

+

**UNIVERSIDAD LATINA DE COSTA RICA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS LICENCIATURA EN CONTADURÍA  
PÚBLICA**

**“AUDITORÍA OPERATIVA EN CONSTRUCCIÓN GRECIA ROVICAR S.A.  
IDENTIFICANDO LA EFECTIVIDAD Y EFICIENCIA EN LA UTILIZACIÓN DE  
LOS RECURSOS MATERIALES Y FINANCIEROS DE LA EMPRESA, DURANTE  
EL SEGUNDO CUATRIMESTRE DEL 2022.”**

**FABIOLA LIZANO CORRALES**

**PROYECTO DE GRADUACIÓN PRESENTADO COMO REQUISITO PARCIAL  
PARA OPTAR POR EL GRADO DE LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA**

**GRECIA, COSTA RICA**

**AGOSTO 2022**

### Tribunal Examinador

Este proyecto fue aprobado por el Tribunal Examinador de la carrera de Contaduría Pública, requisito para optar por el grado **Licenciatura en Contaduría Pública**.



**Lic. Melvin Umaña Quesada**  
Tutor



**Lic. Carlos Gómez Torrens**  
Lector



**Licda. Patricia Porras Jiménez**  
Lector quien Preside

### **VERIFICACION DEL TRIBUNAL EXAMINADOR**

Licda. Patricia Porras Jiménez  
Nombre del Director de Carrera



Firma

18/08/2022  
Fecha



### Declaración Jurada

Yo, FABIOLA MARÍA LIZANO CORRALES estudiante de la Universidad Latina de Costa Rica, declaro bajo la fe de juramento y consciente de las responsabilidades penales de este acto, que soy Autor Intelectual de la Tesis / Proyecto de Grado titulada (o):

AUDITORÍA OPERATIVA EN CONSTRUGRECIA ROVICAR S.A. IDENTIFICANDO LA EFECTIVIDAD Y EFICIENCIA EN LA UTILIZACIÓN DE LOS RECURSOS MATERIALES Y FINANCIEROS DE LA EMPRESA, DURANTE EL SEGUNDO CUATRIMESTRE DEL 2022

Por lo que libero a la Universidad de cualquier responsabilidad en caso de que mi declaración sea falsa.

Es todo, firmo en Grecia a los 18 días del mes de agosto del año 2022.



Firma

FABIOLA MARÍA LIZANO CORRALES

Nombre sustentante

207050320

Cédula sustentante

## Licencia de Distribución no Exclusiva

### Licencia De Distribución No Exclusiva (carta de la persona autora para uso didáctico) Universidad Latina de Costa Rica

<b>Yo (Nosotros):</b>	Fabiola Lizano Corrales
<b>De la Carrera / Programa:</b>	Contaduría Publica
<b>Modalidad de TFG:</b>	Proyecto
<b>Titulado:</b>	<b>AUDITORÍA OPERATIVA EN CONSTRU GRECIA ROVICAR S.A. IDENTIFICANDO LA EFECTIVIDAD Y EFICIENCIA EN LA UTILIZACIÓN DE LOS RECURSOS MATERIALES Y FINANCIEROS DE LA EMPRESA, DURANTE EL SEGUNDO CUATRIMESTRE DEL 2022</b>

Al firmar y enviar esta licencia, usted, el autor (es) y/o propietario (en adelante el "AUTOR"), declara lo siguiente: **PRIMERO:** Ser titular de todos los derechos patrimoniales de autor, o contar con todas las autorizaciones pertinentes de los titulares de los derechos patrimoniales de autor, en su caso, necesarias para la cesión del trabajo original del presente TFG (en adelante la "OBRA"). **SEGUNDO:** El AUTOR autoriza y cede a favor de la UNIVERSIDAD U LATINA S.R.L. con cédula jurídica número 3-102-177510 (en adelante la "UNIVERSIDAD"), quien adquiere la totalidad de los derechos patrimoniales de la OBRA necesarios para usar y reusar, publicar y republicar y modificar o alterar la OBRA con el propósito de divulgar de manera digital, de forma perpetua en la comunidad universitaria. **TERCERO:** El AUTOR acepta que la cesión se realiza a título gratuito, por lo que la UNIVERSIDAD no deberá abonar al autor retribución económica y/o patrimonial de ninguna especie. **CUARTO:** El AUTOR garantiza la originalidad de la OBRA, así como el hecho de que goza de la libre disponibilidad de los derechos que cede. En caso de impugnación de los derechos autorales o reclamaciones instadas por terceros relacionadas con el contenido o la autoría de la OBRA, la responsabilidad que pudiera derivarse será exclusivamente de cargo del AUTOR y este garantiza mantener indemne a la UNIVERSIDAD ante cualquier reclamo de algún tercero. **QUINTO:** El AUTOR se compromete a guardar confidencialidad sobre los alcances de la presente cesión, incluyendo todos aquellos temas que sean de orden meramente institucional o de organización interna de la UNIVERSIDAD **SEXTO:** La presente autorización y cesión se regirá por las leyes de la República de Costa Rica. Todas las controversias, diferencias, disputas o reclamos que pudieran derivarse de la presente cesión y la materia a la que este se refiere, su ejecución, incumplimiento, liquidación, interpretación o validez, se resolverán por medio de los Tribunales de Justicia de la República de Costa Rica, a cuyas normas se someten el AUTOR y la UNIVERSIDAD, en forma voluntaria e incondicional. **SÉPTIMO:** El AUTOR acepta que la UNIVERSIDAD, no se hace responsable del uso, reproducciones, venta y distribuciones de todo tipo de fotografías, audios, imágenes, grabaciones, o cualquier otro tipo de

presentación relacionado con la **OBRA**, y el **AUTOR**, está consciente de que no recibirá ningún tipo de compensación económica por parte de la **UNIVERSIDAD**, por lo que el **AUTOR** haya realizado antes de la firma de la presente autorización y cesión. **OCTAVO**: El **AUTOR** concede a **UNIVERSIDAD.**, el derecho no exclusivo de reproducción, traducción y/o distribuir su envío (incluyendo el resumen) en todo el mundo en formato impreso y electrónico y en cualquier medio, incluyendo, pero no limitado a audio o video. El **AUTOR** acepta que **UNIVERSIDAD.** puede, sin cambiar el contenido, traducir la **OBRA** a cualquier lenguaje, medio o formato con fines de conservación. **NOVENO**: El **AUTOR** acepta que **UNIVERSIDAD** puede conservar más de una copia de este envío de la **OBRA** por fines de seguridad, respaldo y preservación. El **AUTOR** declara que el envío de la **OBRA** es su trabajo original y que tiene el derecho a otorgar los derechos contenidos en esta licencia. **DÉCIMO**: El **AUTOR** manifiesta que la **OBRA** y/o trabajo original no infringe derechos de autor de cualquier persona. Si el envío de la **OBRA** contiene material del que no posee los derechos de autor, el **AUTOR** declara que ha obtenido el permiso irrestricto del propietario de los derechos de autor para otorgar a **UNIVERSIDAD** los derechos requeridos por esta licencia, y que dicho material de propiedad de terceros está claramente identificado y reconocido dentro del texto o contenido de la presentación. Asimismo, el **AUTOR** autoriza a que en caso de que no sea posible, en algunos casos la **UNIVERSIDAD** utiliza la **OBRA** sin incluir algunos o todos los derechos morales de autor de esta. **SI AL ENVÍO DE LA OBRA SE BASA EN UN TRABAJO QUE HA SIDO PATROCINADO O APOYADO POR UNA AGENCIA U ORGANIZACIÓN QUE NO SEA UNIVERSIDAD U LATINA, S.R.L., EL AUTOR DECLARA QUE HA CUMPLIDO CUALQUIER DERECHO DE REVISIÓN U OTRAS OBLIGACIONES REQUERIDAS POR DICHO CONTRATO O ACUERDO. La presente autorización se extiende el día** 17 **de** agosto **de** 2022 **a las** 4:00p

Firma del estudiante(s):



## Carta de aceptación de la organización involucrada



Por este medio yo Carlos Rojas Arias socio y representante legal de la empresa **CONSTRUGRECIA ROVICAR S.A.** cedula jurídica 3-101-733361, ubicada en Los Ángeles de Grecia doy el consentimiento para que las estudiantes de la Universidad Latina de Costa Rica Hanzel Herrera Solano carne 20213022076 y Fabiola Lizano Corrales carne 2010301027 de la carrera de Contaduría Pública desarrollen su proyecto de graduación en la empresa antes mencionada. Este proyecto se llevara a cabo en cuatro meses que equivale al segundo cuatrimestre que comprende de mayo a agosto del año 2022.

