



**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:

**“EL CONTROL INTERNO DE LOS GASTOS OPERATIVOS
Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA
EMPRESA FREVI DE LA CIUDAD DE AMBATO DURANTE
EL AÑO 2010”**

Autora: GABRIELA HERMINIA SÁNCHEZ GUEVARA

Tutor: DR. JOSÉ VILLACÍS

AMBATO – ECUADOR

2011

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, JOSÉ ALFREDO VILLACÍS YANK, con C.I. # 180176979-3 en mi calidad de Tutor del trabajo de Graduación sobre el tema **“EL CONTROL INTERNO DE LOS GASTOS OPERATIVOS Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA FREVI DE LA CIUDAD DE AMBATO DURANTE EL AÑO 2010”**, desarrollado por Gabriela Herminia Sánchez Guevara, estudiante del VIII Seminario de Graduación de la carrera de Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Trabajo de Graduación reúne 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, 4 de agosto del 2011

EL TUTOR

.....
DR. JOSÉ ALFREDO VILLACÍS YANK
C.I. # 180176979-3

AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN

Yo, Gabriela Herminia Sánchez Guevara, con C.I. # 180416320-0, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación **“EL CONTROL INTERNO DE LOS GASTOS OPERATIVOS Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA FREVI DE LA CIUDAD DE AMBATO DURANTE EL AÑO 2010”**, es original, auténtico y personal, en tal virtud la responsabilidad del contenido de esta Investigación, para efectos legales y académicos son de exclusiva responsabilidad de la autora y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Técnica de Ambato; por lo que autorizo a la Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura y publicación según las Normas de la Universidad.

Ambato, 4 de agosto del 2011

AUTORA

.....
Srta. Gabriela Herminia Sánchez Guevara
C.I. # 180416320-0

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema: **“EL CONTROL INTERNO DE LOS GASTOS OPERATIVOS Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA FREVI DE LA CIUDAD DE AMBATO DURANTE EL AÑO 2010”**, elaborado por Gabriela Herminia Sánchez Guevara 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, 13 de octubre del 2011

Para constancia firma

.....
DRA. PILAR GUEVARA
PROFESOR CALIFICADOR

.....
DR. MAURICIO ARIAS
PROFESOR CALIFICADOR

.....
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

A mi padre Gabriel por todo el apoyo incondicional que me ha brindado, por los recursos necesarios y por darme la oportunidad de crecer como persona. A mi madre Blanca por ser el pilar fundamental de mi vida por su apoyo, confianza y amor para hacer de mi una mejor persona.

A mis hermanos Elvia, Guadalupe y Geovanny por siempre estar a mi lado compartiendo un consejo a lo largo de mi carrera, y a mi niña preciosa mi sobrina Diana Elizabeth por llegar en el momento indicado y ser una luz y una fuerza espiritual para no desmayar en ninguna circunstancia los amo a todos.

*Con cariño
Gabriela Sánchez*

AGRADECIMIENTO

A Dios porque todo lo que he logrado ha sido concedido por su infinita bondad y guiado con su mano milagrosa.

A mis maestros por su dedicación empeño y esfuerzo demostrado para impartirme sus conocimientos dentro de cada una de las cátedras.

En especial un profundo agradecimiento al Dr. José Villacís por ser el guía para la elaboración de ésta tesis aportando a lo largo del seminario con valiosos y prácticos conocimientos y por todo el apoyo moral recibido de su parte por ser quien es una persona exitosa.

*Gracias
Gabriela Sánchez*

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINA
Portada.....	i
Aprobación por el tutor	ii
Autoría de la tesis	iii
Aprobación del Tribunal de Grado	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento.....	vi
Índice General de Contenidos	vii
Índice de Figuras	x
Índice de Tablas	xi
Resumen Ejecutivo.....	xii
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPITULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Tema De Investigación.....	3
1.2. Planteamiento Del Problema	3
1.3. Justificación	10
1.4. Objetivos.....	11
1.4.1. Objetivo General.....	11
1.4.2. Objetivos Específicos.....	11

CAPÍTULO II

MARCO TEÒRICO

2.1. Antecedentes Investigativos	12
2.2. Fundamentación Filosófica	15
2.3. Fundamentación Legal	16
2.4. Categorías Fundamentales.....	19
2.5. Hipótesis.....	44
2.6. Señalamiento De Variables.....	44

CAPÍTULO III

METODOLOGÌA

3.1. Modalidad De La Investigación	45
3.2. Niveles o Tipos de Investigación.....	45
3.3. Metodología A Utilizar	47
3.4. Población Y Muestra.....	49
3.5. Operacionalización De Variables	52
3.6. Recolección De Información	54
3.7. Procesamiento Y Análisis	55

CAPÍTULO IV

ANÀLISIS E INTERPRETACIÒN DE LOS DATOS

4.1 / 4.2 Análisis E Interpretación De Resultados	58
4.3. Verificación De La Hipótesis	73

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones	79
5.2. Recomendaciones	80

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1. Datos Informativos	82
6.2. Antecedentes	83
6.3. Justificación	83
6.4. Objetivos.....	84
6.5. Análisis De Factabilidad.....	85
6.6. Fundamentación Científica	87
6.7. Modelo Operativo	92
6.8. Administración De La Propuesta.....	136
6.9. Previsión De La Evaluación	137

MATERIALES DE REFERENCIA

Bibliografía

Anexos

ÍNDICE DE FIGURAS

CONTENIDO	PÁGINA
Figura 01 Árbol de Problemas	6
Figura 02 Conceptualizaciones básicas de las variables	19
Figura 03 Conceptos incluidos de la variable independiente.....	22
Figura 04 Conceptos incluidos de la variable dependiente	33
Figura 05 Representación Gráfica	56
Figura 06 Servicio de entrega	59
Figura 07 Establecer días de distribución	60
Figura 08 Tiempo de entrega de materiales.....	61
Figura 09 Retrasos en la entrega de materiales	62
Figura 10 Porcentaje de transporte en compras	63
Figura 11 Organización para recepción de pedidos	64
Figura 12 Control de Gastos Operativos	65
Figura 13 Afectación en la toma de decisiones.....	66
Figura 14 Políticas de control	67
Figura 15 Evaluación de Control Interno.....	68
Figura 16 Entrevista a los directivos de la empresa	72
Figura 17 Representación Gráfica Estadística	76
Figura 18 Plan Operativo	92
Figura 19 Administración de la Evaluación	136

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁGINA
Tabla 01 Resumen de la Población a Investigarse de la empresa FREVI	49
Tabla 02 Operacionalización de la Variable Independiente.....	52
Tabla 03 Operacionalización de la Variable Dependiente	53
Tabla 04 Explicación de procedimientos para recolección de Información	55
Tabla 05 Tabulación de Resultados.....	56
Tabla 06 Establecimiento de Conclusiones y Recomendaciones.....	57
Tabla 07 Servicio de Entrega.....	59
Tabla 08 Establecer días de distribución	60
Tabla 09 Tiempo de entrega de materiales.....	61
Tabla 10 Retrasos en la entrega de materiales.....	62
Tabla 11 Porcentaje de transporte en compras	63
Tabla 12 Organización para recepción de pedidos	64
Tabla 13 Control de Gastos Operativos	65
Tabla 14 Afectación en la toma de decisiones	66
Tabla 15 Políticas de control.....	67
Tabla 16 Evaluación de Control Interno	68
Tabla 17 Entrevista a los directivos de la empresa	69
Tabla 18 Tabla de contingencia	73
Tabla 19 Tabla de frecuencias observadas	74
Tabla 20 Tabla de frecuencias esperadas	74
Tabla 21 Tabla de cálculo.....	77
Tabla 22 Estudio Económico Financiero	87
Tabla 23 Tabla de Previsión de la Evaluación	137

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto de investigación se desarrolla en seis capítulos que se presentan a continuación:

El primer capítulo se denomina Problema de Investigación en donde se encuentra el tema de investigación, el planteamiento del problema, la contextualización, sus causas, efectos, la prognosis, la formulación del problema, las preguntas directrices, la delimitación del problema de investigación planteado, justificación, objetivos lo cual explica el propósito del estudio que se va a detallar.

El segundo capítulo compendia a toda la indagación ya que se refiere a antecedentes investigativos, fundamentación filosófica, fundamentación legal apoyada en leyes que sustentan el tema de la investigación, categorías fundamentales que corresponde a sustentar teóricamente el estudio revisando y analizando teorías válidas para la interpretación comprensión y explicación del problema, añadiendo figuras de inclusión de las interrelaciones en cuanto a superordinación y subordinación de cada una de las variables en estudio, hipótesis y el señalamiento de las variables.

El tercer capítulo puntualiza las tácticas empleadas, se define la modalidad de la investigación, los niveles de investigación, los métodos y técnicas en donde se precisan la certeza del procesamiento de datos, aquí se define la población y muestra con la cual se va a trabajar y la operacionalización de las variables.

En el cuarto capítulo se realiza el análisis e interpretación de resultados después de la tabulación de las encuestas aplicadas a la muestra de población seleccionada en el tercer capítulo, además se realiza la verificación de la hipótesis

En el quinto capítulo se emiten las conclusiones y recomendaciones acordes a las encuestas aplicadas a las personas seleccionadas en la muestra, dichas conclusiones y recomendaciones guardan relación con las preguntas emitidas en las encuestas y entrevistas aplicadas.

En el sexto capítulo se define y se ejecuta la propuesta de la investigación, en base a los objetivos planteados, y a las variables de estudio que han sido analizadas en los capítulos anteriores, cabe resaltar que la propuesta está sujeta a modificaciones y queda a potestad de los directivos de la empresa el mejorarla o modificarla.

INTRODUCCIÓN

En el Ecuador, existen varias empresas dedicadas a la comercialización y distribución de materiales para la construcción en las cuales uno de los rubros más representativos son los gastos operativos debido a que se originan por el cumplimiento de sus diarias actividades por lo que se constituyen en un factor importante para la toma de decisiones a cargo del gerente de la empresa, los empresarios están consientes que un inadecuado manejo de dichos gastos traerá consecuencias desfavorables para la empresa como restricciones para su desarrollo, además el no controlar o supervisar las actividades también afectarán al cumplimiento de los objetivos de la organización. Además realizar una evaluación del control interno de los gastos operativos basado en los cinco componentes del control interno tiene varias ventajas como: información oportuna y a tiempo ya que mediante la segregación de funciones se designará personal capacitado y eficiente para supervisar controlar y autorizar cada actividad en la que se presente un gasto necesario, no quedará solamente registrado en una nota de egreso una salida de dinero sino que se obtendrá la documentación que originó el gasto y ésta será registrada a tiempo con el fin de mantener la información financiera actualizada y saldos reales.

La Distribuidora y Comercializadora FREVI no ha realizado antes una evaluación de control interno de los gastos operativos por lo que en varias y seguidas ocasiones no cuenta con la información adecuada y a tiempo, desconoce de la existencia de medidas a tomar para obtener información confiable, es claro que la ausencia de control dentro de éste rubro afecta también a los clientes en el proceso de entrega de pedidos.

En el presente trabajo se desarrolla el estudio y evaluación del control interno de los gastos operativos, debido a su gran importancia práctica, pues con sus resultados se logrará resolver los inconvenientes de

incumplimiento de metas y objetivos, la información financiera errónea que coadyuvarán a la toma de decisiones para el desempeño de la empresa.

El propósito de la investigación es evaluar el control interno de los gastos operativos a fin de plantear bases para su adecuado manejo y mejorar la toma de decisiones de los directivos de la empresa.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN

EL Control Interno de los gastos operativos y su incidencia en la toma de decisiones en la Empresa FREVI en la ciudad de Ambato durante el año 2010

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1.1 Macro contextualización

A nivel nacional el Control Interno, con el transcurso de los años ha sufrido diferentes etapas de transición dentro de los negocios, siendo en la revolución industrial cuando surge la necesidad de controlar las operaciones constituyéndose así como un elemento indispensable para la toma de decisiones ya que implica una serie de acciones que se extienden por todas las actividades de una entidad. El Control Interno ayuda a la obtención de información financiera fiable, además refuerza la confianza de que las empresas cumplen con las normas establecidas evitando efectos perjudiciales, en fin ayuda a que las organizaciones lleguen a donde quieren ir evitando peligros en el camino.

La comercialización de materiales de construcción ha tomado posicionamiento en el mercado por lo que constantemente las empresas líderes están preocupadas por lograr el cumplimiento de sus objetivos mediante la correcta aplicación de una serie de políticas y procedimientos.

En el Ecuador las empresas están enfocadas en llevar el control interno de la manera más apropiada pero algunas solo se basan en conocimientos empíricos no cuentan con procedimientos adecuados para

lograr sus objetivos, puesto que en la mayoría de las ocasiones son constituidas por familiares y su falta de experiencia y desconocimiento los lleva a un deficiente Control Interno, para aquellas organizaciones debe quedar en claro que el Control Interno es la base de las actividades y operaciones de una empresa, es decir las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras regidas por el Control Interno.

Además, en las empresas de comercialización los rubros más significativos están constituidos por los gastos operativos ya que son estos los que se destinan para el funcionamiento del negocio siendo su función principal permitir la subsistencia de dicha actividad comercial, a pesar de ello en ocasiones no se manejan de la mejor manera debido a la ausencia de procedimientos para controlarlos y por ende contribuyen a una toma de decisiones inadecuada por cuánto la información obtenida no es confiable, en fin lo que las empresas distribuidoras hoy en día quieren es bajar los gastos operativos y obtener una ventaja competitiva.

1.2.1.2 Meso contextualización

En ésta nueva era llena de construcción y avances tecnológicos alguna vez nos imaginamos que hay diversos sistemas de construcción los cuales compiten entre si para dar mejor calidad de servicio fiabilidad y durabilidad a diferentes grupos de personas, así mismo los negocios de comercialización de materiales de construcción luchan entre si para ganar el primer puesto teniendo en cuenta los antecedentes mencionados anteriormente y buscando economía y calidad, por esta razón surgen diferentes tipos de convergencias entre fabricantes y de igual manera asociaciones que representan grandes retos.

En la provincia de Tungurahua encontramos varios distribuidores y comercializadores de materiales de construcción expuestos con políticas

y procedimientos empíricos para el cumplimiento de sus objetivos y la toma de decisiones. Además, se ven afectados por el manejo inadecuado de gastos operativos en los que incurren para el desarrollo de sus actividades, los cuales están dados por la inobservancia de políticas empresariales lo cual genera un incumplimiento de objetivos.

1.2.1.3 Micro contextualización

Actualmente la empresa de Materiales para la Construcción FREVI se encuentra ubicada en la Av. Pichincha Alta y Los Incas, dicha empresa se ha caracterizado por incorporar a través del tiempo políticas orientadas a un crecimiento sostenido en el aspecto humano.

En la empresa de Materiales de Construcción FREVI existe un manejo inadecuado de gastos operativos en las actividades que realiza diariamente originado por un deficiente control interno incidiendo notablemente en la toma de decisiones por lo que surgen una serie de problemas como la información financiera errónea que se obtiene por la ausencia de métodos y procedimientos para llevar los registros contables de la manera más eficiente y eficaz, ya que incluso genera afectación económica a la empresa.

Además cabe recalcar la importancia de la planificación de los gastos operativos que deben enfocarse en el aprovechamiento de los recursos y concentrarse en la relación que existe entre desembolsos y beneficios, derivados de esos desembolsos los beneficios deseados deben verse como metas y por consiguiente deben planificarse suficientes recursos para apoyar las actividades operacionales que sean esenciales para su logro.

También se da porque la estructura organizacional no está bien definida y por ende existe una incorrecta segregación de funciones lo que puede

ocasionar errores, fraudes, y por ende las decisiones de gerencia no serán las correctas de lo cual se deduce que en algún momento la empresa puede generar insatisfacción con respecto a los objetivos fijados y en algún tiempo puede estancarse en su crecimiento y posicionamiento en el mercado.

1.2.2. Análisis Crítico

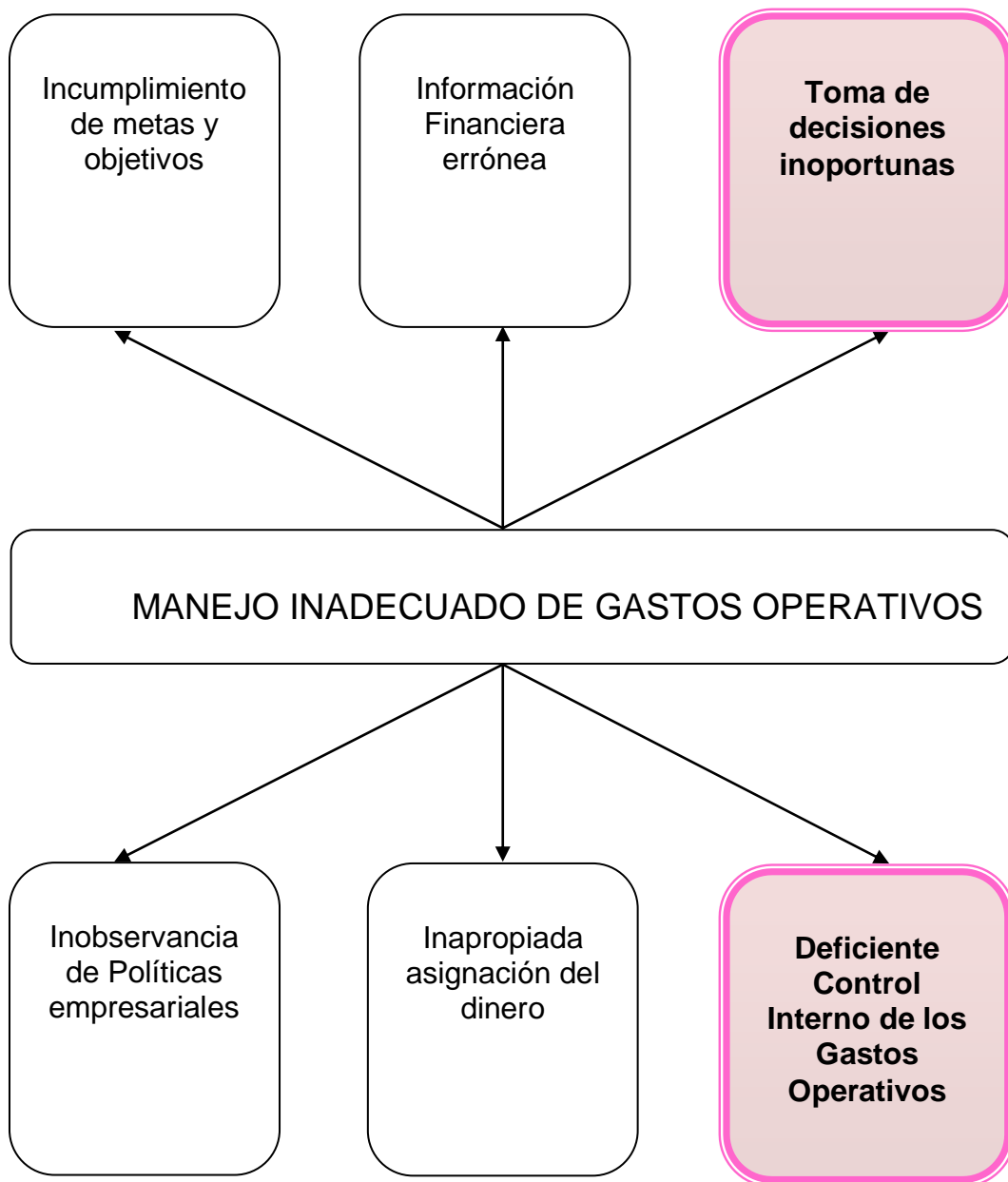


FIGURA 01 Árbol de Problemas

¿Por qué se ha generado el manejo inadecuado de gastos operativos en la empresa?

El manejo inadecuado de gastos operativos se han generado debido a que no se cumplen con las políticas empresariales contribuyendo al incumplimiento de los objetivos, además la inapropiada asignación del dinero no permite obtener una información financiera confiable.

¿Cuáles son las causas de la deficiencia del Control Interno de los Gastos Operativos?

Las causas que generan un deficiente Control Interno de los Gastos Operativos están dadas por la inadecuada aplicación de políticas para cada una de las actividades realizadas por la empresa así como también otras no cuentan con procedimientos a seguir, además no existe fiabilidad de la información financiera, tampoco eficiencia y eficacia dentro de las operaciones pertinentes .

¿Cómo se está afectando la toma de decisiones de la empresa por el deficiente Control Interno de los Gastos Operativos?

Realmente el deficiente Control Interno de los Gastos Operativos tiene un gran impacto en la toma de decisiones de la empresa y las actividades diarias de una empresa deben contar con políticas, procedimientos, que se deben cumplir por parte de cada uno de los integrantes de la organización para el logro de sus objetivos.

¿Cuál es la estructura actual del Control Interno de los Gastos Operativos y sus efectos en la toma de decisiones?

Actualmente existen algunas actividades como las compras, la transportación/distribución de los productos que no cuentan con un control adecuado y están influyendo directamente en los resultados para conocer con certeza la rentabilidad y el gasto en el que se incurre para la distribución de los materiales y posteriormente tomar decisiones.

¿Qué puede suceder si no se cuenta con un Control Interno eficiente para la toma de decisiones en la empresa?

Si no se cuenta con un Control Interno eficiente para una correcta toma de decisiones en la empresa día a día se irá desconociendo la veracidad en la información presentada y por ende la errónea toma de decisiones conllevará a una pérdida económica y posteriormente a una insatisfacción por parte de los integrantes del negocio y puede llegar hasta las consecuencias más lamentables para todos.

1.2.3 Prognosis

En caso de que la empresa de Materiales para la Construcción FREVI continúe sin realizar el estudio del Control Interno para los gastos operativos lo cual es urgente y necesario continuará limitándose en la toma de decisiones, ya que prolongará la existencia de la impropia segregación de funciones, la información financiera errónea, deserción de procedimientos para varias actividades como es el manejo de dichos gastos.

Además continuará constando una inapropiada asignación del dinero para los gastos generando incluso la pérdidas económicas y de oportunidades de ser una empresa líder y seguir creciendo a nivel nacional, lo cual no será de satisfacción para los propietarios y lamentablemente la empresa llegaría incluso al cese de sus actividades, por lo tanto es urgente estudiar el Control Interno y su incidencia en la toma de decisiones de la empresa FREVI.

Si continúa el inadecuado manejo de los gastos operativos los dueños de la mencionada empresa continuarán en una incorrecta toma de decisiones y con una insatisfacción total de acuerdo con el rendimiento empresarial, desconociendo los beneficios de contar con un eficiente control interno con políticas claramente establecidas que permitan el

cumplimiento de los objetivos.

1.2.4 Formulación del Problema

¿Cómo el deficiente Control Interno de los Gastos Operativos incide en la toma de decisiones de la Empresa Materiales para la Construcción FREVI?

1.2.5 Preguntas Directrices

¿Cómo afecta el Control Interno para el cumplimiento de los objetivos de la empresa?

¿Cuál es el impacto de la toma de decisiones basada en los resultados del año 2010?

¿Cuáles son las soluciones encaminadas a mejorar el Control Interno y la toma de decisiones en la Empresa de Materiales para la Construcción FREVI?

1.2.6 Delimitación del Problema

CAMPO: Auditoría

ÁREA: Auditoría de Gestión

ASPECTO: Control Interno

TEMPORAL: Durante el año 2010

ESPACIAL: Empresa de Materiales para la Construcción FREVI
se encuentra ubicada en:

Provincia: Tungurahua Cantón: Ambato

Barrio: Bellavista Calle: Pichincha Alta

Intersección: Av. Los Incas

Referencia: A una cuadra de la Plaza Pachano

1.3 JUSTIFICACIÓN

El presente proyecto de investigación justifica su desarrollo en la importancia práctica que éste conlleva, ya que los resultados que arrojará serán de mucha ayuda para resolver el problema existente en la empresa FREVI que es el manejo inadecuado de gastos operativos originados por un deficiente Control Interno y su incidencia en la toma de decisiones con los cuales se logrará el cumplimiento de objetivos y decisiones acertadas, además servirá como guía para aquellas empresas que se encuentran con las mismas dificultades planteadas en la investigación.

La utilidad de la presente investigación se verá reflejada en los resultados obtenidos en el trabajo investigativo en la empresa, la cual podrá hacer cambios en las áreas que sean pertinentes, los mismos que conducirán a establecer soluciones encaminadas a mejorar el Control Interno y la toma de decisiones, y por ende los usuarios que se beneficiarán son los propietarios de la empresa así como sus empleados y las personas que se encuentran al frente de la dirección de la empresa.

