e integradas a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión.
- * Los controles deben constituirse “dentro” de la infraestructura de la Organización y no “sobre ella”.

Proporciona una seguridad razonable...

- * No asegura con certeza el cumplimiento de los objetivos de la Organización, sino que contribuye a ello.
- * No importa lo bien diseñado que esté el sistema de control, lo más que se puede esperar es que proporcione una seguridad razonable.

Eficacia del Sistema de Control Interno

El control interno se puede considerar eficaz en cada una de las tres categorías respectivamente, si la dirección de la Unidad tiene la seguridad razonable de que:

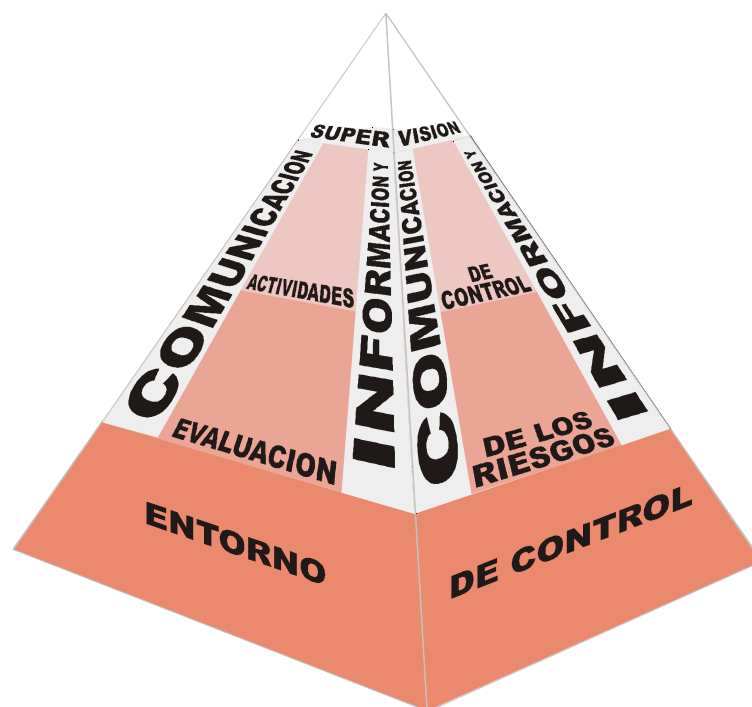
- * Dispone de la información adecuada sobre hasta qué punto se están logrando los objetivos operacionales de la Unidad.
- * Se prepara de forma fiable la información financiera de la misma.
- * Se cumplen las leyes y normativa a las que se encuentra sujeta.

Si bien el control interno es un proceso, su eficacia es el estado o la situación del proceso en un momento dado.

De acuerdo al marco COSO, el control interno consta de cinco componentes relacionados entre sí.

Estos derivarán de la manera en que la Dirección dirija la Unidad y estarán integrados en el proceso de dirección. Los componentes serán los mismos para todas las Organizaciones (sean públicas o privadas) y dependerá del tamaño de la misma la implantación de cada uno de ellos.

Sus componentes:



1. Ambiente de Control

El entorno de control marca la pauta del funcionamiento de una empresa e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control. Es la base de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura. Los factores del ambiente de control incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la empresa, la filosofía de dirección y el estilo de gestión, la manera en que la dirección asigna autoridad y las responsabilidades, donde organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados y la atención y orientación que proporciona a la administración.

“El núcleo de un negocio es su personal (sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la profesionalidad) y el entorno en que trabaja, los empleados son el motor que impulsa la entidad y los cimientos sobre los que descansa todo”.

2. Evaluación de los riesgos:

Consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos. Debido a que las condiciones económicas, industriales, legislativas y operativas continuarán cambiando continuamente es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio. Hemos de tener presente que cada entidad se enfrenta a diversos riesgos externos e internos y una condición previa a la

evolución del riesgo es la identificación de los objetivos a los distintos niveles vinculados entre sí e internamente coherentes.

“La entidad debe conocer y abordar los riesgos con que se enfrenta, estableciendo mecanismos para identificar, analizar y tratar los riesgos correspondientes en las distintas áreas”.

Aunque para crecer es necesario asumir riesgos prudentes, la dirección debe identificar y analizar riesgos, cuantificarlos, y prever la probabilidad de que ocurran así como las posibles consecuencias.

3. Actividades de control

Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección. Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa. Hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones.

“Deben establecerse y ajustarse políticas y procedimientos que ayuden a conseguir una seguridad razonable de que se llevan a cabo en forma eficaz las acciones consideradas necesarias para afrontar los riesgos que existen respecto a la consecución de los objetivos”.

Son tipos de actividades de control:

- Revisión de alto nivel
- Funciones directas
- Procesamiento de información
- Controles físicos
- Indicadores de gestión

4. Información y Comunicación

Se debe identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades. Los sistemas informáticos producen informes que contienen información operativa, financiera y datos sobre el cumplimiento de las normas que permite dirigir y controlar el negocio de forma adecuada.

El mensaje por parte de la alta dirección a todo el personal ha de ser claro; las responsabilidades del control han de tomarse en serio. Los empleados tienen que comprender cuál es el papel en el sistema de control interno y como las actividades individuales estén relacionadas con el trabajo de los demás. Por otra parte, han de tener medios para comunicar la información significativa a los niveles superiores. Asimismo, tiene que haber una comunicación eficaz con terceros, como clientes, proveedores, organismos de control y accionistas.

Además de la comunicación interna debe existir una comunicación efectiva con entidades externas tales como accionistas, autoridades, proveedores y

clientes. Ello contribuye a que las entidades correspondientes comprendan lo que ocurre dentro de la organización y se mantengan bien informadas. Por otra parte, la información comunicada por entidades externas a menudo contiene datos importantes sobre el sistema de control interno.

5. Supervisión o monitoreo:

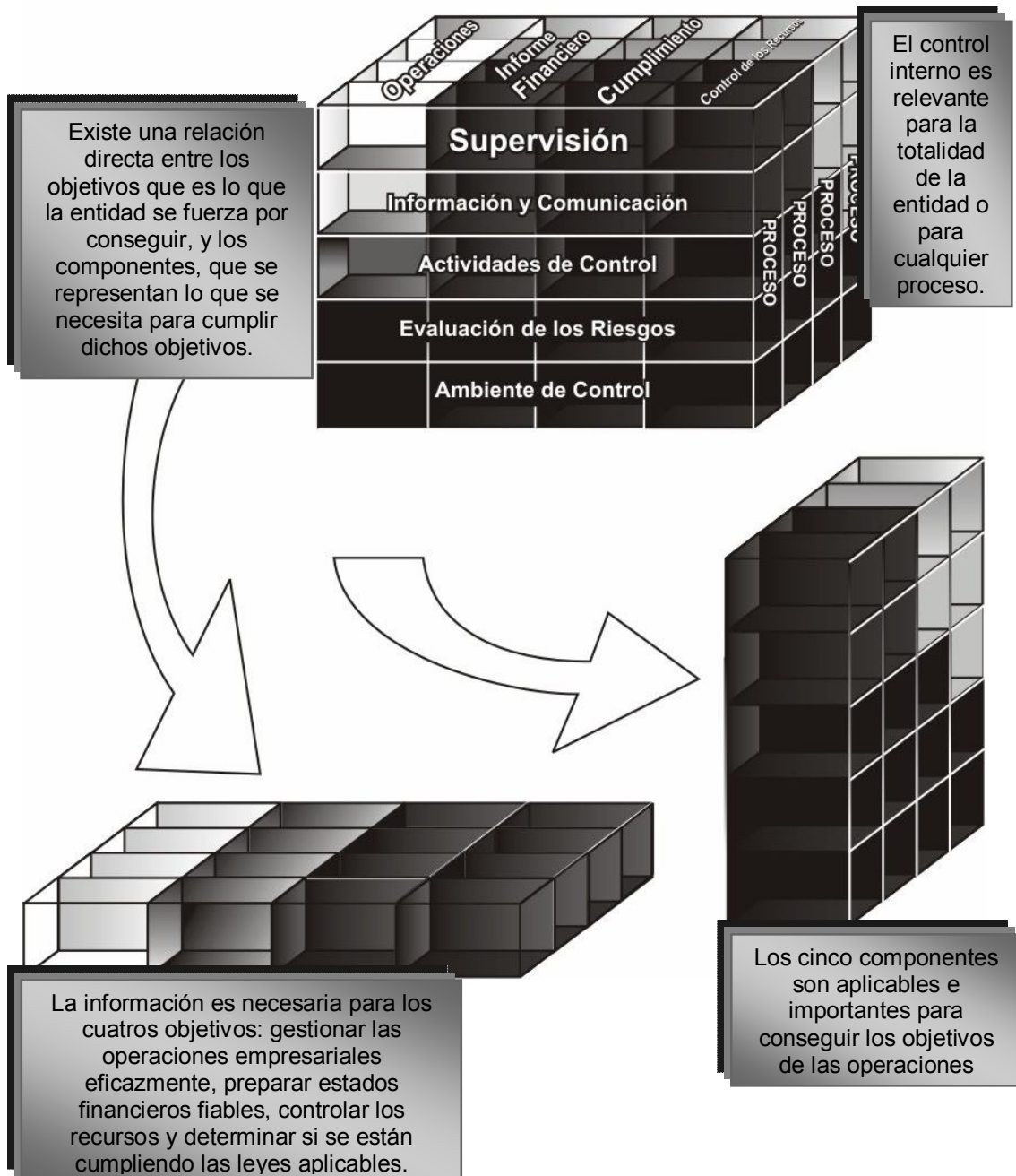
Los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas. La supervisión continuada se da en el transcurso de las operaciones. Incluye tanto las actividades normales de dirección y supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones periódicas dependerán esencialmente de una evaluación de los riesgos y de la eficacia de los procesos de supervisión continuada. Las deficiencias detectadas en el control interno deberán ser notificadas a niveles superiores, mientras que la alta dirección y el consejo de administración deberán ser informados de los aspectos significativos observados.

“Todo el proceso debe ser supervisado, introduciéndose las modificaciones pertinentes cuando se estime necesario. De esta forma el sistema puede reaccionar ágilmente y cambiar de acuerdo a las circunstancias”.

Luego del análisis de cada uno de los componentes, podemos sintetizar que éstos, vinculados entre sí:

- Generan una asociación y forman un sistema integrado que responde de una manera dinámica a las circunstancias cambiantes del entorno.
- Son influidos e influyen en los métodos y estilos de dirección aplicables en las empresas e inciden directamente en el sistema de gestión, teniendo como premisa que el hombre es el activo más importante de toda organización y necesita tener una participación más activa en el proceso de dirección y sentirse parte integrante del Sistema de Control Interno que se aplique.
- Están entrelazados con las actividades operativas de la entidad coadyuvando a la eficiencia y eficacia de las mismas.
- Permiten mantener el control sobre todas las actividades.
- Su funcionamiento eficaz proporciona un grado de seguridad razonable de que una o más de las categorías de objetivos establecidas van a cumplirse. Por consiguiente, estos componentes también son criterios para determinar si el control interno es eficaz.
- Marcan una diferencia con el enfoque tradicional de control interno dirigido al área financiera.
- Coadyuvan al cumplimiento de los objetivos organizacionales en sentido general.