*Carlos M. Rojas Arias*

Carlos Rojas Arias

## Carta de finalización de la organización involucrada



30 de julio del 2022

### Señores

Universidad Latina de Costa Rica, sede Grecia  
Facultad de Ciencias Económicas

### Estimados señores:

Por este medio hago constar que la estudiante Fabiola Lizano Corrales, portadora del carnet estudiantil número 2010301027, alumna de la Universidad Latina de Costa Rica, Sede Grecia, cursando el grado de Licenciatura en Contaduría Pública. Concluyo de manera satisfactoria con el proyecto de "Auditoría operativa en ConstruGrecia Rovicar S.A. identificando la efectividad y eficiencia en la utilización de los recursos materiales y financieros de la empresa"

Así mismo la empresa ha recibido el documento de Trabajo Final de Graduación, el cual se revisara para valorar las recomendaciones que la joven brindo para iniciar una implementación de estas.

Atentamente

  
\_\_\_\_\_  
Carlos Rojas Arias  
Socio y representante legal

## **Agradecimientos**

*Gracias primero a Dios porque es siempre bueno, porque me ha enseñado a ser paciente y me permite concluir con otra carrera anhelada.*

*Gracias a mi hija por su paciencia porque mamá tenía que repartir el tiempo entre ella y el estudio.*

*Gracias a mis padres por su apoyo incondicional, quienes han sido una de las bases fundamentales para finalizar con éxito mi carrera.*

*Gracias a mi compañero de vida porque desde un principio me apoyo y me alentó a siempre seguir adelante y nunca darme por vencida.*

*Gracias a todos ellos porque me han ayudado a creer en mí.*

*Gracias a mi tutor Melvin por ayudarme, guiarme y estar dispuesto siempre a enseñarme.*



## **Dedicatoria**

*El presente proyecto se lo dedico a Dios siempre de primero por nunca abandonarme y ayudarme a concluir con otra meta más en mi vida.*

*Con todo el amor que puede haber en mi corazón a mi hija, quien es mi motor y ha hecho mi vida más bonita.*

*A mi mamá porque es la persona que más ha creído en mí y siempre con su amor me ayudó cuando ya sentía que no daba más.*

*A mi papá porque me ha enseñado a que para ser grande en la vida hay que luchar y esforzarse siempre.*

*A Dixson el hombre más bueno, por creer en mí, por siempre aconsejarme y ayudarme siempre que lo necesite.*

## **Resumen**

La presente investigación tiene como objetivo realizar una auditoría operativa sobre el control interno para identificar las mejoras, además de examinar las políticas y los procedimientos de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A. Esta empresa está ubicada en Los Ángeles de Grecia, Alajuela, Costa Rica.

Este documento se divide en seis capítulos que comprenden todo el desarrollo del estudio realizado en el segundo cuatrimestre del año 2022.

I Capítulo: en este apartado se detallan las generalidades del proyecto a realizar, para lo cual se determinan puntos importantes como antecedentes, justificación y planteamiento del problema; objetivo general y específicos, además, se delimita el alcance y cobertura que regirá esta investigación y se determinan las limitaciones que se presentan en el desarrollo del proyecto.

II Capítulo: en este capítulo se contempla la información básica y necesaria a conocer respecto a la empresa en la cual se desarrolla este estudio, mostrándose el marco situacional y teórico bajo el que se ejecuta este análisis, tomando en cuenta como primera parte del capítulo la reseña histórica, misión, visión, política de calidad, valores y estructura organizacional de la empresa; y desarrollando en su segunda parte los elementos, conceptos y definiciones teóricas que le fundamentan.

III Capítulo: en esta parte se define el diagnóstico del estado actual en el que se describe la metodología utilizada en la elaboración de la investigación, determinando el enfoque de investigación cuantitativa, cualitativa y mixta; y por su parte estableciendo un tipo de investigación descriptiva. De igual forma, establece los sujetos y fuentes de información primaria y secundaria de la cual se obtendrá toda la evidencia informativa requerida para el análisis; y describe la población; el tipo de muestreo y muestra, así como

los instrumentos y técnicas utilizados para trabajar en la recolección de información eficiente que sustente los resultados de este. Se describe de manera gráfica y ordenada, los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios, entrevistas aplicadas a los colaboradores de la ferretería, brindando a la investigación y determinando los datos y hallazgos más relevantes a tomar en cuenta para el desarrollo del plan de cambio que permitirá definir las necesidades de la empresa.

IV Capítulo: en este capítulo se desarrolla una propuesta de cambio basada en los resultados obtenidos a partir del capítulo III de esta investigación, desde la cual se propone a la organización, las mejoras que permitan que la organización logre los objetivos de la ferretería.

V Capítulo: en esta sección se describen las conclusiones a las cuales se llega a partir de la investigación desarrollada en la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A. y además se proponen algunas recomendaciones a la organización para la adecuada aplicación del plan de cambio realizado en este proyecto de graduación y fundamentada en el análisis efectuado a la misma.

## Tabla de Contenidos

Tribunal Examinador	i
Declaración Jurada	ii
Licencia de Distribución no Exclusiva	iii
Carta de aceptación de la organización involucrada	v
Carta de finalización de la organización involucrada	vi
Agradecimientos	vii
Dedicatoria	viii
Resumen	ix
Capítulo I	1
Aspectos Generales	1
Introducción	2
1.1 Antecedentes del problema de estudio	3
1.2 Justificación del proyecto	3
1.3 Planteamiento del problema	4
1.4 Objetivos de la Investigación	5
1.4.1 Objetivo general	5
1.4.2 Objetivos específicos	5
1.5 Delimitación, Alcance o Cobertura	5
1.6 Restricciones y/o Limitaciones	6
Capítulo II	7
Marco Contextual y Teórico	7
2.1. Marco Situacional	8
2.1.1 Reseña Histórica	8
2.1.2 Actividad Principal	9
2.1.3 Instalaciones	9
2.1.4 Personal	9
2.1.5 Estructura Administrativa	9
2.1.6 Valores Corporativos	10
2.1.7 Ubicación de la empresa	11
2.2. Marco Teórico y Técnica del Análisis	11
2.2.1. Administración	11
2.2.2. Auditoría	11
2.2.3. Contabilidad	12

2.2.4 Control Interno	13
2.2.5. Eficiencia	14
2.2.6. Hallazgos	14
2.2.7. Inventarios	15
2.2.8. Manuales de Procedimientos	16
2.2.9 Objetivos	17
2.2.10 Procesos	17
2.2.11 Riesgo	18
Capítulo III	20
Diagnóstico del Estado Actual	20
3.1 Enfoque y tipo de investigación	21
3.1.1 Enfoque de la investigación	21
3.1.2 Enfoque Cualitativo	21
3.1.3 Enfoque Cuantitativo	22
3.2 Tipo de la investigación	22
3.2.1 Investigación Descriptiva	22
3.3 Sujeto y fuentes de información	23
3.3.1 Sujetos de información	23
3.3.2 Fuentes de información	23
3.3.2.2 Fuente Secundaria	24
3.4 Población	24
3.5 Tipo de Muestreo y Muestra	25
3.5.1 Muestreo	25
3.5.1.1 Muestreo No Probabilístico	25
3.5.2 Muestra	25
3.6 Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información	26
3.6.1 Cuestionario	26
3.6.2 Entrevista	27
3.7. Análisis de Resultados	27
3.7.1 Resultado de los Cuestionarios	28
3.7.1. Cuestionario para una Auditoría Operativa en la Ferretería Constru Grecia Rovicar S.A.	29
3.7.1.1. Género	29
3.7.1.2 Edad	30
3.7.1.3 Años de laborara en la empresa	31
3.7.1.4 Área en la que labora	32

3.7.1.5 Existencia de políticas en la consecución de objetivos organizacionales	33
3.7.1.6 Existencia de procedimientos de inventarios.	34
3.7.1.7 Conocimiento de los procedimientos de inventarios	35
3.7.1.9. Anuencia para recibir capacitación	37
3.7.1.10. Existencia de un sistema operativo para el manejo de los inventarios	38
3.7.1.11 Recepción de alguna capacitación sobre el software	39
3.7.1.12 Existencia de revisiones periódicas tanto física como electrónica de los inventarios	40
3.7.1.13. Existencia de algún plan de contingencia para el desabastecimiento de material que está viviendo el país por causa del COVID-19 y la guerra de Rusia y Ucrania	41
3.7.1.14. Actualización de precios de los productos con nuevo ingreso al inventario	42
3.7.1.15 Existencia de procedimientos de compras	43
3.7.1.16 Conocimiento de los procedimientos de compras	44
3.7.1.17 Existencia de créditos con los proveedores	45
3.7.1.18 Manejo de una cartera amplia de proveedores	46
3.7.1.19 Existencia de descuentos de los proveedores	47
3.7.1.20 Realización de compras todas las semanas	48
3.7.1.21 Existencia de su propio vehículo para trasladar la mercadería nueva hasta la empresa	49
3.7.1.22 Existencia de compras de contado	50
3.7.1.23 Utilización de algún método para el control de los productos que son entregados a los clientes	51
3.7.1.24 Existencia de una persona encargada del departamento de despacho	52
3.7.1.25 Existencia de servicios de entrega a domicilio	53
3.7.1.26 Existencia de un comprobante para que el cliente pueda retirar posteriormente el producto de su compra	54
3.7.1.27 Existencia de un comprobante para que el cliente retire el material comprado	55
3.8. Análisis del Cuestionario	56
3.8. Análisis de la Entrevista	57
3.9. Sistematización de Hallazgos	60
Capítulo IV	63
Propuesta de Cambio	63
4.1 Introducción a la Propuesta de Cambio	64

