



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA:

**LA AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN Y
SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DEL NEGOCIO “ALMACÉN
BROTHER” DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL AÑO 2012**

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

AUTORA: ANABEL DEL PILAR SANGUIL MEDINA

TUTOR: Ing. Mg. EDUARDO PAREDES

AMBATO – ECUADOR

2014

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Ing. Mg. Eduardo Paredes, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación “La Auditoría de gestión al proceso de comercialización y su incidencia en la rentabilidad del negocio Almacén Brother” de la ciudad de Ambato en el año 2012” desarrollado por Anabel del Pilar Sanguil Medina, egresada 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, 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, 02 de mayo del 2014

Atentamente,

Mg. Eduardo Paredes
Tutor

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema:

"LA AUDITORIA DE GESTIÓN AL PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DEL NEGOCIO "ALMACÈN BROTHER" DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL AÑO 2012", elaborado por Anabel del Pilar Sanguil Medina, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

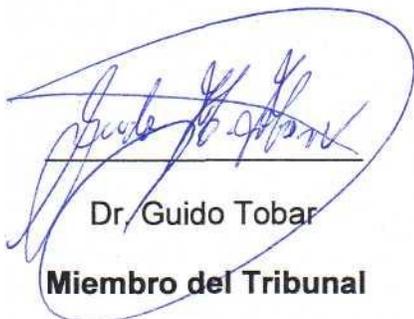
Ambato, Junio del 2014

Para constancia firma:



Eco. Mg. Diego Proaño

Presidente del Tribunal



Dr. Guido Tobar
Miembro del Tribunal



Ing. Jorge Ramos

Miembro del Tribunal

AUTORÍA

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el trabajo de investigación con el tema: LA AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DEL NEGOCIO “ALMACÉN BROTHER” DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL AÑO 2012, corresponde exclusivamente a ANABEL DEL PILAR SANGUIL MEDINA Autora del informe de investigación.



ANABEL DEL PILAR SANGUIL MEDINA
AUTOR

DEDICATORIA

Dedico mi trabajo de graduación primero a Dios que gracias a él tengo la salud y vida que es primero; luego a mis padres, hermanos y hermana que han permanecido junto a mí, en éxitos y fracasos brindándome palabras de aliento, siendo mi mayor confort para alcanzar mi gran meta, que ha sido siempre el terminar con mi preparación universitaria para por medio de esta ejercer responsablemente mi profesión y continuar siendo mejor día a día.

AGRADECIMIENTO

Sea esta la oportunidad para agradecer:

A Dios, fuente suprema de sabiduría;

A mi padre y madre por darme los ánimos, en mi vida estudiantil;

A toda mi familia por el apoyo incondicional;

*A todas las personas que colaboraron en la elaboración y culminación del
presente trabajo investigativo.*

ÍNDICE PÁGINAS PRELIMINARES

PRELIMINARES	PÁG.
Portada	i
Aprobación del Tutor	ii
Aprobación del Tribunal Examinador	iii
Autoría	iv
Dedicatoria	v
Agradecimientos	vi
Índice de páginas preliminares	vii
Índice General de Contenidos	viii
Índice de Gráficos	xii
Índice de Tablas	xiii
Índice de Anexos	xiv
Resumen	xv

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

Contenido

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I	3
EL PROBLEMA.....	3
1.1. TEMA	3
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.2.1. Contextualización.....	3
Contexto macro:.....	3
Contexto meso:.....	5
Contexto micro:.....	5
1.2.2. Análisis crítico.....	6
1.2.3. Prognosis.....	8
1.2.4. Formulación del problema.....	8
1.2.5. Preguntas directrices	9
1.2.6. Delimitaciones.....	9
1.3. JUSTIFICACIÓN	9
1.4. OBJETIVOS	10
1.4.1. Objetivo general.....	10
1.4.2. Objetivos específicos.....	11
CAPÍTULO II	12
MARCO TEÓRICO.....	12
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	12
2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	13
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL	14
2. 4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.....	17
2.4.1 Supraordinación de variables.....	17
2.4.2 Subordinación de variables	18

2.4.3. Marco conceptual de la variable independiente	20
2.4.4. Marco conceptual de la variable independiente	35
2.5. HIPÓTESIS	47
2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES DE LA HIPÓTESIS.....	47
CAPÍTULO III	48
METODOLOGÍA	48
3.1. ENFOQUE.....	48
3.2. MODALIDADES	49
3.2.1. De campo	49
3.2.2. Bibliográfico – documental	49
3.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN	50
3.3.1. Descriptiva.....	50
3.3.2. Correlacional	50
3.3.3. Explicativa	50
3.3.4. Histórica	50
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	51
3.4.1. Población.....	51
3.4.2. Muestra	52
3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES DE LA HIPÓTESIS	53
3.5.1 Variable Independiente: Proceso de comercialización	53
3.5.2 Variable dependiente: Rentabilidad.....	54
3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	55
3.6.1 La observación.....	55
3.6.2 La encuesta.....	55
3.6.3 La entrevista	56
3.7.PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	56
3.8.PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS.....	57
3.8.1. Plan de procesamiento de información.....	57

3.9 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	59
Plan de análisis e interpretación de resultados	59
CAPÍTULO IV	61
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	61
4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	61
4.2 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	88
4.2.1 Planteamiento de la hipótesis.....	88
4.2.2 Nivel de Significación y grados de libertad	88
4.2.3. Tabla de frecuencias.....	89
4.2.3.1 Frecuencias observadas y esperadas	90
4.2.3.2 Cálculo de Chi-Cuadrado.....	91
4.2.4 Regla de decisión.....	92
CAPÍTULO V	93
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	93
CAPÍTULO VI	96
PROPUESTA	96
6.1. Datos Informativos.....	96
6.2. Antecedentes	97
6.3 Justificación	98
6.4 OBJETIVOS.....	98
6.4.1 Objetivo General	98
6.4.2 Objetivos específicos.....	98
6.5. Análisis de Factibilidad	99
6.5.1 Organizacional.....	99
6.5.2 Económico-Financiero.....	99
6.5.3 Legal	99
6.5.3.1. NORMAS DE AUDITORÍA DE GENERAL ACEPTACIÓN (NAGA).....	99

6.6 FUNDAMENTACIÓN	103
6.6.1. OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN.....	103
6.6.2. PROCEDIMIENTOS.....	105
6.6.3. ALCANCE DE LAS ACTIVIDADES	105
6.6.4. EVALUACIÓN DEL RIESGO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN	107
6.7. METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO.....	108
MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PROPUESTO.....	240
6.8. ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA.....	249
6.9. PLAN DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA	249
Bibliografía	252
Bibliografía de internet:	253
ANEXOS	256
ANEXO 1	257
ANEXO 2	261
ANEXO 3	264

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1. Indicadores Textil y confecciones	4
Gráfico N° 2: Árbol de problemas	7
Gráfico N° 3: Supraordinación de variables	17
Gráfico N° 4: Subordinación de variable Independiente	18
Gráfico N° 5: Subordinación de variable Dependiente	19
Gráfico N° 6: Niveles Directivos	20
Gráfico N° 7: Planeación estratégica	27
Gráfico N° 8: Representaciones gráficas	58
Gráfico N° 9: Misión y visión	63
Gráfico N° 10: frecuencia de presentación de informes de venta	64
Gráfico N° 11: Verificación de saldos	65
Gráfico N° 12:Manual de políticas y procedimientos al proceso de comercialización y su incidencia en la rentabilidad	66
Gráfico N° 13: Ventas en función de metas	67
Gráfico N° 14: Stock de inventario	68
Gráfico N° 15: Cotizaciones de productos	69
Gráfico N° 16: Control de inventarios	70
Gráfico N° 17: Capacitación del departamento de ventas	71
Gráfico N° 18: Establecimiento de normas y políticas al proceso de comercialización	72
Gráfico N° 19:Servicio de post-venta	73

Gráfico N° 20: Nivel de satisfacción de ventas	74
Gráfico N° 21: Satisfacción de entrega de pedidos	75
Gráfico N° 22: Pagos puntuales	76
Gráfico N° 23: Facturación y emisión de documentos	77
Gráfico N° 24: Nivel de satisfacción de pedidos	78
Gráfico N° 25: Nivel de satisfacción de productos	79
Gráfico N° 26: Nivel de satisfacción del cliente	80
Gráfico N° 27: Catálogos por nuevos productos	81
Gráfico N° 28: Promociones por compra de productos	82
Gráfico N° 29: Variación del riesgo de detección de auditoria	108

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población	53
Tabla N° 2: Operacionalización variable independiente	54
Tabla N° 3: Operacionalización variable dependiente	55
Tabla N° 4: Técnicas de recolección de información	56
Tabla N° 5: Plan de procesamiento de información	57
Tabla N° 6: Plan de análisis e interpretación de resultados	61
Tabla N° 7: Misión y visión	63
Tabla N° 8: Frecuencia de presentación de informes de venta	64
Tabla N° 9: Verificación de saldos con clientes	65
Tabla N° 10: Manual de políticas y procedimientos al proceso de comercialización puede influir en la rentabilidad del negocio	66
Tabla N° 11: Ventas en función de metas	67

Tabla N° 12: Stock de inventario	68
Tabla N° 13: Cotizaciones de productos	69
Tabla N° 14: Control de inventarios	70
Tabla N° 15: Capacitación del departamento de ventas	71
Tabla N° 16: Establecimiento de normas y políticas al proceso de comercialización	72
Tabla N° 17: Servicio de post-venta	73
Tabla N° 18: Nivel de satisfacción de ventas	74
Tabla N° 19: Satisfacción de entrega de pedidos	75
Tabla N° 20: Pagos puntuales	76
Tabla N° 21: Facturación y emisión de documentos	77
Tabla N° 22: Nivel de satisfacción de pedidos	78
Tabla N° 23: Nivel de satisfacción de productos	79
Tabla N° 24: Nivel de satisfacción del cliente	80
Tabla N° 25: Catálogos por nuevos productos	81
Tabla N° 26: Promociones por compra de productos	82
Tabla N° 27: Frecuencias Observadas	91
Tabla N° 28: Frecuencias esperadas	91
Tabla N° 29: Tabla de contingencia	92
Tabla N° 30: Fases de la auditoria de gestión	110
Tabla N° 31: Cronograma y costos para el plan de monitoreo y ejecución	251

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A-1: Encuesta	61
Anexo A-2: Ficha de observación	84
4Anexo A-3: Registro Único De Contribuyentes	265-266

RESUMEN

La presente investigación desarrolla una auditoría de gestión al proceso de comercialización del Almacén Brother de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua; el modelo metodológico contiene las cuatro fases de la auditoría como son: Análisis general, planificación, ejecución y comunicación de resultados. A través de este, se podrá identificar y evaluar el proceso de comercialización, creando indicadores que permitan el alcance de objetivos, mejorando el proceso e incrementando la rentabilidad empresarial. Además de aquello, será imprescindible que la auditoría se la desarrolle una vez al año, así se identificará anomalías en el proceso y se la podrá corregir a tiempo, mejorando los indicadores y con ello se podrá conseguir resultados deseados por la alta gerencia; desarrollando un proceso de mejor control.

Por último mediante la recolección de hallazgos se pudo realizar las conclusiones y recomendaciones del presente trabajo investigativo.

ABSTRACT

This research develops a management audit of the process of marketing warehouse Brother Ambato, Tungurahua Province; the methodological model contains the four phases of the audit such as general analysis, planning, implementation and communication of results. Through this, you can identify and assess the marketing process, creating indicators to the scope of objectives, improving the process and increasing business profitability. Besides that, it is essential that the audit is the development once a year, so anomalies identified in the process, is able to correct in time, improve the indicators, and thus may to desire by top management results, developing a better process control.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación pretende ser una propuesta metodológica que viabilice la auditoría de gestión al proceso de comercialización y su incidencia en la rentabilidad del negocio Almacén “Brother” en la ciudad de Ambato. Para aquello se menciona en cada uno de los capítulos paso a paso, las implicaciones para llegar a este resultado.

Capítulo I, en este capítulo se hace referencia al problema, tema de investigación y las causas que la originaron, así también se plantearon los objetivos generales y específicos junto con la respectiva justificación

Capítulo II, en este capítulo se señalan los Antecedentes Investigativos, en los que describen opiniones y explicaciones de diversos estudios de la problemática planteada en este trabajo de investigación, así como las fundamentaciones respectivas, en las que se señala la auditoría de gestión y la rentabilidad, fundamentaciones legales que contempla este problema, además de formular la hipótesis correspondiente.

Capítulo III, se plantea la Metodología mediante la cual se procede a la recolección de información en base a la investigación de campo realizada en Almacén “Brother”, se desarrolla la operacionalización de las variables mencionándose los instrumentos de investigación que se emplearon.

Capítulo IV, se realizó la tabulación de los resultados del instrumento de investigación, se elaboraron las tablas y gráficos estadísticos mediante los cuales se procedió al análisis de los datos para obtener resultados confiables de la investigación realizada y comprobación de Hipótesis por porcentajes y la prueba de Chi cuadrado.

Capítulo V, en este capítulo se realizaron las conclusiones y recomendaciones de acuerdo al análisis estadístico de los datos que se obtuvieron en la Investigación realizado en Almacén “Brother”.

Capítulo VI, Desarrollo de la Propuesta que se refiere a la aplicación de una Auditoría de Gestión, verificando el cumplimiento de objetivos y metas, para una correcta toma de decisiones.

En Anexos consta la bibliografía y demás instrumentos que se han utilizado para la presente investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. TEMA

La auditoría de gestión al proceso de comercialización y su incidencia en la rentabilidad en “Almacén Brother” de la ciudad de Ambato en el año 2012.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1. Contextualización

Contexto macro:

A nivel nacional existen 10.986 empresas en el sector textil y confecciones. Las microempresas representan el 94,68%, seguido de las pequeñas con 4,2%, medianas con el 0,52% y grandes el 0,60%. Mientras que, las ventas se concentran en las grandes empresas con el 43,36% del total, las medianas el 10,29%, las pequeñas el 27,09% y las microempresas se llevan el 19,25%. El empleo generado muestra que, las microempresas generan el 45,25% del total, las grandes 27,09%, las pequeñas el 18,44%, y las medianas el 9,22%.

Sumadas las MIPYMES, representan el 99,40% de todos los establecimientos, con ventas que llegan al 56,64% del total y el empleo generado alcanza el 72,91%. Esta situación nos muestra que las microempresas siendo las de mayor número (10.401) con mayor generación

de empleo (21.031) se llevan apenas el 19,25% del total de las ventas, mientras que las grandes empresas con apenas 66 establecimientos y 12.591 empleos generados se llevan el 43,36% del total de las ventas.

Aunque esta concentración en las ventas y utilidades por parte de las grandes empresas es menor en relación a otros sectores, sigue estando en rangos altos. De la misma manera se observa una concentración en las grandes empresas en cuanto al monto crediticio y al consumo de electricidad. Adicionalmente, las empresas en este sector se encuentran localizadas en las ciudades de Quito, Guayaquil, Ambato y Atuntaqui.

Indicadores textil y confecciones	Grande	Mediana	Pequeña	Microempresa	Total
Número de empresas	66	57	462	10.401	10.986
Ventas (millones \$)	524,8	124,6	328	233	1.210,4
Empleo generado	1.2591	4.057	8.801	21.031	46.480
Salarios (millones \$)	70,5	16,6	32,1	25,1	144,3
Utilidades (millones \$)	270,4	53,9	187,1	80,2	591,6
ROA (%)	1,48	1,21	2,47	3,1	8,28
Inversión I+D (dólares)	278.608	209.325	87.777	38.040	613.750
Monto de crédito (millones \$)	29,4	6,1	12,9	15,8	64,2
Apalancamiento	0,16	0,17	0,18	0,19	0,7
Concentración	0,11	0,08	0,08	0,007	0,277
Consumo electricidad (millones kw/h año)	2.652,3	15,3	37,9	41,8	2.747,3

Gráfico N°1: Indicadores textil y confecciones

Fuente: Censo Económico 2010.

De acuerdo al Censo Económico realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2010), disponible en https://www.flacso.edu.ec/portal/pnTemp/PageMaster/dchvqtd9v7h8bqoirczn_zrpm9hxdho.pdf, se menciona que: “hasta el último censo realizado a nivel nacional las fábricas textiles han trabajado arduamente en pos de mantener el crecimiento en su línea de producción y la única forma de atraer mercado como en cualquiera es obteniendo un alta demanda y manteniéndose ofertando el mayor porcentaje de mercadería, para así como han crecido las empresas que se dedican a la confección de ropa, se haya dado un alta demanda en máquinas de coser como ha sido evidente por parte del negocio Almacén Brother hasta nuestros días.”

Contexto meso:

Según el último censo realizado por el INEC (2009) disponible en <http://aplicaciones.mipro.gob.ec/simipro/>, el sector textilero a pesar de haber tenido una inversión del 0,04% de sus activos sobre la utilidad refleja que ocupó el tercer lugar en todo el sector industrial en realizarlo, puesto que la productividad en el sector siempre ha sido alta dentro de la provincia debido a que existe gran parte de empresas que se dedica a la fabricación de prendas de vestir y esto permite que la demanda de activos como son las máquinas de coser sea requerida para de este modo incrementar su misma competitividad dentro de la provincia.

Es decir que mientras el sector textilero se encuentre en constante crecimiento, la comercialización de máquinas de coser que expende Almacén Brother podrá continuar incrementando de manera normal.

Contexto micro:

Almacén “Brother” es un negocio dedicado a la compra-venta de máquinas de coser y sus repuestos, mismos que en ciertas ocasiones son utilizados como repuestos para dar mantenimiento a artículos de la misma casa comercial.

Almacén Brother comienza como un pequeño negocio familiar, con la inversión unitaria de su propietario Sr. Jorge Pazmiño, puesto que luego de haber viajado al país de Estados Unidos, regresó con una nueva idea emprendedora en la que quiso destinar su capital a importar los productos que actualmente se comercializa en su negocio, el cual inicia sus actividades el año de 1999 con la ayuda de 3 personas que se encargaron de direccionar las actividades comerciales.

Con el paso de los años Almacén Brother ha ido creciendo y para el año 2007 este negocio tuvo mayor acogida por el sector textilero, para lo cual el número de sus trabajadores tuvo que aumentar a 8 personas incluyendo a su propietario, de las cuales 3 de ellas se han encargado de bodega, contabilidad, y compra-venta haciéndose más notoria una evidente desorganización que vino surgiendo en la gestión del negocio debido a que desde sus inicios el tratamiento en Almacén Brother fue en forma empírica, y el mismo propietario se encargó de la compra-venta de sus artículos.

Actualmente el negocio gracias a su constancia ha podido adquirir un mayor número de proveedores tanto locales como extranjeros, al igual que su comercialización actualmente se hace a nivel local como nacional en las distintas regiones del país, por lo tanto el número de sus empleados ha aumentado, pero de la misma forma, generando información aislada del área contable que no es suficiente para que su gerente pueda tomar las respectivas decisiones.

Ante esta grave situación, se ha hecho necesario hacer el presente estudio para aportar en la solución de este problema y que este negocio logre mejorar tanto administrativa como financieramente al cumplir con sus objetivos a cabalidad luego de una gestión acertada.

1.2.2. Análisis crítico

La inaplicación de adecuadas políticas y procedimientos de comercialización en Almacén Brother crea los problemas evidentes en los distintos departamentos del negocio, esto se ha dado por la falta de un instrumento que les permita reglamentar formalmente cada uno de los procesos que se realizan comúnmente en cada área y que de este modo no se asignen responsabilidades a las personas que se encuentran a cargo de las mismas.

La mayor parte de decisiones se basa en la información que se procesa en cada departamento, pero sin un adecuado funcionamiento, dando como resultado una situación que a corto plazo tenga que verse afectada la rentabilidad del negocio;

La finalidad de una empresa siempre será que esta se mantenga en funcionamiento y se observen utilidades para repartir entre sus accionistas y que en consecuencia ésta continúe laborando, por lo tanto mantenerse apoyando el crecimiento social al dar trabajo a personas que laboran en su interior, así como brindar el apoyo al sector textilero al momento mismo de proveer de sus productos; por este motivo es que se ha propuesto conocer los procedimientos a aplicar, fundamentado con las respectivas normas y reglamentos que permitan ayudar a la organización trabajar adecuadamente para que se gestione eficazmente.

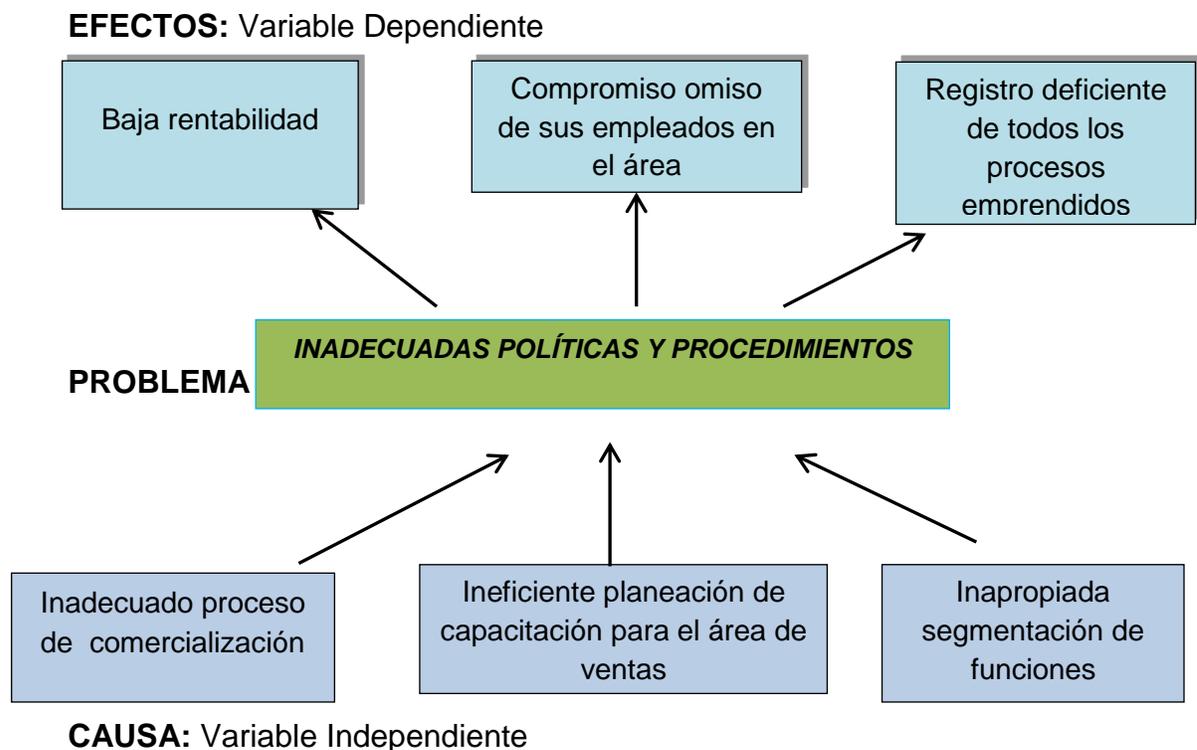


Gráfico Nº2: Árbol de problemas
Elaborado por: Anabel Sanguil

1.2.3. Prognosis

Almacén Brother, a corto plazo de mantener el desorden en sus departamentos financiero y administrativo, disminuirá su capital de trabajo, los fondos disponibles para cubrir los pasivos serán insuficientes por lo que puede ocasionar una disminución drástica en los resultados económicos y más aún en la rentabilidad de la institución. Sería sorprendente que una Institución con tantos años de tradición y estabilidad se encuentre en esta problemática, lo que agravaría la situación produciendo una quiebra inevitable de la institución dejando a los ciudadanos que se dedican a la confección de prendas de vestir y el sector textilero en general sin el instrumento que se requiere para la fabricación de las mismas que comercializan, siendo estas a costureras o industrias que las utilizan diariamente y por lo que se convierte en un medio de trabajo para muchos hogares ecuatorianos.

De darse un acontecimiento como el mencionado, sería lamentable para el sector, debido a que al paralizar sus actividades financieras “Almacén Brother”, daría por terminado la historia de una de las más sólidas instituciones de comercialización de máquinas de coser de toda marca del centro del país.

1.2.4. Formulación del problema

¿El inadecuado proceso de comercialización incide en la baja rentabilidad de “Almacén Brother”?

Variable Independiente: Proceso de comercialización

Variable Dependiente: Rentabilidad

1.2.5. Preguntas directrices

- 1.- ¿La inaplicación de adecuados procesos de comercialización ha ocasionado falencias en operaciones regulares del almacén?
- 2.- ¿Cuáles son los factores que afectan la rentabilidad en Almacén Brother?
- 3.-¿La creación de una guía del adecuado proceso de comercialización basado en la auditoría de gestión, ayudaría a mejorar la rentabilidad de almacén Brother?

1.2.6. Delimitaciones

Campo: Administración y Finanzas

Área: Contabilidad

Aspecto: Control de las operaciones financieras

Temporal: Esta investigación se va a realizar desde Marzo del año 2013.

Espacial: Esta investigación se la realizará en el negocio Almacén “Brother” ubicado en la Av. 12 de Noviembre y Juan León Mera, en la ciudad de Ambato.

1.3. JUSTIFICACIÓN

En Almacén Brother no se ha realizado ningún estudio previo al tema planteado por consiguiente la información que obtendremos del negocio es confiable ya que los miembros de la institución me proporcionarán la ayuda necesaria para el desarrollo de la investigación, y a través de la misma se tendrá la posibilidad de enriquecer el intelecto en el tema de investigación teórico y práctico en la aplicación de políticas y procedimientos de control interno en los distintos departamentos.

Esta investigación se justifica puesto que los propietarios del negocio conocen que mientras existan técnicas que les permita la mejora de la rentabilidad del negocio hará falta una inversión de recursos para la implementación de las técnicas necesarias, por lo tanto el apoyo en la investigación estará presente cuando se requiera.

Se necesita que la información empresarial sea procesada en forma rápida y oportuna que ahorre tiempo y dinero.

Por último es necesario que los procesos de comercialización sean definidos correctamente para el cumplimiento de las actividades y operaciones financieras que generan información empresarial útil para la gestión administrativa y financiera de Almacén Brother.

La posibilidad de obtener los resultados deseados es alta, puesto que el investigador cuenta con los recursos como el tiempo e información necesaria que le permitirá analizar los resultados obtenidos.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo general

Analizar los inadecuados procedimientos de comercialización y su incidencia de la baja rentabilidad de almacén Brother durante el año 2012, para de este modo obtener la puesta en marcha de una guía de políticas y procedimientos que se requiere para el correcto funcionamiento del departamento financiero-administrativo del negocio.

1.4.2. Objetivos específicos

- Conocer los procedimientos de comercialización aplicados en Almacén Brother con el fin de modificar aquellos que produzcan falencias para el negocio e incluir los que sean necesarios.

- Establecer indicadores de rentabilidad a fin de determinar información que permitan conocer la situación de la empresa con el fin de proponer sugerencias que permitan una adecuada toma de decisiones.

- Proponer normas y procedimientos que sirvan de apoyo a la gestión administrativo-financiera, que ayuden a mejorar el proceso de comercialización de Almacén “Brother” con el fin de proyectar una mejora en su rentabilidad.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Para el siguiente trabajo investigativo en Almacén Brother no se ha realizado un estudio previo del tema propuesto, por lo cual se ha procedido a realizar este proyecto tomado como referencia algunas investigaciones pero en otro contexto debido a que existen pocos trabajos en auditorías de gestión pudiendo citar algunos de ellos:

Según **Martínez López Gissela Maribel (2011)**, en su tesis **Auditoría de Gestión y su incidencia en la rentabilidad de la compañía Itarfeti Corporation S.A.**, es necesario efectuar una evaluación periódica no solo al recurso financiero sino también al recurso humano con que cuenta la compañía, ya que la rentabilidad está inmersa dentro del proceso operativo que generan las variables antes mencionadas, de las cuales se pueden medir para determinar la cantidad y calidad justa de los recursos, en el tiempo, en el lugar y administración de todos los insumos utilizados en el ciclo económico de la compañía

Según, **María Magdalena Aguagallo Pacha** en su tesis **“Auditoría De Gestión y su incidencia en la toma de decisiones de la cooperativa de ahorro y crédito de Credí Fácil Ltda. de la ciudad de Ambato durante el segundo semestre del año 2010”** recomienda desarrollar una efectiva y eficiente Auditoría de gestión, para lo cual es imprescindible aplicar un mecanismo que le permitan desarrollar sus actividades en forma clara y efectiva.

Es necesario preparar una evaluación a la Gestión para el personal y socios que forma la cooperativa, así también como para sus funcionarios, los cuales

deben abarcar los temas más relevantes para su desempeño diario, lo que permitirá generar un mejor desarrollo personal y contribuirá al crecimiento de la Cooperativa.

Según **Carvajal Alexandra (2012)** en su tesis **“Auditoría de Gestión y su incidencia en la toma de decisiones de la Importadora y Comercializadora Cobrasecurity División de la ciudad de Ambato”**, la Auditoría de Gestión como herramienta de control en la empresa, debe evaluar permanentemente el avance y cumplimiento de objetivos de la entidad, como un componente para adoptar correctivas necesarias a fin de alcanzar mejores resultados. Además es un apoyo importante para la institución.

La implementación de una Auditoría Gestión como herramienta de control será de vital importancia, ya que servirá como instrumento de vigilancia y control para el Auditor, donde además, hará uso de técnicas y procedimientos, con la única finalidad de garantizar la efectividad de las actividades, para una toma de decisiones adecuadas.

Es decir que mientras exista una Auditoría de Gestión adecuada existirá una base sólida para cumplir con las exigencias de un negocio, así como permitirá mejorar su situación en distintos aspectos para que de tal modo logre surgir sin dificultades y permita el incremento de su rentabilidad.

2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

La investigación actual se desarrollará en base al paradigma positivista Según **Zayas A. Pedro M. (2010:Internet)** Entre las principales características del paradigma positivista se encuentran la orientación nomotética de la investigación, la formulación de hipótesis, su verificación y

la predicción a partir de las mismas, la sobrevaloración del experimento, el empleo de métodos cuantitativos y de técnicas estadísticas para el procesamiento de la información, así como niega o trata de eliminar el papel de la subjetividad del investigador y los elementos de carácter axiológico e ideológicos presentes en la ciencia, como forma de la conciencia social, pretendiendo erigirse como la filosofía de las ciencias. Debido a estos últimos elementos planteados y la situación creada alrededor de los resultados contradictorios de los diferentes experimentos, este paradigma comenzó a ser minado dentro de las ciencias sociales.

Es decir que un nuevo paradigma surge siempre que hay nuevos estudios científicos, puesto que nuevas incógnitas surgen así como nuevas soluciones y distintos planteamientos a los anteriores obtenidos al estudio de dicho paradigma.

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Las leyes que priman en relación al tema investigado son:

Constitución Política de la República del Ecuador, en cuyo Capítulo Segundo, que trata de, Derechos del Buen Vivir, en su Sección Octava artículo 33 dice que; “El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.”

Código de Comercio, inscrito en el Registro Oficial Suplemento 1202 de 20-ago-1960, en su Título Preliminar Disposiciones Preliminares, Artículo 3 dice

que; “Son actos de comercio, ya de parte de todos los contratantes, ya de parte de alguno de ellos solamente” las siguientes:

1.- La compra o permuta de cosas muebles, hecha con ánimo de revenderlas o permutarlas en la misma forma o en otra distinta; y la reventa o permuta de estas mismas cosas.

2.- La compra y la venta de un establecimiento de comercio, y de las acciones de una sociedad

3.- La comisión o mandato comercial;

4.- Las empresas de almacenes, tiendas, bazares, fondas, cafés y otros establecimientos semejantes;

5.- El transporte por tierra, ríos o canales navegables, de mercaderías o de personas que ejerzan el comercio o viajen por alguna operación de tráfico;

6.- El depósito de mercaderías, las agencias de negocios mercantiles y las empresas de martillo;

7.- El seguro;

8.- Todo lo concerniente a letras de cambio o pagarés a la orden, aún entre no comerciantes;

Ley de Régimen Tributario Interno, en su Título Primero Impuesto a la Renta Capítulo I Normas Generales en su artículo 2 menciona que: Para efectos de este impuesto se considera renta: 1.- (Sustituido por el Art. 55 de la Ley s/n, R.O. 242-3S, 29-XII-2007).- Los ingresos de fuente ecuatoriana obtenidos a título gratuito o a título oneroso provenientes del trabajo, del capital o de ambas fuentes, consistentes en dinero, especies o servicios; y,

2.- Los ingresos obtenidos en el exterior por personas naturales domiciliadas en el país o por sociedades nacionales, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 98 de esta Ley.

Ley de Régimen Tributario Interno, en su Capítulo II “Ingreso de Fuente Ecuatoriano” en su Artículo 8 manifiesta que: Se considerarán de fuente ecuatoriana los siguientes ingresos:

1.- Los que perciban los ecuatorianos y extranjeros por actividades laborales, profesionales, comerciales, industriales, agropecuarias, mineras, de servicios y otras de carácter económico realizadas en territorio ecuatoriano, salvo los percibidos por personas naturales no residentes en el país por servicios ocasionales prestados en el Ecuador, cuando su remuneración u honorarios son pagados por sociedades extranjeras y forman parte de los ingresos percibidos por ésta, sujetos a retención en la fuente o exentos;

3.- Las utilidades provenientes de la enajenación de bienes muebles o inmuebles ubicados en el país;

4.- Los beneficios o regalías de cualquier naturaleza, provenientes de los derechos de autor, así como de la propiedad industrial, tales como patentes, marcas, modelos industriales, nombres comerciales y la transferencia de tecnología;

5.- Las utilidades y dividendos distribuidos por sociedades constituidas o establecidas en el país;

6.- Los provenientes de las exportaciones realizadas por personas naturales o sociedades, nacionales o extranjeras, con domicilio o establecimiento permanente en el Ecuador.

2. 4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

2.4.1 Supraordinación de variables

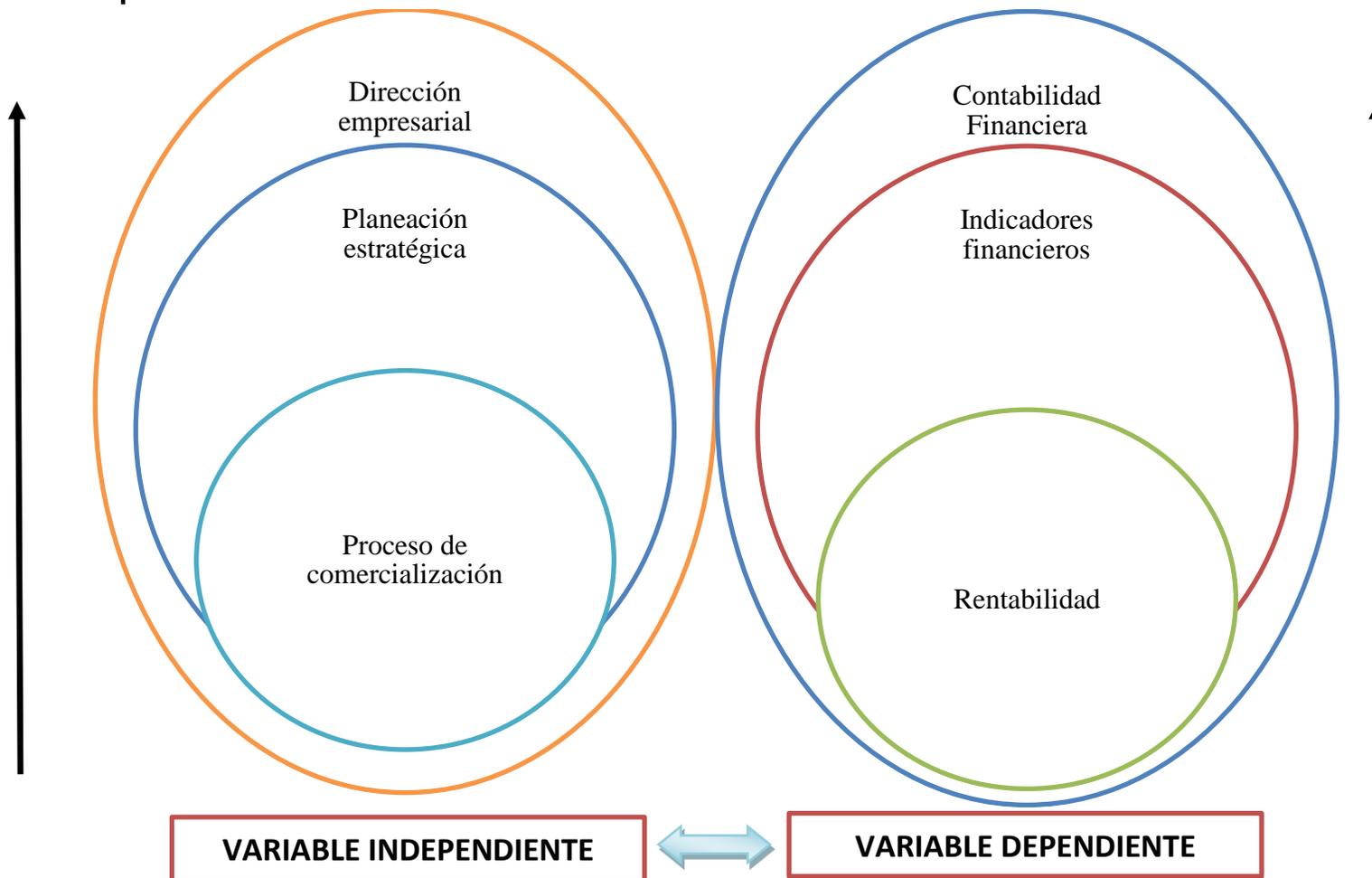


Gráfico Nº3: Supraordinación de variables

Elaborado por: Anabel Sanguil

2.4.2 Subordinación de variables

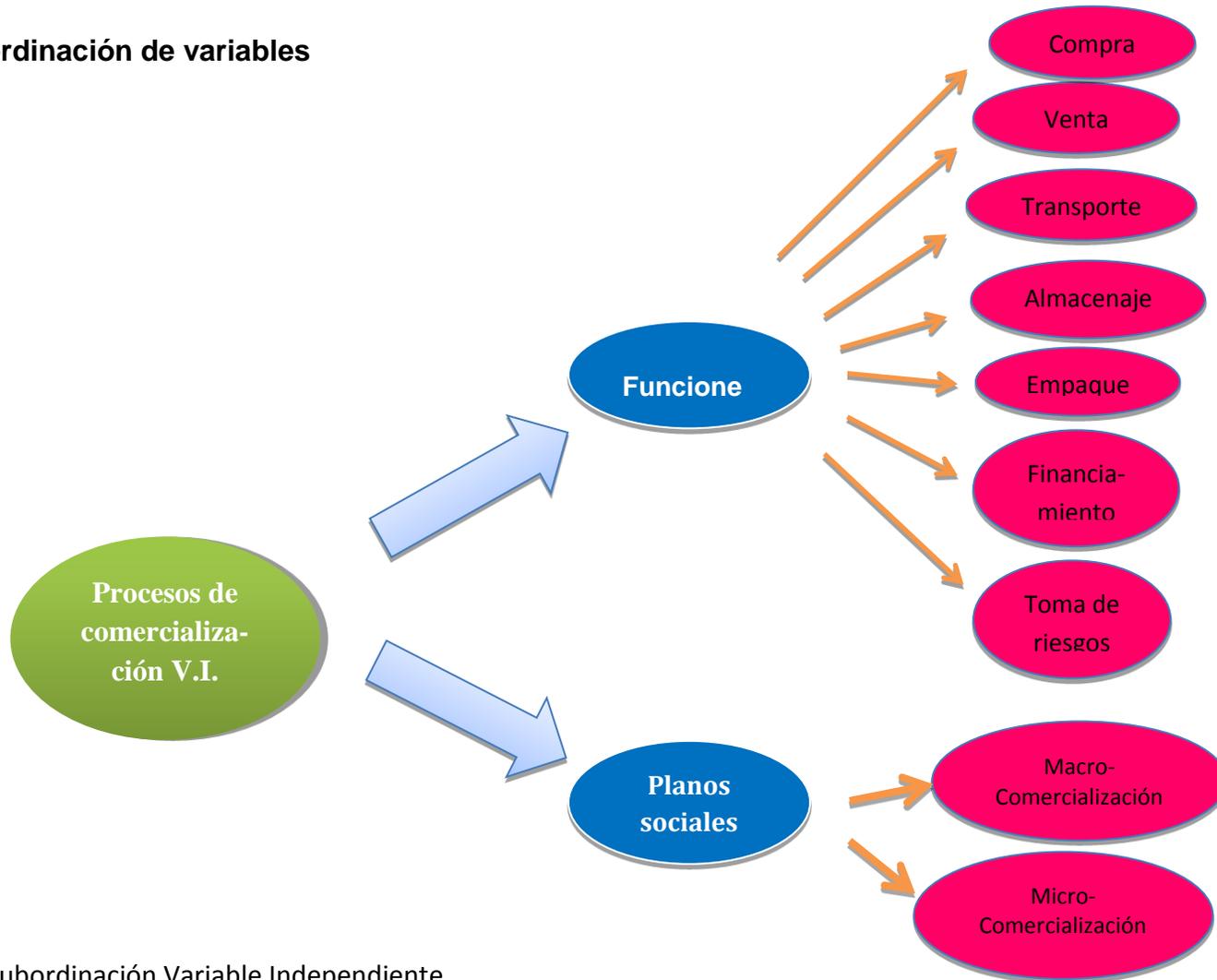


Gráfico Nº4: Subordinación Variable Independiente
Elaborado por: Anabel Sanguil

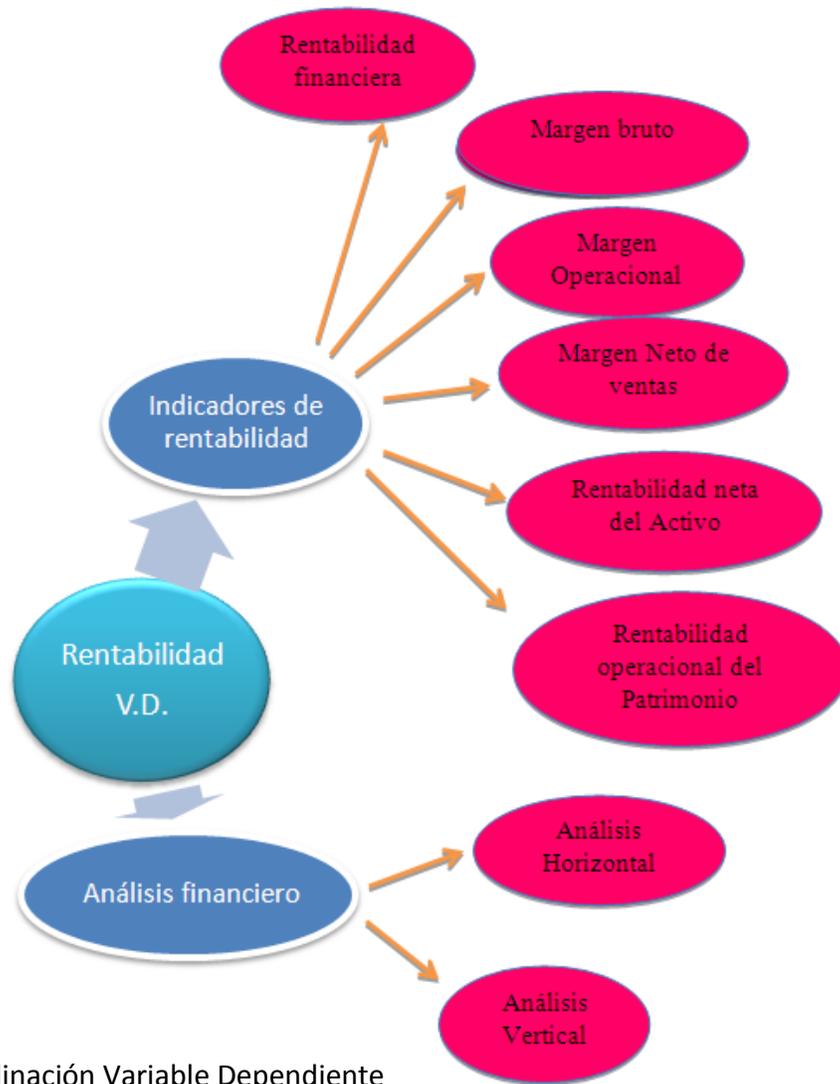


Gráfico Nº5: Subordinación Variable Dependiente
Elaborado por: Anabel Sanguil

2.4.3. Marco conceptual de la variable independiente

DIRECCIÓN EMPRESARIAL

Según, **Díaz de Santos (1996:35)**, dice que existe un cierto confucionismo entre los términos “dirección”, “administración” y “gestión”.

