



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

VIII SEMINARIO EN INGENIERIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA C.P.A.

TRABAJO DE GRADUACION PREVIO A LA OBTENCION DEL TITULO DE
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA C.P.A.

Tema:

“EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES
EN LA EMPRESA CONSTRUYENDO SU CASA EN EL CUARTO
TRIMESTRE DEL AÑO 2010”

AUTOR: NARCIZA GABRIELA CÉSPEDES LLERENA

TUTOR: DR. JOSELITO NARANJO

AMBATO – ECUADOR

2011

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, JOSELITO RICARDO NARANJO SANTAMARÍA con, C.I.# 1802621241 en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación sobre el tema **“EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA CONSTRUYENDO SU CASA EN EL CUARTO TRIMESTRE DEL AÑO 2010”** desarrollado por Narciza Gabriela Céspedes Llerena, estudiante del VIII Seminario de Graduación de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Trabajo de Graduación reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, modalidad Seminarios de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

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

Ambato, 04 de Agosto de 2011

EL TUTOR

.....
Dr. Joselito Ricardo Naranjo Santamaría
C.I. #1802621241

AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN

Yo, Narciza Gabriela Céspedes Llerena, con C.I.# 180402067-3, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación: **“EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA CONSTRUYENDO SU CASA EN EL CUARTO TRIMESTRE DEL AÑO 2010”**, es original, auténtico y personal, en tal virtud la responsabilidad del contenido de esta investigación, para efectos legales y académicos son de exclusiva responsabilidad del autor (a) y el patrimonio intelectual de la misma la Universidad Técnica de Ambato; por lo que autorizo a la Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría para que haga de ésta Tesis un documento disponible para su lectura y publicación según las Normas de la Universidad.

Ambato, 04 de Agosto de 2011

AUTORA

.....
Narciza Gabriela Céspedes Llerena
C.I # 180402067-3

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema “**EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA CONSTRUYENDO SU CASA EN EL CUARTO TRIMESTRE DEL AÑO 2010**”, elaborado por Narciza Gabriela Céspedes Llerena, 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, 04 de Agosto de 2011

Para constancia firma

PROFESOR CALIFICADOR
DR. GERMAN SALAZAR

PROFESOR CALIFICADOR
DRA. PATRICIA JIMENEZ

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

La presente investigación va dirigida a mi madre, quien con su gran amor y esfuerzo ha guiado mis pasos por el camino de la superación y la responsabilidad para poder alcanzar las metas que me he propuesto a lo largo de mi existencia.

Así también a mi hijo que ha representado el motor de mi vida, el que me impulsa a seguir luchando y consiguiendo paso a paso mis objetivos.

AGRADECIMIENTO

El más grande agradecimiento a Dios quien es el gestor de mi capacidad para realizar ésta tesis, y de una manera especial a la empresa Construyendo Su Casa, por permitirme desarrollar el presente trabajo de investigación.

Además un agradecimiento muy especial a nuestros queridos maestros que con sus conocimientos, experiencias, y paciencia han sabido encaminarnos al cumplimiento de nuestras metas académicas, a lo largo de nuestra carrera universitaria, y a todas las personas, instituciones, familiares y amigos que intervinieron de alguna manera para la ejecución y culminación del presente trabajo.

ÍNDICE DE GENERAL DE CONTENIDOS

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

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Introducción.....	1
1.1. Tema de investigación.....	3
1.2. Planteamiento del problema.....	3
1.3. Justificación.....	11
1.4. Objetivos.....	13

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes Investigativos.....	14
2.2. Fundamentación Filosófica.....	17

2.3. Fundamentación Legal.....	19
2.4. Categorías Fundamentales.....	22
2.5. Hipótesis	42
2.6. Señalamiento de variables	42

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Enfoque.....	44
3.2. Modalidad básica de la investigación	46
3.3. Nivel o tipo de investigación	48
3.4. Población y Muestra	53
3.5. Operacionalización de variables	56
3.6. Recolección de información	60
3.7. Procesamiento y análisis	62

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1./4.2. Análisis e Interpretación de los resultados.....	65
4.3. Verificación de hipótesis	79

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones	84
-------------------------	----

5.2. Recomendaciones	85
----------------------------	----

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1. Datos Informativos	87
6.2. Antecedentes de la propuesta	88
6.3. Justificación	89
6.4. Objetivos	90
6.5. Análisis de factibilidad	91
6.6. Fundamentación	93
6.7. Metodología. Modelo Operativo	103
6.8. Administración	121
6.9. Previsión de la evaluación	123

BIBLIOGRAFÍA	126
---------------------------	------------

ANEXOS

Anexo #1	129
Anexo #2	130
Anexo #3	132
Anexo #4	135

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Integridad de los trabajadores.....	66
Tabla 2 Atención al cliente.....	67
Tabla 3 Capacitación al personal.....	68
Tabla 4 Compras realizadas.....	69
Tabla 5 Oferta de productos.....	70
Tabla 6 Incremento de nuevas líneas.....	71
Tabla 7 Entrega de pedidos.....	72
Tabla 8 Decisiones tomadas por la gerencia.....	73
Tabla 9 Desarrollo tecnológico.....	74
Tabla 10 Participación de los empleados en decisiones.....	75
Tabla 11 Supervisión de cumplimiento de labores.....	76
Tabla 12 Contingencia.....	79
Tabla 13 Frecuencia observadas.....	80
Tabla 14 Frecuencia esperadas.....	80
Tabla 15 Cálculo Matemático.....	82
Tabla 16 Cronograma de actividades del modelo operativo.....	105
Tabla 17. Diferencia en las Ventas.....	117
Tabla 18. Diferencia en las Ventas Compras.....	117
Tabla 19. Diferencia en los Sueldos.....	118
Tabla 20. Diferencia en los Beneficios.....	119
Tabla 21. Ingresos.....	120
Tabla 22. Egresos.....	121
Tabla 23. Utilidad.....	121

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Componentes del control interno.....	30
Gráfico 2 Métodos de evaluación del control interno.....	34
Gráfico 3 Características de la toma de decisiones.....	40
Gráfico 4 Proceso de la toma de decisiones.....	42
Gráfico 5 Integridad e los trabajadores.....	66
Gráfico 6 Atención al cliente.....	67
Gráfico 7 Capacitación al personal.....	68
Gráfico 8 Compras realizadas.....	69
Gráfico 9 Oferta de productos.....	70
Gráfico 10 Incremento de nuevas línea.....	71
Gráfico 11 Entrega de pedidos.....	72
Gráfico 12 Decisiones tomadas por la gerencia.....	73
Gráfico 13 Desarrollo tecnológico.....	74
Gráfico 14 Participación de los empleados en decisiones.....	75
Gráfico 15 Supervisión de cumplimiento de labores.....	76
Gráfico 16 Diferencia en las Ventas.....	117
Gráfico 17 Diferencia en las Compras.....	118
Gráfico 18 Diferencia en los Sueldos.....	118
Gráfico 19 Diferencia en los Beneficios.....	119
Gráfico 20 Ingresos.....	120
Gráfico 21 Egresos.....	121
Gráfico 22 Utilidad.....	122

ESUMEN EJECUTIVO

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

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

En el segundo capítulo, se presenta todo el campo teórico relacionado con el tema a investigar. Aquí se han identificado todos los conceptos, fundamentos y demás material que se relaciona el problema en mención.

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

El tercer capítulo contiene las técnicas, procedimientos y métodos que guían el desarrollo del trabajo investigación. Encuestas y entrevistas que se aplicarán para llegar al conocimiento deseado. Así como también la descripción de la población comprendida por el Gerente, empleados y clientes de estos últimos se permitió obtener la muestra.

En el cuarto capítulo una vez que han sido tabulados los resultados obtenidos en la presente investigación se procede a organizar, analizar e interpretar los resultados. El procesamiento de los datos obtenidos, mediante la aplicación de los instrumentos de investigación se realizó utilizando una hoja electrónica en Excel 2007 y la que nos sirvió para la presentación de resultados en sus respectivos cuadros y gráficos estadísticos.

Inmediatamente a ello se emitió en el quinto capítulo las conclusiones y recomendaciones de acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas.

Finalmente en el sexto capítulo, contiene el procesamiento y análisis de los datos, como también los recursos materiales, humanos y económicos que componen la presente investigación. También contiene cada una de las actividades, etapas y procesos que se llevo a cabo para culminar la presente investigación.

INTRODUCCIÓN

La importancia de tener un buen sistema de control interno en las organizaciones, se ha incrementado en los últimos años, esto debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado.

Es bueno resaltar, que la empresa que aplique controles internos en sus operaciones, conducirá a conocer la situación real de las mismas, es por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

Esta investigación está encaminada facilitar al proceso de control interno, a crear herramientas que contrasten el desarrollo de las actividades en la empresa, con el propósito de facilitar del desarrollo de las labores de cada uno de los miembros de la organización.

El objetivo del desarrollo de la investigación es analizar la importancia de un adecuado control interno para dar una seguridad razonable, en relación con el logro de los objetivos, confiabilidad de los reportes financieros y cumplimiento de leyes, normas y regulaciones, que enmarcan la actuación administrativa, con lo que la Gerencia tendrá una visión sobre las decisiones a tomar puesto que de ellas depende en su mayoría el futuro de la empresa.

Además para el presente proyecto se pudo obtener la información sin ningún tipo de restricción por parte de la empresa, trabajando en forma conjunta con los involucrados, esto nos ha permitido obtener los documentos necesarios que nos ayudara a una mejor toma de decisiones.

Por lo tanto el Control Interno es un proceso que lleva a cabo la Alta Dirección de una organización al igual que la Toma de Decisiones debido a que van ligados completamente, por consiguiente es menester que se planteen estrategias para que estos procesos sean ejecutados de manera efectiva y eficiente, encaminados siempre a la solución del problema.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. TEMA

“El control interno y su incidencia en la toma de decisiones en la empresa CONSTRUYENDO SU CASA en el cuarto trimestre del año 2010”

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1. Contextualización

- Contextualización Macro

En la actualidad, en el Ecuador existen las ferreterías en su gran mayoría no poseen un adecuado sistema de control interno que comprendan 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.

Según **Stanton, Etzel y Walker (2007: Internet)**, el proceso de venta *"es una secuencia lógica de cuatro pasos que emprende el vendedor para tratar con un comprador potencial y que tiene por objeto producir alguna reacción deseada en el cliente"*

Para **Mario Pérez Gerente de Compras de Ferbic (Internet: 2008)** "Generar una buena comunicación y empatía con el cliente resulta clave. En ese aspecto influyen desde la decoración y luminosidad del local, a responderle sus consultas, así como el conocimiento del producto que se vende".

En este sentido, Pérez Guzmán advierte que "los dueños de ferreterías que no se actualizan o forman a su gente, pierden ventajas competitivas.

El cliente tiene muchas opciones de comprar un producto y lo va a hacer donde lo atiendan mejor".

Por tal razón para la administración es indispensable la comunicación eficaz con cada uno de los miembros de la misma así también el conocer sobre las necesidades inmediatas de sus clientes; sin dejar a un lado el estudio de mercado permaneciendo al tanto a sus competidores con el fin de establecer estrategias que beneficien el avance de la organización.

- Contextualización Meso

En la provincia de Tungurahua, las ferreterías usan medios empíricos para controlar el desarrollo de sus actividades, por los que no poseen un proceso adecuado de ventas, el mismo que debe contener prospección, acercamiento preliminar, presentación del mensaje de ventas y el servicio postventa.

Para Mark Jarvis. Marketing Mundial Oracle Corporation. Redwood City, Alabama (Internet: 2008) "La venta no es una actividad única, es un conjunto de actividades diseñadas para promover la compra de un producto o servicio. Por ese motivo, la venta requiere de un proceso que ordene la implementación de sus diferentes actividades, caso contrario no podría

satisfacer de forma efectiva las necesidades y deseos de los clientes, ni coadyuvar en el logro de los objetivos de la empresa.”

Por lo mencionado anteriormente para la organización es de suma importancia que se presente oportunamente la información necesaria que permita conocer a cabalidad la situación real lo que nos ayudará al momento de tomar decisiones permitiendo incrementar sus utilidades y trayendo consigo el desarrollo de la empresa.

- Contextualización Micro

La empresa CONSTRUYENDO SU CASA inicia sus actividades el 7 de septiembre de 1988.

Está dedicada a la venta por mayor y menor de artículos de ferretería, domiciliada en el cantón Pelileo.

En CONSTRUYENDO SU CASA no se mantiene un proceso de ventas adecuado, falencia que ha causado problemas como la disminución de ventas, la poca optimización del tiempo por parte de los empleados lo que repercute directamente al desempeño de la empresa por lo cual se ve en la necesidad de buscar medios que ayuden a solucionar este problema con el fin de poner controles en cada una de sus actividades.

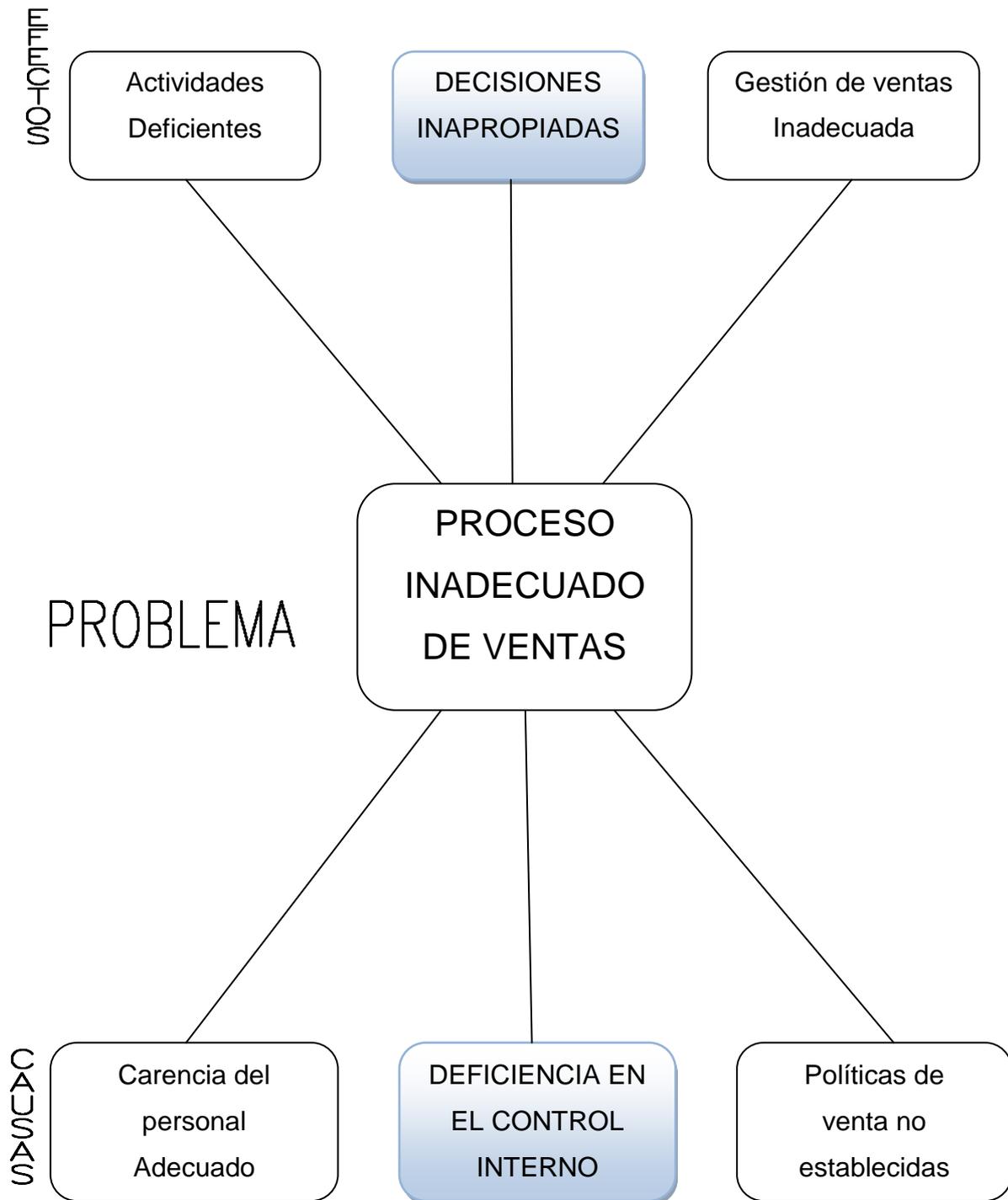
Para **Norman Vincent Peale (Internet:2010)** *“Hoy la venta ha evolucionado hasta el modelo de facilitar al cliente, donde el vendedor identifica las necesidades del comprador, le proporciona información, da tiempo para aprender ya ayuda al cliente a superar sus miedos. Además la facilidad de*

posibilita una mejor asignación de los recursos, y una mejor coordinación y control entre los diferentes departamentos.”

En la empresa, especialmente en sus niveles más elementales, no cuenta con los instrumentos contables y administrativos que le faciliten un eficiente desenvolvimiento, lo que ha hecho que los controles se realicen de manera intuitiva.

Desde este punto de vista la aplicación de controles internos en las operaciones de la empresa conducirá a conocer la situación real de las mismas, en esto radica la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar mediante métodos de evaluación que cada uno de los controles en su momento se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión. Lo que permite una eficaz toma de decisiones la que se considera como parte importante para el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa los que llevarán al adelanto de la misma.

1.2.2. Análisis Crítico



Elaborado por: Gabriela Céspedes
Año 2011.

¿Por qué existe un deficiente control interno?

Existe un deficiente control interno debido a que la Gerencia no se ha preocupado en plantear políticas que especifiquen las actividades a realizarse en cada área de la empresa.

¿Qué provoca la carencia de personal capacitado en la empresa?

Provoca pérdidas por defraudaciones, así también pérdidas de clientes por mala atención, la improductividad del tiempo y problemas con el resto del personal.

¿De qué manera las políticas de venta no establecidas repercuten en el desarrollo de la empresa?

La falta de políticas establecidas provocan la disminución de la productividad del personal y la lealtad de ellos con la empresa, de la misma manera los clientes se ven afectados porque no ven satisfechas completamente sus necesidades.

¿A qué se debe el inadecuado proceso de ventas en la empresa?

Se debe a que la parte administrativa no ha creído conveniente destinar los recursos necesarios con la finalidad de brindar capacitación a los empleados sobre las actividades que ellos deben cumplir.

¿De qué forma el desconocimiento de las actividades repercuten en la toma de decisiones?

La toma de decisiones se está dando de forma inoportuna debido a que los empleados no tienen una buena comunicación con los administrativos, afectando a la empresa tanto en lo económico como en el cumplimiento de objetivos.

¿Cuáles son las causas para que disminuyan los clientes en la empresa?

La disminución de clientes se debe a la poca capacitación y la inexperiencia del personal encargado de la atención al mismo trayendo consigo la poca competitividad y la pérdida de prestigio con relación a empresas misma categoría. Además una disminución significativa en la rentabilidad.

1.2.3. Prognosis

Si no se mejora el proceso de ventas de la empresa CONSTRUYENDO SU CASA podría provocar la toma de decisiones inapropiadas lo que originaría despidos del personal debido a la realización de actividades deficientes por el desconocimiento de las mismas, lo que podría afectar a la organización debido a la insatisfacción que los clientes demuestren al realizar sus compras afectando de esta manera al buen nombre de la empresa además provocando la disminución de la utilidad que de ser constante desembocaría

en iliquidez, la misma que impactaría a la administración al no poder para la cumplir con los compromisos adquiridos.

1.2.4. Formulación del Problema

¿Cómo incide el Control interno en la toma de decisiones en la empresa CONSTRUYENDO SU CASA?

1.2.5. Preguntas Directrices

¿Cuáles son los motivos para el inadecuado control interno?

¿De qué forma la toma de decisiones repercute en el desarrollo de la empresa?

¿Qué herramienta de control interno permitirá la adecuada toma de decisiones?

1.2.6. Delimitación

- **Campo:** Auditoría

- **Área:** Auditoría Financiera

- **Aspecto:** Control interno

-**Temporal:** El estudio se efectuara en el cuarto trimestre 2010

- **Espacial:** Empresa CONSTRUYENDO SU CASA se encuentra ubicada en

Provincia: Tungurahua

Cantón: Pelileo Barrio: Joaquín Arias

Calle: Rocafuerte

Referente: A media cuadra de la Escuela Pelileo (Ver Anexo 1).

1.3. JUSTIFICACION

El trabajo de investigación a realizarse es de gran importancia dentro del ambiente de la empresa con relación a las ventas debido a que por medio de un adecuado control interno se podrá evaluar la estructura, las políticas, los procedimientos y las cualidades del personal, con el objetivo de proteger sus activos, asegurar la validez de la información, promover la eficiencia en las operaciones, y estimular y asegurar el cumplimiento de las políticas y directrices emanadas de la dirección.

Además que el personal de la empresa logre mantener aptitudes que estén encaminadas a cumplir a cabalidad con las expectativas de los clientes, es decir, que el personal pueda involucrarse de mejor manera con cada uno de ellos, ofreciéndoles aquello que necesitan de manera eficaz; así también que

cada uno de los miembros de la empresa pueden ofrecer a la gerencia información financiera oportuna que facilite el desenvolvimiento de la misma.

Para CONSTRUYENDO SU CASA una acertada modificación en el control de interno es indispensable ya que le permitirá estar al tanto de todos y cada uno de los procedimientos que en ella se realizan y sobre todo plantear procesos de los cuales la empresa se ve carente, con el fin de dar seguimiento al cumplimiento de las actividades y desembocar en la toma de decisiones oportunas y eficientes que permitan el desenvolvimiento y adelanto de la entidad.

En este sentido el trabajo investigativo pretende influir en empleados y administrativos para que contribuyan en el desempeño de la estrategia de la empresa, a su vez comunicando pertinentemente sus resultados, contribuyendo al mejor funcionamiento de la empresa y generando un ambiente de trabajo apto para el cumplimiento de las funciones.