4.2	Objetivos	65
4.2.1	Objetivo General	65
4.2.2	Objetivos Específicos	65
4.3	Descripción del Escenario Deseado	65
4.4	Plan para el Cambio	66
4.4.1	Misión y Visión	66
4.4.1.1	Misión	67
4.4.1.2	Visión	67
4.4.2	Organigrama	68
4.4.3	Políticas Organizacionales	69
4.4.4	Control Interno	73
4.4.5	Manual de Puestos	76
4.4.6	Revisión de Inventarios	86
4.4.7	Capacitación	90
4.4.8	Comprobantes de material	91
4.4.9	Procedimientos de Compras de material	93
4.5	Presupuesto de Cambio	95
4.6	Valoración del Plan de Cambio	96
	Capítulo V	97
	Conclusiones y Recomendaciones	97
5.1	Conclusiones	98
5.2	Recomendaciones	99
	Capítulo VI	101
	Referencias Bibliográficas	101
6.1	Referencia Bibliográficas	102
	Anexos	105
	Anexo 1	106
	Anexo 2	108

## Lista de Cuadros

Cuadro # 1 Misión y Visión .....	66
Cuadro # 2 Organigrama .....	68
Cuadro # 3 Políticas Organizacionales .....	69
Cuadro # 4 Políticas Organizacionales .....	70
Cuadro # 5 Control Interno.....	73
Cuadro # 6 Proceso de Básico de Control Interno.....	74
Cuadro # 7 Manual de Puestos .....	76
Cuadro # 8 Manual Descriptivo de Puestos de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A .....	77
Cuadro # 9 Manual Descriptivo de Puestos de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A .....	78
Cuadro # 10 Manual Descriptivo de Puestos de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A.....	79
Cuadro # 11 Manual Descriptivo de Puestos de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A .....	80
Cuadro # 12 Manual Descriptivo de Puestos de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A .....	81
Cuadro # 13 Manual Descriptivo de Puestos de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A.....	81
Cuadro # 14 Manual Descriptivo de Puestos de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A.....	83
Cuadro # 15 Manual Descriptivo de Puestos de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A.....	83
Cuadro # 16 Manual Descriptivo de Puestos de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A .....	85
Cuadro # 17 Revisión de Inventarios .....	86
Cuadro # 18 Cronograma mensual para la revisión de inventarios .....	87
Cuadro # 19 Capacitación.....	90
Cuadro # 20 Comprobantes de material .....	91
Cuadro # 21 Comprobante de entrega de material para cliente.....	92
Cuadro # 22 Comprobante de entrega de material para empresa .....	92
Cuadro # 23 Procedimientos de compras .....	93
Cuadro # 24 Procedimientos de compras .....	94



## Lista de Figuras

Figura 1 Organigrama.....	69
Figura 2 Proceso Básico de Control Interno.....	76
Figura 3 Presupuesto de Cambio, elaboración propia .....	96

## Lista de Gráficos

Gráfico 1 Género .....	29
Gráfico 2 Edad.....	30
Gráfico 3 Años de laborar en la empresa .....	31
Gráfico 4 Área en la que labora.....	32
Gráfico 5 Existencia de políticas en la consecución de objetivos organizacionales .....	33
Gráfico 6 Existencia de procedimientos de inventarios .....	34
Gráfico 7 Conocimiento de los procedimientos de inventarios.....	35
Gráfico 8 Existencia de procedimientos de inventarios actualizados.....	36
Gráfico 9 Anuencia para recibir capacitación .....	37
Gráfico 10 Existencia de un sistema operativo para el manejo de los inventarios.....	38
Gráfico 11 Recepción de alguna capacitación sobre el software .....	39
Gráfico 12 Existencia de revisiones periódicas tanto física como electrónica de los inventarios .....	40
Gráfico 13 Existencia de algún plan de contingencia para el desabastecimiento de material que está viviendo el país por causa del COVID-19 y la guerra de Rusia y Ucrania.....	41
Gráfico 14 Actualización de precios de los productos con nuevo ingreso al inventario	42
Gráfico 15 Existencia de procedimientos de compras.....	43
Gráfico 16 Conocimiento de los procedimientos de compras.....	44
Gráfico 17 Existencia de créditos con los proveedores .....	45
Gráfico 18 Manejo de una cartera amplia de proveedores .....	46
Gráfico 19 Existencia de descuentos de los proveedores .....	47
Gráfico 20 Realización de compras todas las semanas .....	48
Gráfico 21 Existencia de su propio vehículo para trasladar la mercadería nueva hasta la empresa.....	49
Gráfico 22 Existencia de compras de contado.....	50
Gráfico 24 Existencia de una persona encargada del departamento de despacho.....	52
Gráfico 25 Existencia de servicios de entrega a domicilio.....	53
Gráfico 26 Existencia de un comprobante para que el cliente pueda retirar posteriormente el producto de su compra.....	54
Gráfico 27 Existencia de un comprobante para que el cliente retire el material comprado .....	55

## Lista de Tablas

Tabla 1 Género .....	29
Tabla 2 Edad.....	30
Tabla 3 Años de laborar en la empresa.....	31
Tabla 4 Área en la que labora.....	32
Tabla 5 ¿Tienen políticas en la consecución de objetivos organizacionales? .....	33
Tabla 6 ¿Tienen procedimientos de inventarios? Si la respuesta es SI siga con la siguiente .....	34
Tabla 7 ¿Conoce los procedimientos de inventarios? .....	35
Tabla 8 ¿Están actualizados?.....	36
Tabla 9 ¿Estaría anuente a recibir capacitación?.....	37
Tabla 10 ¿Cuentan con un sistema operativo para el manejo de los inventarios? Si la respuesta es SÍ siga con la siguiente .....	38
Tabla 11 ¿Recibieron alguna capacitación sobre el software? .....	39
Tabla 12 ¿Hacen periódicamente revisión física y electrónica de los inventarios? .....	40
Tabla 13 ¿Existe algún plan de contingencia para el desabastecimiento de material que está viviendo el país por causa del COVID-19 y la guerra de Rusia y Ucrania? .....	41
Tabla 14 ¿Actualizan precios de los productos con nuevo ingreso al inventario? .....	42
Tabla 15 ¿Tienen procedimientos de compras? Si la respuesta es SÍ siga con la siguiente .....	43
Tabla 16 ¿Conoce los procedimientos de compras?.....	44
Tabla 17 ¿Tienen créditos con los proveedores?.....	45
Tabla 18 ¿Manejan una cartera amplia de proveedores?.....	46
Tabla 19 ¿Reciben descuentos de los proveedores?.....	47
Tabla 20 ¿Realizan compras todas las semanas?.....	48
Tabla 21 ¿La ferretería cuenta con su propio vehículo para trasladar la mercadería nueva hasta la empresa?.....	49
Tabla 22 ¿Hay compras que las pagan a contado? .....	50
Tabla 23 ¿Utilizan algún método para el control de los productos que son entregados a los clientes?.....	51
Tabla 24 ¿Hay alguna persona encargada del departamento de despacho? .....	52
Tabla 25 ¿Tienen servicios de entrega a domicilio?.....	53

Tabla 26 ¿Cuándo el cliente no retira el producto el mismo día que se efectuó la factura le dan algún comprobante para luego retirar? .....	54
Tabla 27 ¿Cuándo el material es entregado al cliente dan algún comprobante? .....	55

# **Capítulo I**

## **Aspectos Generales**

## **Introducción**

El mercado ferretero se enfrenta hoy en día a situaciones en las que no siempre gana la empresa más grande y con más trayectoria, sino la que sabe cómo mantenerse a flote ante las dificultades que se presentan día con día.

Los empresarios de las ferreterías se ven obligados a competir con los precios, la calidad de los productos, la variedad e innovación de productos, la escasez de materiales, entre otros. Como también es de importancia estudiar el mercado o zona en la que se vaya a posicionar para abarcar de manera inteligente y desarrollar la administración de la empresa de la manera correcta, con las herramientas de invención disponibles para alcanzar la meta de negocio comercial.

La organización escogida para realizar el proyecto es la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A, la cual a nivel de occidente se ha logrado desempeñar como una ferretería de calidad y buen precio, a pesar de tener pocos años compitiendo en el mercado ferretero.

En el presente documento se considera que la empresa atraviesa algunas inconsistencias en el área operativa donde los recursos materiales y financieros no son aprovechados de la mejor manera. Por lo cual para la recolección de la información se utiliza la entrevista y el cuestionario para obtener respuestas de manera efectiva y poder analizar los datos para luego realizar y presupuestar un plan de cambio con el fin de que la empresa pueda realizar las mejoras y pueda seguir con un mejor desempeño de sus actividades comerciales.