Dirigir consiste en conseguir los objetivos de la empresa mediante la aplicación de los factores disponibles desarrollando las funciones de planificación, organización y control.

Los principios directivos son de aplicación general. Son útiles para cualquier tipo de empresa.

Los niveles directivos forman una pirámide jerárquica dividida en tres partes: la alta dirección, la dirección intermedia y la dirección operativa



Gráfico Nº6: Niveles directivos
Elaborado por: Anabel Sanguil

1. La alta dirección ocupa el nivel más elevado de la pirámide. Está integrada por el presidente y los directivos clave que se ocupan de desarrollar los planes de largo plazo de la empresa.
2. En la dirección intermedia se incluyen ejecutivos tales como los directores de fábrica o los jefes de división, son responsables de desarrollar planes y procedimientos detallados para llevar a cabo los planes generales de la alta dirección.

3. La dirección operativa, de supervisión o de primera línea incluye a todos los responsables de asignar trabajadores a tareas específicas y evaluar los resultados. Pone en acción los planes desarrollados por los directivos intermedios y se encuentra en contacto con los trabajadores.

En cualquiera de los tres niveles, los ejecutivos deben poseer una serie de cualidades que se pueden agrupar en:

1. Cualidades técnicas . Deben poseer los conocimientos suficientes para comunicarse con sus subordinados y superiores.
2. Cualidades humanas. Deben saber mantener unas buenas relaciones humanas con su equipo.
3. Cualidades reflexivas. Deben tener la capacidad de enfocar los problemas y soluciones de forma lógica y sistemática, insertándolos en el contexto más amplio del que forma parte.

Según **Iborra María y otros (2008:19)**, se ha definido la empresa como: “una organización que puede ser entendida como una unidad técnico-económica, una unidad socio-política y una unidad de decisión Estas diferentes facetas de la empresa, técnica económica, social y política implican que es una realidad compleja que hay sido estudiada por muchas ciencias distintas, entre ellas la Economía, la Sociología, la Psicología y la Dirección de empresa. Cada una de estas ciencias ha realizado aportaciones al estudio de la empresa, con diferentes intereses y desde distintas preguntas y preocupaciones.”

En este sentido la Economía ha sido fundamental para entender a la empresa como una unidad técnica y económica. La economía se preocupa de la asignación eficiente de recursos escasos. Si no existiera escasez de recursos no tendría sentido la preocupación por cómo éstos se reparten, se utilizan o se organizan. La pregunta de la Economía, en relación con la

empresa, ha sido intentar entender los diferentes mecanismos de organizar dicha asignación de dichos recursos y entender cuándo y por qué el mercado es más eficiente en la asignación de recursos y cuándo lo son los mecanismos alternativos al mercado como son las organizaciones y las empresas.

Así, los mercados y las organizaciones surgen a lo largo de la historia cuando las sociedades se hacen más complejas y los individuos requieren mecanismos de intercambio diferentes al autoabastecimiento y al trueque. Medida que los individuos, para mejorar su eficiencia, comienzan a dividir el trabajo y a especializarse resulta, a su vez, necesario buscar mecanismos de coordinación que faciliten el intercambio de bienes y servicios, que faciliten las transacciones.

Desde la Economía, los mercados y las organizaciones son mecanismos alternativos para llevar a cabo las transacciones que permiten coordinar a los que participan en un intercambio. Ambos mecanismos nacen como consecuencia de la división del trabajo, y de la especialización.

La Sociología y la Psicología han realizado importantes aportaciones al entendimiento de la empresa, no tanto como una unidad técnico-económica, sino como una unidad socio política. Las organizaciones son entendidas y analizadas, por estas ciencias, como grupos de personas interdependientes, donde el objeto de atención son los intereses y objetivos individuales y grupales y el uso de diferentes mecanismos (por ejemplo, autoridad, liderazgo, motivación) para la resolución de los conflictos. El comportamiento humano individual y grupal, y su papel en la obtención de los objetivos de las empresas y de las organizaciones, son las aportaciones esenciales para entender y explicar los resultados de la empresa.

Por último, nosotros vamos a analizar la empresa desde la perspectiva de la Dirección de Empresas. Ello no implica rechazar la aportación de otras ciencias, pero sus aportaciones se integran en un enfoque encaminado a entender el funcionamiento interno de la empresa, sus relaciones con el entorno y las consecuencias de ese funcionamiento en el éxito empresarial.

La cuestión clave para la Dirección de Empresas es ¿Por qué unas empresas tienen éxito y otras no? Dicho de otro modo, ¿qué variables explican el éxito y el fracaso empresarial? ¿Cómo podemos mejorar el funcionamiento de las empresas?

Para responder a estas cuestiones es necesario mejorar las tres dimensiones de la empresa: mejorar la dimensión técnico económica, mejorar la dimensión socio política de la empresa y mejorar la toma de decisiones empresariales.

Por tanto la Dirección de Empresas tiene como objetivo mejorar la eficiencia y la eficacia en las organizaciones y en las empresas. Una empresa es eficaz cuando alcanza sus metas u objetivos. Es decir la eficacia guarda relación con la obtención de los objetivos en la empresa, con los fines de la empresa. La eficiencia es un término orientado a los medios utilizados para alcanzar los objetivos.

Una empresa mejora su eficiencia cuando alcanza los mismos resultados utilizando menos recursos, o bien cuando utilizando los mismos recursos consigue mejores resultados. La eficiencia hace referencia a la relación entre entradas (inputs) y salidas (outputs), Los buenos directores empresariales deben alcanzar, para asegurar el éxito de sus empresas, eficiencia, y eficacia. Sin embargo, en muchas ocasiones, las empresas y las organizaciones son eficaces sin eficiencia o a veces también son eficientes sin eficacia.

Desde la Dirección de Empresas se analizan y se estudian los determinantes para que una empresa alcance la eficacia y la eficiencia. Por tanto, se preocupa de todos aquellos elementos que pueden ayudar a que una empresa fije correctamente sus objetivos para alcanzar el éxito en su entorno, pero también de cómo mejorar el uso de sus recursos y procesos internos para alcanzar sus objetivos. Por ello, a la Dirección de Empresas le interesa introducirse dentro de la propia empresa y analizar los procesos que explican que algunas empresas tengan éxito, mientras que otras no lo tienen.

A la Economía le interesa comparar a la empresa con otras formas de intercambio alternativos, pero no es su objetivo introducirse dentro de la empresa y entender que decisiones empresariales determinan la eficiencia y eficacia entre las empresas. Asimismo, mientras que la Sociología y la Psicología tienen interés en el estudio de los grupos y de los individuos como un fin en sí mismo, la Dirección de Empresas se interesa por los individuos y por los grupos, en la medida en que su comportamiento repercute en el resultado de las organizaciones, en su eficiencia o en su eficacia.

Así, por ejemplo, a la Psicología le interesa el análisis de la motivación en todos los ámbitos, desde la motivación en el trabajo, a la motivación de los estudiantes. A la Dirección de Empresas le interesa la motivación, en tanto que afecta a la eficiencia de sus trabajadores, o a las decisiones de compra de sus clientes; es decir, es la medida que la motivación afecta a los resultados empresariales, a su eficacia y a su eficiencia.

El caso que describimos a continuación refleja una situación empresarial de desajuste entre el alcance de la eficacia y eficiencia en una organización. A veces las organizaciones son eficaces. Pero no son eficientes. En ocasiones

las empresas se obstinan por mejorar su eficiencia, pero no consiguen alcanzar su eficacia. Ambas son necesarias para el éxito de las empresas; ninguna de ellas es condición suficiente para sobrevivir con éxito en situaciones de competencia.

Una empresa eficiente pero ineficaz no alcanza sus objetivos; una empresa ineficiente pero eficaz alcanza sus objetivos, pero no de forma óptima; asigna sus recursos de modo equivocado y por tanto, un competidor eficaz y eficiente la puede sacar del mercado.

La Dirección de Empresas tiene, por tanto, una importante tarea a realizar. Mejorar la eficiencia y eficacia en la actuación de las empresas. Por ello, ha recibido y recibirá aportaciones de muchas otras ciencias que le ayudarán en sus objetivos de mejora, pero su forma de ver y entender la empresa es único.

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Según **Aceves Ramos Víctor (2007:5-6)**, se define los conceptos de:

Planeación. La planeación consiste de acuerdo a definiciones anteriores se tiene coincidencias implícitas y explícitas de ellas desprende que la planeación consiste en acciones que tienen consecuencias futuras, que no pueden existir si no es en función de uno o varios objetivos.

Estrategia. En síntesis de varias definiciones confiere dirección y cohesión a la empresa, con lo que ésta adquiere un sentido de propósito y misión.

Planeación estratégica. Definimos planeación estratégica como una transición ordenada, sistemática y fundamentada entre la posición actual de una organización y la que más le conviene en el futuro a corto, mediano y largo plazo. Para esto, se basen decisiones que se deben tomar en este

momento para que tengan un efecto posterior, es decir, no son decisiones que vayan a tomarse en el futuro. En cambio, la planeación estratégica no es:

- Un pronóstico: No es una extrapolación de la situación presente a la situación futura.
- La simple aplicación de técnicas cuantitativas: No sirve para determinar cuánto se va a vender, cuánto se va a ganar, etc.
- No tienen que ver únicamente con decisiones futuras. Por el contrario, comprende decisiones tomadas hoy para que tengan efecto mañana.

Según **Levy Haime L.(2009:59)**, la planeación estratégica a las finanzas, es la responsable de identificar las oportunidades, riesgo, fortalezas y debilidades de una empresa, con el objetivo de planear el quehacer financiero de la misma, definir sus estrategias en esta área, prevenir su posible problemática y tomar las medidas conducentes para solucionarla, siempre alineada con la estrategia integral de la organización. Asimismo la función financiera ayudará en el proceso de planeación estratégica de la empresa al tener definidos sus puntos débiles e identificar sus fortalezas, previamente al proceso mencionado de planeación y así poder estructurar un plan estratégico completo, científicamente elaborado.

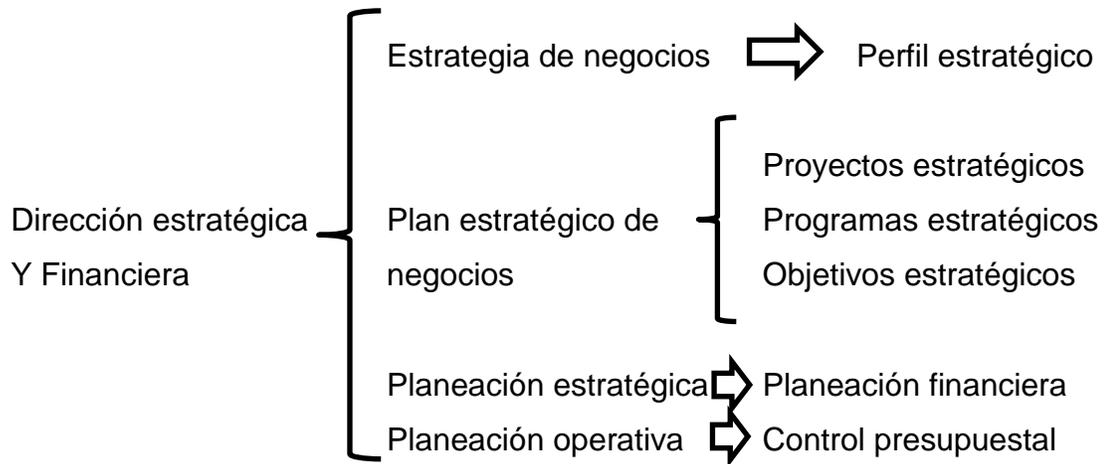


Gráfico Nº 7: Planeación estratégica
Elaborado por: Anabel Sanguil

En conclusión la planificación estratégica está ligada estrechamente a la dirección de una empresa, misma que se plantea para conocer el camino a seguir hasta alcanzar los objetivos planteados por la dirección de la organización.

PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN

Según **Guerrero García y Pérez Martínez (2009:Internet)**, la comercialización es el conjunto de las acciones encaminadas a comercializar productos, bienes o servicios. Las técnicas de comercialización abarcan todos los procedimientos y maneras de trabajar para introducir eficazmente los productos en el sistema de distribución (Ugarte et al., 2003). Por tanto, comercializar se traduce en el acto de planear y organizar un conjunto de actividades necesarias que permitan poner en el lugar indicado y el momento preciso una mercancía o servicio logrando que los clientes, que conforman el mercado, lo conozcan y lo consuman.

Según **Guerrero García y Pérez Martínez (2009:Internet)**, el proceso de comercialización incluye cuatro aspectos fundamentales: ¿cuándo?, ¿dónde?, ¿a quién? y ¿cómo? En el primero, el autor se refiere al momento preciso de llevarlo a efecto; en el segundo aspecto, a la estrategia geográfica; el tercero, a la definición del público objetivo y finalmente, se hace una referencia a la estrategia a seguir para la introducción del producto en el mercado.

De esta manera se infiere que, en la comercialización de un nuevo producto la decisión del tiempo de ubicarlo para la venta es crítica y lleva consigo consideraciones adicionales; porque si reemplaza a otro, esto podría retrasar su introducción hasta que se acabe el stock del producto ya situado en el mercado. Si el nuevo producto es de demanda estacional podría mantenerse hasta que llegase el momento oportuno, siempre que responda a atributos similares o superiores al anterior y que pueda llegar a ser aceptado y preferido por los clientes.

Por otra parte, la red de tiendas debe decidir si lanzar un nuevo producto en una única localidad, una región, en varias regiones; en dependencia de las características del segmento de mercado potencial al que se dirige, para ello siempre será necesario que la empresa defina cómo introducir el nuevo producto en los mercados instrumentando un plan de acción para ello y señalando el momento concreto para las distintas actividades de comercialización.

Las empresas comercializadoras deben reconocer la necesidad y ventajas de introducir regularmente nuevos productos e ir reemplazando aquellos que van dejando de ser atractivos para los clientes o que no poseen atributos, que por determinadas circunstancias y épocas, el cliente requiere y se convierten en productos de lento o nulo movimiento que se acumulan en los

inventarios y traen por consecuencia afectaciones en los resultados de la eficiencia económica de la organización.

Desde otra perspectiva la comercialización significa que una organización encamina todos sus esfuerzos a satisfacer a sus clientes por una ganancia estimada. Al respecto hay tres ideas fundamentales incluidas en la definición de este concepto:

1. La orientación hacia el cliente.
2. El esfuerzo total de la empresa.
3. La ganancia como objetivo.

Es por ello que los directivos deberían trabajar juntos, ya que lo hecho por un departamento puede ser la materia prima para la actividad de otro. Lo importante es que todos los departamentos adopten como objetivo máximo la satisfacción del cliente, de manera que la tarea gerencial en la comercialización abarque los pasos siguientes:

1. Planear las actividades comerciales.
2. Dirigir la ejecución de los planes.
3. Controlar estos planes.

Lo anterior presupone que durante la planeación comercial, los gerentes fijan pautas para la tarea de ejecución y especifican los resultados esperados, luego utilizan estos resultados en la tarea de control, con el propósito de comprobar si todo funcionó de acuerdo con lo previsto y de producirse desviaciones en los planes, adoptar las medidas pertinentes para seleccionar otra alternativa de acción y dirigir el rumbo hacia el logro de las metas previstas.

Por eso, los gerentes comerciales deberían estar siempre centrados a la búsqueda de nuevas oportunidades, lo que proporcionaría a la empresa la necesaria estabilidad y continuidad en su funcionamiento; esto es, si se considera además que los mercados son dinámicos y que las necesidades de los clientes, los competidores y el medio ambiente cambian continuamente.

Por tanto, la tarea de planear es premisa indispensable para guiar a toda la organización hacia el logro de sus objetivos esenciales y dentro de ellos el cumplimiento oportuno de su misión; es decir, de lo que se trata es de realizar una labor de alta gerencia que comprende entre otras, las actividades vinculadas con la comercialización.

El concepto de comercialización ha sido tratado de diversas formas, por lo que se puede considerar, según criterios de este autor, uno que establece argumentos que se ajustan a las necesidades de esta investigación; esto es, considerar a la comercialización como un proceso encaminado a analizar las necesidades de las personas y decidir si los consumidores prefieren más cantidad o diferentes productos, lo que requiere prever qué tipos de productos desearán los distintos consumidores o clientes en lo que concierne a propiedades o características de los productos y decidir a cuáles de estas personas tratará de satisfacer la empresa.

Estimar cuantas de esas personas estarán consumiendo en los próximos años y cuantos productos comprarán, así como prever con exactitud cuándo desearán comprar; hace necesario determinar dónde estarán estos consumidores y cómo poner los productos a su alcance, calculando que precio estarán dispuestos a pagar por ellos y si la empresa obtendrá ganancias vendiendo a ese precio. De manera que, se debe decidir qué clase de promoción deberá utilizarse y estimar cuántas empresas

competidoras estarán ofertando productos similares, qué cantidad producirán, de qué clase y a qué precio.

Es importante señalar que el concepto anterior reconoce un determinado número de actividades que no forman parte de la producción, ya que esta consiste en fabricar el producto o prestar servicios, por lo que asumir esta última idea como comercialización estaría considerando una posición parcial y no totalitaria del concepto. Es entonces que debe asumirse la comercialización con un carácter integral y totalizador que provee la orientación necesaria para la producción y ayuda a lograr que se fabrique el producto adecuado y que llegue a los consumidores con criterios de calidad.

Entonces, debe entenderse la comercialización como el proceso que se ocupa de aquello que los clientes desean y debería servir de guía para lo que se produce y se ofrece. La comercialización es, por tanto, un conjunto de actividades realizadas por las organizaciones y un proceso social que se da en dos planos: Micro y Macro, por lo que se utilizan dos definiciones: micro-comercialización y macro-comercialización.

La primera observa a los clientes y a las actividades de las organizaciones individuales que los sirven, siendo la ejecución de actividades que tratan de cumplir los objetivos de una organización previendo las necesidades del cliente y estableciendo entre el productor y el cliente una corriente de bienes y servicios que satisfacen las necesidades, se aplica igualmente a organizaciones con o sin fines de lucro.

La macro-comercialización considera ampliamente todo el sistema de producción y distribución como un proceso social al que se dirige el flujo de bienes y servicios de una economía, desde el productor al consumidor, de una manera que equipara verdaderamente la oferta y la demanda y logra los objetivos de la sociedad.

De esta manera, la comercialización debe comenzar a partir de las necesidades potenciales del cliente, no del proceso de producción. No obstante, el énfasis de la comercialización no recae sobre las actividades de las organizaciones individuales, por el contrario, el acento se pone sobre cómo funciona todo el sistema comercial. Esto incluye la observación de cómo influye la comercialización en la sociedad y viceversa.

Otros términos asociados a la comercialización se encuentran vinculados a los resultados de este proceso; de ahí que, se trate la comercialización efectiva, la cual significa entregar los bienes y servicios que los consumidores desean y necesitan, conseguirles los productos en el momento oportuno, en el lugar adecuado y a precio conveniente.

Otro aspecto importante de la comercialización está relacionado con sus funciones universales; si se considera a la comercialización como un proceso de intercambio de mercancías, finanzas e información se tiene que estas son: comprar, vender, transportar, almacenar, estandarizar y clasificar, financiar y lograr información del mercado.

El intercambio suele implicar compra y venta, la función de compra significa buscar y evaluar bienes y servicios, por lo que la función venta requiere promover el producto, mientras que la función de transporte se refiere fundamentalmente al traslado de la mercancía. El almacenamiento implica guardar y proteger los productos de acuerdo con el tamaño y calidad en un espacio que posibilite el reaprovisionamiento hacia las tiendas de forma ágil y segura. Del mismo modo, estandarizar y clasificar incluyen el ordenamiento de los productos de acuerdo con el tamaño y calidad de los mismos otorgando un lugar de prioridad de acuerdo a las demandas de los clientes y a su rotación en la venta.

Por otra parte, la financiación provee el efectivo y crédito necesario para comercializar propiamente y finalmente la información refiere a la retroalimentación que se logra entre la entidad y el cliente para conocer sus expectativas, necesidades, preferencias y satisfacción, lo cual permite introducir acciones de mejora a las funciones anteriores.

Estas funciones de la comercialización las realizan específicamente los productores, los especialistas en comercialización, los vendedores en tiendas y los consumidores.

Desde un punto de vista macro, todas las funciones de comercialización deben ser desempeñadas por alguien, pero desde un punto de vista micro, no todas las empresas deben ejecutar la totalidad de las funciones. Además, no todos los bienes y servicios exigen todas las funciones en cada una de las etapas de su producción.

Según **Rivadeneira Diego (2012:Internet)**, las funciones de comercialización son las funciones universales de la comercialización son: comprar, vender, transportar, almacenar, estandarizar y clasificar, financiar, correr riesgos y lograr información del mercado. El intercambio suele implicar compra y venta de bienes y servicios. A continuación se detallan las funciones principales:

- Función comprar: Significa buscar y evaluar bienes y servicios para poder adquirirlos eligiendo el más beneficioso para nosotros.
- Función venta: Se basa en promover el producto para recuperar la inversión y obtener ganancia.
- Función transporte: Se refiere al traslado de bienes o servicios necesario para promover su venta o compra de los mismos.
- La financiación: Provee el efectivo y crédito necesario para operar como empresa o consumidor

- Toma de riesgos: Entraña soportar las incertidumbres que forman parte de la comercialización.

Las funciones de la comercialización son ejecutadas por los productores, consumidores y especialistas en comercialización. Los facilitadores están con frecuencia en condiciones de efectuar también las funciones de comercialización.

3.- Gerencia y comercialización.-

Para realizar una comercialización buena y formal, en el ámbito empresarial el sistema gerencial es indispensable, ya que es el encargado de realizar ciertas tareas que garanticen una comercialización justa, legal y equitativa en ambas partes.

Por lo general la gerencia tiene tres tareas básicas:

- 1.- Establecer un plan o una estrategia de carácter general para la empresa
- 2.- Dirigir la ejecución de este plan.
- 3.- Evaluar, analizar y controlar el plan en su funcionamiento real-

Por razones de sencillez, estas tareas se pueden sintetizar como la planificación, la ejecución y el control. Cada una de estas tareas es indispensable para poder manejar una comercialización estable y provechosa para ambas partes que intervengan en un sistema comercial.

Así, comercializar un producto es encontrar para él la presentación y el acondicionamiento susceptible de interesar a los futuros compradores, la red más apropiada de distribución y las condiciones de venta que habrán de dinamizar a los distribuidores sobre cada cana

2.4.4. Marco conceptual de la variable independiente

CONTABILIDAD FINANCIERA

Según **Zapata S. Pedro (2011:7)**, menciona que: “La contabilidad se encarga del reconocimiento de los hechos que afectan el patrimonio; de la valoración justa y actual de los activos fijos y obligaciones de la empresa y de la presentación relevante de la situación económico-financiera. Esto se hace por medio de reportes específicos y generalmente preparados periódicamente para que la dirección pueda tomar las decisiones adecuadas que apuntalen el crecimiento económica de manera armónica, responsable y ética de las entidades que lo usen.”

Para **Alcarria José (2009:9-10)**, la contabilidad es un sistema de información, y como tal está encargada del registro, la elaboración y la comunicación de la información fundamentalmente de materia económico-financiera que requieren sus usuarios para la adopción racional de decisiones en el ámbito de actividades económicas (...).

La contabilidad no se encarga sólo del mantenimiento de los registros contables, también supone el diseño de sistemas contables eficientes, la realización de previsiones, el análisis de las transacciones previo al registro y la interpretación de la información.

El aprendizaje del registro de las transacciones más habituales de una empresa requiere pocas semanas o meses, sin embargo, para ser un profesional de la contabilidad se necesita un período mayor de estudio, dedicación y experiencia.

Por lo tanto, la contabilidad financiera se encarga del aprendizaje del registro contable de cada uno de los movimientos que se realizan en una entidad

económica, razón por la cual nos permite mantener en claro la situación económica financiera de un ente económico durante un periodo, a través de la cual podemos determinar la utilidad o pérdida que se está generando debido a dichas transacciones.

INDICADORES FINANCIEROS

Según **Baena T. Diego (2010:181-194)**, una razón financiera es una operación matemática (aritmética o geométrica) entre dos cantidades tomadas de los estados financieros (balance general y el estado de resultados) y otros informes y datos complementarios. Se realiza para llevar a cabo un estudio o análisis de cómo se encuentran las finanzas de la empresa, también pueden ser usadas como indicadores de gestión.

La razón o indicador es la expresión cuantitativa (dado en moneda legal) del desarrollo, actividad o comportamiento de toda la organización o de una de sus áreas, cuya proporción, al ser comparada con un nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas, según el caso.

Según **Baena T. Diego (2010:181-194)** a los indicadores financieros los podemos clasificar en:

- Liquidez (capacidad de afrontar nuevos compromisos)
- Endeudamiento (oportunidad de financiación)
- Actividad, eficiencia o rotación (capacidad de controlar la inversión)
- Rentabilidad (Grado de generación de utilidades)
- Mercado (sistema de valor agregado) o de valor

RAZONES DE LIQUIDEZ

Razón corriente o circulante, trata de verificar las disponibilidades de la empresa en el corto plazo (inferior a un año), para atender sus compromisos (obligaciones) también a corto plazo.

Las empresas, por lo general, financian parte de su operación de corto plazo con pasivos de largo plazo (se confirma cuando el resultado de dicha razón es positivo), en otras palabras, cuando el activo corriente supera el pasivo corriente.

El resultado obtenido mide el número de veces que el activo corriente cubre el pasivo corriente.

Fórmula:

$$\text{Razón corriente o circulante} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

Razón rápida o prueba del ácido, es una prueba o test mucho más estricto, el cual pretende verificar la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes sin depender de la venta de sus inventarios, es decir, con sus saldos de efectivo, generados por el producido de sus cuentas por cobrar, sus inversiones temporales y algún activo de fácil liquidación que pueda tener la empresa, diferente a los inventarios (sean estos de empresas comerciales o manufactureras).

Se excluye el inventario porque dependiendo del tipo de producto, empresa o las mismas necesidades de los consumidores, no se permite o facilita si venta en forma rápida, por el contrario, puede tomar más tiempo de lo normal en la conversión en efectivo de dichos productos, para determinar la capacidad real de la empresa de responder por sus diferentes obligaciones en el corto plazo, dado que se puede presentar una cancelación inmediata

de dichas cuentas o por petición de los proveedores o en caso extremo por liquidación o cierre de la empresa.

Fórmula:

$$\text{Razón rápida o prueba del ácido} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{inventarios}}{\text{Pasivo corriente}}$$

Capital de trabajo neto, es la diferencia entre el activo corriente, constituye los recursos reales con los cuales cuenta la empresa o negocio para cancelar su pasivo a corto plazo.

Este tipo de razón o indicador sirve para medir la capacidad de una empresa en cuanto al pago oportuno de sus deudas en un período no mayor al del ejercicio fiscal (un año).

La razón o indicador de capital de trabajo, no es propiamente un indicador, sino una forma de apreciar de manera cuantitativa (en moneda legal) los resultados obtenidos por la razón o indicador corriente.

Fórmula:

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

RAZONES DE ACTIVIDAD

Ciclo operativo o ciclo del negocio, este indicador nos muestra el período promedio de rotación (en días) del dinero en el negocio de la empresa; es decir, el tiempo que le tome convertir en efectivo los inventarios y recuperar su cartera.

Fórmula

$$\begin{aligned} &\text{Ciclo operativo o de negocio} \\ &= \text{Período promedio de inventario} + \text{Período promedio de cobro de cartera} \end{aligned}$$

Rotación de cartera, la rotación de cartera es un indicador financiero que establece el número de veces, y determina el tiempo en que las cuentas por cobrar toman en convertirse en efectivo, en otras palabras, en otras palabras, es el tiempo que la empresa requiere para el cobro de la cartera de sus clientes.

Fórmula:

$$\text{Rotación de cartera} = \frac{\text{Ventas a crédito en el período o ventas netas}}{\text{Cuentas por cobrar promedio}}$$

$$\text{Cuentas por cobrar promedio} = \frac{\text{Cuentas por cobrar año 1} + \text{cuentas por cobrar año 2}}{2}$$

Rotación de activos operacionales, se calcula tomando como base el valor bruto de los activos que forman parte operacional de la empresa, entre ellos, la cuenta de deudores clientes, los inventarios y en el caso de la empresa manufacturera, la propiedad planta y equipo; en cada uno de dichos rubros, lo correspondiente a provisión por cartera, provisión para los inventarios y la depreciación.

Fórmula:

$$\text{Rotación de activos operacionales} = \frac{\text{Ventas netas}}{\text{Activos operacionales}}$$

Rotación de activos fijos (neto), nos muestra la cantidad de veces en que se han utilizado estos activos en la empresa para generar ingresos por ventas.

Fórmula:

$$\text{Rotación de activos fijos neto} = \frac{\text{Ventas netas}}{\text{Activo fijo bruto}}$$

Rotación de activos totales o rotación de inversión, generalmente cuando mayor sea la rotación de activos totales de una empresa, mayor será la eficiencia de la utilización de sus activos. Este indicador es posiblemente el más importante para la administración, porque indica qué tanto de las operaciones de la empresa han sido productivas financieramente.

Fórmula:

$$\text{Rotación de activos totales o rotación de inversión} = \frac{\text{Ventas netas}}{\text{Activos totales brutos}}$$

Rotación de proveedores, nos muestra, en términos de liquidez, cuál es el número de días que requiere la empresa para financiar la compra de sus productos o materia mediante la cuenta de proveedores.

Fórmula:

$$\text{Rotación de proveedores} = \frac{\text{Cuentas por pagar promedio} \times 365}{\text{Compras a crédito del período o costo de ventas}}$$

Rotación del capital de trabajo, corresponde al volumen de ventas generado por el capital de trabajo y debe ser utilizado conjuntamente con el indicador de rotación del activo total.

Si el cálculo del capital de trabajo es alto, puede indicar un valor de ventas excesivo, para el volumen excesivo para el nivel de inversión de la empresa. Puede también indicar que la empresa depende excesivamente del crédito recibido de proveedores i entidades financieras (corto plazo) para financiar sus fondos de operación.

Fórmula:

$$\text{Rotación del capital de trabajo} = \frac{\text{Ventas netas}}{\text{Activo corriente} - \text{pasivo corriente}}$$

Rotación de patrimonio líquido, muestra el volumen de ventas generado a raíz de la inversión realizada por los accionistas.

El patrimonio bruto corresponde a la totalidad de los bienes y derechos de una empresa o persona natural, Este conjunto de bienes y derechos es lo que se conoce como activos.

El patrimonio líquido es el resultado de la diferencia entre los activos y los pasivos. Se denomina patrimonio líquido porque es en realidad con lo que cuenta o posee la empresa. Si lo aplicamos desde la ecuación patrimonial, deducimos que:

Patrimonio= Activos – pasivo

Fórmula:

Rotación de patrimonio líquido = $\frac{\text{Ventas netas}}{\text{Patrimonio o patrimonio líquido}}$

RAZONES DE ENDEUDAMIENTO

Razón de endeudamiento financiero, establece el porcentaje que representan las obligaciones financieras de corto y largo plazo, con respecto a las ventas del período.

Fórmula:

Razón de endeudamiento financiera = $\frac{\text{Obligaciones financieras (de corto y largo plazo)}}{\text{Ventas netas}} \times 100$

Razón de concentración de endeudamiento a corto plazo, indica qué porcentaje del total de los pasivos presenta vencimiento en el corto plazo (inferior a un año), es decir, que la relación está dada entre los pasivos corrientes y el total de pasivos.

Fórmula:

Razón de concentración de endeudamiento a corto plazo=

$$\frac{\text{Pasivos corrientes}}{\text{Pasivo total}}$$

Razón de financiación a largo plazo, muestra qué tanto del activo está financiado con recursos de largo plazo ya sean internos o externos. Se espera que se cumpla con el principio de conformidad financiera, el cual implica que los activos a largo plazo sean financiados con recursos de largo plazo y que el activo corriente se financie con recursos de corto plazo.

Fórmula:

Razón de financiación a largo plazo=

$$\frac{\text{Patrimonio} + \text{pasivo largo plazo}}{\text{Activo total}} \times 100$$

Razón de nivel de endeudamiento, representa la relación entre el pasivo total y el activo total, es la proporción del endeudamiento de una empresa.

Fórmula:

Razón de nivel de endeudamiento=

$$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}} \times 100$$

Indicador de leverage, en las finanzas, el apalancamiento es el préstamo o la utilización de dinero que complementan los fondos existentes en la empresa para actividades de inversión proyectados. En general, se refiere a la consecución de fondos en préstamo, o deuda con el fin de tratar de aumentar los rendimientos de la entidad.

Este tipo de indicador mide hasta qué punto está comprometido el patrimonio de los propietarios de la empresa, con respecto a sus acreedores.

Determina la proporción con que el patrimonio y los acreedores participan en el financiamiento de los activos; es decir, es utilizado para determinar el nivel de riesgo que corre cada uno en la financiación.

Fórmula:

Leverage total=

$$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio}}$$

También se puede calcular a corto plazo y relacionado con financiación de entidades financiera.

Fórmula:

Leverage a corto plazo=

$$\frac{\text{Total pasivo corriente}}{\text{Patrimonio}}$$

RAZONES DE RENTABILIDAD

Margen de utilidad bruta, refleja la capacidad de la empresa en la generación de utilidades antes de los gastos de administración y ventas, otros ingresos y egresos e impuestos. Al compararlo con estándares financieros de su actividad, puede reflejar compras o costos laborales excesivos.

Fórmula:

$$\text{Margen de utilidad bruta} = \frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$$

Margen de utilidad neta, mide la rentabilidad de la empresa después de realizar la apropiación de los impuestos o carga contributiva del estado, y de todas las demás actividades de la empresa, independiente de si corresponden al desarrollo de su objetivo social.

Fórmula:

$$\text{Margen de utilidad neta} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}} \times 100$$

Rendimiento del patrimonio, muestra la rentabilidad de la inversión de los socios o accionistas. Para el cálculo de este indicador, el dato del patrimonio será registrado en el balance, sin incluir las valorizaciones correspondientes a este período.

Fórmula:

$$\text{Rendimiento del patrimonio} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio (sin valorizaciones)}} \times 100$$

Indicador de gastos de administración y ventas, según **Aguinagalde Yrma, Boada Neudys, Hernández Natasha y Quiroga Ciro (2008:Internet)**, nos muestra que parte de los ingresos por ventas, han sido absorbidos por los gastos de operación o dicho de otra forma, que parte de la utilidad bruta es absorbida por los gastos de ventas y administración. Este índice, es de gran utilidad porque refleja la eficiencia y el control de los administradores, en todo lo relacionado con el manejo administrativo y de ventas.

Fórmula:

Gastos de Administración y ventas/ventas=

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio (sin valorizaciones)}} \times 100$$

Es decir, los indicadores financieros nos permiten conocer determinados resultados que facilita a la gestión la toma de decisiones, razón por la cual se hace necesario su uso y determinar una comparación de periodo en periodo lo cual permitirá conocer con mayor exactitud la variación de los resultados obtenidos, esto dará como resultado el desarrollo de la entidad tanto administrativa como financieramente.

ANÁLISIS FINANCIEROS

Análisis vertical según **Baena T. Diego (2010:88)**, consiste en determinar el peso proporcional (en porcentaje) que tiene cada cuenta dentro del estado financiero analizado (activo, pasivo y patrimonio). Esto permite determinar la composición y estructura de los estados financieros

Análisis horizontal según, **Baena T. Diego (2010:111)**, es una herramienta que se ocupa de los cambios ocurridos, tanto de las cuentas individuales o parciales, como de los totales y subtotales de los estados financieros, de un periodo a otro; por lo tanto, requiere de dos o más estados financieros de la misma clase (balance general o estado de resultados) presentados por períodos consecutivos e iguales, ya se trate de meses, semestres o años.

Por lo tanto, el análisis vertical permite conocer la variación que existe entre una cuenta y otra del balance general o de resultados mientras que el análisis horizontal permite conocer mediante los mismos balances la variación que existe entre un año y otro de un ente económico para de tal modo conocer los movimientos correctos o incorrectos presentados en el periodo para así poder efectuar sus respectivas correcciones.

RENTABILIDAD

Según, **definición.de (2008:Internet)**, rentabilidad es la condición de rentable y la capacidad de generar renta (beneficio, ganancia, provecho, utilidad). La rentabilidad, por lo tanto, está asociada a la obtención de ganancias a partir de una cierta inversión.

Lo habitual es que la rentabilidad haga referencia a las ganancias económicas que se obtienen mediante la utilización de determinados recursos. Por lo general se expresa en términos porcentuales.

Tomemos el caso de una panadería que, para producir cada kilogramo de pan que vende a 20 pesos, necesita invertir 15 pesos. Dicha cifra incluye las materias primas, el gasto en electricidad y gas, los impuestos, etc. De este modo, la panadería obtiene una rentabilidad de 5 pesos por cada kilogramo de pan que vende.

Se conoce como rentabilidad económica, en definitiva, al rendimiento que se obtiene por las inversiones. En otras palabras: la rentabilidad refleja la ganancia que genera cada peso (dólar, euro, yen, etc.) invertido.

Según, **García L. Ricardo y Otros (2008:220)**, menciona que rentabilidad es una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan unos medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener unos resultados. En la literatura económica, aunque el término rentabilidad se utiliza de forma muy variada y son muchas las aproximaciones doctrinales que inciden en una u otra faceta de la misma, en sentido general se denomina rentabilidad a la medida del rendimiento que en un determinado periodo de tiempo producen los capitales utilizados en el mismo. Esto supone la comparación entre la renta generada y los medios utilizados para obtenerla con el fin de permitir la opción entre alternativas o juzgar la eficiencia de las acciones realizadas, según que el análisis realizado sea a priori o a posteriori.

Por lo tanto la rentabilidad de una empresa nos expresa los resultados obtenidos por un ente económico resultado de las actividades ejercidas por una entidad durante un periodo fiscal, lo cual va a permitir que la empresa continúe produciendo sean utilidades o caso contrario pérdidas en el caso de no tomarse acciones para que permitan el mejoramiento de dichas actividades.

2.5. HIPÓTESIS

La aplicación de un proceso de comercialización adecuado incide en la rentabilidad de Almacén Brother de la ciudad de Ambato.

2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES DE LA HIPÓTESIS

Variable Independiente: Proceso de comercialización.

Variable Dependiente: Rentabilidad.

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1. ENFOQUE

Según **Wikipedia (2014:Internet)**, el filósofo y científico Thomas Kuhn dio a paradigma su significado contemporáneo cuando lo adoptó para referirse al conjunto de prácticas que definen una disciplina científica durante un período específico, (...) menciona: "Considero a los paradigmas como realizaciones científicas universalmente reconocidas que, durante cierto tiempo, proporcionan modelos de problemas y soluciones a una comunidad científica"

Por la naturaleza de las variables del problema formulado, la investigación será predominante cuantitativa, debido a que será necesario utilizar la estadística descriptiva para obtener los resultados esperados además de evaluaciones matemáticas de la información que se obtenga de la entidad a investigar.

Según **@-Scholarum (2008:Internet)** en el paradigma positivista o cuantitativo se caracteriza por ser: explicativo, controlar, predecir, es independiente, muestral, libre de valores, tiene generalizaciones libres del tiempo y contexto, leyes, explicaciones nomotéticas, deductivas, cuantitativas, centradas sobre semejanzas, causas reales temporalmente precedentes o similares, libre de valores.

3.2. MODALIDADES

3.2.1. De campo

Según **Contreras Mario (2011:Internet)** investigación de campo, “es el análisis sistemático de problemas de la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos entender su naturaleza y factores constituyentes...” (Manual UPEL Pág. 18). Se basa en el estudio que permite la participación real del investigador o los investigadores, desde el mismo lugar donde ocurren los hechos, el problema, la fenomenología en consideración. A través de esta modalidad, se establecen las relaciones entre la causa y el efecto y se predice la ocurrencia del caso o fenómeno.

La investigación se realizará en las instalaciones y punto de venta de Almacén “Brother”, de la ciudad de Ambato, razón por la cual se considera que también se realizará una investigación de campo.

3.2.2. Bibliográfico – documental

Según, **Rodríguez U. Manuel L. (2013:Internet)** se define a la investigación bibliográfica y documental como un proceso sistemática y secuencial de recolección, selección, clasificación, evaluación y análisis de contenido del material empírico impreso y gráfico, físico y/o virtual que servirá de fuente teórica, conceptual y/o metodológica para una investigación científica determinada.

La investigación se basó en documentos, libros, tesis obtenidos en la biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría y en las oficinas y de Almacén “Brother”, de la ciudad de Ambato.

3.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.3.1. Descriptiva

Para **Díaz N. Víctor (2009:180)** “Describir es medir”. Esto es, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así describir lo que se investiga.”

3.3.2. Correlacional

Según **Díaz N. Víctor (2009:180)**, tiene como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos variables (en un contexto particular).

3.3.3. Explicativa

Según **Díaz N. Víctor (2009:180)**, “Su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta este, o por qué dos o más variables están relacionadas. (...), además de que proporcionan un sentido de entendimiento del fenómeno a que hacen referencia.”

3.3.4. Histórica

- Según **Wikipedia (2014: Internet)**, trata de la experiencia pasada; se relaciona no sólo con la historia, sino también con las ciencias de la naturaleza, con el derecho, la medicina o cualquier otra disciplina científica. El investigador cuenta con fuentes primarias y secundarias. De las fuentes primarias, el investigador obtiene las mejores pruebas disponibles: testimonios de testigos oculares de los hechos pasados y objetos reales que se usaron en el pasado y que se pueden examinar

ahora. Las fuentes secundarias tienen que ver con la información que proporcionan las personas que no participaron directamente en ella.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1. Población

Según **Martínez G. Mónica, Ruiz G. Rubén y Vallada R. Eva (2010:20)** una población es el conjunto completo de todos los elementos, individuos o entes que constituyen el objeto de un determinado estudio y sobre los que se quiere obtener conclusiones.

A los elementos de una población se les denomina individuos. Las poblaciones se pueden dividir en varios tipos, por ejemplo tenemos poblaciones finitas, donde todos los elementos se pueden enumerar y poblaciones infinitas, donde siempre se pueden obtener nuevos elementos. Por tanto, el tamaño de la población es el número de individuos que contiene la misma. Así mismo, sean finitas o infinitas, las poblaciones también pueden clasificarse en poblaciones reales, donde sus individuos tienen una existencia física o poblaciones abstractas, donde los individuos están conceptualizados o son el resultado de un proceso todavía no identificado.