RELACION ENTRE OBJETIVOS Y COMPONENTES



6.7. Metodología Modelo Operativo

“La metodología es la ciencia que nos enseña a dirigir determinado proceso de manera eficiente y eficaz para alcanzar los resultados deseados y tiene como objetivo darnos la estrategia a seguir en el proceso”

Partiendo desde esta conceptualización podemos decir que la Evaluación del Sistema de Control Interno en el proceso de ventas se efectuará utilizando el marco COSO con la finalidad de obtener un proceso adecuado y mediante este incrementar las ventas y lograr una rentabilidad óptima en la Avícola Agoyán.

Este procedimiento se ha estructurado por cada uno de los métodos del CI utilizando indicadores que en cada caso describen los principales aspectos que permiten evaluar las mismas.

6.7.1. Fases de la Metodología

En la presente investigación tendremos estructuradas las siguientes etapas:

1. Fase de sensibilización
2. Fase de planificación y organización del proceso
3. Fase de ejecución
4. Fase de toma de decisiones y propuesta de mejoras continuas
5. Fase de seguimiento y control

**“EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
EN EL ÁREA DE VENTAS CON LA FINALIDAD DE
ELEVAR SUS NIVELES E INCREMENTAR LA
RENTABILIDAD DE LA EMPRESA”**



AVICOLA AGOYAN

FASE I - Sensibilización

Esta fase comprende la concienciación a los directivos y en general a todos los empleados de la empresa con la finalidad de prepararlos y ponerlos al tanto sobre la necesidad de realizar la evaluación del control interno de los procesos de ventas. Aquí se realizarán charlas y mantendrá reuniones para explicar los lineamientos a seguir.

FASE II. - Planificación

La planificación comprende la forma en la que se programará el desarrollo de la tercera etapa que es la ejecución de la evaluación.

FASE III - Ejecución

Esta fase comprende la realización de la Evaluación del Control Interno del proceso de ventas, la misma que nos dará las pautas para la toma de decisiones una vez que se reflejen las falencias del proceso.

.FASE IV. - Toma de decisiones

Corresponde a la ejecución de acciones concretas derivadas de las valoraciones y recomendaciones realizadas y resumidas en un plan o matriz de evaluación. Esta fase se desarrollará después del planteamiento de la propuesta, y serán los encargados de llevarla a cabo los directivos de la empresa.

FASE V. - Seguimiento y Control

Se establece esta fase con el objetivo de verificar el cumplimiento del plan de acción. Es una etapa dinámica, que incluso permite rectificar el plan de acción. Al igual que la fase III, se efectuará de forma continua después de realizada la evaluación del control interno en el proceso de ventas, y los encargados de realizar el seguimiento y control serán las personas seleccionadas por la dirección de la empresa.



DESARROLLO DE LA PROPUESTA

FASE II. - Planificación

La Evaluación del Control Interno de los Procesos de Ventas de la Empresa “Avícola Agoyán”, se realizará con la finalidad de determinar la eficiencia y eficacia de los procesos en el segundo periodo del 2010.

2.1 Objetivos

- Definir el conjunto de circunstancias que enmarcan el funcionamiento de la empresa, las mismas que influirán en la concienciación de sus empleados y directivos en el cumplimiento y asignación de funciones y responsabilidades.
- Identificar y analizar los riesgos relevantes que afecten en la consecución de los objetivos.
- Determinar políticas y procedimientos que ayuden a establecer una seguridad razonable de la eficacia de las acciones que se consideren necesarias para afrontar los riesgos existentes.

2.2 Alcance

La Evaluación del control interno de los procesos, comprende el análisis de los procedimientos efectuados para el control eficiente del proceso de ventas, y la medición de objetivos y acciones estratégicas planteadas.

2.3 Estructura de la empresa

Grafico # 15

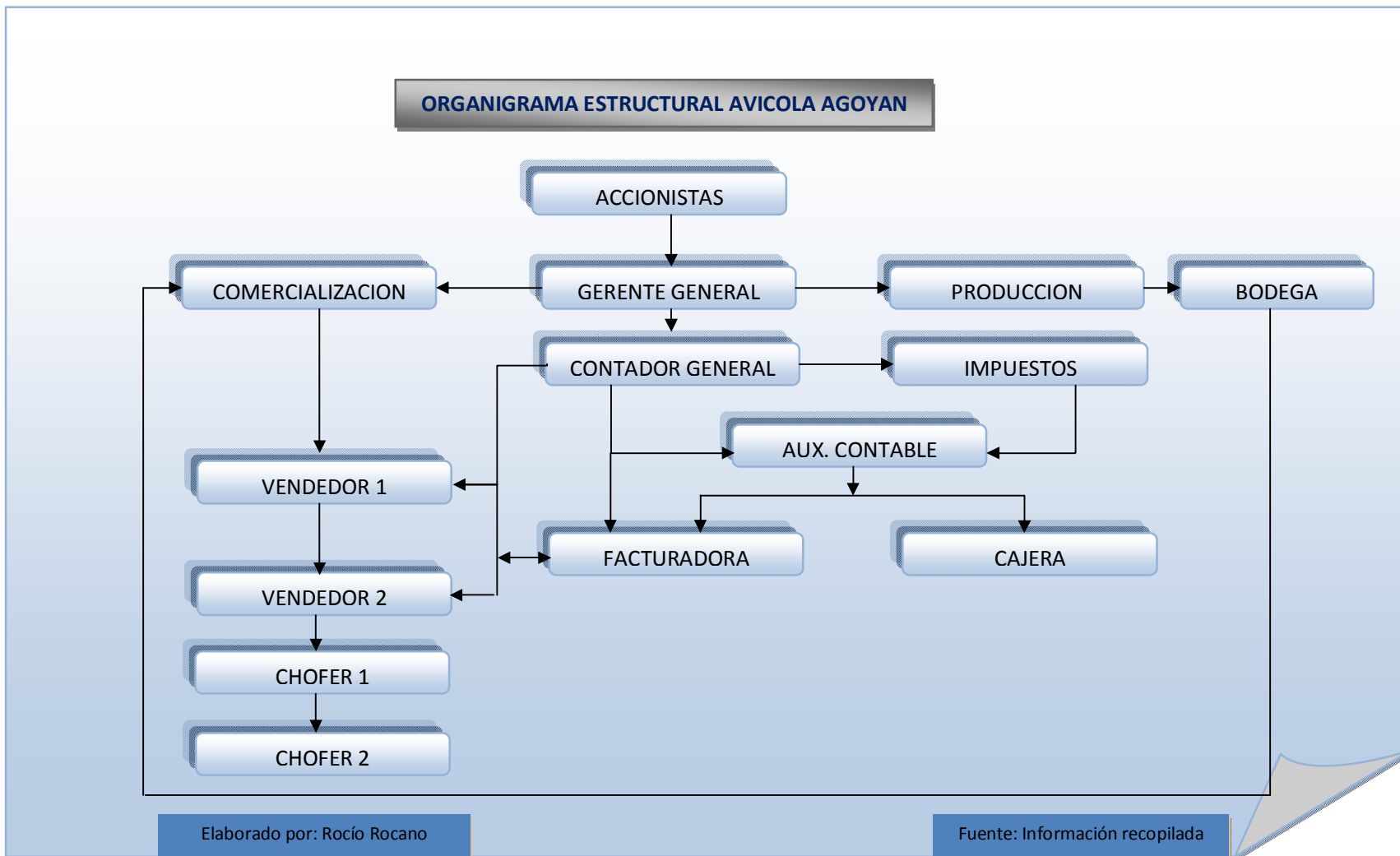
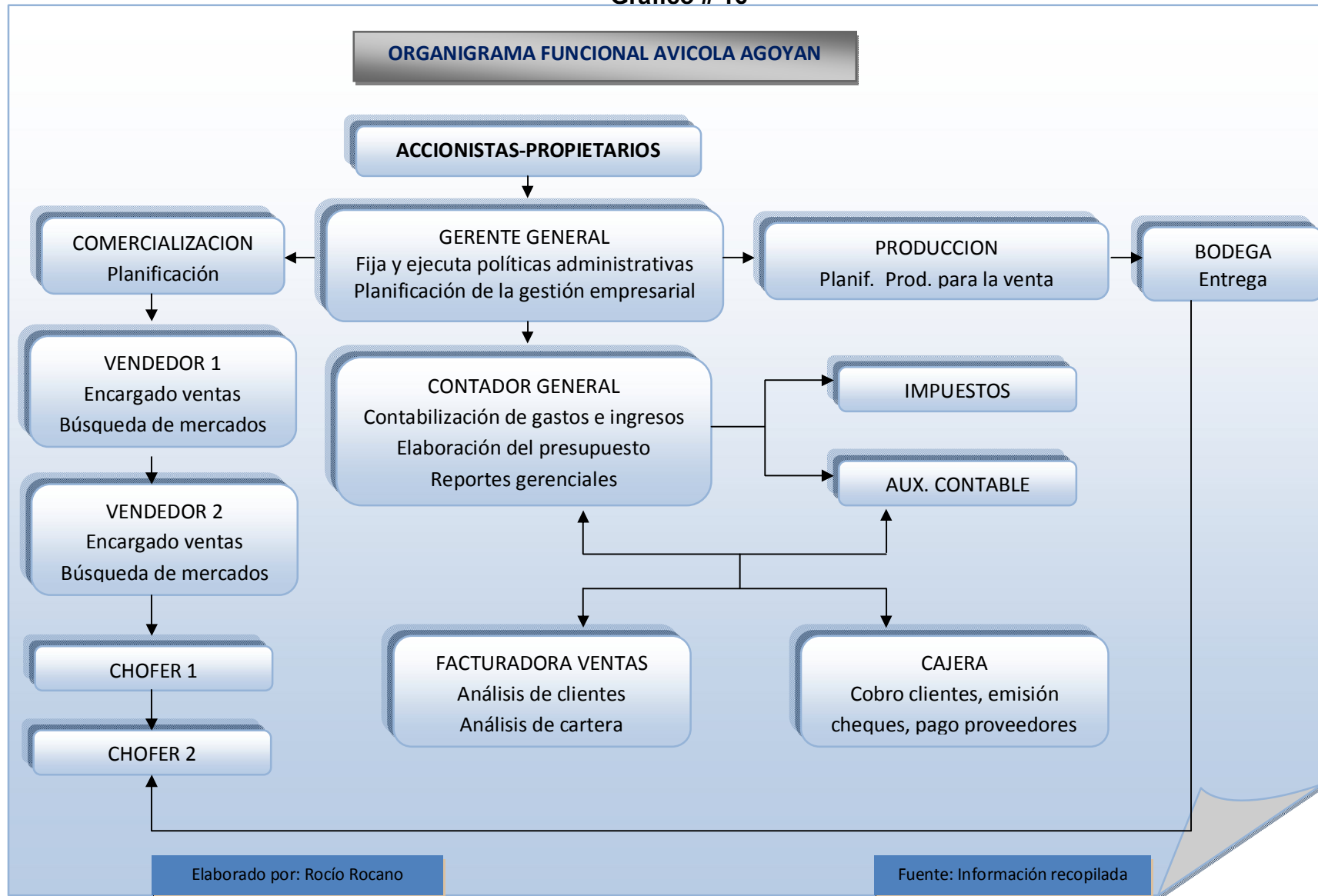


Grafico # 16



2.4. Técnicas de Recolección de Información

Para efectuar la evaluación del sistema de control interno del proceso de ventas nos basaremos en métodos tales como: el método gráfico y cuestionario que permitirán una revisión y determinación de deficiencias que en base a los resultados nos proporcionarán las pautas, para corregir desviaciones de manera que existan mejoras en los controles insuficientes, y tomar medidas correctivas encaminando a un mejoramiento continuo y a cumplir los objetivos.