## **1.1 Antecedentes del problema de estudio**

Constru Grecia Rovicar S.A., inició sus operaciones el 01 de junio del 2017, dedicándose a la venta de útiles para el bricolaje, la construcción, la pequeña industria y las necesidades del hogar. El crecimiento de la empresa ha sido bueno y se ha logrado mantener en el mercado competitivo de las ferreterías. El gerente cuenta con experiencia en el ámbito ferretero ya que se desempeñó en la empresa Rojas y Monge hace algunos años por lo que por ello ha surgido y cuenta con muchos clientes que confían en su trabajo.

Se realiza un análisis del sistema de control interno para identificar las oportunidades de mejora en los procesos.

Además, se revisan las políticas y procedimientos actuales de la empresa para determinar el riesgo en la consecución de los objetivos organizacionales.

Para luego desarrollar un plan o estrategias de mejora identificadas en la auditoría operativa para que la empresa utilice sus recursos de manera eficiente y logre sus objetivos en el mercado.

## **1.2 Justificación del proyecto**

Constru Grecia Rovicar es una empresa que ha crecido en poco tiempo y ha logrado consolidarse dentro de las mejores opciones ferreteras del mercado de la zona de occidente.

Por su poco tiempo de trayectoria fue de su interés colaborar con el proyecto para realizar una Auditoría operativa para analizar los procesos que realizan hoy en día y prever los riesgos de la empresa.

El objetivo es analizar el sistema de control interno para identificar los riesgos de manera temprana y las oportunidades de mejora de los procesos, ya que ayudará a la empresa a tomar las mejores decisiones para asegurar el futuro de negocio.

El escenario expuesto es lo que respalda la justificación de este proyecto que busca analizar el entorno de la empresa con el fin de proponer estrategias que beneficien a la ferretería en sus funciones comerciales.

### **1.3 Planteamiento del problema**

La ferretería Contru Grecia Rovicar S.A presenta algunas inconsistencias en el área operativa las cuales son:

- En el departamento de almacenamiento se logró observar que no existe un control de inventario en tiempo real, por lo cual no se tiene conocimiento de las existencias físicas de los productos.
- A ciencia cierta no se lleva un control del método PEPS (Primeras en entrar, Primeras en salir) por lo tanto este producto puede estar almacenado por un largo periodo.
- No existe un control cruzado en la mercadería alistada y despachada al cliente.
- El manejo de la rotación de inventario ayuda a que el periodo de compras sea más controlado, sin embargo, no se efectúa ya que existe un descontrol en el inventario almacenado.
- La lealtad hacia los proveedores no permite visualizar o buscar nuevos mercados que permitan obtener productos de mejor calidad y precios accesibles.
- La delegación de funciones no se ejecuta adecuadamente, ya que una misma persona realiza diversas labores como conciliaciones bancarias, negociaciones



con proveedores, descuentos de facturas, contratos de personal, pagos de planillas, pagos de proveedores, pagos de impuestos, entre otros.

Identificando estas inconsistencias se llega al planteamiento del problema que dirigido a ¿Cómo mitigar los riesgos a los cuales se encuentra expuesta la empresa de manera que se logre la eficiencia y la eficacia en sus operaciones?

## **1.4 Objetivos de la Investigación**

### **1.4.1 Objetivo general**

- Realizar una auditoría operativa en Constru Grecia Rovicar S.A. identificando la efectividad y eficiencia en la utilización de los recursos materiales y financieros de la empresa, durante el segundo cuatrimestre del 2022.

### **1.4.2 Objetivos específicos**

- Analizar el sistema de control interno de Constru Grecia Rovicar S.A. identificando las oportunidades de mejora de los procesos.
- Examinar las políticas y procedimientos actuales de la empresa, determinando el nivel de riesgo en la consecución de los objetivos organizacionales.
- Desarrollar para Constru Grecia Rovicar S.A., una propuesta con las oportunidades de mejora identificadas en la auditoría operativa, procurando la efectividad y eficiencia en la utilización de sus recursos materiales y financieros.

## **1.5 Delimitación, Alcance o Cobertura**

La presente investigación se orienta en una auditoría operativa para analizar el sistema de control interno y examinar las políticas y procedimientos actuales de la empresa. Cabe mencionar que la entidad está dispuesta a brindar la información necesaria

para la ejecución del estudio y facilitar toda aquella documentación necesaria para el desarrollo del proyecto de graduación.

Para la realización del proyecto se realizan entrevistas y cuestionarios al personal administrativo. Con base en la información brindada se procede a evaluar los procesos por medio de pruebas sustantivas. Y así conocer cuáles son los procedimientos de control interno que posee e identificar los riesgos asociados que se presentan.

El alcance de la investigación es lograr que la empresa implemente las mejoras del proyecto para una administración y un control interno eficiente y eficaz.

### **1.6 Restricciones y/o Limitaciones**

Las limitaciones que se presentaron en la realización del presente proyecto son las siguientes:

- La realización de los cuestionarios fue un poco complicada, ya que los colaboradores siempre estaban ocupados entonces se duró mucho tiempo.
- Los colaboradores en los cuestionarios a veces no sabían información sobre el tema que se les preguntaba.
- La empresa no cuenta con políticas para examinar.

## **Capítulo II**

### **Marco Contextual y Teórico**

## **2.1. Marco Situacional**

En la actualidad a nivel mundial las empresas están viviendo una economía inestable a causa de la pandemia por el COVID-19 y por otra parte la guerra entre Rusia y Ucrania, ya que estos hechos han encarecido la mayoría de los recursos que se consumen a nivel del mundo. Estos problemas han causado un incremento en los precios y además un desabastecimiento de muchos otros productos por lo que las organizaciones deben de establecer parámetros diferentes o estrategias para poder mantenerse en el mercado.

El control interno con el correcto desarrollo en una organización permite perfeccionar la utilización de los recursos para alcanzar una adecuada gestión financiera y eficiente manipulación de los recursos materiales.

Al evaluar el sistema de control interno de la organización y brindar a la entidad la una propuesta para su correcto desarrollo se pretende lograr mejores niveles de productividad en los departamentos.

### **2.1.1 Reseña Histórica**

El fundador principal es el señor Carlos Rojas Arias quien comenzó laborando para la empresa reconocida por los griegos hace algunos años llamada Rojas y Monge, él era el encargado de bodega, después de varios años esta organización pasó a manos de lo que ahora es el Lagar. Luego de que dejó de laborar para el Lagar al señor Carlos le ofrecieron la venta de materiales de segunda mano y él decidió poner dicha venta en la casa, ya que era una persona muy reconocida por los clientes de la antigua ferretería.

Al final la demanda era tanta que el señor decidió fundar una ferretería llamada Constru Grecia Rovicar S.A comenzó sus operaciones el 01 de junio del 2017 como único

fundador y después del tiempo conformó una sociedad la cual está constituida por cinco socios de los cuales solo dos tienen participación en la organización.

### **2.1.2 Actividad Principal**

La ferretería es un establecimiento comercial que se dedica a la venta de útiles para el bricolaje, la construcción y las necesidades del hogar.

### **2.1.3 Instalaciones**

Las instalaciones son alquiladas, antes era un cafetal y cuando el señor Carlos alquiló le construyó el edificio en el que se encuentran laborando.

### **2.1.4 Personal**

La organización cuenta con un total de 22 colaboradores activos, los cuales se dividen en diferentes áreas como: Gerencia, contabilidad, facturación, ventas, proveeduría, bodega.

Contacto de la empresa teléfonos: (506) 8857-8929 (506) 2494-4732.

Correo electrónico: crojas@constugrecia.com

### **2.1.5 Estructura Administrativa**

Gerente general: está ocupado por el dueño y fundador principal de la organización, se encarga de la administración general y el funcionamiento operativo de la empresa.

Coordinador Financiero: se encarga de llevar la contabilidad general de la empresa, llevando los libros y verificando el cumplimiento de las NIC Y NIIF aplicables a la empresa y además de dar asesoría siempre que lo requieran.

Coordinador de Facturación: se encarga de la creación de las facturas electrónicas y de la documentación en libros los ingresos y gastos para luego reportarlos al departamento de contabilidad.

Coordinador de Ventas: es la persona encargada de la comercialización de los productos de la empresa.

Proveeduría: encargado de buscar los mejores productos en precio y calidad para la empresa.

Bodega: se encarga del espacio donde la empresa resguarda productos con los que trabaja, esta persona es una especie de administrador de dicho almacén, por lo que su rol en la cadena logística de la empresa es realmente clave.