Listado del personal del Almacén “Almacén Brother”

N°	NÓMINA DEL PERSONAL	CARGO
1	Sr. Jorge Pazmiño	Gerente-Propietario
2	Ing. Sandra Pazmiño	Contadora
3	Srta. Anabel Sanguil	Auxiliar contable
4	Sr. José Pazmiño	Bodeguero (1)
5	Sr. Juan Lalaleo	Bodeguero (2)
6	Sr. Juan Pazmiño	Bodeguero (3)
7	Sr. Moisés Pazmiño	Bodeguero (4)
8	Sr. Cristian Manotoa	Cobrador (1)

9	Sr. César Barrionuevo	Cobrador (2)
11	Sr. Edmundo López B.	Asesor Jurídico
10	Sr. Mauricio Riofrío	Vendedor (1)
11	Sr. Fausto López Z.	Vendedor (2)
12	Sr. Milton Mayorga L.	Vendedor (3)
13	Sr. Jorge López L.	Vendedor (4)
14	Sr. Miguel Velasteguí	Transportista (1)
15	Sr. Ángel Ortiz	Transportista (2)
16	CLIENTES RELACIONADOS	CARGO
Nº	Sr. Yovigildo Bustos	Cliente Relacionado (1)
17	Sr. Melchor Cunachi	Cliente Relacionado (2)
18	Sr. Alfonso Caisaguano	Cliente Relacionado (3)
19	Sr. Manuel Lasluisa	Cliente Relacionado (4)
20	Sr. Yovigildo Bustos	Cliente Relacionado (5)
21	Sr. Melchor Cunachi	Cliente Relacionado (6)

Tabla Nº1: Población
Elaborado por: Anabel Sanguil

3.4.2. Muestra

Para **Martínez G. Mónica, Ruiz G. Rubén y Vallada R. Eva (2010:17-18)** se puede definir muestra como el subconjunto de elementos de la población que se seleccionan para el estudio.

La decisión de qué individuos forman parte de la muestra es vital para garantizar que las conclusiones del estudio serán válidas para la totalidad de la población (...).

La muestra no es más que un subconjunto de la población que es necesario extraer al no poderse estudiar la población completa.

La población existente en el Almacén Brother no es extensa por lo que no se va a tomar muestra.

3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES DE LA HIPÓTESIS

3.5.1 Variable Independiente: Proceso de comercialización

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Se considera al proceso de comercialización como:</p> <p>Proceso que permite a una organización mejorarla <u>relación con sus clientes</u>, al conocer de mejor manera sus necesidades y mejorar el <u>análisis de compra-venta</u> de sus productos.</p>	<p>Canal de Comercialización</p> <p>Producción Comercializada</p>	<p>Precio de venta del Productor al intermediario.</p> <p>Precio de venta del intermediario al consumidor.</p> <p>Cantidad Producida</p> <p>Cantidad Vendida</p>	<p>¿Qué controles de precios se han implementado?</p> <p>¿Cuánta cantidad de productos ingresan y salen en un día de la bodega?</p> <p>¿Cómo calificaría usted el actual proceso de comercialización?</p> <p>¿Cómo calificaría usted, el que haya intermediarios en la comercialización de sus productos?</p> <p>¿Las políticas del negocio así como sus objetivos a largo plazo, han sido difundidas de manera correcta?</p>	<p>Encuesta realizada a personal de Almacén Brother</p> <p>Encuesta realizada a personal de Almacén Brother</p> <p>Fichas de Observación</p> <p>Encuesta realizada a personal de Almacén.</p>

Tabla N°2: Operacionalización Variable Independiente

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Anabel Sanguil

3.5.2 Variable dependiente: Rentabilidad

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>La Rentabilidad es conceptualizada como:</p> <p>El margen de beneficio entre los ingresos y gastos que tiene un negocio por el desarrollo de sus actividades.</p>	<p>Medición de rentabilidad.</p> <p>Administración contable.</p>	<p>*Rentabilidad Operativa de la inversión.</p> <p>*Utilidad o pérdida de la venta.</p> <p>*Costos de producción y venta.</p> <p>*Rendimiento de las ventas.</p> <p>*Rendimiento del endeudamiento</p>	<p>¿Según su criterio cree que la el negocio genera buenos ingresos?</p> <p>¿En caso de que su respuesta a la pregunta anterior fuere No. Porque sigue cree que no?</p> <p>¿Qué tan rentable cree que es el negocio al que se dedica este negocio?</p> <p>¿Cree que existe un adecuado análisis de los indicadores relacionados a la rentabilidad del Negocio?</p>	<p>Encuesta realizada a personal de Almacén Brother</p> <p>Cuestionario de preguntas.</p>

Tabla N°3: Operacionalización Variable Dependiente

Fuente: Investigación de campo

3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	PROCEDIMIENTO
ENCUESTA	CÓMO: Método Inductivo, analítico
	DÓNDE: en las oficinas de Almacén “Brother” de la ciudad de Ambato
	CUÁNDO: 7 de Diciembre del 2013
ENTREVISTA	CÓMO: Método Inductivo, analítico
	DÓNDE: en las oficinas de Almacén “Brother” de la ciudad de Ambato
	CUÁNDO: 7 de Diciembre del 2013
OBSERVACIÓN	CÓMO: Método Inductivo, analítico
	DÓNDE: en las oficinas de Almacén “Brother” de la ciudad de Ambato
	CUÁNDO: 7 de Diciembre del 2013

Tabla N°4: Técnicas de recolección de información

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Anabel Sanguil

3.6.1 La observación

Según **Mercado Salvador (2010)**, consiste en examinar detenidamente los fenómenos en forma directa y real para obtener la información deseada.

3.6.2 La encuesta

Según **Mercado Salvador (2010)**, consiste en hacer preguntas a un grupo de personas previamente seleccionadas.

3.6.3 La entrevista

Según **Definición.de (2008:Internet)**, entrevista es un término que está vinculado al verbo entrevistar (la acción de desarrollar una charla con una o más personas con el objetivo de hablar sobre ciertos temas y con un fin determinado). (...).

Las entrevistas pueden ser de tipo científicas, cuya intención es promover la investigación sobre algún tema relacionado con la ciencia y que supone la obtención de información en torno a la labor de un individuo o grupo para poder influir sobre las opiniones y sentimientos que la comunidad a la que vaya dirigida la entrevista tenga sobre ese tema.

3.7.PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

- Para iniciar con la recolección de información será necesario aplicar las encuestas previamente analizadas para la obtención de información necesaria para la investigación.
- A continuación se depurará la información obtenida en las encuestas.
- Se procederá con la tabulación de las encuestas.
- Se elaborarán cuadros y gráficos para la mejor comprensión de los resultados obtenidos, siguiendo el siguiente esquema:

SELECCIÓN	ENCUESTADOS	%
SI	X	X
NO	X	X
NO OPINA	X	X
TOTAL	X	X

Tabla N°5: Plan de procesamiento de información

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Anabel Sanguil

Representaciones gráficas.

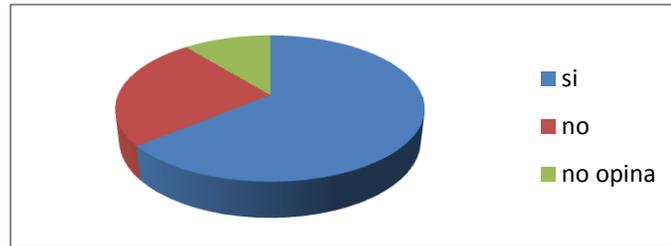


Gráfico N°8: Representaciones graficas

Elaborado por: Anabel Sanguil

- Procederemos a continuación a realizar el análisis de los cuadros.
- Por último daremos a conocer las interpretaciones de los resultados obtenidos.

3.8. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

3.8.1. Plan de procesamiento de información

Se realizará un estudio de la hipótesis planteada en la investigación para determinar el grado de factibilidad del estudio y conocer de tal modo si es necesario continuar con su ejecución; Utilizando chi cuadrada y conociendo los grados de significancia se podrá determinar tal resultado.

Según **Alvarado Jorge A. y Obagi Juan J. (2008:151)** “Una hipótesis estadística es una afirmación por verificar acerca de las características de una o más poblaciones.”

La **prueba de hipótesis** es un procedimiento basado en una probabilidad que se emplea para determinar si la hipótesis es un enunciado aceptable para el investigador.

Según **Murray R. Spiegel y Stephens Larry J. (2009:294-295)** chi cuadrada es una medida de discrepancia entre las frecuencias observadas y las

frecuencias esperadas la proporciona el estadístico X^2 (Léase ji cuadrada dado por

$$X^2 = \frac{(o_1 - e_1)^2}{e_1} + \frac{(o_2 - e_2)^2}{e_2} + \dots + \frac{(o_k - e_k)^2}{e_k} = \sum_j \frac{(o_j - e_j)^2}{e_j} \quad (1)$$

Donde, si la frecuencia total es N

$$\sum o_j = \sum e_j = N \quad (2)$$

Una expresión equivalente a la fórmula (1) es

$$X^2 = \sum_j \frac{o_j^2}{e_j} - N \quad (3)$$

Si $X^2=0$, las frecuencias observadas y las frecuencias teóricas coinciden exactamente; en tanto que si $X^2>0$, la coincidencia no es exacta. Cuanto mayor sea el valor de X^2 , mayor la discrepancia entre frecuencias observadas y frecuencias esperadas.

La distribución muestral de X^2 se puede aproximar con bastante exactitud mediante la distribución ji cuadrada $Y=Y_0(X^2)^{1/2(v-2)}e^{-1/2X^2}$ si las frecuencias esperadas son mayores o iguales a 5. La aproximación mejora cuantos mayores sean estos valores.

El grado de libertad, v, es

1. $v= k-1$ si las frecuencias esperadas pueden calcularse sin tener que estimar parámetros poblacionales a partir de estadísticos muestrales. Obsérvese a k se le resta 1 debido a la condición restrictiva (2), que establece que conociendo k-1 de las frecuencias esperadas, queda determinada la frecuencia restante.
2. $v=k-1-m$ si las frecuencias esperadas sólo pueden calcularse estimando a m parámetros poblacionales a partir de estadísticos muestrales.

Pruebas de significancia

En la práctica, las frecuencias esperadas se calculan basándose en la hipótesis H_0 . Si de acuerdo con esta hipótesis el valor calculado para X_2 , mediante las ecuaciones (1) o (3) es mayor a algún valor crítico (por ejemplo, $\chi^2_{.95}$ o $\chi^2_{.99}$ que son los valores críticos para los niveles de significancia 0.05 y 0.01, respectivamente), se concluye que las frecuencias observadas difieren en forma significativa de las frecuencias esperadas y se rechaza H_0 al correspondiente nivel de significancia; si no es así, se acepta H_0 . Así este procedimiento se le conoce como prueba ji cuadrada de hipótesis o de significancia.

Es necesario notar que hay que tener desconfianza de aquellas circunstancias en las que X_2 tenga un valor demasiado cercano a cero, pues es raro que exista una coincidencia tan buena entre las frecuencias esperadas y las frecuencias observadas. Para examinar tales situaciones se determina si el valor obtenido para x_2 es menor a $\chi^2_{0.05}$ o a $\chi^2_{0.01}$, en cuyo caso se decide que los niveles de significancia 0.05 o 0.01, respectivamente, la coincidencia es demasiado buena.

3.9 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Las conclusiones y recomendaciones se obtendrá una vez concluido el proyecto de investigación y tomando como referencia a los objetivos específicos planteados.

Plan de análisis e interpretación de resultados

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<ul style="list-style-type: none">Conocer los procedimientos de comercialización que se aplica en Almacén Brother con el propósito de dar una		

ponderación en la detección de puntos críticos.		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Establecer indicadores de rentabilidad. 		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Proponer el planteamiento de una guía de normas y procedimientos comercial en base a una auditoría de gestión para que de este modo la mejora se vea reflejada en la rentabilidad del negocio. 		

Tabla N°6: Plan de análisis e interpretación de resultados

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Anabel Sanguil

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Este capítulo consta del análisis e interpretación de resultados de la encuesta realizada al personal y clientes relacionados estrechamente con Almacén Brother, misma que ha sido realizada con el fin de obtener la información acertada y necesaria para la presente investigación en cuando a la problemática que presenta el organismo mismo que al presentar falencias en su proceso de comercialización mostrándose como consecuencia una baja rentabilidad en el periodo, razón por lo cual se ha procedido a analizar e interpretar según corresponde.

Encuesta dirigida al personal de Almacén Brother

1. ¿La institución tiene misión y visión establecidas?

Misión y visión

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si	0	0%
No	15	100 %
Total	15	100%

Tabla N°7: Misión y visión

Elaborado por: Anabel Sanguil



Gráfico N°9: Misión y visión

Elaborado por: Anabel Sanguil

Análisis:

De las 15 personas encuestadas en Almacén Brother que representan el 100% su totalidad dijo que No.

Interpretación:

De acuerdo a la encuesta realizada, todas las personas encuestadas concordaron en mencionar que el negocio No tiene una misión y visión establecidas, lo que significa que, mientras el negocio no mantenga una misión y una visión determinada no se va a poder saber cuáles son los fines que persigue el negocio al realizar sus actividades.

2. ¿Indique la frecuencia de la presentación de informes a gerencia sobre las ventas del almacén?

Frecuencia de presentación de informes de venta

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Cada mes	0	0%
Cada semana	0	0 %
Diariamente	0	0%
Nunca	15	100%
Total	0	

Tabla N°8: Frecuencia de presentación de informes de venta
Elaborado por: Anabel Sanguil



Gráfico N°10: Frecuencia de presentación de informes de venta

Análisis: **Elaborado por:** Anabel Sanguil

Del 100% todos dicen que el negocio nunca realiza informes de gerencia.

Interpretación:

De acuerdo a la encuesta realizada todas las personas encuestadas concuerdan al mencionar que el negocio No realiza informes a la gerencia de las ventas obtenidas lo cual no permitirá a la dirección tomar una decisión adecuada en cuanto a las compras y hacerse una inversión adecuada puesto que se está procediendo empíricamente más no en base a un análisis previo.

3. Se realizan conciliaciones de cuentas por cobrar con bancos y se realiza la respectiva verificación de saldos con sus clientes?

Verificación de saldos con clientes

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si	13	87%
No	2	13%
Total	15	100%

Tabla N°9: Verificación de saldos con clientes
Elaborado por Anabel Sanguil



Gráfico N°11: Verificación de saldos con clientes
Elaborado por: Anabel Sanguil

Análisis:

De las 15 personas encuestadas en Almacén Brother el 87% dijeron que Si se han hecho verificaciones de saldo y el 13% restante contestó que No se han realizado.

Interpretación:

De acuerdo a la encuesta realizada a los empleados de Almacén Brother, la mayoría dice que se realiza confirmaciones de saldos entre libros de cuentas por cobrar de la empresa con los saldos confirmados por clientes del negocio mientras que la minoría dice que No, algo de mucha importancia, puesto que de ese modo se tiene un control de las cuentas pendientes por cobrar vigentes.

4. ¿Considera que el establecimiento de un adecuado manual de políticas y procedimientos al proceso de comercialización puede influir en la rentabilidad del negocio?

Manual de políticas y procedimientos al proceso de comercialización y su incidencia en la rentabilidad

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si	11	73%
No	4	27%
Total	15	100%

Tabla Nº10: Manual de políticas y procedimientos

Elaborado por: Anabel Sanguil



Gráfico Nº12: Manual de políticas y procedimientos

Elaborado por: Anabel Sanguil

Análisis:

De las 15 personas encuestadas en Almacén Brother 11 el 73% dice que el establecimiento de un manual de políticas y procedimientos al proceso de comercialización puede incidir en la rentabilidad del negocio mientras que No el 27%.dice que No puede incidir.

Interpretación:

De acuerdo a la encuesta realizada, la mayoría dice que el establecimiento de un manual de políticas y procedimientos al proceso de comercialización puede incidir en la rentabilidad, mientras que la minoría dice que no influiría en nada, lo cual nos indica que el negocio necesita aplicar un manual de políticas y procedimientos para de ese modo mejorar la rentabilidad del negocio.

5. ¿Realizan sus ventas en función de metas?

Ventas en función de metas

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si	0	0%
No	15	100%
Total	15	100%

Tabla N°11: Ventas en función de las metas
Elaborado por: Anabel Sanguil



Gráfico N°13: Ventas en función de las metas
Elaborado por: Anabel Sanguil

Análisis:

Del 100% de las personas encuestadas en Almacén Brother los 15 contestaron que No.

Interpretación:

De acuerdo a la encuesta realizada a los empleados de Almacén Brother, la totalidad de la muestra dice que el negocio No tiene una meta de ventas, misma que resulta indispensable para que los empleados que realizan esta actividad puedan realizar sus actividades en base a la misma para de este modo optimizar recursos en el departamento.

6. ¿Se analiza los stocks de inventario previo a su compra para el uso del almacén?

Stock de inventario

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si	14	93%
No	1	7%
Total	15	100%

Tabla N°12: Stock de inventario
Elaborado por: Anabel Sanguil



Gráfico N°14: Stock de inventario
Elaborado por: Anabel Sanguil

Análisis:

Del 100% de las personas encuestadas en Almacén Brother el 93% dice que Si se hace un análisis del stock de inventarios y el otro 7% dice que No se lo realiza.

Interpretación:

De acuerdo a la encuesta realizada al personal de Almacén Brother, la mayoría dice que Si se hace un análisis del stock de inventarios previo a su compra para el uso del almacén mientras que la minoría dice que no, lo cual nos permite conocer que se tiene un registro casi óptimo de la mercadería que se mantiene en bodega evitando la compra innecesaria.

7. ¿Se realizan cotizaciones antes de realizar compras a los proveedores de la entidad?

Cotizaciones de productos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si	11	73%
No	4	27%
Total	15	100%

Tabla N°13: Cotizaciones de productos
Elaborado por: Anabel Sanguil



Gráfico N°15: Cotizaciones de productos
Elaborado por: Anabel Sanguil

Análisis:

Del 100% de las personas encuestadas en Almacén Brother el 73% dice que Si se hacen cotizaciones previa la compra de mercadería mientras que el 27% dicen que No se han realizado.

Interpretación:

De acuerdo a la encuesta realizada al personal de Almacén Brother, la mayoría dice que Si se hace cotizaciones antes de realizar la compra de mercadería mientras que la minoría dice que No se las realiza, lo cual nos da a conocer que al hacer sus compras no se está haciendo con desconocimiento de los precios del mercado, evitando de este modo la especulación y futuras pérdidas para el negocio al hacer ventas con precios irreales de sus productos.

8. ¿El bodeguero del negocio lleva un control de entrada y salida de inventarios?

Control de inventarios

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si	15	100%
No	0	0%
Total	15	100%

Tabla Nº14: Control de inventarios
Elaborado por: Anabel Sanguil



Gráfico Nº16: Control de inventarios
Elaborado por: Anabel Sanguil

Análisis:

Del 100% de personas encuestadas en Almacén Brother todos dicen que el bodeguero del negocio lleva un control de entrada y salida de inventarios.

Interpretación:

De acuerdo a la encuesta realizada todas las personas encuestadas concordaron al mencionar que el bodeguero del negocio lleva un control de entrada y salida de inventarios, lo cual nos da a conocer que la contabilidad tiene conocimiento del inventario de bodega y no comete errores al no tener el registro de la mercadería existente en relación a las ventas realizadas y a nueva mercadería.

9. ¿Se realiza capacitaciones para el personal de ventas?

Capacitación del departamento de ventas

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si	2	13%
No	13	87%
Total	15	100%

Tabla N°15: Capacitación del departamento de ventas
Elaborado por: Anabel Sanguil



Gráfico N°17: Capacitación del departamento de ventas
Elaborado por: Anabel Sanguil

Análisis:

Del total de personas encuestadas en Almacén Brother el 13% dice que Si se realiza capacitaciones para el personal de ventas mientras que el 87% de ellas dice que No.

Interpretación:

De acuerdo a la encuesta realizada al personal de Almacén Brother, la mayoría dice que No se realiza capacitaciones para el personal de ventas y la minoría dice que Si se realizan, lo que quiere decir que al mantener conocimientos que no son competitivos, desactualizados en el sector no se va a registrar un aumento a las ventas que se presente como tendencia en el negocio, resaltando que esto va a ser perjudicial para el negocio, puesto que éste es un negocio que se dedica a la compra venta de artículos en su mayor porcentaje.

10. ¿El negocio mantiene normas y políticas establecidas al proceso de comercialización?

Establecimiento de normas y políticas al proceso de comercialización

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si	2	13%
No	13	87%
Total	15	100%

Tabla N°16: Establecimiento de normas y políticas al proceso de comercialización

Elaborado por: Anabel Sanguil

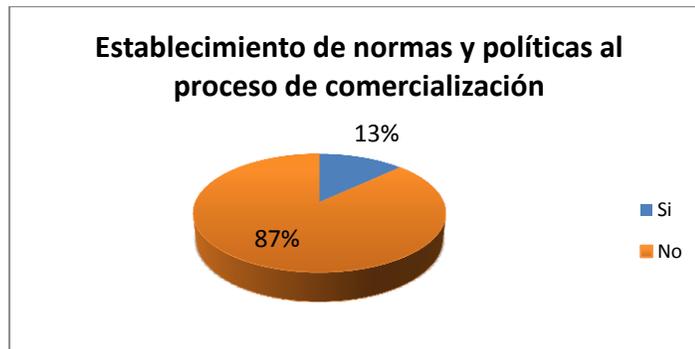


Gráfico N°18: Establecimiento de normas y políticas al proceso de comercialización

Elaborado por: Anabel Sanguil

Análisis:

Del total de personas encuestadas en Almacén Brother el 13% dicen que el negocio mantiene normas y políticas establecidas del proceso de comercialización mientras que el 87% de ellas dice que No.

Interpretación:

De acuerdo a la encuesta realizada la mayoría coincide al mencionar que el negocio No mantiene normas y políticas establecidas al proceso de comercialización mientras que la minoría dice que Si, razón por lo cual se requiere establecer un manual, el cual permita que el negocio mantenga un funcionamiento adecuado para de este modo poder realizar sus actividades de operación con mayor facilidad.

Encuesta dirigida a los clientes relacionados de Almacén Brother

1. ¿El negocio le brinda el servicio de post-venta?

Servicio de post-venta

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si	5	83%
No	1	17%
Total	6	100%

Tabla N°17: Servicio de post-venta
Elaborado por: Anabel Sanguil

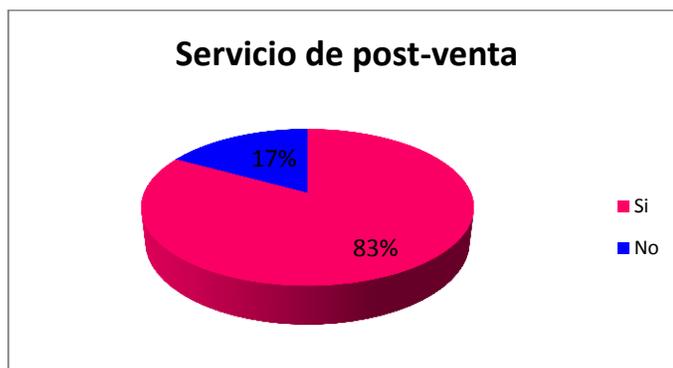


Gráfico N°19: Servicio de post-venta
Elaborado por: Anabel Sanguil

Análisis:

Del 100% de las personas encuestadas el 83% dice que el negocio si le brinda el servicio de post-venta mientras que el 17% dice que no se lo realiza.

Interpretación:

De acuerdo a la encuesta realizada, la mayoría dice que el negocio Si le brinda el servicio de post-venta mientras que la minoría dice que No, esto nos dice que luego de realizada la venta el negocio también se preocupa de dar seguimiento a la mercadería que se vendió, para que de este modo la mercadería no regrese al almacén.

2. ¿Cómo considera a la atención brindada por parte del personal de ventas cuando realiza sus compras?

Nivel de satisfacción de ventas

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Buena	4	67%
Mala	1	16,5%
Excelente	1	16,5%
Total	6	100%

Tabla Nº18: Nivel de satisfacción de ventas
Elaborado por: Anabel Sanguil



Gráfico Nº20: Nivel de satisfacción de ventas
Elaborado por: Anabel Sanguil

Análisis:

Del 100% de las personas encuestadas el 67% dice que la atención brindada por parte del personal de ventas cuando realiza sus compras es buena mientras que el 17% dice que es mala y el otro 17% que es excelente.

Interpretación:

De acuerdo a la encuesta realizada, la mayoría dice que dice que la atención brindada por parte del personal de ventas cuando realiza sus compras es buena mientras que la menor parte es excelente pero también es mala, esto quiere decir que el rendimiento del departamento no es el deseado y necesita mejorar para que el cliente se sienta completamente satisfecho, lo cual puede producir una futura disminución de ventas al buscar éstos clientes nuevas opciones de proveedores que cumplan con sus requerimientos.

3. ¿El negocio cumple a tiempo sus pedidos de mercadería?

Satisfacción de entrega de pedidos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si	4	67%
No	2	33%
Total	6	100%

Tabla N°19: Satisfacción de entrega de pedidos
Elaborado por: Anabel Sanguil



Gráfico N°21: Satisfacción de entrega de pedidos
Elaborado por: Anabel Sanguil

Análisis:

Del 100% de las personas encuestadas el 67% dice que el negocio Si entrega a tiempo sus pedidos de mercadería mientras que el 33% dice que no lo hace.

Interpretación:

De acuerdo a la encuesta realizada, la mayoría dice que el negocio Si entrega a tiempo la mercadería que ha pedido mientras que la minoría dice que No, esto nos dice que el negocio no está cumpliendo satisfactoriamente los pedidos de entrega, lo cual puede producir a futuro una disminución en sus clientes debido a que pueden buscar nuevas opciones de proveedores que cumplan con sus requerimientos.

4. ¿Cumple a tiempo sus obligaciones con Almacén Brother?

Pagos puntuales

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si	5	83%
No	1	17%
Total	6	100%

Tabla N°20: Pagos puntuales
Elaborado por: Anabel Sanguil



Gráfico N°22: Pagos puntuales
Elaborado por: Anabel Sanguil

Análisis:

Del 100% de las personas encuestadas el 83% dice que Si cumplen a tiempo con sus obligaciones con el negocio mientras que el otro 17% dice que No lo hace.

Interpretación:

De acuerdo a la encuesta realizada, la mayoría dice que Cumple a tiempo con sus obligaciones con el negocio mientras que la minoría dice que No, por lo que se observa que no se está cumpliendo adecuadamente con las cobranzas de las cuentas por cobrar del negocio y consecuentemente puede producir un abuso excesivo de los clientes en crear adeudamientos con el negocio por lo que se podrían producir pérdidas al no poder cobrarse los mismos.

5. ¿Cómo considera el servicio de facturación y emisión de documentos por la mercadería que recibe?

Facturación y emisión de documentos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Bueno	4	67%
Malo	0	0%
Excelente	2	33%
Total	6	100%

Tabla N°21: Facturación y emisión de documentos
Elaborado por: Anabel Sanguil



Gráfico N°23: Facturación y emisión de documentos
Elaborado por: Anabel Sanguil

Análisis:

Del 100% de las personas encuestadas el 67% dice que es bueno el servicio de facturación y emisión de documentos por la mercadería que recibe mientras que el 17% dice que no lo es.

Interpretación:

De acuerdo a la encuesta realizada, la mayoría dice que el negocio el servicio de facturación y emisión de documentos por la mercadería que recibe es buena, mientras que la minoría dice que es excelente, esto nos dice que el negocio está cumpliendo adecuadamente con este servicio, pero que puede mejorar, esto va a permitir que el cliente mantenga una buena relación con el almacén cuando se realice compra de mercadería.

6. ¿La mercadería que ha adquirido en Almacén Brother ha tenido las características que usted ha solicitado?

Nivel de satisfacción de pedidos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Siempre	6	100%
Casi siempre	0	0%
Nunca	0	0%
Total	6	100%

Tabla N°22: Nivel de satisfacción de pedidos
Elaborado por: Anabel Sanguil



Gráfico N°24: Nivel de satisfacción de pedidos
Elaborado por: Anabel Sanguil

Análisis:

Del 100% de las personas encuestadas el 100% dice que la mercadería que ha adquirido en Almacén Brother ha tenido las características que ha solicitado.

Interpretación:

De acuerdo a la encuesta realizada, la mayoría dice que Siempre la mercadería que ha adquirido en Almacén Brother ha tenido las características que ha solicitado mientras que ninguno dice que No, esto nos dice que se cumple satisfactoriamente con la petición de mercadería del cliente, esto va a permitir que se continúe adquiriendo normalmente la mercadería en el almacén por mantener este nivel de satisfacción en sus clientes.

7. ¿Ha llenado encuestas de satisfacción por los productos que usted ha recibido?

Nivel de satisfacción de productos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si	0	0%
No	6	100%
Total	6	100%

Tabla N°23: Nivel de satisfacción de productos
Elaborado por: Anabel Sanguil



Gráfico N°25: Nivel de satisfacción de productos
Elaborado por: Anabel Sanguil

Análisis:

Del 100% de las 6 personas encuestadas todas dicen que No se han realizado encuestas de satisfacción al cliente.

Interpretación:

De acuerdo a la encuesta realizada, la mayoría dice que Si se realiza encuestas para conocer el nivel de satisfacción por los productos que ha recibido mientras que la minoría dice que No, esto nos da a conocer que el negocio necesita implementar este sistema para poder conocer los puntos que necesite mejorar para mantener satisfechos a sus clientes.

8. ¿Ha presentado reclamos por los productos adquiridos?

Nivel de satisfacción del cliente

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si	3	50%
No	3	50%
Total	6	100%

Tabla N°24: Nivel de satisfacción del cliente
Elaborado por: Anabel Sanguil



Gráfico N°26: Nivel de satisfacción del cliente
Elaborado por: Anabel Sanguil

Análisis:

Del 100% de las personas encuestadas el 50% dice que Si ha presentado reclamos por la mercadería que ha recibido mientras que el otro 50% dice que no lo ha presentado.

Interpretación:

De acuerdo a la encuesta realizada, la mitad de los clientes han presentado quejas en relación a la mercadería que ha solicitado, lo que nos indica que es necesario mejorar la calidad de la atención de los clientes y del despacho de la mercadería para que no se produzca disminución de las ventas.

9. ¿Ha recibido catálogos por nuevos productos que se encuentran en stock?

Catálogos por nuevos productos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si	0	0%
No	6	100%
Total	6	100%

Tabla N°25: Catálogos por nuevos productos
Elaborado por: Anabel Sanguil



Gráfico N°27: Catálogos por nuevos productos
Elaborado por: Anabel Sanguil

Análisis:

Del total de las personas encuestadas el 100% dice que reciben catálogos por nuevos productos que se encuentran en stock

Interpretación:

De acuerdo a la encuesta realizada, la mayoría dice que del negocio No reciben catálogos por nuevos productos que se encuentran en stock mientras que ninguno dice que Si, esto nos dice que no se dispone de este método para dar a conocer los productos que llegan a Almacén Brother por lo que al no utilizarlo los clientes desconocen de la mercadería en existencia y que podría adquirir, siendo esta una forma de alentar al cliente a consumir.

10. ¿Se le ha ofrecido promociones por la compra de productos?

Promociones por compra de productos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si	4	67%
No	2	33%
Total	6	100%

Tabla N°26: Promociones por compra de productos
Elaborado por: Anabel Sanguil



Gráfico N°28: Promociones por compra de productos
Elaborado por Anabel Sanguil

Análisis:

Del 100% de las personas encuestadas el 67% dice que Almacén Brother Si le ha ofrecido promociones por la compra de productos mientras que el 33% dice que no lo han hecho.

Interpretación:

De acuerdo a la encuesta realizada, la mayoría dice que el negocio Si le brinda promociones por la compra de sus productos mientras que la minoría dice que no la recibe, esto nos quiere decir que esta forma de publicidad se está utilizando pero no está llegando a todos su clientes por lo que es necesario hacer un estudio más exhaustivo de los clientes a los que necesita llegar esta publicidad.

FICHA DE ENTREVISTA REALIZADA A LA CONTADORA DEL NEGOCIO

Institución: Almacén Brother

Ubicación: Ambato, Avda. 12 de Noviembre y Juan León Mera

Nombre de la persona que realiza la observación: Anabel Sanguil

Persona entrevistada: Contadora

Fecha: Lunes 9 de Diciembre 2013

Hora: 11:00 am

1. ¿Se realiza índices financieros en la entidad?

No, en el negocio no se ha realizado nunca análisis con indicadores financieros.

2. ¿Se evalúa con indicadores de gestión a los clientes de mayor fidelidad con Almacén Brother?

No, no se han realizado indicadores para ningún componente de los estados financieros.

3. ¿Se realizan las declaraciones a tiempo?

Sí, todas las declaraciones realizadas se han hecho a tiempo con la finalidad de evitar multas para el negocio.

4. ¿Mantiene el negocio un objetivo planteado para obtener su utilidad anualmente?

No, el negocio no tiene un objetivo propuesto para obtener su utilidad.

5. ¿La contabilidad del negocio se mantiene actualizada?

Sí, el negocio mantiene sus registros y operaciones contables al día.

ENTREVISTA REALIZADA AL VENDEDOR DEL NEGOCIO

Institución: Almacén Brother

Ubicación: Ambato, Avda. 12 de Noviembre y Juan León Mera

Nombre de la persona que realiza la observación: Anabel Sanguil

Persona entrevistada: Vendedor

Fecha: Lunes 9 de Diciembre 2013

Hora: 9:00 am

✚ **¿Los descuentos que aplican a sus clientes están amparados en políticas establecidas por Almacén Brother?**

No, el negocio no tiene políticas, pero se mantiene un descuento estándar.

✚ **Mencione el porcentaje de crédito que usted otorga.**

Se otorga el 50% a crédito y el 50% al contado en clientes antiguos, la mayor parte ventas se las hace de contado.

✚ **¿Se le otorgan incentivos por las ventas que usted realizan?**

No, gano el sueldo básico para el vendedor, pero prefiero este modo de remuneración

FICHA DE OBSERVACIÓN

Institución: Almacén Brother Ubicación: Ambato, Avda. 12 de Noviembre y Juan León Mera		
Área urbana:	Rural: X	Semi-Rural:
Nombre de la persona que realiza la observación: Anabel Sanguil		
Objetivo: Obtener información para medir la eficiencia y eficacia del funcionamiento de los procedimientos utilizados en las actividades cotidianas de la entidad.		
NRO.	CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
1	Pedidos eficientes	a. Mercadería acorde a lo pedido. b. Mercadería con deficiencias en las características solicitadas, por lo cual encontramos notas de crédito realizada a los proveedores. Informante: Ing. Sandra Pazmiño (Contadora) Fuente: Archivo de compras del año 2012.
2	Proveedores nuevos	a. Proveedores contantes en promedio. b. Se encuentra una variación de dos

		<p>proveedores desde los meses de julio debido a una mejor accesibilidad al crédito.</p> <p>Informante: Ing. Sandra Pazmiño (Contadora)</p> <p>Fuente: Facturas de compra del negocio.</p>
3	Clientes nuevos	<p>a. Fidelidad de clientes durante el año 2012.</p> <p>b. Incremento de 25 clientes entre los meses de mayo hasta el mes de Diciembre.</p> <p>Informante: Ing. Sandra Pazmiño (Contadora)</p> <p>Fuente: Facturas de venta del negocio.</p>
4	Documentos de respaldo	<p>a. Archivo con deficiencias en varios meses del periodo, se observa que no se han archivado correctamente.</p> <p>b. Ausencia de facturas de compra de insumos, no se encuentra la documentación entre los meses de febrero a octubre.</p> <p>c. Se encuentra documentación archivada en lugares distintos a donde pertenecen.</p> <p>Informante: Ing. Sandra Pazmiño (Contadora)</p> <p>Fuente: Facturas de compra del negocio.</p>
5	Informe de resultados	<p>a. El negocio no ha realizado informes de los logros alcanzados o de su situación en aspectos importantes en ninguna ocasión.</p> <p>Informante: Ing. Sandra Pazmiño (Contadora)</p>

		Fuente: Archivo del negocio.
6	Participación de personal en inventarios	<p>a. No colabora en inventarios todo el personal debido a la ausencia de cobradores y necesariamente debe realizar alguien esta función en días de inventarios.</p> <p>Informante: Ing. Sandra Pazmiño (Contadora)</p> <p>Fuente: Hojas de trabajo de inventarios</p>
7	Metas alcanzadas	<p>a. El negocio no posee meta descritas en un manual pero si se las realizan las ventas en función a un monto.</p> <p>Informante: Ing. Sandra Pazmiño (Contadora)</p> <p>Fuente: Archivo del negocio.</p>
8	Inventarios sorprendidos	<p>a. Hojas de trabajo del negocio de cada inventario realizado durante el año.</p> <p>Informante: Ing. Sandra Pazmiño (Contadora)</p> <p>Fuente: Archivo del negocio.</p>
9	Estado de infraestructura de bodega	<p>a. Se ha observado que el departamento de logística en Almacén Brother no realiza todos los procesos conforme a lo que se establece debido a la inadecuada infraestructura.</p> <p>b. Se mantiene mercadería fuera del almacén</p>

		<p>debido a la falta de espacio físico en el negocio.</p> <p>Informante: Ing. Mauricio Riofrío. (Vendedor)</p> <p>Fuente: Observación de los días con alto stock de pedidos</p>
10	Faltantes de mercadería	<p>a. La mercadería registrada en libros no es la misma que se encuentra en bodega.</p> <p>b. Faltantes en insumos utilizados para realizarse mantenimientos a las máquinas de coser al presentarse fallas.</p> <p>Informante: Ing. Sandra Pazmiño (Contadora)</p> <p>Fuente: Archivo del negocio.</p>

Fuente: Documentación de Almacén Brother del año 2012.

Elaborado por: Anabel Sanguil

4.2 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

La verificación se procederá a realizar por medio de Chi cuadrada, estadígrafo que permite la correlación entre dos variables no paramétricas, de tal modo se podrá mostrar si la hipótesis planteada es válida o no y de tal modo pueda ser base de nuestro estudio.

4.2.1 Planteamiento de la hipótesis

HIPÓTESIS

La aplicación de un proceso de comercialización adecuado incide en la rentabilidad de Almacén Brother de la ciudad de Ambato.

a) Modelo lógico

Ho: La aplicación de un proceso de comercialización adecuado no incide en la rentabilidad de Almacén Brother de la ciudad de Ambato.

Ha: La aplicación de un proceso de comercialización adecuado incide en la rentabilidad de Almacén Brother de la ciudad de Ambato.

b) Modelo Matemático

$X^2_c \geq X_{\alpha}$ = Se rechaza Ho y se acepta Ha

4.2.2 Nivel de Significación y grados de libertad

Posteriormente se calcula el grado de libertad (GL), con la siguiente ecuación:

$$GL = (2-1) * (2-1)$$

$$GL = 1$$

Se define el nivel de confianza (NC), el recomendable para la prueba de hipótesis es del 95% entonces se calcula el nivel de significación o α :

$$\alpha = 1 - NC$$

$$\alpha = 1 - 0,95$$

$$\alpha = 0,05$$

Entonces después de obtener el GL igual a 1 y un $X^2 = 11$ al comparar los valores críticos de chi cuadrado tenemos que:

Nivel de significación: 0,05

Grados de libertad: 1

4.2.3. Tabla de frecuencias

Tendencia de rentabilidad

¿Considera que el establecimiento de un adecuado manual de políticas y procedimientos al proceso de comercialización puede influir en la rentabilidad del negocio?

Calificación de manual de políticas y procedimientos

¿El negocio mantiene normas y políticas establecidas al proceso de comercialización?

4.2.3.1 Frecuencias observadas y esperadas

FRECUENCIAS OBSERVADAS

Variable	Si	No	Total
Pregunta 4. ¿Considera que el establecimiento de un adecuado manual de políticas y procedimientos al proceso de comercialización puede influir en la rentabilidad del negocio?	11	4	15
Pregunta 10. ¿El negocio mantiene normas y políticas establecidas al proceso de comercialización?	2	13	15
Total	13	17	30

Tabla N°27: Frecuencias Observadas
Elaborado por: Anabel Sanguil

FRECUENCIAS ESPERADAS

Variable	Si	No	Total
Pregunta 10. Considera que el negocio mantiene normas y políticas constantes en el proceso de comercialización	6,5	8,5	15
Pregunta 4. ¿Cree usted que la recuperación de cartera vencida podría mejorar la rentabilidad del negocio?	6,5	8,5	15
Total	13	17	30

Tabla N°28: Frecuencias Esperadas
Elaborado por: Anabel Sanguil

4.2.3.2 Cálculo de Chi-Cuadrado

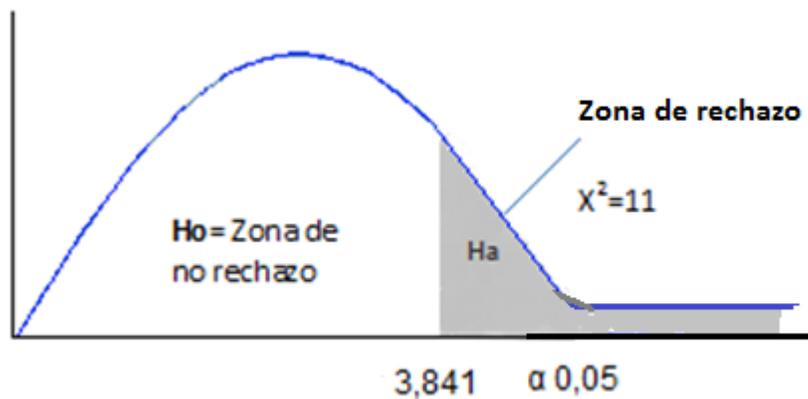
TABLA DE CONTINGENCIA

Observadas	Esperadas	O-E	(O-E) ²	(O-E) ² /E
11	6,50	4,50	20,25	3,12
2	6,50	-4,50	20,25	3,12
4	8,50	-4,50	20,25	2,38
13	8,50	4,50	20,25	2,38
X²				11,00

Tabla N°29: Tabla de contingencias
Elaborado por: Anabel Sanguil

Verificación de la hipótesis

Gráficamente se representaría así:



4.2.4 Regla de decisión

Áreas de extremo superior: **3,841**

$X^2_c \geq X_{\alpha}$ = Se rechaza H_0 y se acepta H_a

$11 \geq 3,8$ = Se cumple con la condición

Conclusión:

Dado que el valor calculado de la X^2 para un nivel de confianza del 95% (5% nivel de significación) es mayor que el valor de tablas, se rechaza la hipótesis nula de independencia entre los factores, aceptando por tanto la hipótesis alternativa es decir: la aplicación de un proceso de comercialización adecuado incide en la rentabilidad de Almacén Brother de la ciudad de Ambato, debido a lo cual se ha propuesto el establecimiento de un manual de políticas y procedimientos en dicho proceso, para mejorar el funcionamiento en cada uno de los departamentos del negocio y por efecto la gestión del mismo.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

De acuerdo a las encuestas realizadas al personal de Almacén Brother, clientes relacionados y entrevista realizada se ha concluido lo siguiente:

CONCLUSIONES:

- El negocio no tiene definidas una misión, visión y objetivos en un manual de políticas y procedimientos escrito que posea Almacén Brother, contrario a eso realizan sus actividades en base a la experiencia, corriendo el riesgo de direccionar en otro sentido las funciones a ejercer de cada departamento de tal modo que se llegue a olvidar la razón de ser del negocio.