Este estudio no ha sido realizado anteriormente en CONSTRUYENDO SU CASA por lo que es de suma importancia para el crecimiento de las ventas que se trabaje conjuntamente en la oportunidad de contar con normas de control que permita su avance.

Finalmente el presente estudio busca brindar una apropiada y efectiva herramienta que ayude a la correcta ejecución de los procesos de la empresa por medio de un eficiente control, con el fin de brindar beneficios tanto al personal como a los clientes.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo General

Evaluar el control interno y su incidencia en la toma de decisiones en la empresa CONSTRUYENDO SU CASA con el fin de mejorar el desarrollo de la misma.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Identificar las causas que afectan al control interno en la empresa CONSTRUYENDO SU CASA con el propósito de establecer mejoras en los procesos.

- Determinar los niveles de repercusión en la toma de decisiones de la empresa con el fin de contribuir al desarrollo económico de la misma.

- Proponer el flujo de caja como herramienta de control interno que permita una efectiva toma de decisiones.

CAPÍTULO II

MARCO TEORICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Según **Lic. Mónica Domínguez S (2008)** en su investigación “Control Interno para la Toma de Decisiones Gerenciales” menciona que:

- Difundir la información financiera entre sus colaboradores, ya que el no hacerlo dificulta en cierto punto tomar decisiones correctivas, el desconocimiento de la situación económica causa criterios diversos y apreciaciones subjetivas que no ayudan en nada al crecimiento organizacional.
- La escasa preparación académica de los directivos junto a la falta de un sistema de control interno y las inadecuadas decisiones adoptadas es causa del carente desarrollo de la entidad.
- La importancia de la toma de decisiones acertadas.

Por lo mencionado anteriormente, se puede concluir que el tema a investigar es de gran importancia para el desarrollo de la empresa, ya que establece parámetros con los cuales se mejora el desenvolvimiento de la misma.

Según **María Elena González (Internet: 2002)** en su investigación “El control Interno” menciona que:

- El Control Interno es la base donde descansan las actividades y operaciones de una empresa, es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras son regidas por el control interno.
- Es un instrumento de eficiencia y no un plan que proporciona un reglamento tipo policíaco o de carácter tiránico, el mejor sistema de control interno, es aquel que no daña las relaciones de empresa a clientes y mantiene en un nivel de alta dignidad humana las relaciones de patrón a empleado.
- La función del control interno es aplicable a todas las áreas de operación de los negocios, de su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar de las alternativas, las que mejor convengan a los intereses de la empresa.
- El control interno debe establecer previo estudio de las necesidades y condiciones de cada empresa.

En conclusión, se puede mencionar que esta investigación tiene bases fundadas en el mantener una buena relación entre cada uno de los miembros de la empresa, con el fin de realizar actividades eficientes encaminadas a la satisfacción del cliente y por consiguiente aumentar la rentabilidad de la entidad.

Según **Lic. Wladimir Chacón Paredes (Internet: 2002)** en su investigación “El control interno como herramienta fundamental contable y controladora de las organizaciones” menciona que:

- El control interno en una entidad está orientado a prevenir o detectar errores e irregularidades, las diferencias entre estos dos es la intencionalidad del hecho; el término error se refiere a omisiones no intencionales, y el término irregular se refiere a errores intencionales. Lo cierto es que los controles internos deben brindar una confianza razonable de que los estados financieros han sido elaborados bajo un esquema de controles que disminuyan la probabilidad de tener errores sustanciales en los mismos.

- La importancia que está adquiriendo el control interno en los últimos tiempos, a causa de numerosos problemas producidos por su ineficiencia, ha hecho necesario que los miembros de los consejos de administración asumieran de forma efectiva, unas responsabilidades que hasta ahora se habían dejado en manos de las propias organizaciones de las empresas. Por eso es necesario que la administración tenga claro en qué consiste el control interno para que pueda actuar al momento de su implantación.

- El control interno no tiene el mismo significado para todas las personas, lo cual causa confusión entre empresarios y profesionales, legisladores, etc.

En consecuencia, se originan problemas de comunicación y diversidad de expectativas, lo cual da origen a problemas dentro de las empresas.

Por las investigaciones antes mencionadas, se puede concluir que este estudio es factible y por medio de él, se puede establecer lineamientos que efectivicen las actividades de la empresa, teniendo de esta manera un óptimo aprovechamiento de recursos brindados por una herramienta eficiente de control, con la cual mejorará el desempeño de la misma.

2.2. FUNDAMENTACION FILOSOFICA

En la presente investigación se ha podido observar el predominio del paradigma naturalista, ya que se fundamenta especialmente en el ámbito cualitativo del problema, mismo que busca romper con las antiguas ideas y trabajar con nuevas estructuras.

Según **Ana Belén Salamanca Castro (Internet: 2007)**, *“la investigación cualitativa está basada en el paradigma de investigación naturalista.*

Esta visión paradigmática pretende explicar los fenómenos desde la interpretación subjetiva de las personas. Examina el modo en que se experimenta el mundo.

La realidad que interesa es la que las propias personas perciben como importante.”

El paradigma de investigación naturalista se fundamenta en los siguientes principios:

- Se reconoce la existencia de múltiples realidades y no una realidad única y objetiva sino una construcción o un constructo de las mentes humanas, y por tanto, la verdad está compuesta por múltiples constructos de la realidad.

- Persigue comprender la complejidad y significados de la existencia humana, así como contribuir a la generación de teorías.

- El proceso de investigación es inductivo, es decir, no utiliza categorías preestablecidas, se desarrollan conceptos y establecen las bases de teorías a partir de datos recogidos.

- La investigación se desarrolla en un contexto natural, sin someterlos a distorsiones ni controles experimentales. Se trata de comprender a las personas dentro de su contexto.

- El investigador se reconoce como parte del proceso de investigación, asume sus valores, experiencias y sistemas de conocimiento de la realidad.

Los usuarios de la información contable:

- Directivos de la Empresa
- Asesores de la empresa
- Socios
- Inversionistas
- Proveedores
- Entidades Financieras
- Empleados

2.3. FUNDAMENTACION LEGAL

Según la **Declaración Sobre Normas de Auditoría 30, Informe sobre el Control Interno Contable. SAS 30 – numeral 29 - 30**, menciona que *Al evaluar un sistema de control interno contable para el propósito de expresar una opinión sobre el sistema en conjunto, el contador debe considerar los resultados de su revisión del diseño del sistema y de sus pruebas de cumplimiento.*

Para este propósito, el contador debe identificar las debilidades en el sistema y evaluar si son importantes, ya sea individualmente o en combinación.

Una debilidad en el control interno contable es una condición en la cual los procedimientos de control específico o el grado de cumplimiento con ellos, no son suficientes para alcanzar un objetivo específico de control, esto es, pueden ocurrir errores o irregularidades y no detectarse oportunamente por los empleados en el curso normal del desempeño de sus funciones.

Una debilidad es importante si la condición genera más que un riesgo relativamente bajo de esos errores o irregularidades en cantidades que podrían ser importantes en relación con los estados financieros.

Según la **Declaración Sobre Normas de Auditoría 78, Codificación de Normas y Procedimientos de Auditoría. SAS 78 – Actividades de Control – numeral 32**, menciona que *las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las actividades de la gerencia, se estén llevando a cabo.*

Elas ayudan a asegurar que las acciones de la gerencia, son tomadas para dirigir los riesgos, para la realización de los objetivos de la entidad.

El control de actividades tiene varios objetivos y estos son aplicados a varios niveles organizacionales y funcionales. Generalmente, las actividades de control que pudieran ser importantes para una entidad, pueden ser catalogadas como políticas y procedimientos que corresponden a lo siguiente:

- *Desarrollo de revisiones*
- *Procesamiento de información*
- *Controles físicos*
- *Segregación de deberes.*

Según la Ley de Régimen Tributario Interno (Art. 19) Montos mínimos Para llevar contabilidad.

- Capital Propio: \$60.000
- Ingresos Brutos: \$100.000
- Gastos:\$80.000

Según El Código Tributario Capítulo III Deberes Forales de los Contribuyentes o Responsable (Art. 96)

- Obtener el Registro único de Contribuyentes.

- Impresión y Emisión de Comprobantes de Venta.

- Registrar Transacciones.

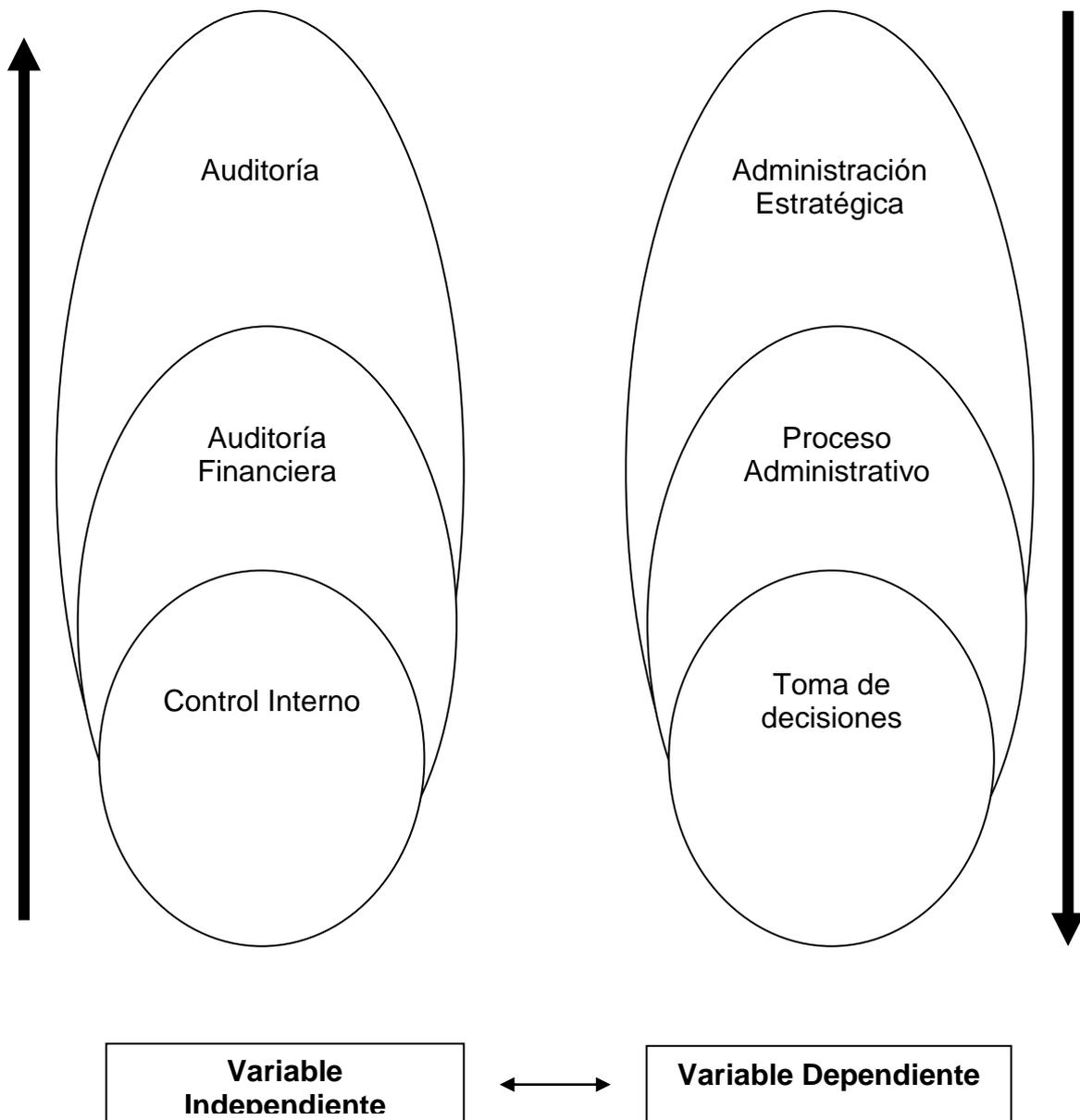
- Presentar las declaraciones que correspondan y pagar los impuestos.

- Concurrir a las Obligaciones del Servicio de Rentas Internas.

2.4. CATEGORIAS FUNDAMENTALES

2.4.1. Gráficos de inclusión interrelacionados

2.4.1.1 Super-ordinación conceptual



Elaborado por: Gabriela Céspedes
Año 2011.

Variable Independiente

- Auditoría

Para **María Elena González (Internet: 2002)** *“La Auditoría es una función de dirección cuya finalidad es analizar y apreciar, con vistas a las eventuales las acciones correctivas, el control interno de las organizaciones para garantizar la integridad de su patrimonio, la veracidad de su información y el mantenimiento de la eficacia de sus sistemas de gestión.*

Es un examen comprensivo de la estructura de una empresa, en cuanto a los planes y objetivos, métodos y controles, su forma de operación y sus equipos humanos y físicos.

“Una visión formal y sistemática para determinar hasta qué punto una organización está cumpliendo los objetivos establecidos por la gerencia, así como para identificar los que requieren mejorarse”.

Clasificación de la Auditoría.

La tipología que puede dividir la auditoría depende, esencialmente, de la necesidad empresarial de establecer controles o pautas en el cumplimiento de las actividades que se desenvuelven en el ámbito de la organización.

La auditoría administrativa u operativa se encarga de analizar los sistemas, los procedimientos, las estructuras, los recursos humanos, los materiales y

los programas de los diferentes complejos de organización Es decir, todas las funciones que integran la gestión a excepción de la financiera, para verificar su buen funcionamiento, proponer mejoras y mejorar sus comportamientos disfuncionales.

Lo expuesto anteriormente nos muestra que la auditoría se puede clasificar según sea el enfoque de su aplicación, de la misma manera podemos decir que ésta se divide según sus objetivos en: Financiera u operacional; o según algunos autores en: externa, interna o gubernamental.”

- Auditoría Financiera

Para Rosa Sánchez Gómez (Internet: 2006) *La auditoría financiera puede definirse como el examen comprensivo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa de una institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales.*

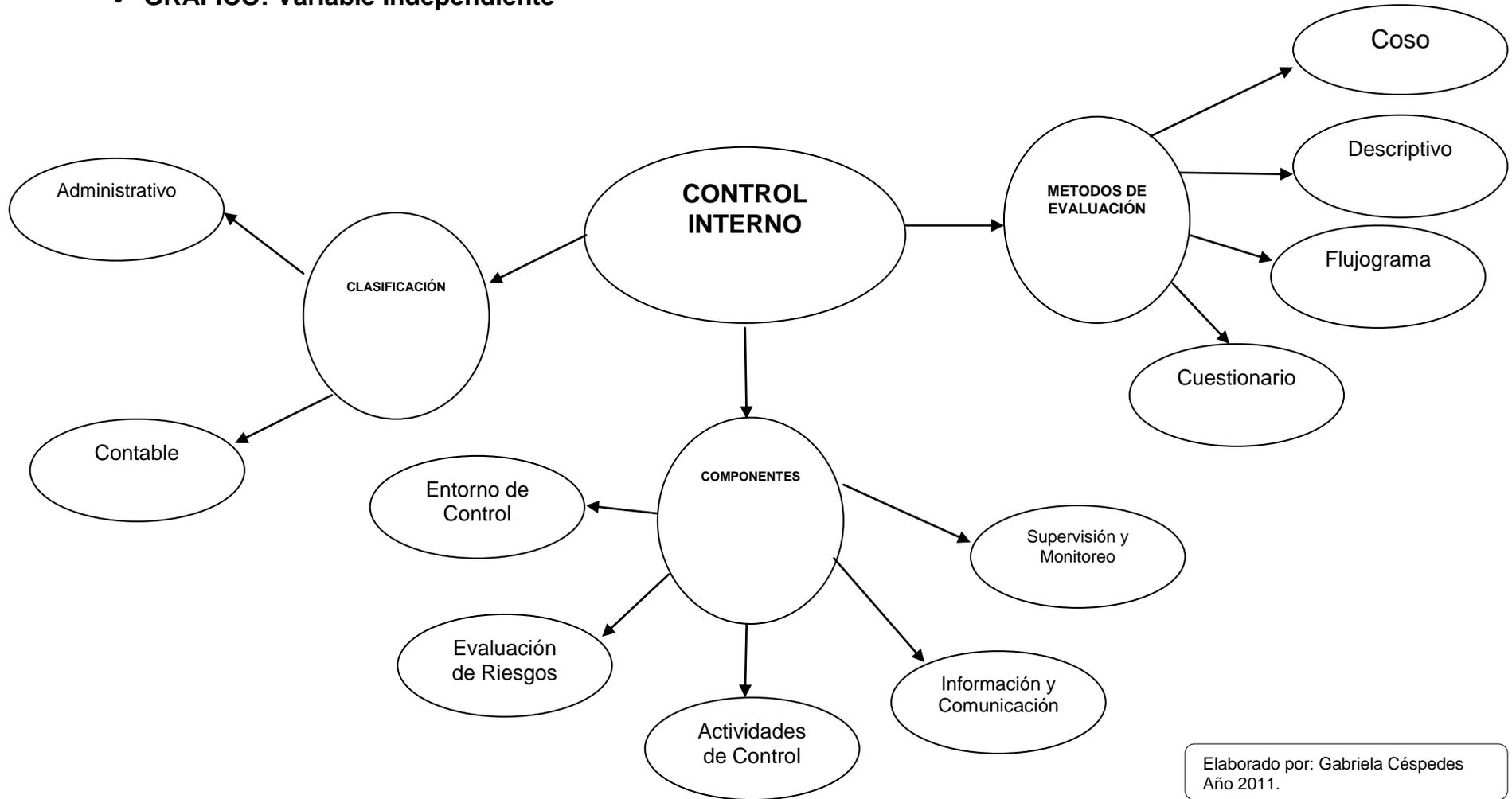
La auditoría financiera tiene como objetivo la revisión o examen de los estados financieros por parte de un contador público distinto del que preparó la información contable y del usuario, con la finalidad de establecer su razonabilidad, dando a conocer los resultados de su examen, a fin de aumentar la utilidad que la información posee.

El informe o dictamen que presenta el contador público independiente otorga fe pública a la confiabilidad de los estados financieros y por consiguiente, de la credibilidad de la gerencia que los preparó.

http://www.wikilearning.com/curso_gratis/la_auditoria/12650-3

2.4.1.2 Sub-Ordinación conceptual

- **GRAFICO: Variable Independiente**



Elaborado por: Gabriela Céspedes
Año 2011.

- **Control interno: Variable Independiente**

Según **Cook and Winkle en el Tomo I de "Auditoría" (2000)** define: *"El Control Interno es un sistema interior de una compañía que está integrado por el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades.*

El diseño de cuentas e informes y todas las medidas y métodos empleados: para proteger los activos; obtener la exactitud y confiabilidad de la contabilidad y de otros datos operativos; promover y juzgar la eficiencia de las operaciones de todos los aspectos de las actividades de la compañía; y comunicar las políticas administrativas, estimular y medir el cumplimiento de las mismas".

Para **Walter B. Meigs en el Tomo I del libro "Principios de Auditoría" (2004)** lo define *"como un conjunto de medidas cuyo propósito básico es promover la operación eficiente de la organización, proteger los activos contra el desperdicio y el uso ineficiente, promover la exactitud y confiabilidad en los registros contables, alentar y medir el cumplimiento de las políticas de la compañía y evaluar la eficiencia de las operaciones".*

De acuerdo a lo citado, se puede mencionar que el Control Interno es un instrumento de suma importancia para salvaguardar y proteger aspectos de índole financiero, económico, etc.

Pues su debida utilización, trae consigo que la empresa mantenga un orden permitiendo, que se reduzcan irregularidades en la empresa, ya que, cada elemento de la organización va ser controlado de mejor manera por la persona pertinente.

- **Componentes del Control Interno**

Para **Pedro Manuel Pérez Solórzano (Internet: 2007)** los componentes del Control Interno aportan en:

- **Entorno de control:**

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

Se puede aludir que el entorno de control, es el pilar en donde se fundamentan los demás componentes, por lo que al ser la base, en este descansa la entereza de las actividades.

- **Evaluación de los riesgos:**

La evaluación de los riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos. Debido a que las

condiciones económicas, industriales, legislativas y operativas continuarán cambiando frecuentemente, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio.

La evaluación del riesgo no es una tarea a cumplir de una vez para siempre. Debe ser un proceso continuo, una actividad básica de la organización, como la evaluación continua de la utilización de los sistemas de información o la mejora continua de los procesos.

Analizando lo mencionado se puede concluir que la evaluación del riesgo aportará con medidas oportunas para minimizar el impacto de los mismos en el logro de los resultados esperados.

- **Actividades de control:**

Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección de la empresa.

Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa.

Hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones.

De esta manera, se puede hacer referencia a que las actividades de control existen en toda organización, con el fin de dar eficiencia y seguridad a las operaciones que se realizan, con miras a que sean adecuadas para los riesgos.

- **Información y comunicación:**

Se debe identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades. Los sistemas informáticos producen informes que contienen información operativa, financiera y datos sobre el cumplimiento de las normas que permite dirigir y controlar el negocio de forma adecuada. Dichos sistemas no sólo manejan datos generados internamente, sino también información sobre acontecimientos internos, actividades y condiciones relevantes para la toma de decisiones de gestión así como para la presentación de información a terceros.

El fomentar un ambiente adecuado para promover una comunicación abierta y efectiva está fuera del alcance de los manuales de políticas y procedimientos. Depende del ambiente que reina en la organización y del tono que da la alta dirección.

Como conclusión se puede acotar que la comunicación es la base fundamental del desarrollo de la empresa, si ésta se realiza de manera efectiva, se logrará el mejor manejo de las actividades, aportando de manera significativa a la satisfacción del cliente, logrando éxitos para la entidad.

- **Supervisión o monitoreo:**

Los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo.

Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas.

La supervisión continuada se da en el transcurso de las operaciones. Incluye tanto las actividades normales de dirección y supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones.