2.4.1 Gráfico

Señala por medio de cuadros y gráficas el flujo de las operaciones a través de los puestos o lugares donde se encuentran establecidas las medidas de control para el ejercicio de las operaciones.

Este método permite detectar con mayor facilidad los puntos o aspectos donde se encuentran debilidades de control.

2.4.2 Cuestionarios

Consiste en el empleo de cuestionarios, los cuales incluyen preguntas respecto a cómo se efectúa el manejo de las operaciones y quién tiene a su cargo las funciones.

Los cuestionarios son formulados de tal manera que las respuestas afirmativas indican la existencia de una adecuada medida de control, mientras que las respuestas negativas señalan una falla o debilidad en el sistema establecido.

En la presente investigación serán los cuestionarios la técnica a utilizar para la determinación de las debilidades y fortalezas del Control Interno:

2.5 Tiempo Estimado

El tiempo para cumplir con la evaluación del control interno a los procesos de ventas se ha estimado en 30 días laborables distribuidos en:

Tabla # 16 – Tiempo Estimado

FASES	DIAS
1. Fase de sensibilización	2
2. Fase de planificación y organización del proceso	4
3. Fase de ejecución	18
4. Fase de toma de decisiones y propuesta de mejoras continuas	6
5. Fase de seguimiento y control	Lo efectuara el personal seleccionado
Total	30

2.6 Metodología del Trabajo

1. El investigador determinará el riesgo inherente, como producto de la información recopilada.
2. El investigador, realizará los cuestionarios de control interno bajo el método COSO y ejecutarán su aplicación, determinando de esta forma el riesgo existente.
3. Al detectar las deficiencias de control interno, el investigador llevará a efecto una constatación física en base a una muestra, de todo el proceso de ventas.
4. Se realizará una matriz de riesgos relevantes con el objeto de resumir la evaluación efectuada.
5. El auditor comunicará los resultados obtenidos de la Evaluación.



Cronograma de Actividades

AVÍCOLA AGOYAN CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES Tabla # 17

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
Planificación Preliminar	Investigador							
Conocimiento global de la información								
Recopilación de la normativa vigente del área de ventas								
Elaboración de la Planificación								
Planificación Específica	Investigador							
Análisis de información recopilada								
Elaboración del Cuestionario de Control Interno (COSO)								
Ejecución del Trabajo	Investigador							
Aplicación del cuestionario de control Interno al área de ventas								
Análisis de los resultados obtenidos de los cuestionarios aplicados								
Determinación del riesgo de control								
Verificación ocular de los procesos de ventas								
Verificación física de los documentos de respaldo de las ventas								
Comunicación de Resultados	Investigador							
Elaboración de la Matriz de Riesgos								
Comunicación y presentación del informe								
Seguimiento	Empresa							

Elaborado por: Rocío Rocano

Fuente: Datos propios



FASE II – Ejecución

Evaluación del Control Interno al Proceso de Ventas

PROGRAMA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO AL PROCESO DE VENTAS

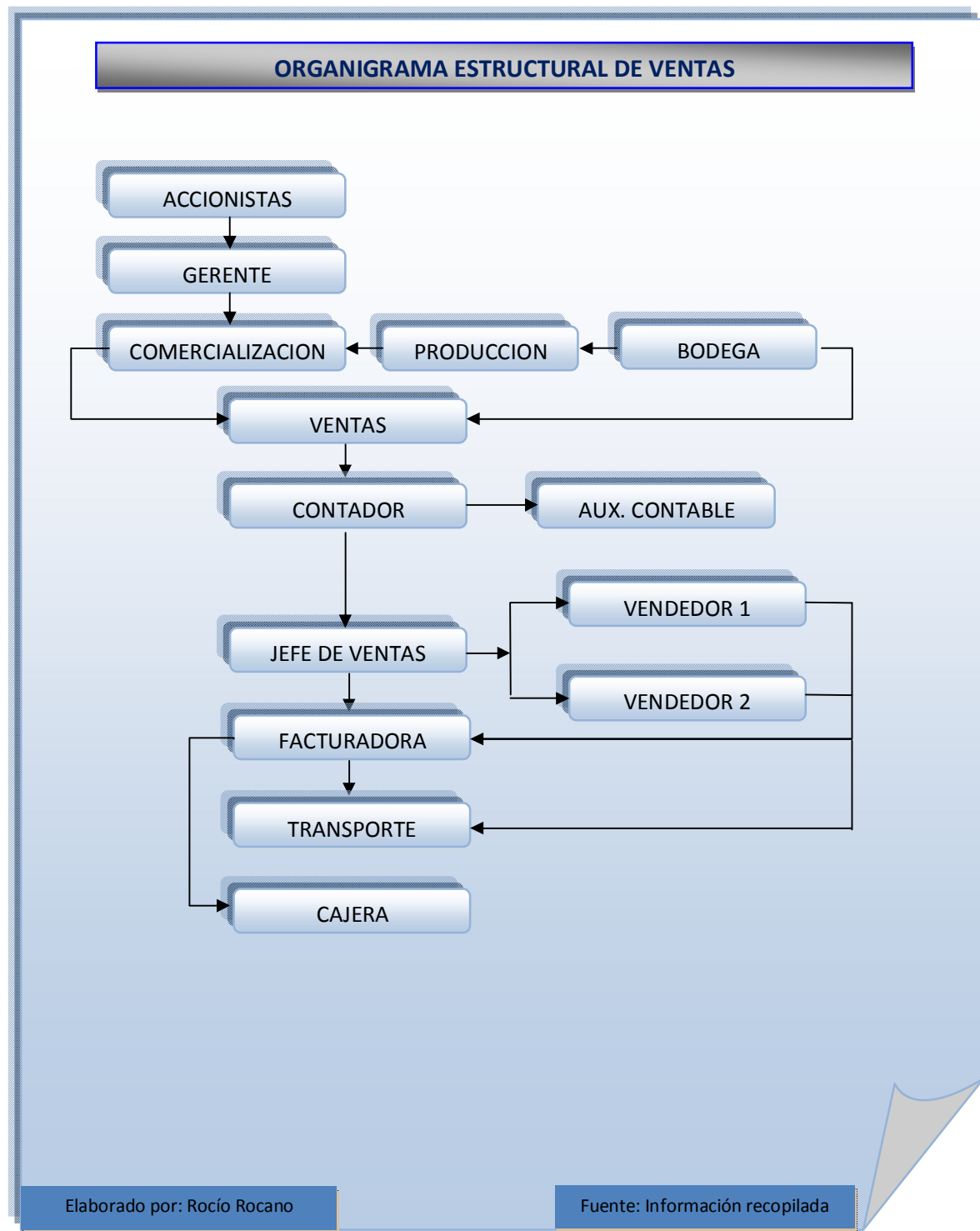
Período de Evaluación: 1 de Julio al 31 de Diciembre del 2010

OBJETIVOS:				
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Evaluar el Sistema de Control interno existente. ✓ Determinar las áreas críticas del proceso de ventas. ✓ Establecer recomendaciones y mejoras en el proceso de control interno. 				
No.	PROCEDIMIENTOS	ELAB.	REF.P/T	OBSERVACION
1	Elabore un organigrama del proceso de ventas.	RR	A1	
2	Evalúe el Control Interno (COSO I) por medio de cuestionarios y establezca el nivel de confianza y riesgo.	RR	A2	
3	Seleccione una muestra representativa de las ventas y determine si se ha cumplido con las ventas planificadas.	RR	A3	
4	Seleccione una muestra representativa de clientes y realice entrevistas con la finalidad de verificar: <ul style="list-style-type: none"> . Atención y servicio al cliente . Oferta del producto al cliente . Estado en que llega el producto al cliente. 	RR	A4	
5	Indicadores sugeridos - Análisis de Rentabilidad.	RR	A5	
6	Elabore una matriz de riegos (informe final)	RR	A6	

Elaborado por:	Fecha:
Supervisado por:	Fecha:



Gráfico # 17

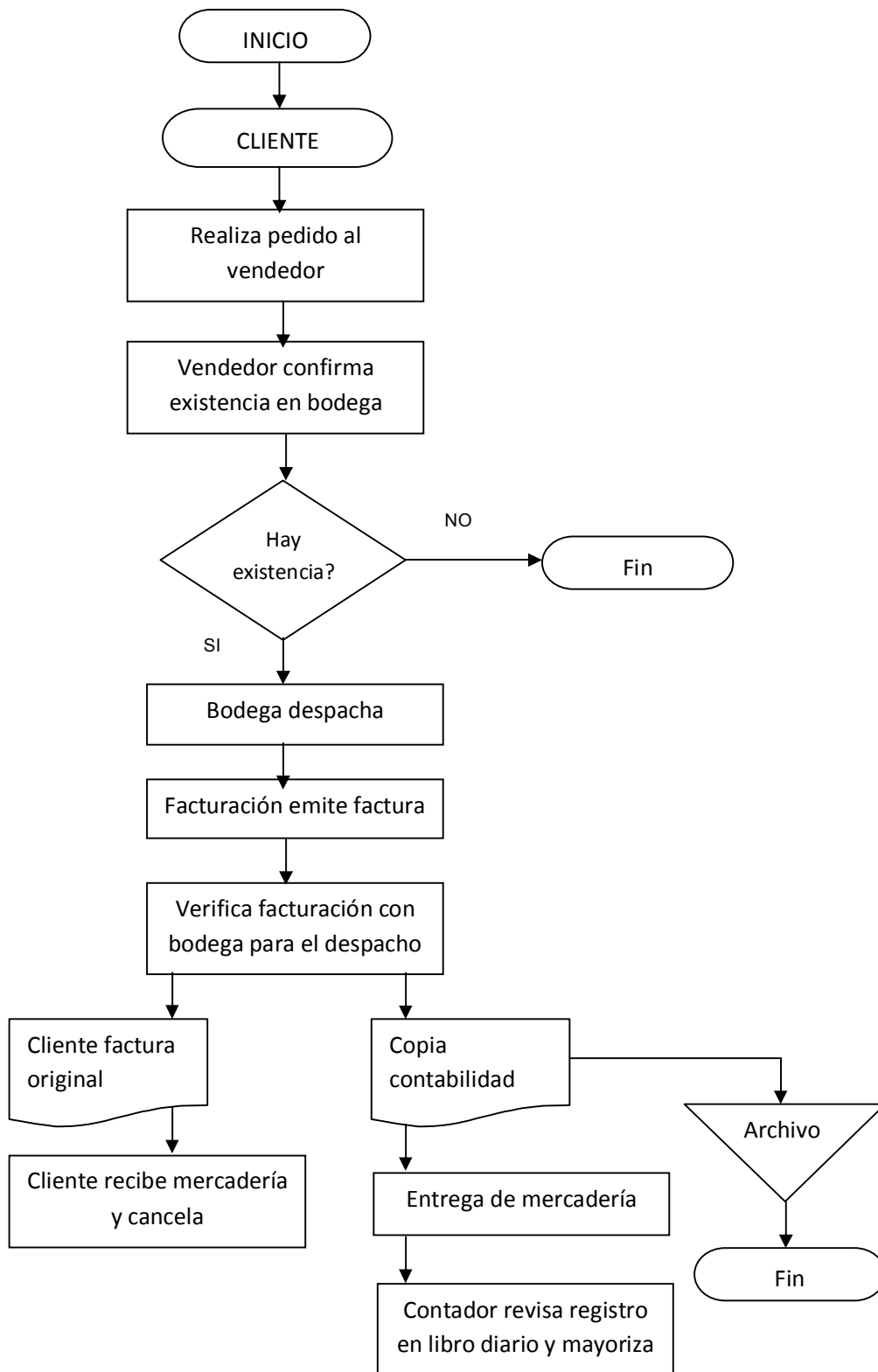


Elaborado por: Rocío Rocano

Fuente: Información recopilada



Gráfico # 17





Encuesta para medir el Riesgo en el Ambiente de Control

A2.