En el departamento de ventas se realiza conciliaciones de las cuentas por cobrar de sus clientes con los registros que se mantiene en el negocio para conocer los montos reales adeudados; además en su departamento de compras se realizan cotización y confirmación de inventarios previo a las adquisiciones.

Los clientes mantienen una buena relación con Almacén Brother con un alto nivel de satisfacción por la entrega a tiempo de los productos solicitados, servicio de post venta, legalidad de sus compras al percibir la documentación necesaria y recibir en alguna ocasión una promoción por la adquisición de uno de sus productos.

- La rentabilidad de la empresa se ha visto afectada a lo largo del funcionamiento de Almacén Brother, y por lo tanto ésta ha ido disminuyendo para el período estudiado debido a que las decisiones tomadas en torno a conocimientos empíricos no han sido las más acertadas.

De acuerdo a la entrevista realizada a la contadora el negocio no ha realizado indicadores financieros e indicadores de gestión al igual que no tiene fijada una meta para obtener su utilidad anualmente, necesarios para un negocio en desarrollo.

- Se ha determinado que el proceso de comercialización en Almacén Brother no ha sido el adecuado, debido a que se han encontrado deficiencias en sus departamentos tanto administrativo como financiero, razón por la cual se han obtenido pérdidas en el periodo haciéndose visible la ausencia de un motivo para que continúe en funcionamiento dicho negocio, es preciso que se mantenga la rentabilidad de la empresa para continuar invirtiendo sin la necesidad de arriesgar el patrimonio de sus propietarios.

RECOMENDACIONES:

- Es importante que Almacén Brother pueda manejar una misión visión y un manual de políticas y procedimientos para trabajar adecuadamente al enfocar sus actividades en base a objetivos para evitar la dirección errónea del personal por el hecho de no fijar sus responsabilidades.

Es preciso que además de mantener en claridad los saldos de los clientes y ejecutar los procedimientos para la adquisición de mercadería, se realice un estudio de bodega para confirmar el inventario que se mantiene en el registro contable.

Al existir una buena relación con sus clientes mantiene un nivel alto de confianza para que sus productos se puedan comercializar adecuadamente, pero es necesario que sus vendedores reciban capacitaciones en función a dicha actividad para que Almacén Brother pueda incrementar sus ventas y consecuentemente mejorar la rentabilidad.

- Es necesario se aplique indicadores para medir sus recursos para conocer que las actividades que está ejecutando son las adecuadas y de ese modo no correr el riesgo de cometer errores graves al tomar una decisión por hacer una venta a un cliente moroso, realizar una inversión no necesaria, entre otras que puedan implicar un estado de iliquidez para Almacén Brother, es por lo mismo que son necesarios los estudios previos a dichas actividades.
- Se recomienda realizar una Auditoría de Gestión al proceso de comercialización, para de este modo poder reconocer los procedimientos en los cuales tiene fallas el negocio Almacén Brother, y de tal forma contribuir con la administración implementando las reformas necesarias que se tengan que hacer en base a un estudio meticuloso y a la experiencia obtenida a través de la investigación.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1. Datos Informativos

TÍTULO

Aplicación de una auditoría de gestión al proceso de comercialización para proponer políticas y procedimientos que permitan el mejoramiento de la rentabilidad del negocio “Almacén Brother” de la ciudad de Ambato en el año 2012.

6.1.2 INSTITUCIÓN EJECUTORA

“Almacén Brother”

6.1.3 BENEFICIARIOS

Los principales beneficiarios serán el personal operativo, administrativo y el negocio “Almacén Brother”.

6.1.4 UBICACIÓN

Parroquia: La matriz

Cantón: Ambato.

Provincia: Tungurahua.

6.1.5 TIEMPO ESTIMADO PARA LA EJECUCIÓN

Fecha de inicio: 2013

Fecha final: 2014

6.1.6 EQUIPO TÉCNICO RESPONSABLE:

Investigadora: Anabel Sanguil

6.1.7 COSTO DE LA PROPUESTA

Costo: \$2555,00 USD

6.2. Antecedentes

Debido a la falta de conocimiento Almacén Brother de la ciudad de Ambato no ha ejecutado un control al proceso de comercialización, esto se ha observado en la rentabilidad que ha venido siendo escasa y contrario a esto se han visto pérdidas, razón por la cual se procederá a la aplicación de una Auditoría de Gestión en el desarrollo de la investigación.

Se ha considerado emplear debidamente procedimientos de auditoria de gestión dentro del proceso de comercialización, para que el personal tenga claro cuáles son los objetivos y las responsabilidades que se deben cumplir para la buena marcha del negocio.

Al aplicar una auditoria de gestión dentro de “Almacén Brother”, ésta ayudará a fortalecer las actividades del mismo, beneficiando la gestión administrativa, contribuyendo al logro de los objetivos y aportando a la toma de decisiones que permitan crecer a la organización.

6.3 Justificación

La presente propuesta se la realizará debido a que el negocio se ha visto afectado por la falta de procedimientos de auditoría de gestión en el proceso de comercialización como son: compras y ventas, que ayudará a mejorar los ingresos económicos, además se podrá contar con que todos los empleados se regirán y se dirigirán hacia una misma dirección que es lograr los objetivos.

La auditoría de gestión es una herramienta clave en el proceso de cualquier negocio o institución, puesto que por medio de éste se pueden verificar que las actividades planificadas estén siendo llevadas a cabalidad.

Al emplear un control eficaz y eficiente se pueden evaluar que los objetivos y metas trazadas sean cumplidos, buscando de esta forma que las operaciones establecidas en el proceso de planificación sean efectivamente realizadas.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 Objetivo General

- Realizar una Auditoría de Gestión, verificando el cumplimiento de objetivos y metas, para una correcta toma de decisiones.

6.4.2 Objetivos específicos

- Indagar la eficiencia y eficacia en la administración de los recursos humanos, económicos y materiales en el proceso de comercialización.

- Aplicar técnicas y procedimientos de auditoría de gestión para sustentar el proceso de desarrollo de los hallazgos de auditoría.
- Aplicar indicadores de gestión para medir el nivel de eficacia y eficiencia del personal en el departamento de comercialización.

6.5. Análisis de Factibilidad

6.5.1 Organizacional

Es factible de realización, puesto que desde gerencia y el personal interactúan entre sí para la aplicación de las políticas y procedimientos.

6.5.2 Económico-Financiero

La entidad cuenta con los recursos económicos necesarios.

6.5.3 Legal

6.5.3.1. NORMAS DE AUDITORÍA DE GENERAL ACEPTACIÓN (NAGA)

Normas de Auditoría de General Aceptación (NAGA) se consideran como el conjunto de cualidades personales y requisitos profesionales que debe poseer el Contador Público y todos aquellos procedimientos técnicos que de observar al realizar su trabajo de Auditoría y al emitir su dictamen o informe, para brindarles y garantizarle a los usuarios del mismo un trabajo de calidad.

El SAS-1 trata en una forma amplia el tema de responsabilidades profesionales del auditor independiente. Estas responsabilidades son descritas en el contexto de lastres normas generales, las tres normas de ejecución del trabajo y las cuatro normas sobre la información.

Para la auditoría de gestión las normas más usadas son:

NORMAS PERSONALES

Hacen referencia a las cualidades que el auditor debe tener para realizar este tipo de trabajo, dentro de las cualidades que el carácter profesional del control de gestión lo exige están las siguientes:

1. Capacidad Profesional e Idoneidad:

El personal asignado para realizar el control de gestión debe tener capacidad y preparación en áreas afines, así como la más alta formación ética y moral que le permita realizar un análisis eficiente.

2. Entrenamiento Técnico.

El entrenamiento técnico permanente implica la adquisición de habilidades y conocimientos necesarios para la realización del trabajo.

3. Independencia Mental.

Los juicios emitidos deben basarse en resultados objetivos, determinados por los resultados del trabajo, independientes de cualquier opinión personal que desvíela realidad de la entidad.

4. Cuidado y Diligencia Profesional.

En el desarrollo del trabajo el profesional debe tener una visión analítica y creativa, la cual le permita efectuar un análisis crítico en áreas estratégicas y establecer las herramientas necesarias para la toma de decisiones.

NORMAS RELATIVAS AL TRABAJO

Estas normas hacen relación al desarrollo del trabajo con criterios de planeación, análisis de estados financieros, metas y programas, beneficiarios de su acción y análisis de los costos mínimos. Las normas relativas del trabajo son:

1. Planeación y supervisión.

La Planeación hace referencia al conjunto de actividades programadas secuencialmente antes de ejecutar un análisis, con el fin de establecer la metodología de trabajo. La Supervisión en el control de gestión debe ser oportuna, técnica y profesional, de manera que coadyuve en el desarrollo del trabajo, esto con el propósito de garantizar la calidad de la evaluación.

2. Estudio y evaluación del control interno

La administración tiene la obligación de adoptar e implantar medidas de control interno que prevengan la omisión de errores e irregularidades, así como de protección de los bienes patrimoniales. El auditor debe revisar los sistemas y procedimientos de control interno para determinar el alcance de las pruebas.

3. Supervisión del Trabajo de Auditoría

Se verificará que la revisión se desarrolle conforme a programas y objetivos de auditoría, observando un trato respetuoso con el personal subordinado evitando conductas de abuso de autoridad

4. Obtención de evidencia

Recabar las pruebas suficientes y competentes para fundamentar el resultado de la revisión. Los hechos debidamente documentados establecerán el vínculo jurídico para determinar las medidas correctivas y, en su caso, las responsabilidades que procedan.

5. Papeles de Trabajo

El auditor acreditará la aplicación de los procedimientos de auditoría previstos en el programa específico en sus Papeles de Trabajo.

6. Tratamiento de irregularidades

Reportar de forma inmediata y justificada cualquier tipo de irregularidad que el auditor considere que está afectando al proceso operativo del negocio a sus estados financieros

7. Informe

El informe es el resultado de la auditoría el cual se puede dar a conocer al jefe de la área o a la autoridad máxima del negocio.

8. Seguimiento de las recomendaciones

Se deberá llevar el control de observaciones y recomendaciones y vigilar el cumplimiento de las medidas correctivas

6.6 FUNDAMENTACIÓN

Según, **(Fournies, F., 1991)** la auditoría de gestión examina las prácticas de gestión; no existen principios de gestión generalmente aceptados, que estén codificados, sino que se basan en la práctica normal de gestión; los criterios de evaluación de la gestión han de diseñarse para cada caso específico, pudiéndose extender a casos similares; las recomendaciones sobre la gestión han de ser extensas y adaptadas al hecho fiscalizado, analizando las causas de las ineficiencias y sus consecuencias. Por último, las auditorías de gestión son aperiódicas.

Para **(C. Porras, 2008)**, señala que la auditoría de gestión es el examen sistemático y profesional efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, teniendo como relación, a sus metas y objetivos, así también ayuda a determinar el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de recursos disponibles.

6.6.1. OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Los objetivos de la auditoría de gestión son:

- ✚ Identificar las áreas de reducción de costos, mejorar los métodos operativos e incrementar la rentabilidad con fines constructivos y de apoyo a las necesidades examinadas.

- ✚ Determinar si la función o actividad bajo examen podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva, a más de determinar si la producción del departamento cumple con las especificaciones dadas; en

consecuencia se dan variados informes, presupuestos y pronósticos que así como también los Estados Financieros.

- ✚ Establecer el grado en que la entidad y sus servidores han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que les han sido asignados.
- ✚ Determinar el grado en que el organismo y sus funcionarios controlan y evalúan localidad tanto en los servicios que presta como en los procesos realizados.
- ✚ Estimular la adherencia del personal al cumplimiento de los objetivos y políticas de la entidad y mejorar los niveles de productividad, competitividad y de calidad de la entidad.
- ✚ Establecer si los controles gerenciales implementados en la entidad o programa son efectivos y aseguran el desarrollo eficiente de las actividades y operaciones

El auditor debe dar relevancia a aquellas áreas en donde haya reducción de costos, las mejoras en operación, o la mayor productividad, pueden lograrse mediante la introducción de modificaciones en los controles administrativos y operacionales, o en los instructivos de políticas, o por la acción correctiva correspondiente.

En la auditoría de gestión se realizan estudios para determinar deficiencias causantes de dificultades, sean actuales o en potencia, las irregularidades, embotellamientos, descuidos, pérdidas innecesarias, actuaciones equivocadas, deficiente colaboración fricciones entre ejecutivos y una falta general de conocimientos o desdén de lo que es una buena organización. Suele ocurrir a menudo que se produzcan pérdidas por prolongados

espacios de tiempo, lo cual, a semejanza de las enfermedades crónicas, hace que vaya empeorando la situación debido a la falta de vigilancia.

6.6.2. PROCEDIMIENTOS

La auditoría de gestión consiste en las revisiones y evaluación de dos elementos mayores de la administración:

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

Controles administrativos. Determinación de la existencia, y lo adecuado de controles administrativos u operacionales como tales, y como respaldo a los objetivos de productividad de la gerencia; el grado de cumplimiento en las áreas de funcionabilidad mayor; y la coordinación de controles de operación con los instructivos de la política de la corporación.

Evaluación de los efectos de la acción de controles administrativos u operacionales en áreas significativas, y recomendaciones para la adopción o modificación de tales controles.

6.6.3. ALCANCE DE LAS ACTIVIDADES

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

Por ejemplo, en el estudio del procedimiento de pedidos recibidos por el departamento de ventas, la investigación puede incluir en dicho

departamento las diversas rutinas observadas para el procesamiento o trámite de la papelería y en el departamento de contabilidad, el procedimiento y cualidades del personal que aprueba el crédito del cliente.

El campo de estudio puede abarcar la economía de la producción, incluyendo elementos tales como: especialización, simplificación, estandarización, diversificación, expansión, contracción e integración; también podría incluir los factores de producción.

Por otra parte como en las áreas de examen entre otras, podrían comprender un estudio y evaluación de los métodos para pronosticar: programación del producto, costos de proyectos de ingeniería, estimación de los precios, comunicaciones, equipos y aplicaciones del procesamiento de datos, eficiencia administrativa, etc.

Los elementos en los métodos de administración y operación que exigen una constante vigilancia, análisis, y evaluación son los siguientes: planes y objetivos, estructura orgánica, políticas y prácticas, sistemas y procedimientos, métodos de control, formas de operación y recursos materiales y humanos.

Se efectuará, de acuerdo a las áreas y actividades críticas determinadas y sus prioridades, modificaciones al alcance del examen y a la Planificación Global de Recursos; éstas se deberán estar debidamente registradas en los formularios.

En el caso de auditorías recurrentes el examen preliminar y el general se desarrollarán simultáneamente, teniendo por objetivo actualizar la información de la Ficha de la Organización, Cuestionario Global y detectar si nuevas áreas actividades críticas se han presentado.

6.6.4. EVALUACIÓN DEL RIESGO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

La evaluación del riesgo de auditoría es el proceso por el cual, a partir del análisis de la existencia e intensidad de los factores de riesgo, se mide el nivel de riesgo presente en cada caso.

El nivel de riesgo de auditoría suele medirse en cuatro grados posibles: Mínimo, Bajo, Medio, Alto. La evaluación del nivel de riesgo es un proceso totalmente subjetivo y depende exclusivamente del criterio, capacidad y experiencia del auditor.

<i>Nivel de Riesgo</i>	<i>Significatividad</i>	<i>Factores de riesgo</i>	<i>Probabilidad de ocurrencia de errores</i>
MÍNIMO	No significativo	No existen	Remota
BAJO	Significativo	Existen algunos pero poco importantes	Improbable
MEDIO	Muy significativo	Existen algunos	Posible
ALTO	Muy significativo	Existen varios y son importantes	Probable

Gráfico N°29: Variación del riesgo de detección de auditoría
Elaborado por: Anabel Sanguil

Un riesgo mínimo estaría conformado cuando en un componente poco significativo existan factores de riesgo y donde la probabilidad de ocurrencia de errores o irregularidades sea remota.

Cuando en un componente significativo existan factores de riesgo pero no demasiado importantes y la probabilidad de existencia de errores o irregularidades sea baja –improbable-, ese componente tendrá una evaluación de riesgo bajo.

Un componente significativo, donde existen varios factores de riesgo y es posible que se presenten errores o irregularidades, será un riesgo medio.

Por último un componente tendrá un nivel de riesgo alto cuando sea claramente significativo, con varios factores de riesgo, algunos de ellos muy importantes y donde sea totalmente probable que existan errores o irregularidades.

6.7. METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO

Según, Maldonado, Milton K. (2009).A fin de aplicar una auditoria de gestión, se puede trabajar con cinco fases; sin embargo la fase I y II pueden asociarse con la Planificación la III con trabajo de campo y las IV y V con comunicación y resultados, para así relacionar con las tres fases tradicionales de la auditoria. P.46.

Para el modelo operativo de la presente propuesta las fases a considerarse, se las presenta en el cuadro siguiente:

MODELO OPERATIVO

FASES	ACTIVIDADES	RECURSOS
Análisis General	<ul style="list-style-type: none"> • Visita de observación de la entidad o unidad administrativa o de gestión • Análisis FODA • Definición de Objetivos y de estrategia de la auditoría 	Recurso Humano
Planeación	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de la información y de la documentación • Evaluación del control interno al departamento de comercialización. • Elaboración del plan y de los programas • Resultado final de la fase: Memorando de Planificación y programas de trabajo • Aplicación de los programas • Preparación de los papeles de trabajo 	Recurso Humano Recurso Tecnológico
Ejecución	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar indicadores • Elaboración de hojas de resumen de los hallazgos por componente • Definición de la estructura del informe 	Recurso Humano Recurso Tecnológico
Comunicación de Resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Redacción del borrador del informe • Presentación del informe final. 	Recurso Humano Recurso Tecnológico

Tabla N°30: Fases de la auditoría de gestión
Elaborado por: Anabel Sanguil
Fuente: MALDONADO, Milton (2000) p.45.



APLICACIÓN PRÁCTICA DE LA PROPUESTA

**AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA AL PROCESO DE
COMERCIALIZACIÓN ALMACÉN “BROTHER” EN EL AÑO 2012**

ÍNDICE

- ✚ **FASE I: ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO GENERAL** **A**

- ✚ **FASE II: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA** **B-C**

- ✚ **FASE III: EJECUCIÓN** **D**

- ✚ **FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS Y RECOMENDACIONES** **E**

ARCHIVO PERMANENTE

FASE I:

ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO GENERAL

A

PROGRAMA DE TRABAJO DE AUDITORÍA
FASE I ANÁLISIS GENERAL Y DIAGNÓSTICO
VISITA PREVIA

Cliente: Almacenes "Brother" **Periodo:**2012

Objetivo: Analizar de forma general la empresa

Nº	Procedimientos	RF P/T	Elaborado Por	Fecha	Observaciones
1	Realizar programa de auditoria	A	A.S	23/12/2013	
2	Enviar carta de presentación	A1 1/2 A1 2/2	A.S	23/12/2013	
3	Recopilar Información	A2	A.S	23/12/2013	
4	Misión, Visión y objetivos de la empresa	A3	A.S	23/12/2013	
5	Realizar el análisis FODA	A4	A.S	27/12/2013	
6	Realizar la matriz de ponderación de riesgo y determinar el nivel de confianza de auditoria	A5 1/2 A5 2/2	A.S	27/12/2013	
7	Elaborar el informe de análisis general y diagnostico	A6 1/2 A62/2	A.S	28/12/2013	

Elaborado Por: A.S	Fecha: 23-12-2014
Revisado Por: E.P	Fecha: 15-01-2014



A1_{1/2}

**AUDITEC S.A.
Carta de Presentación**

Ambato, 23 de Diciembre del 2013

Sr. Jorge Pazmiño
Gerente
Almacén "Brother".
Presente,

De nuestra mayor consideración y estima personal:

Nos es grato dirigirnos a usted con el fin de presentar a nuestra empresa AUDITEC S.A., dedicada a la prestación de servicio de Auditoría.

Está conformada por un equipo multidisciplinario de profesionales con alta experiencia en el tema mencionado.

Nuestro objetivo es brindar el asesoramiento necesario y adecuado en campo anteriormente mencionado, ofreciendo servicios con soluciones confiables, económicas y eficientes.

Dentro de nuestros principales servicios se encuentran: Auditoría Financiera, Operativa, De Gestión, entre otros

Otros servicios: Sistemas de Gestión de calidad

Economía y Finanzas tales como: estudios presupuestarios, financieros, créditos, calificación de riesgo.

Esperando poder colaborar con usted y su negocio en el logro de sus objetivos y sin otro particular por el momento, quedo a su disposición para cualquier consulta.

Atentamente:



Ing. Anabel Sanguil
Auditor Responsable

Elaborado Por: A.S	Fecha: 23-12-2013
Revisado Por: E.P.	Fecha: 08-01-2014



RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

- **Reseña Histórica** **A 2.1**
- **Organigrama Estructural:** **A 2.2**
- **Balance General** **A 2.3 BG**
- **Balance General 2011** **A 2.3 BG 1**
- **Balance General 2012** **A 2.3 BG 2**
- **Estado de Resultados** **A 2.3 BR**
- **Estado de Resultados 2011** **A 2.3 BR 2**
- **Estado de Resultados 2012** **A 2.3 BR 2**
- **Cartera de clientes** **A 2.4**



A 2.1

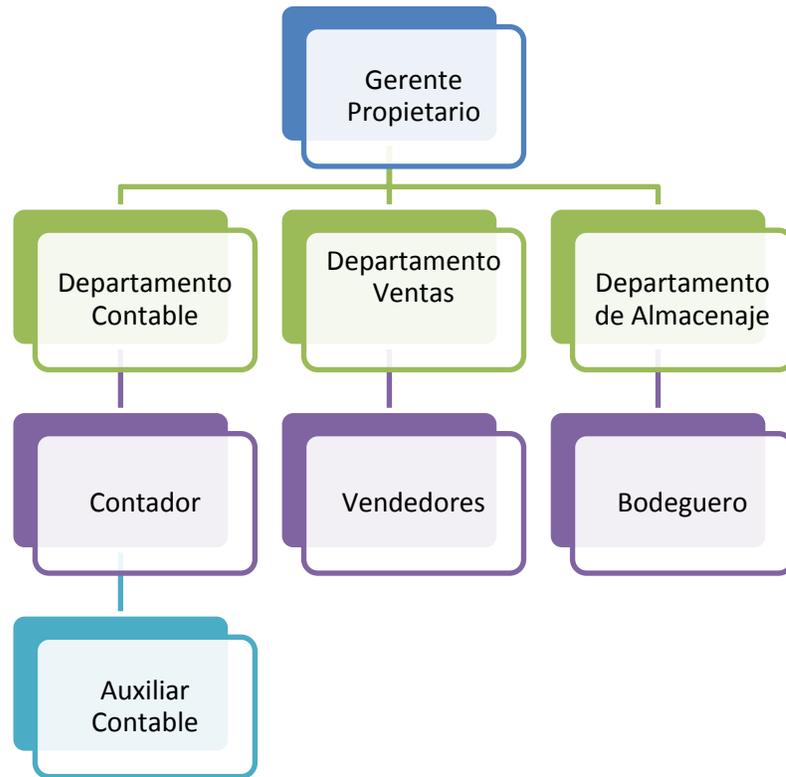
AUDITEC S.A.

Reseña Histórica

El Almacén “Brother” es un negocio dedicado a la compra-venta de máquinas de coser y sus repuestos, mismos que en ciertas ocasiones son utilizados como repuestos para dar mantenimiento a artículos de la misma casa comercial.

Almacén Brother comienza como un pequeño negocio familiar, con la inversión unitaria de su propietario Sr. Jorge Pazmiño, puesto que luego de haber viajado al país de Estados Unidos, regresó con una nueva idea de emprendimiento en el que quiso destinar su capital a importar los productos que actualmente se comercializa en su negocio; el negocio inicia sus actividades el año de 1999 con la ayuda de 3 personas.

Organigrama Estructural:



Fuente: Almacén Brother
Elaborado por: Anabel Sanguil

Elaborado Por: A.S	Fecha: 23-12-2013
Revisado Por: E.P.	Fecha: 15-01-2014

**ALMACÉN BROTHER
BALANCE GENERAL
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

A 2.3 BG11/4

1	ACTIVO		
11	ACTIVOS CORRIENTES		
111	DISPONIBLE		
11101	CAJA		\$ 50.348,56
1110101	Efectivo	\$ 102,00	
1110102	Cheques posfechados	\$ 50.246,56	
11102	BANCOS		\$ -6.139,46
1110201	Internacional	\$ 2.135,52	
1110202	Austro Cuenta antigua 18014165	\$ -311,45	
1110203	Austro Cuenta nueva 18021684	\$ 9,59	
1110204	Machala 130002522-2	\$ -374,28	
1110205	Banco Pichincha	\$ -127,80	
1110207	INVERSIONES		\$ 10.740,92
111020702	POLISA BANCO DE MACHALA	\$ 10.000,00	
1110208	GANADOLAR BANCO DEL PICHINCHA	\$ 740,92	
112	EXIGIBLE		
11201	CLIENTES		\$ 423.891,48
1120101	Cientes no relacionados	\$ 460.751,61	
1120102	(-) Provisión cuentas por cobrar clientes	\$ -36.860,13	
11202	IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES		\$ 3.841,18
1120203	Crédito tributario por retenciones impuesto a la renta	\$ 1.061,59	
1120204	Crédito tributario mensual IVA	\$ 2.779,59	
11203	OTRAS CUENTAS POR COBRAR		
1120301	ANTICIPOS EMPLEADOS		\$ 10.816,50
112030101	Paúl Navarrete	\$ 202,20	
112030103	López Luis	\$ 803,52	
112030104	Pazmiño Mónica	\$ 2.000,00	
112030106	Pazmiño Juan	\$ 1.069,70	
112030108	Villafuerte Max	\$ 313,48	
112030110	Pazmiño Moisés	\$ 6.254,68	
112030111	Manotoa Cristian	\$ 172,88	
112030118	Anticipo proveedores		\$ 6.090,30
1120302	TRANSFERENCIA A PELILEO		\$ 18.663,06

113 REALIZABLE		
11301 INVENTARIOS		\$ 386.520,04
1130101 Inventarios en almacén	\$ 386.520,04	
12 ACTIVOS FIJOS		
121 DEPRECIABLES		
12101 INSTALACIONES MAQUINARIA Y EQUIPO		\$ 9.409,64
1210101 Muebles y enseres	\$ 5.783,93	
1210102 Equipo de oficina	\$ 3.470,62	
1210103 HERRAMIENTAS	\$ 155,09	
12102 EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y SOFTWARE		\$ 12.285,00
1210201 Equipo de computo	\$ 108.785,00	
1210202 Software contable	\$ 1.500,00	
12103 VEHÍCULOS		\$ 84.337,01
1210301 Vehículos	\$ 84.337,01	
12104 DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS		\$ -8.986,25
1210401 Depreciación muebles y enseres	\$ 1.467,74	
1210402 Depreciación de equipo de oficina	\$ 457,64	
1210403 Depreciación de equipo de cómputo	\$ 7.058,29	
1210404 Depreciación de herramientas	\$ 2,58	
12105 DEPRECIACIÓN DE VEHÍCULOS		\$ -18.594,11
1210501 Depreciación vehículos	\$ 18.594,11	
12106 AMORTIZACIÓN ACUMULADA		\$ -999,90
1210601 Amortización acumulada de software de cómputo	\$ 9.909,90	
13 ACTIVO DIFERIDO		
131 PAGOS ANTICIPADOS		
13101 PAGOS ANTICIPADOS		\$ 22.416,88
1310102 Anticipo del impuesto a la renta	\$ 14.909,76	
1210102 Interés pagado	\$ 7.507,12	
TOTAL ACTIVO		<u><u>\$ 1.004.640,85</u></u>
2 PASIVO		
21 PASIVO CORRIENTE		
211 CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR		
21101 PROVEEDORES		121410,3
2110101 Proveedores Nacionales	\$ 121.410,30	
21102 CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR		\$ 191.239,38
2110201 Otras cuentas por pagar	\$ 22.217,18	
2110202 Moreta Miguel	\$ 23.000,00	
2110204 Acosta Marcelo	\$ 10.000,00	
2110207 manzano Rosa	\$ 9.260,00	

A 2.3 BG13/4

2110208	Acosta Cecilia	\$	14.000,00	
2110211	Solís Nelson	\$	35.000,00	
2110212	Julia	\$	7.000,00	
2110213	López Milton	\$	24.000,00	
2110214	Pilco Francisco	\$	1.000,00	
2110215	Villalba Cesar	\$	15.150,00	
2110216	Jácome Rosa	\$	3.000,00	
2110220	Rosa Pilataxi	\$	1.000,00	
2110221	Gloria Amiga de Julia	\$	3.000,00	
211023	Mirian Laguna	\$	2.000,00	
2110224	Cuentas por pagar Clientes DP en bancos	\$	6.638,47	
2110232	Cuentas por pagar clientes + ANTICIPOS	\$	14.973,73	
21103	CAMBIO DE CARTERA	\$		15.675,65
2110301	CACPET	\$	15.675,65	
212	OBLIGACIONES POR PAGAR			
21201	OBLIGACIONES TRIBUTARIAS	\$		441,61
2120101	Retención en la fuente del Impuesto a la renta	\$	402,55	
220102	Retenciones del IVA	\$	39,06	
21203	IESS POR PAGAR	\$		1.412,45
2120301	Aporte patronal por pagar	\$	660,52	
2120302	Aporte personal por pagar	\$	507,79	
2120303	Fondos de reserva	\$	244,14	
21204	SUELDOS POR PAGAR	\$		3.279,08
2120401	Sueldos por pagar	\$	3.279,08	
21205	PARTICIPACION A TRABAJADORES			
2120501	15% Participación trabajadores			
21206	PROVISIONES	\$		2.368,57
220601	XIII Sueldo	\$	467,57	
2120602	XIV Sueldo	\$	1.901,00	
22	PASIVO A LARGO PLAZO			
222	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS			
22201	OBLIGACIONES BANCARIAS	\$		18.388,95
2220103	Préstamo Banco Pichincha	\$	16.876,78	
2220104	Préstamo Ganadolar Pichincha	\$	1.512,17	
22202	TARJETAS DE CREDITO	\$		45.681,54
2220201	MASTERCARD Pacífico	\$	7.686,59	
2220202	VISA Banco Pacífico	\$	1.626,93	
2220203	MASTERCARD Bolivariano	\$	4.330,90	
2220204	VISA Internacional	\$	5,05	
2220205	MASTERCARD Austro	\$	9.656,16	

A 2.3 BG14/4

2220206	VISA Bolivariano	\$	5.146,91	
2220208	ETAFASHION	\$	69,15	
2220209	DINERS	\$	1.060,97	
2220210	VISA BANCO MACHALA	\$	3.026,55	
2220215	VISA LAMPAS BCO. PICHINCHA	\$	3.382,59	
2220216	VISA BANCO AMAZONAS	\$	8.443,25	
2220217	VISA PLATINO BCO. PICHINCHA	\$	126,49	
22203	OTRAS CUENTAS POR PAGAR L.P.	\$		25.348,19
2220301	ASSA CMAC CARRO Plomo plata	\$	5.440,19	
2220302	AMERAFRIN camioneta roja	\$	19.908,00	
	TOTAL PASIVO			\$ 425.245,72
	3 PATRIMONIO			
	31 CAPITAL			
	311 CAPITAL	\$	674.026,62	
	32 RESULTADOS			
	321 RESULTADOS	\$	94.631,49	
32101	Utilidad del ejercicio acumulada	\$	57.227,32	
32102	Pérdida acumulada	\$	104.619,24	
32103	Pérdida del periodo	\$	47.239,57	
	Suma patrimonio			\$ 579.395,13
	Suma pasivo + Patrimonio			\$ 1.004.640,85

**ALMACÉN BROTHER
ESTADO DE RESULTADOS
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

4	INGRESOS	
41	OPERACIONALES	
411	VENTAS	
41102	VENTAS 12%	\$ 884.504,91
42	NO OPERACIONALES	
421	OTROS INGRESOS	\$ 567.927,41
42102	Interés ganado	\$ 96.854,54
42103	Servicios prestados	\$ 258,20
42104	Utilidad en venta de activo fijo	\$ 487,00
42105	Sobrantes y faltantes	\$ 199,01
42106	Otros ingresos	\$ 470.128,66
	Total ingresos	\$ 1.452.432,32
	INVENTARIO INICIAL	\$ 580.632,86
	+ COMPRAS	\$ 780.775,76
	+ IMPORTACIONES	\$ 5.840,57
	MERCADERIA DISPONIBLE PARA LA VENTA	\$ 1.367.249,19
	- INVENTARIO FINAL	\$ 386.520,04
	= COSTO DE VENTAS	\$ 98.072,15
	UTILIDAD BRUTA	\$ 471.703,17
5	EGRESOS	
5210101	Sueldos y salarios	\$ 64.703,66
5210103	Bono y Extras	\$ -
52102	APORTES AL IESS	\$ 11.769,69
5210201	Aporte patronal	\$ 7.860,85
5210202	Fondos de reserva	\$ 3.908,84
52103	BENEFICIOS SOCIALES	\$ 12.472,73
5210301	Décimo tercer sueldo	\$ 5.338,52
5210302	Décimo cuarto	\$ 4.438,41
5210303	Vacaciones	\$ 2.695,80
522	OTROS ADMINISTRATIVOS	
52201	HONORARIOS	\$ 1.692,30
522010	Honorarios a personas Naturales	\$ 1.424,50
5220104	Comisiones a Sociedades	\$ 267,80
52202	MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN	\$ 5.483,23
5220201	Mantenimiento y reparación vehículos	\$ 5.286,63

A 2.3 BR12/3

5220202	Mantenimiento y reparación equipo de oficina	\$	196,60
52203	SUMINISTROS Y MATERIALES	\$	4.387,10
5220301	Gasto accesorios	\$	2.398,63
5220302	Útiles de oficina	\$	1.541,08
5220303	Tornero	\$	447,39
52204	GASTOS DE GESTIÓN	\$	902,28
5220401	Agasajo navideño	\$	902,28
52205	GASTOS DE VIAJE	\$	10.373,83
5220501	Viáticos y movilización	\$	4.520,52
5220502	Hospedaje	\$	373,21
5220504	Boletos de avión	\$	5.480,10
52208	Promoción y publicidad	\$	12.692,79
52209	Combustible	\$	4.281,57
52211	Arriendo de local	\$	8.973,21
52212	Seguros y reaseguros	\$	2.869,41
52213	AGUA SERVICIOS Y TELECOMUNICACIONES	\$	2.664,98
5221301	Agua potable	\$	457,35
5221302	Energía eléctrica	\$	398,10
5221303	Teléfono fijo	\$	911,68
5221304	Teléfono celular	\$	897,85
5215	IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	\$	18.375,82
5221502	1x1000 sobre activos totales	\$	1.371,55
5221504	Gasto impuesto a la renta	\$	17.004,27
52214	Registradores y notarios	\$	-
52216	DEPRECIACION DE ACTIVOS	\$	18.322,82
5221601	Depreciación de equipo de oficina	\$	330,50
5221602	Depreciación equipo de cómputo	\$	2.692,89
5221603	Depreciación muebles y enseres	\$	578,39
	Depreciación de herramientas	\$	-
52217	Depreciación de vehículos	\$	14.721,04
52219	Cuentas incobrables	-	-
52220	INTERES Y COMISIONES BANCARIAS	\$	20.907,35
5222001	Gastos VISA Pacífico	\$	315,28
5222002	Gastos MASTERCARD Pacífico	\$	1.495,45
5222003	Gastos VISA Bolivariano	\$	1.202,15
5222004	Gastos MASTERCARD Bolivariano	\$	1.019,89
5222005	Gastos Cheques protestados	\$	-
5222006	Gastos interés y comisiones bancarias	\$	11.958,57
5222007	Gastos VISA Internacional	\$	103,05

A 2.3 BR13/3

5222008	Gastos DINERS	\$	1.397,14
5222010	Gastos MASTERCARD Austro	\$	1.363,94
5222015	Gasto Visa Austro	\$	-
5222016	GASTOS ETA FASHION	\$	37,02
5222017	GASTOS FYBECA	\$	35,66
5222018	GASTOS VISA MACHALA	\$	603,97
5222019	VISA BANCO AMAZONAS	\$	707,57
5222021	CISA LANPASS BCO PICHINCHA	\$	429,75
5222022	GASTOS AMERICAN EXPRESS	\$	-
5222023	VISA PLATINO BCO. PICHINCHA	\$	237,91
5222024	MASTERCARD Produbanco	\$	-
52299	OTROS	\$	7.784,53
5229901	TRANSPORTE EN COMPRAS	\$	7.279,30
5229902	SERVICIOS DE IMPRENTA	\$	489,51
5229903	GASTOS ICE	\$	15,72
5229910	VARIOS GASTOS DE VENTA	\$	233.449,94
522991004	Interés pagado a terceros	\$	40.362,18
522991099	Otros gastos de venta	\$	3.842,69
	Perdida de inventarios	\$	189.245,07
522991005	Otros servicios	\$	-
522991099	Otros bienes	\$	-
56	GASTOS NO DEDUCIBLES	\$	63.805,70
561	NO DEDUCIBLES	\$	63.805,70
	TOTAL GASTOS ADM Y VENTAS	\$	505.913,14
	Pérdida del Ejercicio	\$	-34.209,97
55	GASTOS PERSONALES		
551	GASTOS PERSONALES	\$	13.029,60
55101	Alimentación	\$	2.838,77
55102	VESTIDO	\$	3.276,58
55103	MEDICINA	\$	2.800,96
55104	EDUCACIÓN	\$	4.113,29
	PERDIDA NETA DEL EJERCICIO	\$	-47.239,57

ALMACÉN BROTHER
BALANCE GENERAL
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

A 2.3 BG21/4

1	ACTIVO		
11	ACTIVOS CORRIENTES		
111	DISPONIBLE		
11101	CAJA	\$	-
1110101	Efectivo	\$	-
1110102	Cheques posfechados		
11102	BANCOS		
1110201	Internacional	\$	-
1110202	Austro Cuenta antigua 18014165	\$	-
1110204	Machala 130002522-2	\$	-
1110205	Banco Pichincha	\$	-
1110207	INVERSIONES	\$	-
1110208	GANADOLAR BANCO DEL PICHINCHA		
112	EXIGIBLE		
11201	CLIENTES		\$ 533.759,39
1120101	Cientes no relacionados	\$	600.652,13
1120102	(-) Provisión cuentas por cobrar clientes	\$	-66.892,74
11202	IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES		\$ 1.699,63
1120203	Crédito tributario por retenciones impuesto a la renta	\$	2.292,82
1120204	Crédito tributario mensual IVA	\$	13.646,37
1120206	Impuesto a la Salida Divisas	\$	1.052,44
11203	OTRAS CUENTAS POR COBRAR		
1120301	ANTICIPOS EMPLEADOS		\$ 14.481,66
1,12E+08	Pazmiño José	\$	67,00
1,12E+08	Lalaleo Juan	\$	67,00
1,12E+08	Pazmiño Juan	\$	643,53
1,12E+08	Pazmiño Moisés	\$	13.639,43
1,12E+08	Manotoa Cristian	\$	64,70
1120303	Anticipo proveedores		\$ 8.630,85
113	REALIZABLE		
11301	INVENTARIOS		\$ 290.854,77
113011	Inventarios en almacén	\$	290.854,77
12	ACTIVOS FIJOS		
121	DEPRECIABLES		
12101	INSTALACIONES MAQUINARIA Y EQUIPO		\$ 9.409,64
1210101	Muebles y enseres	\$	5.783,93
1210102	Equipo de oficina	\$	3.470,62
1210103	HERRAMIENTAS	\$	155,09

A 2.3 BG22/4

12102 EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y SOFTWARE		\$ 13.921,79
1210201 Equipo de computo	\$ 12.421,79	
1210202 Software contable	\$ 1.500,00	
12103 VEHÍCULOS		\$ 98.158,44
1210301 Vehículos	\$ 98.158,44	
12104 DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS		\$ -13.735,82
1210401 Depreciación muebles y enseres	\$ 2.046,13	
1210402 Depreciación de equipo de oficina	\$ 788,14	
1210403 Depreciación de equipo de cómputo	\$ 10.883,46	
1210404 Depreciación de herramientas	\$ 18,09	
12105 DEPRECIACIÓN DE VEHÍCULOS		\$ -36.382,94
1210501 Depreciación vehículos	\$ 36.382,94	
12106 AMORTIZACIÓN ACUMULADA		\$ -999,90
1210601 Amortización acumulada de software de cómputo	\$ 999,90	
13 ACTIVO DIFERIDO		
131 PAGOS ANTICIPADOS		
13101 PAGOS ANTICIPADOS		\$ 28.400,77
1310102 Anticipo del impuesto a la renta	\$ 25.898,40	
1210102 Interés pagado	\$ 2.502,37	
TOTAL ACTIVO		\$ 963.490,28
2 PASIVO		
21 PASIVO CORRIENTE		
211 CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR		
21101 PROVEEDORES		\$ 338.270,24
2110101 Proveedores Nacionales	\$ 338.270,24	
21102 CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR		\$ 229.295,61
2110201 Otras cuentas por pagar	\$ 36.371,27	
2110204 Acosta Marcelo	\$ 15.000,00	
2110207 manzano Rosa	\$ 9.260,00	
2110208 Acosta Cecilia	\$ 14.000,00	
2110211 Solís Nelson	\$ 35.000,00	
2110212 Julia	\$ 7.000,00	
2110213 López Milton	\$ 24.000,00	
2110214 Pilco Francisco	\$ 1.000,00	
2110215 Villalba Cesar	\$ 15.150,00	
2110216 Jácome Rosa	\$ 3.000,00	
2110220 Rosa Pilataxi	\$ 1.000,00	
2110221 Gloria Amiga de Julia	\$ 3.000,00	

A 2.3 BG23/4

2110223	Mirian Laguna	\$	2.000,00	
2110237	Juana Viviana	\$	7.000,00	
2110238	Calucho Javier	\$	4.000,00	
2110239	Sanguil Humberto	\$	20.000,00	
2110242	Ortiz Santiago	\$	13.500,00	
2110249	Cuentas por pagar Clientes DP en bancos	\$	16.957,66	
2110250	Anticipo Clientes	\$	2.056,68	
21103	CAMBIO DE CARTERA	\$		6.047,02
2110301	CACPET	\$	6.047,02	
212	OBLIGACIONES POR PAGAR			
21201	OBLIGACIONES TRIBUTARIAS	\$		641,73
2120101	Retención en la fuente del Impuesto a la renta	\$	641,73	
220102	Retenciones del IVA	\$	-	
21203	IESS POR PAGAR	\$		1.364,90
2120301	Aporte patronal por pagar	\$	575,59	
2120302	Aporte personal por pagar	\$	442,95	
2120303	Fondos de reserva	\$	345,85	
21204	SUELDOS POR PAGAR	\$		3.111,04
2120401	Sueldos por pagar	\$	3.111,04	
21205	PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	\$	-	
2120501	15% Participación trabajadores	\$	-	
21206	PROVISIONES	\$		7.035,28
220601	XIII Sueldo	\$	5.256,56	
2120602	XIV Sueldo	\$	1.778,72	
	TOTAL PASIVO CORRIENTE			\$ 585.765,82
22	PASIVO A LARGO PLAZO			
222	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS			
22201	OBLIGACIONES BANCARIAS	\$		17.077,17
2220103	Préstamo Banco Pichincha	\$	9.835,93	
2220104	Préstamo Banco Procredito	\$	7.234,24	
22202	TARJETAS DE CRÉDITO	\$		72.106,94
2220201	MASTERCARD Pacífico	\$	7.430,27	
2220202	VISA Banco Pacífico	\$	2.672,03	
2220203	MASTERCARD Bolivariano	\$	4.935,30	
2220204	VISA Internacional	\$	2.098,88	
2220205	MASTERCARD Austro	\$	9.425,26	
2220206	VISA Bolivariano	\$	4.862,66	
2220208	ETAFASHION	\$	-	
2220209	DINERS	\$	12.837,59	