La investigación propuesta será de gran impacto ya que se obtendrán grandes beneficios que se alcanzarán con un análisis minucioso acerca de qué está pasando con el Control Interno dentro de la empresa implantando soluciones para mejorar la toma de decisiones, cumplir con los objetivos y contar con un acertado manejo de los gastos operativos para evitar el riesgo de errores y la ausencia de registros contables de varias actividades, tendrá más cuidado en cuanto a la segregación de funciones, todo esto en beneficio de la empresa.

Además, es necesario indicar que la investigación que se propone es factible de realizarla ya que se cuenta con los recursos necesarios y el tiempo suficiente para llevarla a cabo con éxito, y solucionar el problema existente en la empresa para que continúe desarrollando sus actividades,

cumpliendo con los objetivos y metas propuestas al momento de su creación, todo esto contará con la eficiencia y eficacia de una correcta aplicación del Control Interno creando satisfacción para sus propietarios y empleados.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

Analizar el Control Interno de los gastos operativos y su incidencia en la toma de decisiones en la Empresa FREVI.

1.4.2 Objetivos Específicos

1. Examinar el Control Interno de los Gastos Operativos vigente en la empresa Materiales para la Construcción FREVI para el cumplimiento de sus objetivos
2. Analizar la toma de decisiones basados en los resultados durante el año 2010.
3. Evaluar el Control Interno de los gastos operativos mediante el método de cuestionarios a fin de plantear bases para su adecuado manejo y mejorar la toma de decisiones de los directivos de la empresa.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Para la realización del presente trabajo se aplicó las técnicas de observación en los archivos de la biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato a través de la cual se ha podido determinar que existen varios trabajos referidos al control interno, así como otros tantos referidos a la toma de decisiones, pero se puede apreciar que dichos trabajos son de carácter general de lo cual se puede manifestar que no existe alguno que se refiera claramente al Control Interno de los gastos operativos y su incidencia en la toma de decisiones de una empresa comercializadora de materiales de construcción como es FREVI. Sin embargo de los trabajos existentes en dicho lugar se logró recabar algunos puntos importantes que son de gran apoyo para la presente investigación.

Según Dr. José Luis Viteri M. (2009:6) en su tesis “Los indicadores de gestión como herramienta para la toma de decisiones en la empresa Gutman de la ciudad de Ambato” dice que: “Las tendencias comerciales actuales y futuras obligan a las empresas a ser cada vez más competitivas. Por lo tanto es necesario que la empresa tenga optimizados e integrados sus flujos financieros, informativos con ello sus relaciones comerciales externas, para así conseguir objetivos básicos como son las mejoras de la productividad, la calidad, el servicio al cliente y la reducción de costos a partir de una acertada toma de decisiones basada en la objetividad de los datos”.

Se puede determinar que los recursos de una organización deben ser bien distribuidos y administrados siendo de gran apoyo para las actividades diarias de la empresa, además los datos financieros de una

organización es la base fundamental para una efectiva toma de decisiones puesto que es la base principal de la cual depende el presente y el futuro económico de la empresa.

Según Lic. Mónica Domínguez (2008:10:90) en su tesis “El sistema de Control Interno y su influencia en la toma de decisiones gerenciales en la Cooperativa de Transportes Santa” dice que: “El control interno es una herramienta que no requiere de grandes inversiones y que incluye el plan de organización y el conjunto de métodos y medidas para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de la información financiera y administrativa, promover la eficiencia de las operaciones, estimular la observación de las políticas prescritas y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados”.

“La empresa cuenta con un organigrama estructural y funcional del año 1965, el mismo que a más de estar desactualizado no está acorde a las necesidades de la institución lo que ha ocasionado malestar entre los empleados y directivos existiendo un inadecuada segregación de funciones entre los empleados de la misma”

“Los directivos no realizan un seguimiento entre lo ejecutado y la presupuestado lo que se demuestra que no están cumpliendo lo que dice el reglamento interno de la institución. Además no se evalúa la gestión de los mismos utilizando modernas herramientas administrativas, existe resistencia al cambio”.

Se puede determinar que el Control Interno en una empresa constituye la base para el cumplimiento y logro de sus objetivos por lo que es imprescindible que todas las actividades y controles giren en torno a el, además es necesario contar con un organigrama funcional el mismo que debe estar acorde a las actividades se realizan dentro de la institución.

Según Elsa Pilar Caza Catota (2010:77) en su tesis “La implementación de un sistema de control interno y su incidencia en la rentabilidad en la Hostería Monteselva de la ciudad de Baños en el año 2010” indica que: “Con la aplicación de un sistema de control se logrará mejorar el nivel de atención al cliente y por ende incrementará su rentabilidad”. “El nivel de control de registros contables es muy débil esto se da debido a la falta de conocimiento y bases teóricas de control interno y planificación empresarial”.

”Al diseñar un sistema de Control Interno se recomienda realizar un análisis de los procesos y funciones de cada una de las áreas o departamentos integrantes de la organización con el fin de identificar las debilidades inherentes, conocer los riesgos y, derivado de ello, definir las medidas a utilizar para reducirlos”.

Se puede mencionar que el diseño de un modelo de control es importante para todas las empresas ya sean pequeñas, medianas y grandes por cuanto es importante tener delimitado todas las funciones y actividades.

Según Ruth Magali Acosta Jordán (2009:46) en su tesis “Evaluación de la Gestión Administrativa y su eficacia en la toma de decisiones en Diario El Heraldó” dice que: “La información financiera de la empresa tiene problemas en lo referente al manejo de archivo ya que este no se encuentra organizado correctamente, así mismo la información que requiere la entidad no es oportuna lo que conlleva a una incorrecta toma de decisiones”.

Según Edwin Orlando Barrionuevo Terán (2009:52) en su tesis “Incidencia de la inadecuada estructuración de Control en los Gastos Operacionales de Insofec-Agencia Pelileo” dice que: “Las políticas y procedimientos que existen en la institución no son difundidas

oportunamente, para asegurar el cumplimiento de las disposiciones de gerencia”.

”Los pocos controles existentes de control interno, no ayudan a controlar y disminuir los gastos operativos de la gerencia.”

”Que el monto de los gastos operativos representan mas del 50% del total de los ingresos, que por ende afecta a la liquidez de la agencia y del instituto”

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

La investigación que se presenta se desarrollará en base a la normativa del paradigma interpretativo llamado también naturalista ya que tiene como finalidad comprender e interpretar la realidad así como también los significados de las personas, percepciones, intenciones y acciones.

Según Dr. Roberto Hernández Sampieri, Metodología de la Investigación (2006:8) menciona las siguientes características del enfoque cualitativo:

- “El investigador plantea un problema, pero no sigue un proceso claramente definido”
- “Se utiliza primero para descubrir y refinar preguntas de investigación (Grinnell 1997)”
- “Las investigaciones cualitativas se fundamentan más en un proceso inductivo (explorar y describir, y luego generar perspectivas teóricas). Van de lo particular a lo general.”
- “El enfoque se basa en métodos de recolección de datos no estandarizados. No se efectúa una medición numérica, por lo cual el análisis no es estadístico.”

- “El investigador cualitativo utiliza técnicas para recolectar datos como la observación no estructurada, entrevistas abiertas, revisión de documentos, discusión en grupo, evaluación de experiencias personales, registros de historias de vida, interacción e introspección con grupos o comunidades.”

La realidad de la distribuidora y comercializadora FREVI tendrá una visión dinámica construida en la divergencia del pensamiento de los individuos que forman la empresa.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Todo proyecto de investigación para su desarrollo debe respaldarse en leyes o normas legales que determinan las instituciones que regulan el desarrollo económico del país; así el trabajo investigativo propuesto se desarrollará tomando como base la normativa que se detalla a continuación.

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, (2008), con respecto a la investigación científica indica que:

Art. 350.- El sistema de educación superior tiene como finalidad la formación académica y profesional con visión científica y humanista; la investigación científica y tecnológica; la innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las culturas; la construcción de soluciones para los problemas del país, en relación con los objetivos del régimen de desarrollo.

NORMAS ECUATORIANAS DE AUDITORÍA

NORMA ECUATORIANA DE AUDITORÍA N.- 10 EVALUACIÓN DE RIESGO Y CONTROL INTERNO

El término “Sistema de control interno” significa todas las políticas y procedimientos (controles internos) adaptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integridad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable. El sistema de control interno va más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones del sistema de contabilidad y comprende:

a) “el ambiente de control” significa la actitud global, conciencia y acciones de directores y administración respecto del sistema de control interno y su importancia en la entidad. El ambiente de control tiene un efecto sobre la efectividad de los procedimientos de control específicos. Un ambiente de control fuerte, por ejemplo, uno con controles presupuestarios estrictos y una función de auditoría interna efectiva, pueden complementar en forma muy importante los procedimientos específicos de control. Sin embargo, un ambiente fuerte no asegura, por sí mismo, la efectividad del sistema de control interno. Los factores reflejados en el ambiente de control incluyen:

- La función del consejo de directores y sus comités.
- Filosofía y estilo operativo de la administración.
- Estructura organizacional de la entidad y métodos de asignación de autoridad y responsabilidad.

- Sistema de control de la administración incluyendo la función de auditoría interna, políticas de personal, y procedimientos de segregación de funciones.
- b) “Procedimientos de control” significa aquellas políticas y procedimientos además del ambiente de control que la administración ha establecido para lograr los objetivos específicos de la entidad.
- Los procedimientos específicos de control incluyen:
 - Reportar, revisar y aprobar conciliaciones
 - Verificar la exactitud aritmética de los registros
 - Controlar las aplicaciones y ambiente de los sistemas de información por computadora, por ejemplo, estableciendo controles sobre:
 - cambios a programas de computadora
 - acceso a archivos de datos
 - Mantener y revisar las cuentas de control y los balances de comprobación.
 - Aprobar y controlar documentos.
 - Comparar datos internos con fuentes externas de información.
 - Comparar los resultados de cuentas de efectivo, valores e inventario con los registros contables.
 - Limitar el acceso físico directo a los activos y registros
 - Comparar y analizar los resultados financieros con las cantidades presupuestadas.

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

Gráficos de inclusión interrelacionadas

Superordinación Conceptual

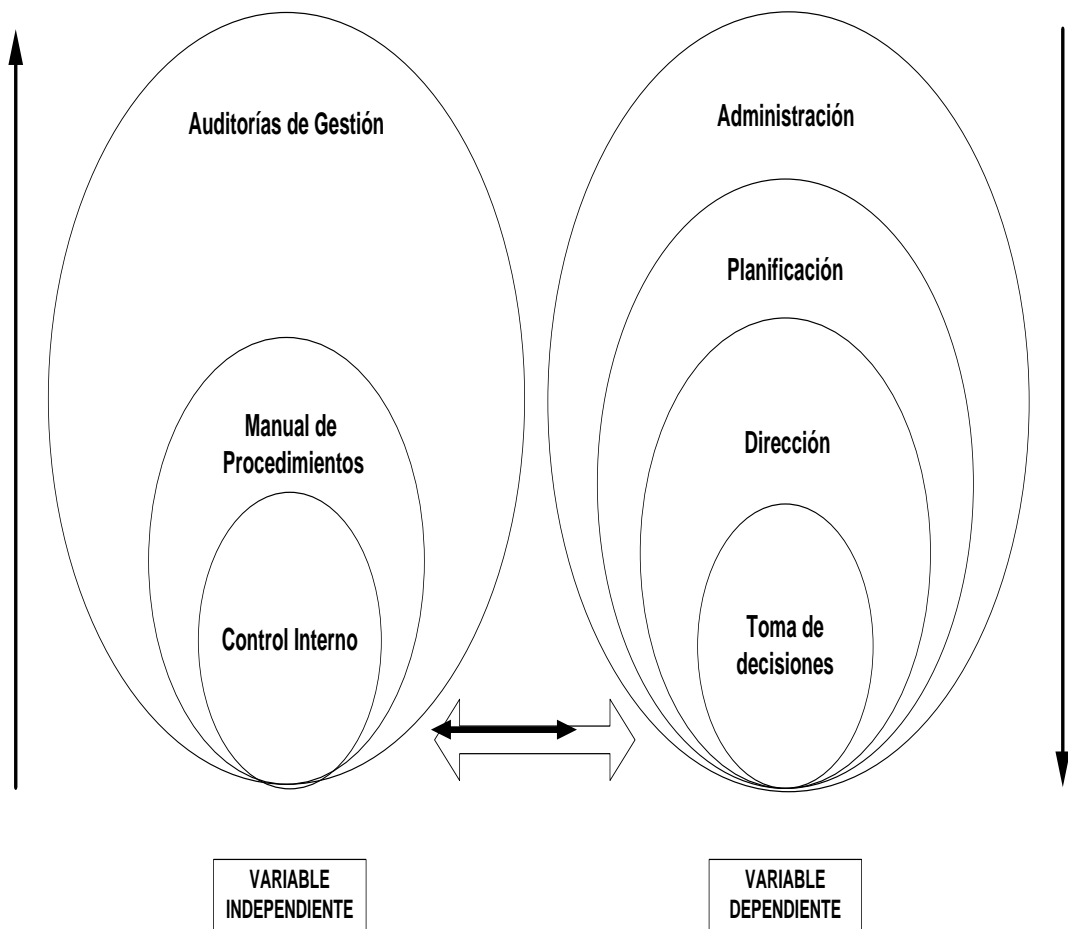


FIGURA 02 Conceptualizaciones básicas de variable

Visión dialéctica de conceptualización

Marco conceptual de la variable independiente

Auditorías de Gestión

Según Milton K. Maldonado E., Auditoría de Gestión (17) “Estudiar y evaluar el Sistema de Control Interno, pretende ayudar a la administración a aumentar su eficiencia mediante la presentación de recomendaciones, promueve la eficiencia de la operación, el aumento de ingresos, la reducción de los costos y la simplificación de tareas, etc.”

Manual de procedimientos

Según Giovanni E Gomez., Auditoría y Control Interno (2011;internet) “El manual de procedimientos es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización”.

Control Interno

Según Milton K. Maldonado E. Auditoría de Gestión (50:51): ” El control interno es un proceso ejecutado por el consejo de directores, la administración y todo el personal de una entidad, diseñado para proporcionar una seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes áreas:

- Efectividad y eficiencia en las operaciones.
- Confiabilidad en la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de una entidad para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia en las operaciones, estimular la observación de las políticas prescrita y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

Subordinación de la variable independiente



FIGURA 03 Conceptos incluidos en la variable independiente

Elementos del Control Interno

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión

Ambiente de Control

El entorno de control aporta el ambiente en el que las personas desarrollan sus actividades y cumplen con sus responsabilidades de control, marca la pauta del funcionamiento de una organización e influye en la percepción 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 entidad, la filosofía de dirección y el estilo de dirección, la manera en que la dirección asigna la autoridad y las responsabilidades y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados así como la atención y orientación que proporciona el consejo de administración.

El ambiente de control tiene una incidencia generalizada en la estructuración de las actividades empresariales, en el establecimiento de objetivos y en la evaluación de riesgos.

Evaluación de Riesgos

Toda entidad debe hacer frente a una serie de riesgos tanto de origen interno como externo que deben evaluarse. Una condición previa a la evaluación de los riesgos es el establecimiento de objetivos en cada nivel

de la organización que sean coherentes entre sí. La evaluación del riesgo consiste en la identificación y análisis de los factores que podrían afectar la consecución de los objetivos y, en base a dicho análisis, determinar la forma en que los riesgos deben ser administrados y controlados. Debido a que las condiciones económicas, industriales, normativas continuarán cambiando, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio.

Actividades de Control

Son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan 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 entidad.

Hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una gama de actividades tan diversa como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de rentabilidad operativa, salvaguarda de activos y segregación de funciones.

Las actividades de control pueden dividirse en tres categorías, según el tipo de objetivo de la entidad con el que están relacionadas: las operacionales, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de la legislación aplicable.

Información y Comunicación

Hay que identificar, recopilar y comunicar información pertinente en tiempo y forma que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades.

Los sistemas de información generan informes, que contienen información operativa, financiera y la correspondiente al cumplimiento, que posibilitan la dirección y el control del negocio. Dichos informes contemplan, no sólo, los datos generados internamente, sino también información sobre incidencias, actividades y condiciones externas, necesaria para la toma de decisiones y para formular informes financieros.

Debe haber una comunicación eficaz en un sentido amplio, que fluya en todas las direcciones a través de todos los ámbitos de la organización, de arriba hacia abajo y a la inversa.

Las responsabilidades de control han de tomarse en serio. Los empleados tienen que comprender cuál es su papel en el sistema de control interno y cómo las actividades individuales están relacionadas con el trabajo de los demás. Asimismo, tiene que haber una comunicación eficaz con terceros, como clientes, proveedores, organismos de control y accionistas.

Supervisión

Los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, un proceso que compruebe que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continua, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas. La supervisión continua 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 frecuencia de las evaluaciones dependerá de la evaluación de riesgos y de la eficiencia de los procesos de supervisión.

Los sistemas de control interno y, en ocasiones, la forma en que los controles se aplican, evolucionan con el tiempo, por lo que procedimientos

que eran eficaces en un momento dado, pueden perder su eficacia o dejar de aplicarse. Las causas pueden ser la incorporación de nuevos empleados, defectos en la formación y supervisión, restricciones de tiempo y recursos y presiones adicionales. Asimismo, las circunstancias en base a las cuales se configuró el sistema de control interno en un principio también pueden cambiar, reduciendo su capacidad de advertir de los riesgos originados por las nuevas circunstancias. En consecuencia, la dirección tendrá que determinar si el sistema de control interno es en todo momento adecuado y su capacidad de asimilar los nuevos riesgos.”

El Control Interno consiste en una serie de procedimientos establecidos por la dirección de la empresa los mismos que son considerados para ayudar a la solución de problemas que se dan en la información contable ya que existen operaciones que no son registradas y además un sistema de Control Interno ayuda a minimizar el riesgo en las operaciones de las instituciones.

Clases de Control Interno

Según José Alberto Schuster, El Control Interno, (7:8): “Estas dos grandes divisiones son reconocidas para dividir el Control Interno. De acuerdo con la definición dada por el Comité de Normas de Auditoría del Instituto Americano de Contadores Públicos.

Control Contable

El Control Contable comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos cuya misión es la salvaguarda de los bienes activos y la fiabilidad de los registros contables.

Control Administrativo

El Control Administrativo se relaciona con la normativa y los procedimientos existentes en una empresa vinculados a la eficiencia operativa y el acatamiento de las políticas de la Dirección y normalmente sólo influyen indirectamente en los registros contables.”

Objetivos

Según Milton K. Maldonado E. Auditoría de Gestión (50:51): “Las transacciones son el componente básico de la actividad empresarial y, por tanto el objetivo primero del control interno.

La transacción origina un flujo de actividad desde su inicio hasta su conclusión. Tendremos flujos de ventas, compras, costes, existencias, etc. Las cuatro fases son:

- autorización,
- ejecución,
- anotación, y
- contabilización

Por definición, todo sistema de control interno va estrechamente relacionado con el organigrama de la empresa. Este debe reflejar la auténtica distribución de responsabilidades y líneas de autoridad. Las obligaciones de un conjunto de empleados deben estar atribuidas de tal forma que uno o varios de estos empleados, actuando individualmente, comprueben el trabajo de los otros.

Es fundamental que toda empresa tenga una clara y bien planteada organización y cada uno de sus miembros tenga un conocimiento apropiado de su función.

Fases del Control Interno

El estudio y evaluación del control interno incluye dos fases:

1. La revisión preliminar del sistema con objeto de conocer y comprender los procedimientos y métodos establecidos por la entidad.
2. La realización de pruebas de cumplimiento para obtener una seguridad razonable de que los controles se encuentran en uso y que están operando tal como se diseñaron.

Revisión Preliminar

El grado de fiabilidad de un sistema de control interno, se puede tener por:

- cuestionario,
- diagrama de flujo

Cuestionario sobre control interno.- Un cuestionario, utilizando preguntas cerradas, permitirá formarse una idea orientativa del trabajo de auditoría.

Debe realizarse por áreas, y las empresas auditoras, disponen de modelos confeccionados aplicables a sus clientes.

En diferentes capítulos del trabajo por áreas, y a modo de ejemplo, hemos puesto algunos cuestionarios.

Representación gráfica del sistema.- La representación gráfica nos permitirá realizar un adecuado análisis de los puntos de control que tiene

el sistema en sí, así como de los puntos débiles del mismo que nos indican posibles mejoras en el sistema.

Se trata de la representación gráfica del flujo de documentos, de las operaciones que se realicen con ellos y de las personas que intervienen. Este sistema resulta muy útil en operaciones repetitivas, como suele ser el sistema de ventas en una empresa comercial. En el caso de operaciones individualizadas, como la adquisición de bienes de inversión, la representación gráfica, no suele ser muy eficaz.

La información que debe formar parte de un diagrama de flujo, es:

- los procedimientos para iniciar la acción, como la autorización del suministro, imputación a centros de coste, entre otros.
- la naturaleza de las verificaciones rutinarias, como las secuencias numéricas, los precios en las solicitudes de compra, entre otros.
- la división de funciones entre los departamentos,
- la secuencia de las operaciones,
- el destino de cada uno de los documentos (y sus copias).
- la identificación de las funciones de custodia.

Pruebas de Cumplimiento

Una prueba de cumplimiento es el examen de la evidencia disponible de que una o más técnicas de control interno están operando durante el periodo de auditoría.

El auditor deberá obtener evidencia de auditoría mediante pruebas de cumplimiento de:

- **Existencia:** el control existe
- **Efectividad:** el control está funcionando con eficiencia
- **Continuidad:** el control ha estado funcionando durante todo el periodo.

El objetivo de las pruebas de cumplimiento es quedar satisfecho de que una técnica de control estuvo operando efectivamente durante todo el período de auditoría.”

Gastos

Según Pedro Zapata Sánchez, Contabilidad General (2008:312) “Son desembolsos presentes, pasados o futuros realizados al adquirir bienes y servicios que, al ser usados, consumidos o utilizados proporcionan beneficios o satisfacciones e impulsan directamente a la generación de una renta. Ciertos gastos son indispensables para el funcionamiento de la empresa, otros resultan necesarios e incluso algunos son prescindibles.

Clasificación de los gastos operativos:

Según la función

Gastos de administración

Sueldos de administración

Beneficios Sociales

Honorarios

Viáticos y movilización

Depreciaciones

Impuestos

Amortizaciones

Gastos de comercialización

Sueldos del personal de ventas

Beneficios Sociales

Comisiones a vendedores

Transporte y Movilización

Gasto cuentas Incobrables

Honorarios

Gasto depreciación (activos usados por el área de ventas)

Gasto amortizaciones

Gastos de Cobranzas

Sueldos del personal

Honorarios judiciales

Timbres, impuestos, escritos

Movilización y transporte

Comisiones cobradores

Control Interno a los Gastos Operativos

Tomando en cuenta los objetivos del control interno como es la efectividad y eficiencia en las operaciones, la confiabilidad en la información financiera se ha considerado que es necesario su aplicación en los gastos operativos puesto que por la inadecuada aplicación de políticas y procedimientos o a su vez porque éstos se encuentran desactualizados, se generan representativos gastos lo cual no es conveniente para las empresas.

Marco conceptual de la variable dependiente

Administración

Según Fernando Martín Ámez, Diccionario de Contabilidad y Finanzas (2002:11) “Gestión, organización y control de una sociedad que realizan los órganos directivos de la misma.”

Planificación

Según Fernando Martín Ámez, Diccionario de Contabilidad y Finanzas (2002:197) “Técnica de previsión mediante la cual se trata de coordinar el funcionamiento de las diferentes unidades, grupos, sectores, etc., que intervienen en la actividad económica. A través de la planificación se pretenden fijar los objetivos a lograr, ordenar las prioridades, determinar los medios adecuados para la consecución de los objetivos y asegurar la efectiva aplicación de los mismos.”

Dirección

Según Malena Portal Boza, (2011: internet): “La función de dirección se relaciona directamente con la manera de alcanzar los objetivos a través de las personas que conforman la organización empresarial. La dirección es la función de la gestión empresarial que se refiere a las relaciones interpersonales de los administradores en todos los niveles de la organización y de sus respectivos subordinados.”