### **2.1.6 Valores Corporativos**

Algunos de los valores que practican en la ferretería día con día para un mejor desempeño y lo más importante ganarse la confianza de los clientes son los siguientes:

- Responsabilidad: es importante para cada uno de los colaboradores realizar cada función de la manera eficiente y adecuada para el buen desarrollo de las operaciones de la ferretería.
- Transparencia: implica ser claros en la descripción de los servicios y no esconder información que puede ser relevante para la plantilla o los clientes, según el caso.
- Honestidad: la entidad gana en credibilidad a medida que facilita a los clientes toda la información que estos reclaman.
- Puntualidad de las entregas: Entregar los materiales fuera de plazo puede provocar múltiples trastornos a los clientes o a otros compañeros. La puntualidad, entendida

como la capacidad de cumplir el calendario previsto y no retrasar la culminación de los proyectos.

### **2.1.7 Ubicación de la empresa**

Constru Grecia Rovicar S.A se encuentra ubicada en Los Ángeles de Grecia, contiguo a la iglesia católica, Grecia, Alajuela, Costa Rica.

## **2.2. Marco Teórico y Técnica del Análisis**

En este apartado se describen algunos conceptos a investigar con el fin de utilizar los de mayor relevancia para el desarrollo del proyecto.

### **2.2.1. Administración**

Según Chiavenato (2004), la administración es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales" (p.10)

Para Robbins y Coulter (2005), la administración es la "coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas" (p.7)

La administración se encarga de ordenar y velar porque las organizaciones tengan el manejo adecuado de los recursos materiales y financieros, además con ello un crecimiento estable.

Es por ello que la Ferretería Constru Grecia Rovicar está anuente a la importancia de contar con una adecuada y eficiente administración de los recursos materiales y financieros para su respectivo crecimiento a nivel futuro.

### **2.2.2. Auditoría**

Santillana (2004) define la Auditoría como “Verificar que la información financiera, administrativa y operacional de una entidad es confiable, veraz y oportuna” (p.2)

Para Sánchez (2006)

es un examen integral sobre las estructuras, las transacciones y el desempeño de una entidad económica para contribuir a la oportuna prevención de riesgos, la productividad en la utilización de los recursos y el acatamiento permanente de los mecanismos de control implantados por la administración

(p.2)

A nivel de todas las organizaciones ya sean públicas o privadas la auditoría es de gran importancia y de ayuda para analizar si los procesos y funciones se llevan de la manera correcta.

El objetivo del presente proyecto es realizar una auditoría en la ferretería Construcción Grecia Rovicar para analizar los procesos y brindar recomendaciones con el fin de que la organización aumente la utilidad y se mantenga a muy largo plazo dentro del mercado ferretero.

### **2.2.3. Contabilidad**

Según Irarrazabal (2010) “La contabilidad puede definirse como el proceso de observar, medir, clasificar y resumir las actividades de una organización, expresadas en términos monetarios, y de interpretar la información resultante”. (p.23)



De acuerdo con Díaz.M (2011)“La contabilidad puede definirse como el sistema de información que permite identificar, clasificar, registrar, resumir, interpretar, analizar y evaluar, en términos monetarios, las operaciones y transacciones de una organización” (2011, p.4)

Se puede interpretar según los citados autores que la contabilidad es una disciplina o recurso que nos ayuda a estudiar y analizar la situación patrimonial de la empresa, los ingresos y gastos con el fin de conocer en qué situación y condiciones se encuentra una organización.

Por lo cual en Constru Grecia Rovicar se analiza dicha documentación para poder establecer estrategias necesarias con el objetivo de mejorar su rendimiento económico.

#### **2.2.4 Control Interno**

Según Ramón (2001) El control interno se ha convertido últimamente en uno de los pilares en las organizaciones empresariales, debido a que permite observar con claridad la eficiencia y la eficacia de las operaciones que realizan las empresas; así como la confiabilidad de los registros y el cumplimiento de las leyes, normas y regulaciones aplicables y aplicados en los procesos productivos (s.p)

Mejía (2006) define el control interno como “un proceso, ejecutado por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización”. (p.211)

El control interno es base importante en toda organización de cualquier tamaño, nos ayuda a salvaguardar los activos de la empresa, a verificar con exactitud los datos contables y a promover los procesos operacionales con eficiencia.

En Constru Grecia Rovicar se analiza el desempeño del control interno ya que es fundamental el cumplimiento correcto de los procesos y políticas para que la empresa se mantenga sólida en el mercado.

#### **2.2.5. Eficiencia**

De acuerdo con Andrade (2005) define la eficiencia como la "expresión que se emplea para medir la capacidad o cualidad de actuación de un sistema o sujeto económico, para lograr el cumplimiento de objetivos determinados, minimizando el empleo de recursos". (p.253)

Por otra parte, Mankiw (2004) señala que la eficiencia es la "propiedad según la cual la sociedad aprovecha de la mejor manera posible sus recursos escasos". (p.4)

Es uno de los conceptos más estudiados en el tema de la economía, y podemos comprender que es el método en el que se utilizan los recursos existentes de la manera correcta y óptima para lograr los objetivos.

El cumplimiento de los objetivos en la ferretería es base fundamental y en ella vamos a evaluar los procesos y controles para lograr el aprovechamiento de los recursos materiales y financieros del negocio.

#### **2.2.6. Hallazgos**

Según Bermúdez, G.H (2016) se define evidencia en auditoría como

Toda la información usada por el auditor para formar las conclusiones en las cuales basa su opinión. Bien podríamos reemplazar aquí la palabra información por la palabra conocimiento, para indicar que la evidencia en auditoría no es otra

que las representaciones que el auditor hace sobre el objeto sometido a su examen.  
(p.211)

Para la doctrina institucional de Costa Rica, el hallazgo de auditoría se concibe como:

Cualquier situación deficiente y relevante que se determine por medio de la aplicación de procedimientos de auditoría en el examen de las áreas críticas, que esté estructurado de acuerdo con sus atributos básicos (condición, criterio, efecto y causa) y que, de acuerdo con el criterio profesional del auditor, amerite ser comunicado a la Administración de la entidad objeto de auditoría (Contraloría General de la República de Costa Rica, 2006, p.29).

De acuerdo con las citas anteriores los hallazgos son información relevante efectuada por un auditor que le permite identificar los hechos o las circunstancias de carácter importante y que tienen efecto en la gestión y desarrollo de una entidad y que deben ser comunicados en el informe.

Este proyecto se realiza con el objetivo de ayudarle a mejorar en los aspectos relevantes y más importantes que encontremos en la investigación a desarrollar.

### **2.2.7. Inventarios**

Los inventarios son todos aquellos artículos o stocks usados en la producción (materia prima y productos en proceso), actividades de apoyo (suministro de mantenimiento y reparación) y servicio al cliente (productos terminados y repuestos). El inventario representa una de las inversiones más importantes de las empresas con relación al resto de sus activos, ya que son fundamentales para las ventas e indispensables para la optimización de las utilidades. En la práctica

empresarial, muchos gerentes cometen el error de no reconocer la importancia de llevar a cabo una eficiente administración del mismo. Por ello, la importancia de emplear técnicas financieras para la gestión del inventario. (Durán, 2011, p.55)

Por su parte Cuervo García (2006) lo define como: “conjunto de mercancías o artículos acumulados en almacén en espera de ser vendidos o utilizados en el proceso productivo. Pueden ser: de materias primas, de productos semielaborados o productos terminados.” (s.p)

De acuerdo con los autores citados anteriormente los inventarios son el método para conocer los activos a comercializar que posee la empresa, con el fin de tener el conocimiento de los artículos existentes, la ubicación, el valor de cada producto y la posibilidad de su desplazamiento vía demanda.

En este proyecto se analiza el inventario y la manipulación que se hace de este, para saber si llevan un control cruzado para salvaguardar los activos de la empresa.

### **2.2.8. Manuales de Procedimientos**

Por otra parte, Gómez (2001) El manual de procedimientos es "un instrumento de apoyo en el que se encuentran de manera sistemática los pasos a seguir, para ejecutar las actividades de un puesto determinado y/o funciones de la unidad administrativa". (p.249)

Según Duhatkizatus (2007) Los Manuales de Procedimiento son “un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimientos de una empresa, que se consideran necesarios para la menor ejecución del trabajo”. (p.249)

Los manuales de procedimientos ayudan a la empresa a detallar los procesos paso a paso para que el trabajo a realizar sea menos complejo, en ellos se puede encontrar la información detallada y ordenada, contiene instrucciones y responsabilidades, además están establecidas las políticas de la empresa.

Es importante revisar si la ferretería cuenta con manuales de procedimientos para analizarlos y verificar si están planteados de manera que faciliten las tareas de los colaboradores.

### **2.2.9 Objetivos**

Hurtado de Barrera (2004) considera que un objetivo debe contener los siguientes aspectos: “un verbo, un evento de estudio, una unidad de estudio y un contexto.” (s.p)

Según Herrera, L. (2006) Objetivo es “la categoría que refleja el propósito o intencionalidad de la investigación (el para qué), lo que debe lograrse, de modo que se transforme el objeto y se solucione el problema.” (s.p)

Es indispensable que todas las empresas tengan objetivos para saber qué es lo que quieren lograr y hacia dónde se dirigen a futuro, en este proyecto vamos a conocer los objetivos de la ferretería para saber si en el tiempo que llevan de haberla fundado los han desarrollado de la manera adecuada.