A 2.3 BG24/4

2220210	VISA BANCO MACHALA	\$	3.403,27	
2220215	VISA LANPASS BCO PICHINCHA	\$	5.554,31	
2220216	VISA BANCO AMAZONAS	\$	7.235,93	
2220217	VISA PLATINO BCO PICHINCHA	\$	4.182,69	
2220221	Mastercard Produbanco	\$	7.468,75	
22203	OTRAS CUENTAS POR PAGAR L.P.			\$ 14.121,11
2220301	ASSA CMAC CARRO Plomo plata	\$	2.608,88	
2220302	AMERAFRIN camioneta roja	\$	11.512,23	
	TOTAL PASIVO LARGO PLAZO			\$ 103.298,22
	TOTAL PASIVO			\$ 689.063,53
3	PATRIMONIO			
31	CAPITAL			
311	CAPITAL	\$	388.312,85	
32	RESULTADOS			
321	RESULTADOS	\$	113.886,10	
32101	Utilidad del ejercicio acumulada	\$	56.227,32	
32102	Pérdida acumulada	\$	104.619,24	
32103	Pérdida del período	\$	66.494,18	
	Suma patrimonio			<u>\$ 274.426,75</u>
	Suma pasivo + Patrimonio			<u>\$ 963.490,28</u>

ALMACÉN BROTHER
ESTADO DE RESULTADOS
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

4	INGRESOS			
41	OPERACIONALES			
411	VENTAS			
41102	VENTAS 12%		\$ 839.819,97	
42	NO OPERACIONALES			
421	OTROS INGRESOS		\$ 420.323,23	
42102	Interés ganado	\$ 73.147,07		
42103	Servicios prestados	\$ 116,43		
42104	Utilidad en venta de activo fijo	\$ -		
42105	Sobrantes y faltantes	\$ 73,06		
42106	Otros ingresos	\$ 344.607,34		
42107	Arriendo bienes	\$ 2.679,33		
	Total ingresos			\$ 1.260.143,20
	INVENTARIO INICIAL		\$ 386.520,04	
	+ COMPRAS		\$ 799.820,73	
	+ IMPORTACIONES		\$ 3.611,25	
	MERCADERÍA DISPONIBLE PARA LA VENTA		\$ 1.189.952,02	
	- INVENTARIO FINAL		\$ 290.854,77	\$ 586.854,77
	= COSTO DE VENTAS		<u>\$ 899.097,25</u>	
				\$ 899.097,25
	UTILIDAD BRUTA			\$ 361.045,95
5	EGRESOS			
5210101	Sueldos y salarios		\$ 48.590,36	
5210103	Bono y Extras		\$ 13.953,82	
52102	APORTES AL IESS		\$ 10.396,30	
5210201	Aporte patronal	\$ 5.903,73		
5210202	Fondos de reserva	\$ 4.492,57		
52103	BENEFICIOS SOCIALES		\$ 12.292,13	
5210301	Décimo tercer sueldo	\$ 5.590,94		
5210302	Décimo cuarto	\$ 3.905,72		
5210303	Vacaciones	\$ 2.795,47		
522	OTROS ADMINISTRATIVOS			
52201	HONORARIOS		\$ 145,00	
5220101	Honorarios a personas Naturales	\$ 145,00		
5220104	Comisiones a Sociedades	\$ -		
52202	MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN			
5220201	Mantenimiento y reparación vehículos	\$ 9.113,03		
5220202	Mantenimiento y reparación equipo de oficina	\$ 732,12		

A 2.3 BR22/3

52203	SUMINISTROS Y MATERIALES		\$	3.335,38
5220301	Gasto accesorios	\$	2.350,89	
5220302	Útiles de oficina	\$	924,49	
5220303	Tornero	\$	60,00	
52204	GASTOS DE GESTIÓN		\$	-
5220401	Agasajo navideño	\$	-	
52205	GASTOS DE VIAJE		\$	3.879,14
5220501	Viáticos y movilización	\$	1.706,12	
5220502	Hospedaje	\$	749,11	
5220504	Boletos de avión	\$	1.423,91	
52208	Promoción y publicidad		\$	767,98
52209	Combustible		\$	5.463,44
52211	Arriendo de local		\$	17.000,00
52212	Seguros y reaseguros		\$	4.083,35
52213	AGUA ENERGÍA Y TELECOMUNICACIONES		\$	4.108,23
5221301	Agua potable	\$	412,86	
5221302	Energía eléctrica	\$	397,15	
5221303	Teléfono fijo	10,31,35		
5221304	Teléfono celular	\$	2.266,92	
5215	IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES		\$	1.967,15
5221502	1x1000 sobre activos totales	\$	1.205,00	
5221504	Gasto impuesto a la Renta	\$	750,15	
52214	Registradores y notarios	\$	12,00	
52216	DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS		\$	22.538,40
5221601	Depreciación de equipo de oficina	\$	330,50	
5221602	Depreciación equipo de cómputo	\$	3.825,17	
5221603	Depreciación muebles y enseres	\$	578,39	
	Depreciación de herramientas	\$	15,51	
52217	Depreciación de vehículos	\$	17.788,83	
52219	Cuentas incobrables		\$	32.519,28
52220	INTERÉS Y COMISIONES BANCARIAS		\$	14.823,30
5222001	Gastos VISA Pacífico	\$	1.364,46	
5222002	Gastos MASTERCARD Pacífico	\$	1.288,39	
5222003	Gastos VISA Bolivariano	\$	695,31	
5222004	Gastos MASTERCARD Bolivariano	\$	411,52	
5222005	Gastos Cheques protestados	\$	56,39	
5222006	Gastos interés y comisiones bancarias	\$	6.431,31	
5222007	Gastos VISA Internacional	\$	348,23	
5222008	Gastos DINERS	\$	928,43	

A 2.3 BR23/3

5222010	Gastos MASTERCARD Austro	\$	1.241,44		
5222015	Gasto Visa Austro	\$	-		
5222016	GASTOS ETA FASHION	\$	12,32		
5222017	GASTOS FYBECA	\$	-		
5222018	GASTOS VISA MACHALA	\$	689,95		
5222019	VISA BANCO AMAZONAS	\$	399,69		
5222021	CISA LANPASS BCO PICHINCHA	\$	422,27		
5222022	GASTOS AMERICAN EXPRESS	\$	-		
5222023	VISA PLATINO BCO. PICHINCHA	\$	518,33		
5222024	MASTERCARD Produbanco	\$	15,26		
52299	OTROS	\$		10.248,57	
5229901	TRANSPORTE EN COMPRAS	\$	10.084,26		
5229902	SERVICIOS DE IMPRENTA	\$	168,08		
5229903	GASTOS ICE	\$	3,23		
5229910	VARIOS GASTOS DE VENTA	\$		47.647,57	
522991004	Interés pagado a terceros	\$	46.355,76		
522991099	Otros gastos de venta (envases, fundas)	\$	1.291,81		
522991005	Otros servicios	\$		266,98	
522991099	Otros bienes	\$		7.978,50	
56	GASTOS NO DEDUCIBLES	\$		136.671,49	
561	NO DEDUCIBLES	\$	136.671,49		
	TOTAL GASTOS ADMIN Y VENTAS				\$ 415.521,57
	Pérdida del Ejercicio				\$ -54.475,62
55	GASTOS PERSONALES				
551	GASTOS PERSONALES				\$ 12.018,56
55101	Alimentación	\$	1.196,80	\$	1.196,80
55102	VESTIDO	\$	3.622,18	\$	359,00
55103	MEDICINA	\$	2.918,66	\$	2.918,66
55104	EDUCACIÓN	\$	4.280,92	\$	3.159,00
	PERDIDA NETA DEL EJERCICIO			\$	-47.239,57 \$ -66.494,18

**ALMACÉN BROTHER
CARTERA DE CLIENTES**

Nº	NOMBRE
1	ANDALUZ AGUAGUIÑA JOSÉ MARCELO
2	ANDALUZ ROSARIO
3	ACOSTA OROZCO LIGIA ELENA
4	ANGO EUGENIA TERESA
5	ALOMALIZA AGUSTÍN
6	ALOMALIZA BLANCA YOLANDA
7	ALOMALIZA ZAMORA ROSA MARLENE
8	ALOMALIZA PILAR LUZ
9	ALTAMIRANO ORTEGA GUIDO NÉSTOR
10	ARCOS FERNANDO
11	AMAN ZÚÑIGA JACINTO DE JESÚS
12	AMBATEXIL-PATRICIA HARO
13	AMBATEXIL- HARO ÁNGEL
14	IZA YUGCHA LUIS FRANCISCO
15	AGUALONGO TENECOTA PAULINA ARACELI
16	ASES TIBAN EDGAR FABIÁN
17	AYSABUCHA MANOBANDA ALEX HERNÁN
18	BALSECA QUINGA CARMEN DEL ROCÍO
19	BALLADARES ACOSTA EDGAR FERNANDO
20	BAUTISTA RODRÍGUEZ CRISTÓBAL EDUARDO
21	BARRANQUIL TITE MARTHA LUCIA
22	BARRERA SÁNCHEZ NARCISA YOLANDA
23	BARRERA TIBAN JORGE LUIS
24	BARRIONUEVO APONTE HILARIO WILFRIDO
25	BARROS QUINGA MARLENE GONZALINA
26	BARROSO CHIFLA LUIS GERARDO
27	BONIFAZ LAYEDRA LUIS CARLOS
28	BUENAÑO VARGAS GRIMANESA DEL ROCÍO
29	BUENAÑO RODRÍGUEZ LOURDES EDELMIRA
30	CAISABANDA CRIOLLO MARÍA CARMELINA
31	CAIZA PAREDES CINTHYA ABIGAIL
32	CAICEDO SOLÍS SANDRA ELIZABETH
33	CASTRO GIOVANNI
34	CARRASCO MORALES ESTELA DEL ROCÍO
35	CARRASCO WILMA MARCELO
36	CHALAN CHAMBA ELSA ELISABETH
37	CHALAN CHAMBA JAIME LEONEL
38	CHANGO NORMA
39	CHANGO CATALINA
40	CHISAG BOMBÓN JAVIER ORLANDO
41	CHICAIZA TOAPANTA SANDRA LUCIA
42	CHICAIZA SÁNCHEZ SEGUNDO ANÍBAL
43	CHICAIZA REA ÁNGEL AMABLE
44	CHICAIZA ELVIA MARGOT
45	CHICAIZA MUYULEMA SILVIA DEL ROCÍO
46	CHILIQUINGA TOCTAQUIZA BELLA ALEXAN
47	CHILUIZA CANDO ADRIANA ELIZABETH
48	CHINCHE HIDALGO ELIZA RAQUEL
49	CHIPANTIZA PUNGUIL WILSON EDMUNDO

50	CHISAG TOBÓN LAURA MERCEDES
51	CHULCO TISALEMA HOLGER HERIBERTO
52	CHIMBORAZO CAGUANA MARIANA
53	CHUQUI BETTY
54	CHUGCHO MASAQUIZA ROSA YOLANDA
55	CONDO RAMOOS EDISON VINICIO
56	CUNALATA GUACHAMBOZA VERÓNICA ELIZABETH
57	CUNALATA DIPSON
58	CUNO CHIPANTIZA OSCAR EDUARDO
59	DELA CRUZ GUANANGHA MAGDALENA AINES
60	DE LA CRUZ CASHABAMBA MARIO FABIÁN
61	FLORES BLANCA
62	FRANCO RAMOS MARITZA
63	FREIRE ESCOBAR ÁNGEL SERAFÍN
64	GALARZA LOPEZ PATRICIA JAQUELINE
65	GANAN SILVA GLORIA
66	GANCINO ROBERT
67	GARCÉS PAREDES ANA LUCIA
68	GARCÉS COCA ERIKA YADIRA
69	GARCÍA NILO
70	GARCÉS RAMÍREZ BELLA
71	GÓMEZ CANDO MIGUEL ÁNGEL
72	GUACHAMBOZA TOINGA LUIS
73	GUACHAMBOZA TOINGA JAIME MARCELO
74	GUANIN TITUAÑA TANIA MARIBEL
75	GUANINA SUPE LILIAN SOLEDAD
76	GUALCAPI QUISPE MERY GUADALUPE
77	GUAMÁN GUANO MARTHA LUCIA
78	GUAMÁN GUAMÁN JOSÉ MANUEL
79	GUEVARA SÁNCHEZ CARLOS ALONSO
80	GUEVARA SÁNCHEZ MAYRA ALEXANDRA
81	GUAMANTAQUI CUNALATA ELSA ELIZABETH
82	GRANIZO CABEZAS NELLY ELIZABETH
83	GUALPA CRIOLLO INÉS SILVANA---EDISON HILAÑO
84	GUAMANTAQUI CUNALATA ELSA ELIZABETH
85	GUAMANTAQUI CUNALATA GLADYS JANETH
86	GUAMBO ALLAICA JONATHAN SAMUEL
87	GUATUMILLO QUINGA JUAN EMILIO
88	GUEVARA TORRES LUIS HOMERO
89	HOLGUÍN OSWALDO
90	HOLGUÍN CAMILO
91	HUIRACOCCHA MAIQUIZA NÉSTOR EFRAÍN
92	HURTADO ZAMBRANO GABRIEL
93	IZA YUGCHA LUIS FRANCISCO
94	INFANTE LLAMUCA MARÍA DEL PILAR
95	JIMÉNEZ VITERI GUILLERMO ARMANDO
96	JAYA QUISPE WILMA MERCEDES
97	LAGUA CHAMBA SONIA MATILDE
98	LARA MIRANDA WILSON FABIÁN
99	LABRE TISALEMA MAYRA ELIZABETH
100	LLERENA CHACÓNAMARA LILIAN
101	LLERENA MERY
102	LLUGSA ÁNGEL ENRIQUE

103	LOPEZ HERRERA FRANKLIN EDUARDO
104	LOPEZ TORRES VÍCTOR HUGO
105	LOPEZ ZÚÑIGA NIEVES GRACIELA
106	LOPEZ SILVA WILSON ABELARDO
107	LOPEZ VILLEGAS ROLANDO
108	LOPEZ VERDUGO HERMES DAVID
109	LOOR ALCÍVAR ROSA ESPLENDIDA
110	LIZÁRRAGA RUIZ RAÚL
111	LUISA ACURIO MÓNICA PATRICIA
112	LASLUISA BERMEJO FRANCISCO DAVID
113	MALUSIN MAITA SERGIO GUSTAVO
114	MANGUI SÁNCHEZ NORMA NATALIA
115	MARTÍNEZ HERRERA GLORIA MAGDALENA
116	MASABANDA HERNÁNDEZ MAYRA ALEXANDRA
118	MASABANDA HERNÁNDEZ NELLY SUSANA
119	MASABANDA GUANANGA LUIS ASDRÚBAL
120	MASABANDA ASES EDISON DAVID
121	MASABANDA ILBAY LUIS ALBERTO
123	MAIQUIZA LEMA MARÍA LOURDES
124	MANOBANDA QUISPE MARTHA CECILIA
125	MERA GIMBO FRANKLIN GUILLERMO
126	MENA LEMA BLANCA SUSANA
127	MENESES VALLADARES FREDDY ANTONIO
128	MIRANDA PÉREZ NORMA MARGOT
129	MOLINA JUAN CARLOS
130	MORATO SÁNCHEZ NELSON RIPOIR
131	MORALES VELOZ DUNKER
132	MORALES MORALES GABRIELA JIMENA
133	MONTACHANA MAISACHE JESSICA MARIELA
134	MUYULEMA FLORES RAQUEL ELIZABETH
135	NATA BLANCA ERNESTINA
136	NÚÑEZ LUIS
137	PALACIOS SILVA ROSA BENITA
138	PAREDES GARCÉS ANA LUCÍA
139	PAREDES PAREDES ROCIBEL
140	PAREDES LLIQUIN HILDA SUSANA
141	PAREDES ALOMALIZA JUAN JOSÉ
142	PALAN GUANGASI JUAN FRANCISCO
143	PALMA CAIZA MÓNICA ELIZABETH
144	PANIMBOZA NELLY YOLANDA
145	PANTE PAREDES EDWIN ROBERTO
146	PAZMIÑO KATHERINE
147	PAZMIÑO JUAN CARLOS
148	PAZMIÑO MÓNICA
149	PAUCAR POALOSIN PEDRO EDISON
150	PERRAZO PATRICIO
151	PÉREZ AMAN ESMERALDA PATRICIA
152	PÉREZ PÉREZ JOHANA VANESSA
153	PEÑALOZA ROBAYO MARÍA PAULINA
154	PÉREZ BAYA ANA DEL ROCÍO
155	PICO BASANTES JULIO ALFREDO
156	PILCO MARCELO
157	PILAMUNGA QUISINTUÑA MARÍA SUSANA

158	PILLA MARÍA ISABEL
159	PILLA RAÚL VINICIO
160	PINEDA VALLADARES GUADALUPE EDITH
161	PROAÑO PULLUPAXI GLADYS MAGDALENA
162	POAQUIZA ROMERO KLEVER GEOVANNY
163	PUMA FERNÁNDEZ JOSÉ MANUEL
164	POAQUIZA BYRON
165	POZO JORGE
166	POZO IRMA
167	PULLUPAXI LUIS PATRICIO
168	PUNINA AGUAGIÑA ÍTALO
169	PUNINA CHIPANTIZA SEGUNDO FRANCISCO
170	QUILLIGANA JÁCOME LUIS FAUSTO
171	QUINGA TOAPAXI JAVIER VLADIMIR
172	QUINGA PÉREZ PATRICIO MANUEL
173	QUICALIQUIN SHIGUI EMMA ROCÍO
174	QUISPE MAIQUIZA GLORIA MARINA
175	QUILAPANTA DURAN MÓNICA DEL ROCÍO
176	QUIROZ CAIZA JOSÉ JAVIER
177	RAMÍREZ QUISPE CINTA TERESA
178	RÍOS OSWALDO
179	RAMOS MATO ASMILLA ESPERANZA
180	RAMOS ANA LUCIA
181	RICOURTE ANA MARÍA
182	RONQUILLO CHANGO SEGUNDO PATRICIO
183	RONQUILLO GUANANGA SEGUNDO SALUSTIANO
184	RODRÍGUEZ QUIROGA MAGALI FLORELIZA
185	SAIGUA MESACHE CARLOS ANÍBAL
186	YOLANDA SALINAS
187	SACA LANDA RAMIRO WASHINGTON
188	SALINAS JULIO
189	SALINAS VILLALVA EDISON GEOVANNY
190	SÁNCHEZ SALAN SANDRA ELISABETH
191	SÁNCHEZ CURAY CARLOS ALBERTO
192	SÁNCHEZ FLORES MARÍA NARCISA
193	SÁNCHEZ VARGAS CARMEN GRISELDA
194	SILVA ACOSTA DELIS CARMELINA
195	SOLÍS MARTÍNEZ FABIÁN
196	SOLÍS NELSON
197	SOLÍS VLADIMIR FABIÁN /VERÓNICA PROAÑO
198	SIMBAÑA ROBERTO
199	SALAZAR WALTERLUCAS LLERENA
200	TACUAMAN QUICALIQUIN PATRICIA ALEXANDRA
201	TACUAMAN EDUARDO
202	TACO GUERRA SADIG GEOVANNY
203	TIBAN MORENO BLANCA YOLANDA
204	TIBAN TITE HENRY MARCELO
205	TIBAN GORDON LUIS MARIO
206	TIBAN MORENA SEGUNDO SANTIAGO
207	TIBAN MORENO TENNYA ISABEL
208	TITE RUIZ EDWIN TRAJANO
209	TINTÍN LIDA

210	TITUAÑA TITUAÑA ALICIA DEL ROCÍO	A 2.4 5/5
211	TOAPANTA MOPOSITA ANA LUCIA	
212	TOAPANTA CHUNCHO KARINA ALEXANDRA	
213	TOLEDO TOCTAQUIZA KLEVER GUSTAVO	
214	TORRES EDGAR	
215	TORRES LUIS VICENTE	
216	TORRES ROJAS NANCY YOLANDA	
217	TUBON TOALA VÍCTOR MANUEL	
218	TUBON MIRANDA WILSON EDISON	
219	TUZA CAGUANA MARÍA INÉS	
220	VALAREZO COATIN ANA	
221	VALLEJO TOA LUIS HOMERO	
222	VARGAS GONZALO	
223	VALLADARES BARRERA BLANCA ALICIA	
224	VALLE MIROSLAVA MARIBEL	
225	VALENCIA BUENAÑO ROSARIO PATRICIA	
226	VELAZCO LLERENA CARLOS IVÁN	
227	VELASTEGUI SILVA CESAR HUMBERTO	
228	VILLA SOLÍS SILVIA AZUCENA	
229	VILLALVA FREIRE SUSANA	
230	VILLALVA FREIRE SUSANA	
231	VILLENA RODRÍGUEZ CARMITA DEL ROCÍO	
232	VILLENA MÓNICA ALEXANDRA	
233	VILLARROEL FERNANDO	
234	VIVAS JULIO CÉSAR	
235	VILLENA PEPE OSCAR MAURICIO	
236	VITERI TIBAN JOHNNY FRANKLIN	
237	YAMBAY TAMBO LUIS ALFONSO	
238	YÁNEZ PAREDES LUIS RENÁN	
239	ZURITA RODRÍGUEZ HENRY MARCO	
240	ZÚÑIGA ZÚÑIGA MARÍA ISABEL	



AUDITEC S.A.

MISIÓN

Somos un negocio dedicado a la compra-venta de máquinas de coser y repuestos con profesionalismo, calidad de servicio y conocimiento, con alto compromiso de sus miembros, que todo nuestro esfuerzo responda a las necesidades específicas de nuestros clientes

VISIÓN

Nuestro negocio impulsará un liderazgo en la comercialización y distribución de máquinas coser para la zona central, manteniendo altos estándares de satisfacción de nuestros clientes.

OBJETIVOS

- ✚ Brindar productos de vanguardia para satisfacer las necesidades del mercado.
- ✚ Diseñar, administrar y ejecutar planes de promoción y mercadeo de los productos.
- ✚ Desarrollar estrategias de venta y posventa.

Elaborado Por: A.S	Fecha: 23-12-2013
Revisado Por: E.P.	Fecha: 15-01-2014

AUDITEC S.A. ANÁLISIS FODA

ANÁLISIS FODA				
Nº	FACTORES INTERNOS		FACTORES EXTERNOS	
	FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1	Amplio conocimiento de las necesidades de los clientes, incluyendo consumidores.	No da seguimiento a la competencia	Monitorear periódicamente las capacidades de los competidores clave	Competencias con empresas generadoras con respecto a clientes no regulados, donde el precio es menor en comparación a la distribuidora
2	Almacén con experiencia	Equipos técnicos	Clientes fieles y conocedores del servicio del negocio	Nuevos aranceles que determinen el aumento en el precio
3	Productos de calidad	No existe capacitación al personal	Productos de calidad	No existe políticas de compras
4	Existe documentación de respaldo	Falta de comunicación de las nuevas promociones.	Excelentes precios	Falta de evaluación a este proceso

Elaborado Por: A.S	Fecha: 27-12-2013
Revisado Por: E.P	Fecha: 08-01-2014

AUDITEC S.A. MATRIZ DE PONDERACIÓN

MATRIZ DE PONDERACIÓN			
Nº	Preguntas	Ponderación	Calificación
1	Se encuentran definidos en el negociola misión y visión	10	5
2	¿Existen delimitación de funciones?	10	6
3	¿Tienen identificado los objetivos estratégicos a seguir?	10	6
4	Poseen manuales organizacionales?	10	6
5	¿Almacenes Brother está organizado adecuadamente?	10	10
6	¿Existe un proceso preestablecido para la selección y contratación del personal?	10	8
7	¿Existe un buen ambiente de trabajo?	10	10
8	¿Toman en consideración la opinión del cliente	10	10
9	¿La infraestructura es adecuada para el desarrollo de las actividades?	10	8
10	¿Existen capacitaciones continuas al personal?	10	8
TOTAL		100	77

Elaborado Por: <b style="color: red;">A.S	Fecha: 27-12-2013
Revisado Por: <b style="color: red;">E.P	Fecha: 08-01-2014

AUDITEC S.A. NIVEL DE RIESGO

CONFIANZA PONDERADA = CALIFICACIÓN TOTAL *100 /PONDERACIÓN TOTAL

CONFIANZA PONDERADA = (77*100)/100

CONFIANZA PONDERADA = 77%

CONFIANZA: Alta

RIESGO: Bajo

MATRIZ DE PONDERACIÓN:

CONFIANZA →	BAJA	MODERADA	ALTA
	15%-50%	51%-75%	76%-95%
	ALTO	MODERADO	BAJO

← RIESGO

Elaborado Por: A.S	Fecha: 27-12-2013
Revisado Por: E.P.	Fecha: 08-01-2014

AUDITEC S.A. INFORME DE DIAGNÓSTICO GENERAL

Señor
Jorge Pazmiño
Gerente
Almacenes "Brother"
Presente.-

Me permito comunicarles que una vez realizada la terminación de la Fase I Análisis y Diagnóstico General, a través del cual se generó una visita previa al negocio y luego haber entrevistado al personal del área que se involucra en el proceso de comercialización, se pudo determinar lo siguiente:

Almacén "Brother", no ha precisado la misión y visión, lo cual hace que el direccionamiento en el puesto de trabajo carezca de una perspectiva definida.

Los departamentos de la entidad se encuentran desarrollados de una manera técnica, operativa y administrativa, además no posee normativas que determinan los procesos que los funcionarios deben realizar.

Actualmente no desarrollan el FODA, pero si posee manual de funciones y planificación aunque con perspectiva empírica, pero los mismos son importantes para la entidad.

Por otro lado y finalmente los empleados califican al negociodentro de sus respectivos departamentos como un buen ambiente de trabajo y una opción de superación, este comentario es vitalicio, ya que el talento humano dentro del negocios importante para el desarrollo de actividades.

Atentamente:



Ing. Anabel Sanguil
Auditor Responsable

Elaborado Por: A.S	Fecha: 28-12-2013
Revisado Por: E.P	Fecha: 08-01-2014

ARCHIVO CORRIENTE

-  **FASE II: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA** **B**
-  **FASE III: EJECUCIÓN** **C**
-  **FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS Y RECOMENDACIONES** **D**

FASE II

PLANEACIÓN

PROGRAMA DE TRABAJO DE AUDITORÍA

VISITA PREVIA

Cliente: Almacenes "Brother" **Periodo:**2012

Objetivo: Ejecutar la auditoría de gestión para obtener evidencias que permitan sustentar los hallazgos y evaluarlos

Nº	Procedimientos	RF P/T	Elaborado Por	Fecha	Observaciones
1	Presentar la carta de compromiso	B1 1/2 B1 2/2	A.S	10/01/2014	
2	Elaborar el memorando de planificación	B2	A.S	13/01/2014	
3	Realizar programa de auditoria	B3	A.S	20/01/2014	

Elaborado Por: A.S	Fecha: 10/01/2014
Revisado Por: E.P	Fecha: 27-02-2014



B1 1/2

**AUDITEC S.A.
CARTA DE COMPROMISO**

Ambato, 10 de Enero de 2014

Señor
Jorge Pazmiño
Gerente
Almacenes “Brother”
Presente.-

De mis consideraciones:

Por medio de la presente tengo el agrado de confirmar la aceptación Y entendimiento de este compromiso contractual entre Almacenes “Brother” y la firma de auditoría AUDITEC S.A.

La auditoría de gestión será realizada con el propósito de conocer la efectividad, eficiencia de los procesos de comercialización entre el 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2012, la misma servirá de guía para el logro de las expectativas a corto y largo plazo. Ninguna de las partes puede finalizar el contrato antes de (30) días de entregar el aviso por escrito correspondiente a la contraparte. En el caso de determinación, como auditor, se compensará por los servicios prestados hasta la fecha de finalización.

La auditoría se efectuará de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y Aseguramiento que se apliquen dado el alcance

de la auditoría. Dichas normas requieren que una auditoría sea diseñada y realizada para obtener certeza razonable mediante la observación, preguntas y evaluación acerca de la efectividad de las tareas; no obstante, cualquier asunto significativo relacionado con los procesos a ser evaluados que surja durante la auditoría, será comunicado en las conclusiones y recomendaciones del informe.

Se evaluarán las labores llevadas a cabo por el personal relacionado a los procesos a auditar, para conocer si las actividades son desarrolladas de manera eficiente y eficaz.

Las obligaciones que incluyen son:

Aplicación de una Auditoría de Gestión.

Preparación y exposición del informe final ante el personal, el que incluye conclusiones y recomendaciones para la implementación de los cambios propuestos.

Se espera una colaboración total con su personal y confiamos en que ellos pondrán a disposición la documentación e información que se requiera en relación con la auditoría.

Atentamente:



Ing. Anabel Sanguil
Auditor Responsable

Elaborado Por: A.S	Fecha: 10/01/2014
Revisado Por: E.P	Fecha: 27-02-2014

AUDITEC S.A.
MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN

CLIENTE: ALMACÉN "BROTHER"	
PERIODO: 2012	
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN: Inventario Adquisición Bodega Ventas	
PREPARADO POR: ANABEL SANGUIL	FECHA: 13-01-2014
REVISADO POR: ING. EDUARDO PAREDES	FECHA: 13-01-2014
FASE I REQUERIMIENTO DE LA AUDITORÍA	
Memorando de planificación Informe de auditoria Síntesis del informe	
FASE II FECHA DE INTERVENCIÓN	
Orden de trabajo	2012
Inicio del trabajo de campo	2012
Finalización del borrador	2012
Presentación del informe final	2012

FASE III EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO**B2** 2/3**SUPERVISOR:** ING. EDUARDO PAREDES**JEFE DE EQUIPO:** ANABEL SANGUIL**JEFE DE ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN:** JORGE PAZMIÑO**FASE IV DÍAS PRESUPUESTADOS**

FASE I	2 SEMANAS
FASE II	2 SEMANA
FASE III	3 SEMANAS
FASE IV	1 SEMANA

FASE V RECURSOS FINANCIEROS Y MATERIALES

MATERIALES	\$ 150
VIÁTICOS Y PASAJES	\$ 500

FASE VI ENFOQUE DE AUDITORÍA

El enfoque de auditoría a efectuarse en Almacén "Brother, está orientado a evaluar: El grado de eficacia con que la entidad está cumpliendo los objetivos, metas, políticas y planes establecidos, si los recursos son utilizados de forma eficiente y económica; así como también el desarrollo institucional.

OBJETIVO GENERAL:

Evaluar la eficiencia y eficacia de los procesos de control del proceso de comercialización de Almacén "Brother", que permita una optimización de recursos.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS :

Efectuar un examen detallado para identificar posibles debilidades críticas existentes en los procesos a auditar, utilizando técnicas de auditoría y asegurar que los hallazgos obtenidos estén acordes con la realidad

Identificar posibles oportunidades de mejora en el proceso de comercialización

Desarrollar el informe final de auditoría con el propósito de asegurar las conclusiones y recomendaciones sean aplicadas

B2 3/3

ALCANCE

Comprende el análisis y evaluación de las actividades ejecutadas en el proceso de comercialización, en el periodo comprendido entre el 01 de Enero del 2012 al 31 de Diciembre del 2012.

INDICADORES DE GESTIÓN

Se ha seleccionado los posibles indicadores con los cuales se trabajara:

Indicadores de Eficacia

Indicadores de Eficiencia

Indicadores de Rentabilidad

PROGRAMA DE TRABAJO DE AUDITORÍA

Cliente: Almacén "Brother"

Periodo:2012

Objetivo: Ejecutar la auditoría de gestión para obtener evidencias que permitan sustentar los hallazgos y evaluarlos

Nº	PROCEDIMIENTO	RF/P/T	ELABORADO POR	FECHA	OBSERVACIONES
1	Elaborar el programa de auditoría para cada proceso:		A.S	29/01/2014	
2	Inventarios	B3.CI	A.S	05/02/2014	
3	Adquisiciones	B3.CA	A.S	10/02/2014	
4	Bodega	B3.CB	A.S	17/02/2014	
5	Ventas	B3.CV	A.S.	21/02/2014	

Elaborado Por: A.S	Fecha: 29/01/2014
Revisado Por: E. P.	Fecha: 26/02/2014

PROCESO DE CONTROL INVENTARIOS

PROGRAMA DE TRABAJO DE AUDITORÍA

PROCESO DE CONTROL DE INVENTARIOS

Cliente: Almacenes "Brother" **Periodo:**2012

Objetivo: Ejecutar la auditoría de gestión para obtener evidencias que permitan sustentar los hallazgos y evaluarlos

Nº	Procedimientos	RF P/T	Elaborado Por	Fecha	Observaciones
1	Realizar el detalle de los procedimientos de control de inventarios	B3. CI1 ½ B3. CI 1 2/2	A.S	05/02/2014	
2	Realizar Flujogramas	B3.CI2	A.S	05/02/2014	
3	Elaborar el cuestionario de control interno	B3.CI3	A.S	07/02/2014	
4	Determinación y evaluación del nivel de riesgo de auditoría	B3.CI4	A.S	07/02/2014	
5	Realizar la medición de riesgos	B3.CI5	A.S	08/02/2014	

Elaborado Por: A.S	Fecha: 29/01/2014
Revisado Por: E. P.	Fecha: 26-02-2014

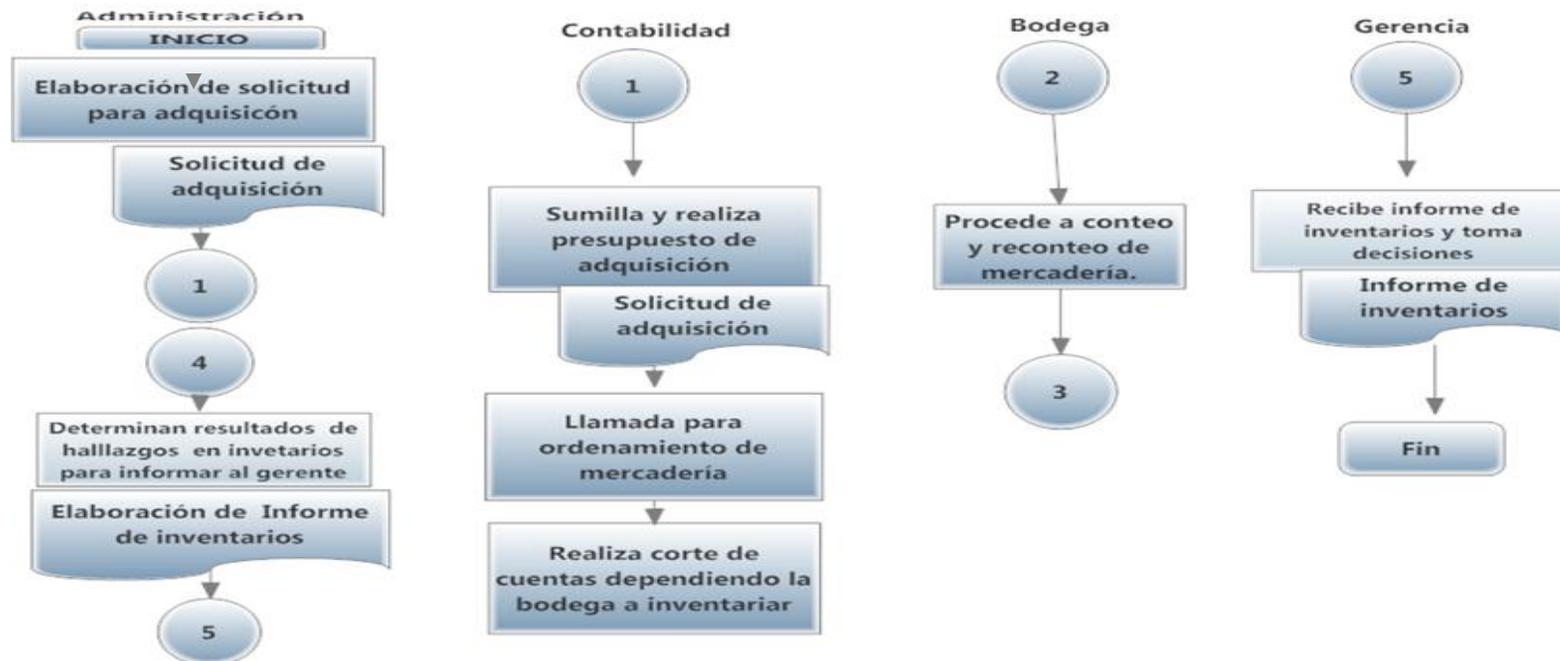
AUDITEC S.A.
DETALLE DE LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTROL
DE INVENTARIOS

Nº	DEPARTAMENTO	ACTIVIDAD
1	ADMINISTRACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Planifica las diligencias de las constataciones físicas, misma en las que intervendrán los bodegueros. • Envía la planificación a contabilidad para que se proceda a la ejecución de presupuestos de la toma de inventarios.
2	CONTABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Recibe la planificación y elabora el presupuesto de la constatación física en el negocio. • Realiza el corte de cuentas de bodegas, eso lo realiza dependiendo la bodega a inventariar. • Llama a bodega para la realización de la constatación física.
3	BODEGA	<ul style="list-style-type: none"> • Procede al conteo y recuento de mercadería. • Elaboran informe de inconsistencias y lo entregan a contabilidad

4	CONTABILIDAD	<ul style="list-style-type: none">• Recibe el informe de constatación física elaborada por bodega.• Elabora la conciliación de saldos contables con los físicos y procede a hacer las correcciones según los resultados del inventario.• Envía las modificaciones realizadas luego de la constatación física al Dpto. de Administración.
5	ADMINISTRACIÓN	<ul style="list-style-type: none">• Recibe el informe de contabilidad y determina los resultados, y elaboran actas e informes, que contengan los hallazgos sucedidos en la constatación,• Se entrega la información al superior de cada área, para que a su vez se haga una reunión con el gerente informando los resultados obtenidos.
6	GERENCIA	<ul style="list-style-type: none">• Recibe el informe realizado por el Dpto. de Administración y procede a la toma de decisiones.

Elaborado Por: A.S	Fecha: 05/02/2014
Revisado Por: E. P.	Fecha: 26/02/2014

FLUJOGRAMA CONTROL DE INVENTARIOS



Elaborado Por: A.S	Fecha: 05/02/2014
Revisado Por: E. P.	Fecha: 26/02/2014

Dpto Administrativo

Contabilidad

Bodega

Gerencia



AUDITEC S.A.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CUESTIONARIO DE CONTROL DE INVENTARIOS			
Nº	Preguntas	Ponderación	Calificación
1	¿El negocioposee un área de inventarios?	10	10
2	¿Se realizan inventarios cada año?	10	8
3	¿Se realizan inventarios sorpresa?	10	10
4	¿El negociocuenta con el suficiente personal para la realización del inventario en su totalidad?	10	5
5	Se realiza un plan previo a la constatación de inventarios	10	8
6	¿Existe un proceso preestablecido para la selección y contratación del personal?	10	8
7	¿El control de inventarios se los realiza conjuntamente con el bodeguero?	10	10
8	¿Al momento de la constatación física se encuentran delegados?	10	10
9	¿Se cuenta con el material necesario para el levantamiento de información?	10	8
10	¿Se contrata personal externo para la constatación física	10	5
TOTAL		100	82

Elaborado Por: A.S	Fecha: 07/02/2014
Revisado Por: E.P.	Fecha: 26/02/2014

AUDITEC S.A. EVALUACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO DE AUDITORÍA

Nivel de Confianza (NC):

$$NC = CT/PT * 100$$

$$NC = 82/100 * 100$$

$$NC = 82$$

MATRIZ DE NIVEL DE CONFIANZA:

 CONFIANZA	BAJA	MODERADA	ALTA
	15%-50%	51%-75%	76%-95%
	ALTO	MODERADO	BAJO
			 RIESGO

Elaborado Por: A.S	Fecha: 07/02/2014
Revisado Por: E. P.	Fecha: 26/02/2014



B3.CI 5

**AUDITEC S.A.
MEDICIÓN DE RIESGOS**

Producto de la evaluación a través del cuestionario de control interno concerniente al inventario de mercaderías se ha determinado que existe un nivel de riesgo bajo del 18%, por lo tanto la confianza es de 82% la cual se encuentra en el rango de confianza alto.

Elaborado Por: A.S	Fecha:08/02/2014
Revisado Por: E.P.	Fecha: 26/02/2014

PROCESO DE CONTROL ADQUISICIONES

PROGRAMA DE TRABAJO DE AUDITORÍA
PROCESO DE CONTROL DE ADQUISICIONES

Cliente: Almacenes "Brother" **Periodo:**2012

Objetivo: Ejecutar la auditoría de gestión para obtener evidencias que permitan sustentar los hallazgos y evaluarlos

Nº	Procedimientos	RF P/T	Elaborado Por	Fecha	Observaciones
1	Realizar el detalle de los procedimientos de control de adquisiciones	B3. CA1 1/2 B3. CA1 2/2	A.S	10/02/2014	
2	Realizar Flujogramas	B3.CA2	A.S	12/02/2014	
3	Elaborar el cuestionario de control interno	B3.CA3	A.S	13/02/2014	
4	Determinación y evaluación del nivel de riesgo de auditoría	B3.CA3	A.S	13/12/2013	
5	Realizar la medición de riesgos	B3.CA4	A.S	16/02/2014	

Elaborado Por: A.S **Fecha:**
29/01/2014

Revisado Por: E. P. **Fecha:**
26/02/2014

DETALLE DE LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTROL DE ADQUISICIONES

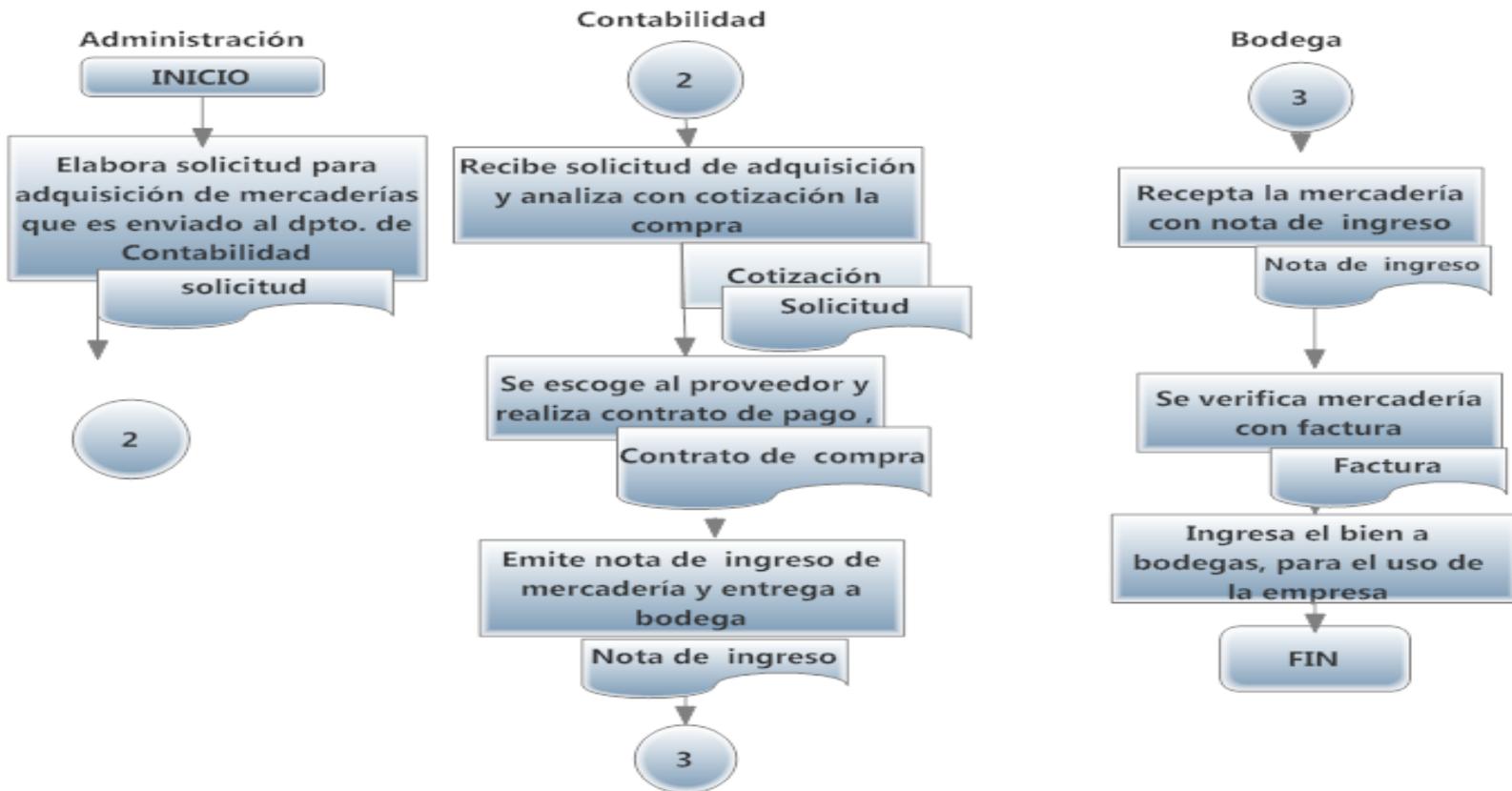
Nº	DEPARTAMENTO	ACTIVIDAD
1	ADMINISTRACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboran y entregan una solicitud para la adquisición de mercaderías al dpto. de Contabilidad, previa solicitud de bodega.
2	CONTABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Recibe documento, sumilla y procede a la realización del presupuesto mediante la elaboración de cotizaciones para la adquisición de la misma. • Luego escoge al proveedor para emitir los materiales o bienes según las especificaciones realizadas por la entidad. • Se elabora el contrato y su respectiva cancelación. • Se emite el documento de ingreso de material que será custodio de bodega.
3	BODEGA	<ul style="list-style-type: none"> • Recpta la mercadería y el documento de ingreso del bien.