Subordinación de la variable dependiente

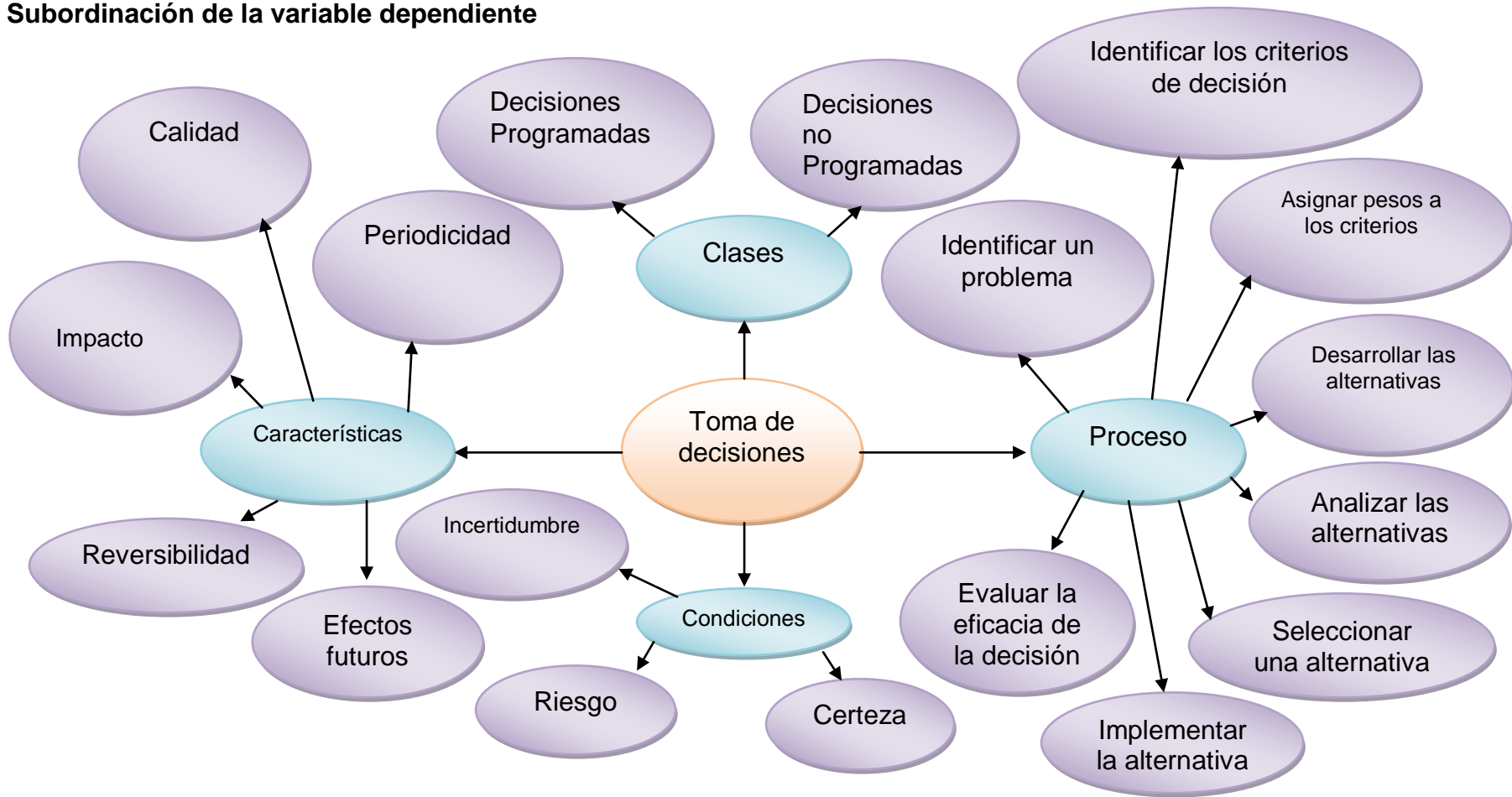


FIGURA 04 Conceptos incluidos de la variable dependiente

Toma de decisiones

La toma de decisiones es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las alternativas o formas para resolver diferentes situaciones de la vida, estas se pueden presentar en diferentes contextos: a nivel laboral, familiar, empresarial (utilizando metodologías cuantitativas que brinda la administración), es decir, en todo momento se toman decisiones, la diferencia entre cada una de estas es el proceso o la forma en la cual se llega a ellas. La toma de decisiones consiste, básicamente, en elegir una alternativa entre las disponibles, a los efectos de resolver un problema actual o potencial, (aún cuando no se evidencie un conflicto latente).

Para tomar una decisión, no importa su naturaleza, es necesario conocer, comprender, analizar un problema, para así poder darle solución; en algunos casos por ser tan simples y cotidianos, este proceso se realiza de forma implícita y se soluciona muy rápidamente, pero existen otros casos en los cuales las consecuencias de una mala o buena elección puede tener repercusiones en la vida y si es en un contexto laboral en el éxito o fracaso de la organización, para los cuales es necesario realizar un proceso más estructurado que puede dar más seguridad e información para resolver el problema. Las decisiones nos atañen a todos ya que gracias a ellas podemos tener una opinión crítica.

Clases de la toma de decisiones

Decisiones Programadas

Según Harold Koontz, Heinz Weihrich, Mark Cannicce, (2008:164)

“Una decisión programada se aplica a problemas estructurados o rutinarios, se relaciona primordialmente con criterios establecidos con anterioridad. De hecho es la toma de decisiones por precedente.”

Decisiones no Programadas

Según Harold Koontz, Heinz Weihrich, Mark Cannicce, (2008:164)

“Las decisiones no programadas son utilizadas en situaciones no estructuradas, nuevas o no definidas de naturaleza no recurrente. De hecho, las decisiones estratégicas son decisiones no programadas, ya que requieren juicios subjetivos.”

Proceso de la toma de decisiones

Identificar un problema

Según Stephen P. Robbins, Mary Coulter, Administración, (2005:134)

“El proceso de toma de decisiones comienza con la existencia de un problema o, más específicamente, de una discrepancia entre la situación actual y la situación deseada.”

En esta etapa se comprende la condición que se desea visualizar, es decir se determina el problema para llegar a una solución.

Según la enciclopedia libre (2011: internet) “El problema puede ser actual, porque existe una brecha entre la condición presente real y el deseado, o potencial, porque se estima que dicha brecha existirá en el futuro.”

“En la identificación del problema es necesario tener una visión clara y objetiva, y tener bien claro el término alteridad, es decir escuchar las ideologías de los demás para así poder formular una posible solución colectiva.”

Identificar los criterios de decisión

Según Stephen P. Robbins, Mary Coulter, Administración, (2005:136)

“Cuando un gerente detecta un problema, tiene que identificar los criterios de decisión importantes para resolverlo. Es decir, los gerentes tienen que determinar que es pertinente para tomar una decisión. Sean explícitos o tácitos, los gerentes tienen criterios para guiar sus decisiones.”

Se debe verificar los datos importantes para tomar una decisión acertada.

Asignar pesos a los criterios

Según Stephen P. Robbins, Mary Coulter, Administración, (2005:136)

“Si los criterios no tienen todos la misma importancia, quien toma la decisión tiene que ponderarlos en forma ordenada para asignarles la prioridad correcta en la decisión. Un método simple consiste en dar al criterio más importante un peso de 10 y tomarlo como referencia para ponderar los otros.”

Según la enciclopedia libre (2011: internet) “La ponderación, es asignar un valor relativo a la importancia que tiene cada criterio en la decisión que se tome, ya que todos son importantes pero no de igual forma.”

“Muchas veces, la identificación de los criterios no se realiza en forma consciente previa a las siguientes etapas, sino que las decisiones se toman sin explicitar los mismos, a partir de la experiencia personal de los tomadores de decisiones.”

“En la práctica, cuando se deben tomar decisiones muy complejas y en particular en grupo, puede resultar útil explicitarlos, para evitar que al momento de analizar las alternativas se manipulen los criterios para favorecer a una u otra alternativa de solución.”

Desarrollar las alternativas

Según Stephen P. Robbins, Mary Coulter, Administración, (2005:137)

“En la cuarta etapa, quien toma la decisión tiene que preparar una lista de las alternativas viables que resuelvan el problema.”

Según la enciclopedia libre (2011: internet) “Consiste en desarrollar distintas posibles soluciones al problema. Si bien no resulta posible en la mayoría de los casos conocer todos los posibles caminos que se pueden tomar para solucionar el problema, cuantas más alternativas se tengan va ser mucho más probable encontrar una que resulte satisfactoria.”

“De todos modos, el desarrollo de un número exagerado de alternativas puede tornar la elección sumamente dificultosa, y por ello tampoco es necesariamente favorable continuar desarrollando alternativas en forma indefinida.

Para generar gran cantidad de alternativas es necesaria una cuota importante de creatividad. Existen diferentes técnicas para potenciar la creatividad, tales como la lluvia de ideas, las relaciones forzadas.

Analizar las alternativas

Según Stephen P. Robbins, Mary Coulter, Administración, (2005:137)

“Después de identificar las alternativas, quien toma la decisión tiene que analizarlas críticamente. ¿Cómo? Las evalúa de acuerdo con los criterios establecidos en la etapa 1 y 2. Con esta comparación se revelan las ventajas y desventajas de cada alternativa.”

Según la enciclopedia libre (2011: internet) “Consiste en hacer un estudio detallado de cada una de las posibles soluciones que se generaron para el problema, es decir mirar sus ventajas y desventajas, de

forma individual con respecto a los criterios de decisión, y una con respecto a la otra, asignándoles un valor ponderado.” Como se explicó antes según los contextos en los cuales se tome la decisión, esta evaluación va a ser más o menos exacta.

Seleccionar una alternativa

Según Stephen P. Robbins, Mary Coulter, Administración, (2005:138)

“Después de ponderar todos los criterios de la decisión y de analizar todas las alternativas viables, simplemente escogemos quella que generó el total mayor en la etapa 5”

Según la enciclopedia libre (2011: internet) “Existen técnicas (por ejemplo, análisis jerárquico de la decisión) que nos ayudan a valorar múltiples criterios.

Los siguientes términos pueden ayudar a tomar la decisión según el resultado que se busque:

- Maximizar: Tomar la mejor decisión posible.
- Satisfacer: Elegir la primera opción que sea mínimamente aceptable satisfaciendo de esta forma una meta u objetivo buscado.
- Optimizar: La que genere el mejor equilibrio posible entre distintas metas.”

Implementar la alternativa

Según Stephen P. Robbins, Mary Coulter, Administración, (2005:138)

“En la etapa 7 se pone en marcha la decisión, lo que consiste en comunicarla a los afectados y lograr que se comprometan con ella. Si las personas que deben implementar la decisión participan en el proceso, es

más probable que apoyen con entusiasmo el resultado que si sólo se les dice lo que deben hacer.”

Según la enciclopedia libre (2011: internet) “Poner en marcha la decisión tomada para así poder evaluar si la decisión fue o no acertada. La implementación probablemente derive en la toma de nuevas decisiones, de menor importancia.”

Evaluar la eficacia de la decisión

Según Stephen P. Robbins, Mary Coulter, Administración, (2005:138)
“La última etapa del proceso consiste en evaluar el resultado de la decisión para saber si se resolvió el problema.”

Según la enciclopedia libre (2011: internet) “Si el resultado no es el que se esperaba se debe mirar si es porque debe darse un poco más de tiempo para obtener los resultados o si definitivamente la decisión no fue la acertada, en este caso se debe iniciar el proceso de nuevo para hallar una nueva decisión.”

“El nuevo proceso que se inicie en caso de que la solución haya sido errónea, contará con más información y se tendrá conocimiento de los errores cometidos en el primer intento.”

“Además se debe tener conciencia de que estos procesos de decisión están en continuo cambio, es decir, las decisiones que se tomen continuamente van a tener que ser modificadas, por la evolución que tenga el sistema o por la aparición de nuevas variables que lo afecten.”

Condiciones

Certeza

Según Stephen P. Robbins, Mary Coulter, Administración, (2005:144)

“La situación ideal para tomar decisiones es la de certeza, es decir, la situación en la que el gerente puede tomar decisiones correctas porque conoce los resultados de todas las alternativas.”

Riesgo

Según Stephen P. Robbins, Mary Coulter, Administración, (2005:144)

“Una situación mucho más común es la de riesgo, aquella en la cual quien toma la decisión estima la probabilidad de ciertos resultados. La capacidad de asignar probabilidades a los resultados es producto de experiencias personales o de información de segunda mano. En las situaciones de riesgo, los gerentes tienen datos históricos para asignar posibilidades a las alternativas.”

Incertidumbre

Según Stephen P. Robbins, Mary Coulter, Administración, (2005:145)

“¿Qué ocurre si tiene que tomar una decisión sin estar seguro de los resultados e incluso sin tener unos cálculos razonables de las probabilidades? Llamamos a esta situación incertidumbre. Los gerentes enfrentan situaciones de incertidumbre. En estas condiciones, la elección de una alternativa está influida por el hecho de quien decide cuenta con poca información, así como por la psicología de esta persona.”

Características de la Toma de decisiones

Efectos Futuros

Tiene que ver con la medida en que los compromisos relacionados con la decisión afectaran el futuro. Una decisión que tiene una influencia a largo plazo puede ser considerada una decisión de alto nivel, mientras que una decisión con efectos a corto plazo puede ser tomada a un nivel muy inferior.

Reversibilidad

Se refiere a la velocidad con que una decisión puede revertirse, y la dificultad que implica hacer este cambio. Si revertir es difícil, se recomienda tomar la decisión a un nivel alto, pero si revertir es fácil, se requiere tomar la decisión a un nivel bajo.

Impacto

Se refiere a la medida en que otras áreas o actividades se ven afectadas. Si el impacto es extensivo, es indicado tomar la decisión a un nivel alto, un impacto único se asocia con una decisión tomada a un nivel bajo.

Calidad

Se refiere a las relaciones laborales, valores éticos, consideraciones legales, principios básicos de conducta, imagen de la compañía, etc. Si muchos de estos factores están involucrados se requiere tomar la decisión a un nivel alto, si algunos factores son relevantes, se recomienda tomar la decisión a un nivel bajo.

Periodicidad

Este elemento responde a la pregunta de si una decisión se toma frecuente o excepcionalmente. Una decisión excepcional es una decisión de alto nivel, mientras que una decisión que se toma frecuentemente es una decisión de nivel bajo.

Toma de decisiones en base a información financiera

Según Malena Portal Boza, (2011: internet): “El análisis financiero es importante para la toma efectiva de decisiones financieras y administrativas; sin embargo esta herramienta no es explotada en la totalidad de las empresas. Teniendo en cuenta los momentos actuales donde la crisis económica unido al mundo competitivo en el que se desarrollan las empresas son factores externos que influyen en el cumplimiento de los objetivos y por tanto en la eficiencia, eficacia y productividad económica de las empresas, es necesario que se tome en cuenta la relación costo-beneficio que podría representar para las empresas interiorizar la importancia que tiene la utilización de la Información Contable como un instrumento para la toma de decisiones en la gestión empresarial del mundo contemporáneo.”

Términos conceptuales y operacionales

ASIGNACIÓN	Utilización de los recursos de una empresa para conseguir un fin concreto, eligiendo, entre las diferentes alternativas, aquel uso que se considere más adecuado para la consecución de un resultado óptimo en función del objetivo marcado.
AUTORIZACIÓN	Documento por el que se concede permiso a alguien para desarrollar alguna actividad concreta.
CONTABILIDAD	Rama de la ciencia empresarial que trata sobre la forma de registrar las variaciones que experimentan los patrimonios de las empresas, sociedades, comerciantes individuales, instituciones públicas o privadas, entre otros, así como de la cantidad y clase de las pérdidas o ganancias que éstos tengan como producto de su actividad empresarial.
CONTABILIZAR	Efectuar una anotación en la cuenta que corresponda para recoger una operación mercantil realizada.
EJECUTAR	Realizar cualquier orden de compra o venta de valores.
RECURSOS	Fuentes de financiamiento legítimo que puede disponer la empresa para obtener el flujo de dinero necesario a fin de hacer frente a los

gastos o erogaciones derivados de su funcionamiento y de sus actividades económicas.

2.5 HIPÓTESIS

El deficiente control interno de los gastos operativos incide en la toma de decisiones de la empresa FREVI de la ciudad de Ambato durante el año 2010.

2.6 SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES

2.6.1 Variable Independiente: CONTROL INTERNO DE LOS GASTOS OPERATIVOS

2.6.2 Variable Dependiente: TOMA DE DECISIONES

2.6.3 Unidad de Observación: EMPRESA FREVI

2.6.4 Términos de Relación: EL Y SU INCIDENCIA DURANTE EL AÑO 2010

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

El presente estudio se realizará en base a la combinación de las modalidades de investigación de campo, investigación documental-bibliográfica.

3.1.1 Investigación de Campo

Según Herrera E. Luis y otros, “Tutoría de la Investigación”, (2004:103), “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”

3.1.2 Investigación documental-bibliográfica

Según Herrera E. Luis y otros, “Tutoría de la Investigación”, (2004:103), “Tiene el propósito de detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos (fuentes primarias), o en libros, revistas, periódicos y otras publicaciones (fuentes secundarias).

3.2 NIVELES O TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.2.1 Investigación Descriptiva

Según César Augusto Bernal Torres, “Metodología de la Investigación” (2006:112), “La investigación descriptiva es la capacidad

para seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio y su descripción detallada de las partes, categorías o clases de dicho objeto. La investigación descriptiva es uno de los tipos de procedimientos investigativos más populares y utilizados para los principiantes en la actividad investigativa.”

En el presente trabajo de investigación es aplicable ya que permite estar al tanto del entorno de la empresa y los sucesos que se presentan con respecto a las políticas de control, percibir todas las características que servirán para profundizar el conocimiento objetivo del problema, sujeto de la investigación y describirlo tal como se produce en la realidad en un tiempo y espacio determinado, involucrando a personas, hechos, procesos y sus relaciones.

3.2.2 Investigación Explicativa

Según Morales, Frank, (internet: 2011) “Este tipo de investigación se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa – efecto. En este sentido, los estudios explicativos pueden ocuparse tanto de la determinación de las causas, como de los efectos, mediante la prueba de hipótesis. Sus resultados y conclusiones constituyen el nivel más profundo de conocimientos”.

La investigación explicativa será de gran utilidad para el presente trabajo de investigación puesto que nos permitirá dar una respuesta al porque de los hechos o problemas que se presentan en FREVI con respecto al control interno de los gastos operativos y su incidencia en la toma de decisiones, estableciendo la relación que existe entre la variable independiente y la variable dependiente, con la finalidad de conocer su comportamiento futuro.

3.3 METODOLOGÍA A UTILIZAR

3.3.1 Método Inductivo

Según Guzmán Villena Angelito, (internet: 2006), “El Método Inductivo es el razonamiento que, partiendo de los casos particulares, se eleva a conocimientos generales. Este método permite la formación de hipótesis, investigación de leyes científicas, y las demostraciones. La inducción puede ser completa o incompleta”.

En la presente investigación se utilizará el método inductivo puesto que se parte de datos particulares para llegar a datos generales.

3.3.3 Técnicas de Investigación

En la presente investigación se utilizará la técnica de la entrevista y la encuesta, tomando en cuenta que se utilizará la información facilitada por el personal testigo de los hechos que están sucediendo dentro de la empresa y se puedan adaptar los cambios de acuerdo con el estudio realizado.

3.3.4 Entrevista

Según Luis Herrera y otros, “Tutoría de la Investigación”, (2004:129:130), “La entrevista es la conversación directa entre uno o varios entrevistadores, con el fin de obtener información vinculada al objeto de estudio”.

Se utiliza la técnica de la entrevista por cuanto contribuye a un conocimiento profundo del control interno de los gastos operativos y su incidencia en la toma de decisiones y al análisis de sus necesidades específicas.

La entrevista será de gran importancia en el presente trabajo de investigación para conocer la opinión de los directivos de la empresa FREVI, con dichas preguntas se logrará evaluar el control interno de los gastos operativos y su incidencia en la toma de decisiones.

3.3.5 Encuesta

Según Luis Herrera y otros, (2004:132), “La encuesta es una técnica de recolección de información, por la cual los informantes responden por escrito a preguntas entregadas por escrito, se apoya de un cuestionario, éste instrumento es una serie de preguntas impresas sobre hechos y aspectos que interesan investigar, las cuales son contestadas por la población o muestra de estudio.”

- Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación. Para ejecutar la encuesta se desarrolló cuestionarios.
- En la presente investigación se aplicará la encuesta a una muestra de 92 clientes de la empresa FREVI.
- Explicitación de procedimientos para la recolección de información, cómo se va a aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio, etc.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1 Población

Según Herrera E. Luis y otros, “Tutoría de la investigación”, (2004:17), “La población o universo es la totalidad de elementos a investigar respecto a ciertas características. Se puede definir como el conjunto de todas las unidades de muestreo”.

Para la presente investigación se han involucrado con el problema en estudio a 122 personas que conforman la empresa FREVI, distribuidos de la manera que se muestran en la siguiente tabla.

TABLA 01 Resumen de la población a investigarse de la empresa FREVI

DENOMINACIÓN	UNIVERSO
DEPARTAMENTO DIRECTIVO	2
CLIENTES	120
TOTAL	122

Fuente: Información de la empresa FREVI
Elaborado por: Gabriela Sánchez

3.4.2 Muestra

Según Herrera E. Luis y otros, “Tutoría de la Investigación”, (2004:17), “Consiste en seleccionar una parte de las unidades de un conjunto, de manera que sea lo más representativa del colectivo en las características sometidas a estudio.”

Al extraer la muestra se debe:

- Definir la población que sirve de base para la muestra.
- Disponer de un registro de la población, es decir, una lista de sus elementos.
- Determinar el tamaño de la muestra, para obtener el resultado al menor costo, menor tiempo y con el personal indispensable.
- Lograr que la muestra sea representativa, es decir, que refleje las características de la población, en la misma proporción.
- Aplicar en la muestra los procedimientos e instrumentos de recolección de información.

El presente trabajo de investigación determinó la muestra a través la siguiente fórmula, puesto que se conocía toda la población.

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

Determinación de la muestra:

Simbología

N	Población
P	Probabilidad de ocurrencia.
Q	Probabilidad de no ocurrencia
E	Error de muestreo
Z	Nivel de Confianza

Datos:

N: 120

P: 0.5

Q: 0.5

Z: 1.96 nivel de confianza 95%

E: 5% → 0.05

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 120}{(120 - 1)0.05^2 + (1.96^2 * 0.5 * 0.5)}$$

$$n = \frac{115.248}{0.2975 + 0.9604}$$

$$n = \frac{115.248}{1.2579}$$

$$n = 91.6 \Rightarrow 92$$

Mediante la aplicación de la fórmula escogida para seleccionar la muestra se obtuvo un resultado de 92 clientes

3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

3.5.1 Variable Independiente: Control Interno de los gastos operativos

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMES	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<p>Se conceptualiza como:</p> <p>Es un proceso que ejecuta la administración con el fin de evaluar operaciones específicas, con seguridad razonable entre ellas la información financiera en donde se refiere también a los gastos operativos, efectividad y eficiencia en las operaciones, cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.</p>	Entorno de Control	Estructura Organizacional	¿Existe un Organigrama estructural claramente definido?	Entrevista y encuesta al Gerente, y clientes de la empresa FREVI
	Evaluación de Riesgo	Identificación y análisis de los factores que podrían afectar la consecución de objetivos	¿Se realizan reuniones de trabajo para evaluar el cumplimiento de metas y objetivos?	
	Actividades de Control	Políticas y Procedimientos	¿Existen reglamentos para el manejo de gastos operativos?	
	Supervisión	Actividades de Supervisión	¿Existe una persona encargada del manejo y supervisión de los gastos operativos?	
	Información y Comunicación	Informes	¿Existe el conocimiento necesario de las políticas y procedimientos de control existentes en la empresa?	

TABLA 02 Operacionalización de la Variable Independiente

3.5.2 Variable Dependiente: Toma de decisiones

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Se conceptualiza como:</p> <p>Análisis para elegir una alternativa entre las disponibles, a los efectos de resolver un problema actual o potencial, en dónde se toma como base la información financiera</p>	Condiciones	Certeza	¿Las decisiones se toman de acuerdo a los gastos operativos en los cuales se incurrirá?	<p>Entrevista al Gerente y Contador de la empresa FREVI</p>
		Riesgo	¿Las decisiones que se toman dependen de los rubros de gastos operativos obtenidos en meses o años anteriores?	
		Incertidumbre	¿Para la toma de decisiones se cuenta con la información necesaria sobre gastos operativos?	
	Características	Efectos futuros	¿Qué decisiones tomaría la empresa si existe un adecuado control interno de los gastos operativos?	
		Reversibilidad	¿Una decisión se puede revertir fácilmente sin que afecte a los gastos operativos?	
		Impacto	¿Le facilitaría la toma de decisiones si existe un control de gastos operativos y qué decisiones?	
		Calidad	¿La toma de decisiones engloba a todas las actividades de la empresa?	
		Periodicidad	¿La toma de decisiones se evalúa en un determinado período?	

TABLA 03 Operacionalización de la Variable Dependiente

3.6 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Metodológicamente para **Luis E. Herrera y otros**, “**Tutoría de la Investigación**”, (2002: 174-178 y 183-185), la construcción de la información se opera en dos fases:

- Plan para la recolección de información
- Plan para el procesamiento de información.