### **2.2.10 Procesos**

Según Münch (2018) “Un proceso es el conjunto de pasos o etapas para llevar a cabo una actividad”. (p.91)

De acuerdo con Benavides (2014) “Un proceso es una forma sistemática de hacer las cosas” (p. 20)

Cada empresa tiene sus métodos o procesos los cuales deben de desarrollarse de la manera correcta; Constru Grecia Rovicar es una organización que se dedica a la venta de materiales ferreteros y en este proyecto se analizan los procesos que realizan algunos departamentos con el objetivo de verificar la ejecución adecuada de cada uno de ellos.

### **2.2.11 Riesgo**

Cortés (2000-01) define el riesgo como:

La probabilidad de exceder un valor específico de consecuencias económicas, sociales o ambientales en un sitio particular y durante un tiempo de exposición determinado. En otras palabras, significa la probabilidad de sufrir pérdidas o daños más allá de lo aceptable, en caso de que la amenaza se materialice en un evento real. Se obtiene de relacionar la amenaza con la vulnerabilidad de la comunidad expuesta, y se expresa usualmente mediante la simple ecuación  $A \times V = R$  (Amenaza x Vulnerabilidad= Riesgo): si una comunidad está expuesta a una amenaza, y además es vulnerable ante ella, está en riesgo. (p.45)

Además, Albarracin (2002) define, el riesgo es una de las formas de vincular el tiempo, esto es, una de las formas con las que la sociedad controla su propia renovación, al vincular estados futuros con decisiones presentes. (p.2)

El riesgo está presente en todos los procesos y decisiones que tomemos o realicemos en el diario vivir produciendo consecuencias negativas, por eso es necesario que la ferretería tenga bien establecidos los objetivos sobre el cumplimiento de los controles para que por medio de ello se pueda identificar y analizar los riesgos inminentes en todas las áreas operativas de la empresa. También identificar si los recursos y el control interno operan de manera eficiente y eficaz.

Tres formas para evaluar los riesgos son:

- El análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidad y Amenazas (FODA).
- El análisis de los riesgos de fraude.
- El Análisis realizado por medio del departamento de auditoría Interna y Externa.

## **Capítulo III**

### **Diagnóstico del Estado Actual**



### **3.1 Enfoque y tipo de investigación**

#### **3.1.1 Enfoque de la investigación**

Según Hernández (2014) “la investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno”. (p.4)

La investigación es una actividad que busca un conocimiento más extenso o profundo de la realidad en la cual se realizan una serie de procedimientos con el fin de conocer la situación real de la empresa para analizar y poder encontrar un resultado para luego establecer recomendaciones.

La investigación desarrollada consiste en realizar una auditoría operativa identificando la efectividad y la eficiencia en la utilización de los recursos materiales y financieros de la empresa, Y a través de los resultados finales desarrollar una propuesta con las oportunidades de mejora identificadas en la auditoría

#### **3.1.2 Enfoque Cualitativo**

Según Hernández, Fernández y Baptista, (2010) "el enfoque cualitativo utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación"(p.7)

En términos generales, los estudios cualitativos utilizan la recolección de datos mediante técnicas como la entrevista, la observación y el grupo focal, las cuales no pretenden medir ni asociar dichas mediciones con números. Más bien se utiliza la observación no estructurada, entrevistas abiertas, revisión de documentos, discusión en grupo, evaluaciones de experiencias personales, discursos cotidianos e interacción con grupos.

En este proyecto de investigación se asume una realidad en la ferretería de manera subjetiva, dinámica y compuesta, para así obtener un análisis exhaustivo del estado de la empresa.

### **3.1.3 Enfoque Cuantitativo**

Para Gómez, (2006) el enfoque cuantitativo "utiliza la recolección y análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, confiando en la medición numérica, el conteo y el uso de la estadística para intentar establecer con exactitud patrones en una población". (p.60).

Los resultados de una investigación cuantitativa son informes estadísticos que, por lo general, utilizan gráficos para su mejor interpretación.

En la ferretería Constru Grecia Rovicar se plantea un problema de estudio, luego se realiza la recolección de datos, se miden variables de conceptos, se utilizan métodos de análisis numéricos a través de los métodos estadísticos empleados y se elaboran cuadros y estructuras que dan factores comunes y porcentajes.

Al final con base a los resultados se realiza un análisis de la situación para determinar la efectividad y eficiencia en la utilización de los recursos materiales y financieros de la organización.

## **3.2 Tipo de la investigación**

### **3.2.1 Investigación Descriptiva**

Según Arias, (2012) la investigación descriptiva "consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento". (p. 24)

En este proyecto se aplica la investigación de tipo descriptiva, ya que se formulan técnicas para la recolección de datos, cuestionarios, entrevistas, análisis entre otras cosas.

### **3.3 Sujeto y fuentes de información**

#### **3.3.1 Sujetos de información**

Según Ferrer (2009) define este concepto simplemente como “personas o grupos de personas que brindan información “. (p. 54)

En esta parte los sujetos del presente proyecto son colaboradores activos que laboran en la ferretería Constru Grecia Rovicar para el desarrollo de la investigación.

#### **3.3.2 Fuentes de información**

Ferrer (2009), define las fuentes de información “como todos aquellos instrumentos que nos ayudan a buscar, localizar e identificar la información que necesitamos “. (p. 48).

Será la información que se logre recolectar para el desarrollo del proyecto en estudio. Y se dividen en fuentes primarias y fuentes secundarias.

##### **3.3.2.1 Fuente Primaria**

Según Ferran Ferrer las fuentes primarias son todas aquellas que “nos dan información original, a primera mano” (Ferran Ferrer, 2009, p. 50). En este caso se refiere a todas aquellas fuentes que brindan información original que no ha sido abreviada o traducida.

En este apartado las fuentes primarias del proyecto en estudio son las que brindan la información mediante los cuestionarios y la entrevista para finalizar con el análisis de los datos, procesar la información y lograr el objetivo de dicha investigación.

### **3.3.2.2 Fuente Secundaria**

Ferran Ferrer (2009) afirma que una fuente secundaria “es toda aquella que no cuenta con un contenido determinado sino más bien además del contenido propio brindan información obtenida de fuentes primarias (p. 51).

Es decir, las fuentes secundarias son aquellos documentos que complementan una investigación como son: los libros, artículos, revistas, etc.

En este proyecto como fuente secundaria se utilizan los libros de Google y algunos del CRAI de la universidad Latina, revistas o artículos de las páginas web.

### **3.4 Población**

Según Lopez (2006) “es el conjunto de elementos cuyas características tratamos de estudiar y acerca del cual deseamos información, constituye lo que se conoce como “Población”, “Universo “o “Colectivo” (p.190)

Es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las entidades de la población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación. Población sobre la cual se planea realizar el estudio estadístico con el fin de obtener conclusiones del estudio.

En este proyecto de investigación la población son los colaboradores de la ferretería los cuales brindan la información que se les solicite ya que son la fuente principal para el desarrollo del proyecto. Estos se dividen en personal administrativo,

contabilidad, ventas, despacho. Todos los colaboradores son residentes del cantón de Grecia, Alajuela, Costa Rica.

### **3.5 Tipo de Muestreo y Muestra**

#### **3.5.1 Muestreo**

Arias (2006, p. 83) define muestreo como “un proceso en el que se conoce la probabilidad que tiene cada elemento de integrar la muestra”.

El muestreo se divide en dos grupos, el probabilístico y el no probabilístico.

##### **3.5.1.1 Muestreo No Probabilístico**

Naresh (2004) “Se basa en el juicio personal del investigador más que en la oportunidad de seleccionar elementos de muestra”. (p.320)

El muestreo no probabilístico es una técnica de muestreo en la cual el investigador selecciona muestras basadas en un juicio subjetivo en lugar de hacer la selección al azar.

A diferencia en el muestreo probabilístico, donde cada miembro de la población tiene una posibilidad conocida de ser seleccionado, en el muestreo no probabilístico, no todos los miembros de la población tienen la oportunidad de participar en el estudio

#### **3.5.2 Muestra**

De acuerdo con López (2006) es el subconjunto de la población que elegimos para observar, y a partir del cual tratamos de conocer las características de la población, constituye una “muestra”. (p.190)

En este sentido el presente estudio se lleva a cabo mediante una muestra representativa, ya que sus características son similares a las del conjunto, permite generalizar los resultados al resto de la población con un margen de error conocido.

En el presente estudio se utiliza una muestra de diez colaboradores para los cuestionarios y la entrevista dirigida a una sola persona con el cargo principal para recolectar la información que necesitamos para desarrollar el análisis de la investigación.