B3.CA1 2/2

- Se procede a contar la mercadería, verificando su cantidad en el documento previamente entregado.
- Se ingresa el bien a bodegas, los mismos que en un futuro serán despachados en las instalaciones sean internas o externas del negocio.

Elaborado Por: A.S	Fecha: 10/02/2014
Revisado Por: E. P.	Fecha: 26/02/2014

FLUJOGRAMA CONTROL DE ADQUISICIONES



Elaborado Por: A.S	Fecha: 12/02/2014
Revisado Por: E. P.	Fecha: 26/02/2014

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CUESTIONARIO DE CONTROL DE ADQUISICIONES DE MERCADERÍAS			
Nº	Preguntas	Ponderación	Calificación
1	¿Existen manuales o políticas sobre la adquisición de mercaderías?	10	5
2	¿Se tiene un presupuesto para las compras de mercaderías?	10	8
3	¿Las adquisiciones de mercaderías se las realiza a proveedores permanentes?	10	10
4	¿Se tiene definido los principales proveedores del negocio?	10	5
5	¿Los bienes adquiridos son eficientes al momento de su funcionamiento?	10	8
TOTAL		50	36

Elaborado Por: A.S	Fecha:13/02/2014
Revisado Por: E. P.	Fecha:26/02/2014

AUDITEC S.A. EVALUACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO DE AUDITORÍA

Nivel de Confianza (NC):

$$NC = CT/PT * 100$$

$$NC = 36/50 * 100$$

$$NC = 72\%$$

MATRIZ DE NIVEL DE CONFIANZA:

CONFIANZA →	BAJA	MODERADA	ALTA
	15%-50%	51%-75%	76%-95%
	ALTO	MODERADO	BAJO ← RIESGO

Elaborado Por: A.S	Fecha: 13/02/2014
Revisado Por: E. P.	Fecha: 26/02/2014



B3.CA 5

**AUDITEC S.A.
MEDICIÓN DE RIESGOS**

Producto de la evaluación a través del cuestionario de control interno concerniente al inventario de mercaderías se ha determinado que existe un nivel de riesgo alto del 28%, por lo tanto la confianza es de 72% la cual se encuentra en el rango de confianza moderado.

Elaborado Por: A.S	Fecha: 16/02/2014
Revisado Por: E. P.	Fecha: 26/02/2014

PROCESO DE CONTROL BODEGAS

PROGRAMA DE TRABAJO DE AUDITORÍA

PROCESO DE CONTROL DE BODEGAS

Cliente: Almacenes "Brother" **Periodo:**2012

Objetivo: Ejecutar la auditoría de gestión para obtener evidencias que permitan sustentar los hallazgos y evaluarlos

Nº	Procedimientos	RF P/T	Elaborado Por	Fecha	Observaciones
1	Realizar el detalle de los procedimientos de control de adquisiciones	B3. CB1 1/3 B3. CB1 2/3 B3. CBI 3/3	A.S	17/02/2014	
2	Realizar Flujogramas	B3.CB2	A.S	18/02/2014	
3	Elaborar el cuestionario de control interno	B3.CB3	A.S	19/02/2014	
4	Determinación y evaluación del nivel de riesgo de auditoría	B3.CB4	A.S	19/02/2014	
5	Realizar la medición de riesgos	B3.CB5	A.S	20/02/2014	

Elaborado Por: A.S	Fecha: 29/01/2014
Revisado Por: E. P.	Fecha: 26/02/2014

AUDITEC S.A.

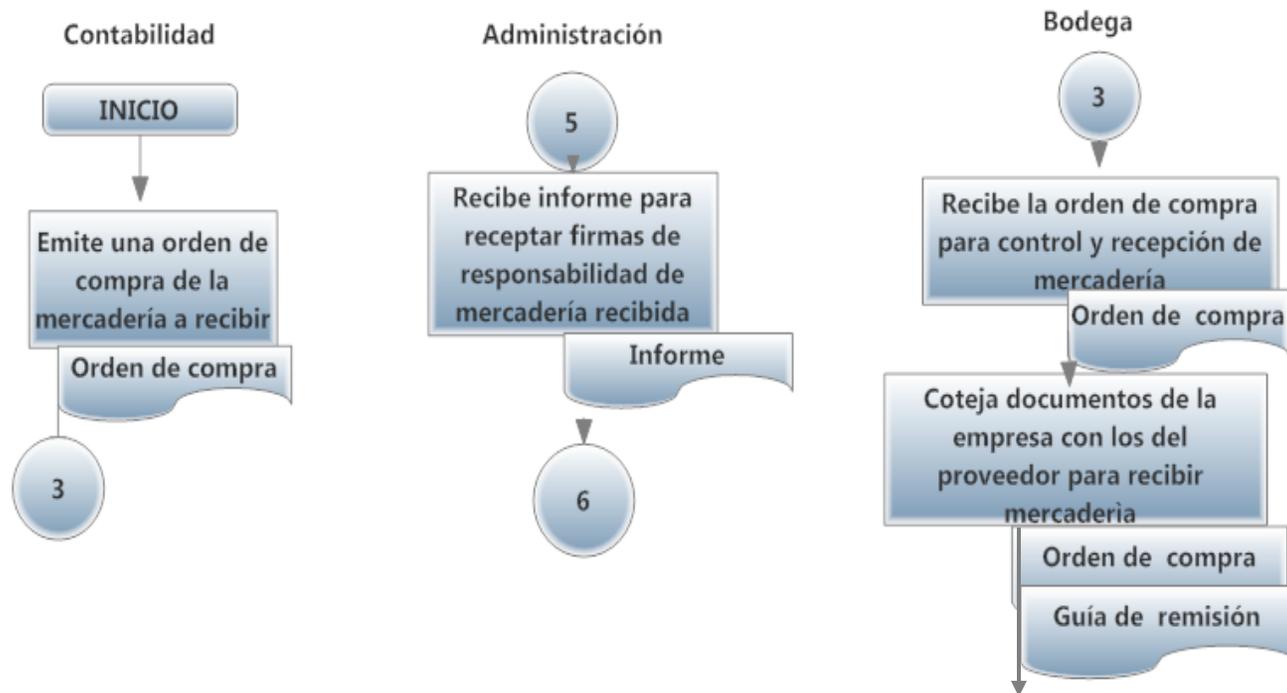
DETALLE DE LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTROL DE BODEGAS

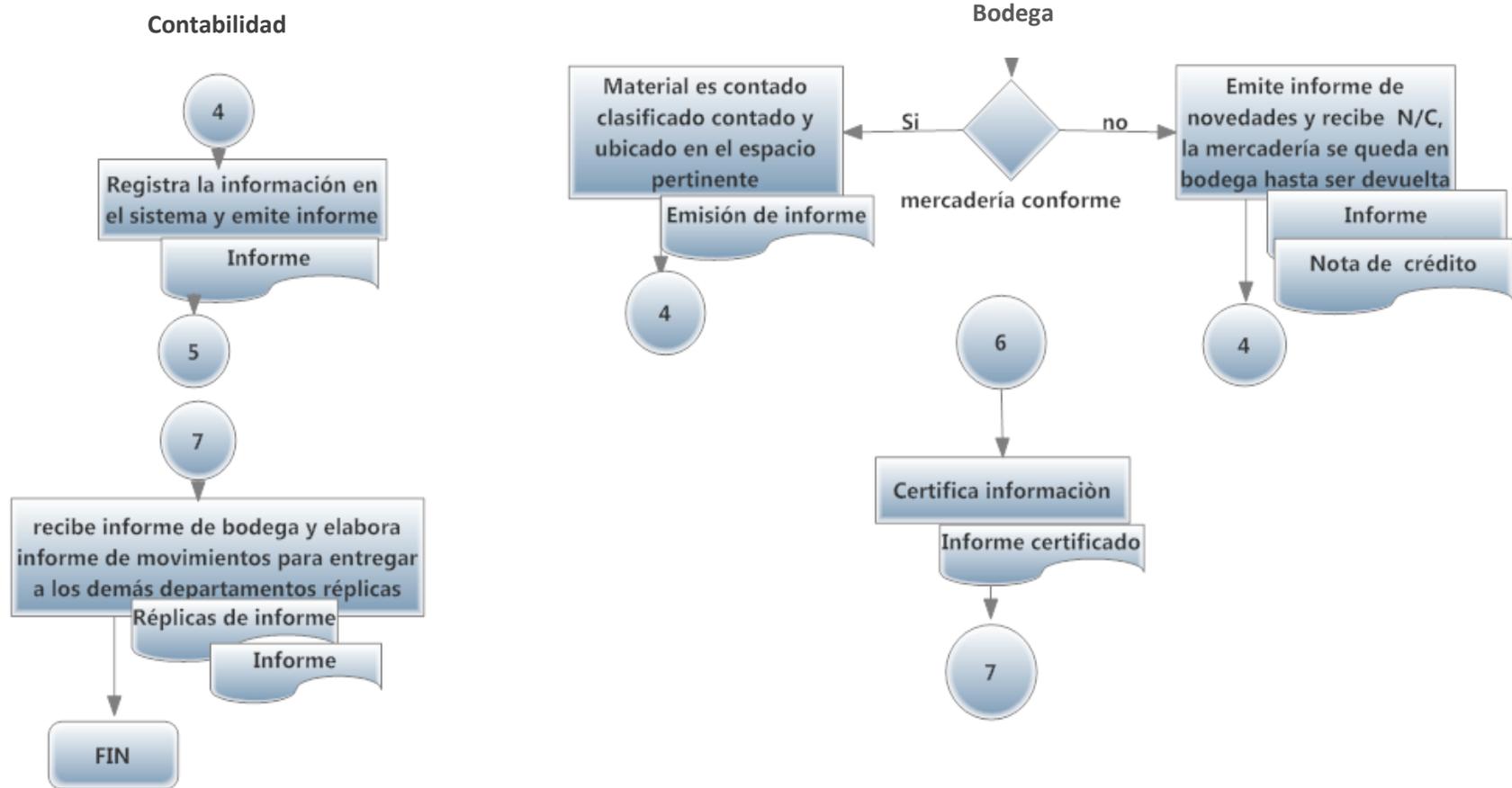
Nº	DEPARTAMENTO	ACTIVIDAD
1	CONTABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> - Emite una orden de compra de la mercadería que será recibida de sus proveedores.
1	BODEGA	<ul style="list-style-type: none"> • Reciben la orden de compra para control y recepción de mercadería ▪ Reciben del transportista la Guía de Remisión o Nota de Entrega y las compras las coteja con los documentos habilitantes, sea orden de compra o contrato. ▪ Si hay conformidad, los materiales son contados, clasificados, inspeccionados y ubicados en el espacio provisional señalando para el efecto, además se envía el informe pertinente al departamento de contabilidad. ▪ Si no consta con la especificación pertinente o han sufrido daños en el viaje, de la misma manera se emitirá un informe de novedades al departamento de contabilidad; Mientras se

		realice el cambio pertinente por el proveedor, los materiales se quedarán en custodia de los bodegueros hasta ser devuelta al proveedor con nota de crédito respectiva
3	CONTABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Registra la información en el sistema • Comunica a Administración que la mercadería se encuentra disponible para la venta con informe.
4	ADMINISTRACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboran un informe por la mercadería recibida con firmas de responsabilidad de los Sres. bodegueros.
	BODEGA:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Certifican la conformidad de la información contenida en el informe, y se envía el mismo a contabilidad
	CONTABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboran el informe del movimiento de bodegas y entrega dúplicas a los otros departamentos.

Elaborado Por: A.S	Fecha: 17/02/2014
Revisado Por: E. P.	Fecha: 26/02/2014

FLUJOGRAMA CONTROL DE BODEGAS





Elaborado Por: A.S	Fecha: 17/02/2014
Revisado Por: E. P.	Fecha: 26/02/2014



B3.CB 3

**AUDITEC S.A.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

CUESTIONARIO DE CONTROL DE BODEGAS			
Nº	Preguntas	Ponderación	Calificación
1	¿Existe un manual de funciones para el control de bodegas?	10	2
2	¿Se lleva un control sistematizado del ingreso y egreso de la mercadería?	10	10
3	¿Toda entrada y salida de mercadería se lo hace con la documentación respectiva?	10	10
4	¿Se lleva un control adecuado del stock de mercadería?	10	6
5	¿Los documentos de respaldo de las compras y/o ventas se encuentran debidamente respaldados?	10	8
6	¿Existen bodegas adecuadas de acuerdo a cada tipo de mercadería?	10	5
7	¿Existe seguridad en las bodegas?	10	5
8	¿La mercadería se encuentra en orden alfabético/ características que permitan ubicarlos rápidamente?	10	4
9	¿Existe espacio físico suficiente en las bodegas para la mercadería, lo cual ayuda a evita daños de los mismos	10	6
10	¿Existe algún control interno sobre las personas ajenas a la entidad que ingresan a las instalaciones de bodegas?	10	4
TOTAL		100	60

Elaborado Por: A.S	Fecha: 19/02/2014
Revisado Por: E. P.	Fecha: 26/02/2014



AUDITEC S.A.

EVALUACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO DE AUDITORÍA

Nivel de Confianza (NC):

$$NC = CT/PT * 100$$

$$NC = 60/100 * 100$$

$$NC = 60\%$$

MATRIZ DE NIVEL DE CONFIANZA:

CONFIANZA →	BAJA	MODERADA	ALTA
	15%-50%	51%-75%	76%-95%
	ALTO	MODERADO	BAJO ← RIESGO

Elaborado Por: A.S	Fecha: 19/02/2014
Revisado Por: E. P.	Fecha: 26/02/2014



B3.CB 5

**AUDITEC S.A.
MEDICIÓN DE RIESGOS**

Producto de la evaluación a través del cuestionario de control interno concerniente al inventario de mercaderías se ha determinado que existe un nivel de riesgo alto del 40%, por lo tanto la confianza es de 60% la cual se encuentra en el rango de confianza moderado.

Elaborado Por: A.S	Fecha:20/02/2014
Revisado Por: E. P.	Fecha: 26/02/2014

PROCESO DE CONTROL DE VENTAS

PROGRAMA DE TRABAJO DE AUDITORÍA

PROCESO DE CONTROL DE VENTAS

Cliente: Almacenes "Brother" **Periodo:**2012

Objetivo: Ejecutar la auditoría de gestión para obtener evidencias que permitan sustentar los hallazgos y evaluarlos.

Nº	Procedimientos	RF P/T	Elaborado Por	Fecha	Observaciones
1	Realizar el detalle de los procedimientos de control de ventas	B3. CV1	A.S	21/02/2014	
2	Realizar Flujogramas	B3. CV2	A.S	21/02/2014	
3	Elaborar el cuestionario de control interno	B3. CV3	A.S	22/02/2014	
4	Determinación y evaluación del nivel de riesgo de auditoria	B3. CV4	A.S	23/02/2014	
5	Realizar la medición de riesgos	B3. CV5	A.S	24/02/2014	

Elaborado Por: A.S	Fecha: 21/02/2014
Revisado Por: E. P.	Fecha: 26/02/2014



B3.cv1

AUDITEC S.A.

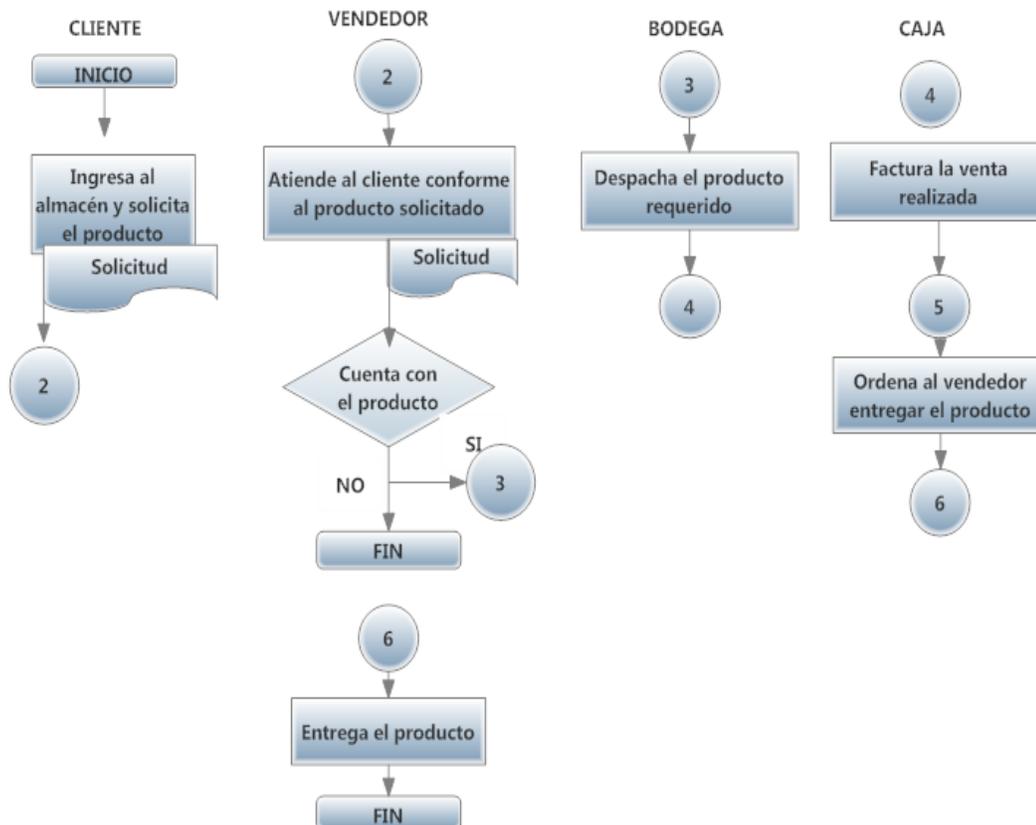
DETALLE DE LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTROL DE VENTAS

Nº	DEPARTAMENTO	ACTIVIDAD
1	VENTAS-CLIENTE	Ingresar al almacén e identificar la maquinaria a comprar. Recibir el pedido por parte del vendedor
2	VENTAS-VENDEDOR	Atender al cliente y a su vez sugerir la mercadería de calidad y que esté disponible en caso de no estar; volver a ofrecer un nuevo producto. Luego de que en caja facturen entrega la venta al cliente.
3	BODEGA	Se despacha el producto solicitado por el cliente.
4	CAJA	Facturar la venta ordenada

Elaborado Por: A.S	Fecha: 21/02/2014
Revisado Por: E. P.	Fecha: 26/02/2014

AUDITEC S.A.

FLUJOGRAMA CONTROL DE VENTAS



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CUESTIONARIO DE CONTROL DE VENTAS			
Nº	Preguntas	Ponderación	Calificación
1	Los precios de venta y las condiciones de crédito se basan en documentos aprobados.	10	5
2	¿Las facturas de venta son controladas numéricamente por el departamento de contabilidad?	10	5
3	¿Se comparan las facturas contra las órdenes de despacho, para cerciorarse de que todos los artículos enviados hayan sido facturados?	10	4
4	¿Las ventas con tarjeta de crédito, se controlan en forma similar a las ventas a crédito registrándolas en una cuenta de control, manejada por personal independiente de la función de cobro?	10	6
5	¿Las devoluciones de las mercancías llegan todas al departamento de recibo (bodega) y las notas de crédito respectivas están respaldadas por informes de dicho departamento?	10	8
6	¿Existe personal que supervise las ventas?	10	5
7	¿Se ha definido estrategias de ventas?	10	5
8	¿Se analiza el desempeño del proceso de ventas?	10	4
9	¿Se emiten reportes diarios al finalizar el día con respecto a las ventas?	10	6
10	¿Se efectúan capacitaciones constantes al personal de ventas?	10	6
TOTAL		100	54

Elaborado Por: A.S	Fecha: 22/02/2014
Revisado Por: E. P.	Fecha: 26/02/2014

AUDITEC S.A.

EVALUACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO DE AUDITORÍA

Nivel de Confianza (NC):

$$NC = CT/PT * 100$$

$$NC = (54/100) * 100$$

$$NC = 54\%$$

MATRIZ DE NIVEL DE CONFIANZA:

CONFIANZA →	BAJA	MODERADA	ALTA
	15%-50%	51%-75%	76%-95%
	ALTO	MODERADO	BAJO ← RIESGO

Elaborado Por: A.S	Fecha: 23/02/2014
Revisado Por: E. P.	Fecha: 26/02/2014



B3.CV5

**AUDITEC S.A.
MEDICIÓN DE RIESGOS**

Producto de la evaluación a través del cuestionario de control interno concerniente al inventario de mercaderías se ha determinado que existe un nivel de riesgo alto del 46%, por lo tanto la confianza es de 54% la cual se encuentra en el rango de confianza moderado.

Elaborado Por: A.S	Fecha:24/02/2014
Revisado Por: E. P.	Fecha: 26/02/2014

FASE III

EJECUCIÓN

PROGRAMA DE TRABAJO DE AUDITORÍA

EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

Cliente: Almacenes "Brother" **Periodo:**2012

Objetivo: Ejecutar la auditoría de gestión para obtener evidencias que permitan sustentar los hallazgos y evaluarlos

Nº	Procedimientos	RF P/T	Elaborado Por	Fecha	Observaciones
1	Proponer y ejecutar los indicadores de gestión para conocer el nivel de eficiencia y eficacia que tiene el negocio Almacén Brother.	CIG	A.S	27/02/2014	
2	Ejecutar los indicadores de rentabilidad necesarios para medir el nivel de eficacia que tiene el negocio para realizar sus actividades.	CIR	A.S	03/03/2014	
3	Elaborar el análisis vertical del negocio Almacén Brother para conocer la variación que se ha producido entre los años 2011 y 2012.	CAV	A.S	05/03/2014	
4	Elaborar el análisis horizontal del negocio "Almacén Brother" para conocer las variaciones que se han producido en los años 2011 y 2012.	CAH	A.S	07/03/2014	
5	Realizar la hoja de hallazgos obtenida de aquellas deficiencias obtenidas durante la Auditoría de Gestión.	CHH	AS	08/03/2014	

Elaborado Por: A.S	Fecha: 27/02/2014
Revisado Por: E. P.	Fecha: 10/03/2014



CIG

AUDITEC S.A.

INDICADORES DE EFICIENCIA Y EFICACIA

Para la aplicación de los indicadores de gestión a los procesos de comercialización se lo realiza para poder determinar en cuál de estos procesos existen inconvenientes y hay que darle solución inmediata para que esta manera ya no exista faltantes físicos en inventarios, y poder establecer políticas para cada proceso.

COMPRAS Y VENTAS**PEDIDOS EFECTIVOS DE MERCADERÍA****Fórmula:**

$$\frac{N^{\circ} \text{ de pedidos realizados de acuerdo a lo que se necesita}}{\text{Total de pedidos}} * 100$$

Aplicación de la fórmula:

$$\frac{1500}{2000} * 100$$

PEDIDOS = 75%

Fuente: Datos recolectados en Almacenes "Brother"
Ficha de observación Pág. 83

Del 100% de pedidos que se realiza, solo el 75% de pedidos representa a lo que realmente se necesita.

Interpretación:

Los pedidos no se realizan de forma adecuada ya que los mismos se realizan de acuerdo a datos empíricos utilizados en Almacén "Brother", lo cual ha producido que el negocio tenga un alto stock de mercadería sin poder recuperar el efectivo por el hecho mismo de no mantener sus ventas en el porcentaje que se desearía.

PROVEEDORES NUEVOS EN EL PERÍODO

CIG2

Fórmula:

$$\frac{N^{\circ} \text{ de proveedores nuevos}}{\text{Total proveedores}} * 100$$

Aplicación de la fórmula:

$$\frac{7}{25} * 100$$

PROVEEDORES= 28%

Fuente: Datos recolectados en Almacenes “Brother”
Ficha de observación Pág. 83-84

Interpretación:

Del total de proveedores que son 25 se han visto en la necesidad de realizar sus compras con 7 nuevos proveedores durante el año debido a que sus proveedores fijos no han podido satisfacer las necesidades que han solicitado los clientes de Almacén Brother, por lo cual han tenido que buscar proveedores que si cuenten con la mercadería solicitada y así obtener dichas ventas para que de tal modo se mantengan las relaciones entre Almacén Brother y sus clientes.

CLIENTES NUEVOS EN EL PERÍODO

CIG3

Fórmula:

$$\frac{N^{\circ} \text{ de clientes nuevos}}{\text{Total clientes}} * 100$$

Aplicación de la fórmula:

$$\frac{25}{130} * 100$$

CLIENTES = 19,23%

Fuente: Datos recolectados en Almacenes "Brother"
Ficha de observación Pág. 84

Del total de clientes que son 130 que equivale al 100%, existen 25 clientes que se incrementaron que equivale al 19.23%.

Interpretación:

Existe un incremento mínimo de clientes, lo que significa que no se están dando a conocer por sus malas estrategias de ventas tales como por su ausencia de publicidad, descuentos y oferta así como por su limitada capacitación del personal de ventas para que se puedan concretar las ventas.

ARCHIVO EFECTIVO DE DOCUMENTOS DE RESPALDO

CIG4

Fórmula:

$$\frac{N^{\circ} \text{ de facturas archivadas}}{\text{Total de facturas}} * 100$$

Aplicación de la fórmula:

$$\frac{1610}{1640} * 100$$

Documentos de respaldo = 98,17%

Fuente: Datos recolectados en Almacenes “Brother”
Ficha de observación Pág. 84

Del 100% de facturas que se reciben, sólo el 98,17 % son archivadas.

Interpretación:

De la documentación mantenida en Almacén Brother se observó que no toda la documentación se mantuvo archivada en el sitio que corresponde lo cual no permite la manipulación adecuada por parte de la administración tributaria, sus empleados, o incluso sus clientes y proveedores cuando necesite sustentar sus compras o ventas con la exactitud del caso.

EFICIENCIA EN COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

CIG5

Fórmula:

$$\frac{N^{\circ} \text{ de informes reportados}}{\text{Total de informes}} * 100$$

Aplicación de la fórmula:

$$\frac{3}{5} * 100$$

Comunicación de resultados = 60%

Fuente: Datos recolectados en Almacenes “Brother”
Ficha de observación Pág. 84-85

Del 100% de informes que se debe emitir, solo el 60% cumplen, por lo que se debería fijar políticas.

Interpretación:

Debido a la inexistencia de informes para cada uno de los procesos del negocio Almacén Brother no se pueden tomar las decisiones acertadas por parte de la gerencia y por lo tanto se producen gastos no planificados a lo que no se darán el mejor uso en beneficio del negocio.

PARTICIPACIÓN DE PERSONAL PARA INVENTARIOS:**Fórmula:**

$$\frac{\text{Personas que participan en inventarios}}{\text{Total de personas}} * 100$$

Aplicación de la fórmula:

$$\frac{8}{15} * 100$$

Participación de Personal en inventarios:= 53,33%

Fuente: Datos recolectados en Almacenes "Brother"
Ficha de observación Pág. 85

Del 100% del personal existente en Almacén Brother, solo el 53,33% participa en la operación de logística, por lo que se debería fijar políticas.

Interpretación:

En el proceso de comercialización la realización de inventarios se pudo determinar que el 83.33% del personal están relacionados en efectuar la constatación física, lo que significa existen retrasos en sus otras actividades diarias, el cual genera atraso de información al área contable, producto de una inexistencia de una unidad de inventarios

MEDICIÓN DE METAS ALCANZADAS

Fórmula:

$$\frac{\textit{MetasAlcanzadas}}{\textit{Metasestablecidas}} * 100$$

Aplicación de la fórmula:

$$\frac{50}{100} * 100$$

Metas alcanzadas= 50%

Fuente: Datos recolectados en Almacenes “Brother”
Ficha de observación Pág. 85

Del 100% de las metas establecidas en Almacén Brother, solo el 50% son alcanzadas.

Interpretación:

El negocio necesita trabajar en razón a metas para de tal modo medir la eficiencia de sus procesos por la comercialización de sus productos, al no realizarlo el personal realiza sus tareas en la medida de lo necesario pero esto limita al mismo para que no desarrollen sus actividades al 100% y se pueda de tal modo obtener una mejor rentabilidad para el negocio.

INVENTARIOS SORPRESIVOS

CIG8

Fórmula:

$$\frac{\text{Inspecciones Realizadas}}{\text{Inspecciones Sorpresivas}} * 100$$

Aplicación de la fórmula:

$$\frac{0}{100} * 100$$

Inventarios sorpresivos = 0%

Fuente: Datos recolectados en Almacenes “Brother”
Ficha de observación Pág. 85

Interpretación:

Los inventarios sorpresivos son inexistentes en Almacén Brother, es decir que la entidad no mide el modo de operar del departamento, por lo tanto su personal se encuentra limitado a realizar sus funciones de manera constante por la falta de control a las actividades que realizan y prestar atención a aquello en lo que se están manteniendo falencias.

ESTADO ÓPTIMO DE BODEGAS

CIG9

Fórmula:

$$\frac{\textit{Estado óptimo}}{\textit{Infraestructuradebodegas}} * 100$$

Aplicación de la fórmula:

$$\frac{60}{100} * 100$$

PROCESO DE BODEGAS= 60%

Fuente: Datos recolectados en Almacenes “Brother”
Ficha de observación Pág. 85-86

Interpretación:

La infraestructura en bodegas indica que tiene un 60% de nivel de confianza, lo que significa que a pesar que tienen diferentes bodegas para los distintos tipos de bienes o materiales no posee una infraestructura que permita su adecuada seguridad actualmente.

FALTANTE DE MERCADERÍA**Fórmula:**

$$Eficiencia = \frac{\$ Faltantes}{\$ Valorenlibros} * 100$$

Aplicación de la fórmula:

$$Eficiencia = \frac{280}{85000} * 100$$

Faltante De Mercadería= 0,33%

Fuente: Datos recolectados en Almacenes “Brother”
Ficha de observación Pág. 86

Interpretación:

De la mercadería ingresada durante el año 2012 el negocio registró que su valor en libros al final del periodo presentó un faltante con los accesorios de las máquinas que fueron vendidas y que permanecieron en stock debido al ineficiente control de la mercadería al momento de ser recibida por los empleados de Almacén Brother tanto cuando se recibió de los proveedores como al momento de ingresar al local cuando fueron trasladadas de la bodega de la casa del Sr. Gerente al negocio.

AUDITEC S.A.

INDICADORES DE RENTABILIDAD

Dentro de los indicadores de rentabilidad se trabajara con los siguientes:

Rentabilidad del patrimonio

Fórmula:

$$\text{Rentabilidad del patrimonio} = \frac{\text{Utilidad neta } \alpha}{\text{Patrimonio } \mu}$$

Aplicación de la fórmula:

$$2011 \quad \frac{\$ -47.239,57}{\$ 579.395,13} \quad -8,15\%$$

$$2012 \quad \frac{\$ -66.494,18}{\$ 274.426,75} \quad -24,2\%$$

Fuente: Estados Financieros Almacenes "Brother"
Papel de trabajo AP 1.3A 4/4 Pág. 119
Papel de trabajo AP 1.3B 4/4 Pág. 126

Interpretación: Lo anterior permite concluir que la rentabilidad del patrimonio bruto para los años 2011 y 2012 fue del -8.152% y 24.2% respectivamente; es decir que hubo un aumento en la pérdida del ejercicio de la inversión de los socios del 16.08%, esto probablemente originado por la pérdida que arrastra año a año en el negocio.

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS A VENTAS

CIR2

Fórmula:

$$Gtos. Admin. y ventas = \frac{Gastos de administracion y ventas}{Ventas Netas}$$

Aplicación de la fórmula:

$$2011 \quad \frac{\$ 505.913,14}{\$ 884.504,91} \quad 57,20\%$$

$$2012 \quad \frac{\$ 415.521,57}{\$ 839.819,97} \quad 49,48\%$$

Fuente: Estados Financieros Almacenes "Brother"
Papel de trabajo APA 1.4 Págs. 120-122
Papel de trabajo APB 1.4 Págs. 127-129

Interpretación:

La participación de los gastos administrativos y de ventas sobre las ventas fue del 57.20% para el 2011 y del 49.48% para el 2012. A partir de esto se puede inferir que existe un decremento de esta participación del 10.34%, lo cual es ocasionado por la disminución de ventas en &44.684,94.

MARGEN BRUTO DE UTILIDAD

CIR3

Fórmula:

$$\text{MargenBrutodeutilidad} = \frac{\text{Utilidadbruta}}{\text{VentasNetas}}$$

Aplicación de la fórmula:

	\$ 471.703,17	53,33%
2011	<u>\$ 884.504,91</u>	
2012	\$ 361.045,95	42,99%
	<u>\$ 839.819,97</u>	

Fuente: Estados Financieros Almacenes “Brother”

Papel de trabajo AP 1.3A Págs. 116-119

Papel de trabajo AP 1.3B Págs. 120-122

Papel de trabajo AP 1.4A Págs. 123-126

Papel de trabajo AP 1.4B Págs. 127-129

Interpretación:

Para el año 2011 y 2012, la utilidad bruta obtenida después de descontar los costos de ventas fueron del 53.33% y 42,99% respectivamente, por cual se observa que existe un descenso del 7,72% para este periodo.

MARGEN NETO DE UTILIDAD

CIR4

Fórmula:

$$\text{MargenNetodeutilidad} = \frac{\text{UtilidadNeta}}{\text{VentasNetas}}$$

Aplicación de la fórmula:

$$2011 \quad \frac{\$ -47.239,57}{\$ 884.504,91} \quad -5,34\%$$

$$2012 \quad \frac{\$ -66.494,18}{\$ 839.819,97} \quad -7,92\%$$

Fuente: Estados Financieros Almacenes “Brother”

Papel de trabajo AP 1.3A Págs. 116-119

Papel de trabajo AP 1.3B Págs. 120-122

Papel de trabajo AP 1.4A Págs. 123-126

Papel de trabajo AP 1.4B Págs. 127-129

Interpretación:

Las ventas del negocio para el año 2011 y 2012 generó el -5.34% y el -7,92% de utilidad respectivamente, también se puede ver que existe una disminución del 2.58% en la utilidad. Adicionalmente a pesar del aumento en los costos de venta y en los gastos de administración y ventas, las ventas crecieron no crecieron lo suficiente para asumir dicho aumento



AUDITEC S.A.

ANÁLISIS HORIZONTAL Y VERTICAL

ANÁLISIS VERTICAL 2012-2011

ALMACÉN BROTHER

BALANCE GENERAL

	AÑO 2012	%	AÑO 2011	%
1 ACTIVO				
11 ACTIVOS CORRIENTES	\$ 849.426,30	88,16%	\$ 904.772,58	90,06%
111 DISPONIBLE		0,00%	\$ 50.348,56	5,01%
11101 CAJA	\$ -	0,00%	\$ -	
1110101 Efectivo	\$ -	0,00%	\$ 102,00	0,01%
1110102 Cheques posfechados		0,00%	\$ 50.246,56	5,00%
11102 BANCOS		0,00%	\$ -6.139,46	-0,61%
1110201 Internacional	\$ -	0,00%	\$ 2.135,52	0,21%
1110202 Austro Cuenta antigua 18014165	\$ -	0,00%	\$ -311,45	-0,03%
1110203 Austro Cuenta nueva 18021684	\$ -	0,00%	\$ 9,59	0,00%
1110204 Machala 130002522-2	\$ -	0,00%	\$ -374,28	-0,04%
1110205 Banco Pichincha	\$ -	0,00%	\$ -127,80	-0,01%
1110207 INVERSIONES	\$ -	0,00%	\$ 10.740,92	1,07%
111020702 PÓLIZA BANCO DE MACHALA	\$ -	0,00%	\$ 10.000,00	1,00%
1110208 GANA DÓLAR BANCO DEL PICHINCHA		0,00%	\$ 740,92	0,07%
112 EXIGIBLE				
11201 CLIENTES	\$ 533.759,39	55,40%	\$ 423.891,48	42,19%
1120101 Clientes no relacionados	\$ 600.652,13	62,34%	\$ 460.751,61	45,86%
1120102 (-) Provisión cuentas por cobrar clientes	\$ -66.892,74	-6,94%	\$ -36.860,13	-3,67%

11202	IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	\$	1.699,63	0,18%	\$	3.841,18	0,38%
1120203	Crédito tributario por retenciones impuesto a la renta	\$	2.292,82	0,24%	\$	1.061,57	0,27%
							CAV2
1120204	Crédito tributario mensual IVA	\$	13.646,37	1,42%	\$	2.779,59	0,28%
		\$	1.052,44	0,11%			
11203	OTRAS CUENTAS POR COBRAR						
1120301	ANTICIPOS EMPLEADOS	\$	14.481,66	1,50%	\$	10.816,50	1,08%
112030101	Paúl Navarrete	\$	67,00	0,01%	\$	202,20	0,02%
112030103	López Luis	\$	67,00	0,01%	\$	803,52	0,08%
112030104	Pazmiño Mónica	\$	-		\$	2.000,00	0,20%
112030106	Pazmiño Juan	\$	643,53	0,07%	\$	1.069,70	0,11%
112030108	Villafuerte Max			0,00%	\$	313,48	0,03%
112030110	Pazmiño Moisés	\$	13.639,43	1,42%	\$	6.254,68	0,62%
112030111	Manotoa Cristian	\$	64,70	0,01%	\$	172,88	0,02%
112030118	Anticipo proveedores	\$	8.630,85	0,90%	\$	6.090,30	0,61%
1120302	TRANSFERENCIA A PELILEO	\$	-		\$	18.663,06	1,86%
113	REALIZABLE				\$	386.520,04	38,47%
11301	INVENTARIOS	\$	290.854,77	30,19%	\$	386.520,04	38,47%
1130101	Inventarios en almacén	\$	290.854,77	30,19%			
12	ACTIVOS FIJOS						
121	DEPRECIABLES	\$	70.371,21	7,30%	\$	77.451,39	7,71%
12101	INSTALACIONES MAQUINARIA Y EQUIPO	\$	9.409,64	0,98%	\$	9.409,64	0,94%
1210101	Muebles y enseres	\$	5.783,93	0,60%	\$	5.783,93	0,58%
1210102	Equipo de oficina	\$	3.470,62	0,36%	\$	3.470,62	0,35%
1210103	HERRAMIENTAS	\$	155,09	0,02%	\$	<u>155,09</u>	0,02%
12102	EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y SOFTWARE	\$	13.921,79	1,44%	\$	12.285,00	1,22%
1210201	Equipo de computo	\$	12.421,79	1,29%	\$	108.785,00	10,83%

1210202	Software contable	\$	1.500,00	0,16%	\$	1.500,00	0,15%
12103	VEHÍCULOS	\$	98.158,44	10,19%	\$	84.337,01	CAV3 %
1210301	Vehículos	\$	98.158,44	10,19%	\$	84.337,01	8,39%
12104	DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS	\$	-13.735,82	-1,43%	\$	-8.986,25	-0,89%
1210401	Depreciación muebles y enseres	\$	2.046,13	0,21%	\$	1.467,74	0,15%
1210402	Depreciación de equipo de oficina	\$	788,14	0,08%	\$	457,64	0,05%
1210403	Depreciación de equipo de cómputo	\$	10.883,46	1,13%	\$	7.058,29	0,70%
1210404	Depreciación de herramientas	\$	18,09	0,00%	\$	2,58	0,00%
12105	DEPRECIACIÓN DE VEHÍCULOS	\$	-36.382,94	-3,78%	\$	-18.594,11	-1,85%
1210501	Depreciación vehículos	\$	36.382,94	3,78%	\$	18.594,11	1,85%
				-0,10%			-0,10%
12106	AMORTIZACIÓN ACUMULADA	\$	-999,90		\$	-999,90	
1210601	Amortización acumulada de software de cómputo	\$	999,90	0,10%	\$	9.909,90	0,99%
13	ACTIVO DIFERIDO						
131	PAGOS ANTICIPADOS						
13101	PAGOS ANTICIPADOS	\$	28.400,77	2,95%	\$	22.416,88	2,23%
1310102	Anticipo del impuesto a la renta	\$	25.898,40	2,69%	\$	14.909,76	1,48%
1210102	Interés pagado	\$	2.502,37	0,26%	\$	7.507,12	0,75%
	TOTAL ACTIVO	\$	963.490,28	100%	\$	1.004.640,85	100%
2	PASIVO						
21	PASIVO CORRIENTE						
211	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR						
21101	PROVEEDORES	\$	338.270,24	49,09%	\$	121.410,30	28,55%
2110101	Proveedores Nacionales	\$	338.270,24	49,09%	\$	121.410,30	28,55%
21102	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	\$	229.295,61	33,28%	\$	191.239,38	44,97%
2110201	Otras cuentas por pagar	\$	36.371,27	5,28%	\$	22.217,18	5,22%
2110202	Morata Miguel	\$	-	0,00%	\$	-	0,00%
2110204	Acosta Marcelo	\$	15.000,00	2,18%	\$	23.000,00	5,41%
2110207	manzano Rosa	\$	9.260,00	1,34%	\$	10.000,00	2,35%