Las deficiencias detectadas en el control interno deberán ser notificadas a niveles superiores, mientras que la alta dirección y el consejo de administración deberán ser informados de los aspectos significativos observados.

Es preciso supervisar continuamente los controles internos para asegurarse de que el proceso funciona según lo previsto.

Esto es muy importante porque a medida que cambian los factores internos y externos, controles que una vez resultaron idóneos y efectivos pueden dejar de ser adecuados y de dar a la dirección la razonable seguridad que ofrecían antes.

GRAFICO 1. COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO



Fuente: http://www.degerencia.com/articulo/los_cinco_componentes_del_control_interno

Año 2011

Finalmente la supervisión de los controles internos es de gran relevancia y se debe realizar de manera continua, con el fin de comprobar la eficiencia de éstos, para su mejor funcionamiento.

- **Clasificación del Control Interno**

- **Control Administrativo**

El control interno administrativo se establece en el **SAS-1 de la siguiente manera:**

El control administrativo incluye, pero no limita el plan de organización procedimientos y registros que se relacionan con los procesos de decisión que conducen a la autorización de operaciones por la administración.

Esta autorización es una función de la administración asociada directamente con la responsabilidad de lograr los objetivos de la organización y es el punto de partida para establecer el control contable de las operaciones.

Por consiguiente el control administrativo está basado en el cumplimiento de objetivos y metas de la organización que servirá para optimizar el progreso de la empresa.

- **Control Contable**

El control interno contable está descrito también el **SAS Número 1 de la así:**

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

- ✓ *Las operaciones se ejecuten de acuerdo a la autorización general o específica de la administración.*

- ✓ *Se registren las operaciones como sean necesarias para:*
 - 1) *Permitir la preparación de estados financieros de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados o con cualquier otro criterio aplicable a dichos estados, y*
 - 2) *Mantener la contabilidad de los activos.*

- ✓ *El acceso a los activos se permite solo de acuerdo con la autorización de la administración.*

- ✓ *Los activos registrados en la contabilidad se comparan a intervalos razonables con los activos existentes y se toma la acción adecuada respecto a cualquier diferencia.*

Básicamente se puede indicar que este tipo de control, está ligado con la seguridad que se presenta en la información financiera y la manera en cómo se aplican dichos controles, los mismos que son de mucha importancia para la empresa.

- **Métodos de Evaluación del Control Interno**

Para **Miguel H Bravo Cervantes (Internet: 2000)** en su libro Control Interno señala que los métodos de evaluación del Control Interno comprenden:

- **Descriptivo.**

Se describe las diferentes actividades de los departamentos, funcionarios y empleados, y los registros que intervienen en el sistema.

- **Cuestionario.**

Consiste para la investigación, cuestionarios previamente incluyen preguntas a cerca de la forma en que se maneja las transacciones operacionales a través de los puestos o lugares donde se definen o se determinan los procedimientos de control para la conducción de la operación.

- **Flujo grama**

Este método se expone por medio de cuadros o gráficos. Si el auditor usa un Flujo grama elaborado por la entidad, debe ser capaz de leerlo, interpretado sus símbolos y obtener conclusiones útiles respecto al Sistema representativo del Flujogramas.

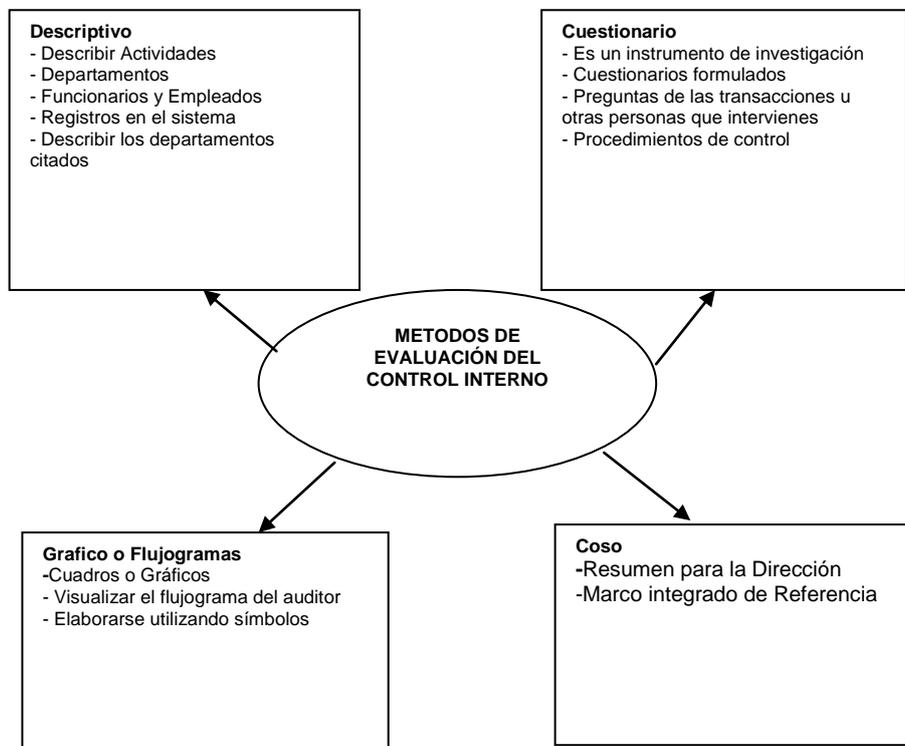
- **Coso**

El Informe COSO es un documento que contiene las principales directivas para la implantación, gestión y control de un sistema de Control Interno.

El Informe COSO consta de 2 partes:

1. Un Resumen para la Dirección, que introduce los principales conceptos,
2. y el Marco integrado de Referencia, donde se analizan en detalle los 5 pilares del Control Interno: Entorno de Control, Evaluación de los Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, Supervisión.

GRAFICO 2. MÉTODOS DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO



Elaborado por: Gabriela Céspedes
Año 2011

Variable Dependiente.

- **Administración Estratégica**

Según **Nosnik y Rebeil (Internet: 2006)** La “administración estratégica” se define como el proceso que se sigue para asegurar de que una organización posea una estrategia organizacional apropiada y se beneficie de su uso. Comunicación integral en las organizaciones, ética y responsabilidad social

Por comunicación integral en las organizaciones e instituciones se entiende aquella que dentro de los sectores público, privado y social se da a la tarea de fortalecer la contribución positiva de quienes integran la organización o institución y busca abrir espacios para la discusión de los temas esforzándose por lograr soluciones colectivas que las hagan más sólidas, productivas y sustentables.

La comunicación integral en las organizaciones e instituciones incluye tres dimensiones: a) comunicación interna u organizacional enfocada a la búsqueda de la integración y la corresponsabilidad, b) comunicación corporativa dedicada a la creación y mantenimiento de la buena imagen de la unidad de negocios o institución, y c) la publicitaria o mercadológica cuya finalidad es la realización de los productos y servicios en el mercado o en la sociedad

<http://www.mitecnologico.com/Main/DefinicionConcepcionesAdministracionEstrategica>

Interpretando lo citado podemos mencionar que la administración estratégica favorece al desenvolvimiento eficaz de las actividades ya que da la pauta a seguir para que éstas se realicen con efectividad.

- **Proceso Administrativo**

Según **Arthur G. Bedeian (Internet)** El proceso administrativo son las actividades que el administrador debe llevar a cabo para aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales, etc, con los que cuenta la empresa. El proceso administrativo consiste en las siguientes funciones:

Planeación: Consiste en establecer anticipadamente los objetivos, políticas, reglas, procedimientos, programas, presupuestos y estrategias de un organismo social. , es decir, consiste en determinar lo que va a hacerse.

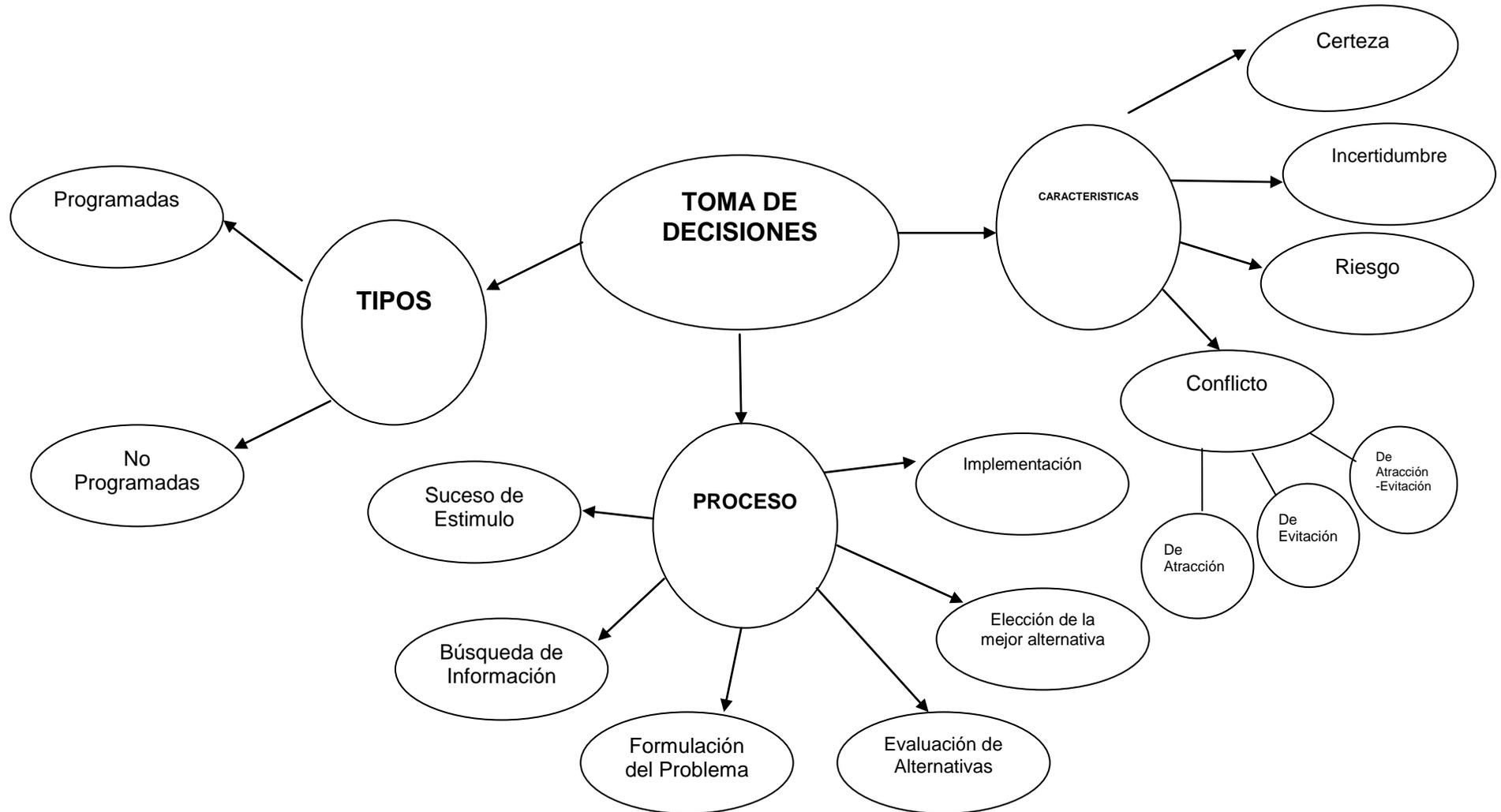
Organización: La organización agrupa y ordena las actividades necesarias para lograr los objetivos, creando unidades administrativas, asignando funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquías.

Integración: Consiste en seleccionar y obtener los recursos financieros, materiales, técnicos y humanos considerados como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social, la integración agrupa la comunicación y la reunión armónica de los elementos humanos y materiales, selección, entrenamiento y compensación del personal.

Dirección: Es la acción e influencia interpersonal del administrador para lograr que sus subordinados obtengan los objetivos encomendados, mediante la toma de decisiones, la motivación, la comunicación y coordinación de esfuerzos la dirección contiene: ordenes, relaciones personales jerárquicas y toma de decisiones.

Control: Establece sistemas para medir los resultados y corregir las desviaciones que se presenten, con el fin de asegurar que los objetivos planeados se logren. Consiste en establecimiento de estándares, medición de ejecución, interpretación y acciones correctivas.

• **GRAFICO: Variable Dependiente**



Elaborado por: Gabriela Céspedes
Año 2011

- Toma de Decisiones: Variable Dependiente

Para **Miguel Herrera (Internet: 2009)** *“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.*

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”.

<http://es.scribd.com/doc/25233289/Toma-de-Decisiones>

En conclusión la toma de una decisión debe ser procesada y analizada desde todo punto de vista, ya que, de esta depende el futuro de la organización tomando en cuenta que el progreso de la misma está en el cumplimiento de los objetivos que dicha decisión traiga consigo.

- Tipos de Toma de Decisiones

Para **Miguel Herrera (Internet: 2009)** La toma de decisiones comprende dos tipos:

- **Decisiones programadas.**

Se toman frecuentemente, es decir son repetitivas y se convierte en una rutina tomarlas.

Como el tipo de problemas que resuelve y se presentan como cierta regularidad ya que se tiene un método bien establecido de solución y por lo tanto ya se conocen los casos para abordar este tipo de problemas.

- **Decisiones no programadas.**

Abordan problemas poco frecuentes o excepcionales.

Si un problema no se ha presentado con la frecuencia suficiente como para que lo cubra una política o si resulta tan importante que merece trato especial, deberá ser manejado como una decisión no programada.

Características de la Toma de Decisiones

- **Certeza**

Estado que existe cuando quienes toman decisiones disponen de información completa y precisa.

- **Incertidumbre**

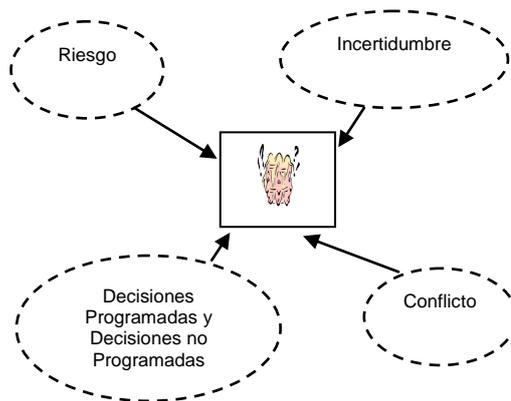
Existe cuando quienes toman decisiones no cuentan con información suficiente para conocer las consecuencias de acciones distintas.

- **Riesgo**

*Estado que existe cuando la probabilidad de éxito es inferior a cien por ciento.
“Quienes toman buenas decisiones prefieren evitar o manejar los riesgos”.*

- **Conflicto de Decisión:**
- ✓ **Conflicto de Atracción** - *Cuando todas las alternativas son igualmente atractivas, pero sólo podemos optar por una.*
- ✓ **Conflicto de Evitación** - *Cuando todas las alternativas son igualmente desagradables, pero tenemos que optar por una.*
- ✓ **Conflicto de Atracción - Evitación.**- *Cuando cada una de las alternativas son atractivas y desagradables.*

GRAFICO 3. CARACTERÍSTICAS DE LA TOMA DE DECISIONES



Elaborado por: Gabriela Céspedes
Año 2011.

- Proceso de la Toma de Decisiones

- **Suceso de estímulo**

Es la situación que impulsa al individuo a participar en el proceso de la toma de decisiones. Esto se da a partir del reconocimiento de un problema y la necesidad de dar solución al mismo.

- **Búsqueda de información**

Necesita que el tomador de decisiones reúna toda la información necesaria acerca de cada una de las alternativas.

- Formulación del problema

Se debe plantear la situación en términos decisorios. Es fundamental predecir las consecuencias de lo que sucedería al poner en práctica diversas opciones.

- Evaluación de alternativas

Se deben identificar las decisiones posibles y sus consecuencias. Estas consecuencias pueden referirse a aspectos cuantificables como ingresos, costos, ganancias, etc.

Pero también aspectos cualitativos como imagen, perjuicio de otras personas, ambiente laboral, salud propia, etc.

- Elección de la mejor opción

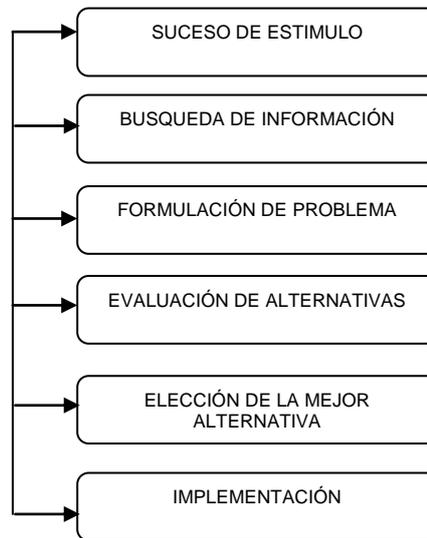
La persona que toma la decisión debe elegir la mejor opción después de haber analizado todas las alternativas viables.

- Implementación

Es poner en marcha de la alternativa elegida.

Los que instrumentan la decisión deben comprender la elección y comprometerse con su exitosa implementación.

GRAFICO 4. PROCESO DE LA TOMA DE DECISIONES



Elaborado por: Gabriela Céspedes
Año 2011.

2.5. HIPOTESIS

El Control Interno inadecuado incide significativamente en la toma de decisiones en la empresa CONSTRUYENDO SU CASA en el cuarto trimestre del año 2010”.

2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

Variable independiente: Control Interno

Variable Dependiente: Toma de Decisiones

Unidad de Observancia: CONTRUYENDO SU CASA

Enlaces Lógicos: El, incide en la, en, la.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ENFOQUE

El presente trabajo tendrá un enfoque cualitativo, ya que según, **Lamberto Vera (2009: Internet)**, es aquella donde se estudia la calidad de las actividades, relaciones, asuntos, medios, materiales o instrumentos en una determinada situación o problema. La misma procura por lograr una descripción holística, esto es, que intenta analizar exhaustivamente, con sumo detalle, un asunto o actividad en particular.

La investigación cualitativa se interesa más en saber cómo se da la dinámica o cómo ocurre el proceso en que se da el asunto o problema.

Según, **Julio Mejía (2009: Internet)**, La investigación cualitativa tiene como objetivo central comprender la intención del acto social, esto es la estructura de motivaciones que tienen los sujetos, la meta que persiguen, el propósito que orienta su conducta, los valores, sentimientos, creencias que lo dirigen hacia un fin determinado.

Conocer el papel que tiene la intención en la vida de un sujeto puede ser consciente, cuando el propósito se busca en forma manifiesta y declarada, o inconsciente, cuando la meta es una función latente u oculta. La investigación cualitativa aborda el mundo subjetivo: la estructura de motivaciones, valores, sentimientos y pensamientos de las personas en su conducta social.

Debido a lo citado podemos mencionar que esto nos va a facilitar la participación y colaboración integral de todo el personal implicado en la problemática; en la cual, se ve involucrado, ayudando a resolver inquietudes con su experiencia, que permitan solucionar el problema en la empresa una manera práctica y eficaz.

3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1. De Campo

Según **Pietro Babaresco (Internet: 2009)**, este tipo de investigación es *también conocida como investigación in situ ya que se realiza en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio o problema a investigar.*

Ello permite el conocimiento más a fondo del investigador ya que esta en contante investigación, puede manejar los datos con más seguridad y podrá soportarse en diseños exploratorios, descriptivos y experimentales, creando una situación de control en la cual manipula sobre una o más variables dependientes (efectos).

Esta tipo de investigación permitirá recolectar información de manera efectiva a través de técnicas e instrumentos de investigación y poder tomar contacto de forma directa con la realidad de la empresa, así también realizar un estudio de los hechos en el mismo lugar en el que se producen los acontecimientos.

3.2.2. Bibliográfica / documental

Según **René Francisco Rivera Rodríguez (Internet: 2008)** manifiesta que el método de investigación bibliográfica en concreto *“Es un proceso de búsqueda que se realiza en fuentes impresas (documentos escritos). Es decir, se realiza una investigación bibliográfica especializada para producir nuevos asientos bibliográficos sobre el particular”*. Se caracteriza por:

- *“Se caracteriza por la utilización de documentos; recolecta, selecciona, analiza y presenta resultados coherentes.*
- *Utiliza los procedimientos lógicos y mentales de toda investigación; análisis, síntesis, deducción, inducción, etc.*
- *Realiza un proceso de abstracción científica, generalizando sobre la base de lo fundamental.*
- *Realiza una recopilación adecuada de datos que permiten redescubrir hechos, sugerir problemas, orientar hacia otras fuentes de investigación, orientar formas para elaborar instrumentos de investigación, elaborar hipótesis, etc.*
- *Puede considerarse como parte fundamental de un proceso de investigación científica, mucho más amplio y acabado.*
- *Es una investigación que se realiza en forma ordenada y con objetivos precisos, con la finalidad de ser base a la construcción de conocimientos.*

- *Se basa en la utilización de diferentes técnicas de: localización y fijación de datos, análisis de documentos y de contenidos.”*

Este tipo de investigación servirá para poder obtener una referencia documentada de la investigación que sustenten los criterios expresados, además analizar el problema en base a investigaciones similares realizadas anteriormente en otras empresas y de manera general.

3.3. NIVELES O TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1. Investigación Descriptiva

Según **Noe Mágico (2009: Internet)**, *“La investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas.*

Los estudios descriptivos exigen que el investigador identifique de antemano las preguntas específicas que desea contestar, cómo las responderá y las implicaciones que posiblemente tengan para el gerente de mercadotecnia.

Es preciso que se fije una finalidad bien definida.

Es probable que la investigación descriptiva proporcione resultados que dan origen a otros trabajos de la misma índole”

De esta manera este tipo de investigación servirá para profundizar el conocimiento del problema, tanto en la manera en que se está llevando el control en la empresa como en la forma de discernir para elegir una decisión, así también si han existido modificaciones en las causas o efectos del mismo.

3.3.2. Explicativa

Según **Mario Tamayo (2008: Internet)**, *la investigación explicativa 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.