Área de Ventas

Objetivo: Medir el nivel de riesgos en el Área de Ventas

Alcance: Personal involucrado en el área de ventas

Indicaciones para el personal encuestado:

- Marque con una **X** en la opción que considera conveniente
- Se deberá considerar **SI**, respuesta positiva al cumplimiento de la pregunta, **NO**, respuesta negativa a la pregunta, **NULA** es una respuesta imparcial.
- El casillero de observación servirá para algún comentario o recomendación que desee sugerir.

No.	PREGUNTA	RESPUESTAS			OBSERVACION
		SI	NO	POND.	
1	¿Se tiene documentado un código de ética para el buen desempeño de los empleados?		X	1	
2	¿La empresa tiene establecido mecanismos para lograr la competencia profesional de sus trabajadores?		X	1	
3	¿Se realiza diferentes actividades para crear y fomentar, un estado de confianza mutua relacionada al puesto de trabajo y la participación de los trabajadores, facilitando la toma de decisiones?	X		1	
4	¿Existen organigramas estructurales y funcionales de acuerdo al área?		X	1	
5	¿Cuenta con manuales de normas y procedimientos para los procesos de ventas que especifiquen los niveles de autoridad y responsabilidad de los trabajadores para evitar la dualidad y divagación de la responsabilidad?	X		1	No se difunden



6	¿Se ejecuta chequeos periódicos del cumplimiento de los procesos y la efectividad de las técnicas utilizadas en su desarrollo, y de las políticas y procedimientos establecidos?		X	1	
TOTAL		2	4	6	

PT = Ponderación Total

CT = Calificación Total

NC = Nivel de Confianza

NC o CR = $CT * 100 / PT$

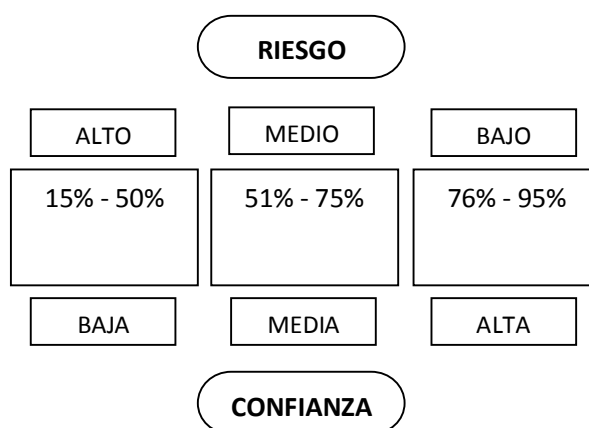
NC = $2 * 100 / 6$

NC = 33.33% BAJA

NR = 67,67% MEDIO

Se determinó que el nivel de riesgo es medio y tiene un nivel de confianza bajo, lo que demuestra que existen riesgos de atención en este componente.

Por oposición a nivel de confianza obtenemos el riesgo de control así:



Encuesta para medir el Riesgo en la Evaluación de Riesgos

Área de Ventas

Objetivo: Medir el nivel de riesgos en el Área de Ventas

A2.2

Alcance: Personal involucrado en el área de ventas

Indicaciones para el personal encuestado:

- Marque con una **X** en la opción que considera conveniente
- Se deberá considerar **SI**, respuesta positiva al cumplimiento de la pregunta, **NO**, respuesta negativa a la pregunta, **NULA** es una respuesta imparcial.
- El casillero de observación servirá para algún comentario o recomendación que desee sugerir.

No.	PREGUNTA	RESPUESTAS			OBSERVACION
		SI	NO	POND.	
1	¿Se encuentra establecidas las herramientas (manuales, cuestionarios, organigramas, flujogramas) para la identificación de los riesgos?		X	1	
2	¿El personal del área de ventas está capacitado para su correcto desempeño?		X	1	
3	¿Los objetivos globales de la entidad proporcionan una descripción y orientación suficientemente amplias de las metas de la misma y son, además, lo bastante específicos?	X		1	
4	¿Se dispone de procedimientos capaces de captar e informar oportunamente los cambios registrados?		X	1	
TOTAL		1	3	4	



PT = Ponderación Total

CT = Calificación Total

NC = Nivel de Confianza

NC o CR = $CT * 100 / PT$

NC = $1 * 100 / 4$

NC = 25% BAJA

NR = 75% MEDIO

Se determinó que el nivel de riesgo es alto y tiene un nivel de confianza bajo, lo que demuestra que existen riesgos de atención en este componente.



Encuesta para medir el Riesgo en las Actividades de Control

A2.3

Área de Ventas

Objetivo: Medir el nivel de riesgos en el Área de Ventas

Alcance: Personal involucrado en el área de ventas

Indicaciones para el personal encuestado:

- Marque con una **X** en la opción que considera conveniente
- Se deberá considerar **SI**, respuesta positiva al cumplimiento de la pregunta, **NO**, respuesta negativa a la pregunta, **NULA** es una respuesta imparcial.
- El casillero de observación servirá para algún comentario o recomendación que desee sugerir.

No.	PREGUNTA	RESPUESTAS			OBSERVACION
		SI	NO	POND.	
1	¿Existe un manual donde se delimite las funciones y responsabilidades de cada uno de los trabajadores?	X		1	
2	¿Se han establecido las debidas coordinaciones entre las áreas de ventas y las que propicien la integración, la consistencia y la responsabilidad con carácter colectivo?	X		1	
3	¿La estructura de Control Interno y todas las transacciones y hechos significativos, están claramente documentados, y están disponibles para su verificación?		X	1	
4	¿La dirección tiene identificadas las personas facultadas para realizar determinadas actividades dentro del ámbito de su competencia?	X		1	
5	¿Se realizan conteos físicos, periódicos, de los inventarios y se concilian con los registros contables?	X		1	
6	¿Existen dispositivos de seguridad para restringir el acceso a la producción y registros?		X	1	
7	¿Existen planes de rotación del personal		X	1	



	involucrado en el desempeño en las tareas claves y se desarrollan con calidad?				
8	¿El sistema de información es flexible y susceptible de modificaciones rápidas que permitan hacer frente a necesidades cambiantes de la dirección?	X		1	
9	¿La administración de información se lleva a cabo mediante procesos tecnológicos que permita a cada trabajador cumplir con sus responsabilidades y supervisar el cumplimiento de las políticas?	X		1	
10	¿Existe un sistema de indicadores de rendimiento implementado en la entidad para la puesta en marcha de acciones correctivas que disminuyan o eliminen las desviaciones importantes.		X	1	
11	¿Se ha desarrollado un plan de Auditoría Interna y se ha puesto en funcionamiento, utilizándose y respetándose los resultados?		X	1	
TOTAL		6	5	11	

PT = Ponderación Total

CT = Calificación Total

NC = Nivel de Confianza

NC o CR = $CT * 100 / PT$

NC = $6 * 100 / 11$

NC = 54,55% MEDIA

NR = 45,45% ALTO

En este componente la confianza llego a un nivel medio, al igual que el nivel de riesgo.



**Encuesta para medir el Riesgo en la Información y
Comunicación Área de Ventas**

A2.4

Objetivo: Medir el nivel de riesgos en el Área de Ventas

Alcance: Personal involucrado en el área de ventas

Indicaciones para el personal encuestado:

- Marque con una **X** en la opción que considera conveniente
- Se deberá considerar **SI**, respuesta positiva al cumplimiento de la pregunta, **NO**, respuesta negativa a la pregunta, **NULA** es una respuesta imparcial.
- El casillero de observación servirá para algún comentario o recomendación que desee sugerir.

No.	PREGUNTA	RESPUESTAS			OBSERVACION
		SI	NO	POND.	
1	¿Existe un mecanismo interno, donde el jefe del áreas recibe la información necesaria para su desempeño?	X		1	Método documentado
2	¿El flujo de información es ascendente, descendente, horizontal y transversal donde la Web y el uso de correo electrónico constituyen un elemento decisivo para la conducción y control al poder disponer de la información satisfactoria, a tiempo y en el lugar necesario?	X		1	
3	¿La información del sistema debe cumplir los atributos de contenido apropiado, oportunidad, actualización, exactitud y accesibilidad?		X	1	
4	¿El sistema de información es revisado y actualizado para superar las deficiencias detectadas en su		X	1	



	funcionamiento?				
5	¿La información se utiliza para el procesamiento de datos generados internamente, relativos a las operaciones económicas - contables y a las actividades operativas internas?	X		1	
6	¿El compromiso de la dirección con el sistema de información se refleja en la asignación de recursos suficientes para su funcionamiento eficaz?		X	1	
7	¿El proceso de comunicación realiza la difusión y sustentación de sus valores éticos, así como los de su misión, políticas, objetivos y resultados de su gestión?		X	1	
8	¿El sistema de comunicación se estructura en canales de transmisión de datos e información donde se conectan diferentes emisores y receptores?	X		1	
TOTAL		4	4	8	

PT = Ponderación Total

CT = Calificación Total

NC = Nivel de Confianza

NC o CR = $CT * 100 / PT$

NC = $4 * 100 / 8$

NC = 50% BAJA

NR = 50% ALTO

En la información y comunicación encontramos un nivel de confianza bajo, por lo tanto el nivel de riesgo es alto.



Encuesta para medir el Riesgo en la Supervisión y Monitoreo Área de Ventas

A2.5

Objetivo: Medir el nivel de riesgos en el Área de Ventas

Alcance: Personal involucrado en el área de ventas

Indicaciones para el personal encuestado:

- Marque con una **X** en la opción que considera conveniente
- Se deberá considerar **SI**, respuesta positiva al cumplimiento de la pregunta, **NO**, respuesta negativa a la pregunta, **NULA** es una respuesta imparcial.
- El casillero de observación servirá para algún comentario o recomendación que desee sugerir.