### **3.6 Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información**

En el presente proyecto, se utilizan distintos métodos de investigación los cuales brindan la información necesaria e importante, entre ellos se encuentran: los cuestionarios y la entrevista para el logro del desarrollo y los objetivos propuestos para la investigación que a continuación se definen.

#### **3.6.1 Cuestionario**

Con respecto al cuestionario Hernández (2012) plantea:

El investigador social debe diseñar un instrumento para medir las variables conceptualizadas al plantear su problema de investigación. Este instrumento es el cuestionario; en éste las variables están operacionalizadas como preguntas. Éstas no solo deben tomar en cuenta el problema que se investiga sino también la población que las contestará y los diferentes métodos de recolección de información (p.ej. entrevista personal o por teléfono). (p. 26).

La principal técnica de obtención de información para el proceso de diagnóstico fue el cuestionario, este instrumento fue aplicado en el objetivo uno de este estudio y permite la recopilación de todos aquellos datos importantes brindados por los sujetos de información de la muestra y así elaborar un diagnóstico claro y conciso del estado de la organización.

En este cuestionario se plantean 27 preguntas a una muestra de 10 colaboradores de algunos departamentos como los siguientes: administración, contabilidad, ventas, despacho, inventarios.

### **3.6.2 Entrevista**

Para Denzin y Lincoln (2005) la entrevista es “una conversación, es el arte de realizar preguntas y escuchar respuestas” (p. 643)

La planificación de la entrevista es fundamental para que la información recolectada sea útil a la investigación. Controlar y corregir la técnica empleada (determinar objetivos, formular preguntas, codificar adecuadamente,) es un paso imprescindible.

Del mismo modo, el desarrollo de la entrevista es crucial para conseguir la información necesaria, dominar una buena táctica (crear un clima adecuado, comprobar los registros, dirigir con determinación,) será obligatorio para conseguir lo que se necesita del entrevistado.

Se realiza una entrevista al socio mayoritario de la ferretería Constru Grecia Rovicar en Grecia, Alajuela, Costa Rica con el fin de analizar el sistema de control interno, además de identificar los riesgos y examinar las políticas y procedimientos actuales de la organización.

### **3.7 Análisis de Resultados**

En el siguiente apartado se desarrollan los objetivos, basados en la información obtenida de la Ferretería Constru Grecia Rovicar S.A, por medio del análisis de la

información recopilada, y de las distintas herramientas de recolección empleadas para evaluar si control interno actual, que serían la entrevistas y los cuestionarios.

### **3.7.1 Resultado de los Cuestionarios**

El cuestionario permite recolectar la información de la empresa para la valoración del control en la empresa. De este modo se toma la decisión de aplicar el cuestionario a 10 colaboradores de las diferentes áreas.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos, los cuales no permiten conocer el control interno de la organización.

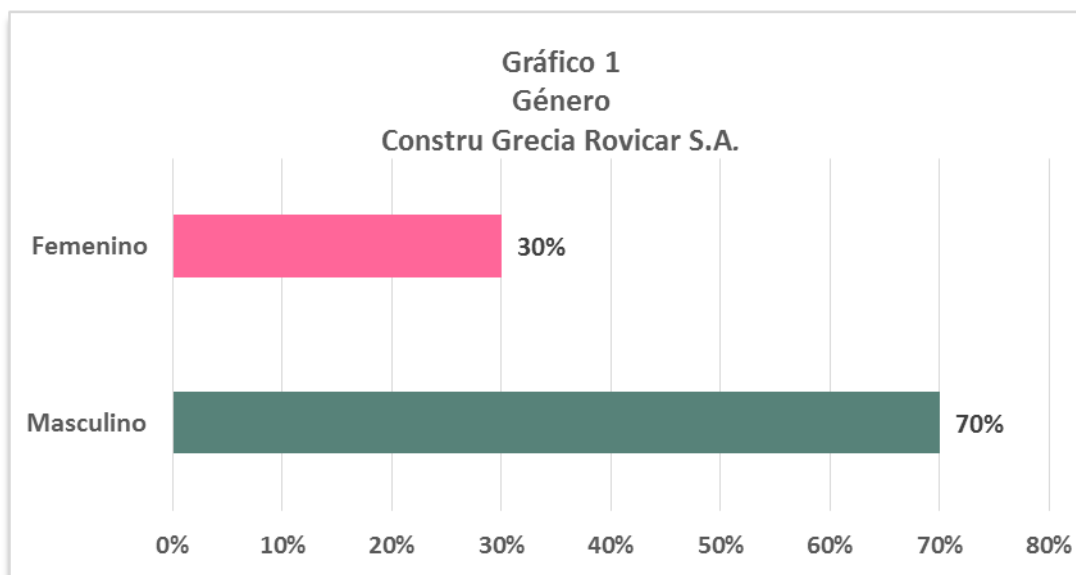


### 3.7.1.1 Cuestionario para una Auditoría Operativa en la Ferretería Constru Grecia Rovicar S.A.

#### 3.7.1.1. Género

Tabla 1		
Género		
Constru Grecia Rovicar S.A.		
Variable	Valor Absoluto	Valor Relativo
Masculino	7	70%
Femenino	3	30%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia en base al cuestionario aplicado a los colaboradores de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A, durante el segundo cuatrimestre del año 2022.



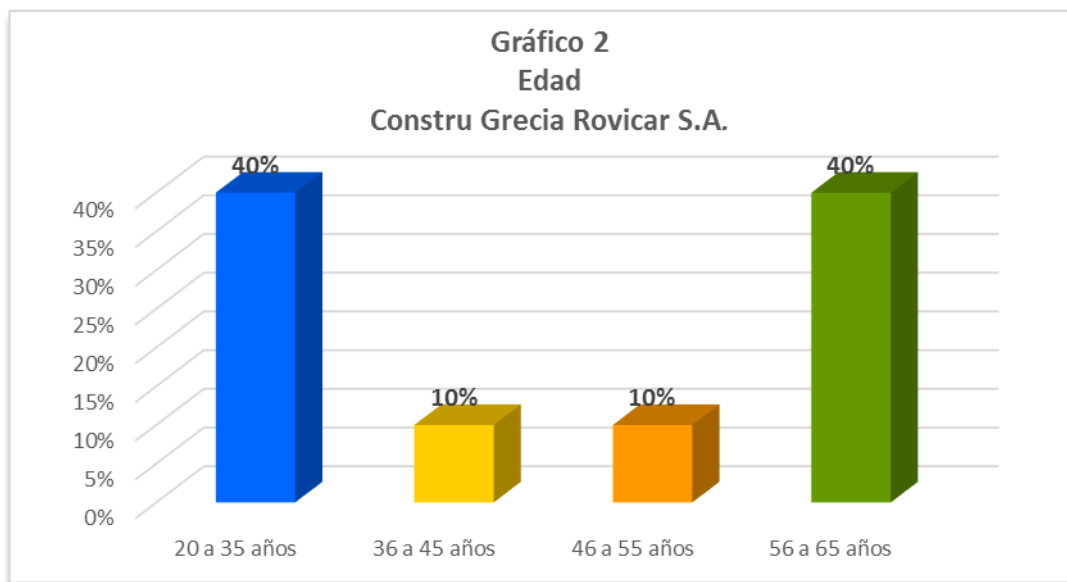
**Fuente:** elaboración propia con base a la tabla 1.

Según el cuestionario realizado el 70% de los colaboradores son hombres en su mayoría y un 30% está representado por mujeres siendo minoría.

### 3.7.1.2 Edad

Tabla 2		
Edad		
Constru Grecia Rovicar S.A.		
Variable	Valor Absoluto	Valor Relativo
20 a 35 años	4	40%
36 a 45 años	1	10%
46 a 55 años	1	10%
56 a 65 años	4	40%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base al cuestionario aplicado a los colaboradores de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A, durante el segundo cuatrimestre del año 2022.



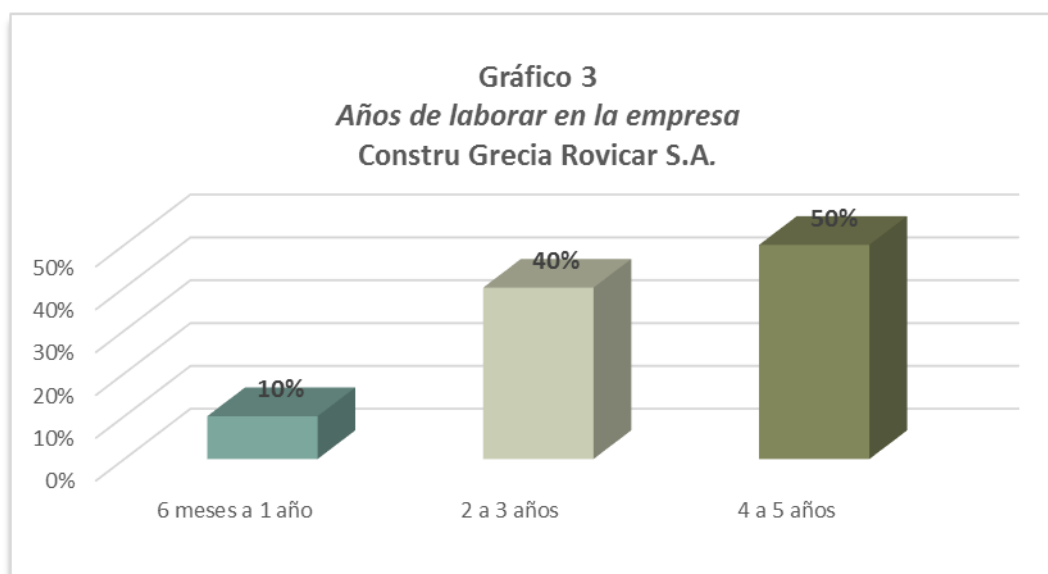
**Fuente:** elaboración propia en base a la tabla 2.