Con la investigación explicativa podremos mencionar el por qué de las situaciones, en qué condiciones se han dado, permitiendo definir con claridad las variables que están relacionadas con el problema planteado.

3.3.3. Métodos de la investigación

Para esta investigación se utilizará los siguientes métodos:

- **Inductivo**

De acuerdo a **Ana Beatriz Ochoa G. (Internet: 2002)** en su monografía **Métodos El Método Lógico Inductivo** *“Es el razonamiento que, partiendo de casos particulares, se eleva a conocimientos generales.*

Este método permite la formación de hipótesis, investigación de leyes científicas, y las demostraciones”.

- **Analítico**

De acuerdo a la **Lic. Ena Ramos Chagoya** en su monografía **Métodos y técnicas de investigación (Internet: 2008)** *Método analítico “Se distinguen los elementos de un fenómeno y se procede a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado.*

La física, la química y la biología utilizan este método; a partir de la experimentación y el análisis de gran número de casos se establecen leyes universales. Consiste en la extracción de las partes de un todo, con el objeto de estudiarlas y examinarlas por separado, para ver, por ejemplo las relaciones entre las mismas”.

Mediante estos método podremos darnos cuenta de la forma como el problema surgió ya que nos permite investigar desde la raíz del mismo y avanzar indagando sobre los resultados de este problema.

Del mismo modo permite conocer cada uno de las partes implicadas en el problema con el fin de dar solución al mismo.

3.3.4. Técnicas de Investigación

Para esta investigación se utilizará las siguientes técnicas:

- **Entrevista:**

Para **Wilson Puente (Internet: 2000)** *“Es una técnica para obtener datos que consisten en un diálogo entre dos personas: El entrevistador "investigador" y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de este, que es, por lo general, una persona entendida en la materia de la investigación.”*

Esta técnica será aplicada al gerente y los empleados de la empresa con el fin de obtener información sobre el criterio que ellos emiten en relación al problema en cuestión.

- **Encuesta:**

Para **Wilson Puente (Internet: 2000)** *“La encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador”.*

Para ello, a diferencia de la entrevista, se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos, a fin de que las contesten igualmente por escrito. Ese listado se denomina cuestionario.

Es impersonal porque el cuestionario no lleve el nombre ni otra identificación de la persona que lo responde, ya que no interesan esos datos.

Esta técnica será aplicada a los clientes de la empresa ya que permitirá conocer su criterio en relación al funcionamiento de la empresa, a sus necesidades y requerimientos.

3.3.5. Instrumentos de recolección de datos

- **Cuestionario.**

Para **Ricardo Arturo Osorio Rojas (Internet: 2011)** *“El Cuestionario es un instrumento de investigación.*

Este instrumento se utiliza, de un modo preferente, en el desarrollo de una investigación en el campo de las ciencias sociales: es una técnica ampliamente aplicada en la investigación de carácter cualitativa”.

El Cuestionario es un medio útil y eficaz para recoger información en un tiempo relativamente breve.

Para su construcción se utilizará preguntas cerradas y abiertas con el fin de conocer el juicio crítico de las personas a quien se los aplicará.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1. Población

Según **Murria Spiegel (2009: Internet)**, *"Una población es un conjunto de todos los elementos que estamos estudiando, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones"*.

"El tamaño que tiene una población es un factor de suma importancia en el proceso de investigación estadística este tamaño viene dado por el número de elementos que constituyen la población, según el número de elementos la población puede ser finita o infinita."

Cuando el número de elementos que integra la población es muy grande, se puede considerar a esta como una población infinita".

La población con la que se realizará la presente investigación son los la dueña, empleados y clientes de la empresa CONSTRUYENDO SU CASA los mismos que son 54 personas (ver anexo 2)

Detalle	Número
Gerente Propietaria	1
Empleados	2
Clientes (habituales)	51
TOTAL	54

Fuente: Empresa Construyendo Su Casa

Elaborado por: Gabriela Céspedes LI.

3.4.2. Muestra

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

- **Cálculo de la muestra:**

Simbología:

n = Tamaño de la muestra.

N = Población o Universo.

P = Probabilidad de Ocurrencia (0.50)

Q = Probabilidad de no Ocurrencia (0.50)

E = Error permitido

Z = valor normal estándar asociado con el grado de confianza

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

DATOS

$N = 51$

$P = 0.5$

$Q = 0.5$

$Z = 1.96$

$E = 0.05$

$$n = \frac{Z^2 (P*Q) N}{Z^2 (P*Q) + N * E^2}$$

$$n = \frac{1.96^2 (0.50*0.50) 51}{1.96^2 (0.50*0.50)+51*0.05^2}$$

$$n = \frac{3.8416 (0.25) 51}{0.9604+0.1275}$$

$$n = \frac{48.9804}{1.0879}$$

$$n = 45.02$$

$$n = 45$$

3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

3.5.1. Variable Independiente: Control Interno

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS BASICOS	TÉCNICAS INSTRUMENTOS
<p><i>“Es un conjunto de medidas cuyo propósito básico es promover la operación eficiente de la organización, proteger los activos contra el desperdicio y el uso ineficiente, promover la exactitud y confiabilidad en los registros contables, alentar y medir el cumplimiento de las políticas de la compañía y evaluar la eficiencia de las operaciones”.</i></p>	- Entorno de control.	- Costo de Capacitaciones	<p>¿Considera usted que el trabajo realizado por los empleados es integro?</p> <p>¿Está usted conforme con la atención prestada por los vendedores?</p> <p>¿Cree usted que los vendedores deben recibir capacitaciones sobre atención al cliente?</p>	<p>Encuesta a los clientes utilizando un cuestionario 1 (Ver Anexo 3)</p> <p>Encuesta a los clientes utilizando un cuestionario 1 (Ver Anexo 3)</p> <p>Encuesta a los clientes utilizando un cuestionario 1 (Ver Anexo 3)</p>
	- Evaluación de los riesgos.	- Riesgos Identificados	<p>¿Con que frecuencia realiza pedidos a construyendo su casa?</p> <p>¿Los productos ofertados por la empresa satisfacen completamente sus necesidades?</p>	<p>Encuesta a los clientes utilizando un cuestionario 1 (Ver Anexo 3)</p> <p>Encuesta a los clientes utilizando un cuestionario 1 (Ver Anexo 3)</p>
	- Actividades de control.	- Actividades Cumplidas	<p>¿Considera usted que las decisiones tomadas por la gerencia a ayudado a la empresa a crecer a través de los años?</p> <p>¿A su criterio la empresa se esta desarrollando económica como tecnológicamente?</p> <p>¿Cree usted necesario que la</p>	<p>Encuesta a los clientes utilizando un cuestionario 1 (Ver Anexo 3)</p> <p>Encuesta a los clientes utilizando un cuestionario 1 (Ver Anexo 3)</p> <p>Encuesta a los clientes utilizando un cuestionario 1 (Ver Anexo 3)</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - Información y comunicación. - Supervisión o monitoreo 	<ul style="list-style-type: none"> - Informes Presentados - Costo de las Evaluaciones 	<p>empresa incrementa nuevas líneas para su beneficio?</p> <p>¿Cree usted que los empleados deben involucrarse en las decisiones que se tomen en la empresa para un efectivo cumplimiento de sus labores?</p> <p>¿Considera usted que su pedido es entregado oportunamente?</p> <p>¿Considera usted necesario que se vigile constantemente el trabajo realizado por los empleados?</p>	<p>un cuestionario 1(Ver Anexo 3)</p> <p>Encuesta a los clientes utilizando un cuestionario 1 (Ver Anexo 3)</p> <p>Encuesta a los clientes utilizando un cuestionario 1 (Ver Anexo 3)</p> <p>Encuesta a los clientes utilizando un cuestionario 1(Ver Anexo 3)</p>
--	--	---	--	--

Elaborado por: Gabriela Céspedes
Año 2011.

	Decisión	Alternativas de elección	procedimiento que usted utiliza para analizar las alternativas antes de tomar una decisión? 6. ¿Considera que las decisiones deberían ser tomadas desde otro punto de vista?	empleados utilizando un cuestionario 2 (Ver Anexo 4) Entrevista al gerente y empleados utilizando un cuestionario 2 (Ver Anexo 4)
--	----------	--------------------------	---	--

Elaborado por: Gabriela Céspedes
Año 2011.

3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

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

3.6.1 Plan para la recolección de información

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

- Definición de los sujetos: Personas u objetos que van a ser investigados en la presente investigación son, el gerente, los empleados y los clientes de CONSTRUYENDO SU CASA. De los cuales se obtendrá la información que proporcionará la ayuda pertinente para poder mejorar la situación actual de la empresa.

- Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información:
 - ✓ La encuesta: Se realizará para recolectar información acerca de la opinión que tienen los clientes sobre el control de la empresa y como esto repercute en su satisfacción.

 - ✓ La entrevista: Se realizará para recolectar información acerca de la opinión que tiene el gerente y los empleados sobre la toma de decisiones en la empresa.

- Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación.- Se realizará un cuestionario al gerente y empleados y otro para los clientes con el fin de obtener la información requerida.
- Selección de recursos de apoyo: Los recursos de apoyo que respaldan esta investigación serán las instalaciones de la empresa CONSTRUYENDO SU CASA, además se tendrá el apoyo de la Sra. Gerente y de sus colaboradores, para poder obtener la información necesaria para el estudio.
- Explicitación de procedimientos para la recolección de información, cómo se va a aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio.

TÉCNICAS	PROCEDIMIENTOS
ENCUESTA	<p>Cómo?: Aplicando un cuestionario de preguntas</p> <p>Quienes?: Clientes de CONSTRUYENDO SU CASA</p> <p>Cuando? : Mayo 2011</p>
ENTREVISTA	<p>Cómo?: Aplicando un cuestionario de preguntas</p> <p>Quienes?: Gerente y empleados de CONSTRUYENDO SU CASA</p> <p>Cuando?: Mayo 2011</p>

3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

3.7.1. Plan de procesamiento de la información

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

Matriz para la tabulación de respuestas

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTAL		

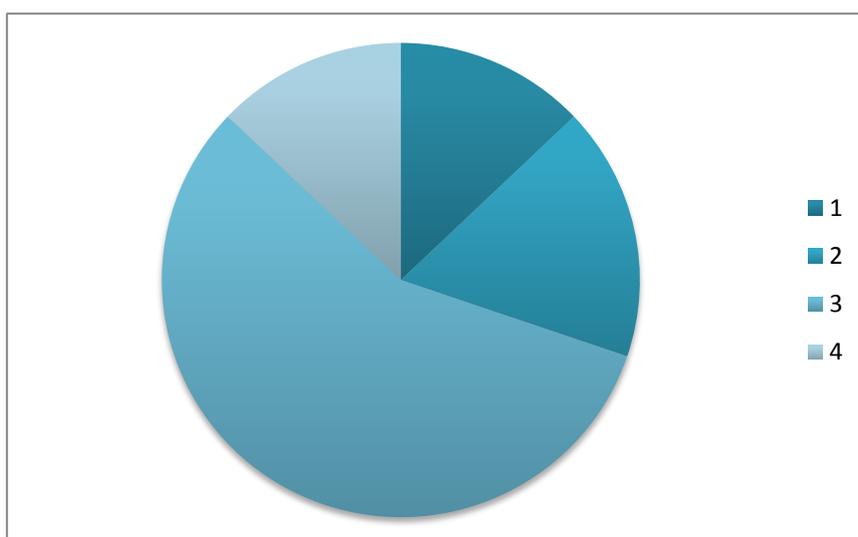
Fuente: Resultado e las encuestas aplicadas
Elaboración: Gabriela Céspedes LI.

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

- Representaciones gráficas.

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

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



Fuente: Resultado e las encuestas aplicadas
Elaboración: Gabriela Céspedes LI.

3.7.2. Análisis e interpretación de resultados

- **Interpretación de los resultados, con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente**

Los resultados obtenidos en la investigación ayudarán a la consecución de los objetivos planteado.

- **Comprobación de hipótesis**

La hipótesis de la investigación será comprobada utilizando el método de Chi

- Cuadrado

$$X^2 = \sum \frac{(fo - fe)^2}{fe}$$

En donde:

X^2 : Notación para Chi 2

fo: frecuencias observadas

fe: frecuencias esperadas

- **Establecimiento de conclusiones y recomendaciones**

Una vez que se recoja la información se emitirá sus conclusiones y recomendaciones

OBJETIVOS	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<p>Identificar las causas que afectan al control interno en la empresa CONSTRUYENDO SU CASA.</p> <p>Determinar los niveles de repercusión en la toma de decisiones de la empresa con el propósito de obtener resultados óptimos.</p> <p>Proponer el flujo de caja como herramienta de control interno que permitirá la efectiva toma de decisiones.</p>		

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. / 4.2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1.1. / 4.2.1. ENCUESTA

Una vez que han sido tabulados los resultados obtenidos en la presente investigación se procede en este capítulo a organizar, analizar e interpretar los resultados. El procesamiento de los datos obtenidos, mediante la aplicación de los instrumentos de investigación se realizó utilizando una hoja electrónica en Excel 2007 y la que nos sirvió para la presentación de resultados en sus respectivos cuadros y gráficos estadísticos.

ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES

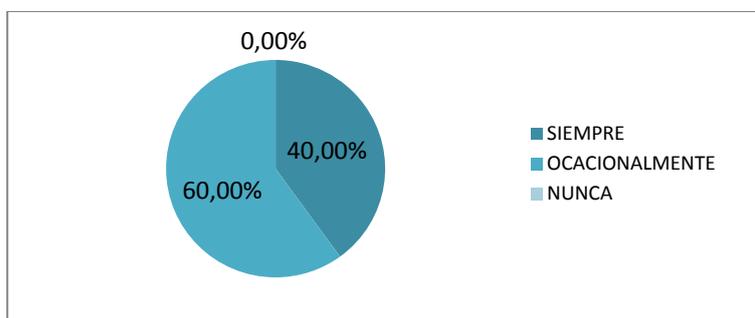
Pregunta 1: ¿Considera usted que el trabajo realizado por los empleados es integro?

TABLA N°1 INTEGRIDAD DE LOS TRABAJADORES

OPCIONES	F	%
Siempre	18	40%
Ocasionalmente	27	60%
Nunca	0	0%
TOTAL	45	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes de la empresa (mayo 2011)
Elaboración: Gabriela Céspedes Ll.

GRAFICO N°5 INTEGRIDAD DE LOS TRABAJADORES



Fuente: TABLA 1 Resultado de las encuestas aplicadas
Elaboración: Gabriela Céspedes Ll.

ANÁLISIS

El 60% de los encuestados, tienen como perspectiva su inconformidad con la integridad de los empleados, sin embargo un 40% señala que no siempre se da esta inconformidad, mientras que un 0% manifiesta que nunca se han sentido inconformes nunca.

INTERPRETACIÓN

Por lo anterior se puede mencionar que la mayoría de las personas encuestas no se encuentran conformes con la integridad de los empleados al momento de realizar su trabajo, como se manifiesta en los objetivos planteados anteriormente, por lo que es necesario establecer medidas de control que ayuden a mejorar este aspecto.

Pregunta 2: ¿Está usted conforme con la atención prestada por los vendedores?

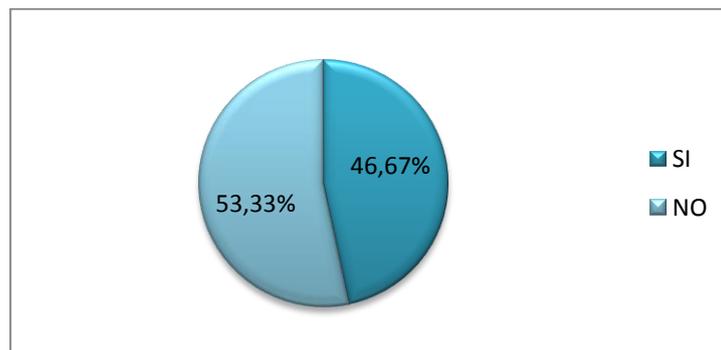
TABLA Nº2 ATENCIÓN AL CLIENTE

OPCIONES	F	%
Si	21	46,67%
No	24	53,33%
TOTAL	45	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes de la empresa (mayo 2011)

Elaboración: Gabriela Céspedes LI.

GRAFICO Nº6 ATENCIÓN AL CLIENTE



Fuente: TABLA 2 Resultado de las encuestas aplicadas

Elaboración: Gabriela Céspedes LI.

ANÁLISIS

El 53,33% de encuestados, menciona que no se encuentran conformes con la atención prestada por los vendedores, mientras que el 46,67% señalan lo contrario.

INTERPRETACIÓN

Con lo visto anteriormente se puede mencionar que la mayor parte de la población encuestada no se encuentra de acuerdo con la atención prestada por parte de los vendedores, como se menciona en el marco teórico precedente, por lo que es importante instituir normas de control que delimiten las funciones a cada uno de los empleados.

Pregunta 3: ¿Cree usted que los vendedores deben recibir capacitaciones sobre atención al cliente?

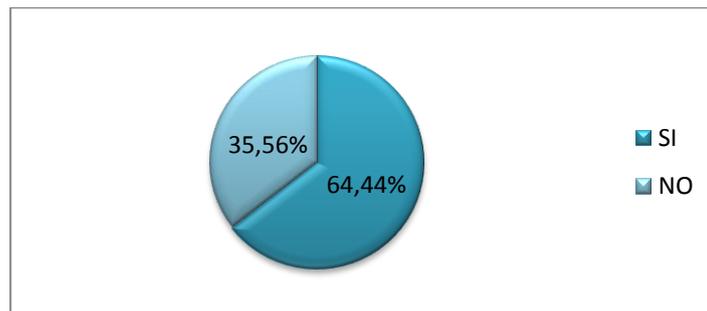
TABLA N°3 CAPACITACIÓN AL PERSONAL

OPCIONES	F	%
Si	29	64,44%
No	16	35,56%
TOTAL	45	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes de la empresa (mayo 2011)

Elaboración: Gabriela Céspedes LI.

GRAFICO N°7 CAPACITACIÓN AL PERSONAL



Fuente: TABLA 3 Resultado de las encuestas aplicadas

Elaboración: Gabriela Céspedes LI.

ANÁLISIS

El 64,44% de los encuestados, menciona que los vendedores si deben recibir capacitaciones sobre atención al cliente, mientras que el 35,56% señalan lo contrario.

INTERPRETACIÓN

Por lo anteriormente planteado podemos citar que la población encuestada en su mayor parte, se encuentran de acuerdo con que los vendedores deben recibir capacitaciones sobre atención al cliente, como se manifiesta en el marco teórico precedente, por lo que es importante destinar un fondo para el pago de cursos que cumplan con el objetivo de capacitar al personal.

Pregunta 4: ¿Las últimas compras que ha realizado en la empresa han sido?

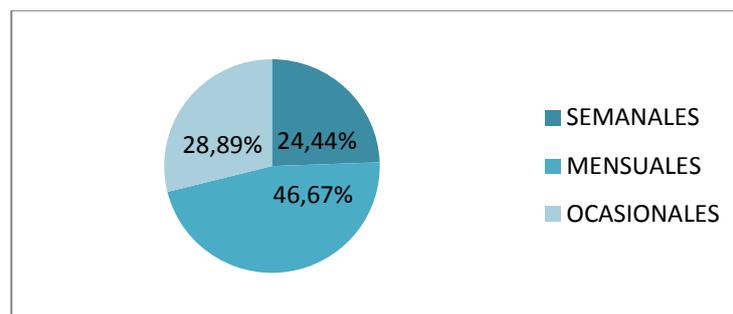
TABLA N°4 COMPRAS REALIZADAS

OPCIONES	F	%
Semanales	11	24.44%
Mensuales	21	46.67%
Ocasionales	13	28.89%
TOTAL	45	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes de la empresa (mayo 2011)

Elaboración: Gabriela Céspedes LI.

GRAFICO N°8 COMPRAS REALIZADAS



Fuente: TABLA 4 Resultado de las encuestas aplicadas

Elaboración: Gabriela Céspedes LI.

ANÁLISIS

El 46.67% de los encuestados, menciona que realizan pedidos mensuales sin embargo un 28.89% señala que lo hacen ocasionalmente y un 22.44% realizan pedidos semanalmente.

INTERPRETACIÓN

Por lo antes mencionado se puede manifestar que la mayoría de la población encuestada, acuden a la empresa a realizar pedidos en forma mensual, como se manifiesta en el marco teórico precedente, por lo que es primordial establecer estrategias de venta que ayuden a confirmar la fidelidad de los clientes.

Pregunta 5: ¿Los productos ofertados por la empresa satisfacen completamente sus necesidades?

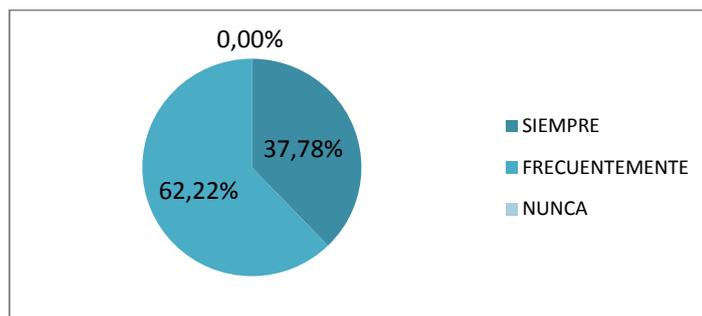
TABLA N°5 OFERTA DE PRODUCTOS

OPCIONES	F	%
Siempre	17	37,78
Frecuentemente	28	62,22
Nunca	0	0%
TOTAL	45	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes de la empresa (mayo 2011)

Elaboración: Gabriela Céspedes LI.

GRAFICO N°9 OFERTA DE PRODUCTOS



Fuente: TABLA 5 Resultado de las encuestas aplicadas

Elaboración: Gabriela Céspedes LI.