No.	PREGUNTA	RESPUESTAS			OBSERVACION
		SI	NO	POND.	
1	¿En el área de ventas existen empleados que son responsables de evaluar periódicamente la eficacia de su Sistema de Control Interno y comunicar los resultados a las autoridades competentes?		X	1	
2	¿En la empresa se da cumplimiento a la legislación y normas vigentes, incluida las políticas, estrategias y los procedimientos emanados?	X		1	
3	¿Se ha planificado planes de Auditoría que informen sobre la eficacia y eficiencia del CI?		X	1	
4	¿Se valida de forma periódica, los supuestos que sustentan los objetivos de la organización?	X		1	
5	¿Las deficiencias que afectan o pueden llegar a afectar la efectividad del		X	1	



Sistema de Control Interno son informadas?				
TOTAL	2	3	5	

PT = Ponderación Total

CT = Calificación Total

NC = Nivel de Confianza

NC o CR = $CT * 100 / PT$

NC = $2 * 100 / 5$

NC = 40% MEDIA

NR = 60% MEDIO

Se determinó que existe un riesgo medio y una confianza media.



A2.6

RESULTADOS DE LA EVALUACION DEL CONTROL INTERNO

Componentes	NC	NR	IMPACTO
Ambiente de control	33,33	67,67	Medio
Evaluación de Riesgos	25,00	75,00	Medio
Actividades de Control	54,55	45,45	Alto
Información y Comunicación	50,00	50,00	Alto
Supervisión y Monitoreo	40	60	Medio

Como podemos observar, los componentes que dieron como resultado un riesgo alto son las Actividades de Control y la Información y comunicación, estos serán los componentes en los que pondremos mayor atención en nuestra investigación.



A3

CASA GRANDE
AVICOLA GOYAN
RESUMEN DE PRECIO Y VENTA DE HUEVOS/2010

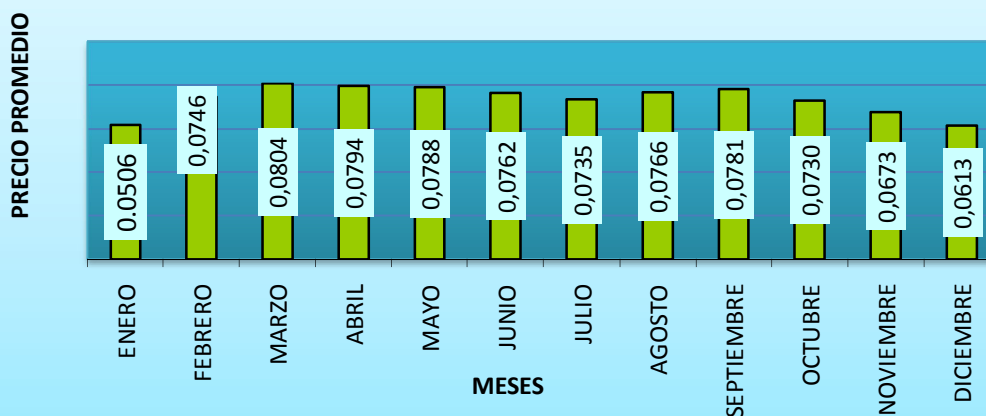
MES	VENTAS			PREC.CUBETA
	PRECIO PROMEDIO	UNIDADES	VALOR	
ENERO	0,0618	7.483.830,00	462.324,75	1,85
FEBRERO	0,0746	7.514.925,00	560.319,80	2,24
MARZO	0,0804	7.048.620,00	567.016,50	2,41
ABRIL	0,0794	8.485.590,00	673.693,88	2,38
MAYO	0,0788	6.555.135,00	516.645,65	2,36
JUNIO	0,0762	6.623.685,00	504.747,50	2,29
JULIO	0,0735	9.282.975,00	682.619,67 *	2,21
AGOSTO	0,0766	7.860.990,00	602.369,48 *	2,30
SEPTIEMBRE	0,0781	9.839.550,00	768.562,95 *	2,34
OCTUBRE	0,0730	7.721.085,00	563.627,90 *	2,19
NOVIEMBRE	0,0673	8.408.875,00	566.262,73 *	2,02
DICIEMBRE	0,0613	9.237.486,60	566.334,18 *	1,84
TOTAL	0,0734	96.062.746,60	7.034.524,99	2,20

* Periodo investigado

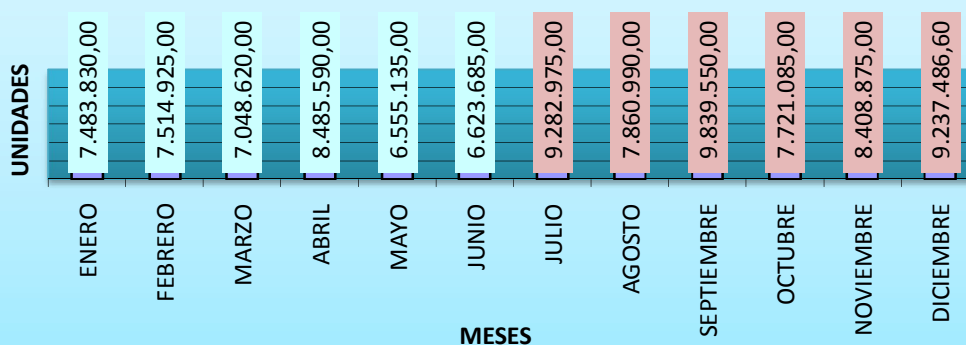


VENTA DE HUEVOS PRECIO PROMEDIO / 2010

A3.1



TOTAL HUEVOS VENDIDOS MENSUALES / 2010



Observaciones:

Hemos realizado el análisis de las ventas efectuadas desde el mes de enero a diciembre del 2010, donde se determinó que en los meses de marzo, mayo, junio y agosto no se cumplió con la planificación de las ventas, teniendo ventas con un cumplimiento del 78% en el mes de marzo, y en los meses siguientes se cumplió con lo presupuestado en un 73%, 74% y 87% respectivamente, lo que quiere decir que no se está cumpliendo con las ventas presupuestados y esto genera una pérdida sustancial para la empresa.



A4.

ENTREVISTAS A CLIENTES DE LA EMPRESA AVÍCOLA AGOYÁN

TEMA: ATENCIÓN CLIENTE

OBJETIVO: Determinar la calidad del servicio y atención al cliente impartido por parte de la Fuerza de Ventas.

Desarrollo:

1. La atención ofrecida por parte de la vendedora es:

Muy Buena.....Buena..... Regular.....Mala.....

2.¿La atención ofrecida por parte de la facturadora de ventas es:

Muy Buena.....Buena..... Regular.....Mala.....

3.¿La vendedora brinda un servicio de calidad ofreciendo no solo el producto, sino las ventajas de su consumo?

Si..... No.....

3.¿La vendedora tiene la flexibilidad necesaria para negociar el producto?

Si..... No.....

4. El producto llega en buenas condiciones y a tiempo?

Si..... No.....

Observaciones:

Después de haber realizado la entrevista a un grupo de clientes se determino que:

- ✓ Atención al cliente es deficiente tanto de la vendedora como de la facturadora.
- ✓ No existen estrategias de venta para ofrecer el producto



A4.1

EVALUACION DEL CONTROL INTERNO AL PROCESO DE VENTAS

AVICOLA AGOYAN

Atención AL Cliente:

A través de una muestra de clientes y al aplicar una entrevista a los mismos, se determinó que la vendedora no es cortés y atenta con los clientes, Las ventas las realiza de forma telefónica, y casi nunca los visita para saber de la conformidad o no del producto, además por ser la única vendedora no ve la necesidad de mantener al cliente, sin hacer nada por ganarse la fidelidad de los mismos, por lo que no tiene flexibilidad en los precios al momento de la negociación a pesar de que en muchas ocasiones tiene la autorización para hacerlo.

Lo mismo sucede con la facturadora y los choferes que realizan la entrega del producto, son descorteses y lo que menos les interesa es la satisfacción del cliente.



**INDICADORES DE GESTIÓN
AVICOLA AGOYAN
PROCESOS DE VENTAS**

A5.

Período de análisis: 1 de Julio al 31 de diciembre del 2010

La empresa no tiene establecidos los índices de gestión que deberían ser aplicados para conocer su desempeño. Es por esto que recomendamos la utilización de los siguientes índices:

Indicadores de Gestión:

- ✓ **Cubetas vendidas por vendedor**

Cubetas vendidas / Número de vendedores

Se ha escogido el promedio mensual de ventas para determinar las cubetas vendidas por vendedor, lamentablemente la empresa cuenta con un solo vendedor que monopoliza el mercado y no se puede tener una comparación, este índice lo recomendamos para el momento que la empresa decida incrementar el número de vendedores.

- ✓ **Cumplimiento de ventas**

Ventas reales / Ventas Presupuestadas

El cumplimiento de las ventas de la Avícola Agoyán podemos medir con este indicador, ya que por medio de éste podemos medir en que porcentaje está siendo cumplido lo presupuestado con las ventas realizadas.



**INDICADORES DE GESTIÓN
AVICOLA AGOYAN
PROCESOS DE VENTAS**

A5.1

✓ **Efectividad de venta**

Clientes Atendidos / Clientes por Ruta

Podemos medir el porcentaje de clientes atendidos de un global de las rutas establecidas para la distribución.

✓ **Desarrollo de Oportunidades**

Atendidos Actuales / Nuevos Clientes

Este indicador nos va a demostrar el crecimiento o no de nuestro mercado consumidor, por ejemplo: si tenemos 100 clientes atendidos, nuestra meta será de incrementar 5 clientes por semana.

✓ **Nivel de Rechazo**

Cubetas Vendidas / Cubetas Devueltas

Este índice nos muestra la pérdida que ocurre en la venta, puede ser ocasionado por varios factores como: impuntualidad en la entrega, mal servicio, accidentes en la vía, mal control en el embarque, debido a que es un producto delicado, merece un adecuado control.



RENTABILIDAD DE LA EMPRESA

A5.2

Se dice que una empresa es rentable cuando genera suficiente utilidad o beneficio, es decir, cuando sus ingresos son mayores que sus gastos, y la diferencia entre ellos es considerada como aceptable.

Pero lo correcto al momento de evaluar la rentabilidad de una empresa es evaluar la **relación que existe entre sus utilidades o beneficios, y la inversión o los recursos** que ha utilizado para obtenerlos.

Para obtener esta rentabilidad haremos uso de los indicadores, índices y razones que nos servirán en nuestro tema de estudio:

ROA.- Índice de Retorno sobre Activos (ROA por sus siglas en inglés) mide la rentabilidad de la empresa con respecto a los activos que posee. El ROA nos da una idea de cuán eficiente es una empresa en el uso de sus activos para generar utilidades.

La fórmula del ROA es:

$$\text{ROA} = (\text{Utilidades} / \text{Activos}) \times 100$$

Nos da un ROA de 2,59%, es decir, la empresa tiene una rentabilidad del 2,59% con respecto a los activos que posee. O, en otras palabras, la empresa utiliza el 2,59% del total de sus activos en la generación de utilidades.