Plan para la recolección de información

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

- Definición de los sujetos: personas u objetos que van a ser investigados.

Los sujetos a ser investigados son: los miembros del departamento de administración y dirección quienes son los encargados del control administrativo de las áreas y la toma de decisiones, al departamento de contabilidad quienes son los encargados de los registros y procesamiento de la información contable, al personal de ventas, despachos y distribución quienes son los encargados de toma de pedidos y entrega de materiales respectivamente, además a una muestra de los clientes ya que son los principales promotores del giro del negocio.

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

La presente investigación cuenta con técnicas de investigación como la observación, la entrevista y la encuesta, cada una de ellas ayudará a la consecución de los objetivos de la investigación para dar solución al problema que se formuló al inicio de la misma.

Tabla 04. Explicación de procedimientos para recolección de información

Técnicas e instrumentos de recolección de información	Procedimiento
Entrevista	Utilizando el método inductivo
	Directivos de la empresa FREVI
	Durante el mes de Mayo 2011
Encuesta	Clientes de la empresa FREVI
	Durante el mes de Mayo 2011

Fuente: Información obtenida en la empresa FREVI
Elaborado por: Gabriela Sánchez

3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

3.7.1 Procesamiento de la Información

Según Luis E. Herrera y otros, “Tutoría de la Investigación”, (2002: 183), “Es necesario prever planificada mente el procesamiento de información a recogerse:

- **Plan de procesamiento de la información**

1. Revisión crítica de la información recogida; es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.
2. Repetición de la recolección, en ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.
3. Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis: manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.

TABLA 05: Tabulación de Resultados

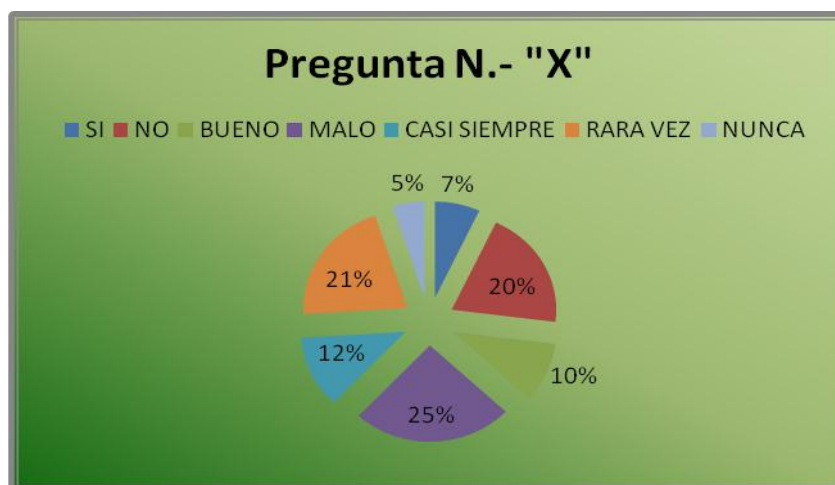
N*	PREGUNTA	SI	NO	UNA VEZ AL MES	DOS VECES AL MES	CASI SIEMPRE	RARA VEZ	NUNCA	%	OBSERVACIONES

Fuente: Resultado de las encuestas aplicadas
Elaborado por: Gabriela Sánchez

Posteriormente a la tabulación de la información obtenida mediante las encuestas y apoyada en la tabla 04 utilizada para dicho objetivo, se procederá a realizar representaciones manifestadas en gráficos de pastel más conocidos para un mejor entendimiento y un correcto análisis de resultados.

Representaciones Gráficas

Figura 05. Representación Gráfica



Fuente: Resultado de las encuestas realizadas
Elaborado por: Gabriela Sánchez

3.7.2 Análisis e interpretación de resultados

- **Plan de Análisis e interpretación de resultados**

1. Análisis de los resultados estadísticos, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis.
2. Interpretación de los resultados, con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.
3. Comprobación de hipótesis, para la comprobación de la misma se utilizará el método chi-cuadrado, ya que éste se aplica cuando las variables de estudio son cualitativas.
4. Establecimiento de conclusiones y recomendaciones.

TABLA 06: Establecimiento de Conclusiones y Recomendaciones

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
Examinar el Control Interno vigente en la empresa Materiales para la Construcción FREVI para el cumplimiento de sus objetivos		
Analizar la toma de decisiones basados en los resultados durante el año 2010.		
Evaluar el Control Interno de los gastos operativos mediante el método de cuestionarios a fin de plantear bases para su adecuado manejo y mejorar la toma de decisiones de los directivos de la empresa.		

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 / 4.2 ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Luego de aplicadas las encuestas a una muestra de la población que da como resultado 92 clientes de la empresa FREVI se procede a realizar la tabulación de los datos mediante el programa Microsoft Excel, para posteriormente realizar los análisis basados en los porcentaje obtenidos de los gráficos extraídos de cada pregunta que se realizó en su debido momento a los clientes, luego se procede a hacer una interpretación con el fin de llegar a establecer conclusiones y recomendaciones de acuerdo a los resultados obtenidos.

Además en este capítulo consta la verificación de la Hipótesis, mecanismo importante para el procesamiento de datos ya tabulados, a través de las encuestas aplicadas a los clientes de la empresa FREVI, en primer lugar se procedió a la codificación de los resultados para luego tabularlos, mediante la aplicación de Estadística Descriptiva, como medio principal de los datos obtenidos, para convertirlos en porcentajes, mediante una síntesis para el análisis.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA FREVI

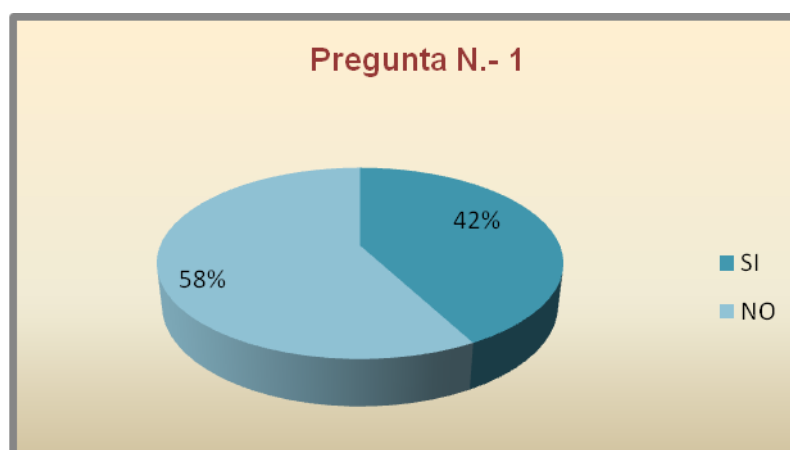
1.- ¿Está usted satisfecho con el servicio de entrega de los materiales?

Tabla 07 Servicio de entrega

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	39	42%
NO	53	58%
TOTAL	92	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes Mayo - 2011
Elaborado por: Gabriela Sánchez

Figura 06. Servicio de entrega



Fuente: Tabla 07
Elaborado por: Gabriela Sánchez

Análisis

El 58% de los encuestados manifiestan que no están satisfechos con el servicio de entrega de los materiales, mientras que un 42% manifiesta que se encuentra satisfecho con el servicio de entrega de los materiales.

Interpretación

La mayoría de la población no se encuentra satisfecho con el servicio de entrega de los materiales lo que indica que en el plan de organización ya deberían encontrarse claramente definidas las funciones de los empleados evitando errores que permitan incurrir en gastos innecesarios.

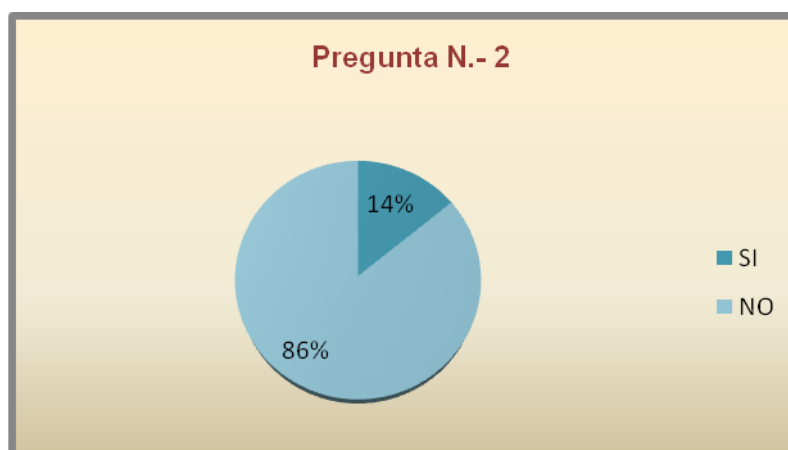
2. ¿Piensa usted que los días de distribución establecidos son los adecuados de manera que permita optimizar los gastos operativos?

Tabla 08 Establecer días de distribución

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	13	14%
NO	79	86%
TOTAL	92	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes Mayo - 2011
Elaborado por: Gabriela Sánchez

Figura 07. Establecer días de distribución



Fuente: Tabla 08
Elaborado por: Gabriela Sánchez

Análisis

El 86% de los encuestados manifiestan que los días de distribución establecidos no son los adecuados de manera que permitan optimizar los gastos operativos, mientras que un 14% manifiesta que los días de distribución establecidos son los adecuados para optimizar los gastos operativos.

Interpretación

En su mayoría los encuestados manifiestan que los días indicados para la distribución no son los adecuados para optimizar gastos operativos lo cual se dá por que no existe una organización eficiente en la recepción de los pedidos de los clientes.

3. ¿Cada cuánto tiempo le gustaría que se le realicen las entregas de sus materiales?

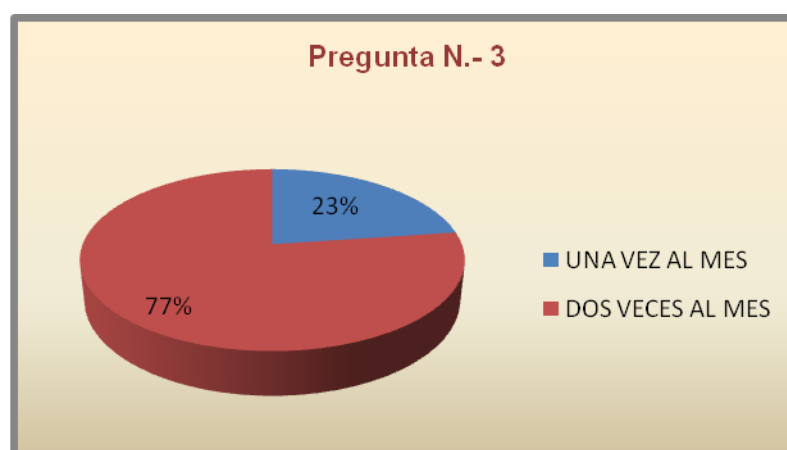
Tabla 09 Tiempo de entrega de materiales

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
UNA VEZ AL MES	21	23%
DOS VECES AL MES	71	77%
TOTAL	92	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes Mayo - 2011

Elaborado por: Gabriela Sánchez

Figura 08. Tiempo de entrega de materiales



Fuente: Tabla 09

Elaborado por: Gabriela Sánchez

Análisis

Al 77% de los encuestados les gustaría que las entregas de sus materiales se les realice dos veces al mes, en tanto que al 23% de los encuestados les gustaría que las entregas de sus materiales se les realice una vez al mes.

Interpretación

Es posible que se realice la entrega de los materiales dos veces al mes debido a que los pedidos justificarán el gasto operativo en el que se incurre para la distribución y además se debe contar con actividades de control para que las disposiciones de la dirección se cumplan.

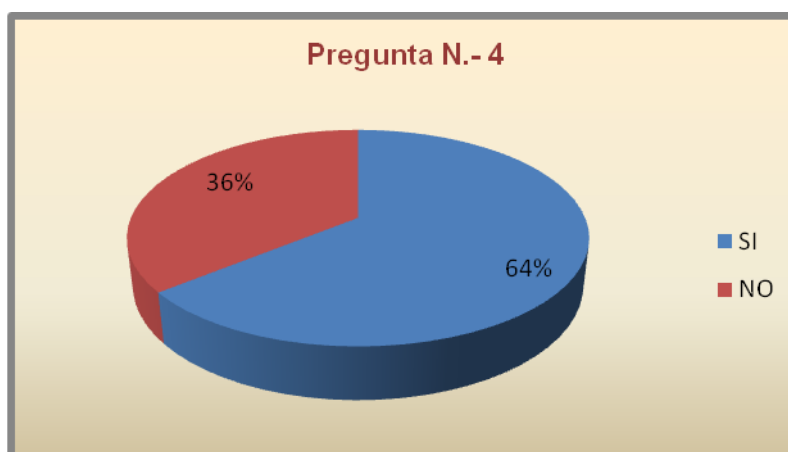
4.- ¿Existe retraso en la entrega de sus productos debido a un inadecuado control interno de los gastos operativos?

Tabla 10 Retrasos en la entrega de materiales

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	59	64%
NO	33	36%
TOTAL	92	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes Mayo - 2011
Elaborado por: Gabriela Sánchez

Figura 09. Retrasos en la entrega de materiales



Fuente: Tabla 10
Elaborado por: Gabriela Sánchez

Análisis

El 64% que corresponde a la mayoría de los encuestados afirma que existe retraso en la entrega de sus productos debido a un inadecuado control interno de los gastos operativos, mientras que el 36% de los encuestados consideran lo contrario.

Interpretación

La mayoría de la población manifiesta que existe retraso en la entrega de sus productos debido a la toma de decisiones por parte de los directivos porque existe una inadecuada asignación de dineros y la supervisión de los mismos no es la correcta.

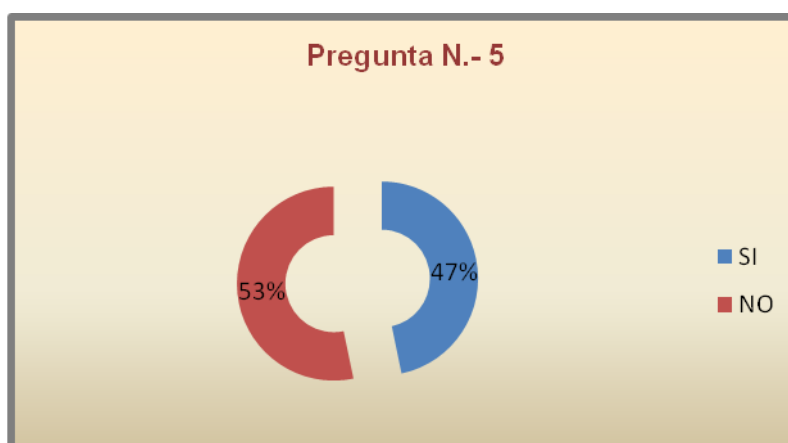
5. ¿Considera usted que el porcentaje aplicado al transporte en compras es razonable?

Tabla 11 Porcentaje de transporte en compras

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	43	47%
NO	49	53%
TOTAL	92	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes Mayo - 2011
Elaborado por: Gabriela Sánchez

Figura 10. Porcentaje de transporte en compras



Fuente: Tabla 11
Elaborado por: Gabriela Sánchez

Análisis

El 53% que corresponde a la mayoría de los encuestados considera que el porcentaje aplicado al transporte en compras no es razonable, mientras que un 47% opina lo contrario.

Interpretación

Según la pregunta planteada un porcentaje representativo afirman que no es adecuado el porcentaje que la empresa asigna al transporte en compras, el resto puede concentrarse en que sus pedidos no son representativos para cubrir el costo del transporte.

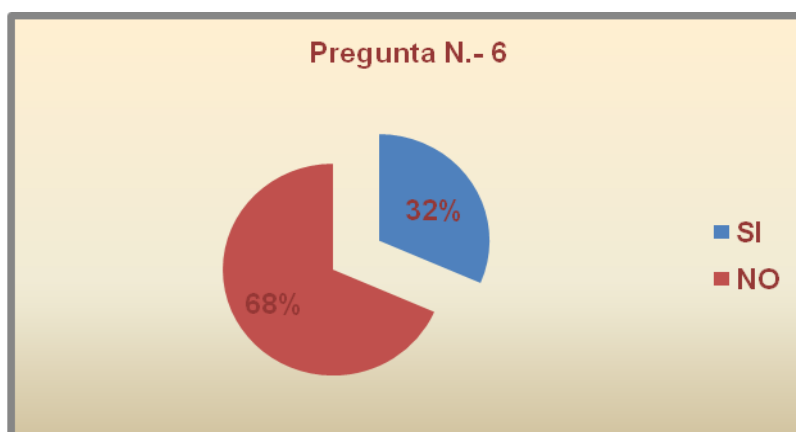
6. ¿Considera usted que la empresa FREVI cuenta con una organización eficiente para la recepción de sus pedidos optimizando los gastos operativos?

Tabla 12 Organización para recepción de pedidos

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	29	32%
NO	63	68%
TOTAL	92	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes Mayo - 2011
Elaborado por: Gabriela Sánchez

Figura 11. Organización para recepción de pedidos



Fuente: Tabla 12
Elaborado por: Gabriela Sánchez

Análisis

El 68% de los encuestados consideran que la empresa FREVI no cuenta con una organización eficiente para la recepción de sus pedidos por lo que no les permite optimizar los gastos operativos, mientras que el 32% opina lo contrario.

Interpretación

La mayoría de los encuestados piensan que no existe una organización eficiente para la recepción de pedidos para optimizar los gastos operativos, se puede decir que no existe la coordinación de los empleados que permita la agilidad y la ausencia de errores, a los rechazos de entregas, de devoluciones de facturas y a las incidencias de las cargas y descargas de los materiales.

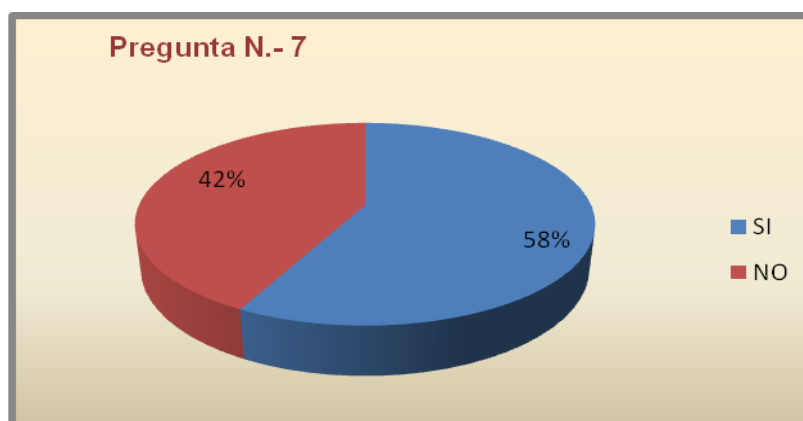
7. ¿Considera usted que el inadecuado control interno de los gastos operativos limita a los directivos de la empresa FREVI para ampliar la atención al cliente?

Tabla 13 Control de gastos operativos

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	53	58%
NO	39	42%
TOTAL	92	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes Mayo - 2011
Elaborado por: Gabriela Sánchez

Figura 12. Control de gastos operativos



Fuente: Tabla 13
Elaborado por: Gabriela Sánchez

Análisis

El 58% de los encuestados consideran que el control de los gastos operativos permitirá a la empresa FREVI ampliar la atención al cliente, en tanto que un 42% considera que el control de los gastos operativos no permitirá a la empresa FREVI ampliar la atención al cliente.

Interpretación

Se puede decir que el control de los gastos operativos permitirá realmente a la empresa FREVI mejorar la toma de decisiones en lo que se encuentra inmiscuido la ampliación de la atención al cliente, además contar con información financiera fiable y veraz que es lo que persigue el control interno.

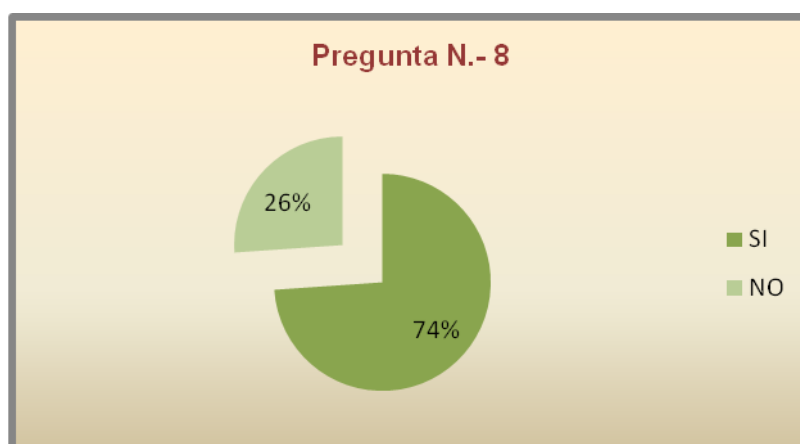
8. ¿Piensa usted que el resultado de los gastos operativos afectan a la toma de decisiones?

Tabla 14 Afectación en la toma de decisiones

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	68	74%
NO	24	26%
TOTAL	92	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes Mayo - 2011
Elaborado por: Gabriela Sánchez

Figura 13. Afectación en la toma de decisiones



Fuente: Tabla 14
Elaborado por: Gabriela Sánchez

Análisis

El 68% que representa a la mayoría de los encuestados esta de acuerdo con que la toma de decisiones depende de la información financiera mientras que el 26% opina que en la toma de decisiones no influye la información financiera.

Interpretación

Según la pregunta planteada se puede decir que es importante contar con información financiera fiable de la cual son parte los gastos operativos para una eficiente toma de decisiones.

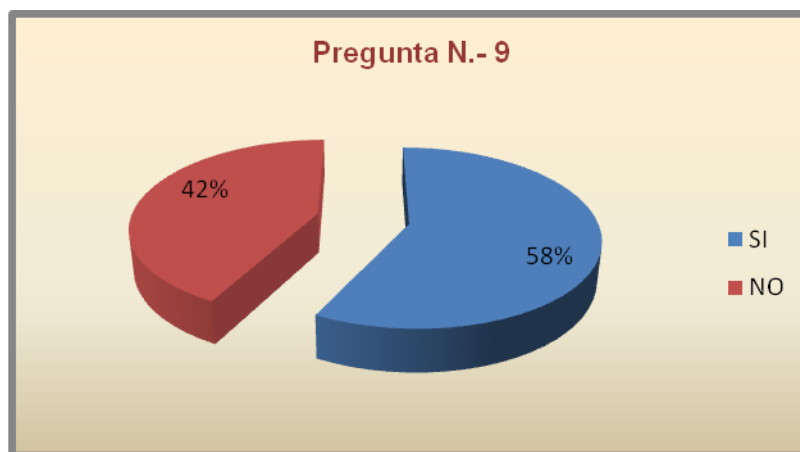
9. ¿Considera usted que es necesario que dentro de la empresa se implementen políticas de control para mejorar la organización que tienen en cuanto a las entregas de sus pedidos?

Tabla 15 Políticas de control

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	53	58%
NO	39	42%
TOTAL	92	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes Mayo - 2011
Elaborado por: Gabriela Sánchez

Figura 14. Políticas de control



Fuente: Tabla 15
Elaborado por: Gabriela Sánchez

Análisis

El 58% de los encuestados consideran que es necesario que se implementen políticas de control para mejorar la organización que tienen en cuanto a las entregas de sus pedidos, en tanto que un 42% de los encuestados piensa que no es necesario.

Interpretación

Se puede desprender que con implementación de políticas se mejorará la atención para la entrega de los materiales lo cual tiene consecuencias favorables para la toma de decisiones, pero el resto de encuestados hablan de que no se mejorará la atención creando clientes insatisfechos.

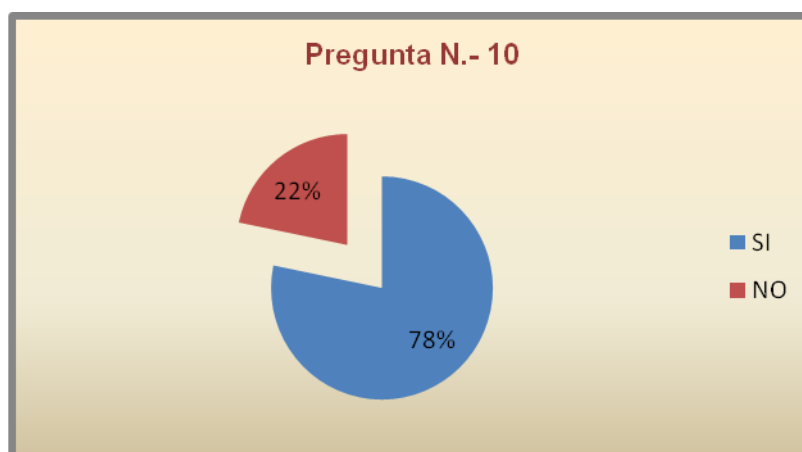
10. ¿Considera que una evaluación de Control Interno para los Gastos Operativos mejorará la toma de decisiones dentro de la empresa FREVI quién es su proveedor?