ANÁLISIS

El 62,22% de los encuestados, menciona que frecuentemente los productos ofertados por la empresa satisfacen sus necesidades, sin embargo un 37,78% señala que los productos siempre satisfacen sus necesidades y 0% de los encuestados señalan que nunca se han visto satisfechos por los productos ofertados

INTERPRETACIÓN

Con lo citado con anterioridad se puede mencionar que la mayoría de las personas encuestadas, muestran insatisfacción con los productos ofertados, como se manifiesta en el marco teórico precedente, por lo que es esencial establecer medidas de control con respecto a la calidad de los productos.

Pregunta 6: ¿Cree usted necesario que la empresa incremente nuevas líneas para su beneficio?

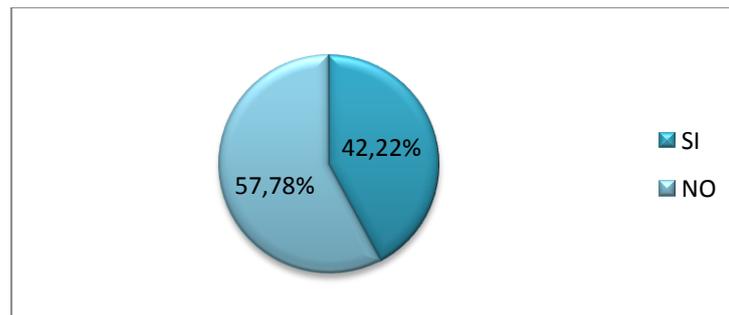
TABLA N°6 INCREMENTO DE NUEVAS LÍNEAS

OPCIONES	F	%
Si	19	57.78%
No	16	42.22%
TOTAL	45	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes de la empresa (mayo 2011)

Elaboración: Gabriela Céspedes LI.

GRAFICO N°10 INCREMENTO DE NUEVAS LÍNEAS



Fuente: TABLA 6 Resultado de las encuestas aplicadas

Elaboración: Gabriela Céspedes LI.

ANÁLISIS

El 57.78% de los encuestados, menciona que si se debería incrementar nuevas líneas para su beneficio, mientras que el 42.22% señalan lo contrario.

INTERPRETACIÓN

Por lo mencionado con anterioridad, se puede manifestar que la mayoría de la población encuestada, está de acuerdo con que se incrementen nuevas líneas de productos, como se manifiesta en el marco teórico precedente, por lo que es necesario realizar estudios que muestren la factibilidad para la implementación de dicha línea.

Pregunta 7: ¿Considera usted que su pedido es entregado oportunamente?

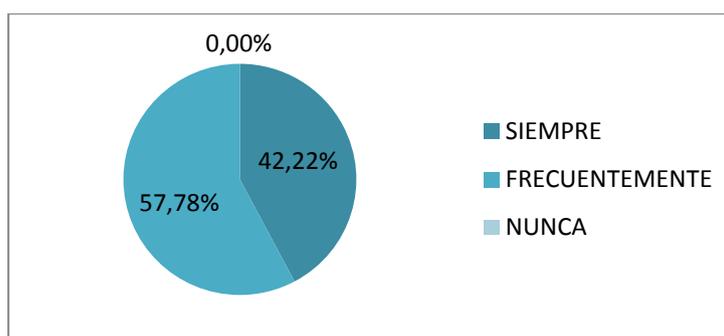
TABLA N°7 ENTREGA DE PEDIDOS

OPCIONES	F	%
Siempre	19	57,78%
Frecuentemente	26	42,22%
Nunca	0	0%
TOTAL	45	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes de la empresa (mayo 2011)

Elaboración: Gabriela Céspedes LI.

GRAFICO N°11 ENTREGA DE PEDIDOS



Fuente: TABLA 7 Resultado de las encuestas aplicadas

Elaboración: Gabriela Céspedes LI.

ANÁLISIS

El 57,78% de los encuestados, menciona que frecuentemente su pedido es entregado oportunamente, sin embargo un 42,22% señala que éste siempre se entrega su pedido puntualmente y 0% de los encuestados señalan que nunca lo han hecho.

INTERPRETACIÓN

Con lo antes citado, se puede decir que gran parte de la población, requiere de medios que agilicen la entrega de los pedidos, como se manifiesta en el marco teórico precedente para lo cual es necesario delinea medidas de control en el despacho de los pedidos, que ayuden a optimizar tiempo.

Pregunta 8: ¿Considera usted que las decisiones tomadas por la gerencia han ayudado a la empresa a crecer a través de los años?

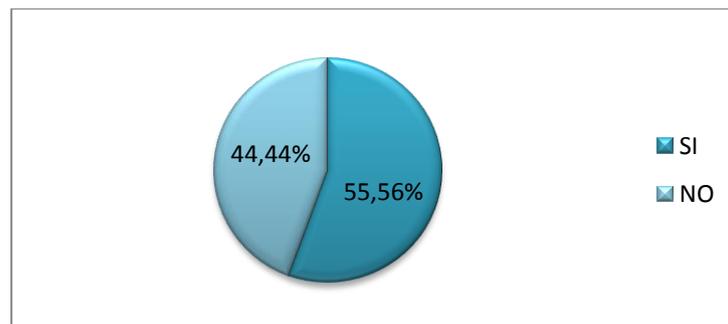
TABLA Nº8 DECISIONES TOMADAS POR LA GERENCIA

OPCIONES	F	%
Si	25	55.56%
No	20	44.44%
TOTAL	45	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes de la empresa (mayo 2011)

Elaboración: Gabriela Céspedes LI.

GRAFICO Nº12 DECISIONES TOMADAS POR LA GERENCIA



Fuente: TABLA 8 Resultado de las encuestas aplicadas

Elaboración: Gabriela Céspedes LI.

ANÁLISIS

El 55,56% de los encuestados, menciona que las decisiones tomadas por la gerencia si han ayudado a la empresa a crecer a través de los años, mientras que el 44,44% señalan lo contrario.

IINTERPRETACIÓN

Con lo mencionado anteriormente, se puede decir que gran parte de la población, manifiesta que aun cuando las decisiones tomadas por la gerencia han ayudado a su crecimiento, existen falencias que corregir, como se manifiesta en los objetivos antes citados, para lo cual es menester evaluar alternativas antes de tomar decisiones apresuradas.

Pregunta 9: ¿A su criterio la empresa se está desarrollando económica como tecnológicamente?

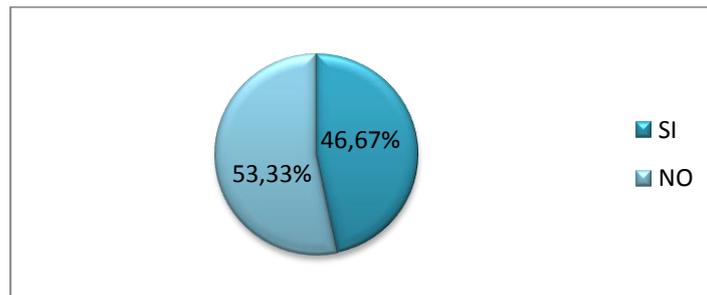
TABLA N°9 DESARROLLO TECNOLÓGICO

OPCIONES	F	%
Si	21	46,67%
No	24	53,33%
TOTAL	45	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes de la empresa (mayo 2011)

Elaboración: Gabriela Céspedes LI.

GRAFICO N°13 DESARROLLO TECNOLÓGICO



Fuente: TABLA 9 Resultado de las encuestas aplicadas

Elaboración: Gabriela Céspedes LI.

ANÁLISIS

El 53,33% de los encuestados, menciona que la empresa no está desarrollando económica como tecnológicamente, mientras que el 46,67% señalan lo contrario.

INTERPRETACIÓN

Por lo antes mencionado, se puede decir que la mayoría de la población, manifiesta que en la empresa existen falencias en cuanto a tecnología, como se manifiesta en el marco teórico precedente, por lo que es importante optar por la alternativa más efectiva para la adquisición de tecnología de punta.

Pregunta 10: ¿La gerencia ha sabido tomar las mejores decisiones con el propósito de mejorar su desarrollo económico?

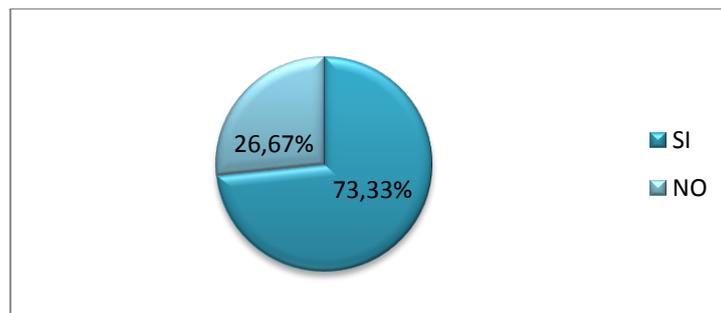
TABLA N°10 PARTICIPACIÓN DE LOS EMPLEADOS EN DECISIONES

OPCIONES	F	%
Si	33	73,33%
No	12	26,67%
TOTAL	45	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes de la empresa (mayo 2011)

Elaboración: Gabriela Céspedes LI.

GRAFICO N°14 PARTICIPACIÓN DE LOS EMPLEADOS EN DECISIONES



Fuente: TABLA 10 Resultado de las encuestas aplicadas

Elaboración: Gabriela Céspedes LI.

ANÁLISIS

El 73,33% de los encuestados, menciona que los empleados si deben involucrarse en las decisiones que se tomen en la empresa para un efectivo cumplimiento de sus labores, mientras que el 26,67% señalan lo contrario.

INTERPRETACIÓN

Por lo planteado anteriormente, se puede citar que la mayoría de la población, considera que los empleados deben tomar parte en las decisiones tomadas en la empresa, como se manifiesta en el marco teórico precedente, por lo que es imprescindible que todos los miembros de la empresa aporten con sus ideas y juicios críticos ayudando al desarrollo de la misma.

Pregunta 11: ¿Considera usted que el sistema de control interno de la empresa cumple con lo requerido?

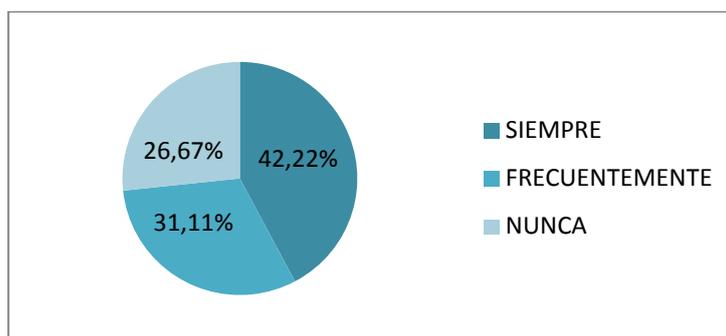
TABLA N°11 SUPERVISIÓN DE CUMPLIMIENTO DE LABORES

OPCIONES	F	%
Siempre	19	42.22%
Frecuentemente	14	31.11%
Nunca	12	26.67%
TOTAL	45	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes de la empresa (mayo 2011)

Elaboración: Gabriela Céspedes LI.

GRAFICO N°15 SUPERVISIÓN DE CUMPLIMIENTO DE LABORES



Fuente: TABLA 11 Resultado de las encuestas aplicadas

Elaboración: Gabriela Céspedes LI.

ANÁLISIS

El 42.22% de los encuestados, menciona que siempre es necesario que se supervise el trabajo realizado por los empleados, sin embargo un 31.11% señala que se lo debería hacer frecuentemente, y 26.67% de los encuestados señalan que nunca se lo debería hacer.

INTERPRETACIÓN

Por lo mencionado anteriormente, se puede manifestar que la mayoría de la población encuestada, considera que es de suma importancia que se vigile el cumplimiento de las labores realizadas por los empleados, como se manifiesta en el marco teórico precedente, por lo que es necesario establecer parámetros que designen funciones y responsabilidades para cada uno de los empleados.

4.1.2. / 4.2.2. ENTREVISTA

PREGUNTAS	GERENTE	EMPLEADO 1	EMPLEADO 2
1. ¿De qué manera han beneficiado las decisiones tomadas en la empresa?	Pienso que favorablemente debido a que con ellas se busca el desarrollo de la empresa.	De acuerdo al sistema implantado se ha podido mejorar la atención a los clientes, proveedores, etc.	Se ha mejorado en el adelanto de la empresa y el mejor control de los empleados.
2. ¿De qué manera se involucran a los empleados en la toma de decisiones?	Se toma en cuenta el punto de vista de los empleados al final tomando la última palabra la gerencia.	Los empleados en ocasiones damos opiniones que son acogidas en un 20% para la toma de decisiones.	Se involucran dando su opinión para mejorar el nivel de la empresa: esto únicamente cuando la gerencia lo requiere.
3. ¿Cuál es el procedimiento que usted utiliza para analizar las alternativas antes de tomar una decisión?	Las decisiones con respecto a compras se las realizan mediante proveedores fijos en su mayoría pero no se descarta nuevas alternativas.	Se observa si hay algún inconveniente para luego ser analizado de mejor manera y se opta por la más adecuada.	Pensar en qué manera va a influenciar dentro de la empresa, estando seguro que la decisión sea la correcta.
4. ¿Cuáles son los controles que se aplican en el manejo de la información contable?	Se cuenta con un paquete contable, utilizando claves para el acceso a la	La información contable es solo del propietario y la maneja el contador.	Solo las personas autorizadas por la gerencia son las

<p>5. ¿De qué manera se controla la puntualidad y el cumplimiento de responsabilidades en la empresa?</p>	<p>información.</p> <p>No se cuenta con un sistema contable que vigila la puntualidad, únicamente se hace cumplir los horarios dependiendo de la integridad de los empleados.</p>	<p>La responsabilidad es asignada a cada empleado, la puntualidad se registra a través de hojas que son firmadas por los empleados.</p>	<p>encargadas de manejar la información contable.</p> <p>El cumplimiento de las responsabilidades y la puntualidad de los empleados es controlado por la gerencia ya que posee una nómina de control y asistencia.</p>
<p>6. ¿Qué herramienta conoce usted para proyectarse en el manejo de efectivo?</p>	<p>Mediante el informe del contador y el estado de cuenta.</p>	<p>Únicamente por los saldos de los libros.</p>	<p>Por los balances del mes.</p>
<p>7. ¿Estaría usted de acuerdo con que se realice un flujo de caja que ayude a la estimación del uso del efectivo?</p>	<p>Si. Con esto podría ocupar de mejor manera el efectivo y tomar decisiones para su uso.</p>	<p>Si. Se tendrá más control eficiente de la cuenta caja.</p>	<p>Si. Porque con eso llevaríamos mejor control del efectivo.</p>

4.3. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

La verificación de la hipótesis planteada se efectuará a partir de los resultados obtenidos en las entrevistas realizadas al gerente y empleados y las encuestas aplicadas a los clientes para ello se utilizarán el método del Chi – cuadrado.

Para el cálculo de la tabla de contingencia se calcula a partir de los valores cuantitativos de las preguntas 10 y 11 de las encuesta, las mismas que guardan relación con las variables estudiadas. **(Ver anexo 3).**

TABLA 12. TABLA DE CONTINGENCIA

PREGUNTA	RESPUESTA		Σ
	SI	NO	
¿La gerencia ha sabido tomar las mejores decisiones con el propósito de mejorar su desarrollo económico?	33	12	45
¿ Considera usted que el sistema de control interno de la empresa cumple con lo requerido?	19	26	45

TABLA 13. TABLA DE FRECUENCIAS OBSERVADAS.

PREGUNTA	SI	NO	TOTAL
Pregunta 10	33	12	45
Pregunta 11	19	26	45
TOTAL	52	38	90

TABLA 14. TABLA DE FRECUENCIAS ESPERADAS.

PREGUNTA	SI	NO	TOTAL
Pregunta 10	26	19	45
Pregunta 11	26	19	45
TOTAL	52	38	90

4.3.1. Planteamiento de hipótesis

Ho: El Control Interno inadecuado **NO** incide significativamente en la toma de decisiones en la empresa CONSTRUYENDO SU CASA en el cuarto trimestre del año 2010”.

Ha: El Control Interno inadecuado **SI** incide significativamente en la toma de decisiones en la empresa CONSTRUYENDO SU CASA en el cuarto trimestre del año 2010”.

4.3.2. Modelo Matemático

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

4.3.3. Elección de la prueba Estadística

Chi-Cuadrado

4.3.4. Determinación de nivel de confianza

$$\alpha = 0.05$$

4.3.5. Distribución Muestra

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

En donde:

gl= Grados de libertad

$$gl = (2 - 1) (2 - 1)$$

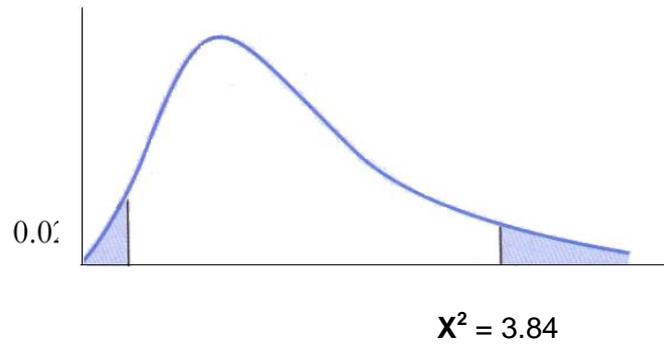
f = # de filas

$$gl = (1) (1)$$

c = # de columnas

$$gl = 1$$

4.3.6. Definición de la zona de Rechazo



4.3.7. Cálculo Matemático

TABLA 15. CÁLCULO MATEMÁTICO

FO	FE	(FO-FE)	(FO-FE)²	(FO-FE)²/FE
33	26	7	49	1.88
19	26	-7	49	1.88
12	19	-7	49	2.58
26	19	7	49	2.58
90	90		196	8.92

4.3.6. Decisión

8.92 \geq 3.84, entonces se rechaza H_0

X^2 se encuentra en la zona de rechazo H_0 ; entonces aceptamos H_a

Por lo que se concluye que: El Control Interno inadecuado **SI** incide significativamente en la toma de decisiones en la empresa CONSTRUYENDO SU CASA en el cuarto trimestre del año 2010”.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES:

De acuerdo al estudio, investigación y análisis realizado en CONSTRUYENDO SU CASA se desprende las siguientes conclusiones:

- La incidencia del control interno en la toma de decisiones es significativa, ya que, no existen parámetros de control para que las actividades realizadas se efectúen de manera eficiente, por lo que se deriva en decisiones mal estructuradas y muchas veces sin fundamentos válidos.

- El control interno de la empresa se ha visto afectado por lo varias causas, como la falta de segregación de funciones, el desconocimiento de las labores a realizar, entre otras, las mismas que intervienen en el funcionamiento de las de la empresa actividades, con lo que no permiten su completo desarrollo.

- La toma de decisiones ha significado para la empresa el desarrollo de la misma en cuanto a tecnología y desenvolvimiento del personal, sin embargo, no se promueve la participación de los empleados con juicios críticos, por lo que existen circunstancias en las cuales no se ha valorado las alternativas necesarias para que las decisiones sean realmente las apropiadas.

- Al analizar la problemática, las personas inmersas en la investigación están convencidas que la empresa está carente de una herramienta de control interno por lo que no se mantiene una eficiente intervención en cuanto al manejo de recursos económicos y materiales así también con respecto a la toma de decisiones.
- La mayoría de los clientes manifiestan su inconformidad con respecto a la integridad en el trabajo realizado por los empleados y su manera de proceder al momento de atenderlos, con lo que se muestra que las actividades realizadas carecen de normas basadas de ética y buenas costumbres.
- La supervisión del desempeño de las labores, el cumplimiento de funciones y responsabilidades, es el fundamento para que los empleados realicen su trabajo con efectividad y eficiencia.

5.2 RECOMENDACIONES.

- Es de suma importancia para la empresa que se fomenten normas de control interno, que ayuden a delimitar claramente las actividades de la misma, aportando así con su mejorar el desenvolvimiento, facilitando el discernir alternativas al momento de tomar decisiones con la finalidad, de que éstas aporten al crecimiento de la organización.
- Es importante para el mejoramiento de la empresa, que se establezcan funciones específicas a cada uno de los empleados, identificando a ciencia cierta las actividades que deben realizar, con el fin de optimizar el tiempo de trabajo, permitiéndoles satisfacer completamente las necesidades del cliente, en miras siempre de la superación.

- El proceso de toma de decisiones involucra a todo el personal de la organización, por lo que es fundamental que la gerencia de apertura a los empleados para que presenten sugerencias con el fin de mejorar los procesos administrativos y financieros derivando en un óptimo desarrollo para la empresa.
- Es imprescindible la realización de un flujo de caja como herramienta de control interno que facilite el manejo del efectivo otorgándoles una visión sobre las decisiones a tomar con respecto al uso del dinero las mismas que se efectuarán dentro del período económico.
- Si se quiere mejorar la imagen de la empresa, la administración debe considerar la capacitación al personal en todas las áreas, especialmente en lo relacionado a atención al cliente, la misma que se convertirá en una inversión para el crecimiento de la empresa.
- Es primordial que la gerencia realice un seguimiento del cumplimiento de responsabilidades de los empleados con lo que permitirá tomar decisiones de mejora en cuanto al rendimiento de los empleados, incentivando de esta manera a que realicen un trabajo de excelencia.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1. DATOS INFORMATIVOS

Tema de la propuesta: Ejecución de un flujo de caja como herramienta de control interno que permita una efectiva toma de decisiones.

Institución Ejecutora: La presente propuesta se ejecutará en la empresa CONSTRUYENDO SU CASA.

Beneficiarios: Se beneficiará la empresa en su totalidad.

Ubicación: Empresa CONSTRUYENDO SU CASA se encuentra ubicada en:

Provincia: Tungurahua

Cantón: Pelileo

Barrio: Joaquín Arias

Calle: Rocafuerte

Referente: A media cuadra de la Escuela Pelileo.

Tiempo estimado para la ejecución: El tiempo Estimado para la Ejecución de la propuesta: Inicio: enero Final: Julio 2011.