A5.3

ROE.- Rentabilidad del Patrimonio.- El índice de retorno sobre patrimonio (ROE por sus siglas en inglés) mide rentabilidad de una empresa con respecto al patrimonio que posee. El ROE nos da una idea de la capacidad de una empresa para generar utilidades con el uso del capital invertido en ella y el dinero que ha generado.

La fórmula del ROE es:

$$\text{ROE} = (\text{Utilidades} / \text{Patrimonio}) \times 100$$

Al 31 de diciembre de 2010

Utilidades Acumuladas: \$103.855,28

Patrimonio: \$1'936.774,44

$$\text{ROE} = (103.855,28 / 1'936.774,44) \times 100$$

$$\text{ROE} = 5,36\%$$

Nos da un ROE de 5,36%, es decir, la empresa tiene una rentabilidad del 5,36% con respecto al patrimonio que posee. O, en otras palabras, la empresa utiliza el 5,36% de su patrimonio en la generación de utilidades.

Rentabilidad sobre ventas – Margen operacional de Utilidad.- El índice de rentabilidad sobre ventas mide la rentabilidad de una empresa con respecto a las ventas que genera.

La fórmula del índice de rentabilidad sobre ventas es:

$$\text{Margen operacional de Utilidad} = (\text{Utilidades} / \text{Ventas}) \times 100$$



Al 31 de diciembre de 2010

Utilidades: \$103.855,28

Ventas: \$8'165.159,32

Margen operacional de Utilidad = $(103.855,28/8'165.159,32)*100$

Rentabilidad sobre ventas = 1,27%

A5.4

Nos da un margen operacional de utilidad de 1,27%, es decir, la empresa tiene una rentabilidad del 1,27% con respecto a las ventas. O, en otras palabras, las utilidades representan el 1,27% del total de las ventas.

Gastos de Administración y Ventas

$$\text{GAV} = ((\text{Gastos de Administración y Ventas})/\text{Ventas}) * 100$$

Al 31 de diciembre de 2010

Gastos operacionales: \$518.678,06

Ventas: \$8'165.159,32

GAV = $(518.678,06/8'165.159,32)*100$

GAV = 6,35%

Podemos observar que la participación de los gastos administrativos y de ventas sobre las ventas fue de 6,35%



INFORME DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE VENTAS - AVICOLA AGOYAN

Período de análisis: 1 de julio al 31 de diciembre del 2010

Condición: La fuerza de ventas incumple el presupuesto de ventas asignado para el producto.

Criterio: Uno de los objetivos del área de ventas y por ende de la empresa es cumplir con lo presupuestado, de modo que se incrementen las ventas a su vez los ingresos, hecho que no se está cumpliendo.

Causa: La falta de un control adecuado al proceso se ve reflejado en el incumplimiento de objetivos, así como también la rotación de personal hace que no permite que la facturadora maneje bien el sistema de ventas. A su vez la falta de comunicación de objetivos así como también la inadecuada comunicación de los mismos no permite tener un conocimiento amplio y exacto de los objetivos.

Efecto: El incumplimiento de metas no permite abrir nuevos nichos de mercado, incrementar ingresos, así como también dejamos espacio para que la competencia aproveche nuestra ineficiencia.

Conclusión: El desconocimiento, ocasionado por la falta de comunicación dentro de la empresa trae como consecuencia el incumplimiento de objetivos



y esto se ve reflejado en los ingresos de la empresa, siendo la parte fundamental del giro del negocio.

Recomendación:

✓ **A los Administradores**

Dará a conocer los objetivos del área, y de la empresa, los organigramas estructurales y funcionales con los que se rige la empresa.

Controlara las rutas visitadas por los choferes para determinar si efectivamente se realizo la venta.

Emitirá un reporte mensual donde se detalle las ventas realizadas con lo presupuestado para medir su cumplimiento.

✓ **Al Gerente de Ventas - Vendedor**

Cumplir y hacer cumplir (facturadora, cajera, choferes) los objetivos de la empresa que son el eje principal para seguir creciendo.

Trabjará con responsabilidad, de modo que se cumpla con lo planificado lo que incrementará ingresos para la empresa por ende se verá beneficiado en el incremento de sus comisiones.

✓ **Al Jefe de Personal – Jefe del Área**



Realizará la inducción al personal del área de ventas antes de ingresar formalmente a sus tareas.

Disminuirá la rotación del personal del área de ventas ya que provoca debilidad al departamento.

Seleccionar de forma adecuada al personal, controlando y verificando que cumplan con el perfil requerido para el puesto.



INFORME DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE VENTAS - AVICOLA AGOYAN

Período de análisis: 1 de julio al 31 de diciembre del 2010

Condición: La atención al cliente es inadecuada por parte del personal del área de ventas.

Criterio: Al efectuar una inadecuada atención y mal servicio al cliente, el vendedor no se está rigiendo a las funciones de su área, esto sucede porque estas funciones no se encuentran plasmadas y peor aún no son conocidas por el personal.

Causa: La falta de un manual de funciones y responsabilidades, de la inducción adecuada, capacitación del servicio al cliente y control permanente influye para que el personal del área no actué de forma correcta con los clientes o detallistas.

Efecto: Al brindar un mala atención y servicio al cliente, estamos presentando una mala imagen empresarial y por ende el cliente está en libertad de buscar empresas que le ofrezcan mejores beneficios y que satisfagan sus expectativas, lo que conlleva a la pérdida de clientes y de mercado.

Conclusión: La excelente atención y servicio al cliente es la clave para atraer más mercados si lo consideramos como un valor agregado del producto, pero en la empresa no se considera este aspecto, es por esto que



el nivel de ventas no tiene un incremento considerable y su mercado se mantiene estático, lo que incide en las bajas ventas y rentabilidad.

Recomendación:

✓ Al Gerente de Ventas - Vendedor

Establecerá estrategias para que mejorar el servicio y atención al cliente, direccionándose siempre a su plena satisfacción, siendo una de estas unas charlas o capacitación en Recursos humanos, de servicio al cliente, etc.

Implantaré políticas para que exista una mejor atención al cliente y se medirá su aplicación en el incremento de las ventas.

✓ Al jefe de Ventas

Realizará visitas imprevistas para verificar directamente como se está efectuando la atención al cliente.

Hará cumplir con las políticas establecidas por la gerencia

Mantendrá una comunicación amplia para determinar el por qué no se dio una atención adecuada.

Controlará las rutas visitadas constantemente

Emitirá informes donde se estipule novedades encontradas en las supervisiones realizadas.

✓ Al Jefe de Personal – Jefe del Área

Planificará capacitaciones de atención y servicio al cliente.



INFORME DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE VENTAS - AVICOLA AGOYAN

Período de análisis: 1ro. De Enero al 31 de diciembre del 2006

Condición: Las devoluciones del producto son excesivas, sobrepasa el monto autorizado que es 25% de la carga efectuada debido a que toman el pedido inadecuado o la carga historial no es la adecuada.

Efecto: Al ser un producto perecible y de delicada manipulación, las bajas del producto se incrementan, debido a que regresan maltratados (rotos) lo que implica menos ventas y menores ingresos.

Criterio: Dentro de las políticas establecidas por el área de ventas se establece que los retornos no deben exceder de un 25% del total de la carga, por lo que se está incumpliendo lo estipulado, por lo tanto no se cumplen los objetivos empresariales.

Causa: La poca seriedad que se le da a la venta del producto, hace que el momento del pedido no sea exacto y se carga las cantidades erróneas. Esto implica una falta de control en las cargas del producto así como también en el momento de las ventas.

Conclusión: No existe un control adecuado en el despacho y devolución del producto por lo que la empresa está incumpliendo con las políticas de la empresa, así como también con los objetivos.



Recomendación:

Al Gerente de Ventas - Vendedor

Hará cumplir con las políticas y objetivos del área de ventas, siendo estas la base para el cumplimiento de los objetivos empresariales.

Al jefe de Ventas

Controlará que los retornos estén dentro del margen establecido por la gerencia de modo que exista una venta que cumpla con las expectativas de los clientes y genere un beneficio para la empresa

Revisará las cargas de productos con relación al pedido tomado, teniendo como base un dato más actual que servirá para disminuir el retorno de producto.

Al Administrador

Controlará y supervisar las rutas determinando así el movimiento de la ruta con lo que se puede verificar si se llevo al punto de venta

Determinará los motivos del retorno tratando así de disminuir las cargas a las rutas menos óptimas en sus ventas.

Emitirá informes donde se estipule novedades encontradas en las supervisiones realizadas que ayudaran a la toma de decisiones oportunamente.



MATRIZ DE CONTROL INTERNO COMPONETES Y NORMAS

No.	COMPONENTE	VALOR AÑADIDO	NORMA No.	NORMA ASOCIADA	VALOR DESAGREGADO	DOCUMENTO
1	AMBIENTE DE CONTROL	21	1.1	Integridad y Valores Éticos	10	Código de Ética
			1.2	Competencia Profesional	5	Manual de Recursos humanos
			1.4	Estructura organizativa	3	Organigrama Estructural y funcional
			1.6	Políticas y Prácticas en personal	3	Manual de Recursos Humanos
2	EVALUACION DE RIESGOS	16	2.1	Identificación de Riesgos	6	Mapa de Riesgos y Manual de Control Interno
			2.2	Estimación de Riesgos	6	Mapa de Riesgos y Manual de Control Interno
			2.4	Detección del cambio	4	Todos los manuales
			3.3	Documentación	6	Manuales de políticas y procedimientos
			3.6	Acceso restringido a los	4	Manuales de políticas y

3	ACTIVIDADES DE CONTROL	26		recursos, activos y procedimientos		
				registros		
			3.7	Rotación del personal en las tareas claves	4	Manual de Recursos humanos
			3.10	Indicadores de Desempeño	6	Manual de Calidad
			3.11	Función de Auditoría Interna Independiente	6	Manual de Auditoría
4	INFORMACION Y COMUNICACION	21	4.3	Calidad de la información	6	Manual sistema
			4.4	Flexibilidad al cambio	5	informativo
			4.6	Compromiso de la dirección	5	Manual de la organización
			4.7	Comunicación, valores de la dirección y estrategias	5	Manual sistema informativo y manual de la organización
5	SUPERVISION Y MONITOREO	16	5.1	Evaluación del sistema de control interno	6	
			5.3	Auditorías al sistema de Control interno	3	Manual de Control Interno y Auditoría
			5.5	Tratamiento de las deficiencias detectadas	5	
		100	19		100	

6.8 Administración

La presente investigación será presentada a los ***Propietarios, Gerente y Contador General*** de la Avícola Agoyán y los encargados de su ejecución serán la Dirección y la Administración, para lo cual requerirán del apoyo y colaboración de todo el personal involucrado en el área de ventas.

La propuesta presentada requiere del apoyo de todos los integrantes de la empresa, porque la evaluación del Control Interno es una cadena de acciones extendida a todas las actividades propias de la gestión e integradas a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión, con la finalidad de obtener los resultados esperados como son el cumplimiento de los objetivos empresariales.