Tabla 16 Evaluación de Control Interno

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	72	78%
NO	20	22%
TOTAL	92	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes Mayo - 2011
Elaborado por: Gabriela Sánchez

Figura 15. Evaluación de Control Interno



Fuente: Tabla 16
Elaborado por: Gabriela Sánchez

Análisis

El 78% de los encuestados considera que una evaluación de Control Interno para los Gastos Operativos mejorará la toma de decisiones dentro de la empresa FREVI, mientras que un 22% opina lo contrario.

Interpretación

De la pregunta planteada se puede decir que la mayoría de los clientes considera oportuna la propuesta puesto que los más beneficiados serían ellos mientras exista un adecuado control interno de los gastos operativos las decisiones mejorarían porque las mismas se basarán en resultados reales y fiables.

Entrevista dirigida a los Directivos de la empresa FREVI

Tabla 17 Entrevista a los Directivos de la Empresa

PREGUNTAS	GERENTE	CONTADOR	SI	NO
1. ¿Existe un organigrama estructural claramente definido?	Si pero no se lo aplica de una forma total	Existe el organigrama pero no está muy definido pero no se aplica en lo funcional	2	0
2. ¿Se realizan reuniones de trabajo para evaluar el cumplimiento de metas y objetivos?	No se realizan reuniones para dicho objetivo	Por el momento no se realizan reuniones por el motivo que se lleva mucho tiempo	0	2
3. ¿Existen reglamentos para el manejo de los gastos operativos?	Realmente existe un reglamento muy generalizado que no abarca por completo a la parte de gastos operativos.	No existe un reglamento solo para gastos operativos por lo que en ocasiones los mismos dueños no sustentan con documentación el dinero entregado.	0	2
4. ¿Existe una persona encargada del manejo y supervisión de los gastos operativos?	Si pero pienso que no los está llevando de la mejor manera siempre existen falencias por cuánto no pide documentos como facturas para justificar el gasto, si solo cuenta con notas de egresos de efectivo.	Si existe una persona encargada del manejo de los gastos pero es uno de los dueños de la empresa	2	0
5. ¿Existe el conocimiento necesario de las políticas y procedimientos de control existentes en la empresa?	Debo considerar que algunos empleados no conocen más que lo necesario para desenvolverse en su lugar de	Lo básico consideremos que lo que cada empleado debe saber	0	2

	trabajo			
6. ¿Las decisiones se toman de acuerdo a los gastos operativos en los cuales se incurrirá?	Se pretende que sea así pero realmente los resultados varias de las veces están errados por cuanto no se tiene el valor real de los gastos.	En ocasiones no por la falta de fiabilidad en los saldos presentados	0	2
7. ¿Las decisiones que se toman dependen de los rubros de gastos operativos obtenidos en meses o años anteriores?	No siempre	A pesar que se consideran como base primordial para acercarnos a una buena toma de decisiones casi no son tomados en cuenta por su falta de veracidad	0	2
8. ¿Para la toma de decisiones se cuenta con la información necesaria sobre gastos operativos?	Si se considera pero como manifestaba anteriormente no es cien por ciento confiable porque existe la ausencia de algunos registros.	No con la necesaria ya que existen errores en los registros	0	2
9. ¿Qué decisiones tomaría la empresa si existe un adecuado control interno de los gastos operativos?	Decisiones más acertadas sobre conocer saldos reales quemejoraría el funcionamiento en el área administrativa	Mejoraría el funcionamiento en el área administrativa y de despacho	2	0
10. ¿Una decisión se puede revertir fácilmente sin que afecte a los gastos operativos?	Es casi imposible que no afecte a los gastos operativos por ejemplo si se quedaron de entregar pedidos a los clientes hay que cumplirlos no se puede dejar de distribuir.	No ya que siempre se van a ver afectados de una u otra manera para el giro del negocio constituyen una parte muy importante	0	2

11. ¿Las decisiones financieras afectan a otras áreas de la empresa?	Si puede llegar afectar realmente se puede perder liquidez que es lo más esencial.	Se puede decir que si porque las decisiones financieras afectan a otros rubros	2	0
12. ¿La toma de decisiones engloba a los gastos operativos de la empresa?	Si pero como le manifestaba nos gustaría contar con decisiones más acertadas para lo que necesitamos contar con saldos más exactos.	Claro que sí es un rubro importantísimo que no se debería deslindar para una toma de decisiones	2	0
13. ¿La toma de decisiones realizada se evalúa en un determinado período?	Realmente no debido a que no contamos con una persona que se dedique a ello.	No se ha evaluado tal vez por la naturaleza de la empresa que es familiar	0	2
14. ¿Considera usted que es necesario una evaluación del Control Interno para el manejo de los gastos operativos y para una mejor toma de decisiones?	Si considero que es necesario para llevar un adecuado control y contar con información fiable al alcance para efectivizar la toma de decisiones	Si considero necesario evaluar el control para optimizar las decisiones	2	0
TOTAL			12	16

Fuente: Entrevista al Gerente y Contador Mayo - 2011
Elaborado por: Gabriela Sánchez

Figura 16. Entrevista a los Directivos de la Empresa



Fuente: Tabla 17
Elaborado por: Gabriela Sánchez

Análisis

El 57% de las preguntas a los directivos consideran que el control vigente de los gastos operativos no es el más eficiente para mejorar la toma de decisiones, en tanto que el 43% opina lo contrario.

Interpretación

Como resultado de las entrevistas aplicadas se puede decir que el control interno de los gastos operativos no es el más óptimo puesto que en cada una de las repuestas se puede observar las falencias que tienen para lograr una eficaz toma de decisiones.

4.3 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

La verificación de la hipótesis planteada se efectuará a partir de los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas a los clientes de la empresa FREVI, para ello se utilizará el método Chi – cuadrado.

Para el cálculo de la tabla de frecuencia, se lo realiza a partir de los valores de la Preguntas N° 2 y 8 (ver Anexo 1) aplicadas en las encuesta, las mismas que guardan relación con las variables estudiadas.

4.3.1 Tabla de Frecuencias

4.3.1.1 Tabla de Contingencia

Tabla 18 Tabla de Contingencia

PREGUNTAS	SI	NO	TOTAL
Pregunta No 7 ¿Considera usted que el inadecuado control interno de los gastos operativos limita a los directivos de la empresa FREVI para ampliar la atención al cliente?	53	39	92
Pregunta No 8 ¿Piensa usted que el resultado de los gastos operativos afecta a la toma de decisiones?	68	24	92

Fuente: Encuesta aplicada a los Clientes Mayo - 2011
Elaborado por: Gabriela Sánchez

4.3.1.2 Frecuencias Observadas

Tabla 19 Tabla de Frecuencias Observadas

PREGUNTAS	SI	NO	TOTAL
Pregunta No 7			
¿Considera usted que el inadecuado control interno de los gastos operativos limita a los directivos de la empresa FREVI para ampliar la atención al cliente?	53	39	92
Pregunta No 8			
¿Piensa usted que el resultado de los gastos operativos afecta a la toma de decisiones?	68	24	92
TOTAL	121	63	184

Fuente: Encuesta aplicada a los Clientes Mayo - 2011
Elaborado por: Gabriela Sánchez

4.3.1.3 Frecuencias Esperadas

Tabla 20 Tabla de Frecuencias Esperadas

PREGUNTAS	SI	NO	TOTAL
Pregunta No 7			
¿Considera usted que el inadecuado control interno de los gastos operativos limita a los directivos de la empresa FREVI para ampliar la atención al cliente?	60.5	31.5	92
Pregunta No 8			
¿Piensa usted que el resultado de los gastos operativos afecta a la toma de decisiones?	60.5	31.5	92
TOTAL	121	63	184

Fuente: Encuesta aplicada a los Socios (Clientes) Mayo - 2011
Elaborado por: Gabriela Sánchez

4.3.2 Formulación de la Hipótesis

Ho: El deficiente control interno de los gastos operativos no incide en la toma de decisiones en la empresa FREVI de la ciudad de Ambato durante el año 2010.

H1: El deficiente control interno de los gastos operativos si incide en la toma de decisiones en la empresa FREVI de la ciudad de Ambato durante el año 2010.

4.3.3 Modelo Matemático

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

4.3.4 Elección de la Prueba Estadística

Chi-Cuadrado

4.3.5 Nivel de significación

0.05 → 5%

4.3.6 Distribución muestral

$$Gl = K - 1$$

$$Gl = (f - 1)(c - 1)$$

$$Gl = (2 - 1)(2 - 1)$$

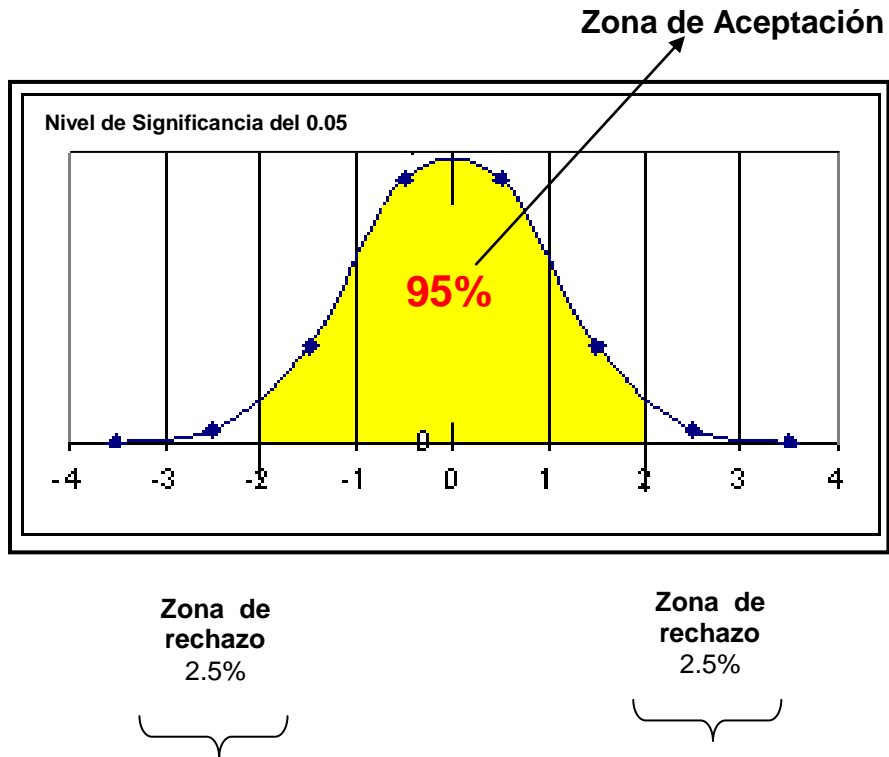
$$Gl = (1)(1)$$

$$Gl = 1$$

Con 1 Grados de Libertad, tenemos un valor de la tabla Estadística de 3.84

4.3.6 Zona de rechazo

Figura 17. Representación Gráfica Estadística



4.3.7 Cálculo Matemático

Tabla 21 Tabla de Cálculo

PREGUNTAS	FRECUENCIAS OBSERVADAS	FRECUENCIAS ESPERADAS	FO-FE	(FO-FE) ²	(FO-FE) ² /FE
7. ¿Considera usted que el control interno de los gastos operativos permitirá a la empresa FREVI ampliar la atención al cliente (toma de decisiones)?	53	60.5	-7.5	56.25	0.93
8. ¿Piensa usted que el resultado de los gastos operativos afecta a la toma de decisiones?	68	60.5	7.5	56.25	0.93
7. ¿Considera usted que el control interno de los gastos operativos permitirá a la empresa FREVI ampliar la atención al cliente (toma de decisiones)?	39	31.5	7.5	56.25	1.79
8. ¿Piensa usted que el resultado de los gastos operativos afecta a la toma de decisiones?	24	31.5	-7.5	56.25	1.79
TOTAL					5.44

Fuente: Encuesta aplicada a los Clientes Mayo - 2011
Elaborado por: Gabriela Sánchez

4.3.8 Decisión

Si X^2 calculado $\geq X^2$, se rechaza la hipótesis nula (H_0)

5.44 > 3.84 por lo que se rechaza H_0 y se acepta H_1

4.3.9 Conclusión

El deficiente control interno de los gastos operativos si incide en la toma de decisiones en la empresa FREVI de la ciudad de Ambato durante el año 2010.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Luego de las encuestas y entrevistas realizadas al personal correspondiente para cumplir con los objetivos propuestos en la investigación se llegaron a las conclusiones que se presentan a continuación:

- En el plan de organización de la empresa FREVI no se encuentran claramente definidas las funciones lo que ocasiona insatisfacción por parte de los clientes porque los empleados no les brindan la oportuna atención por diferentes motivos entre ellos empleados sobrecargados de funciones que por errores hacen incurrir en gastos innecesarios cuando un empleado puede estar sobrecargado de funciones y otro no.
- No existe eficiencia en la recepción de los pedidos de los clientes lo que ocasiona que no existan día de distribución establecidos de manera oportuna para el beneficio empresarial, nos referimos a políticas que permitan optimizar gastos.
- La asignación de dineros no es la apropiada porque no se manejan en base a un presupuesto o programación y la supervisión de los mismos no es la correcta por lo que no ayuda a una oportuna toma de decisiones por parte de los directivos de la empresa FREVI.
- No existe la coordinación de los empleados que permita la agilidad y la ausencia de errores a los rechazos de entregas, las

devoluciones de facturas y a las incidencias de las cargas y descargas de los materiales, por ende se incurre en gastos operativos innecesarios que no permiten ampliar el mercado y siempre las decisiones van a ser inoportunas impidiendo el desarrollo empresarial.

- Existen falencias en el control interno de los gastos operativos llevando a los mismos a reflejar saldos equivocados de los cuales surgen decisiones irreversibles para la empresa afectando su actividad comercial.

5.2 RECOMENDACIONES

Después de planteadas y analizadas cada una de las conclusiones que se obtuvieron por medio de la investigación realizada, se proceden a realizar las siguientes recomendaciones:

- Es necesario la reestructuración del plan de organización de la empresa FREVI con el fin de dejar claramente definidas las funciones de cada uno de los empleados.
- Es importante la creación de políticas de control interno que contribuyan, a que las actividades de la empresa y se desarrollen en términos de eficiencia y eficacia.
- Se considera necesario implementar políticas con respecto al manejo de los gastos operativos porque éstos debería ser previamente programados y evaluados de modo que se logre su disminución, e incluso se minimice el riesgo de incumplimiento de los objetivos empresariales por los resultados que éste rubro representa.

- Se debe informar a los empleados las funciones que cada uno de ellos debe cumplir y como las debe realizar para garantizar la eficiencia de las operaciones que se cumplen dentro de la empresa.

- Es imprescindible una evaluación del Control Interno del manejo de los gastos operativos y de las actividades en la que ellos incurren mediante el método de cuestionarios a fin de plantear bases para su adecuado manejo y mejorar la toma de decisiones de los directivos de la empresa.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS

Título de la Propuesta:	Evaluación del Control Interno de los Gastos Operativos mediante el método de cuestionarios.
Institución Ejecutora:	Empresa FREVI
Beneficiarios:	El Departamento de Contabilidad, Gerencia y los Clientes de la empresa
Ubicación:	Av. Los Incas y Pichincha Alta
Tiempo estimado para la ejecución:	
Inicio:	Enero del 2011
Fin:	Julio del 2011
Equipo Técnico Responsable:	El Investigador, el Gerente, el Contador
Costo:	394.90 USD

6.2 ANTECEDENTES

Según la investigación realizada se llegó a la siguiente solución: “EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LOS GASTOS OPERATIVOS”, el trabajo responde a la necesidad de evaluar el control interno de los gastos operativos en los cuales incurre la empresa para la comercialización de los materiales de construcción. Es imprescindible mencionar que el control interno de una empresa cuando no está claramente definido no cuenta con una adecuada segregación de funciones ni políticas de control que contribuyan a la información y comunicación entre los empleados incurriendo así en actividades innecesarias que en el caso investigado no permiten contar con un adecuado control de los gastos operativos.

Según el autor Barrionuevo Edwin propuso la siguiente solución: “IMPLEMENTACIÓN DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA EN INSOTEC-AGENCIA PELILEO PARA PODER MEDIR Y EVALUAR LOS EFECTOS QUE SE ORIGINEN EN LOS GASTOS OPERATIVOS”, el trabajo responde a la evaluación que se realizó a los gastos operacionales, con la finalidad de establecer una especie de base; sobre el control que tiene la institución con la utilización de todos sus recursos; en términos de eficiencia y eficacia.

6.3 JUSTIFICACIÓN

La evaluación de control interno que se propone será definitiva para lograr un adecuado manejo de los gastos operativos ya que después de su ejecución se conocerá con claridad las falencias dentro del plan de organización de la empresa que comprende la identificación de cargos, delimitación de funciones y responsabilidades del personal, además se minimizará el riesgo de incurrir en gastos innecesarios cuando se realicen ventas que incluyan la respectiva entrega de los materiales a los clientes.

Contar con un adecuado manejo de los gastos operativos ayudará a que los directivos de la empresa puedan ampliar y mejorar las decisiones que hasta el momento han tenido, ya no deberán limitarse en su mercado si no que podrán expandirlo contando con la organización correcta dentro de las operaciones de la empresa.

Esta propuesta es de aporte para la empresa por lo que se cuenta con el apoyo del Gerente y Contador de la misma con información sobre el manejo de los gastos operativos dentro de los componentes del control interno ya que es de interés para los miembros de ésta empresa buscar la manera de desarrollarse dentro de su campo mediante la efectiva toma de decisiones.

Convirtiéndose esta propuesta de gran ayuda para el Gerente de FREVI y el personal que colabora con él.

6.4. OBJETIVOS

- **Objetivo General:**

Contribuir al desarrollo de la empresa FREVI por medio de una evaluación del control interno de los gastos operativos mediante el método de cuestionarios, para la toma de decisiones en base a indicadores de gestión.

- **Objetivos Específicos:**

- Explicar al personal involucrado de la importancia que tiene la empresa de llevar a cabo una evaluación del control interno de los gastos operativos y contar con su apoyo y respaldo.

- Analizar la información proporcionada por la dirección y determinar los instrumentos a utilizar para llevar a cabo la evaluación.
- Analizar la segregación de funciones.
- Aplicar la metodología (cuestionarios) al personal involucrado para detectar los riesgos existentes.
- Identificar las actividades de control vigente para prevenir, detectar y corregir posibles desviaciones o errores (autorización, integridad, exactitud) en lo que respecta a los gastos operativos.
- Realizar conclusiones, recomendaciones, de cada uno de los componentes del control interno.
- Comunicar por escrito los resultados de la evaluación conjuntamente con las recomendaciones para lograr el adecuado manejo de los gastos operativos.
- Observar el actual control interno aplicado para mejorar el manejo de los gastos operativos y la toma de decisiones.
- Establecer la segregación de funciones para el correcto manejo de los gastos operativos.

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

La aplicación de la presente propuesta es viable ya que se cuenta con el apoyo y predisposición de los directivos de la empresa para realizar la respectiva evaluación del control interno, la viabilidad de la aplicación recae en los siguientes aspectos:

6.5.1 Socio-Cultural

Teniendo en cuenta que mejorando el manejo de los gastos operativos mediante un control interno eficiente y eficaz mejorará la toma de decisiones de los directivos de la empresa de los cuales los beneficiados serían los clientes ya que se podrá darles una mejor atención y cumplir con sus expectativas.

6.5.2 Organizacional

La evaluación del control interno de los gastos operativos será de gran impacto para la empresa por cuanto permitirá solucionar el problema presentado en la presente investigación.

6.5.3 Económico Financiero

Es viable por cuanto se cuenta con los recursos necesarios para la correspondiente investigación los mismos son detallados en el siguiente gráfico:

Tabla 22. Estudio Económico-Financiero

RUBRO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Movilización	20	2,00	40,00
Alimentación	40	2,00	80,00
Copias	550	0,03	16,50
Internet	90 horas	1,00	90,00
Pen drive	1	15,00	15,00
Empastado	2	25,00	50,00
Impresiones	380	0,10	38,00
Resma de papel	1	5,50	4,50
Donación del libro	1	25,00	25,00
Subtotal			359,00
10% Imprevistos			35,90
TOTAL			394,90
Elaborado por: Gabriela Sánchez			

6.6. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA

6.6.1 Metodología para la Evaluación del Control Interno

Para la realización de la evaluación del control Interno es necesario determinar las etapas a seguir y las actividades que se realizarán en cada una de ellas:

Según Rafael Enrique Viña Echevarría, Auditoría y Control Interno, (Internet, 03-03-2008) “establece las siguientes etapas para la evaluación del control interno:

- Etapa de sensibilización
- Etapa de planificación y organización del proceso
- Etapa de ejecución
- Etapa de toma de decisiones y propuesta de mejoras continuas
- Etapa de seguimiento y control”.

6.6.1.1 Etapa de sensibilización

El objetivo principal de ésta etapa es sensibilizar tanto a la dirección como a los empleados implicados sobre la necesidad de la evaluación del control interno ya que son ellos los protagonistas del cambio, para el cumplimiento de metas y objetivos, además se explica a los participantes el significado que tiene la evaluación con la finalidad de fomentar el cambio de valores, actitudes y opiniones.

6.6.1.2 Etapa de planificación y organización del proceso

En ésta etapa se expone por escrito el proyecto de evaluación que se planea realizar desde la exposición de los objetivos, las variables seleccionadas, los alcances y límites de estudio, los métodos, instrumentos y procedimientos para llevarlo a cabo, así como el cronograma de actividades.

Se debe identificar los problemas más importantes derivados de las áreas o procesos claves, además definir las variables de evaluación.

6.6.1.3 Etapa de ejecución

Esta etapa implica la recolección y análisis de la información, se debe prestar atención a los aspectos situaciones, informaciones y opiniones que pudieren ser de relevancia para los resultados.

6.6.1.4 Etapa de toma de decisiones y propuesta de mejoras continuas

En ésta etapa se realiza la ejecución de acciones concretas derivadas de las recomendaciones realizadas en un programa de acción, además de conformidad y aprobado por la dirección aplicar alternativas que permitan dar solución a los problemas detectados en la evaluación.

6.6.1.5 Etapa de seguimiento y control

Se establece esta fase con el objetivo de verificar el cumplimiento del plan de acción, además en esta etapa se pondrían en marcha acciones de mejoramiento contenidas en una programación explícita que pertenecerá a la misma etapa.

6.6.2 Métodos Para Evaluación Del Control Interno

6.6.2.1 Método de Cuestionarios.

Consiste en el empleo de cuestionarios previamente elaborados por el auditor, 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.

Aplicar el método de cuestionarios para evaluar el control interno representa un ahorro de tiempo, por su amplitud cubre con diferentes aspectos, lo que contribuye a descubrir si algún procedimiento se alteró.

6.6.2.2 Método Gráfico

Éste método 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.

6.6.3 Componentes a evaluar del Control Interno enfocado a los Gastos Operativos y todas las actividades en los que ellos incurren

6.6.3.1 Ambiente de Control

Este componente comprende la evaluación de las actividades que desarrollan las personas implicadas en el proceso de ventas ya que está estrechamente relacionado con el manejo de los gastos operativos ya que se incurren en gastos de combustible, alimentación, mantenimiento de vehículos entre otras, y las responsabilidades que cada uno de los empleados deben cumplir hasta que los pedidos lleguen a los clientes cumpliendo con los objetivos de la entidad.

6.6.3.2 Evaluación de Riesgos

Este componente permite la identificación y análisis de los factores que podrían afectar a la consecución de los objetivos, además se determinará la forma para administrar y controlar los riesgos que se hará mediante la implementación de indicadores de gestión para evaluar el manejo de los gastos operativos.

6.6.3.3 Actividades de Control

En éste componente se verificarán las políticas existentes para el manejo de los gastos operativos y en caso de no existir se implementarán las que mejor ayuden a asegurar que las instrucciones de la dirección se cumplan, se incluirán actividades de aprobación, autorización para el control interno de los gastos operativos de manera que la información financiera obtenida sea de completa fiabilidad.