Equipo Técnico Responsable: La unidad operativa responsable de la supervisión y ejecución de la presente propuesta será:

CARGO
Investigador
Gerente
Contadora General
Tutor

Costo: El costo para la ejecución de la propuesta es de:

Detalle	Valor
Materiales de Oficina	\$25
Impresiones	\$30
Anillados	\$5
Empastado	\$30
Otros	\$170
TOTAL	\$260

6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

A través de las conclusiones establecidas en la investigación, se pudo evidenciar la insuficiencia en el proceso de control interno, en aspectos como

manejo y utilización de los recursos económicos y materiales, así también en cuanto a lo relacionado con los clientes, esto debido a que no se cuenta con políticas, normas y procedimientos que especifiquen las actividades a realizarse en cada área, así también el accionar de los recursos, con lo que no se optimiza el tiempo creando inconvenientes en la empresa.

Por lo que para sobrellevar esta condición, se está recomendando establecer procedimientos de control en el manejo del efectivo, proyectando su uso, a fin de prever la necesidad de recursos financieros en determinado momento, de tal manera que permita al Gerente vaticinar sus necesidades de efectivo a corto plazo, es decir tener una visión anticipada de los ingresos y egresos de efectivo esperados durante un periodo establecido.

Según Walter Andía D. en su investigación “Reflexiones sobre el flujo de caja en la evaluación de proyectos” (Internet: 2008) menciona: *“El flujo de caja es una herramienta que nos permite resumir en forma ordenada información cuantitativa, con el fin de mostrar la liquidez de la empresa en un lapso de tiempo específico, indicando que cantidad de dinero tendría disponible para poder aprovechar, con lo que el flujo de caja llega a ser un instrumento de trabajo muy útil para la toma de decisiones del empresario”.*

6.3. JUSTIFICACIÓN

El trabajo investigativo a realizarse es de sumo interés dentro del entorno en el que está inmerso la organización; ya que por medio del estudio efectuado se pudo evidenciar que el Control Interno inadecuado incide significativamente en la toma de decisiones en la empresa, por lo que es menester establecer una herramienta de control del efectivo, la misma que proporcione a la empresa una visión amplia sobre la utilidad que le dará a su

dinero, en el momento oportuno y destinándolo a las necesidades más importantes.

Para la empresa esta propuesta aportará siendo uno de los factores claves en la lucha para ser más eficientes en el uso de los recursos económicos, lo cual permite proyectar las necesidades futuras del efectivo y tener un adecuado manejo de administración del riesgo de liquidez y poder medir su rentabilidad o crecimiento.

Dentro de una organización un adecuado manejo del dinero permite controlar la situación financiera de la empresa durante la ejecución de las actividades, por lo que facilita tomar decisiones a tiempo sobre lo presupuestado, con lo que se está fundamentando el control eficiente que la empresa necesita para su desarrollo.

Es por ello que en el presente estudio, es indispensable establecer la ejecución de un flujo de caja como herramienta de control interno que permita la efectiva toma de decisiones para un pleno funcionamiento interno de la organización.

6.4. OBJETIVOS

6.4.1. Objetivo general

- Contribuir al desarrollo de la empresa mediante la ejecución de un flujo de caja como herramienta de control interno que permita la efectiva toma de decisiones.

6.4.2. Objetivos específicos

- Establecer los saldos de la cuenta caja con el fin de obtener el efectivo disponible que permitirá realizar la proyección de los meses siguientes para el tiempo requerido.
- Identificar las cuentas que intervienen tanto en los ingresos y egresos de efectivo, con la finalidad de conocer la posición mensual de caja, lo permitirá saber si su saldo es positivo o negativo y tomar acciones frente al resultado.
- Ajustar la proyección mensualmente, introduciendo las correcciones necesarias por los ingresos o egresos inesperados que ocurran, a fin de verificar la precisión de la proyección y hacer los ajustes necesarios para los meses subsiguientes.

6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

- **Organizacional:**

Desde el punto de vista organizacional un adecuado manejo del dinero permitirá tomar acciones que determinen actos económicos, administrativos y financieros; que por consiguiente se verán reflejados en los balances, que son un importante instrumento para la Gerencia, para poder tomar decisiones en proyección hacia los objetivos de la organización.

- **Técnico Operativo**

Para el mejoramiento de las operaciones de la entidad en su conjunto, especialmente en el ámbito económico.

- **Social**

Para establecer un mejor sistema de control interno y eficientes decisiones con respecto al manejo del efectivo.

- **Equidad**

Es factible desde el punto de vista de equidad, puesto que habrá satisfacción de las partes (Gerencia-empleados) pues el control, manejo y uso de los recursos mejorará, y las decisiones serán las óptimas obteniendo beneficios para ambas partes.

- **Legal**

Del mismo modo si la calidad de la información que sustenta la realización de un flujo de caja cumple con todas las normativas contables, esto permitirá sujetarse a cualquier revisión posterior; sin ningún inconveniente.

- **Tecnológica**

La tecnología ha aportado de manera significativa en el desarrollo de la propuesta por lo que es factible desde este punto de vista el realizar ajustes a las proyecciones para cada mes.

6.6. FUNDAMENTACIÓN

6.6.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

- FLUJO DE CAJA

Es un resumen de las entradas y salidas en efectivo esperadas por la ejecución de las actividades de la empresa.

El flujo de caja esperado como resultado de la ejecución de un plan de actividades de la empresa es un presupuesto, (presupuesto de caja o presupuesto financiero) que muestra los movimientos de efectivo dentro de un periodo de tiempo establecido, no el ingreso neto o rentabilidad de la empresa.

Se puede resumir que el Flujo de Caja es un informe financiero que muestra los flujos de ingreso y egreso de efectivo que ha obtenido una empresa.

Como ingresos de efectivo se puede mencionar el cobro de facturas, cobro de préstamos, cobro de intereses, préstamos obtenidos, cobro de alquileres, etc. Y los egresos de efectivo son el pago de facturas, pago de impuestos, pago de sueldos, pago de préstamos, pago de intereses, pago de servicios de agua o luz, etc.

La diferencia entre los ingresos y los egresos de efectivo se le conoce como saldo, el cual puede ser favorable (cuando los ingresos son mayores que los egresos) o desfavorable (cuando los egresos son mayores que los ingresos).

- **IMPORTANCIA DEL FLUJO DE CAJA**

Los flujos de caja son importantes para observar el comportamiento diario del movimiento de caja, tanto de entradas como salidas en un lapso de tiempo determinado

- **PROPÓSITO DEL FLUJO DE CAJA**

El propósito del flujo de caja presupuestado es el de mostrar de donde provendrán los ingresos y como se usarán esos fondos. El flujo de caja solo indica si la empresa genera suficiente dinero en efectivo para hacer frente a todas las necesidades de efectivo de la actividad empresarial.

El flujo de caja para un período de un año puede contener el movimiento de caja mensual (entradas y salidas en efectivo en cada mes), bimestral (entradas y salidas en efectivo durante el bimestre), o trimestral de acuerdo al tipo de actividades de la empresa y necesidades de información del empresario.

Un presupuesto mensual no siempre refleja la realidad y requiere de mayor exactitud en la información que uno bimestral. Hay que buscar un equilibrio entre el nivel de exactitud y la utilidad para la toma de decisiones. Un flujo de caja trimestral puede ser suficiente para ciertos tipos de negocios.

La información de los registros del año anterior puede facilitar la preparación del presupuesto de flujo de caja del año siguiente. A medida que el sistema de registros provee de información se puede intentar mayor detalle y exactitud en la preparación del flujo de caja.

- **VENTAJAS DE UTILIZAR UN FLUJO DE CAJA**

El flujo de caja presupuestado es una herramienta de trabajo muy útil para la toma de decisiones del empresario porque:

Lo hace pensar sobre el plan de actividades a desarrollar durante el año

- ✓ Permite analizar el plan pensado y efectuar ajustes en lo planeado: ¿generará suficiente efectivo para hacer frente a todas las necesidades de efectivo?
- ✓ Provee un estimado de las necesidades de crédito y de la capacidad de pagar los créditos y deudas de la empresa
- ✓ Nos indica cuando el crédito es necesario y cuando hay suficiente liquidez para ser pagado.
- ✓ Permite controlar la situación financiera de la empresa durante la ejecución de las actividades por comparación entre el flujo de fondos presupuestado (Flujo de Caja Presupuestado) por la ejecución del plan, con los fondos recibidos (Flujo de Caja Actual). Esto permite tomar decisiones a tiempo si los fondos recibidos o a recibir son menores a lo presupuestado (caída de precios, gastos no programados, aumentos de precios de insumos) u oportunidades de inversión si los ingresos son mayores a lo presupuestado.

- ✓ Puede facilitar la obtención de crédito mostrando lo que se piensa hacer, el monto de crédito necesario y el momento esperado en que habrá suficientes fondos para pagar.

La cantidad de información que provee el flujo de caja lo constituye en la herramienta de control más útil, junto con la experiencia del empresario, para la toma de decisiones empresariales.

- **DEFINICIONES Y CONCEPTOS UTILIZADOS PARA ELABORAR EL FLUJO DE CAJA**

El Flujo de Caja muestra todos los ingresos y egresos presentes y futuros del proyecto de la empresa o negocio. No importa la fuente.

Para el caso de los ingresos pueden ser por ventas, aporte de socios, préstamos de terceros, préstamos de los bancos, ganancias de intereses o cualquier otro ingreso.

Periodo "0", es aquel en el que se recibe el préstamo y se hacen todas las inversiones. Se conoce también como el periodo de pre - operativos.

Los **ingresos** llevan el signo positivo. Se tratan de ingresos "a caja". Por el contrario los **egresos** llevan el signo negativo. Representan salidas "de caja".

- ✓ **Signo positivo**, representa los ingresos en la empresa. Todo dinero que entra a la empresa es un ingreso y lo representaremos como positivo.

- ✓ **Signo negativo**, significa salidas de dinero de la empresa: gastos, costos, inversiones y compras en general.

- ✓ **Gastos Generales:** Se consideran los gastos que se hacen periódicamente de arrendamiento, mantenimiento de planta y equipos, publicidad y promocionales, servicios públicos, transportes de todo tipo, papelería y demás gastos de oficina, correo, otros gastos en que se incurre en la empresa.

- ✓ **Gastos Administrativos:** Estos son los gastos relacionados con el personal administrativo y gerencia del negocio.

- **PASOS PARA ELABORAR UN FLUJO DE CAJA**

Paso 1: Efectivo disponible

Cuente el efectivo del que dispone al comienzo del primer mes de la proyección. Este importe es su “efectivo disponible” durante los meses sucesivos, el balance final de caja de cada mes será traspasado como el inicial del mes siguiente.

Paso 2: Recibos de caja

Registre las ventas al contado, las ventas con tarjetas de crédito, los cobros de las cuentas de crédito y los ingresos por intereses si los hay. La clave para hacer esto con éxito es registrar los recibos en los meses en los que usted espera obtener el dinero efectivamente, y no en aquellos en los que se concretan las ventas.

Paso 3: Cuentas por cobrar

Registre los valores por cobrar en los meses en que usted espera que el cobro se haga efectivo.

Si usted no lleva registros que le muestren cuánto tarda cada cliente en pagar sus cuentas, calcule su “período de cobro medio” dividiendo sus ventas totales del año anterior por 365.

Esto le dará su volumen medio de venta diaria. Luego divida el importe en dólares de sus cuentas actualmente por pagar por el volumen medio de ventas diarias.

El resultado es el promedio de días que usted tarda en cobrar las facturas. Utilizando este dato como guía, registre los pagos tal como ingresarán el año siguiente.

Paso 4: Ingresos varios de efectivo

Incluya los ingresos previstos de efectivo, tales como nuevos préstamos de los bancos o de miembros de su familia, u ofertas de compra de acciones.

Paso 5: Efectivo total disponible

Esta cifra muestra su efectivo total disponible mes a mes.

Paso 6: Efectivo pagado

Ahora debe calcular cuánto dinero piensa que va a gastar cada mes durante los doce meses siguientes.

Primero, evalúe los gastos de operación. También aquí, el secreto es registrar cada gasto en el mes en que será pagado, y no en el mes en que se lo origina. No deje de incluir los siguientes puntos en su lista de gastos de operación:

- Salarios brutos, incluyendo el tiempo extra previsto.

- Estipendios mensuales a propietarios.

- Impuestos sobre salarios y beneficios, incluyendo vacaciones pagadas, licencias por enfermedad y seguros de salud y de desempleo.

- Subcontrataciones y servicios externos, incluyendo el costo de mano de obra y de materiales.

- Compras de materiales para la elaboración de su producto o servicio, o para reventa.

- Insumos para uso de la empresa.

- Reparaciones y mantenimiento (no omita gastos grandes ocasionales, tales como refacciones, renovaciones, etc).

- Costos de envase, envío y entrega.

- Costos de viajes, vehículos y estacionamiento.

- Publicidad y promociones, incluyendo volantes, correo directo, anuncios impresos o en televisión, publicación en Páginas Amarillas, diseño y mantenimiento del sitio en la Web.

- Servicios profesionales tales como honorarios pagados a abogados, contadores, consultores, etc.

- Alquileres.

- Telecomunicaciones: teléfono, fax, proveedor de servicios de Internet.

- Servicios generales tales como agua, calefacción, electricidad, gas.

- Seguros, incluyendo incendios, riesgos legales, indemnizaciones a trabajadores, etc.

- Impuestos.

- Intereses sobre préstamos.

- Otros gastos específicos de su empresa.

- Varios (incluya una pequeña reserva para gastos varios). Cuando haya terminado, calcule el subtotal de sus gastos operativos.

Paso 7: Otros costos

Calcule los restantes gastos corrientes de mantener a su empresa en funcionamiento. No deje de completar los siguientes puntos:

- Amortizaciones de capital de préstamos: vehículos, compras de equipos, etc.
- Gastos de capital: gastos sujetos a depreciación tales como equipos, vehículos, construcción de mejoras en edificios existentes y mejoras en instalaciones y oficinas arrendadas.
- Costos de puesta en marcha: gastos originados con anterioridad al primer mes de funcionamiento y pagados en el curso del(los) año(s) siguiente(s).
- Reservas o garantías. Dinero reservado mensualmente para impuestos que se pagan a fin de año, más reservas para pagos de erogaciones grandes tales como seguros o compras de maquinarias.
- Retiros del propietario. Pago de impuestos a las ganancias, seguros de salud y de vida, etc.

Paso 8: Total de efectivo pagado

Una vez que haya detallado todos los demás costos de funcionamiento de su empresa, súmelos al total de gastos operativos. Este valor es su “total de efectivo pagado”, que refleja su estimación de la erogación mensual que deberá hacer.

Paso 9: Determine su flujo de caja mensual

Reste el total de efectivo (Paso 8) del efectivo total disponible (Paso 5). La diferencia es su posición mensual de caja, o flujo de caja. Al graficar su flujo de caja proyectado, compruebe que la posición de caja sea positiva.

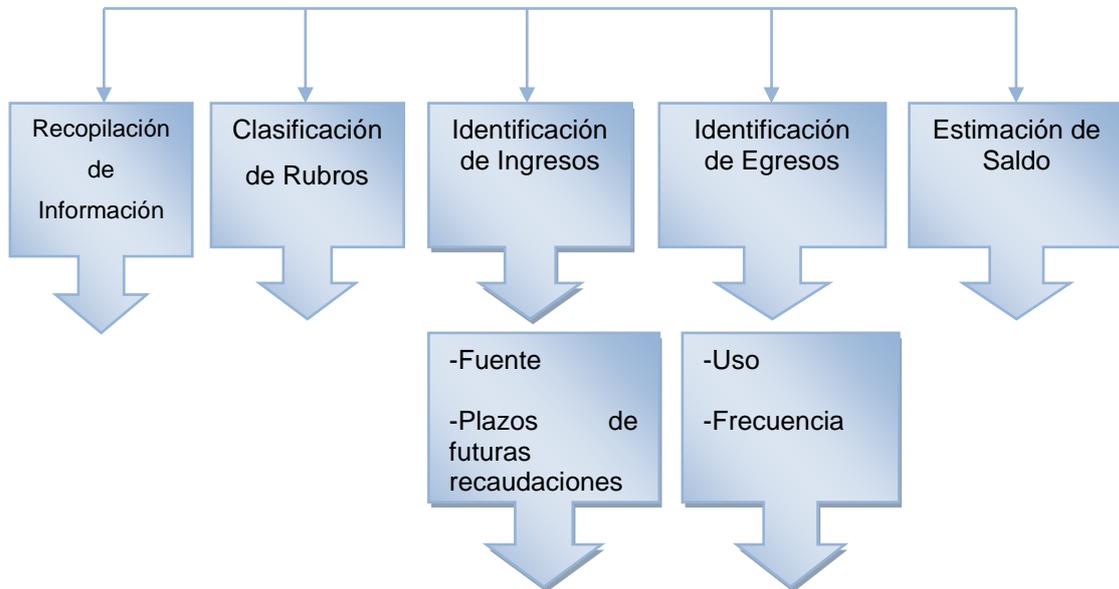
Si no es así, tome acción cuanto antes para cubrir estas brechas previstas. Ajuste su proyección mensualmente, introduciendo las correcciones necesarias por los gastos o ingresos inesperados que ocurran.

A medida que se hagan efectivas las ventas y los desembolsos, ingrese los importes reales junto a los estimados en la proyección.

Verifique la precisión de su proyección, y haga los ajustes necesarios para los meses subsiguientes.

Al finalizar cada mes, agregue un mes más al final de su proyección.

6.7. METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO



Flujo de Caja
Empresa Construyendo SU CASA
Evaluación

6.7.1. Cronograma de actividades del modelo operativo

FASES	ETAPAS	METAS	ACTIVIDADES	TIEMPO	SEMANAS			
					1	2	3	4
Recopilación de la Información	Reconocimiento de Datos	Establecer la información necesaria para el flujo	Escoger los datos requeridos basados en normas de control	4 DIAS				
Clasificación de Rubros	Análisis de Datos	Segregar la información	Validar la información mediante requisitos pertinentes	1 DIA				
Identificación de Ingresos	Distinguir el proceder de los rubros	Identificar la naturaleza de los rubros	Conocer la fuente de los ingresos	5 DIAS				
			Establecer los plazos de recaudación	2 DIAS				
Identificación de Egresos	Distinguir el proceder de los rubros	Identificar la naturaleza de los rubros	Determinar el uso que se da al efectivo de acuerdo a las políticas establecidas	2 DIAS				
			Establecer la frecuencia con la que se efectúan los egresos de acuerdo a lo estipulado	5 DIAS				
EJECUCIÓN	Comparar las entradas y salidas de caja	Determinar si el saldo del flujo de caja es positivo o negativo	Encontrar la diferencia entre los ingresos y egresos en efectivo.	7 DIAS				

Fuente: Investigación de campo
 Elaborado por: Gabriela Céspedes LI.



APLICACIÓN DE LA PROPUESTA

Tomando como base la investigación de campo realizada a la empresa **CONSTRUYENDO SU CASA** y con la finalidad de dar solución a la problemática encontrada en dicha institución, a continuación se detallan cada una de las fases.

FASE 1.- Recopilación de la información

Es de suma importancia obtener todos los datos que sean necesarios para la obtención de la proyección del flujo con el fin de conocer la liquidez de la empresa.

FASE 2.- Clasificación de Rubros

Este es un paso fundamental para conocer las entradas y salidas de dinero en la empresa, por lo cual es necesario conocer los ingresos y egreso de caja y clasificarlos como tal.

Rubros	Ingresos	Egresos
Ventas		
Teléfono		
Sueldos y Salarios		

Arriendo		
Clientes		
Beneficios Sociales		
Honorarios Profesionales		
Agua		
Luz		
Impuestos IVA		
Impuestos Renta		
Publicidad y Promoción		
Gastos Bancarios (Intereses sobre Préstamos)		

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Gabriela Céspedes LI.

FASE 3.- Identificación de Ingresos

En esta fase incluir todas las partidas que generen entradas de dinero para lo cual es necesario conocer la fuente de estos ingresos y el plazo de las en que se recaudará el dinero.

Rubros	Ingresos	Egresos
Ventas	x	
Teléfono		
Sueldos y Salarios		
Arriendo		
Clientes	x	
Beneficios Sociales		
Honorarios Profesionales		
Agua		
Luz		

Impuestos IVA		
Impuestos Renta		
Publicidad y Promoción		
Gastos Bancarios (Intereses sobre Préstamos)		

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Gabriela Céspedes LI.

FASE 4.- Identificación de Egresos

En esta fase incluir todas las partidas que generen salidas de dinero para lo cual es necesario conocer que uso se le da al dinero y con que frecuencia se realiza el desembolso.

Rubros	Ingresos	Egresos
Ventas		
Teléfono		X
Sueldos y Salarios		X
Arriendo		X
Clientes		
Beneficios Sociales		X
Honorarios Profesionales		X
Agua		X
Luz		X
Impuestos IVA		X
Impuestos Renta		X
Publicidad y Promoción		X
Gastos Bancarios (Intereses sobre Préstamos)		X

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Gabriela Céspedes LI.

FASE 5.- Estimación de saldo

Una vez conocido los ingresos y egresos de efectivo se obtendrá la posición de caja, sea ésta positiva o negativa, lo cual nos permitirá hacer una proyección para el uso del dinero, lo que servirá al momento de tomar decisiones para el bien del negocio.

Con lo antes mencionado a continuación se muestra el proceder de los rubros que están inmersos en el flujo de caja de la empresa CONTRUYENDO SU CASA.

La proyección esta realizada para los 12 meses del año 2011. Tomando como referencia datos reales de la empresa hasta el mes de junio de 2011 con lo que se proyectarán los mismos para los meses siguientes.

EJECUCIÓN

Rubros.

Dinero en mano

El saldo inicial de caja es el valor con el cual este rubro contó al finalizar el mes de diciembre de 2010. Para el mes de enero de 2011 el saldo inicial de caja pasó a ser el saldo final del mes de diciembre; siendo esto un precedente para todos los meses siguientes, haciendo que el saldo final del mes anterior sea el saldo inicial del mes siguiente.