6.9 Previsión de la Evaluación

A continuación se detallara una matriz de plan de evaluación con la finalidad de tomar decisiones oportunas que permitan mejorar a la Institución:

MATRIZ DE EVALUACIÓN

PREGUNTA	RESPUESTA
¿Quiénes solicitan evaluar?	Propietarios Gerente General Contador
¿Por qué evaluar?	<ul style="list-style-type: none"> • Porque podemos prevenir desfases en la Reestructuración del Control Interno • Medir el grado de cumplimiento de funciones establecidas en la reestructuración. • Obtener información de los procesos contables.
¿Para qué evaluar?	<ul style="list-style-type: none"> • Para que exista comunicación adecuada entre el personal Administrativo y los clientes. • Para analizar si se están cumpliendo los objetivos planteados anteriormente.
¿Qué evaluar?	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluaremos la aplicación, el funcionamiento y la eficacia del Sistema de Control Interno.
¿Quién evalúa?	<ul style="list-style-type: none"> • La persona idónea para realizar la ejecución será la Gerente de la Avícola Agoyán, la Sra. Esthela Chávez, junto con el Contador General, Lcdo. Carlos Aguilar.
¿Cuándo Evaluar?	Mensualmente
¿Cómo evaluar?	Método Inductivo - Deductivo
¿Con que Evaluar?	<ul style="list-style-type: none"> • Cuestionarios • Entrevistas • Encuestas

BIBLIOGRAFIA

- ✓ WHITTINGTON O. Ray, Auditoría un enfoque Integral, Mc Graw Hill, doceava edición, noviembre de 1999
- ✓ NORMAS ECUATORIANAS DE AUDITORÍA
- ✓ PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GENERALMENTE ACEPTADOS
- ✓ NORMAS ECUATORIANAS DE CONTABILIDAD
- ✓ AUDITORÍA DEL CONTROL INTERNO, SAMUEL ALBERTO MANTILLA
- ✓ CONTROL INTERNO INFORME COSOS, SAMUEL ALBERTO MANTILLA
- ✓ FUNDAMENTOS DEL CONTROL INTERNO
- ✓ MINISTERIO DE TRABAJO Y EMPLEO, Régimen laboral ecuatoriano
- ✓ CONSULTORÍA Y CAPACITACIÓN
- ✓ www.eumed.net – COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO
- ✓ www.mercadotendencias.com –INFORME COSO

- ✓ Levitt, T. (1986). Comercialización creativa: marketing imagination. (Gutiérrez, J. Trad.). México: Cecsca. (trabajo original publicado en 1983).

- ✓ Pereira, J. (1999a). El Mercadeo tradicional está muerto. [Página web en línea]. Disponible: <http://Mercadeo.com>

- ✓ Pride, W. Y Ferrell, O. (1997) Marketing: conceptos y estrategias. (Rosas, G, Trad.). México: McGraw Hill. (Trabajo original publicado en 1995).

ANEXOS

ANEXO I

Cuadro del Costo Estimado para la Ejecución de la propuesta

DESCRIPCIÓN	COSTOS
1. Fotocopias	50.00
2. Honorarios	800.00
3. Internet	50.00
4. Suministros y Materiales de Oficina	25.00
5. Empastado	30.00
6. Transporte	50.00
7. Imprevistos	50.00
8. Viáticos	150,00
TOTAL	1720,00

ANEXO II

Tabla # 18 Matriz resultado encuesta **Clientes**

ITEM	1	2	3	4	5	6
SI	12	38	29	4	27	27
NO	31	5	14	39	16	16
SUMAN	43	43	43	43	43	43

Elaborado por: Rocío Rocano

Fuente: Encuestas realizadas

Tabla # 19 Matriz resultado encuesta Personal Administrativo

ITEM	1	2	3	4	5	6
SI	4	1	2	3	1	3
NO	0	3	2	1	3	1
SUMAN	4	4	4	4	4	4

Elaborado por: Rocío Rocano

Fuente: Encuestas realizadas

ANEXO III
CÓDIGO DE ÉTICA
AVÍCOLA AGOYÁN

Código de Ética - Nuestra personalidad

Con nuestros Clientes y Consumidores...

Relaciones con Consumidores

Relaciones con Clientes

Con los Propietarios...

Rentabilidad para los Propietarios

Con los Colaboradores de la Avícola...

Respeto a la individualidad

Desarrollo y valores del Personal

Claridad y responsabilidad en las funciones

Conflictos de interés

Relaciones con organizaciones laborales

Con nuestros Proveedores...

Relación con Proveedores

Frente a la Sociedad y Competidores...

Responsabilidad social

Relaciones con la Competencia

En la operación de nuestro negocio...

Austeridad en los negocios

Protección de los activos

Cumplimiento de la legislación

Respeto a costumbres y leyes locales

CON NUESTROS CLIENTES Y CONSUMIDORES...

Relaciones con Consumidores

En la Avícola Agoyán tenemos el firme compromiso de mantener los más altos estándares de calidad en la producción y comercialización de nuestro producto avícola. **Nuestro mayor interés es garantizar la plena satisfacción de los Consumidores.** Por eso, nos esforzamos por hacerles llegar un producto obtenido bajo las normas de calidad, con técnicas modernas y con los mejores insumos, a fin de brindar un alimento sano y fresco, agradables en sabor y presentación. En nuestra empresa nos preocupamos por agregar un mayor **valor nutricional** a nuestros productos.

Los Colaboradores de Avícola Agoyán tenemos un compromiso común: mantener la lealtad de nuestros Clientes y Consumidores a través de la **mejora continua de nuestro producto.**

Relaciones con Clientes

Para la Avícola Agoyán y sus Colaboradores **los Clientes son aliados estratégicos** a los que apoya en su crecimiento y desarrollo.

Al distribuir nuestro producto con la calidad, la frescura, la cantidad y la oportunidad que requiere el ritmo de sus negocios, cumplimos **el compromiso de brindarles un servicio ejemplar** para contribuir con su éxito empresarial.

Nuestro objetivo es establecer una relación Empresa-Cliente fructífera y duradera, por ello, los Colaboradores **actuaremos siempre de acuerdo con los más altos criterios de ética y honestidad.**

Cualquier Colaborador que realice prácticas de negocios en términos diferentes a los establecidos por la Empresa estará violando los principios de este código, en cuyo caso **la empresa se reserva el derecho de dar por terminada la relación laboral.**

CON LOS PROPIETARIOS...

Rentabilidad para los Propietarios

En la Avícola Agoyán estamos comprometidos a proporcionar a los Propietarios, por su inversión, **una rentabilidad razonable** de manera sostenida.

Avícola Agoyán generará y distribuirá de manera oportuna y correcta, de acuerdo con la legislación vigente, toda la **información necesaria sobre las transacciones de la empresa**, de manera que la toma de decisiones se haga sobre bases consistentes, homogéneas y conocidas.

Nuestro compromiso como Colaboradores de la Avícola Agoyán es proteger **y optimizar el valor de la inversión**, principalmente a través de la utilización prudente y rentable de los recursos y la observación de las más altas normas de conducta ética y legal, en todas nuestras prácticas de negocio y en todas las transacciones que realicemos.

CON LOS EMPLEADOS DE LA AVÍCOLA AGOYÁN...

Respeto a la individualidad

En Avícola Agoyán reconocemos el valor del ser humano como único e irrepetible. Nos comprometemos a garantizar **que todo Empleado sea respetado en su dignidad** y a facilitar el ambiente para que pueda encontrar en la empresa un espacio adecuado para su desarrollo, tanto en el ámbito profesional como en el individual.

Además nos comprometemos a reconocer y respetar la individualidad de cada persona.

Valoramos la participación y contribución de cada individuo para lograr los objetivos de la Empresa y respetamos la diversidad de ideas y opiniones.

Reconociendo la relación estrecha que existe entre el actuar y el ser de una persona, se espera de todos y cada uno de los Empleados una conducta personal que no afecte la reputación de la Empresa.

Todos los empleos de la Avícola Agoyán —particularmente los jefes y aquéllos vinculados a la administración del personal hemos de actuar con justicia y equidad, protegiendo el interés común de los Empleados y salvaguardando sus intereses.

Reconocemos que la confianza es la base para una relación estrecha y duradera y que ésta se fundamenta en la integridad de la persona.

Desarrollo y valores del Personal

Sabemos que **el éxito depende de la calidad de nuestro Personal**. Por eso estamos comprometidos a propiciar el desarrollo de manera subsidiaria y fomentar el aprecio a los más altos valores morales y normas éticas. Es parte de nuestra responsabilidad inspirar entre nuestros compañeros el valor de nuestro trabajo y su repercusión en la Empresa y en la sociedad. Estamos decididos a transmitir y difundir nuestros valores y principios a través de nuestra conducta.

Los Empleados de la Avícola Agoyán, en especial los jefes, tienen el compromiso de propiciar un ambiente de trabajo satisfactorio en el que cada quien tenga y sienta libertad para actuar, decir y decidir en su área de responsabilidad y se sienta a gusto dentro de un **ambiente de respeto, confianza y sencillez, en donde se promueva el aprendizaje y se comparta tanto la motivación como las mejores prácticas.**

Claridad y responsabilidad en las funciones

Reconocemos la importancia de transmitir a nuestros Empleados la información que requieran para el cumplimiento de sus funciones, pues solamente así podrá estar involucrado con los objetivos y proyectos prioritarios de la Empresa y desempeñarse hacia el logro de los mismos con profesionalismo y entusiasmo.

Para ello, consideramos que es muy importante establecer los procedimientos y sistemas adecuados para las funciones a realizar dentro de la Empresa, de tal manera que favorezcan el desarrollo profesional de cada persona.

Para los Empleados de la Avícola Agoyán, sin importar su nivel, claridad y responsabilidad en las funciones significa asumir el compromiso de respetar la dignidad de la persona y promover su crecimiento; significa asimismo **la realización de un trabajo profesional en el que cada cual asume sus responsabilidades** y actúa, en su contexto particular, en pro de los objetivos de la Empresa.

Todos los Empleados tienen la obligación de reportar la información generada, producto de su labor, en forma honesta, segura y oportuna. Todos los reportes de ventas, devoluciones, bonificaciones, capacidades utilizadas, rendimientos, mermas, faltantes y sobrantes y otros, deben ser un reflejo exacto de la de la realidad, independientemente del destino de dicha información.

Conflictos de interés

Con el propósito de evitar que se presenten conflictos entre los intereses personales y los de la Avícola Agoyán y para propiciar una solución en caso de requerirse, todos los empleados de la empresa tienen la **responsabilidad de declarar cualquier interés financiero o no financiero que pueda entrar en conflicto con su función dentro de la Empresa**. Si alguno considera que existen intereses personales que pueden influir en su desempeño en el trabajo, habrá de comunicárselo por escrito a su jefe inmediato. Dada la importancia de este punto para las buenas relaciones

Empleado-Empresa; el incumplimiento de esta política puede ser causa de terminación de la relación laboral.