6.6.3.4 Información y Comunicación

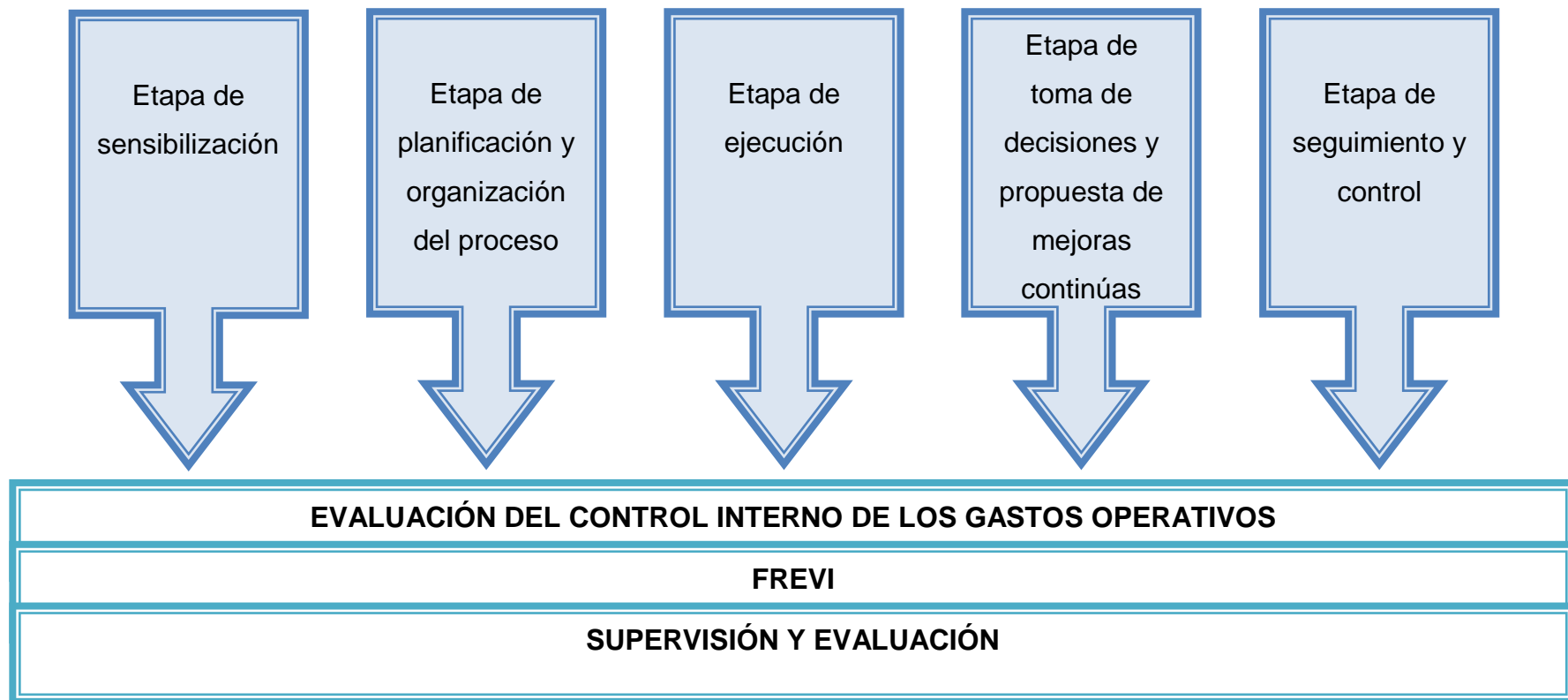
En éste componente se comunicará la información a cada empleado con sus responsabilidades que incluirán sus funciones y las políticas o proceso para el manejo de los gastos operativos de manera que todos sean incluidos en la información contable para obtener saldos fiables para la correspondiente toma de decisiones.

6.6.3.5 Supervisión

En éste componente se comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento mientras transcurre el tiempo, para ello es necesario que se realicen actividades de supervisión continua las mismas que se dan con el transcurso de las operaciones, incluye actividades que se llevan a cabo por el personal en este caso para el manejo de los gastos operativos y la realización de sus funciones.

6.7 MODELO OPERATIVO

Figura 18. Plan Operativo



EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LOS GASTOS OPERATIVOS MEDIANTE EL MÉTODO DE CUESTIONARIOS

6.7.1 FASE I.- ETAPA DE SENSIBILIZACIÓN

En ésta primera fase se concientiza al personal involucrado de la importancia que tiene la empresa de llevar a cabo una evaluación del control interno de los gastos operativos con la finalidad de conocer su manejo porque los mismos constituyen un rubro representativo para una empresa comercializadora como lo es FREVI en éste caso se tomará en cuenta la perspectiva que tienen tanto el Gerente como el Contador con respecto al tema. Es necesario el control en los gastos operativos porque permitirá conocer cuál es la realidad con la que ellos son manejados dentro de la organización.

Para dicha finalidad se considera importante presentar los saldos obtenidos del año 2010:

"FREVI"

**RESUMEN DE GASTOS OPERACIONALES
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

GASTOS OPERACIONALES

ADMINISTRATIVOS		146045.24	COMERCIALIZACIÓN		28787.89
Sueldos y Salarios	*	45798.39	Comisiones a Vendedores	∞	6780
Beneficios Sociales	*	7363.78	Transporte y Movilización	∞	6080.14
Aporte Patronal less	*	5506.27	Gasto Cuentas Incobrables	∞	1753.97
Fondos de reserva	*	1477.94	Mantenimiento de Vehículos	∞	450
Suministros de Computación	∞	2176.04	Combustibles	∞	<u>13723.78</u>
Útiles de Oficina	②	2541.68			
Luz	↗	1136.9			
Agua	↗	1601.79			
Teléfono y Fax	↗	431.91			
Impuestos Municipales	↗	3497.6			
Depreciaciones	*	37505.46			
Suministros y Materiales	∞	13062.04			
Otros Gastos Servicios	Δ	<u>23945.44</u>			
TOTAL GASTOS OPERACIONALES					174833.13

* Se están contabilizando tanto lo del personal administrativo como lo del personal de ventas

② Se registraron más de 24 compras al año la política establece 2 veces al mes

↗ Cuentan con un adecuado manejo debido a que son planillas generadas y contabilizadas de manera inmediata y oportuna

∞ Sin novedad

Δ Solo se encuentran sustentados en notas de egreso

MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN FREVI
REGLAMENTO INTERNO
DE LA PRESENTACIÓN DE LA INFORMACIÓN
FINANCIERA – RESPECTO A LOS GASTOS OPERACIONALES

- **DE SUELDOS Y SALARIOS, BENEFICIOS SOCIALES, APORTE PATRONAL IESS, FONDOS DE RESERVA, DEPRECIACIONES,** se deberá presentar el monto correspondiente al departamento administrativo en Gastos Administrativos y el monto correspondiente al departamento de ventas en Gastos de comercialización.
- **DE SUMINISTROS DE COMPUTACIÓN,** se presentará un solo monto que se registrará en Gastos Administrativos.
- **DE LOS ÚTILES DE OFICINA,** se registrará un monto en Gastos Administrativos que será igual a la suma de las compras realizadas dos veces por mes y con la autorización de quien corresponda.
- **DE IMPUESTOS MUNICIPALES, LUZ, AGUA. TELÉFONO Y FAX,** se registrará y se presentará de manera individual, oportuna e inmediata el valor indicado en las planillas correspondientes, en el rubro de Gastos Administrativos.
- **DE LAS COMISIONES,** solo se registrará y se presentará un monto en Gastos de Comercialización puesto que se pagan comisiones únicamente a vendedores.
- **DE TRANSPORTE Y MOVILIZACIÓN, GASTO CUENTAS INCOBRABLES, MANTENIMIENTO DE VEHÍCULOS, COMBUSTIBLES,** se registrarán y se presentarán sus respectivos montos en el grupo de Gastos de Comercialización puesto que son rubros que se incurren mayoritariamente por ventas.

6.7.1.1 Importancia de la Propuesta

La Evaluación del Control Interno de los Gastos Operativos que se realice será de gran importancia para el gerente y para quienes conforman FREVI ya que permitirá conocer en donde están las falencias para lograr corregirlas ya que un limitante dentro de la toma de decisiones y para que una empresa se desarrolle son los informes que se presentan de los gastos ya que en ocasiones se pueden proporcionar datos erróneos y por ende crece la incertidumbre de un gerente y por no incurrir en gastos necesarios se pueden estar perdiendo grandes oportunidades como de ampliar el mercado o de invertir.

Es necesario conocer cuál es la situación actual del manejo de los gastos operativos saber si existe el control, autorización, supervisión, integridad y exactitud en los empleados que tienen a su cargo cada una de sus funciones. Además determinar las actividades que están haciendo incurrir en gastos innecesarios que disminuyen la productividad de la empresa.

6.7.2 FASE II.- ETAPA DE PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL PROCESO

En ésta segunda fase se realiza un programa de actividades donde se indican los tiempos de duración para la evaluación, y los instrumentos que se utiliza para cumplir lo mencionado. Además se determina que se cuenta con el apoyo de la dirección y del talento humano involucrado para lograr un manejo adecuado de los gastos operativos.

En la siguiente tabla se muestra el cronograma de actividades a desarrollarse para llevar a cabo la propuesta:

6.7.2.1 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DE LOS GASTOS OPERATIVOS

ETAPAS	ACCIONES	TIEMPO	MESES										
			JUNIO				JULIO						
			SEMANAS										
			1	2	3	4	5	6	7	8			
ETAPA DE SENSIBILIZACIÓN	Concientizar al personal involucrado de la importancia que tiene la empresa de llevar a cabo una evaluación del control interno de los gastos operativos y contar con su apoyo y respaldo	2 días											
ETAPA DE PROGRAMACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL PROCESO	Analizar la información proporcionada por la dirección y determinar los instrumentos a utilizar para llevar a cabo la evaluación	3 días											
EJECUCIÓN	Aplicar la metodología (cuestionarios) al personal involucrado para detectar los riesgos existentes, realizar la conclusiones, recomendaciones, de cada uno de los componentes del control interno	5 semanas											
TOMA DE DECISIONES Y MEJORAS CONTÍNUAS	Comunicar por escrito los resultados de la evaluación conjuntamente con las recomendaciones para lograr el adecuado manejo de los gastos operativos	semanas											
SEGUIMIENTO Y CONTROL	Observar el actual control interno aplicado para mejorar el manejo de los gastos operativos y la toma de decisiones	Periódica mente											

6.7.2.2 Objetivo

Evaluar el control interno aplicado al manejo de los gastos operativos dentro de los cinco componentes con la finalidad de mejorar la toma de decisiones.

6.7.2.3 Enfoque y preparación

Se debe realizar un estudio y familiarización con la información que nos proporcione la empresa para detectar como se encuentra actualmente el control interno de los gastos operativos:

En las actividades a desarrollarse para familiarizarse con el control interno implica:

- ❖ Examinar el organigrama estructural de la empresa
- ❖ Revisar las políticas y procedimientos aplicados al manejo de los gastos operativos

Para la evaluación del control interno de los gastos operativos se desarrollarán las siguientes actividades:

- ❖ Preparación de cuestionarios por cada uno de los componentes del control interno orientados al manejo de los gastos operativos para ser aplicados al Gerente y Contador de FREVI
- ❖ Determinar el nivel de confianza por componente
- ❖ Preparar una matriz de evaluación de riesgos
- ❖ Establecer conclusiones y recomendaciones de acuerdo a cada componente
- ❖ Elaborar el informe para el Gerente de FREVI

6.7.2.4 Instrumentos a utilizarse

- ❖ Cuestionarios de Control Interno para el manejo de los gastos operativos por componentes
- ❖ Matriz de evaluación
- ❖ Papeles de Trabajo

6.7.2.5 Personal Operativo de la Propuesta

EQUIPO TÉCNICO RESPONSABLE	
CARGO	NOMBRE
GERENTE	ISRAEL FREIRE VILLALBA
CONTADOR	JOSÉ PARRA
INVESTIGADOR	GABRIELA SÁNCHEZ GUEVARA

6.7.3 FASE III.- EJECUCIÓN

En ésta tercera etapa después de tener claro lo que se va a realizar se acude a las fuentes previstas con las estrategias e instrumentos planeados prestando atención a los aspectos y opiniones que pueden ser de relevancia para los resultados.

6.7.3.1 Aplicación de los cuestionarios

Se aplican los cuestionarios de control interno de gastos operativos al Gerente y Contador de la Empresa FREVI, basado en los cinco componentes del control interno, cada cuestionario tiene su alcance y objetivos de acuerdo a dicho componente.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

AMBIENTE DE CONTROL

Entidad: Empresa FREVI

Elemento: Ambiente de Control

Alcance: Asignación de Responsabilidades

Objetivo: Determinar la asignación de responsabilidades para las personas que se encuentran involucradas con el manejo de los gastos operativos.

N.	PREGUNTA	GERENTE		CONTADOR	
		SI	NO	SI	NO
1	¿Existe un organigrama estructural claramente definido?		X		X
2	¿La persona encargada del manejo de gastos operativos cuenta con la experiencia requerida para el desempeño de su cargo?	X			X
3	¿Se confía en la integridad de la persona que maneja el dinero destinado para gastos operativos?	X		X	
4	¿El nivel directivo capacita en forma continua al personal?		X		X
TOTAL		2	2	1	3

EMPRESA "FREVI"
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LOS GASTOS OPERATIVOS
PAPELES DE TRABAJO REQUISITOS DEL AUXILIAR DE CONTABILIDAD 1

N.-	REQUISITOS	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
1	Título de Contador Bachiller en Ciencias de Comercio y Administración	√		
2	Experiencia de dos años como Auxiliar de Contabilidad		×	Tiene 8 meses de experiencia como vendedor
3	Record Policial Actualizado	√		
4	Mantiene vínculo familiar con alguno de los dueños de la empresa	√		El reglamento interno prohíbe vínculo familiar en el departamento de Contabilidad
5	Tres certificados de honorabilidad	√		

√ sí cumple
 × no cumple

EMPRESA "FREVI"
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LOS GASTOS OPERATIVOS
PAPELES DE TRABAJO CAPACITACIONES

N.-	TEMAS	A	B	C	D	OBSERVACIÓN
1	CONTROL DE GASTOS	√	×	×	√	Las capacitaciones no se dan de acuerdo a lo que indica la política
2	ASIGNACIÓN DE PRESUPUESTOS	√	×	×	×	
3	IDENTIFICACIÓN DE TIPO DE GASTOS DEDUCIBLES Y NO DEDUCIBLES	×	×	√	×	
4	VERIFICACIÓN DE DOCUMENTOS SUSTENTABLES DEL GASTO	×	×	×	√	

A ENERO - MARZO
B ABRIL - JUNIO
C JULIO - SEPTIEMBRE
D OCTUBRE - DICIEMBRE

√ sí cumple
 × no cumple

CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<p>La empresa no tiene un organigrama estructural claramente definido además las personas asignadas a cada una de sus actividades no cumplen con el perfil que requiere dicho cargo.</p>	<p>Reestructurar el organigrama estructural de la empresa y además establece la segregación de funciones de acuerdo al perfil que cada empleado reúne para desempeñarlo.</p>
<p>No se realizan capacitaciones continuas al personal que requiere estar actualizado.</p>	<p>Realizar capacitaciones permanentes para que el personal sea capaz de afrontar y resolver cualquier inconveniente que se presente.</p>

EVALUACIÓN DE RIESGOS

Entidad: Empresa FREVI
Elemento: Evaluación de Riesgos
Alcance: Objetivos de Operación
Objetivo: Prevenir los riesgos del manejo de los gastos operativos

N.	PREGUNTA	GERENTE		CONTADOR	
		SI	NO	SI	NO
1	¿Se aplican indicadores para evaluar el manejo de los gastos operativos?		X		X
2	¿Se realizan presupuestos para gastos operativos?		X		X
3	¿Se realizan cruces de información entre los saldos presentados y documentación soporte de gastos operativos?	X		X	
4	¿Se realizan análisis periódicos y sistemáticos de la información de los gastos en la que se incurrió para ventas?		X		X
TOTAL		1	3	1	3

EMPRESA "FREVI"
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LOS GASTOS OPERATIVOS
PAPELES DE TRABAJO CRUCES DE INFORMACIÓN

MES	FECHA	COMPROBANTE	NÚMERO	MONTO	PARTIDAS	VALOR	REF.	OBSERVACIÓN
MAYO	02/05/2011	NOTA DE EGRESO	342	128,24	ALIMENTACIÓN	20,3	£	En las Nota de Egreso número 342, 349, 357, 365, 370 más de un rubro del gastos cuando la Política de Utilización de los documentos de contro de la empresa indica que se debe utilizar una Nota de Egreso para cada rubro
						8,3	R	
					COMBUSTIBLE	44,64	£	
					PEAJES	55	£	
	05/05/2011	NOTA DE EGRESO	346	95,06	COMBUSTIBLE	95,06	£	
	NOTA DE EGRESO	349	237,7	ALIMENTACIÓN	35,8	£	
						40	R	
						12,6	∅	
						26,5	©	
					MANTENIMIENTO/ REPUESTOS DE V	122,8	£	
	13/05/2011	NOTA DE EGRESO	351	111,65	COMBUSTIBLE	90	£	
						21,65	©	
	16/05/2011	NOTA DE EGRESO	354	88,79	PEAJES	88,79	£	
	NOTA DE EGRESO	357	167,34	ALIMENTACIÓN	32,5	£	
26						R		
38,9						©		
TENIMIENTO/ REPUESTOS DE VEHÍC						42,34	£	
					27,6	©		

EMPRESA "FREVI"
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LOS GASTOS OPERATIVOS
PAPELES DE TRABAJO CRUCES DE INFORMACIÓN

MES	FECHA	COMPROBANTE	NÚMERO	MONTO	PARTIDAS	VALOR	REF.	OBSERVACIÓN
MAYO	20/05/2011	NOTA DE EGRESO	362	70,68	COMBUSTIBLE	70,68	£	En las Nota de Egreso número 342, 349, 357, 365, 370 más de un rubro del gastos cuando la Política de Utilización de los documentos de contro de la empresa indica que se debe utilizar una Nota de Egreso para cada rubro
	24/05/2011	NOTA DE EGRESO	365	373,66	ALIMENTACIÓN	65,7	f	
						84	©	
					COMBUSTIBLE	38,46	R	
						98	£	
	PEAJES	45	©					
		42,5	£					
	25/05/2011	NOTA DE EGRESO	368	93,56	COMBUSTIBLE	93,56	£	
	29/05/2011	NOTA DE EGRESO	370	264,18	ALIMENTACIÓN	45	£	
					COMBUSTIBLE	46,8	£	
33,6						©		
MANTENIMIENTO/ REPUESTOS DE VEH					87,78	£		
PEAJES					51	£		

- A ALIMENTACIÓN
- B COMBUSTIBLE
- C MANTENIMIENTO/ REPUESTOS DE VEHÍCULOS
- D PEAJES
- £ CON FACTURA A NOMBRE DE LA EMPRESA
- ∅ DOCUMENTO CADUCADO
- © CON FACTURA COMO CONSUMIDOR FINAL
- R NOTA DE VENTA RISE

CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<p>Los gastos operativos que son un rubro representativo en una empresa comercializadora no se llevan de una manera eficiente ya que no se establecen métodos para evaluar su manejo.</p>	<p>Establecer indicadores de gestión para el manejo de los gastos operativos ya que ayudará a conocer mejor el movimiento de este rubro.</p>
<p>Se cuenta con información de los gastos pero no se analizan detalladamente para tomar mejores decisiones y ampliar el mercado.</p>	<p>Realizar análisis periódicos de los gastos operativos en los que se incurrieron para realizar las ventas y de esta manera lograr ampliar el mercado.</p>

ACTIVIDADES DE CONTROL

Entidad: Empresa FREVI

Elemento: Actividades de Control

Alcance: Políticas y procedimientos

Objetivo: Determinar la existencia de actividades para controlar el manejo de los gastos operativos

N.	PREGUNTA	GERENTE		CONTADOR	
		SI	NO	SI	NO
1	¿Existen medidas de control adecuados para garantizar la calidad de la información?		X		X
2	¿Considera que se le da un adecuado uso a los recursos de la empresa?	X			X
3	¿Existe una persona encargada de autorizar el desembolso de dinero para que se realice un gasto?		X		X
4	¿Luego de realizado el gasto se realiza la respectiva verificación para saber a que fue destinado?		X	X	
TOTAL		1	3	1	3

EMPRESA "FREVI"
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LOS GASTOS OPERATIVOS
PAPELES DE TRABAJO DE NOTAS DE EGRESO
DEL 1 AL 30 DE JUNIO DEL 2011

MES	FECHA	COMPROBANTE	NÚMERO	MONTO	REQUISITOS DE LLENADO						OBSERVACIÓN
					A	B	C	D	E	F	
MAYO	02/05/2011	NOTA DE EGRESO	342	128,24	✓	✓	✓	✓	✓	✗	No tiene firma de autorización
	05/05/2011	NOTA DE EGRESO	346	95,06	✓	✓	✓	✗	✓	✗	No tiene valor de monto en letras y tampoco firma de autorización
	NOTA DE EGRESO	349	237,7	✗	✓	✓	✓	✓	✗	No tiene fecha ni firma de autorización
	13/05/2011	NOTA DE EGRESO	351	111,65	✓	✗	✓	✓	✗	✓	No detalla concepto de gasto y el valor se encuentra reprisado
	16/05/2011	NOTA DE EGRESO	354	88,79	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	NOTA DE EGRESO	357	167,34	✗	✗	✓	✓	✓	✗	No tiene fecha, no detalla concepto de gasto, y no cuenta con firma de autorizacón
	20/05/2011	NOTA DE EGRESO	362	70,68	✓	✓	✓	✗	✗	✓	No tiene el valor del monto en letras y contiene borrones
	24/05/2011	NOTA DE EGRESO	365	368,45	✓	✓	✓	✓	✓	✗	No tiene firma de autorización
	25/05/2011	NOTA DE EGRESO	368	93,56	✓	✗	✓	✓	✗	✓	No detalla concepto de gastos y contiene tachones
	29/05/2011	NOTA DE EGRESO	370	264,18	✓	✓	✓	✗	✓	✓	No tiene el valor del monto en letras

- | | | | |
|----------|--------------------|----------|-------------------------------------------|
| A | FECHA | D | VALOR DEL MONTO EN LETRAS |
| B | CONCEPTO DEL GASTO | E | ESTÁ SIN BORRONES TACHONES O ENMENDADURAS |
| C | MONTO | F | FIRMA DE AUTORIZACIÓN |

CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<p>No se mantienen medidas de control para garantizar la calidad de la información y saber si las decisiones son las más oportunas para la empresa</p>	<p>Mantener un mejor control para reunir toda la documentación soporte de gastos operativos y que de esta manera sean todos registrados a tiempo en la información financiera para que ésta sea confiable para la toma de decisiones.</p>
<p>No existe una persona que se encargue de la autorización por escrito del desembolso del dinero para la realización de un gasto.</p>	<p>Delegar funciones específicas a cada empleado y que cumpla sus responsabilidades de manera eficaz.</p>

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Entidad: Empresa FREVI

Elemento: Actividades de Control

Alcance: Información y Comunicación

Objetivo: Determinar si la información es adecuada y a tiempo entre los empleados

N.	PREGUNTA	GERENTE		CONTADOR	
		SI	NO	SI	NO
1	¿El personal conoce en forma correcta sus deberes y obligaciones?		X		X
2	¿El personal comunica acerca de todos los gastos que se realizan y porque concepto?		X		X
3	¿La información es entregada a tiempo a los directivos de la empresa?	X		X	
4	¿La información obtenida de gastos operativos es confiable para la dirección?		X	X	
TOTAL		1	3	2	2

EMPRESA "FREVI"
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LOS GASTOS OPERATIVOS
PAPELES DE TRABAJO OBLIGACIONES DE LOS EMPLEADOS

N.-	REQUISITO	PERSONAL RELACIONADO CON EL MANEJO DE GASTOS OPERATIVOS					OBSERVACIÓN
		AUX. CONT. 1	AUX. CONT. 2	VENDEDOR 1	VENDEDOR 2	CHOFER	
1	¿SE LE ENTREGÓ EL MANUAL DE FUNCIONES QUE USTED DEBE	x	x	x	x	x	Las obligaciones de cada uno de los empleados relacionados con el manejo de gastos operativos no han sido comunicados de manera escrita
2	¿ SE LE INFORMÓ DE SUS OBLIGACIONES?	√	√	√	√	√	
3	¿SUS FUNCIONES SON ACERCA DEL CARGO PARA EL CUAL FUE CONTRATADO?	√	√	√	√	√	

√ sí cumple
x no cumple

CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<p>El personal no conoce todas sus obligaciones y responsabilidades dentro de la empresa, puesto que no se les ha entregado por escrito.</p>	<p>Comunicar las responsabilidades a cada uno de los empleados por escrito al momento que ingresan a laborar en la empresa para que mejore su desempeño.</p>
<p>La información obtenida de los gastos operativos no es confiable para la dirección puesto que el o los empleados encargados no comunican a tiempo los gastos que realizan y además no se detalla el concepto por el cual el dinero fue desembolsado solo se registran en notas de egreso.</p>	<p>Informar y comunicar a tiempo sobre los gastos en los que se incurren para las ventas y así lograr obtener una información financiera confiable.</p>

SUPERVISIÓN

Entidad: Empresa FREVI

Elemento: Supervisión

Alcance: Actividades de Monitoreo

Objetivo: Establecer actividades de supervisión para el manejo de gastos operativos

N.	PREGUNTA	GERENTE		CONTADOR	
		SI	NO	SI	NO
1	¿Los gastos se registran en el momento en que incurren?		X		X
2	¿Se realizan evaluaciones de cumplimiento de responsabilidades del personal?		X		X
3	¿Los reportes de gastos por servicios se encuentran actualizados?	X		X	
4	¿Se elabora un desglose de gastos por conceptos cuando se comparan con las fichas de gastos de distribución mensual?		X		X
TOTAL		1	3	1	3

CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<p>Los gastos no se están registrando en el momento en que incurren por ende al momento de su inspección no reflejan saldos reales a la respectiva fecha.</p>	<p>Registrar todos los gastos en el periodo en el que ocurren evitando la acumulación de documentos y disminuyendo el riesgo de proporcionar información errónea a la dirección.</p>
<p>En la empresa no se están llevando a cabo actividades de supervisión para el manejo de los gastos operativos así como tampoco realizan evaluaciones de cumplimiento de responsabilidades del personal.</p>	<p>Realizar evaluaciones periódicas para evaluar el cumplimiento de responsabilidades del personal y además elaborar un desglose de gastos por conceptos.</p>

**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE GASTOS OPERATIVOS
GERENTE-CONTADOR**

COMPONENTE	SI	NO	TOTAL
AMBIENTE DE CONTROL	3	5	8
EVALUACIÓN DE RIESGOS	2	6	8
ACTIVIDADES DE CONTROL	2	6	8
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	3	5	8
SUPERVISIÓN	2	6	8
TOTAL	12	30	42
PORCENTAJE	30%	70%	100%

**RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL
INTERNO DE LOS GASTOS OPERATIVOS**

Nivel de Riesgo

CALIFICACIÓN	RIESGO	CONFIANZA
15% al 50%	ALTO	BAJO
51% al 75%	MODERADO	MODERADO
76% al 100%	BAJO	ALTO

Determinación del Riesgo

La evaluación de control interno de los gastos operativos, permite establecer el nivel de riesgo sustentado mediante los cuestionarios por componentes aplicados al Gerente y Contador de la empresa:

ÁREA	RIESGO	CONFIANZA
Gerencia/Contabilidad	Moderado	Bajo

Interpretación:

De acuerdo a los Cuestionarios de Evaluación de Control Interno de gastos operativos aplicados al Gerente y Contador de la empresa FREVI, se obtiene la calificación de 30%, lo que indica que el porcentaje de confianza es bajo y el riesgo es moderado con respecto al manejo de gastos operativos para la toma de decisiones, lo que se debe a varias actividades que no están claramente definidas dentro de la distribución de los materiales y la recepción de documentación sustento de los gastos que se realizan y no se registran en fechas indicadas por lo que se debe acatar las recomendaciones realizadas con esto para garantizar el correcto funcionamiento del manejo de los gastos operativos y tomar mejores decisiones para el cumplimiento de los objetivos.