1. Ingresos operativos

Este punto comprende básicamente las ventas realizadas por la empresa ya sean en efectivo o a crédito. Los valores detallados están proyectados en base al promedio de ventas del año 2009 y 2010; a dicho cociente se le sumo la inflación mensual promedio hasta el mes de agosto siendo esta de 0,44 al mes. Con esto se estima la mayor certeza en la proyección de las ventas.

Las razones a las cuales varían los valores en las ventas están dadas por que en algunos de ellos se ofrecen ofertas, se mantiene convenios con ciertos Ingenieros del cantón, por realizar alianzas con el Ministerio de Educación al proveer materiales necesarios para las Instituciones Educativas que lo requieran, y fundamentalmente a la economía cíclica.

1.2. Ventas en efectivo: La mayor parte de las ventas están dadas en efectivo debido a que éstas no solo son al por mayor sino también por menor. Los valores son las ventas en efectivo que se esperan tener en el transcurso de año para lo cual la proyección refleja que éstas se reflejan en un 90% en relación a las ventas totales.

1.2. Ventas a crédito: El crédito a los clientes están otorgados en plazos de máximo 30 días debido a que únicamente se ofrecen con valores no significativos.

2. Egresos operativos

2.1. La compra de mercaderías se realiza en efectivo aproximadamente en un 50% de las compras totales por lo que se tomó tal porcentaje para su proyección.

2.2. El contrato de arrendamiento se renueva cada año por lo cual este valor es fijo por el período, es decir el año 2011.

2.3. Los sueldos de las dos empleadas hasta marzo de 2011 fue de 240 dólares más beneficios sociales, desde el mes de abril de 2011 empezaron a percibir el nuevo salario básico de 264 dólares. Por lo que se realizó un ajuste en cuanto a la proyección de este gasto.

2.4. Los beneficios sociales son pagados en conformidad a la ley, al tiempo de servicio y de acuerdo a lo que percibe cada empleado. El cambio que se efectuó en los roles de pago de los empleados con relación a su sueldo y beneficios sociales se demuestra a continuación.

GINA RAMOS

ROL DE PAGOS DEL MES DE ENERO 2011

#	NOMBRE	SUELDO	HORAS EXTRAS	TOTAL REMUNERACIÓN	9,35% APOORTE PERSONAL	ANTICIPOS	LIQUIDO A RECIBIR	FIRMA
1	CARRASCO RAMOS TANNIA MARIBEL	240,00	0,00	240,00	22,44	0,00	217,56	
2	MASAQUIZA CHICAIZA AIDA MAGDALENA	240,00	0,00	240,00	22,44	0,00	217,56	
		480,00	0,00	480,00	44,88	0,00	435,12	

#	NOMBRE	11,15% APOORTE PATRONAL	0,5% IECE	0,5% SECAP	XIII SUELDO	XIV SUELDO	VACACIONES	FONDO DE RESERVA	TOTAL COSTO TRABAJADOR
1	CARRASCO RAMOS TANNIA MARIBEL	26,76	1,20	1,20	20,00	20,00	10,00		319,16
2	MASAQUIZA CHICAIZA AIDA MAGDALENA	26,76	1,20	1,20	20,00	20,00	10,00	20,00	339,16
		53,52	2,40	2,40	40,00	40,00	20,00	20,00	658,32

GINA RAMOS

ROL DE PAGOS DEL MES DE ABRIL 2011

#	NOMBRE	SUELDO	HORAS EXTRAS	TOTAL REMUNERACIÓN	9,35% APOORTE PERSONAL	ANTICIPOS	LIQUIDO A RECIBIR	FIRMA
1	CARRASCO RAMOS TANNIA MARIBEL	264,00	0,00	264,00	24,68	0,00	239,32	
2	MASAQUIZA CHICAIZA AIDA MAGDALENA	264,00	0,00	264,00	24,68	0,00	239,32	
		528,00	0,00	528,00	49,37	0,00	478,63	

#	NOMBRE	11,15% APOORTE PATRONAL	0,5% IECE	0,5% SECAP	XIII SUELDO	XIV SUELDO	VACACIONES	FONDO DE RESERVA	TOTAL COSTO TRABAJADOR
1	CARRASCO RAMOS TANNIA MARIBEL	29,44	1,32	1,32	22,00	22,00	11,00		351,08
2	MASAQUIZA CHICAIZA AIDA MAGDALENA	29,44	1,32	1,32	22,00	22,00	11,00	22,00	373,08
		58,87	2,64	2,64	44,00	44,00	22,00	22,00	724,15

2.5. Los honorarios profesionales están dados por el valor que se paga al señor contador mes a mes este se lo realiza por medio de facturas.

2.6. El pago de agua oscila entre los 10 a 12 dólares, por lo que se tomo el promedio de los valores para poder realizar la proyección de este gasto mes a mes.

2.7. El pago de luz oscila entre los 20 a 23 dólares, por lo que se tomo el promedio de los valores para poder realizar la proyección de este gasto para todos los meses.

2.8. El pago de teléfono oscila entre los 30 a 36 dólares, por lo que se tomo el promedio de los valores para poder realizar la proyección de este gasto para los próximos meses.

2.9. El pago del impuesto al valor agregado oscila entre los 300 a 400 dólares, tomando en cuenta que estos valores son reflejados por el volumen de ventas, por lo que se tomo el promedio de los mismos para poder realizar la proyección de este gasto para los próximos meses.

2.10. El pago de la retención del impuesto a renta oscila entre los 210 a 280 dólares, por lo que se tomo el promedio de los mismos para poder realizar la proyección de este gasto para los próximos meses.

2.11. El pago del impuesto a la renta es un valor el cual se paga en el mes de marzo por persona natural.

2.12. El pago del anticipo a la renta es un valor que se paga en los meses de julio y septiembre dividido en 50% el primer mes y el otro 50% el mes siguiente.

2.13. El pago de la publicidad es un valor fijo debido a que se realiza el contrato de promoción con una emisora local el mismo que es cancela mes a mes.

2.14. En los gastos bancarios se encuentra el valor que se paga únicamente del interés sobre el préstamo, este valor es pagado mensualmente y es fijo.

2.15. Los gastos varios son valores de reservara, los cuales servirán para realizar otros gastos que no estén pronosticados en el flujo, este será un valor mínimo para que cubra imprevistos.

3. Flujo de Caja Operativo

El flujo de caja operativo esta dado por la diferencia de los ingresos operativos y los gastos operativos.

3.1. El financiamiento está dado por un préstamo realizado, este valor influye en el resultado de los movimientos de caja.

4. Flujo de Caja de Período

El flujo de caja del período esta dado por la resta del flujo de caja operativo y el financiamiento.

Con esto se muestra los valores en efectivo con los que la empresa CONSTRUYENDO SU CASA podrá contar en el transcurso del año 2011, para cubrir deudas y realizar inversiones.

El Flujo de caja de la empresa CONTRUYENDO SU CASA para el año 2011 se presenta a continuación, con el mismo se busca mejorar el cierta manera el manejo de los recursos económicos, con el fin de que se tomen las decisiones acertadas.

**PROYECCION DEL FLUJO DE CAJA MENSUAL
EMPRESA CONSTRUYENDO SU CASA
PERIODO 2011**

	Previo Inicio	ene-11	feb-11	mar-11	abr-11	may-11	jun-11	jul-11	ago-11	sep-11	oct-11	nov-11	dic-11
Dinero en mano	40.136,25	14.345,06	11.939,63	14.049,80	13.653,23	15.226,27	12.932,10	13.565,25	14.130,37	14.897,56	13.225,06	15.015,28	14.744,23
ENTRADAS DE CAJA													
INGRESOS OPERATIVOS		37.851,22	38.281,82	40.154,36	39.917,87	33.945,23	37.619,16	39.860,50	37.819,58	38.824,53	38.812,76	39.166,71	40.321,71
	90%												
(a) Ventas en Caja	34.066,10	34.453,64	36.138,92	35.926,08	30.550,71	33.857,24	35.874,45	34.037,62	34.942,08	34.931,48	35.250,04	36.289,54	
	10%												
(b) Caja Recibida por ventas a crédito	3.785,12	3.828,18	4.015,44	3.991,79	3.394,52	3.761,92	3.986,05	3.781,96	3.882,45	3.881,28	3.916,67	4.032,17	
© Prestamos u otras entradas de caja	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL CAJA DISPONIBLE		37.851,22	38.281,82	40.154,36	39.917,87	33.945,23	37.619,16	39.860,50	37.819,58	38.824,53	38.812,76	39.166,71	40.321,71
SALIDAS DE CAJA													
EGRESOS OPERATIVOS	23.634,78	23.755,18	22.075,61	24.344,72	22.535,19	18.856,72	21.897,50	23.573,72	20.765,61	23.443,06	21.641,07	22.266,07	23.645,61
Compras Mercadería		21.789,11	20.109,54	19.978,65	20.569,12	16.890,65	17.998,40	20.007,65	18.799,54	19.876,99	19.675,00	20.300,00	21.679,87
Arriendo		150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
Sueldos y Salarios		528,00	528,00	528,00	528,00	528,00	528,00	528,00	528,00	528,00	528,00	528,00	528,00
Beneficios Sociales		196,15	196,15	196,15	196,15	196,15	196,15	196,15	196,15	196,15	196,15	196,15	196,15
Honorarios Profesionales		150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
Agua		11,00	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00
Luz		22,00	22,00	22,00	22,00	22,00	22,00	22,00	22,00	22,00	22,00	22,00	21,67
Telefono		33,00	33,00	33,00	33,00	33,00	33,00	33,00	33,00	33,00	33,00	33,00	33,00
Impuestos IVA		350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00
Retención Renta		250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
Impuesto Renta				2.400,00									
Anticipo Renta							1.600,00		1.600,00				
Publicidad y Promoción		30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00
Gastos Bancarios (Intereses sobre Préstamos)		95,92	95,92	95,92	95,92	95,92	95,92	95,92	95,92	95,92	95,92	95,92	95,92
Gastos Varios		150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
FLUJO DE CAJA OPERATIVO	16.501,47	14.096,04	16.206,21	15.809,64	17.382,68	15.088,51	15.721,66	16.286,78	17.053,97	15.381,47	17.171,69	16.900,64	16.676,10
Financiamiento (Préstamo bancario)	2.156,41	2.156,41	2.156,41	2.156,41	2.156,41	2.156,41	2.156,41	2.156,41	2.156,41	2.156,41	2.156,41	2.156,41	2.156,41
FLUJO DE CAJA DEL PERÍODO	14.345,06	11.939,63	14.049,80	13.653,23	15.226,27	12.932,10	13.565,25	14.130,37	14.897,56	13.225,06	15.015,28	14.744,23	14.519,69

Inversión en Póliza Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.	15.000,00
Tasa de Interés	8,05%
Tiempo	181 días
Para Abril 2012 CONSTRUYENDO SU CASA obtendrá	15.594,96

Flujo de Caja Real
Empresa Construyendo SU CASA
Primer Semestre de 2011

Proyección del Flujo de Caja Mensual
Empresa Construyendo SU CASA
Primer Semestre de 2011

	Previo Inicio	ene-11	feb-11	mar-11	abr-11	may-11	jun-11	ene-11	feb-11	mar-11	abr-11	may-11	jun-11
Dinero en mano	40.136,25	16.100,79	14.485,21	14.598,61	16.031,21	15.715,57	10.171,03	15.252,39	11.939,63	14.049,80	13.653,23	15.226,27	12.932,10
ENTRADAS DE CAJA													
INGRESOS OPERATIVOS		39.470,25	38.745,28	41.975,24	40.028,15	28.545,01	38.859,74	37.851,22	38.281,82	40.154,36	39.917,87	33.945,23	37.619,16
		90%						90%					
(a) Ventas en Caja		35.739,07	34.349,19	38.204,79	37.223,30	24.163,15	34.116,63	34.066,10	34.453,64	36.138,92	35.926,08	30.550,71	33.857,24
		10%						10%					
(b) Caja Recibida por ventas a crédito		3.731,18	4.396,09	3.770,45	2.804,85	4.381,86	4.743,11	3.785,12	3.828,18	4.015,44	3.991,79	3.394,52	3.761,92
© Prestamos u otras entradas de caja		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL CAJA DISPONIBLE		39.470,25	38.745,28	41.975,24	40.028,15	28.545,01	38.859,74	37.851,22	38.281,82	40.154,36	39.917,87	33.945,23	37.619,16
SALIDAS DE CAJA													
EGRESOS OPERATIVOS	21.879,05	22.828,63	21.990,27	23.787,63	22.156,17	16.217,58	21.450,94	23.755,18	22.075,61	24.344,72	22.535,19	18.856,72	21.897,50
Compras Mercadería		21.019,39	20.164,03	19.471,13	20.090,10	14.272,51	19.429,87	21.789,11	20.109,54	19.978,65	20.569,12	16.890,65	17.998,40
Arriendo		150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
Sueldos y Salarios		480,00	480,00	480,00	528,00	528,00	528,00	528,00	528,00	528,00	528,00	528,00	528,00
Beneficios Sociales		178,32	178,32	178,32	196,15	196,15	196,15	196,15	196,15	196,15	196,15	196,15	196,15
Honorarios Profesionales		150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
Agua		10,00	12,00	13,00	10,00	10,00	10,00	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00
Luz		20,00	20,00	23,00	22,00	20,00	25,00	22,00	22,00	22,00	22,00	22,00	22,00
Telefono		35,00	30,00	35,00	34,00	35,00	36,00	33,00	33,00	33,00	33,00	33,00	33,00
Impuestos IVA		300,00	280,00	400,00	420,00	320,00	380,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00
Retención Renta		210,00	250,00	220,00	280,00	260,00	270,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
Impuesto a la Renta				2.391,26						2.400,00			
Anticipo Renta													
Publicidad y Promoción		30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00
Gastos Bancarios (Intereses sobre Préstamos)		95,92	95,92	95,92	95,92	95,92	95,92	95,92	95,92	95,92	95,92	95,92	95,92
Gastos Varios		150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
FLUJO DE CAJA OPERATIVO	18.257,20	16.641,62	16.755,02	18.187,62	17.871,98	12.327,44	17.408,80	14.096,04	16.206,21	15.809,64	17.382,68	15.088,51	15.721,66
Financiamiento (Préstamo bancario)	2.156,41	2.156,41	2.156,41	2.156,41	2.156,41	2.156,41	2.156,41	2.156,41	2.156,41	2.156,41	2.156,41	2.156,41	2.156,41
FLUJO DE CAJA DEL PERÍODO	16.100,79	14.485,21	14.598,61	16.031,21	15.715,57	10.171,03	15.252,39	11.939,63	14.049,80	13.653,23	15.226,27	12.932,10	13.565,25

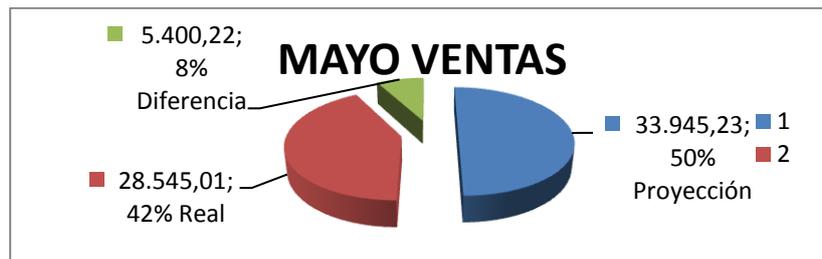
Diferencias Relevantes entre el Flujo Proyectado el Flujo Real en el Primer Semestre del año 2011.

Tabla 17. Diferencia en las Ventas

Mes(Rubro)	Proyección	Real	Diferencia
MAYO VENTAS	33.945,23	28.545,01	5.400,22

Fuente: Flujo de Caja 2011
Elaboración: Gabriela Céspedes LI.

Grafico 16. Diferencia en las Ventas



Fuente: TABLA 17 Resultado de Flujo de Caja
Elaboración: Gabriela Céspedes LI.

Estas diferencias se han mostrado en el transcurso de los años, por lo que se ha podido verificar que el mes de mayo es el más bajo en ventas debido a que los clientes dedican este mes a realizar compras en centros comerciales dedicados a la venta de línea blanca o regalos en general, todo esto se debe a que es un mes especial dedicado a las madres. Además en este, es del año 2011 no se contó con que se terminara un acuerdo con uno de los ingenieros más importantes.

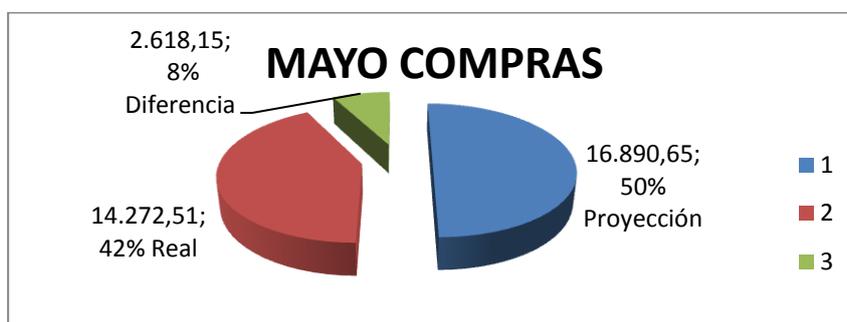
En vista a esta disminución en los ingresos, se resta esta diferencia comprando menos mercadería y evitando los gastos innecesarios.

Tabla 18. Diferencia en las Compras

Mes(Rubro)	Proyección	Real	Diferencia
MAYO COMPRAS	16.890,65	14.272,51	2.618,15

Fuente: Flujo de Caja 2011
Elaboración: Gabriela Céspedes LI.

Grafico 17. Diferencia en las Compras



Fuente: TABLA 18 Resultado de Flujo de Caja
Elaboración: Gabriela Céspedes LI.

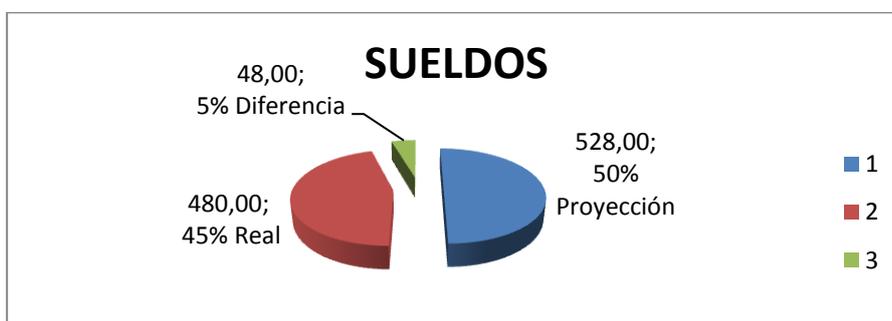
Las compras en este mes mostro diferencias debido a que en la proyección no se tomó en cuenta que este mes ya no se contaría con el convenio con uno de los clientes más importantes. Por lo que es imprescindible que se optimicen los recursos económicos sobre todo en este mes que es el cual tiene menos ingresos por ventas.

Tabla 19. Diferencia en los Sueldos

Rubro	Proyección	Real	Diferencia
SUELDOS	528,00	480,00	48,00

Fuente: Flujo de Caja 2011
Elaboración: Gabriela Céspedes LI.

Grafico 18. Diferencia en los Sueldos



Fuente: TABLA 19 Resultado de Flujo de Caja
Elaboración: Gabriela Céspedes LI.

A pesar de que la diferencia en dólares no es tan significativa, lo importante en recalcar es que no se les pago a los empleados el salario básico establecido para este año con lo que se los está perjudicando y sobre todo se está incumpliendo con la Ley.

Tabla 20. Diferencia en los Beneficios

Rubro	Proyección	Real	Diferencia
BENEFICIOS SOCIALES	196,15	178,32	17,83

Fuente: Flujo de Caja 2011
Elaboración: Gabriela Céspedes LI.

Grafico 19. Diferencia en los Sueldos



Fuente: TABLA 20 Resultado de Flujo de Caja
Elaboración: Gabriela Céspedes LI.

A pesar de que la diferencia en dólares no es tan significativa, lo importante en recalcar es que no se les pago a los empleados los beneficios completos ya que no se estaba tomando como base el salario básico, con lo que se los está perjudicando y sobre todo se está incumpliendo con la Ley.

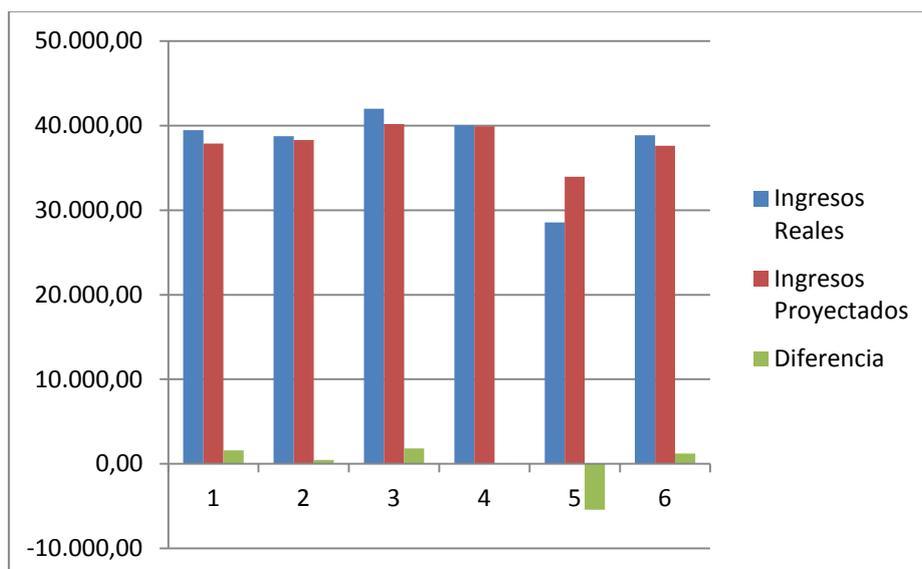
Flujo de Caja Projectado vs Flujo de Caja Real

Tabla 21. Ingresos

Ingresos Reales	39.470,25	38.745,28	41.975,24	40.028,15	28.545,01	38.859,74
Ingresos Projectados	37.851,22	38.281,82	40.154,36	39.917,87	33.945,23	37.619,16
Diferencia	1.619,03	463,46	1.820,88	110,28	-5.400,22	1.240,58

Fuente: Flujo de Caja 2011
Elaboración: Gabriela Céspedes LI.