Los Empleados de la Avícola Agoyán y sus familiares, habrán de rechazar regalos, servicios, descuentos, viajes o entretenimientos brindados por quienes son proveedores. Ocasionalmente se podrán aceptar obsequios con un valor establecido por la administración. Si el obsequio excediere esa cifra, se deberá dar aviso al jefe de nivel directivo, quien tendrá la responsabilidad de decidir el curso de acción a seguir. No está permitido recibir regalos en dinero.

Ningún empleado puede usar el equipo, materiales o recursos propiedad de la Empresa para cualquier tipo de actividad que no tenga relación con su trabajo.

Ningún empleado puede tener interés financiero alguno o de cualquier otra índole en un negocio competidor o proveedor.

Los **familiares de los empleados de la Avícola Agoyán** podrán trabajar dentro de la Empresa siempre y cuando la naturaleza de su parentesco no afecte ni el desempeño de su trabajo ni la relación laboral entre Empleado y Empresa. Por tanto han de excluirse las siguientes situaciones entre familia:

- Relación de trabajo en donde exista interacción de procesos entre familiares
- Relación Jefe-empleado
- Si en el parentesco uno de ellos tiene nivel ejecutivo o directivo, su familiar no deberá laborar en el mismo departamento; e incluso deberá laborar en diferente división.

Para llevar a efecto lo anterior, los que ejercen cualquier nivel de jefatura tienen la responsabilidad de vigilar este aspecto para prevenir posibles conflictos y actuar con oportunidad.

Por su parte, los empleados de la Avícola tienen la obligación de informar a su jefe la existencia de cualquier tipo de parentesco entre empleados.

Relaciones con organizaciones laborales

Para la empresa es un compromiso fundamental **el respetar la independencia de las asociaciones laborales** que existan en cada una de sus divisiones y que representen los intereses legítimos de los trabajadores, **buscando siempre que las relaciones sean de colaboración y mutuo beneficio**.

Los empleados de la Avícola que actúen en nombre de la representación sindical, buscarán proteger en todo momento los intereses colectivos y el bien común por encima de sus intereses personales.

CON NUESTROS PROVEEDORES...

Relación con Proveedores

La Avícola Agoyán tenemos el compromiso de llevar a cabo **negociaciones honestas y equitativas con nuestros Proveedores**. Otorgamos el más alto valor a la competencia justa en el proceso de evaluación para la selección de los mejores. Hemos de ser consistentes con el compromiso que hemos adquirido para construir relaciones de negocios duraderas, equitativas, justas, sin discriminaciones o imposiciones. Estamos comprometidos también a proteger los derechos de nuestros Proveedores en lo que corresponde a la confidencialidad de la información suministrada.

Cuando se realicen negocios con un Proveedor, sea que atienda a un competidor o no, exigiremos respeto a la confidencialidad de nuestra información.

Avícola Agoyán y sus Empleados buscamos obtener del Proveedor únicamente los beneficios correspondientes a la misma negociación de que se trate, **sin obtener ventajas personales** a costa de la asignación de contratos, por la adquisición de bienes y/o servicios. Buscaremos que la relación con nuestros Proveedores sea siempre una **relación ganar-ganar**.

Todos los Empleados de la Avícola vinculados a negociaciones con Proveedores en cualquier forma—habrán de resolver los conflictos de interés en la contratación de bienes y servicios para el Grupo, de conformidad con las disposiciones establecidas, antes de poder involucrarse en cualquier negociación con Proveedores.

Los Empleados no están facultados para dar dinero o regalos de valor significativo a clientes, Proveedores o a cualquier otra persona con ellos relacionada, si esto pudiere ser visto como una ventaja para abrir, incrementar o mantener una relación de negocios o para obtener beneficios indebidos de cualquier tipo.

FRENTE A LA SOCIEDAD Y COMPETIDORES...

Responsabilidad social

En la Avícola Agoyán reconocemos que **nuestra razón de ser es la sociedad en la que estamos inmersos, es a ella a quien nos debemos y para quien trabajamos**. Por ello estamos gustosamente comprometidos y apoyamos con nuestro trabajo y actitudes cotidianas los principios y valores que dan sustento a nuestra sociedad en su conjunto y en particular, a la comunidad en que vivimos. Nos comprometemos a que nuestras campañas de **promoción y publicidad** promuevan el fortalecimiento de los valores éticos universales, entendiendo por éstos la unidad familiar, la integridad física y emocional de las personas, el respeto a los derechos universales de los niños, el respeto a las personas con discapacidad, de la tercera edad o de cualquier etnia o condición social.

Avícola Agoyán rechaza patrocinar directa o indirectamente cualquier promoción o publicidad que contenga elementos de vulgaridad, violencia y cualquier otro elemento que vulnere o afecte los valores individuales, familiares y de la sociedad.

En la Avícola Agoyán estamos comprometidos con el **crecimiento económico y social de las comunidades** donde se encuentren nuestras Empresas a través de la **creación y mantenimiento de fuentes de empleo productivo**.

La Avícola Agoyán y todos sus integrantes, tienen el **compromiso de conservar el medio ambiente**. La protección de éste tiene la más alta prioridad en nuestros procesos de producción, distribución y gestión, así como en nuestras actividades privadas. Nuestro compromiso se extiende, incluso, hacia el **apoyo de proyectos que promuevan la conservación y restauración del medio ambiente fuera de la Empresa**.

Relaciones con la Competencia

Avícola Agoyán y todos sus empleados estamos comprometidos a **competir en el mercado de manera vigorosa y objetiva, basándonos en los méritos, ventajas y excelencia de nuestras marcas y servicios, y en prácticas de comercio leales.**

Toda publicidad o promoción deberá estar basada en la verdad y asimismo deberá presentarse en forma clara a nuestros Clientes. Competiremos a través de la calidad, el servicio y la estrategia comercial, acordes a nuestros principios y valores.

La agresividad en la competencia la entendemos como **la canalización de nuestra energía para brindar los mejores productos y servicio y ganar la preferencia de nuestros Consumidores.**

Entendemos que nuestra vocación de liderazgo nos debe impulsar a servir mejor que nadie a nuestros Clientes y que como resultado de ello, ganaremos su confianza y preferencia.

Respetamos a nuestros Competidores y siempre que tengamos que hablar de ellos utilizaremos información basada en hechos. Toda comparación con la competencia se hará utilizando términos exactos, sin calificativos y sin emplear información o argumentación engañosa. En el caso de que los empleados de la empresa se tengan que referir a los productos y servicios de la Competencia, deberán evitar comentarios despectivos u ofensivos.

La información confidencial de los Competidores sólo podrá ser obtenida y utilizada si es pública o si el propietario consiente expresamente su revelación a la Avícola, por lo que rechazamos todo tipo de espionaje industrial así como la contratación de Colaboradores o de ex colaboradores de un competidor con fines de obtener información confidencial, tal como estrategias de negocio, capacidades de producción, planes de productos, tecnología, fórmulas, etcétera.

EN LA OPERACIÓN DE NUESTRO NEGOCIO...

Austeridad en los negocios

En la Avícola Agoyán estamos convencidos de que los negocios y la operación cotidiana deben llevarse a cabo en un contexto de sobriedad. Estamos comprometidos en llevar a cabo todos nuestros procesos de negocios bajo principios de austeridad.

Los empleados de la empresa harán **uso eficiente de los recursos disponibles a su alcance**, buscando mantenerlos en perfecto estado de funcionamiento, procurando maximizar su capacidad y prolongar su vida útil.

Los jefes de cualquier nivel serán muy cuidadosos de hacer sólo los gastos necesarios y de **no incurrir en aquellas prácticas onerosas que sólo por costumbre u ostentación se dan en el medio social o empresarial.** Buscarán maximizar los recursos, además de promover en todo momento el ahorro económico en las operaciones, actividades de lanzamiento, promocionales y formas de negocios, difundiendo con ello un mensaje de austeridad y sobriedad con el fin de **evitar gastos innecesarios que repercuten en la economía del consumidor.**

Protección de los activos

La custodia y preservación de los activos de la empresa es responsabilidad de todos y cada uno de los integrantes de la empresa.

Entendemos por activos de la empresa no sólo los edificios, camiones, maquinaria o mobiliario sino también los planos, diseños, fórmulas, procesos, sistemas, tecnología, dibujos, estrategias de negocio, planes de lanzamiento de productos, campañas promocionales y desde luego nuestras marcas, entre otros.

Los empleados tienen el compromiso de salvaguardar los activos de la Empresa. En especial, estamos comprometidos con la protección de la **propiedad intelectual de la Empresa**, representada esencialmente por sus procesos de producción, sistemas de información y esquemas de comercialización, incluyendo también información financiera, de productos y del personal.

Todos y cada uno de los integrantes de la Avícola Agoyán tienen el compromiso de proteger la integridad de las marcas así como el de desarrollar de manera competitiva y ventajosa su valor en el mercado.

Cumplimiento de la legislación

La Avícola Agoyán, en todas las actividades que lleven a cabo propietarios y empleados **preservará íntegramente el espíritu y la forma de la legislación vigente en el Ecuador**. Todos los empleados de cualquier nivel de responsabilidad están comprometidos a dar un total y cabal cumplimiento a las leyes y reglamentos, tanto en lo referente a los aspectos productivos, de proveeduría, comercialización, gestión administrativa y demás relativos a la operación o a los procesos productivos de la Empresa. Los empleados tienen el compromiso de cumplir de manera puntual y honesta con el pago de todos los impuestos que les correspondan.

La empresa Avícola Agoyán no hacemos pagos indebidos a ningún tipo de autoridad y nos abstenemos de participar en cualquier tipo de actividad que pueda entenderse tácita o expresamente como corrupción.

Respeto a costumbres y leyes locales

Avícola Agoyán, aplicará sus prácticas de negocio con apego a las legislaciones locales y, en la mayor medida posible, respetará las costumbres y prácticas locales.

En caso de que se presentase alguna ley que afectara en lo profundo los valores de la empresa, recurrirá a la autoridad competente para hacerle saber sus diferencias y tener así la oportunidad de ser agente del cambio. Los Colaboradores de Grupo Bimbo habrán de **respetar y participar en aquellas costumbres locales que alientan conductas acordes a los principios y valores del Grupo. De ninguna manera participaremos -y sí buscaremos desalentar- aquellas prácticas de negocios y culturales que sean contrarios a éstas. El Código de Ética de Grupo Bimbo prevalecerá sobre las costumbres y prácticas de negocios locales cuando se entre en conflicto.**

ANEXO IV

DISEÑO DEL PUESTO DE TRABAJO

AVÍCOLA AGOYÁN

DISEÑO DEL PUESTO DE TRABAJO	
Nombre:	_____
Denominación del Puesto:	_____
Grupo Salarial:	_____ Salario Mensual:
\$	_____
Regulación que lo aprueba:	_____
Categoría Ocupacional:	_____
Características físicas:	_____
Riesgos del Puesto del Trabajo:	_____
Formación y conocimiento:	_____
Misión:	_____
Funciones (reales):	_____
Estructura Organizativa y Relación:	_____
Responsabilidad y Autoridad:	_____

Firma del trabajador Nombre, Apellidos	
J" Inmediato	

ANEXO IV
RUC DE LA EMPRESA