2110208	Acosta Cecilia	\$	14.000,00	2,03%	\$	9.260,00	2,18%
2110211	Solís Nelson	\$	35.000,00	5,08%	\$	14.000,00	2,18%
CAV4							
2110212	Julia	\$	7.000,00	1,02%	\$	35.000,00	8,23%
2110213	López Milton	\$	24.000,00	3,48%	\$	7.000,00	1,65%
2110214	Pilco Francisco	\$	1.000,00	0,15%	\$	24.000,00	5,64%
2110215	Villalba Cesar	\$	15.150,00	2,20%	\$	1.000,00	0,24%
2110216	Jácome Rosa	\$	3.000,00	0,44%	\$	15.150,00	3,56%
2110220	Rosa Pilataxi	\$	1.000,00	0,15%	\$	3.000,00	0,71%
2110221	Gloria Amiga de Julia	\$	3.000,00	0,44%	\$	1.000,00	0,24%
211023	Mirian Laguna	\$	2.000,00	0,29%	\$	3.000,00	0,71%
2110237	Juana Viviana	\$	7.000,00	1,02%	\$	-	0,00%
2110238	Calucho Javier	\$	4.000,00	0,58%	\$	-	0,00%
2110239	Sanguil Humberto	\$	20.000,00	2,90%	\$	-	0,00%
2110242	Ortiz Santiago	\$	13.500,00	1,96%	\$	2.000,00	0,47%
2110224	Cuentas por pagar Clientes DP en bancos	\$	16.957,66	2,46%	\$	6.638,47	1,56%
2110232	Cuentas por pagar clientes + ANTICIPOS	\$	2.056,68	0,30%	\$	14.973,73	3,52%
21103	CAMBIO DE CARTERA	\$	6.047,02	0,88%	\$	15.675,65	3,69%
2110301	CACPET	\$	6.047,02	0,88%	\$	15.675,65	3,69%
212	OBLIGACIONES POR PAGAR						
21201	OBLIGACIONES TRIBUTARIAS	\$	641,73	0,09%	\$	441,61	0,10%
2120101	Retención en la fuente del Impuesto a la renta	\$	641,73	0,09%	\$	402,55	0,09%
220102	Retenciones del IVA	\$	-	0,00%	\$	39,06	0,01%
21203	IESS POR PAGAR	\$	1.364,90	0,20%	\$	1.412,45	0,33%
2120301	Aporte patronal por pagar	\$	575,59	0,08%	\$	660,52	0,16%
2120302	Aporte personal por pagar	\$	442,95	0,06%	\$	507,79	0,12%
2120303	Fondos de reserva	\$	345,85	0,05%	\$	244,14	0,06%
	SUELDOS POR PAGAR	\$	3.111,04	0,45%	\$	3.279,08	0,77%

21204					
2120401	Sueldos por pagar	\$ 3.111,04	0,45%	\$ 3.27	77%
				CAV5	
21205	PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%
2120501	15% Participación trabajadores	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%
21206	PROVISIONES	\$ 7.035,28	1,02%	\$ 2.368,57	0,56%
220601	XIII Sueldo	\$ 5.256,56	0,76%	\$ 467,57	0,11%
2120602	XIV Sueldo	\$ 1.778,72	0,26%	\$ 1.901,00	0,45%
	TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 585.765,82	85,01%	\$ 335.827,04	78,97%
22	PASIVO A LARGO PLAZO				
222	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS				
22201	OBLIGACIONES BANCARIAS	\$ 17.077,17	2,48%	\$ 18.388,95	4,32%
2220103	Préstamo Banco Pichincha	\$ 9.835,93	1,43%	\$ 16.876,78	3,97%
2220104	Préstamo Gana dólar Pichincha	\$ -	0,00%	\$ 1.512,17	0,36%
2220104	Préstamo Banco Pro-crédito	\$ 7.234,24	1,05%	\$ -	0,00%
22202	TARJETAS DE CRÉDITO	\$ 72.106,94	10,46%	\$ 45.681,54	10,74%
2220201	MASTERCARD Pacífico	\$ 7.430,27	1,08%	\$ 7.686,59	1,81%
2220202	VISA Banco Pacífico	\$ 2.672,03	0,39%	\$ 1.626,93	0,38%
2220203	MASTERCARD Bolivariano	\$ 4.935,30	0,72%	\$ 4.330,90	1,02%
2220204	VISA Internacional	\$ 2.098,88	0,30%	\$ 5,05	0,00%
2220205	MASTERCARD Austro	\$ 9.425,26	1,37%	\$ 9.656,16	2,27%
2220206	VISA Bolivariano	\$ 4.862,66	0,71%	\$ 5.146,91	1,21%
2220208	ETAFASHION	\$ -	0,00%	\$ 69,15	0,02%
2220209	DINERS	\$ 12.837,59	1,86%	\$ 1.060,97	0,25%
2220210	VISA BANCO MACHALA	\$ 3.403,27	0,49%	\$ 3.026,55	0,71%
2220215	VISA LANPASS BCO PICHINCHA	\$ 5.554,31	0,81%	\$ 3.382,59	0,80%
2220216	VISA BANCO AMAZONAS	\$ 7.235,93	1,05%	\$ 8.443,25	1,99%

2220217	VISA PLATINO BCO PICHINCHA	\$	4.182,69	0,61%	\$	126,49	0,03%
2220221	MastercardProdubanco	\$	7.468,75	1,08%	\$	-	CAV6 %
22203	OTRAS CUENTAS POR PAGAR L.P.	\$	14.121,11	2,05%	\$	25.348,19	5,96%
2220301	ASSA CMAC CARRO Plomo plata	\$	2.608,88	0,38%	\$	5.440,19	1,28%
2220302	AMERAFRIN camioneta roja	\$	11.512,23	1,67%	\$	19.908,00	4,68%
	TOTAL PASIVO	\$	689.063,53	100%	\$	425.245,72	100%
3	PATRIMONIO						
31	CAPITAL						
311	CAPITAL	\$	388.312,85	141,50%	\$	674.026,62	116,33%
32	RESULTADOS			0,00%			
321	RESULTADOS	\$	-113.886,10	-41,50%	\$	-94.631,49	-16,33%
32101	Utilidad del ejercicio acumulada	\$	56.227,32	20,49%	\$	57.227,32	9,88%
32102	Pérdida acumulada	\$	-104.619,24	-38,12%		-104619,24	-18,06%
32103	Pérdida del periodo	\$	-66.494,18	-24,23%		-47239,57	-8,15%
	Suma patrimonio	\$	274.426,75	100%	\$	579.395,13	100%
	Suma pasivo + Patrimonio	\$	963.490,28		\$	1.004.640,85	

Interpretación:

En el análisis vertical realizado en el estado general del negocio, se puede observar que los fondos disponibles en relación con los activos tiene un nivel muy bajo en porcentaje, es decir que el almacén debe centrarse en donde se está destinando los fondos y si su uso es eficiente. La cartera de clientes es razonable porque mientras más alta esta sea, más utilidad ingresaría a la institución, pero al mismo tiempo se ha detectado que en proveedores hay un valor alto, dando a entender que no existe mucho crédito que desembolsar.

**ANÁLISIS HORIZONTAL 2012-2011
ALMACÉN BROTHER
BALANCE GENERAL**

CAH1

	AÑO 2012	AÑO 2011	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
1 ACTIVO				
11 ACTIVOS CORRIENTES	\$ 849.426,30	\$ 904.772,58	\$ 55.346,28	-6,12%
111 DISPONIBLE		\$ 50.348,56	\$ 50.348,56	-100,00%
11101 CAJA	\$ -	\$ -	\$ -	
1110101 Efectivo	\$ -	\$ 102,00	\$ 102,00	-100,00%
1110102 Cheques posfechados		\$ 50.246,56	\$ 50.246,56	-100,00%
11102 BANCOS		\$ -6.139,46	\$ -6.139,46	-100,00%
1110201 Internacional	\$ -	\$ 2.135,52	\$ 2.135,52	-100,00%
1110202 Austro Cuenta antigua 18014165	\$ -	\$ -311,45	\$ -311,45	-100,00%
1110203 Austro Cuenta nueva 18021684	\$ -	\$ 9,59	\$ 9,59	-100,00%
1110204 Machala 130002522-2	\$ -	\$ -374,28	\$ -374,28	-100,00%
1110205 Banco Pichincha	\$ -	\$ -127,80	\$ -127,80	-100,00%
1110207 INVERSIONES	\$ -	\$ 10.740,92	\$ 10.740,92	-100,00%
111020702 PÓLIZA BANCO DE MACHALA	\$ -	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	-100,00%
1110208 GANA DÓLAR BANCO DEL PICHINCHA		\$ 740,92	\$ 740,92	-100,00%
112 EXIGIBLE			\$ -	
11201 CLIENTES	\$ 533.759,39	\$ 423.891,48	\$ -109.867,91	25,92%
1120101 Clientes no relacionados	\$ 600.652,13	\$ 460.751,61	\$ -139.900,52	30,36%
1120102 (-) Provisión cuentas por cobrar clientes	\$ -66.892,74	\$ -36.860,13	\$ 30.032,61	81,48%
11202 IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	\$ 1.699,63	\$ 3.841,18	\$ 2.141,55	-55,75%
Crédito tributario por retenciones impuesto a la				
1120203 renta	\$ 2.292,82	\$ 1.061,59	\$ -1.231,23	115,98%
1120204 Crédito tributario mensual IVA	\$ 13.646,37	\$ 2.779,59	\$ -10.866,78	390,95%
	\$ 1.052,44		\$ -1.052,44	0,00%

CAH2

11203 OTRAS CUENTAS POR COBRAR								
1120301	ANTICIPOS EMPLEADOS	\$	14.481,66	\$	10.816,50	\$	-3.665,16	33,88%
112030101	Paúl Navarrete	\$	67,00	\$	202,20	\$	135,20	-66,86%
112030103	López Luis	\$	67,00	\$	803,52	\$	736,52	-91,66%
112030104	Pazmiño Mónica	\$	-	\$	2.000,00	\$	2.000,00	-100,00%
112030106	Pazmiño Juan	\$	643,53	\$	1.069,70	\$	426,17	-39,84%
112030108	Villafuerte Max			\$	313,48	\$	313,48	-100,00%
112030110	Pazmiño Moisés	\$	13.639,43	\$	6.254,68	\$	-7.384,75	118,07%
112030111	Manotoa Cristian	\$	64,70	\$	172,88	\$	108,18	-62,58%
112030118	Anticipo proveedores	\$	8.630,85	\$	6.090,30	\$	-2.540,55	41,71%
1120302	TRANSFERENCIA A PELILEO	\$	-	\$	18.663,06	\$	18.663,06	-100,00%
	113 REALIZABLE			\$	386.520,04	\$	386.520,04	-100,00%
	11301 INVENTARIOS	\$	290.854,77	\$	386.520,04	\$	95.665,27	-24,75%
1130101	Inventarios en almacén	\$	290.854,77			\$	-290.854,77	0,00%
12	ACTIVOS FIJOS							
	121 DEPRECIABLES	\$	70.371,21	\$	77.451,39	\$	7.080,18	-9,14%
12101	INSTALACIONES MAQUINARIA Y EQUIPO	\$	9.409,64	\$	9.409,64	\$	-	0,00%
1210101	Muebles y enseres	\$	5.783,93	\$	5.783,93	\$	-	0,00%
1210102	Equipo de oficina	\$	3.470,62	\$	3.470,62	\$	-	0,00%
1210103	HERRAMIENTAS	\$	155,09	\$	<u>155,09</u>	\$	-	0,00%
12102	EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y SOFTWARE	\$	13.921,79	\$	12.285,00	\$	-1.636,79	13,32%
1210201	Equipo de computo	\$	12.421,79	\$	108.785,00	\$	96.363,21	-88,58%
1210202	Software contable	\$	1.500,00	\$	<u>1.500,00</u>	\$	-	0,00%
12103	VEHÍCULOS	\$	98.158,44	\$	84.337,01	\$	-13.821,43	16,39%
1210301	Vehículos	\$	98.158,44	\$	<u>84.337,01</u>	\$	-13.821,43	16,39%
12104	DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS	\$	-13.735,82	\$	-8.986,25	\$	4.749,57	52,85%

CAH3

1210401	Depreciación muebles y enseres	\$	2.046,13	\$	1.467,74	\$	-578,39	39,41%
1210402	Depreciación de equipo de oficina	\$	788,14	\$	457,64	\$	-330,50	72,22%
1210403	Depreciación de equipo de cómputo	\$	10.883,46	\$	7.058,29	\$	-3.825,17	54,19%
1210404	Depreciación de herramientas	\$	18,09	\$	2,58	\$	-15,51	601,16%
12105	DEPRECIACIÓN DE VEHÍCULOS	\$	-36.382,94	\$	-18.594,11	\$	17.788,83	95,67%
1210501	Depreciación vehículos	\$	36.382,94	\$	18.594,11	\$	-17.788,83	95,67%
12106	AMORTIZACIÓN ACUMULADA	\$	-999,90	\$	-999,90	\$	-	0,00%
1210601	Amortización acumulada de software de cómputo	\$	999,90	\$	9.909,90	\$	8.910,00	-89,91%
13	ACTIVO DIFERIDO							
131	PAGOS ANTICIPADOS							
13101	PAGOS ANTICIPADOS	\$	28.400,77	\$	22.416,88	\$	-5.983,89	26,69%
1310102	Anticipo del impuesto a la renta	\$	25.898,40	\$	14.909,76	\$	-10.988,64	73,70%
1210102	Interés pagado	\$	2.502,37	\$	7.507,12	\$	5.004,75	-66,67%
	TOTAL ACTIVO	\$	963.490,28	\$	1.004.640,85	\$	41.150,57	-4,10%
2	PASIVO							
21	PASIVO CORRIENTE							
211	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR							
21101	PROVEEDORES	\$	338.270,24	\$	121.410,30	\$	-216.859,94	178,62%
2110101	Proveedores Nacionales	\$	338.270,24	\$	121.410,30	\$	-216.859,94	178,62%
21102	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	\$	229.295,61	\$	191.239,38	\$	-38.056,23	19,90%
2110201	Otras cuentas por pagar	\$	36.371,27	\$	22.217,18	\$	-14.154,09	63,71%
2110202	Moreta Miguel	\$	-	\$	-	\$	-	
2110204	Acosta Marcelo	\$	15.000,00	\$	23.000,00	\$	8.000,00	-34,78%
2110207	manzano Rosa	\$	9.260,00	\$	10.000,00	\$	740,00	-7,40%
2110208	Acosta Cecilia	\$	14.000,00	\$	9.260,00	\$	-4.740,00	51,19%
2110211	Solís Nelson	\$	35.000,00	\$	14.000,00	\$	-21.000,00	150,00%
2110212	Julia	\$	7.000,00	\$	35.000,00	\$	28.000,00	-80,00%

CAH4

2110213	López Milton	\$	24.000,00	\$	7.000,00	\$	-17.000,00	242,86%
2110214	Pilco Francisco	\$	1.000,00	\$	24.000,00	\$	23.000,00	-95,83%
2110215	VILLALVA Cesar	\$	15.150,00	\$	1.000,00	\$	-14.150,00	1415,00%
2110216	Jácome Rosa	\$	3.000,00	\$	15.150,00	\$	12.150,00	-80,20%
2110220	Rosa Pilataxi	\$	1.000,00	\$	3.000,00	\$	2.000,00	-66,67%
2110221	Gloria Amiga de Julia	\$	3.000,00	\$	1.000,00	\$	-2.000,00	200,00%
211023	Mirian Laguna	\$	2.000,00	\$	3.000,00	\$	1.000,00	-33,33%
2110237	Juana Viviana	\$	7.000,00	\$	-	\$	-7.000,00	0,00%
2110238	Calucho Javier	\$	4.000,00	\$	-	\$	-4.000,00	0,00%
2110239	Sanguil Humberto	\$	20.000,00	\$	-	\$	-20.000,00	0,00%
2110242	Ortiz Santiago	\$	13.500,00	\$	2.000,00	\$	-11.500,00	575,00%
2110224	Cuentas por pagar Clientes DP en bancos	\$	16.957,66	\$	6.638,47	\$	-10.319,19	155,45%
2110232	Cuentas por pagar clientes + ANTICIPOS	\$	2.056,68	\$	14.973,73	\$	12.917,05	-86,26%
21103	CAMBIO DE CARTERA	\$	6.047,02	\$	15.675,65	\$	9.628,63	-61,42%
2110301	CACPET	\$	6.047,02	\$	15.675,65	\$	9.628,63	-61,42%
212	OBLIGACIONES POR PAGAR							
21201	OBLIGACIONES TRIBUTARIAS	\$	641,73	\$	441,61	\$	-200,12	45,32%
2120101	Retención en la fuente del Impuesto a la renta	\$	641,73	\$	402,55	\$	-239,18	59,42%
220102	Retenciones del IVA	\$	-	\$	39,06	\$	39,06	-100,00%
21203	IESS POR PAGAR	\$	1.364,90	\$	1.412,45	\$	47,55	-3,37%
2120301	Aporte patronal por pagar	\$	575,59	\$	660,52	\$	84,93	-12,86%
2120302	Aporte personal por pagar	\$	442,95	\$	507,79	\$	64,84	-12,77%
2120303	Fondos de reserva	\$	345,85	\$	244,14	\$	-101,71	41,66%
21204	SUELDOS POR PAGAR	\$	3.111,04	\$	3.279,08	\$	168,04	-5,12%
2120401	Sueldos por pagar	\$	3.111,04	\$	3.279,08	\$	168,04	-5,12%
21205	PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	\$	-	\$	-	\$	-	
2120501	15% Participación trabajadores	\$	-	\$	-	\$	-	

21206 PROVISIONES	\$	7.035,28	\$	2.368,57	\$	-4.666,71	197,03%
220601 XIII Sueldo	\$	5.256,56	\$	467,57	\$	-4.788,99	1024,23%
2120602 XIV Sueldo	\$	1.778,72	\$	1.901,00	\$	122,28	-6,43%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$	585.765,82	\$	335.827,04	\$	-249.938,78	74,42%
22 PASIVO A LARGO PLAZO							
222 OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS							
22201 OBLIGACIONES BANCARIAS	\$	17.077,17	\$	18.388,95	\$	1.311,78	-7,13%
2220103 Préstamo Banco Pichincha	\$	9.835,93	\$	16.876,78	\$	7.040,85	-41,72%
2220104 Préstamo Gana dólar Pichincha	\$	-	\$	1.512,17	\$	1.512,17	-100,00%
2220104 Préstamo Banco Procredito	\$	7.234,24	\$	-	\$	-7.234,24	0,00%
22202 TARJETAS DE CRÉDITO	\$	72.106,94	\$	45.681,54	\$	-26.425,40	57,85%
2220201 MASTERCARD Pacífico	\$	7.430,27	\$	7.686,59	\$	256,32	-3,33%
2220202 VISA Banco Pacífico	\$	2.672,03	\$	1.626,93	\$	-1.045,10	64,24%
2220203 MASTERCARD Bolivariano	\$	4.935,30	\$	4.330,90	\$	-604,40	13,96%
2220204 VISA Internacional	\$	2.098,88	\$	5,05	\$	-2.093,83	41461,98%
2220205 MASTERCARD Austro	\$	9.425,26	\$	9.656,16	\$	230,90	-2,39%
2220206 VISA Bolivariano	\$	4.862,66	\$	5.146,91	\$	284,25	-5,52%
2220208 ETAFASHION	\$	-	\$	69,15	\$	69,15	-100,00%
2220209 DINERS	\$	12.837,59	\$	1.060,97	\$	-11.776,62	1109,99%
2220210 VISA BANCO MACHALA	\$	3.403,27	\$	3.026,55	\$	-376,72	12,45%
2220215 VISA LANPASS BCO PICHINCHA	\$	5.554,31	\$	3.382,59	\$	-2.171,72	64,20%
2220216 VISA BANCO AMAZONAS	\$	7.235,93	\$	8.443,25	\$	1.207,32	-14,30%
2220217 VISA PLATINO BCO PICHINCHA	\$	4.182,69	\$	126,49	\$	-4.056,20	3206,74%
2220221 MastercardProdubanco	\$	7.468,75	\$	-	\$	-7.468,75	0,00%
22203 OTRAS CUENTAS POR PAGAR L.P.	\$	14.121,11	\$	25.348,19	\$	11.227,08	-44,29%
2220301 ASSA CMAC CARRO Plomo plata	\$	2.608,88	\$	5.440,19	\$	2.831,31	-52,04%
2220302 AMERAFRIN camioneta roja	\$	11.512,23	\$	19.908,00	\$	8.395,77	-42,17%

CAH6

TOTAL PASIVO	\$	689.063,53	\$	425.245,72	\$	-263.817,81	62,04%
3 PATRIMONIO							
31 CAPITAL							
311 CAPITAL	\$	388.312,85	\$	674.026,62	\$	285.713,77	-42,39%
32 RESULTADOS							
321 RESULTADOS	\$	-113.886,10	\$	-94.631,49	\$	19.254,61	20,35%
32101 Utilidad del ejercicio acumulada	\$	56.227,32	\$	57.227,32	\$	1.000,00	-1,75%
32102 Pérdida acumulada	\$	-104.619,24		-104619,24	\$	-	0,00%
32103 Pérdida del periodo	\$	-66.494,18		-47239,57	\$	19.254,61	40,76%
Suma patrimonio	\$	274.426,75	\$	579.395,13	\$	304.968,38	-52,64%
Suma pasivo + Patrimonio	\$	963.490,28	\$	1.004.640,85	\$	41.150,57	-4,10%

Interpretación:

Los datos anteriores nos permiten identificar claramente cuáles han sido las variaciones de cada una de las partidas del balance. Una vez determinadas las variaciones, se puede determinar las causas de esas variaciones y las posibles consecuencias derivadas de las mismas. Según los balances del almacén Brother, podemos ver en el activo un alto porcentaje en anticipo a proveedores con un 42%, que por una parte no es conveniente para la institución ya que son ingresos importantes que pueden ayudar al negocio, para que exista un movimiento más continuo de los fondos, pero por otro no incurre en morosidad evitándole multas e intereses por atrasos.

AUDITEC Consultora

**ANÁLISIS VERTICAL 2012-2011
ALMACÉN BROTHER
ESTADO DE RESULTADOS**

CAV7

	AÑO 2012	%	AÑO 2011	%
4 INGRESOS				
41 OPERACIONALES				
411 VENTAS				
41102 VENTAS 12%	\$ 839.819,97	100%	\$ 884.504,91	100%
42 NO OPERACIONALES				
421 OTROS INGRESOS	<u>\$ 420.323,23</u>	50,05%	<u>\$ 567.927,41</u>	64,21%
42102 Interés ganado	\$ 73.147,07	8,71%	\$ 96.854,54	10,95%
42103 Servicios prestados	\$ 116,43	0,01%	\$ 258,20	0,03%
42104 Utilidad en venta de activo fijo	\$ -	0,00%	\$ 487,00	0,06%
42105 Sobrantes y faltantes	\$ 73,06	0,01%	\$ 199,01	0,02%
42106 Otros ingresos	\$ 344.607,34	41,03%	\$ 470.128,66	53,15%
42107 Arriendo bienes	<u>\$ 2.679,33</u>	<u>0,32%</u>	<u>\$ -</u>	<u>0,00%</u>
Total ingresos	\$ 1.260.143,20	150,05%	\$ 1.452.432,32	164,21%
INVENTARIO INICIAL	\$ 386.520,04	46,02%	\$ 580.632,86	65,64%
+ COMPRAS	\$ 799.820,73	95,24%	\$ 780.775,76	88,27%
+ IMPORTACIONES	\$ 3.611,25	0,43%	\$ 5.840,57	0,66%
MERCADERIA DISPONIBLE PARA LA VENTA	\$ 1.189.952,02	141,69%	\$ 1.367.249,19	154,58%
- INVENTARIO FINAL	\$ 290.854,77	34,63%	\$ 386.520,04	43,70%
= COSTO DE VENTAS	<u>\$ 899.097,25</u>	<u>107,06%</u>	<u>\$ 980.729,15</u>	<u>110,88%</u>
UTILIDAD BRUTA	\$ 361.045,95	42,99%	\$ 471.703,17	53,33%
5 EGRESOS				
5210101 Sueldos y salarios	\$ 48.590,36	5,79%	\$ 64.703,66	7,32%
5210103 Bono y Extras	\$ 13.953,82	1,66%	\$ -	0,00%
52102 APORTES AL IESS	<u>\$ 10.396,30</u>	<u>1,24%</u>	<u>\$ 11.769,69</u>	<u>1,33%</u>

5210201	Aporte patronal	\$	5.903,73	0,70%	\$	7.860,85	0,89%
5210202	Fondos de reserva	\$	4.492,57	0,53%	\$	3.908,84	0,44%
52103	BENEFICIOS SOCIALES	\$	12.292,13	1,46%	\$	12.472,73	1,41%
5210301	Décimo tercer sueldo	\$	5.590,94	0,67%	\$	5.338,52	0,60%
5210302	Décimo cuarto	\$	3.905,72	0,47%	\$	4.438,41	0,50%
5210303	Vacaciones	\$	2.795,47	0,33%	\$	2.695,80	0,30%
522	OTROS ADMINISTRATIVOS						
52201	HONORARIOS	\$	145,00	0,02%	\$	1.692,30	0,19%
522010	Honorarios a personas Naturales	\$	145,00	0,02%	\$	1.424,50	0,16%
5220104	Comisiones a Sociedades	\$	-		\$	267,80	0,03%
52202	MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN	\$	9.845,15	1,17%	\$	5.483,23	0,62%
5220201	Mantenimiento y reparación vehículos	\$	9.113,03	1,09%	\$	5.286,63	0,60%
5220202	Mantenimiento y reparación equipo de oficina	\$	732,12	0,09%	\$	196,60	0,02%
52203	SUMINISTROS Y MATERIALES	\$	3.335,38	0,40%	\$	4.387,10	0,50%
5220301	Gasto accesorios	\$	2.350,89	0,28%	\$	2.398,63	0,27%
5220302	Útiles de oficina	\$	924,49	0,11%	\$	1.541,08	0,17%
5220303	Tornero	\$	60,00	0,01%	\$	447,39	0,05%
52204	GASTOS DE GESTIÓN	\$	-		\$	902,28	0,10%
5220401	Agasajo navideño				\$	902,28	0,10%
52205	GASTOS DE VIAJE	\$	3.879,14	0,46%	\$	10.373,83	1,17%
5220501	Viáticos y movilización	\$	1.706,12	0,20%	\$	4.520,52	0,51%
5220502	Hospedaje	\$	749,11	0,09%	\$	373,21	0,04%
5220504	Boletos de avión	\$	1.423,91	0,17%	\$	5.480,10	0,62%
52208	Promoción y publicidad	\$	767,98	0,09%	\$	12.692,79	1,44%
52209	Combustible	\$	5.463,44	0,65%	\$	4.281,57	0,48%

CAV₉

52211 Arriendo de local	\$	17.000,00	2,02%	\$	8.973,21	1,01%
52212 Seguros y reaseguros	\$	4.083,35	0,49%	\$	2.869,41	0,32%
52213 AGUA SERVICIOS Y TELECOMUNICACIONES	\$	4.108,23	0,49%	\$	2.664,98	0,30%
5221301 Agua potable	\$	412,86	0,05%	\$	457,35	0,05%
5221302 Energía eléctrica	\$	397,15	0,05%	\$	398,10	0,05%
5221303 Teléfono fijo	\$	1.031,35	0,12%	\$	911,68	0,10%
5221304 Teléfono celular	\$	2.266,92	0,27%	\$	897,85	0,10%
5215 IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	\$	1.967,15	0,23%	\$	18.375,82	2,08%
5221502 1x1000 sobre activos totales	\$	1.205,00	0,14%	\$	1.371,55	0,16%
5221504 Gasto impuesto a la renta	\$	750,15	0,09%	\$	17.004,27	1,92%
52214 Registradores y notarios	\$	12,00	0,00%	\$	-	0,00%
52216 DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS	\$	22.538,40	2,68%	\$	18.322,82	2,07%
5221601 Depreciación de equipo de oficina	\$	330,50	0,04%	\$	330,50	0,04%
5221602 Depreciación equipo de cómputo	\$	3.825,17	0,46%	\$	2.692,89	0,30%
5221603 Depreciación muebles y enseres	\$	578,39	0,07%	\$	578,39	0,07%
Depreciación de herramientas	\$	15,51	0,00%	\$	-	0,00%
52217 Depreciación de vehículos	\$	17.788,83	2,12%	\$	14.721,04	1,66%
52219 Cuentas incobrables	\$	32.519,28	3,87%	\$	-	0,00%
52220 INTERÉS Y COMISIONES BANCARIAS	\$	14.823,30	1,77%	\$	20.907,35	2,36%
5222001 Gastos VISA Pacífico	\$	1.364,46	0,16%	\$	315,28	0,04%
5222002 Gastos MASTERCARD Pacífico	\$	1.288,39	0,15%	\$	1.495,45	0,17%
5222003 Gastos VISA Bolivariano	\$	695,31	0,08%	\$	1.202,15	0,14%
5222004 Gastos MASTERCARD Bolivariano	\$	411,52	0,05%	\$	1.019,89	0,12%
5222005 Gastos Cheques protestados	\$	56,39	0,01%	\$	-	0,00%
5222006 Gastos interés y comisiones bancarias	\$	6.431,31	0,77%	\$	11.958,57	1,35%
5222007 Gastos VISA Internacional	\$	348,23	0,04%	\$	103,05	0,01%
5222008 Gastos DINERS	\$	928,43	0,11%	\$	1.397,14	0,16%
5222010 Gastos MASTERCARD Austro	\$	1.241,44	0,15%	\$	1.363,94	0,15%

CAV10

5222015	Gasto Visa Austro	\$	-		\$	-	0,00%
5222016	GASTOS ETA FASHION	\$	12,32	0,00%	\$	37,02	0,00%
5222017	GASTOS FYBECA	\$	-		\$	35,66	0,00%
5222018	GASTOS VISA MACHALA	\$	689,95	0,08%	\$	603,97	0,07%
5222019	VISA BANCO AMAZONAS	\$	399,69	0,05%	\$	707,57	0,08%
5222021	VISA LANPASS BCO PICHINCHA	\$	422,27	0,05%	\$	429,75	0,05%
5222022	GASTOS AMERICAN EXPRESS	\$	-		\$	-	0,00%
5222023	VISA PLATINO BCO. PICHINCHA	\$	518,33	0,06%	\$	237,91	0,03%
5222024	MASTERCARD Produbanco	\$	15,26	0,00%	\$	-	0,00%
	52299 OTROS	\$	10.248,57	1,22%	\$	7.784,53	0,88%
5229901	TRANSPORTE EN COMPRAS	\$	10.084,26	1,20%	\$	7.279,30	0,82%
5229902	SERVICIOS DE IMPRENTA	\$	168,08	0,02%	\$	489,51	0,06%
5229903	GASTOS ICE	\$	3,23	0,00%	\$	15,72	0,00%
	5229910 VARIOS GASTOS DE VENTA	\$	47.647,57	5,67%	\$	233.449,94	26,39%
522991004	Interés pagado a terceros	\$	46.355,76	5,52%	\$	40.362,18	4,56%
522991099	Otros gastos de venta	\$	1.291,81	0,15%	\$	3.842,69	0,43%
	Perdida de inventarios	\$	-		\$	189.245,07	21,40%
522991005	Otros servicios	\$	266,98	0,03%	\$	-	0,00%
522991099	Otros bienes	\$	7.978,50	0,95%	\$	-	0,00%
	56 GASTOS NO DEDUCIBLES	\$	136.671,49	16,27%	\$	63.805,70	7,21%
561	NO DEDUCIBLES	\$	136.671,49	16,27%	\$	63.805,70	7,21%
	TOTAL GASTOS ADM Y VENTAS	\$	415.521,57	49,48%	\$	505.913,14	57,20%
	Pérdida del Ejercicio	\$	-54.475,62	-6,49%	\$	-34.209,97	-3,87%
55	GASTOS PERSONALES						
	551 GASTOS PERSONALES	\$	12.018,56	1,43%	\$	13.029,60	1,47%
55101	Alimentación	\$	1.196,80	0,14%	\$	2.838,77	0,32%

CAV11

55102 VESTIDO	\$	3.622,18	0,43%	\$	3.276,58	0,37%
55103 MEDICINA	\$	2.918,66	0,35%	\$	2.800,96	0,32%
55104 EDUCACIÓN	\$	4.280,92	0,51%	\$	4.113,29	0,47%
PERDIDA NETA DEL EJERCICIO	\$	-66.494,18	-7,92%	\$	-47.239,57	-5,34%

Interpretación:

En el análisis vertical realizado en el estado de resultados de almacén Brother, podemos observar que los fondos disponibles en relación con los activos tiene un nivel muy bajo en porcentaje, es decir que el negocio debe centrarse en donde se está destinando los fondos y si su uso es eficiente. Algunos gastos son razonables porque mientras más bajos estos sean, más utilidad ingresaría a la institución, pero al mismo tiempo se ha detectado que los gastos personales tienen un valor representativo que se lo debería manejar en un contexto fuera del negocio.

AUDITEC Consultora

**ANÁLISIS HORIZONTAL 2012-2011
ALMACÉN BROTHER
ESTADO DE RESULTADOS**

CAH7

CÓDIGO	CUENTA	AÑO 2012	AÑO 2011	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
4	INGRESOS				
41	OPERACIONALES				
411	VENTAS				
41102	VENTAS 12%	\$ 839.819,97	\$ 884.504,91	\$ -44.684,94	-5,05%
42	NO OPERACIONALES				
421	OTROS INGRESOS	\$ 420.323,23	\$ 567.927,41	\$ -147.604,18	-25,99%
42102	Interés ganado	\$ 73.147,07	\$ 96.854,54	\$ -23.707,47	-24,48%
42103	Servicios prestados	\$ 116,43	\$ 258,20	\$ -141,77	-54,91%
42104	Utilidad en venta de activo fijo	\$ -	\$ 487,00	\$ -487,00	-100,00%
42105	Sobrantes y faltantes	\$ 73,06	\$ 199,01	\$ -125,95	-63,29%
42106	Otros ingresos	\$ 344.607,34	\$ 470.128,66	\$ -125.521,32	-26,70%
42107	Arriendo bienes	\$ 2.679,33	\$ -	\$ 2.679,33	0,00%
	Total ingresos	\$ 1.260.143,20	\$ 1.452.432,32	\$ -192.289,12	-13,24%
	INVENTARIO INICIAL	\$ 386.520,04	\$ 580.632,86	\$ -194.112,82	-33,43%
	+ COMPRAS	\$ 799.820,73	\$ 780.775,76	\$ 19.044,97	2,44%
	+ IMPORTACIONES	\$ 3.611,25	\$ 5.840,57	\$ -2.229,32	-38,17%
	MERCADERÍA DISPONIBLE PARA LA VENTA	\$ 1.189.952,02	\$ 1.367.249,19	\$ -177.297,17	-12,97%
	- INVENTARIO FINAL	\$ 290.854,77	\$ 386.520,04	\$ -95.665,27	-24,75%
	= COSTO DE VENTAS	\$ 899.097,25	\$ 980.729,15	\$ -81.631,90	-8,32%
	UTILIDAD BRUTA	\$ 361.045,95	\$ 471.703,17	\$ -110.657,22	-23,46%
5	EGRESOS				

5210101 Sueldos y salarios	\$	48.590,36	\$	64.703,66	\$	-16.113,30	CAH8
5210103 Bono y Extras	\$	13.953,82	\$	-	\$	13.953,82	0,00%
52102 APORTES AL IESS	\$	10.396,30	\$	11.769,69	\$	-1.373,39	-11,67%
5210201 Aporte patronal	\$	5.903,73	\$	7.860,85	\$	-1.957,12	-24,90%
5210202 Fondos de reserva	\$	4.492,57	\$	3.908,84	\$	583,73	14,93%
52103 BENEFICIOS SOCIALES	\$	12.292,13	\$	12.472,73	\$	-180,60	-1,45%
5210301 Décimo tercer sueldo	\$	5.590,94	\$	5.338,52	\$	252,42	4,73%
5210302 Décimo cuarto	\$	3.905,72	\$	4.438,41	\$	-532,69	-12,00%
5210303 Vacaciones	\$	2.795,47	\$	2.695,80	\$	99,67	3,70%
522 OTROS ADMINISTRATIVOS							
52201 HONORARIOS	\$	145,00	\$	1.692,30	\$	-1.547,30	-91,43%
522010 Honorarios a personas Naturales	\$	145,00	\$	1.424,50	\$	-1.279,50	-89,82%
5220104 Comisiones a Sociedades	\$	-	\$	267,80	\$	-267,80	-100,00%
52202 MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN	\$	9.845,15	\$	5.483,23	\$	4.361,92	79,55%
5220201 Mantenimiento y reparación vehículos	\$	9.113,03	\$	5.286,63	\$	3.826,40	72,38%
5220202 Mantenimiento y reparación equipo de oficina	\$	732,12	\$	196,60	\$	535,52	272,39%
52203 SUMINISTROS Y MATERIALES	\$	3.335,38	\$	4.387,10	\$	-1.051,72	-23,97%
5220301 Gasto accesorios	\$	2.350,89	\$	2.398,63	\$	-47,74	-1,99%
5220302 Útiles de oficina	\$	924,49	\$	1.541,08	\$	-616,59	-40,01%
5220303 Tornero	\$	60,00	\$	447,39	\$	-387,39	-86,59%
52204 GASTOS DE GESTIÓN	\$	-	\$	902,28	\$	-902,28	-100,00%
5220401 Agasajo navideño			\$	902,28	\$	-902,28	-100,00%
52205 GASTOS DE VIAJE	\$	3.879,14	\$	10.373,83	\$	-6.494,69	-62,61%

5220501	Viáticos y movilización	\$	1.706,12	\$	4.520,52	\$	-2.814,40		CAH9
5220502	Hospedaje	\$	749,11	\$	373,21	\$	375,90	100,72%	
5220504	Boletos de avión	\$	1.423,91	\$	5.480,10	\$	-4.056,19	-74,02%	
52208	Promoción y publicidad	\$	767,98	\$	12.692,79	\$	-11.924,81	-93,95%	
52209	Combustible	\$	5.463,44	\$	4.281,57	\$	1.181,87	27,60%	
52211	Arriendo de local	\$	17.000,00	\$	8.973,21	\$	8.026,79	89,45%	
52212	Seguros y reaseguros	\$	4.083,35	\$	2.869,41	\$	1.213,94	42,31%	
	AGUA SERVICIOS Y TELECOMUNICACIONES								
52213	AGUA SERVICIOS Y TELECOMUNICACIONES	\$	4.108,23	\$	2.664,98	\$	1.443,25	54,16%	
5221301	Agua potable	\$	412,86	\$	457,35	\$	-44,49	-9,73%	
5221302	Energía eléctrica	\$	397,15	\$	398,10	\$	-0,95	-0,24%	
5221303	Teléfono fijo	\$	1.031,35	\$	911,68	\$	119,67	13,13%	
5221304	Teléfono celular	\$	2.266,92	\$	897,85	\$	1.369,07	152,48%	
5215	IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	\$	1.967,15	\$	18.375,82	\$	-16.408,67	-89,29%	
5221502	1x1000 sobre activos totales	\$	1.205,00	\$	1.371,55	\$	-166,55	-12,14%	
5221504	Gasto impuesto a la renta	\$	750,15	\$	17.004,27	\$	-16.254,12	-95,59%	
52214	Registradores y notarios	\$	12,00	\$	-	\$	12,00	0,00%	
52216	DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS	\$	22.538,40	\$	18.322,82	\$	4.215,58	23,01%	
5221601	Depreciación de equipo de oficina	\$	330,50	\$	330,50	\$	-	0,00%	
5221602	Depreciación equipo de cómputo	\$	3.825,17	\$	2.692,89	\$	1.132,28	42,05%	
5221603	Depreciación muebles y enseres	\$	578,39	\$	578,39	\$	-	0,00%	
	Depreciación de herramientas	\$	15,51	\$	-	\$	15,51	0,00%	
52217	Depreciación de vehículos	\$	17.788,83	\$	14.721,04	\$	3.067,79	20,84%	
52219	Cuentas incobrables	\$	32.519,28	\$	-	\$	32.519,28	0,00%	
52220	INTERÉS Y COMISIONES BANCARIAS	\$	14.823,30	\$	20.907,35	\$	-6.084,05	-29,10%	
5222001	Gastos VISA Pacífico	\$	1.364,46	\$	315,28	\$	1.049,18	332,78%	
5222002	Gastos MASTERCARD Pacífico	\$	1.288,39	\$	1.495,45	\$	-207,06	-13,85%	
5222003	Gastos VISA Bolivariano	\$	695,31	\$	1.202,15	\$	-506,84	-42,16%	

CAH10

5222004	Gastos MASTERCARD Bolivariano	\$	411,52	\$	1.019,89	\$	-608,37	-59,65%
5222005	Gastos Cheques protestados	\$	56,39	\$	-	\$	56,39	0,00%
5222006	Gastos interés y comisiones bancarias	\$	6.431,31	\$	11.958,57	\$	-5.527,26	-46,22%
5222007	Gastos VISA Internacional	\$	348,23	\$	103,05	\$	245,18	237,92%
5222008	Gastos DINERS	\$	928,43	\$	1.397,14	\$	-468,71	-33,55%
5222010	Gastos MASTERCARD Austro	\$	1.241,44	\$	1.363,94	\$	-122,50	-8,98%
5222015	Gasto Visa Austro	\$	-	\$	-	\$	-	0,00%
5222016	GASTOS ETA FASHION	\$	12,32	\$	37,02	\$	-24,70	-66,72%
5222017	GASTOS FYBECA	\$	-	\$	35,66	\$	-35,66	-100,00%
5222018	GASTOS VISA MACHALA	\$	689,95	\$	603,97	\$	85,98	14,24%
5222019	VISA BANCO AMAZONAS	\$	399,69	\$	707,57	\$	-307,88	-43,51%
5222021	CISA LANPASS BCO PICHINCHA	\$	422,27	\$	429,75	\$	-7,48	-1,74%
5222022	GASTOS AMERICAN EXPRESS	\$	-	\$	-	\$	-	0,00%
5222023	VISA PLATINO BCO. PICHINCHA	\$	518,33	\$	237,91	\$	280,42	117,87%
5222024	MASTERCARD Produbanco	\$	15,26	\$	-	\$	15,26	0,00%
52299	OTROS	\$	10.248,57	\$	7.784,53	\$	2.464,04	31,65%
5229901	TRANSPORTE EN COMPRAS	\$	10.084,26	\$	7.279,30	\$	2.804,96	38,53%
5229902	SERVICIOS DE IMPRENTA	\$	168,08	\$	489,51	\$	-321,43	-65,66%
5229903	GASTOS ICE	\$	3,23	\$	15,72	\$	-12,49	-79,45%
5229910	VARIOS GASTOS DE VENTA	\$	47.647,57	\$	233.449,94	\$	-185.802,37	-79,59%
522991004	Interés pagado a terceros	\$	46.355,76	\$	40.362,18	\$	5.993,58	14,85%
522991099	Otros gastos de venta	\$	1.291,81	\$	3.842,69	\$	-2.550,88	-66,38%
	Perdida de inventarios	\$	-	\$	189.245,07	\$	-189.245,07	-100,00%
522991005	Otros servicios	\$	266,98	\$	-	\$	266,98	0,00%
522991099	Otros bienes	\$	7.978,50	\$	-	\$	7.978,50	0,00%
56	GASTOS NO DEDUCIBLES	\$	136.671,49	\$	63.805,70	\$	72.865,79	114,20%
561	NO DEDUCIBLES	\$	136.671,49	\$	63.805,70	\$	72.865,79	114,20%

TOTAL GASTOS ADM Y VENTAS	\$ 415.521,57	\$ 505.913,14	\$ -90.391,57	
Pérdida del Ejercicio	\$ -54.475,62	\$ -34.209,97	\$ -20.265,65	59,24%
55 GASTOS PERSONALES				
551 GASTOS PERSONALES	\$ 12.018,56	\$ 13.029,60	\$ -1.011,04	-7,76%
55101 Alimentación	\$ 1.196,80	\$ 2.838,77	\$ -1.641,97	-57,84%
55102 VESTIDO	\$ 3.622,18	\$ 3.276,58	\$ 345,60	10,55%
55103 MEDICINA	\$ 2.918,66	\$ 2.800,96	\$ 117,70	4,20%
55104 EDUCACIÓN	\$ 4.280,92	\$ 4.113,29	\$ 167,63	4,08%
PERDIDA NETA DEL EJERCICIO	\$ -66.494,18	\$ -47.239,57	\$ -19.254,61	40,76%

Interpretación:

Los datos anteriores nos permiten identificar claramente cuáles han sido las variaciones de cada una de las partidas del estado de resultados. Una vez determinadas las variaciones, se puede determinar las causas de estas y las posibles consecuencias derivadas de las mismas. Algunas variaciones pueden ser beneficiosas para la institución, otras no tanto, y posiblemente haya otras con un efecto equitativo. Según los estados financieros del Almacén Brother, podemos ver en los ingresos que para el año 2012 estos se han reducido en casi el 5%, que por una parte no es conveniente para la institución ya que son ingresos importantes que pueden ayudar al negocio, para que exista un movimiento más continuo de los fondos que pueden ser utilizados para distintas operaciones. En lo que respecta al gasto este se redujo en un 18%, lo que indica que se tomaron medidas correctas para que la pérdida del ejercicio no sea mayor a las del año anterior; sin embargo hubo un crecimiento en pérdida de cerca del 41%, cuestión que la alta gerencia debe tomar correctivos.