Grafico 20. Ingresos



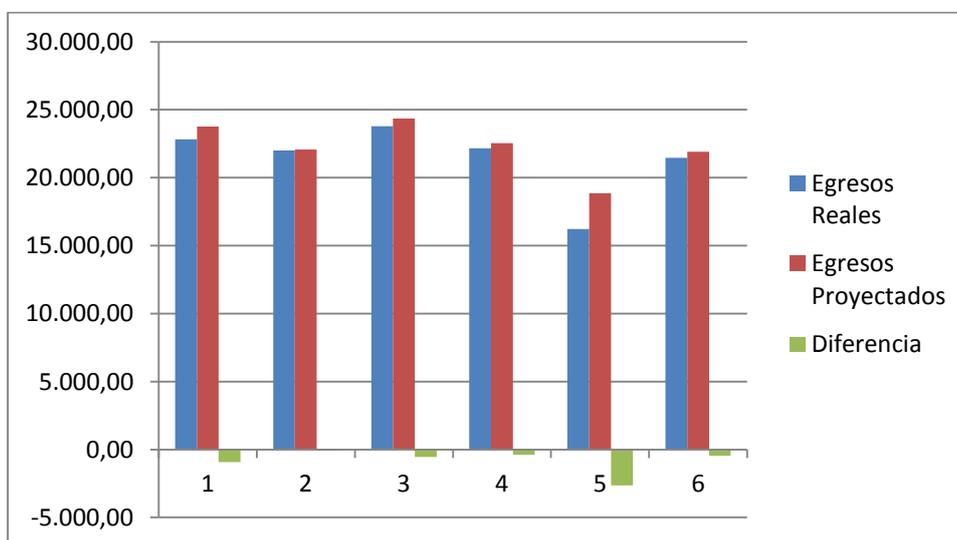
Fuente: TABLA 21 Resultado de Flujo de Caja
Elaboración: Gabriela Céspedes LI.

Tabla 22. Egresos

Egresos Reales	22.828,62	21.990,27	23.787,63	22.156,17	16.217,58	21.450,94
Egresos Proyectados	23.755,18	22.075,61	24.344,72	22.535,19	18.856,72	21.897,50
Diferencia	-926,56	-85,34	-557,09	-379,02	-2.639,14	-446,56

Fuente: Flujo de Caja 2011
Elaboración: Gabriela Céspedes LI.

Grafico 21. Egresos



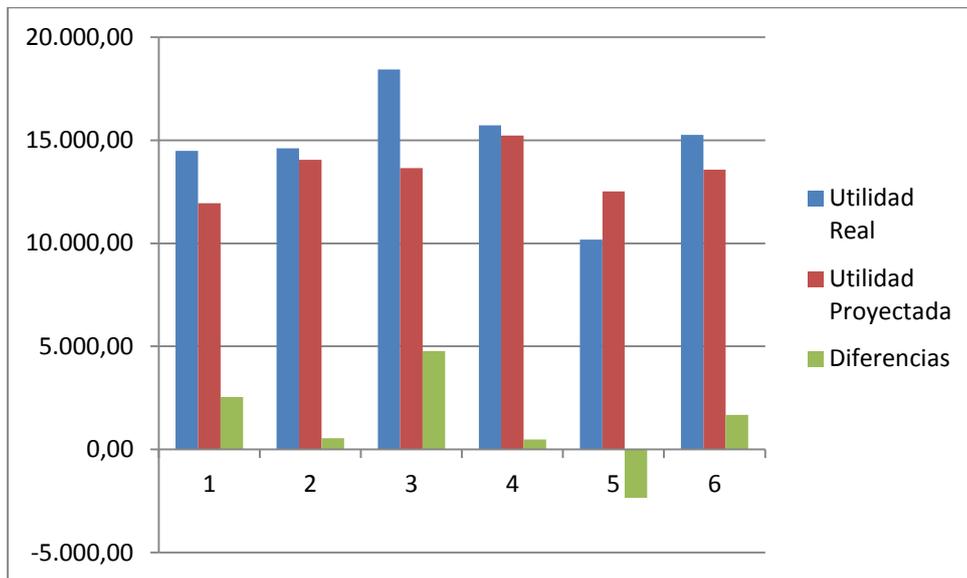
Fuente: TABLA 22 Resultado de Flujo de Caja
Elaboración: Gabriela Céspedes LI.

Tabla 23. Utilidad

Utilidad Real	14.485,21	14.598,61	18.422,47	15.715,57	10.171,03	15.252,39
Utilidad Proyectada	11.939,63	14.049,80	13.653,23	15.226,27	12.514,54	13.565,25
Diferencias	2.545,58	548,81	4.769,24	489,30	-2.343,51	1.687,14

Fuente: Flujo de Caja 2011
Elaboración: Gabriela Céspedes LI.

Grafico 22. Utilidad



Fuente: TABLA 23 Resultado de Flujo de Caja
Elaboración: Gabriela Céspedes LJ.

6.8. ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA



Misión de la Empresa

Ser una empresa que trabaja para brindar a sus clientes la mayor diversidad en materiales de construcción y de ferretería en general, bajo premisas de precio, calidad y servicio acorde a las exigencias del mercado, comprometiéndonos con la capacitación constante de nuestro recurso humano, para que este sea altamente calificado, productivo y comprometido a mantener la preferencia y satisfacción de nuestros clientes; con la finalidad de generar un crecimiento rentable, en beneficio de todos que nos permita mantener y mejorar cada día la calidad y servicio prestado.



Visión de la Empresa

Mantener un sólido posicionamiento y liderazgo comercial en cuanto a la venta de materiales de construcción y ferretería en general, superando las perspectivas de calidad y servicio de nuestros clientes, gracias al apoyo incondicional de un comprometido equipo de trabajo, permitiéndonos así sostener un alto grado de responsabilidad social y comercial que nos garantice solidez financiera y crecimiento sostenible.

Responsables del flujo de caja:

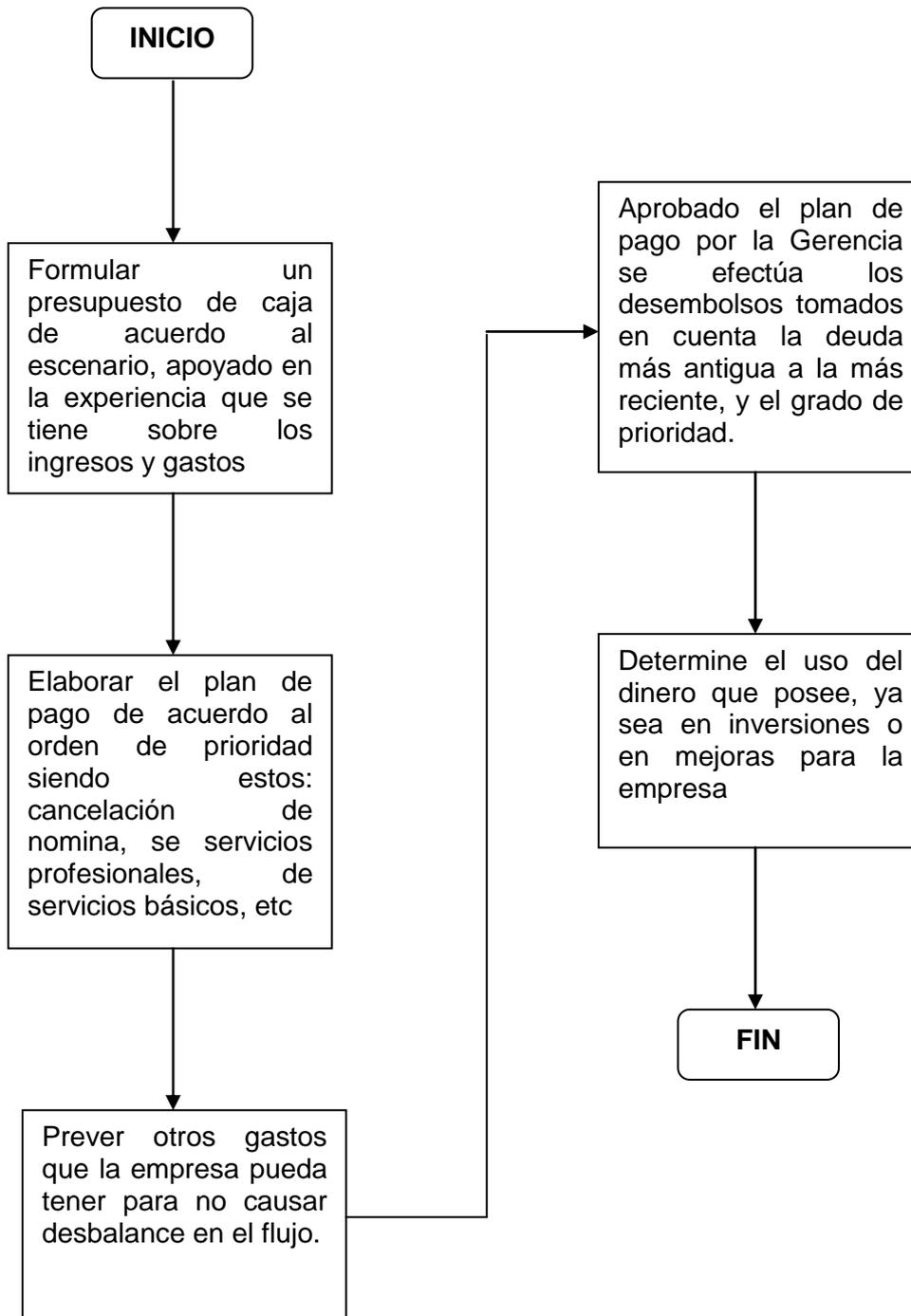
- Gerente: Será quien proporcione la autorización para la obtención de la información o datos requeridos para realizar la propuesta, así también de tomar decisiones con relación a los resultados de la misma.
- Contador: Será el responsable de la ayuda para la elaboración del flujo de caja, además colaborará con la obtención de los datos requeridos para su ejecución.
- Investigador: Será responsable de la recopilación, proyección de la información y datos necesarios con los que permitirá plasmar el flujo de caja, por lo tanto también será el encargado de la ejecución del mismo.
- Tutor: Será la persona responsable de supervisar el trabajo investigativo y emitir juicios críticos con relación al desarrollo del mismo.

6.9. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN.

Toda propuesta necesariamente tiene que ser evaluada con la finalidad de conocer sus resultados y su nivel de calidad derivada en la eficacia, eficiencia, y efectividad.

PREGUNTA	RESPUESTA
¿Quiénes solicitan evaluar?	Gerente.
¿Por qué evaluar?	Porque todas las actividades de la empresa están dirigidos al cumplimiento de los objetivos, para lo cual es esencial verificar su el grado de consecución. Se verificará si existe el control, la orientación y el manejo apropiados de los recursos económicos, los cuales arrojen resultados para una efectiva la toma de decisiones.
¿Para qué evaluar?	Ayudará la toma de decisiones y por medio de la evaluación se podrá analizar si se están cumpliendo los objetivos planteados.
¿Qué evaluar?	Se evaluara el cumplimiento del de cada proceso para la realización del flujo de caja.
¿Quién evalúa?	El contador de la empresa.
¿Cómo evaluar?	Se evaluara a través de cuestionarios que permitan identificar el grado de significancia del flujo de caja para la empresa.

Como método de evaluación se presenta un flujograma sobre el escenario del flujo de caja.



Además se planteará el siguiente cuestionario con el fin de medir el grado de significación que la propuesta tuvo en la empresa.



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

ENCUESTA

Dirigida a: Gerente y empleados.

Objetivo: Determinar la incidencia del flujo de caja en el manejo y uso del efectivo de la empresa CONTRUYENDO SU CASA.

Instrucciones: Lea detenidamente las preguntas y conteste con sinceridad.

1.- ¿Está usted conforme con los resultados obtenidos con la ejecución del flujo de caja?

2.- ¿Cuáles son los beneficios logrados por la empresa con el flujo de caja?

3.- ¿Cree usted que el manejo del efectivo ha mejorado a partir del flujo de caja?

4.- ¿Cómo ha ayudado el flujo de caja a la mejor distribución y uso del dinero?

5.- ¿De qué manera el mejor uso de los recursos económicos han mejorado la toma de decisiones?

BIBLIOGRAFÍA

- BRAVO, Mercedes (2002). "Contabilidad General". Quinta edición. Editorial Nuevo día. Quito-Ecuador. 405pp.

- HERRERA E. Luis, MEDINA F. Arnaldo, NARANJO L. Galo, PROAÑO B. Jaime (2002). "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, 319 pp.

- Stanton, Etzel y Walker "Procesos de ventas" (En línea)
<http://es.scribd.com/doc/439226/El-Proceso-de-la-Venta>

- Mario Pérez "La venta" (En línea)
<http://ferrymat.com/pag.php?id=104792>

- Norman Vincent Peale "La venta y su evolución" (En línea)
http://www.elprisma.com/apuntes/mercadeo_y_publicidad/ventaproceso/

- LEY ORGÁNICA DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO (2007), (En línea) Disponible en:
http://www.derechoecuador.com/index.php?Itemid=441&id=4140&option=com_content&task=view.

- CÓDIGO TRIBUTARIO (2005), (En línea) Disponible en:

<http://www.sri.gov.ec/sri/documentos/compartido/gen--020658.pdf>

- Rosa Sánchez Gómez (En línea) “Auditoría Financiera”
http://www.wikilearning.com/curso_gratis/la_auditoria/12650-3

- Carlos Gutiérrez Reynaga (En línea) “Información Financiera”
<http://www.mailxmail.com/curso-introduccion-finanzas/informacion-financiera>

- María Elena González (En línea) “Auditoría y Control Interno”
Disponible en:
http://www.degerencia.com/articulo/los_cinco_componentes_del_control_interno

- Lic. Wladimir Chacón Paredes “El control interno como herramienta fundamental contable y controladora de las organizaciones” (En línea)
Disponible en: <http://es.scribd.com/doc/19055033/EI-Control-Interno-EI-Riesgo-Evaluacion-Metodos-Contables-rio>

- **Miguel Herrera “Toma de Decisiones” (En línea)**
<http://es.scribd.com/doc/25233289/Toma-de-Decisiones>

- BAVARESCO de Pietro. (En línea) Disponible en:
<http://www.mitecnologico.com/Main/InvestigacionDeCampo>

ANEXOS

ANEXO 1
RUC EMPRESA CONSTRUYENDO SU CASA.

RUC
1/1



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES

NUMERO RUC: 1302774362001

APELLIDOS Y NOMBRES: RAMOS REAL GINA XIMENA

NOMBRE COMERCIAL: CONSTRUYENDO SU CASA

CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** SI

CALIFICACION ARTESANAL: _____ **NUMERO:** _____

FEC. NACIMIENTO: 09/06/1972 **FEC. ACTUALIZACION:** 21/05/2010

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 29/05/1996 **FEC. SUSPENSION DEFINITIVA:** _____

FEC. INSCRIPCION: 19/05/1996 **FEC. REINICIO ACTIVIDADES:** 29/12/2007

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE MATERIALES DE CONSTRUCCION

DIRECCION DOMICILIO PRINCIPAL:
Provincia: TUNGURAHUA Cantón: SAN PEDRO DE PELILEO Parroquia: PELILEO Calle: JOSE MEJIA Número: 501 Intercación: ROCAFUERTE Referencia: A MEDIA CUADRA DE LA ESCUELA PELILEO Teléfono: 032830513

- OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**
- ANEXO DE COMPRAS Y RETENCIONES EN LA FUENTE POR OTROS CONCEPTOS
 - ANEXO RELACION DEPENDENCIA
 - 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



NOTARIA SEGUNDA DE PELILEO
De conformidad con lo dispuesto en el art. 18 de la Ley Notarial doy fé y CERTIFICO: Que la presente es fiel fotocopia del documento original que me fue presentado y devuelto al interesado.

Pelileo, a 04 NOV 2010

Dr. Freddy Ramos Escobar
EL NOTARIO

NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: _____ **ABIERTOS:** 1

JURISDICCION: REGIONAL CENTRO 1 TUNGURAHUA **CERRADOS:** 1

Firma del Contribuyente: *Gina Ramos* **SERVICIO DE RENTAS INTERNAS**

Identificación: MFV051207 Lugar de emisión: AMBATO, GUAYACIL, GUAYAS, PASTAZA, SUCUMBIOS, TUNGURAHUA Fecha y hora: 21/05/2010

ANEXO 2PO
1/2**DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN DE LA EMPRESA CONTRUYENDO
SU CASA.**

Nº	NOMBRE
1	ARQ RENAN MEZA LLERENA
2	ALMEIDA MARCELO
3	ANGEL BALSECA
4	ARMAS ANA
5	ARQ DIEGO MEZA
6	ARQ GONZALO TORO
7	ARQ. EDWIN PUNGUIL
8	ARQ: LUIS BASANTES PEREZ
9	ASOCIACION DE AVICULTORES COTALO
10	AVICOLA CECILITA AVICESAT
11	AVICOLA HERMANOS MARIÑO
12	AVICOLA YEMASOL CIA LTDA
13	BARRERA WILO
14	CHANGO GUANANGA MARTHA PIEDAD
15	CONSORCIO NUÑEZ & TORO EDIFICAR
16	CONSTRUCCIONES COMUNIC. ENERGIA S.A
17	CORO RAUL
18	CRUZ MORALES JOSE JAVIER
19	CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTON PELILEO
20	CUEVA ZOILA
21	DR. BARRERA EUCLIDES
22	GASOLINERA SINDICATO # 1
23	GUEVARA OLGA
24	ING MORALES EDWIN
26	ING. FRANCISCO AILLON
27	ING. MORALES DARWIN
28	ING. MORALES HERNAN

**DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN DE LA EMPRESA
CONTRUYENDO SU CASA.**

29	JOSE GALLEGOS
30	JUNTA AGUA POTABLE BOLIVAR HUAMBALITO HU
31	JURADO GORKY
32	LIGA DEPORTIVA CANTONAL PELILEO
33	LLAGUA BLANCA
34	LLAMUCA MANUEL
35	LLERENA SANCHEZ SIMON BOLIVAR
36	LOPEZ ANGEL
37	MACHUCA MANUEL
38	MARCELO RUIZ
39	MIRANDA GILBERT
40	MORALES LUIS ALFONSO
41	MORALES PLIÑO
42	OJEDA NELSON
43	OÑATE CARRANZA ROLANDO
44	PAREDES ANGEL
45	PAREDES SANCHEZ LUIS ALFREDO
46	PROAÑO CESAR
47	SANCHEZ HERRERA ELOY SOLANO
48	SANCHEZ MARCELO
49	VALSECA MANUEL
50	YEMA SOL Cia. Ltda.
51	ZUNIGA GOMEZ FELIX

PO
2/2

ANEXO 3

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

EN
1/3

ENCUESTA

Dirigida a: Clientes.

Objetivo: Determinar si el control interno incide en la toma de decisiones de la empresa CONTRUYENDO SU CASA.

Instrucciones: Lea detenidamente las preguntas y conteste con sinceridad.

CUESTIONARIO 1

1. ¿Considera usted que el trabajo realizado por los empleados es integro?

Siempre..... Ocasionalmente..... Nunca.....

2. ¿Está usted conforme con la atención prestada por los vendedores?

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

3. ¿Cree usted que los vendedores deben recibir capacitaciones sobre atención al cliente?

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

4. ¿Las últimas compras que ha realizado en la empresa han sido?

Semanales..... Mensuales.....
Ocasionales.....

EN
2/3

5. ¿Los productos ofertados por la empresa satisfacen completamente sus necesidades?

Siempre..... Frecuentemente..... Nunca.....

6. ¿Cree usted necesario que la empresa incremente nuevas líneas para su beneficio?

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

7. ¿Considera usted que su pedido es entregado oportunamente?

Siempre..... Frecuentemente..... Nunca.....

8. ¿Considera usted que las decisiones tomadas por la gerencia han ayudado a la empresa a crecer a través de los años?

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

9. ¿A su criterio la empresa se está desarrollando económica como tecnológicamente?

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

10. ¿Cree usted que los empleados deben involucrarse en las decisiones que se tomen en la empresa para un efectivo cumplimiento de sus labores?

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

EN
3/3

11. ¿Considera usted necesario que se supervise constantemente el trabajo realizado por los empleados?

Siempre..... Frecuentemente..... Nunca.....

Gracias por su colaboración

ANEXO 4
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

ENT
1/1

ENTREVISTA

Dirigida a: Gerente y empleados.

Objetivo: Determinar si el control interno incide en la toma de decisiones de la empresa CONTRUYENDO SU CASA.

Instrucciones: Lea detenidamente las preguntas y conteste con sinceridad.

CUESTIONARIO 2

1. ¿De qué manera han beneficiado las decisiones tomadas en la empresa?
2. ¿De qué manera se involucran a los empleados en la toma de decisiones?
3. ¿Cuál es el procedimiento que usted utiliza para analizar las alternativas antes de tomar una decisión?
4. ¿Cuáles son los controles que se aplican en el manejo de la información contable?
5. ¿De qué manera se controla la puntualidad y el cumplimiento de responsabilidades en la empresa?
6. ¿Qué herramienta conoce usted para proyectarse en el manejo de efectivo?
7. ¿Estaría usted de acuerdo con que se realice un flujo de caja que ayude a la estimación del uso del efectivo?

Gracias por su colaboración