EMPRESA FREVI
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE RIESGOS
MANEJO DE LOS GASTOS OPERATIVOS

COMPONENTES SIGNIFICATIVOS DE LA GESTIÓN	FACTORES DE EVALUACIÓN				
	RIESGO DE NO AUDITARLO	RECURSOS INVOLUCRADOS	OPORTUNIDAD DE MEJORAR EL DESEMPEÑO	FACTIBILIDAD DE AUDITORÍA	ASIGNACION DE (PRIORIDAD)
Ambiente de Control	4	3	4	4	15
Evaluación de Riesgos	4	4	4	4	16
Actividades de Control	3	2	3	3	11
Información y comunicación	2	3	2	3	10
Supervisión	3	2	3	2	10

FACTORES DE EVALUACIÓN

RIESGO DE NO AUDITARLO.- Se evaluaron las posibilidades de fallas y errores en el componente con un rango de calificación establecido de la siguiente manera:

FACTOR	RIESGO
1	Bajo
2 a 3	Moderado
4 a 5	Alto

CANTIDAD DE RECURSOS INVOLUCRADOS.- Se detectaron que la inversión en recursos financieros, humanos, materiales y tecnológicos varía de acuerdo a que tan significativos son cada uno de ellos por ende se estableció un rango de la siguiente manera:

FACTOR	RECURSOS
1	Pocos
2 a 3	Moderado
4 a 5	Alto consumo

OPORTUNIDAD DE MEJORAR EL DESEMPEÑO.- Apremiar si los resultados de la evaluación ayudarán a mejorar el desempeño con respecto al manejo de los gastos operativos para lo cual se estableció un rango de la siguiente manera:

FACTOR	OPORTUNIDAD
1	Poca
2 a 3	Moderada
4 a 5	Alta

FACTIBILIDAD DE AUDITORÍA.- Se evalúa la facilidad o dificultad para examinar las operaciones del componente y las posibilidades físicas y económicas para llevar a cabo la evaluación del control interno de los gastos operativos, además el acceso a la información sobre el desempeño para lo cual se estableció un rango de la siguiente manera:

FACTOR	FACTIBILIDAD
1	Poca
2 a 3	Moderada
4 a 5	Alta

ASIGNACIÓN DE PRIORIDAD.- Se suman los puntajes asignados por componentes, y como es lógico, aquellos componentes con mayor puntaje serán los candidatos a pasar a la planificación detallada.

**EMPRESA COMERCIAL FREVI
ANÁLISIS DE RIESGOS
MANEJO DE LOS GASTOS OPERATIVOS**

COMPONENTE	RIESGO	OBSERVACIÓN
Ambiente de Control	Funciones no definidas Falta de experiencia en la persona encargada Gastos no registrados a tiempo Ausencia de Valores Éticos	Reestructurar el organigrama empresarial
Evaluación de Riesgo	Los gastos registrados no tengan documentación soporte Nadie realice un presupuesto para gastos operativos No contar con la información adecuada de los gastos operativos	Proponer indicadores de gestión
Actividades de Control	Las instrucciones de la dirección no se cumplan Los objetivos de la entidad no se cumplan	Actividades de aprobación, autorización y segregar funciones
Información y Comunicación	Los empleados desconozcan las políticas con las que se maneja la empresa Información no sea entregada a tiempo a los directivos	Dar a conocer a los empleados sus funciones
Supervisión	No se realizan evaluaciones de cumplimiento al personal	Evaluaciones periódicas

FASE IV.- ETAPA DE TOMA DE DECISIONES Y PROPUESTA DE MEJORAS CONTÍNUAS

INFORME A GERENCIA

Ambato, 29 de Julio del 2011

Sr. Israel Freire Villalva
GERENTE DE LA EMPRESA FREVI

De mi consideración:

Se ha procedido a la Evaluación del Control Interno del manejo de los Gastos Operativos dentro de su prestigiosa empresa aplicando cuestionarios por cada componente del Control interno y contando con la colaboración del talento humano respectivo se ha logrado llegar a conclusiones y recomendaciones específicas.

Es importante indicar que la dirección es responsable de acoger las recomendaciones que después de la evaluación realizada se han logrado deducir, ya que las mismas están orientadas al mejoramiento del manejo de los gastos operativos para lograr establecer mecanismos y prácticas que permitan mejorar la toma de decisiones y contribuir con el desarrollo de la empresa.

CONCLUSIONES:

- ❖ La empresa no tiene un organigrama estructural claramente definido además las personas asignadas a cada una de sus actividades no cumplen con el perfil que requiere dicho cargo.
- ❖ No se realizan capacitaciones continuas al personal que requiere estar actualizado.
- ❖ Los gastos operativos que son un rubro representativo en una empresa comercializadora no se llevan de una manera eficiente ya que no se establecen métodos para evaluar su manejo.

- ❖ Se cuenta con información de los gastos pero no se analizan detalladamente para tomar mejores decisiones y ampliar el mercado.
- ❖ No se mantienen medidas de control para garantizar la calidad de la información y saber si las decisiones son las más oportunas para la empresa
- ❖ No existe una persona que se encargue de la autorización por escrito del desembolso del dinero para la realización de un gasto.
- ❖ El personal no conoce todas sus obligaciones y responsabilidades dentro de la empresa, puesto que no se les ha entregado por escrito.
- ❖ La información obtenida de los gastos operativos no es confiable para la dirección puesto que el o los empleados encargados no comunican a tiempo los gastos que realizan y además no se detalla el concepto por el cual el dinero fue desembolsado solo se registran en notas de egreso.
- ❖ Los gastos no se están registrando en el momento en que incurren por ende al momento de su inspección no reflejan saldos reales a la respectiva fecha.
- ❖ En la empresa no se están llevando a cabo actividades de supervisión para el manejo de los gastos operativos así como tampoco realizan evaluaciones de cumplimiento de responsabilidades del personal.

RECOMENDACIONES:

- ❖ Reestructurar el organigrama estructural de la empresa y además establece la segregación de funciones de acuerdo al perfil que cada empleado reúne para desempeñarlo.
- ❖ Realizar capacitaciones permanentes para que el personal sea capaz de afrontar y resolver cualquier inconveniente que se presente.
- ❖ Establecer indicadores de gestión para el manejo de los gastos operativos ya que ayudará a conocer mejor el movimiento de este rubro.

- ❖ Realizar análisis periódicos de los gastos operativos en los que se incurrieron para realizar las ventas y de esta manera lograr ampliar el mercado.
- ❖ Mantener un mejor control para reunir toda la documentación soporte de gastos operativos y que de esta manera sean todos registrados a tiempo en la información financiera para que ésta sea confiable para la toma de decisiones.
- ❖ Delegar funciones específicas a cada empleado y que cumpla sus responsabilidades de manera eficaz.
- ❖ Comunicar las responsabilidades a cada uno de los empleados por escrito al momento que ingresan a laborar en la empresa para que mejore su desempeño.
- ❖ Informar y comunicar a tiempo sobre los gastos en los que se incurren para las ventas y así lograr obtener una información financiera confiable.
- ❖ Registrar todos los gastos en el periodo en el que ocurren evitando la acumulación de documentos y disminuyendo el riesgo de proporcionar información errónea a la dirección.
- ❖ Realizar evaluaciones periódicas para evaluar el cumplimiento de responsabilidades del personal y además elaborar un desglose de gastos por conceptos.

La gerencia debe establecer los ámbitos de supervisión y control y las recomendaciones que se propusieron con el fin de lograr un manejo adecuado de los gastos operativos como son su autorización custodia y registro para mejorar la toma de decisiones cumpliendo con sus metas y objetivos.

Sin otro particular, me suscribo

Atentamente,

Srta. Gabriela Sánchez

FASE V. ETAPA DE SEGUIMIENTO Y CONTROL

Siendo FREVI una empresa comercializadora de materiales para la construcción y constituyendo para la misma los gastos operativos los mismos que fueron motivo de estudio de la presente investigación se considera imprescindible dejar establecido Indicadores de Gestión para el adecuado manejo de los mismos y que sirvan de base para mejorar la toma de decisiones.

La aplicación de indicadores de gestión logísticos mejoraría notablemente la toma de decisiones dentro de la empresa puesto que nos brindan resultados coherentes de acuerdo al área en que se aplican en este caso es de gran conveniencia aplicar al transporte y al servicio al cliente.

Ventajas de la aplicación de Indicadores de Gestión Logísticos:

- Identificar y tomar acciones sobre los problemas operativos
- Medir el grado de competitividad de la empresa frente a sus competidores nacionales
- Satisfacer las expectativas del cliente mediante la reducción del tiempo de entrega y la optimización del servicio prestado.
- Mejorar el uso de los recursos y activos asignados, para aumentar la productividad y efectividad en las diferentes actividades hacia el cliente final.
- Reducir gastos y aumentar la eficiencia operativa.
- Compararse con las empresas del sector en el ámbito local.

INDICADORES DE GESTIÓN LOGÍSTICOS

SERVICIO AL CLIENTE			
INDICADOR	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	IMPACTO
Nivel de cumplimiento entregas a clientes	Se calcula el porcentaje real de las entregas oportunas y efectivas a los clientes	Total de pedidos no entregados a tiempo	Sirve para controlar los errores que se presentan en la empresa y que no permiten entregar los pedidos a los clientes
		Total de pedidos despachados	
Calidad de la Facturación	Número y porcentaje de facturas con error por cliente	Facturas Emitidas con Errores	Generación de retrasos en los cobros, e imagen de mal servicio al cliente, con la siguiente pérdida de ventas e incurriendo en gastos innecesarios
		Total de Facturas Emitidas	
Pendientes por Facturar	Calcula el número de pedidos no facturados dentro del total de facturas	Total de Pedidos Pendientes por Facturar	Mide el impacto del valor de los pendientes por facturar y su incidencia en las finanzas de la empresa
		Total Pedidos Facturados	

APLICACIÓN DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN

1. Nivel de cumplimiento de entregas a clientes

INDICADOR	FÓRMULA
Nivel de cumplimiento de entregas a clientes	Total de Pedidos no entregados a tiempo
	Total de pedidos despachados

RESULTADOS DEL MES MAYO DEL 2011
FUENTE DE INFORMACIÓN: ARCHIVOS DE LA EMPRESA FREVI

INDICADOR	FÓRMULA	PORCENTAJE	INTERPRETACIÓN	OBSERVACIÓN
Nivel de cumplimiento de entregas a clientes	2289	83%	Existe un 17% de pedidos que no están siendo entregados a los clientes	Las órdenes no son entregadas a tiempo a la persona encargada del despacho (BODEGUERO)
	2767			

Resultados obtenidos con la segregación de funciones aplicada

RESULTADOS DEL MES JUNIO DEL 2011
FUENTE DE INFORMACIÓN: ARCHIVOS DE LA EMPRESA FREVI

INDICADOR	FÓRMULA	PORCENTAJE	INTERPRETACIÓN	OBSERVACIÓN
Nivel de cumplimiento de entregas a clientes	2696	97%	El 3% de pedidos no están siendo entregados a los clientes	Esperando confirmación del cliente
	2789			

Resultados obtenidos con la segregación de funciones actual.

2. Calidad de Facturación

INDICADOR	FÓRMULA
Calidad de Facturación	Facturas emitidas con errores
	Total de Facturas Emitidas

RESULTADOS DEL MES MAYO DEL 2011
FUENTE DE INFORMACIÓN: ARCHIVOS DE LA EMPRESA FREVI

INDICADOR	FÓRMULA	PORCENTAJE	INTERPRETACIÓN	OBSERVACIÓN
Calidad de Facturación	49	2%	Existe un 2% de facturas que tienen error	Errores de digitación por parte de la facturadora puesto esta sobrecargada de trabajo, y en ocasiones el bodeguero se encarga de facturar
	2289			

Resultados obtenidos con la segregación de funciones aplicada

RESULTADOS DEL MES DE JUNIO DEL 2011
FUENTE DE INFORMACIÓN: ARCHIVOS DE LA EMPRESA FREVI

INDICADOR	FÓRMULA	PORCENTAJE	INTERPRETACIÓN	OBSERVACIÓN
Calidad de Facturación	0	0.0%	Los clientes no han realizado ningún reclamo	La facturación está a cargo de una sola persona
	2696			

Resultados obtenidos con la segregación de funciones actual.

3. Pendientes por facturar

INDICADOR	FÓRMULA
Pendientes por Facturar	Total de Pedidos Pendientes Por Facturar
	Total de Pedidos Facturados

RESULTADOS DEL MES MAYO DEL 2011
FUENTE DE INFORMACIÓN: ARCHIVOS DE LA EMPRESA FREVI

INDICADOR	FÓRMULA	PORCENTAJE	INTERPRETACIÓN	OBSERVACIÓN
Pendientes por facturar	478	21%	Existe un 21% pedidos pendientes de facturar	Para tomar estos pedidos se incurre en gastos de movilización de un vendedor por ende deben ser depachados a tiempo
	2289			

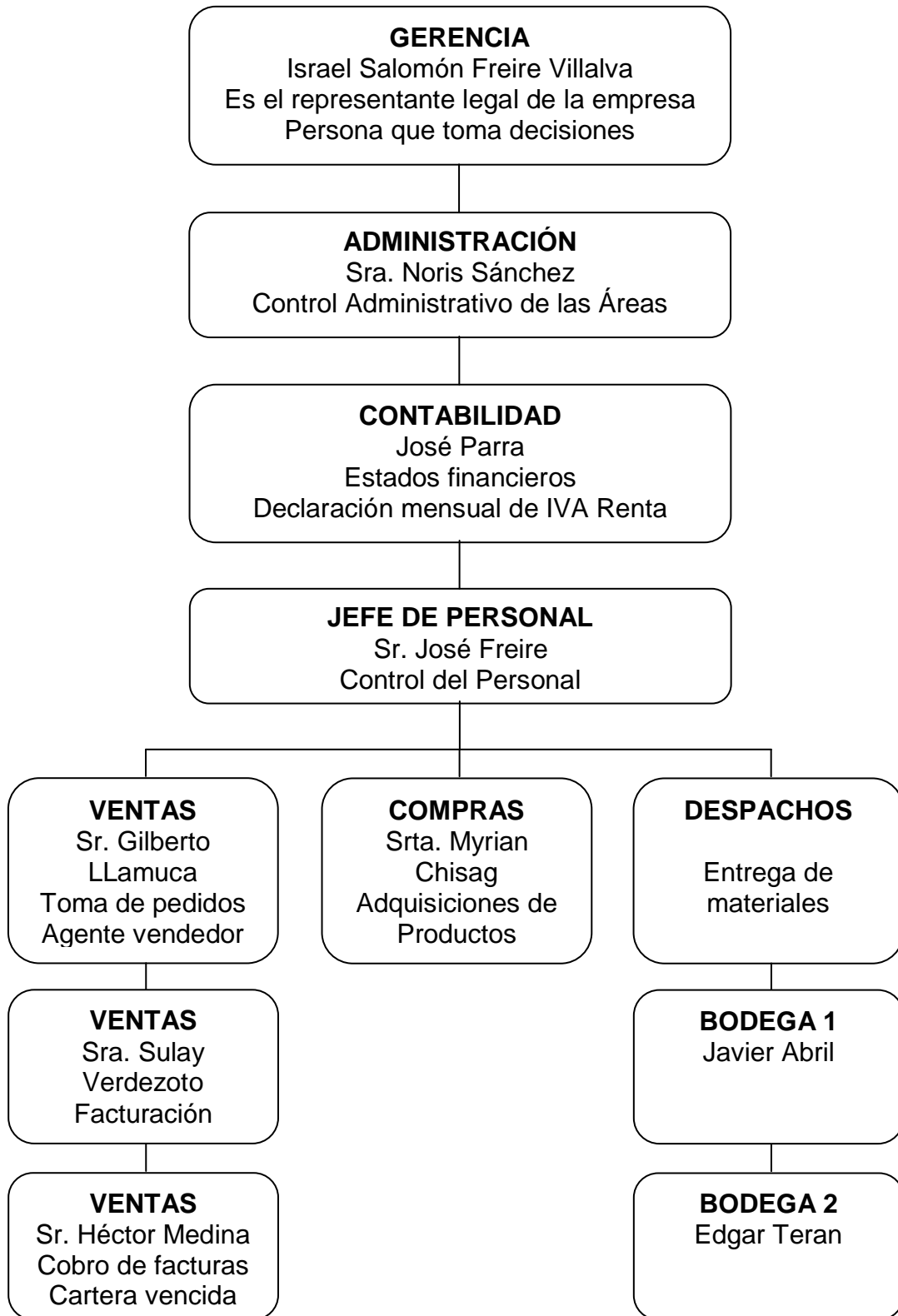
Resultados obtenidos con la segregación de funciones aplicada

RESULTADOS DEL MES JUNIO DEL 2011
FUENTE DE INFORMACIÓN: ARCHIVOS DE LA EMPRESA FREVI

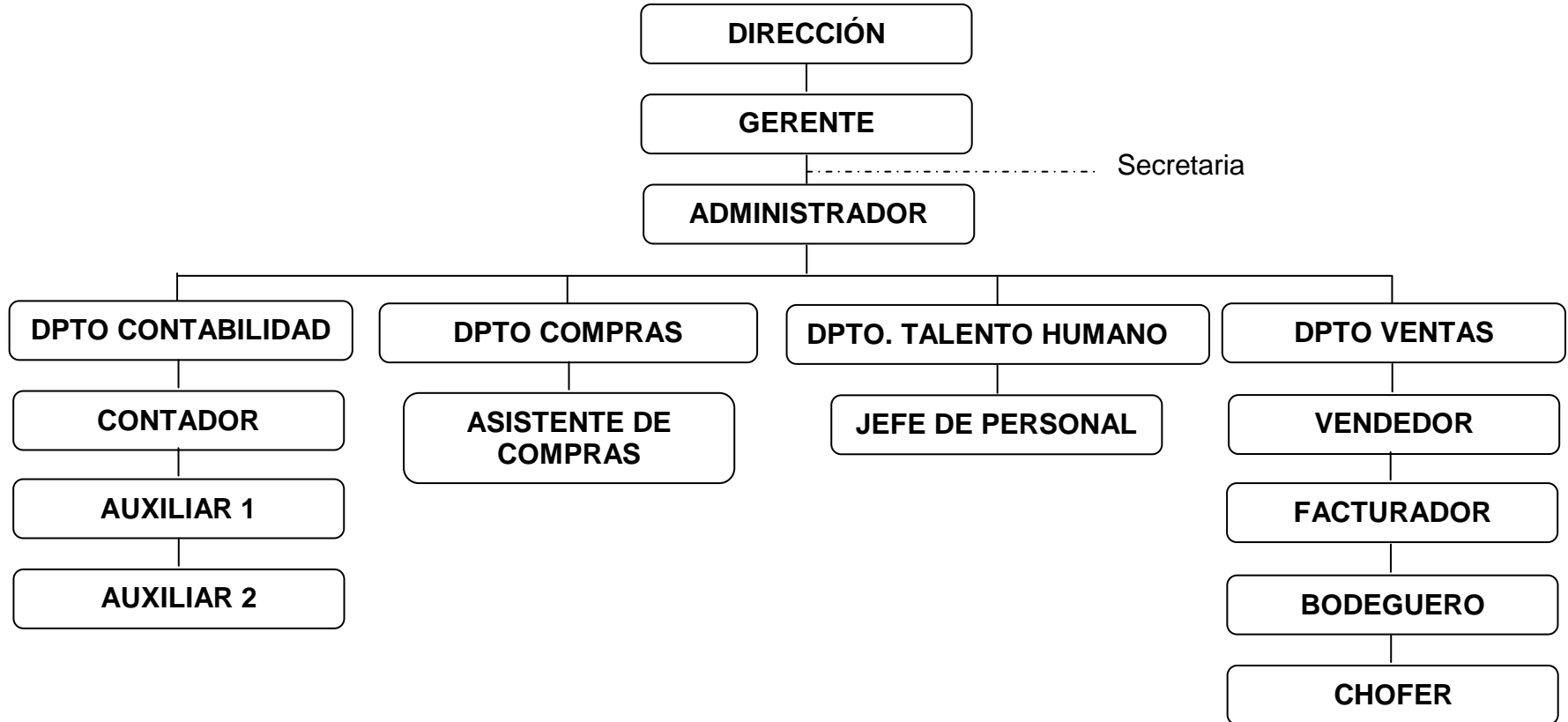
INDICADOR	FÓRMULA	PORCENTAJE	INTERPRETACIÓN	OBSERVACIÓN
Pendientes por facturar	93	3%	El 3% de los pedidos se encuentran pendientes de emitir factura	Esperando confirmación del cliente
	2696			

Resultados obtenidos con la segregación de funciones actual.