AUDITEC Consultora

**AUDITEC S.A.
HOJA DE HALLAZGOS**

CHH1/2

HOJA DE HALLAZGOS PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN ALMACENES "BROTHER"					
CLIENTE					
Nº	REF. PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
1	CI3	Se emiten pedidos inadecuadamente.	Realizar una planificación de compras	Las compras no son realmente las que se requieren.	Existe un sobre stock de mercadería.
2	CA3	No buscan proveedores nuevos	De acuerdo con lo predeterminado para la realización de compras se hará mediante cotizaciones.	El negocio no posee una variedad de productos.	Los productos no sean competitivos y de mejor calidad.
3	CA3	No existen estrategias para incrementar clientes.	Capacitar a los vendedores	Falta de capacitación a los empleados	Pérdida de mercado
4	CB3	Existe la debida documentación de respaldo en un 83.33%	Cada actividad tiene su documento de respaldo	Da lugar para evitar que se extravíen productos	Ganancia / Perdida para la empresa
5	CB3	Se emiten informes pero de manera	Definir políticas en el negocio para que cada compra que ingresa se emita el	Desconocimiento de la cantidad y estado de la	Existencia irreales de la mercadería

		discontinuada de las compras	respectivo informe	mercadería.	CHH2/2
6	CI3	El negocio no realiza inventarios periódicamente	La persona encargada de inventario de mercaderías recomienda hacer inventarios ocasionalmente sin determinar un tiempo exacto, cuando lo óptimo es realizar cada año	Inexistencia de una área de inventarios, falta de cooperación del personal gerencial.	Información no razonable del inventario de materia prima.
7	CI3	No se realizan inventarios sorpresivos	Es recomendable realizar inventarios sorpresivos, que ayuden mantener el buen control de la mercadería y el ingreso y egreso oportuno de la misma.	No existe una política que obligue a realizar inventarios sorpresivos, carencia de personal y de tiempo	Pérdida de inventario, inseguridad de custodia.
8	CI3	No existen procesos enfocados en la calidad	No se analiza las necesidades del mercado y del cliente	Inconformidad con las adquisiciones	Pérdida de clientes por mercaderías de baja calidad
9	CB3	Mal distribución de mercadería en bodegas	Es recomendable la aplicación de una manual que permita mejorar el espacio físico de las bodegas	Reducido espacio físico en bodega	Pérdida de tiempo al buscar la mercadería y a su vez el daño o deterioro del mismo
10	CB3	Indeficiente uso de seguridad en bodega	Se debe implementar mejor seguridad a fin de custodiar la mercadería	Infraestructura inadecuada	Robos, daños o pérdida de mercadería

FASE IV

COMUNICACIÓN

DE RESULTADOS

PROGRAMA DE TRABAJO DE AUDITORÍA

COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

Cliente: Almacenes "Brother" **Periodo:**2012

Objetivo: Ejecutar la auditoría de gestión para obtener evidencias que permitan sustentar los hallazgos y evaluarlos

Nº	Procedimientos	RF P/T	Elaborado Por	Fecha	Observaciones
1	Presentación carta a Gerencia	E1 1/2 E1 2/2	A.S	10/03/2014	
2	Informe Final	E2 1/5 E2 2/5 E23/5 E2 4/5 E2 5/5	A.S	11/03/2014	

Elaborado Por: A.S	Fecha: 10-03-2014
Revisado Por: E. P.	Fecha: 19-03-2014



**AUDITEC S.A.
CARTA A GERENCIA**

Ambato, 10 de Marzo del 2014

Señor:
JORGE PAZMIÑO
GERENTE PROPIETARIO ALMACENES "BROTHER"
Presente.-

De mis consideraciones:

Hemos realizado una Auditoria de Gestión al proceso de comercialización, inmiscuido directamente; inventarios, Adquisiciones, Bodega.

El examen se realizó de acuerdo con las NAGA, en consecuencia se incluye las pruebas y procedimientos que se consideran necesarios de acuerdo a las circunstancias.

El objetivo de la auditoria fue verificar el cumplimiento de objetivos y metas, para una correcta toma de decisiones

Al no haber examinado los estados financieros no emitimos ninguna opinión sobre los mismos.

El informe contiene comentarios, conclusiones y recomendaciones, las mismas que han sido discutidas y aceptadas por los principales funcionarios de cada proceso.

Se deja constancia del agradecimiento por la colaboración recibida del personal administrativo y su predisposición para mejorar la gestión.

Atentamente;

E1 2/2



Ing. Anabel Sanguil
Jefe de Equipo

Elaborado Por: A.S	Fecha:10/03/2014
Revisado Por: E. P.	Fecha:19/03/2014

**AUDITEC S.A.
INFORME FINAL**

Ambato, 11 de Marzo del 2014

Señor:
JORGE PAZMIÑO
GERENTE PROPIETARIO ALMACENES "BROTHER"
Presente.-

En base al examen que se realizó al negocio Almacén "Brother", en el periodo de Enero del 2012 al 31 de Diciembre del 2012, al componente de proceso de comercialización, se hace mención a lo siguiente.

**CAPÍTULO I
INTRODUCCIÓN**

a. Antecedentes:

En el proceso de planificación y ejecución de la Auditoria de Gestión, en Almacenes "Brother", por el período del año 2012, se ha revisado la estructura del control interno, con el propósito de determinar el alcance de los procedimientos de auditoría para expresar una opinión sobre los procesos de comercialización y el desempeño de las actividades por parte de sus colaboradores.

b. Misión:

Participar en el mejoramiento técnico y económico nuestros clientes a través de la prestación de servicios eficientes, en fin ser un apoyo en las actividades diarias de los mismos.

c. Visión:

Constituirse como una compañía líder en el mercado nacional, en la prestación de servicios de asesoría, con el propósito de satisfacer los requerimientos de nuestros clientes y de los miembros que la conforman

d. Objetivos:

- Ofrecer servicios y asesoramientos en los campos contable tributario, financiero, de auditoría externa, legal y administrativo.
- Brindar procesamiento de datos, implementación y diseño de sistemas contables e información gerencial.

e. Metodología:

La auditora se llevó a cabo mediante la evaluación al control interno, un análisis FODA para determinar la situación de la distribuidora con el objetivo de determinar las deficiencias del control.

Luego de este proceso a base de evidencia obtenida, se establecieron los siguientes resultados que se detallaran en este documento.

CAPÍTULO II

ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

La auditoría de Gestión a Almacenes “Brother”, se realizó fundamentado en la aplicación de las Normas NAGA, las técnicas de auditoría y de los procedimientos alternos que se consideraron necesarios en las circunstancias acorde con los resultados de la evaluación del control interno, se establece como proceso crítico al proceso de comercialización; incluido:

- Compras y ventas: pedidos, proveedores, clientes.
- Inventarios
- Adquisiciones
- Bodega
- Ventas

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DE PROCESOS CRÍTICOS

CONCLUSIONES:

Proceso de comercialización:

- El proceso de comercialización podría afectar de una manera inadecuada al inventario y bodegas, debido que estos procesos han tenido un impacto de riesgo alto por estar expuestos a sufrir fraudes, sean estos externos o internos, ocasionados por la falta de mejoras en las políticas o en el incumplimiento de las mismas.

Inventario:

- Almacenes “Brother” no posee un área respectivamente de inventarios, por lo cual la entidad no maneja de una manera continua el seguimiento de la tendencia y valoración de los mismos, además trae consigo una mala segregación defunciones al área de bodega al momento de realizar inventarios parciales ya que esta unidad operacional y administrativa no cuenta con el personal suficiente para el desarrollo de levantamiento físico, de tal manera que al momento de realizarlo existen atrasos en sus respectivas labores diarias.

Adquisición:

- No se realizan auditorias de gestión que permitan conocer la eficiencia y eficacia en que se manejan los recursos y adquisiciones de mercaderías que permitan verificar si los procesos que actualmente se manejan son los adecuados o si se los puede mejorar, para así mantener ayude a alcanzar los objetivos institucionales.

Bodega:

- Se han determinado que una de las principales causas de pérdidas de mercadería en bodegas es por carencia de un correcto control en las seguridades, sean estas por el mismo bodeguero o así también como del personal de seguridad, muchas personas entran y salen de las bodegas, pero aparte de los que laboran, no existe un control para las personas ajenas a la entidad, el cual permita resguardar de una mejor manera los bienes resguardados en los mismos.

RECOMENDACIONES:**Proceso de comercialización:**

- El personal administrativo, financiero y operacional del negocio Almacén “Brother” deberá colaborar con el proceso de comercialización en el desarrollo de la auditoría de gestión, lo cual permitirá obtener una información confiable y oportuna para el desarrollo de los papeles de trabajo y la entrega del informe final al presidente ejecutivo.

Inventario:

- Realizar inventarios por lo menos cada año, debido al volumen de inventario que posee el negocio, el cual permita obtener una información real del movimiento frecuente dentro y fuera de la misma, su ubicación exacta, como también su estado físico, la conciliación de sus saldos físicos con los contables, resguardando de esta manera la mercadería disponible para la venta.

Adquisición:

- Una auditoría de gestión al proceso de adquisición, que permita identificar que actividades necesitan ser actualizados mediante políticas y normativa adecuadas, la cual permita identificar su eficiencia y eficacia.

Bodega:

E2 6/6

- Personal Bodegas, deberán implementar en su manual de funciones:

Se debe verificar si las recomendaciones emitidas se han cumplido según lo anteriormente expuesto, en caso contrario deberá emitir un informe a gerencia, señalando el incumplimiento de las mismas, para lo cual se tome las sanciones correspondientes a las personas encargadas de las responsabilidades emitidas en el cronograma anteriormente mencionado.

Cabe recalcar que el Negocio Almacén Brother, siempre está en constantes cambios, por lo cual es primordial, que todo el personal que allí labora sepa mantener un adecuado control y cuidado de las mercaderías del mismo, ya que para esta entidad es su principal ingreso y permite la ejecución de las actividades diarias.

Atentamente;



Ing. Anabel Sanguil
Auditor Responsable

***MANUAL DE POLÍTICAS
Y PROCEDIMIENTOS AL
PROCESO DE
COMERCIALIZACIÓN
“ALMACÉN BROTHER”***

MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PROPUESTO.....	240
Políticas y procedimientos contables	240
CONTADORA	240
GERENCIA	240
CAJERA.....	240
Políticas y procedimientos de Compras.....	241
BODEGUERO.....	241
JEFE DE ADQUISICIONES (AUXILIAR CONTABLE).....	241
BODEGUERO.....	241
Políticas y procedimientos de Inventarios	242
BODEGUERO.....	242
AUXILIAR CONTABLE	242
CONTADORA	242
BODEGUERO.....	242
CONTABILIDAD	243
Políticas y procedimientos de Ventas	244
VENDEDORES	244
CAJERA.....	244
BODEGUERO.....	244
VENDEDOR	244
CONTABILIDAD	244

FLUJOGRAMA DE ADQUISICIONES.....	245
FLUJOGRAMA VENTAS	247
CUADRO DE MANDO INTEGRAL.....	248
PERSPECTIVA FINANCIERA	248

MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PROPUESTO

Políticas y procedimientos contables

CONTADORA

- + Pagar valores menores de 50,00 dólares en efectivo, pasando este monto se deberá emitir un cheque.
- + Se prohíbe cambiar cheques a los empleados citados en el ítem anterior
- + Todo pago debe ser autorizado por el gerente.
- + Realizar una planificación de compras, en base a un análisis de las compras de años anteriores para determinar el número estándar de la mercadería que se requiere, y de tal modo no adquirir mercadería mayor a dicha estimación.
- + Realizar un cronograma de capacitación para los vendedores y evaluar si hay una mejora de las ventas luego de dicha capacitación, implementarla en horarios que no sean de mayor flujo de clientes
- + Dicha capacitación se repetirá en base a resultados
- + Realizar una cotización con distintos capacitadores.
- + Emitir informe de un cronograma de capacitación a gerencia, en base a tiempo y costos.

GERENCIA

- + Emitir una autorización de si se realiza o no las capacitaciones.
- + Emitir autorizaciones de pago de cheques.

CAJERA

- + Reponer el fondo de caja una vez gastado el 90% del total del mismo.
- + Dar prioridad al cliente, será quién siempre tenga la razón.

Políticas y procedimientos de Compras

BODEGUERO

- ✚ Solicitar al proveedor que se acerque al almacén a ofrecer sus productos en base a muestras o catálogos.

JEFE DE ADQUISICIONES (AUXILIAR CONTABLE)

- ✚ Deberá ser la persona que realice los pedidos de acuerdo al inventario existente en bodega; requerimiento hecho por parte del Jefe de Bodega o de acuerdo a algo novedoso.
- ✚ Realizar cotizaciones para conocer la mercadería que sea necesaria adquirir en base a la evaluación de los precios percibidos por distintos proveedores.
- ✚ Llegar a un acuerdo con el proveedor encargarse de los detalles, como forma de pago(contado o crédito).
- ✚ En el caso de devolución o daño, se emitirá una nota de crédito para su respectiva reposición ya que no se solicitará cambio de factura como norma.
- ✚ Realizar una orden de compra en la cual se observen valor por la compra y número de productos solicitados, para que de tal modo el bodeguero esté en la capacidad de recibir la mercadería y de existir alguna novedad pueda emitir una observación a la jefe de adquisiciones al momento de realizar los pagos.
- ✚ Realizar informe de adquisiciones percibidas, con el número de orden de pago a contabilidad.

BODEGUERO

- ✚ Receptar la mercadería en base a orden de compra emitida por parte de jefe de adquisiciones.

Políticas y procedimientos de Inventarios

BODEGUERO

- ✚ Almacena el inventario en las bodegas del negocio y lo registra en una hoja electrónica de Excel.

AUXILIAR CONTABLE

- ✚ Se encarga del registro del inventario en el respectivo sistema.

CONTADORA

- ✚ Realizar un cronograma de inventarios para el periodo y dar a conocer por medio de un informe a gerencia, el mismo deberá ser sorpresivo, con el propósito de poner en claro que no existen irregularidades con la mercadería en bodega.
- ✚ Será la persona encargada de sacar el costo de cada producto, como el precio de venta al público y el precio al por mayor.
- ✚ Entregará el producto con el respectivo precio al personal de bodega después de asignar el respectivo precio (PVP).
- ✚ Se realizarán estudios de ventas con devoluciones para determinar si dicha mercadería no tuvo responsabilidad el bodeguero, caso contrario se descontará de rol los gastos por dichas devoluciones, al personal, de tal modo se fomenta más cuidado en el almacenamiento de la mercadería.

BODEGUERO

- ✚ Colocar el producto en el lugar y sitio adecuado para su venta y almacenará el restante stock de mercadería recibida en bodega, lo cual se entregará con firmas de responsabilidad.
- ✚ Mantener la mercadería en un área adecuada para que no exista daños.
- ✚ Realizar un informe mensual de la mercadería existente en almacén y bodega y entregar a contabilidad.

CONTABILIDAD

- ✚ Recibir informe de bodega y realizar cálculo de ventas para cotejar con la mercadería adquirida y la mercadería existente en dicho periodo, dar prioridad a la mercadería manejable y con mayor costo para la empresa.
- ✚ Emitir un informe en el caso de obtener faltantes o sobrantes para que se tomen las decisiones correspondientes de acuerdo al caso.

Políticas y procedimientos de Ventas

VENDEDORES

- ✚ Dar la bienvenida al posible cliente, prestar la atención, contestar las inquietudes que estos tengan, principalmente referencia de precios.
- ✚ Atender el pedido y exigencia del cliente, luego emitir una cotización en caso de ser una venta de mercadería con características especiales, en la cual debe constar fecha de entrega, costo, el valor del anticipo, el cual será el 50% del costo total de dicha venta.

CAJERA

- ✚ Receptar cotización emitida por el vendedor en caso de ser una venta a crédito y no encontrarse la mercadería en el almacén, motivo por el cual se está haciendo dicha venta, y proceder al cobro de la misma.
- ✚ Facturar aquellas ventas que han concluido con el pago y registrar en el sistema con su retención para que sirva de sustento de dicha venta, luego de lo cual deberá emitir la factura original al sr. Cliente, una copia al vendedor y una copia a contabilidad.
- ✚ Dar la orden al personal de bodega para su despacho quien hará la entrega de la mercadería solicitada

BODEGUERO

- ✚ Se hará cargo de 1 copia y factura original, hasta el despacho de la mercadería

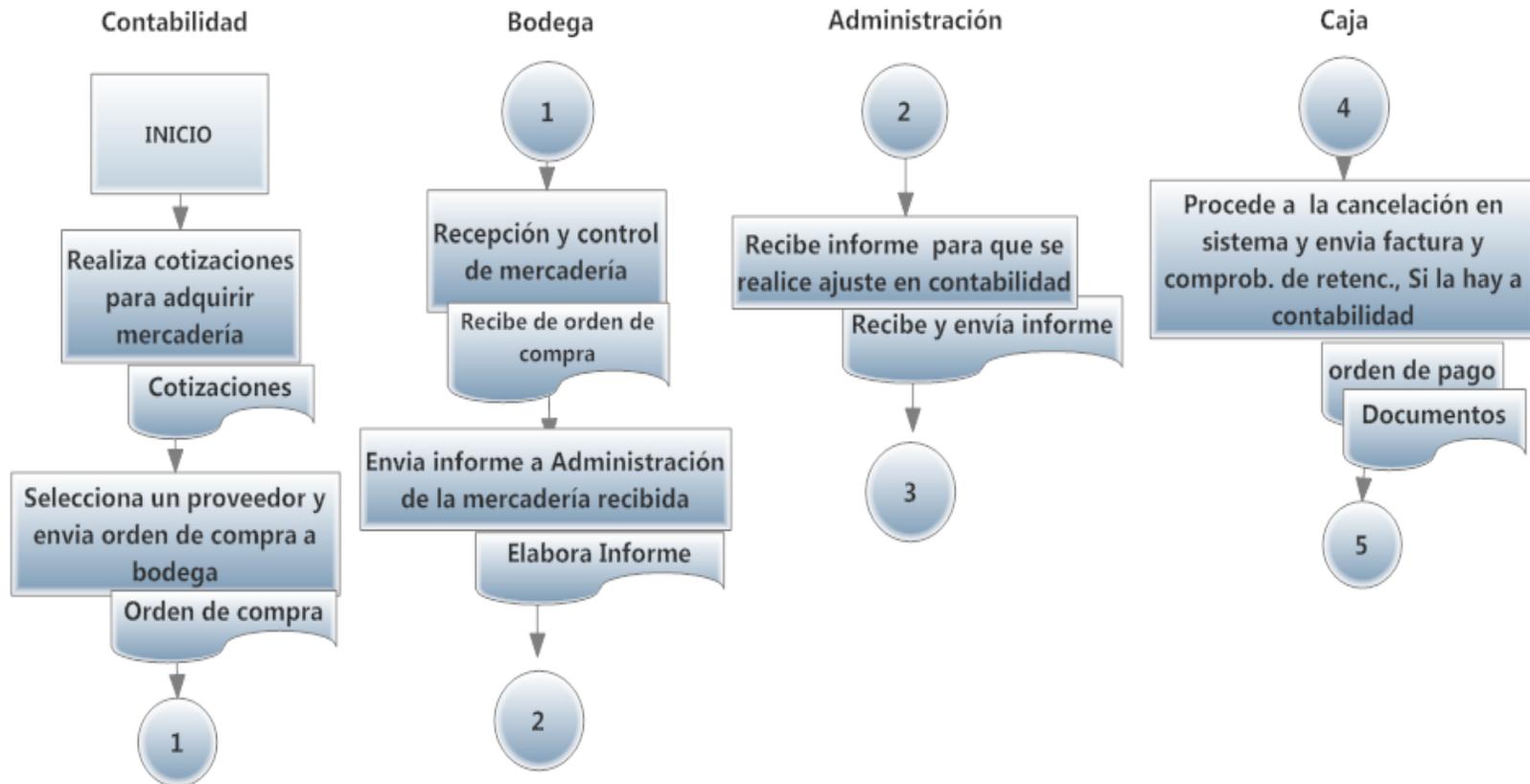
VENDEDOR

- ✚ Se encargará de la venta hasta salida de la mercadería del almacén y recibir la copia de la factura que posee el bodeguero.

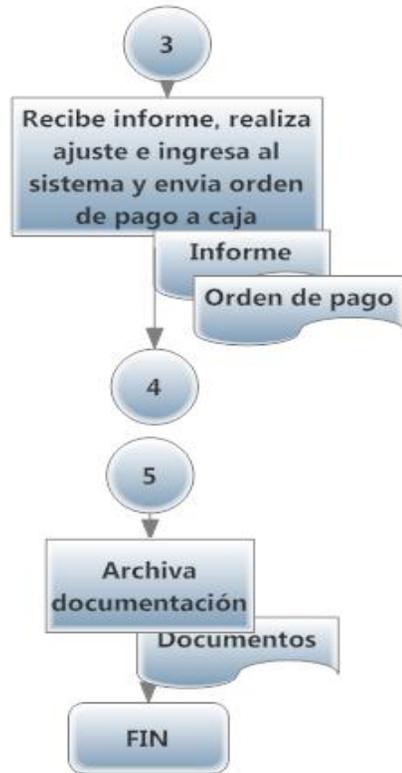
CONTABILIDAD

- ✚ Emitir informe de las ventas mensuales, dar a conocer la utilidad que se está obteniendo y en el caso de tener dinero o mercadería faltante darlo a conocer a gerencia para que se tome las medidas pertinentes al caso.

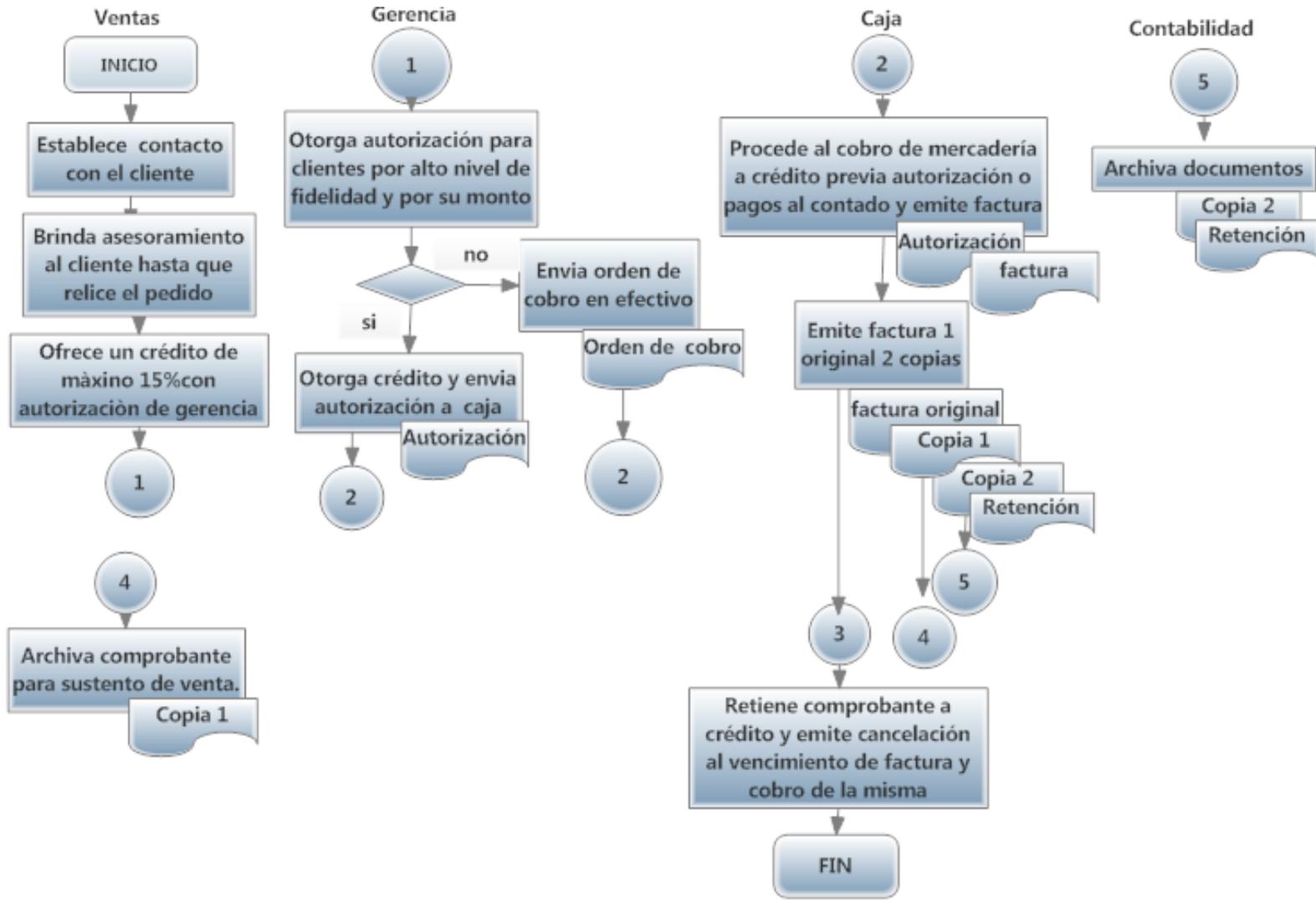
FLUJOGRAMA DE ADQUISICIONES



Contabilidad



FLUJOGRAMA VENTAS



CUADRO DE MANDO INTEGRAL

PERSPECTIVA FINANCIERA

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	METAS	ACCIONES ESTRATÉGICAS
Conocer el monto de las ventas por la inversión de sus activos	Rotación de activos totales o rotación de inversión $= \frac{\text{Ventas netas}}{\text{Activos totales brutos}}$	Incrementar las ventas en el caso de tener un alta inversión para de tal modo tener mercadería en rotación permanente	Analizar la mercadería en stock para dar prioridad a la mercadería en la que no se perciba movimiento.
Conocer el monto de cuentas por pagar promedio a sus proveedores.	Rotación de proveedores $= \frac{\text{Cuentas por pagar promedio} \times 365}{\text{Compras a crédito del período o costo de venta}}$	Disminuir las compras a crédito que no sean necesarias.	Realizar un análisis mensual de los montos adeudados para conocer si es necesario aumentar o disminuir las compras a crédito
Observar las ventas realizadas en torno a la inversión de sus accionistas.	Rotación de patrimonio líquido= $\frac{\text{Ventas netas}}{\text{Patrimonio o patrimonio líquido}}$	Aumentar las ventas en el caso de existir una alta inversión y no percibirse utilidades	Mejorar las utilidades de los accionistas a través del análisis mensual y; Tomar nuevas decisiones en torno a las ventas luego de observar los resultados (pérdidas o ganancias) del negocio.

6.8. ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

La administración de la presente propuesta será gestionada por la gerencia del Almacén Brother de la ciudad de Ambato, a través de su departamento encargado de la auditoría interna, así como de la firma auditora AUDITEC S.A. quien será contratado para fines de implementación, ejecución, administración, control y evaluación del sistema, hasta la presentación del informe final de auditoría.

La firma consultora se encargara de desarrollar las cuatro fases del sistema a fin de que el departamento de comercialización se optimice, sea eficiente y efectivo; con esto se espera desarrollar a través de indicadores de gestión importantes toma de decisiones que ayudaran a conseguir el objetivo empresarial, mejorando la rentabilidad del almacén.

6.9. PLAN DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA

Esta etapa se ocupa de verificar e interpretar la información sobre la ejecución y eficacia de la propuesta metodológica; sin embargo, por el mismo contenido de la propuesta y en si por la ejecución de la auditoria, esta genera su propia evaluación de los puntos críticos empresariales, ya que de esta se deriva todos los análisis e indicadores de gestión para medir y persuadir los puntos bajos con tendencia a la mejora continua empresarial. Con la aplicación de la auditoria en el proceso de compra se puede dar cumplimiento de políticas, objetivos, metas y programas para el mejoramiento de la rentabilidad empresarial; así como, desarrollar mejores procesos que enriquezcan a la empresa económicamente además de fomentar el espíritu hacia las buenas prácticas contables y mejora de procesos en el área de comercialización, una cultura que involucre a todo el personal de Almacén Brother. Cabe mencionar que la auditoria se la debería

realizar cada año para verificar que el negocio marche por buen camino y no se subutilice los recursos económicos.

CRONOGRAMA Y COSTOS PARA EL PLAN DE MONITOREO Y EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN DEL ALMACÉN BROTHER									
ACTIVIDADES	SEMANAS								
	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9
FASE I.- ANÁLISIS GENERAL	X	X							
FASE II.- PLANEACIÓN			X	X					
FASE III.- EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA					X	X	X		
FASE IV.- COMUNICACIÓN DE RESULTADOS								X	X

Tabla N° 31: Cronograma y costos para el plan de monitoreo y ejecución de la auditoría de gestión al proceso de comercialización del Almacén Brother.
Elaborado por: Anabel Sanguil

BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía

- Alcarria J. José (2009). Contabilidad financiera 1. Editorial Publicaciones de la Universidad Jaume I. Servei de comunicació & Publicacions Campus del Riu Sec. Edifici Rectorat & Serveis Centrals, Castelló de la Plana. P9-10.
- Alvarado Jorge A. y Obagi Juan J. (2008). Fundamentos de inferencia estadística. Editorial Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá. P151.
- Aceves Ramos Víctor (2007) Dirección estratégica, 2da edición, México, Editorial Mc Graw Hill, P.3
- Baena T. Diego (2010) Análisis financiero. Enfoque y proyecciones. Primera edición Ecoe ediciones, Colombia. P-181-194; 88,111
- Díaz de Santos (1996) Cuadernos de dirección estratégica y planificación, editoriales Asociación para el progreso de la Dirección, Ediciones Díaz de Santos, S.A. Madrid España. P-35.
- Díaz N. Víctor (2009), metodología de la investigación científica y bioestadística: para médicos, odontólogos y estudiantes de ciencias de la salud 2ª edición Editorial RIL editores Chile. P-180-182.
- García L. Ricardo, Velar M. Luis y Cañadas S. Ángel. (2008), Análisis de los estados contables en el nuevo PGC 2009, ESIC editorial. P-220.
- Iborra, María y otros. (2008). Fundamentos de dirección de empresas conceptos y habilidades directivas Impreso en Spain paraninfo SA 2DA REIMPRESIÓN. P-19.

- Johnson Robert y Kuby Patricia. (2008). Estadística elemental lo esencial. Editorial Cengage learning. 10ª edición. P-476.
- Levy Luis H. (2009) Planeación Financiera en la Empresa Moderna Ediciones fiscales ISEF México Tercera edición P-59
- Maldonado E. Milton K. (2009). Auditoría de gestión. 4ta edición. Ecuador. Impreso en producciones digitales Abya – Yala.
- Martínez G. Mónica, Ruiz G. Rubén y Valladares R. Eva. (2010). Introducción a la estadística. Editorial de la UPV Valencia primera edición. P-17,18 y 20.
- Murray R. Spiegel y Stephens Larry J. (2009). Estadística, Cuarta edición, México D.F. Mc Graw Hill Interamericana editores S.A. de C.V. P294-295
- Padilla C. Marcial (2007). Gerencia financiera empresarial. Bogotá-Colombia. ECOE ediciones. Primera edición. P-74.
- Mercado Salvador (2010). Como hacer una tesis. México. Editorial Limusa S.A. Grupo Noriega Ed. Cuarta edición P-68-69.
- Zapata S. Pedro (2011). Contabilidad General con base en las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) Colombia Editorial Mc Graw Hill Interamericana. Séptima edición P-7.

Bibliografía de internet:

- Aguinagalde Yrma, Boada Neudys, Hernández Natasha, Quiroga Ciro. Índices financieros 2008. Disponible en:
<http://www.monografias.com/trabajos90/indices-financieros/indices-financieros3.shtml#ixzz30aXiGgVs>

- Contreras Mario (2011) De la Naturaleza de los Trabajos de Grado: Tipos de Investigación (EJEMPLOS)
<http://educapuntos.blogspot.com/2011/04/modalidad-tipo-y-diseno-de-la.html>
- Definición de (2008) Definición de entrevista disponible en:
<http://definicion.de/entrevista/>
- Definición de (2008) Definición de rentabilidad disponible en:
<http://definición.de/rentabilidad/>
- Guerrero García y Pérez Martínez:(2009) Procedimiento para el proceso de comercialización en cadenas de tiendas, Edición electrónica gratuita. Texto completo en www.eumed.net/libros/2009a/504/
- Rodríguez U. Manuel L. (2013) Guía de tesis Definición y Concepto disponible en: <http://guiadetesis.wordpress.com/2013/08/19/acerca-de-la-investigacion-bibliografica-y-documental/>
- Rivadeneira Diego (2012)COMERCIALIZACIÓN: Definición y Concepto disponible en:
<http://empresactualidad.blogspot.com/2012/03/comercializacion-definicion-y-conceptos.html>
- Wikipedia la enciclopedia libre (2014), INVESTIGACIÓN disponible en:
<http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n>
- Wikipedia la enciclopedia libre (2014) PARADIGMA, disponible en:
<http://es.wikipedia.org/wiki/Paradigma>
- Zayas A. Pedro M. (2010).Paradigma positivista, disponible en:

<http://www.eumed.net/libros-gratis/2010e/822/Paradigma%20positivista.htm>

- @-Scholarum (2008). Paradigmas de la investigación, la lucha conceptual, disponible en: <http://genesis.uag.mx/escholarum/vol8/paradigmas.htm>

ANEXOS

ANEXO 1
ENCUESTA

Encuesta dirigida al personal de Almacén Brother

A continuación encontrará el siguiente cuestionario, de las cuales usted seleccionará con una **X** la respuesta que considere la más adecuada según su criterio:

Datos Informativos:

Sexo: Masculino Femenino **Edad:**

- 1. La institución tiene metas y objetivos establecidos?**

- 2. Se rige el personal de administración en un manual de políticas y procedimientos para realizar sus actividades de compra venta?**
SI ()
NO ()

- 3. Se realiza una verificación de cartera de crédito al hacer llamadas telefónicas a sus clientes?**
SI ()
NO ()

- 4. Con qué frecuencia se realizan verificaciones de cartera de crédito?**
Una vez por semana ()
Dos veces al mes ()
Nunca ()

- 5. Se realiza un análisis de inventarios previo a la compra de mercadería para el uso del almacén?**

SI ()

NO ()

6. Se ejecutan informes de distribución por parte de la administración del negocio?

SI ()

NO ()

7. Cree usted que sea necesaria capacitación en el personal operativo para estimular el proceso de comercialización del negocio?

SI ()

NO ()

8. A su criterio la desorganización en los procesos de comercialización influye en la rentabilidad del negocio?

SI ()

NO ()

9. Piensa que son necesarios?

SI ()

NO ()

10. A su criterio los indicadores de rentabilidad son de utilidad para administración del negocio?

SI ()

NO ()

ENCUESTA

Encuesta dirigida a los clientes relacionados de Almacén Brother

INSTRUCCIONES:

A continuación encontrará el siguiente cuestionario, de las cuales usted seleccionará con una **X** la respuesta que considere la más adecuada según su criterio:

Datos Informativos:

Sexo: Masculino Femenino **Edad:**

1. ¿El negocio le brinda el servicio de post-venta?

SI ()

NO ()

2. ¿Cómo considera a la atención brindada por parte del personal de ventas cuando realiza sus compras?

Buena ()

Mala ()

Excelente ()

3. ¿El negocio cumple a tiempo sus pedidos de mercadería?

Si ()

No ()

4. ¿Cumple a tiempo con sus obligaciones con Almacén Brother?

Si ()

No ()

5. ¿Cómo considera al servicio de facturación y emisión de documentos por la mercadería que recibe?

Excelente ()

Bueno ()

Malo ()

6. ¿La mercadería que ha adquirido en Almacén Brother ha tenido las características que usted ha solicitado?

Siempre ()

Casi siempre ()

Nunca ()

7. ¿Ha recibido alguna ocasión mercadería en mal estado?

Si ()

No ()

8. ¿Ha presentado reclamos por los productos adquiridos?

Si ()

No ()

9. ¿Ha recibido catálogos por nuevos productos que se encuentran en stock?

Si ()

No ()

10. ¿Se le ha ofrecido promociones por la compra de productos?

Si ()

No ()

ANEXO 2

FICHA DE OBSERVACIÓN

Institución: Almacén Brother		
Ubicación: Ambato, Avda. 12 de Noviembre y Martínez		
Área urbana:	Rural: X	Semi-Rural:
Nombre de la persona que realiza la observación: Anabel Sanguil		
Objetivo: Obtener información para medir la eficiencia y eficacia del funcionamiento de los procedimientos utilizados en las actividades cotidianas de la entidad.		
NRO.	CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
1	Pedidos eficientes	<ul style="list-style-type: none">•• Informante: Fuente:
2	Proveedores nuevos	<ul style="list-style-type: none">•• Informante: Fuente:

3	Clientes nuevos	<ul style="list-style-type: none"> • • <p>Informante:</p> <p>Fuente:</p>
4	Documentos de respaldo	<ul style="list-style-type: none"> • • <p>Informante:</p> <p>Fuente:</p>
5	Informe de resultados	<ul style="list-style-type: none"> • • <p>Informante:</p> <p>Fuente:</p>
6	Participación de personal en inventarios	<ul style="list-style-type: none"> • • <p>Informante:</p> <p>Fuente:</p>

7	Metas alcanzadas	<ul style="list-style-type: none"> • • Informante: Fuente:
8	Inventarios sorpresivos	<ul style="list-style-type: none"> • • Informante: Fuente:
9	Estado de infraestructura de bodega	<ul style="list-style-type: none"> • • Informante: Fuente:
10	Faltantes de mercadería	<ul style="list-style-type: none"> • • Informante: Fuente:

Fuente: Documentación de Almacén Brother del año 2012.

Elaborado por: Anabel Sanguil

ANEXO 3

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**



NUMERO RUC: 1802202190001
APELLIDOS Y NOMBRES: PAZMIÑO CHAGLLA JORGE OSWALDO
NOMBRE COMERCIAL: ALMACEN BROTHER
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** SI
CALIFICACIÓN ARTESANAL: NUMERO:

FEC. NACIMIENTO: 14/05/1967 **FEC. ACTUALIZACION:** 31/08/2012
FEC. INICIO ACTIVIDADES: 02/07/1999 **FEC. SUSPENSION DEFINITIVA:**
FEC. INSCRIPCION: 09/07/1999 **FEC. REINICIO ACTIVIDADES:**

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE MAQUINARIA Y EQUIPO PARA LA INDUSTRIA TEXTIL

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: LA PENINSULA Calle: BUENOS AIRES Número: 6/N Referencia: A CUATRO CUADRAS DE LA IGLESIA, CASA DE DOS PISOS, COLORES AMARILLO Y CREMA Teléfono: 032445321 Email: almacenbrother@yahoo.es

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 002 **ABIERTOS:** 2
JURISDICCION: \ REGIONAL CENTRO N TUNGURAHUA **CERRADOS:** 0


FIRMA DEL CONTRIBUYENTE


SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: LPCP010408

Lugar de emisión: AMBATO/BOLIVAR 1560

Fecha y hora: 31/08/2012 09:32:26

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**



NUMERO RUC: 1802202190001
APELLIDOS Y NOMBRES: PAZMIÑO CHAGLLA JORGE OSWALDO

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001 **ESTADO** ABIERTO **MATRIZ** **FEC. INICIO ACT.** 02/07/1999
NOMBRE COMERCIAL: ALMACEN BROTHER **FEC. CIERRE:**
FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE MAQUINARIA Y EQUIPO PARA LA INDUSTRIA TEXTIL INCLUSO SUS PARTES Y PIEZAS
SERVICIOS DE INSTALACION, MANTENIMIENTO Y REPARACION DE MAQUINARIA PARA LA ELABORACION DE PRENDAS DE VESTIR, CUEROS Y PIELÉS
ALQUILER DE CAMION SIN CONDUCTOR

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: MATRIZ Barrio: CENTRO Calle: MERA Número: 07-70 Intersección: AV. 12 DE NOVIEMBRE Referencia: FRENTE AL PARQUE 12 DE NOVIEMBRE Telefono Trabajo: 032822260 Celular: 094047853 Telefono Domicilio: 032445321 Email: almacembrother@yahoo.es Telefono Trabajo: 032425263

No. ESTABLECIMIENTO: 002 **ESTADO** ABIERTO **LOCAL COMERCIAL** **FEC. INICIO ACT.** 28/04/2003
NOMBRE COMERCIAL: ALMACEN BROTHER **FEC. CIERRE:** 20/11/2005
FEC. REINICIO: 07/05/2012

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE MAQUINARIA Y EQUIPO PARA LA INDUSTRIA TEXTIL INCLUSO SUS PARTES Y PIEZAS

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: COTOPAXI Cantón: LATACUNGA Parroquia: JUAN MONTALVO (SAN SEBASTIAN) Barrio: LA MERCED Calle: QUIJANO ORDOÑEZ Número: 844 Intersección: JUAN ABEL ECHEVERRIA Referencia: FRENTE AL MERCADO LA MERCED Celular: 094047853 Telefono Domicilio: 032445321 Email: almacembrother@yahoo.es



RECUERDE:

- Actualizar su RUC cuando se produzcan cambios en su información.
- Entregar y solicitar comprobantes de venta válidos y vigentes en todas sus transacciones.
- Declarar a tiempo sus impuestos.

**SU FECHA MÁXIMO
DE PAGO ES EL:**

26

DE CADA MES

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: LPCP010408

Lugar de emisión: AMBATO/BOLIVAR 1560

Fecha y hora: 31/08/2012 09:32:26