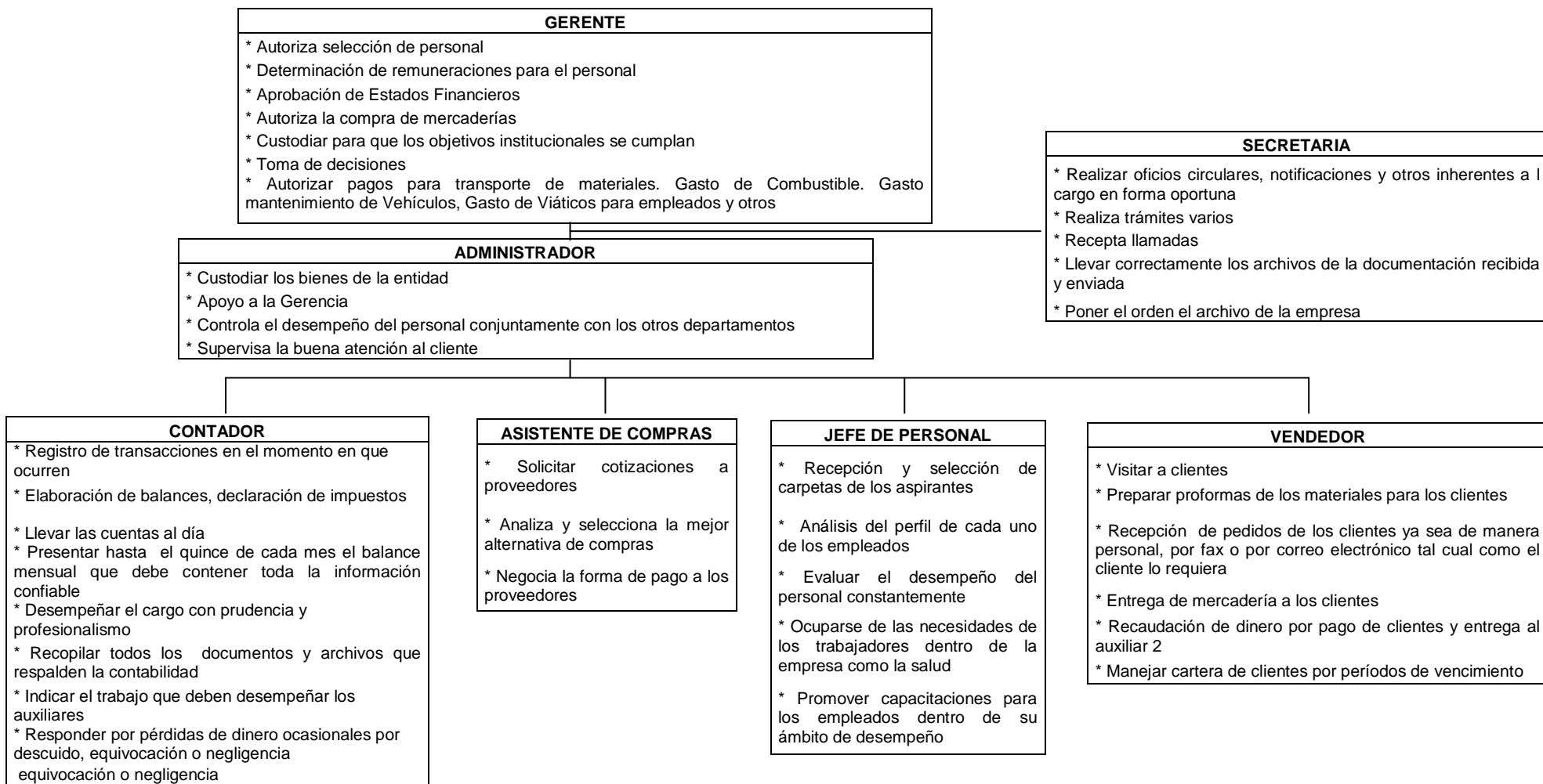
EMPRESA "FREVI"
RUC: 1802114031001
JOSÉ ADAN FREIRE
ORGANIGRAMA - ACTUAL



**EMPRESA "FREVI"
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL
PROPUESTO**



ORGANIGRAMA FUNCIONAL PROPUESTO



AUXILIAR 1

- * Llevar el control de los gastos de distribución de los materiales
- * Contar con un informe donde se desglose cada rubro de gastos operativos
- * Facilitar al contador los datos, saldos reales de las cuentas que se le solicite
- * Cumplir únicamente órdenes del gerente para efectos de pago o gastos de la empresa
- * Preparar pago a proveedores con emisión de comprobante y cheques

AUXILIAR 2

- * Manejo de Caja Chica
- * Control de Inventarios
- * Realizar depósitos inmediatos de dinero en efectivo
- * Sustentar con documentos autorizados todos los gastos de caja chica
- * Presentar informes cuando el contador o el gerente lo requieran

FACTURADOR

- * Preparar las facturas de los pedidos generados por los vendedores
- * Atención al cliente
- * Revisar el stock de materiales constantemente en el sistema
- * Generar la orden de pedido para el bodeguero

BODEGUERO

- * Ingresar a la bodega la materia prima, materiales, repuestos de las maquinarias
- * Comparar la factura de compra con el inventario que recibe
- * Despachar las ordenes de pedido generadas por facturación
- * Llevar su propio control de inventarios de tal manera que permita la inmediata comprobación de las existencias
- * Entregar a los departamentos los materiales, insumos que se solicitare con la hoja de requerimiento
- * Velar por la limpieza y orden de la dependencia su cargo para que los materiales y mas artículos tengan buena conservación
- * Responder por los materiales, que hubieren sido recomendados a su cuidado, cuando sufran algún daño

CHOFER

- * Cargar los materiales al camión para su posterior entrega en el lugar requerido por el cliente
- * Documentar todos los gastos en los que incurre para la distribución de los pedidos

6.8 ADMINISTRACIÓN

El control de la ejecución de la evaluación de control interno de los gastos operativos estará a cargo del gerente de la empresa FREVI para mejorar la toma de decisiones apoyado por el contador y la investigadora.

Para tal fin se delegan las siguientes funciones para cada uno de los encargados de la administración de la propuesta:

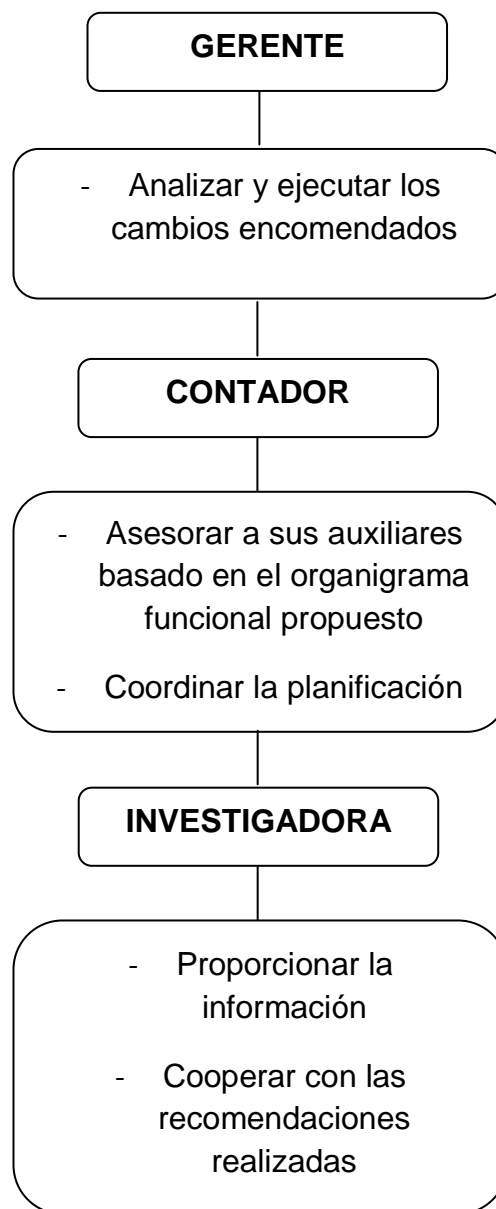


Figura 19 Administración de la Evaluación

6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

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

Tabla 23 Tabla de Previsión de la Evaluación

ASPECTOS PARA EL PLAN DE EVALUACIÓN	RECURSOS TÉCNICOS EN EL PROCESO DE EVALUACIÓN
Interesados en la evaluación	Gerente Contador de la empresa FREVI
Razones que justifican la evaluación	Identificar falencias del manejo de los gastos operativos Prevenir errores Sustentar bases para mejorar la toma de decisiones
Objetivos del plan de evaluar	Proporcionar a la administración una seguridad razonable mediante la aplicación de las recomendaciones realizadas
Aspectos a ser evaluados	Manejo de los Gastos Operativos
Personal encargado de evaluar	Investigadora – Contador – Gerente
Periodos de Evaluación	Mensual en los meses de Junio y Julio del 2011
Proceso Metodológico	Se va a evaluar mediante los indicadores de gestión establecidos en la propuesta
Recursos	Recursos Humanos Recursos Económicos Recursos Materiales

BIBLIOGRAFÍA

- ACOSTA JORDÁN, Ruth Magali (2009). “Evaluación de la Gestión Administrativa y su eficacia en la toma de decisiones en Diario El Heraldó”. Pp 46.
- ÁMEZ, Fernando Martín, “Diccionario de Contabilidad y Finanzas”, Edición MMVI, (2002). Pp 17.
- BERNAL TORRES, César Augusto, “Metodología de la Investigación”, Segunda Edición, (2006). Pp 112.
- BARRIONUEVO TERÁN, Edwin Orlando (2009). “Incidencia de la inadecuada estructuración de Control en los Gastos Operacionales de Insotec-Agencia Pelileo”. Pp 52.
- CAZA CATOTA, Elsa Pilar (2010). “La implementación de un sistema de control interno y su incidencia en la rentabilidad en la Hostería Monteselva de la ciudad de Baños en el año 2010”. Pp 77.
- DOMÍNGUEZ, Mónica (2008). “El sistema de Control Interno y su influencia en la toma de decisiones gerenciales en la Cooperativa de Transportes Santa”. Pp 10, 90.
- HAROLD KOONTZ, HEINZ WEHRICH, MARK CANNICCE, “Administración Una perspectiva Gobal y Empresarial”, Decimotercera Edición, (2008). Pp 164.
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto, “Metodología de la Investigación”, Tercera Edición, (2006). Pp 8.
- HERRERA E., Luis y otros, “Tutoría de la investigación”. Maestría en Gerencia de Proyectos Educativos y Sociales, Primera Edición.

Asociación de Facultades Ecuatorianas de Filosofía y Ciencias de la Educación. AFEFCE. Quito – Ecuador, (2004). Pp 103.

- MALDONADO E, Milton K, “Auditoría de Gestión”. Pp. 17,50,51.
- SCHUSTER, José Alberto, “El Control Interno”, Edición MACCHI. Pp 7,8.
- STEPHEN P. Robbins, COULTER Mary, “Administración”, Octava Edición, (2005). Pp 134.
- VITERI, José Luis (2009). “Los indicadores de gestión como herramienta para la toma de decisiones en la empresa Gutman de la ciudad de Ambato”. Pp 6.
- ZAPATA SÁNCHEZ, Pedro, “Contabilidad General” (2008). Pp 312.

SITIOS WEB

- ENCICLOPEDIA LIBRE, (2011), (En línea). Disponible en http://es.wikipedia.org/wiki/Toma_de_decisiones Fecha de consulta 18/02/2011
- GONZÁLEZ María Elena (2002)(En línea). Disponible en <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/ctinmeqp.htm>. Fecha de consulta 20/03/2011
- GUZMÁN VILLENA, Angelito, (2006), (En línea). Disponible en <http://guzmanci.blogspot.com/2006/10/metodo-inductivo.html> Fecha de consulta 18/02/2011

- MORA G., Luis Aníbal, (En línea). Disponible en <http://www.webpicking.com/hojas/indicadores.htm> Fecha de consulta 22/06/2011
- Normas Ecuatorianas de Auditoría (En línea). Disponible en http://ecuadorcontable.com/pagina/index.php?option=com_content&view=article&id=50:nea-10-evaluacion-de-riesgo-y-control-interno&catid=21:neas&Itemid=20 . Fecha de Consulta 20/02/2011
- PORTAL BOZA, Malena, (2011), (En línea). Disponible en <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2011/mpb.htm> Fecha de consulta 18/02/2011
- RAMÓN RUIZ, Limón, (2011), (En línea). Disponible en <http://www.eumed.net/libros/2007a/257/7.1.htm> Fecha de consulta 18/02/2011
- SAMPIERI, Bunge, (2002), (En línea). Disponible en <http://www.altillo.com/exámenes/uces/publicidad/metodic/metodic2002sbe.asp> Fecha de consulta 15/02/2011
- VIÑA ECHEVARRÍA, Rafael Enrique, (En línea), “Auditoría y Control Interno”. Disponible en <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria/evaluacion-para-un-sistema-de-control-interno.htm> Fecha de Consulta 01/04/2011



ANEXO 1

ENCUESTA

Fecha de la Encuesta:

La siguiente encuesta está dirigida a los clientes de la empresa FREVI para conocer el control interno de los gastos operativos y su incidencia en la toma de decisiones

OBJETIVO

1. Conocer el Control Interno de los gastos operativos y su incidencia en la toma de decisiones

INSTRUCCIONES

- Marque con una (X) la alternativa de respuesta que usted elija:

1. ¿Está usted satisfecho con el servicio de entrega de los materiales?

SI

NO

Porque:

.....
.....

2. ¿Piensa usted que los días de distribución establecidos son los adecuados de manera que permita optimizar los gastos operativos?

SI

NO

Porque:

.....
.....

3. ¿Cada cuanto tiempo le gustaría a usted que se le realicen las entregas de sus materiales?

Una vez al mes

Dos veces al mes

Porque:

.....
.....

4. ¿Existe retraso en la entrega de sus productos debido a un inadecuado control interno de los gastos operativos?

SI

NO

Porque:

.....
.....

5. ¿Considera usted que el porcentaje aplicado al transporte en compras es razonable?

SI

NO

Porque:

.....
.....

6. ¿Considera usted que la empresa FREVI cuenta con una organización eficiente para la recepción de sus pedidos optimizando los gastos operativos?

SI

NO

Porque:

.....
.....

7. ¿En su opinión considera usted que el control de los gastos operativos permitirá a la empresa FREVI ampliar la atención al cliente?

SI

NO

Porque:

.....
.....

8. ¿Piensa usted que la toma de decisiones depende de la información financiera que posea la empresa?

SI

NO

Porque:

.....
.....

9. ¿Considera usted que es necesario que dentro de la empresa se implementen políticas de control para mejorar la organización que tienen en cuanto a las entregas de sus pedidos?

SI

NO

Porque:

.....
.....

10. ¿Considera que la implementación de un modelo de Control Interno para los Gastos Operativos mejorará la toma de decisiones dentro de la empresa FREVI quién es su proveedor?

SI

NO

Porque:

.....
.....

Gracias por su colaboración



ANEXO 2

ENTREVISTA

GUIÓN DE ENTREVISTA: Dirigida a los Directivos de la Empresa FREVI

Nombre del Encuestado:

Cargo que ocupa:

Fecha de la Entrevista:

Objetivo:

1. La presente entrevista tiene como objetivo evaluar el control interno de los gastos operativos y su incidencia en la toma de decisiones de la empresa FREVI

Instrucciones:

- Responda con claridad las preguntas aquí planteadas

1. ¿Existe un organigrama estructural claramente definido?

.....
.....

2. ¿Se realizan reuniones de trabajo para evaluar el cumplimiento de metas y objetivos?

.....
.....

3. ¿Existen reglamentos para el manejo de los gastos operativos?

.....
.....

4. ¿Existe una persona encargada del manejo y supervisión de los gastos operativos?

.....
.....

5. ¿Existe el conocimiento necesario de las políticas y procedimientos de control existentes en la empresa?

.....
.....

6. ¿Las decisiones se toman de acuerdo a los gastos operativos en los cuales se incurrirá?

.....
.....

7. ¿Las decisiones que se toman dependen de los rubros de gastos operativos obtenidos en meses o años anteriores?

.....
.....

8. ¿Para la toma de decisiones se cuenta con la información necesaria sobre gastos operativos?

.....
.....

9. ¿Qué decisiones tomaría la empresa si existe un adecuado control interno de los gastos operativos?

.....
.....

10. ¿Una decisión se puede revertir fácilmente sin que afecte a los gastos operativos?

.....
.....

11. ¿Las decisiones financieras afectan a otras áreas de la empresa?

.....
.....

12. ¿La toma de decisiones engloba a los gastos operativos de la empresa?

.....
.....

13. ¿La toma de decisiones realizada se evalúa en un determinado período?

.....
.....

14. ¿Considera usted que es necesario el diseño del modelo de Control Interno para el manejo de los gastos operativos y para una mejor toma de decisiones?

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

Gracias por su colaboración

ANEXO 3

MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN

"FREVI"



RESEÑA HISTÓRICA

Sus puertas para atención al cliente abrieron aproximadamente en el año de 1970. Con la venta de madera siendo sus principales productos pingos, vigas, tablas, tiras, listoncillo, leña, etc.

Por el año 1975 se introduce la comercialización de cemento y cementina como bodega, logrando conseguir la distribución de CEMENTO CHIMBORAZO en el año de 1997.

Para poder seguir satisfaciendo de una mejor manera las necesidades y exigencias del consumidor en el año de 1998 se consigue la distribución de HIERRO ADELCA, SIKA, TUBERIA PLASTIGAMA. En el año 2005 se alcanza la Distribución de cemento Rocafuerte, por la cual estamos afiliados a la primera red distribuidora de materiales de construcción, franquisiado Disensa.



MISIÓN

Materiales de Construcción Frevi es una empresa, creada para satisfacer las necesidades del constructor, dando nuestro servicio la venta de productos, como hierro, cemento, tubería pvc, alambres, cables, material pétreo, bloques de toda medida, etc. La cual nos esmeramos en dar transporte rápido y oportuno, para complacer las necesidades urgentes de nuestros clientes.

VISIÓN


Materiales de construcción "FREVI" siempre está pensando en el CLIENTE, con el afán de dar mejor servicio y los mejores productos, de calidad, y con el servicio de transporte, eficaz, y puntual.

OBJETIVOS

Nuestro objetivo es ofrecer una amplia gama de productos y servicios para la construcción, brindándoles ventajosas opciones de compra a nuestros clientes. De esta manera, entregamos un mayor número de productos, individualmente, a costos competitivos y mediante una atención personalizada que nos permite evaluar su satisfacción, el servicio de transporte es lo primordial, ya con una entrega inmediata, se cumple con la satisfacción del cliente.



ANEXO 4



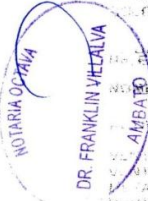


**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**


NUMERO RUC: 1802114031001

APELLIDOS Y NOMBRES: FREIRE VILLALVA JOSE ADAN

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

Nº ESTABLECIMIENTO:	001	ESTADO:	ABIERTO (MATRIZ)	FEC. INICIO ACT.:	04/08/1998
NOMBRE COMERCIAL:		FEC. CIERRE:		FEC. REINICIO:	
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:	SERVICIO DE TRANSPORTE DE CARGA HUMANA EN CAMIONETA SERVICIO DE TRANSPORTE PARTICULAR DE CARGA PESADA EN VOLQUETA				
DIRECCION ESTABLECIMIENTO:	Parroquia: HUACHI LORETO Barrio: BELLAVISTA Calle: PICHINGHA ALTA Número: 504 Intersección: AV. LOS INCAS Referencia: A UNA CUADRA DE LA PLAZA PACHANO, CASA DE UN PISO, COLOR PIRRE Teléfono: Duración: 03247538				
Nº ESTABLECIMIENTO:	002	ESTADO:	ABIERTO	FEC. INICIO ACT.:	28/03/2001
NOMBRE COMERCIAL:	JOSE Y RAFAEL	FEC. CIERRE:		FEC. REINICIO:	
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:	VENTA AL POR MENOR ESPECIALIZADA DE MATERIALES DE CONSTRUCCION DE MADERA VENTA AL POR MENOR ESPECIALIZADA DE MATERIALES DE CONSTRUCCION DE PRODUCTOS METALICOS Y NO METALICOS PARA ESTRUCTURAS VENTA AL POR MENOR ESPECIALIZADA DE MATERIALES PETREOS ACTIVIDADES DE CONSTRUCCION DE OBRAS CIVILES				
DIRECCION ESTABLECIMIENTO:	Parroquia: HUACHI LORETO Barrio: BELLAVISTA Calle: AV. LOS INCAS Número: 504 Intersección: PICHINGHA Y CANAR Referencia: A UNA CUADRA DE LA PLAZA PACHANO, CASA DE DOS PISOS, COLOR ABANO Teléfono Duración: 032617538				
Nº ESTABLECIMIENTO:	003	ESTADO:	ABIERTO	FEC. INICIO ACT.:	01/05/1999
NOMBRE COMERCIAL:		FEC. CIERRE:		FEC. REINICIO:	
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:	COMPRAS, VENTA, ALQUILER Y EXPLOTACION DE BIENES INMUEBLES				
DIRECCION ESTABLECIMIENTO:	Parroquia: TUNGURAHUA Barrio: BELLAVISTA Calle: TUNGURAHUA Número: 402 Intersección: AV. LOS INCAS Referencia: A UNA CUADRA DE LA PLAZA PACHANO, CASA DE DOS PISOS, COLOR ITALIANO Piso: 2 Teléfono Duración: 032617538				


 SERVICIO DE RENTAS INTERNAS
 Lugar de emisión: AMBATO, GUAYACILITA Fecha y hora: 27/08/2009

SRI.gov.ec

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES



NÚMERO RUC: 1802114031001
APELLIDOS Y NOMBRES: FREIRE VILLALVA JOSÉ ADAN
NOMBRE COMERCIAL:
CLASE CONTRIBUYENTE: ESPECIAL OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD: SI
CALIFICACIÓN ARTESANAL: NÚMERO:

FEC. NACIMIENTO: 22/09/1967 FEC. ACTUALIZACIÓN: 27/08/2009
FEC. INICIO ACTIVIDADES: 04/08/1998 FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:
FEC. INSCRIPCIÓN: 16/12/1998 FEC. REINICIO ACTIVIDADES:

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:
VENTA AL POR MENOR ESPECIALIZADA DE MATERIALES PÉTREOS

DIRECCIÓN DOMICILIO PRINCIPAL:
Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: HUACHI LORETO Calle: PICHINCHA ALTA Número: S.M.
Intersección: TUNGURAHUA Referencia: A UNA CUADRA DE LA PLAZA PACHINO, CASA DE UN PISO, COLOR GRIS
Teléfono: 02844238

- OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:
- FONDO RELACION DEPENDENCIA
 - FONDO TRIBUTARIO SIMPLIFICADO
 - DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA PERSONAS NATURALES
 - DECLARACION DE RETENCIONES EN LA FUENTE
 - DECLARACION MENSUAL DE IVA
 - IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHICULOS MOTORIZADOS

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: 1
ABIERTOS: 3
CERRADOS: 0
JURISDICCION: REGIONAL CENTRO A HONORARIO
SERVICIOS TRIBUTARIOS REGIONAL CENTRO
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE
Usa Vicio: MPAV2007 Lugar de emisión: AL KATUAY MALLELLA Fecha y hora: 27/08/2009



Página 1 de 2
La fotocopia que antecede en una foja, es igual a la copia que me exhibe. Doy fe. Ambato, Enero 4 de 2011.

SRI.gov.ec

EL ABOGADO



ANEXO 5



FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Av. Los Chasquis y Río Payamino – Campus
Teléfonos Fax: 2848487 – 2844362
Ambato – Ecuador

Ambato, 09 de Junio del 2011
Resolución FCAUD-CD-670-2011

Licenciado Msc.
Claudio Hidalgo
COORDINADOR DE SEMINARIOS DE
GRADUACION
DR. JOSE VILLACIS
TUTOR
Sr. SANCHEZ GUEVARA HERMINIA GABRIELA
ALUMNO DEL VIII SEMINARIO DE GRADUACION
Presente

De mi consideración:

Consejo Directivo de la Facultad de Contabilidad y Auditoría en sesión ordinaria realizada el jueves 09 de junio del 2011, en conocimiento del oficio FCAUD-CS-071-2011 suscrito por el Lic. Msc. Claudio Hidalgo Coordinador de Seminarios, solicitando se aprueben los planes de investigación y se autorice el desarrollo de los estudiantes del VIII Seminario de Graduación.

RESUELVE:

APROBAR EL TEMA Y EL PLAN DEL TRABAJO DE GRADUACION: "EL CONTROL INTERNO DE LOS GASTOS OPERATIVOS Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA FREVI DE LA CIUDAD DE AMBATO DURANTE EL AÑO 2010" PRESENTADO POR EL SR. (LA SRTA) SANCHEZ GUEVARA HERMINIA GABRIELA, PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO (A) EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA CPA POR LA MODALIDAD DE SEMINARIOS .

AUTORIZAR EL DESARROLLO Y SOLICITAR A L. DR. JOSE VILLACIS TUTOR DEL TRABAJO DE INVESTIGACION, PRESENTE UN INFORME BIMENSUAL DEL AVANCE Y UNO FINAL (Art. 14 Reglamento de Graduación para obtener el título Terminal de tercer Nivel de la UTA).

Atentamente,

Dr. Guido Tobar Vasco
PRESIDENTE

Ivonne S.