De acuerdo con el segundo gráfico los rangos de edades de los colaboradores que conforman la empresa son variados, con un 40% entre los 20 a 35 años, un 10% de los 36 a 45 años, igual con un 10% de los 46 a 55 años y con un 40% de los 56 a 65 años.

### 3.7.1.3 Años de laborara en la empresa

Tabla 3		
Años de laborar en la empresa		
Constru Grecia Rovicar S.A.		
Variable	Valor Absoluto	Valor Relativo
6 meses a 1 año	1	10%
2 a 3 años	4	40%
4 a 5 años	5	50%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base al cuestionario aplicado a los colaboradores de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A, durante el segundo cuatrimestre del año 2022.



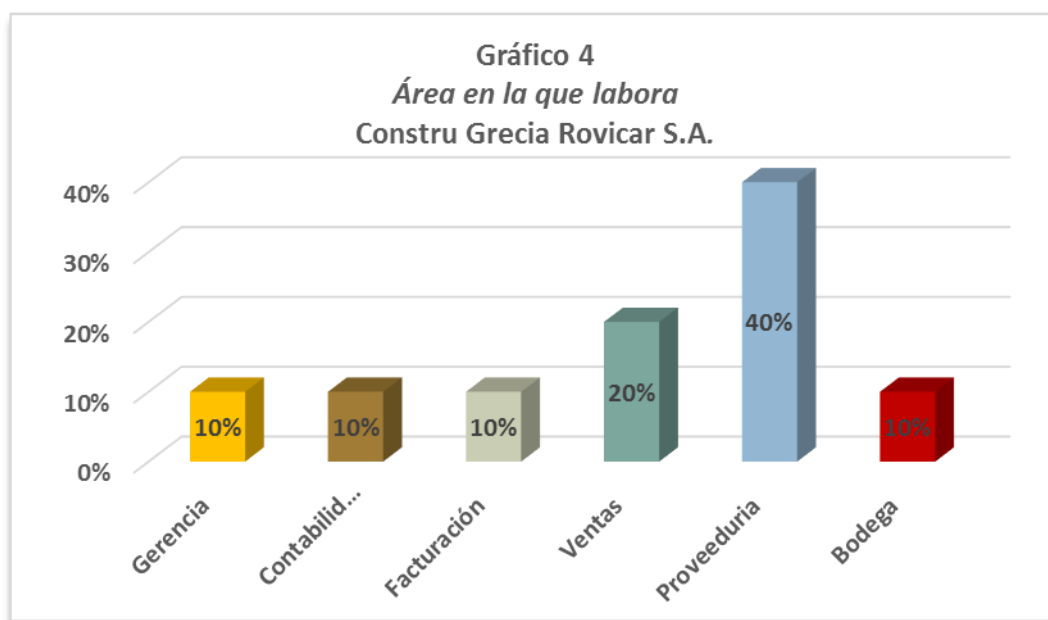
**Fuente:** elaboración propia en base a la tabla 3.

En base a la información anterior el 50% de los colaboradores se mantienen entre los 4 y 5 años de laborar para la empresa que es el mismo tiempo que la ferretería tiene de existir, por otro lado, un 40% están entre los 2 a 3 años de laborar y un 10% de los 6 meses a un año de haberse integrado a la organización.

### 3.7.1.4 Área en la que labora

Tabla 4		
Área en la que labora		
Constru Grecia Rovicar S.A.		
Variable	Valor Absoluto	Valor Relativo
Gerencia	1	10%
Contabilidad	1	10%
Facturación	1	10%
Ventas	2	20%
Proveeduría	4	40%
Bodega	1	10%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base al cuestionario aplicado a los colaboradores de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A, durante el segundo cuatrimestre del año 2022.



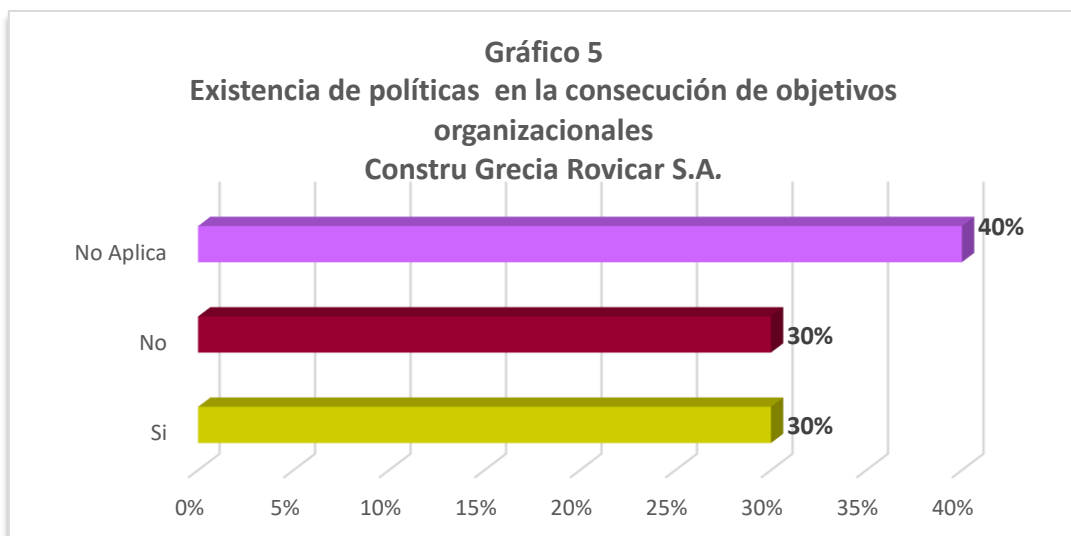
**Fuente:** elaboración propia en base a la tabla 4.

En la información anterior se muestra las áreas en las que se desempeña el personal en su mayoría las personas entrevistadas pertenecen al área de proveeduría con un 40%, un 20% son de ventas y los restantes se divide en las áreas de gerencia, contabilidad, facturación y bodega con un 10% cada uno.

### 3.7.1.5 Existencia de políticas en la consecución de objetivos organizacionales

Tabla 5		
Existencia de políticas en la consecución de objetivos organizacionales		
Constru Grecia Rovicar S.A.		
Variable	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	3	30%
No	3	30%
No Aplica	4	40%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base al cuestionario aplicado a los colaboradores de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A, durante el segundo cuatrimestre del año 2022.



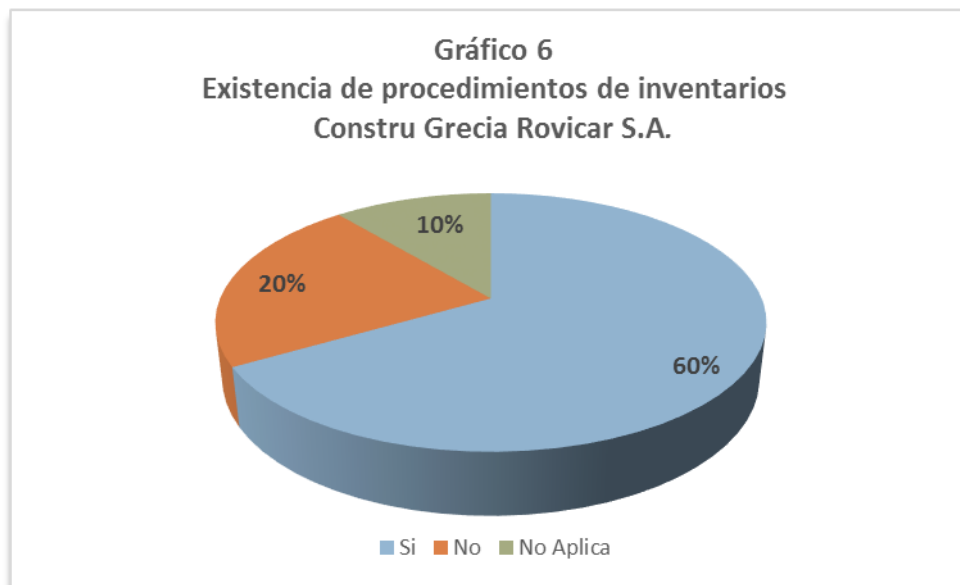
**Fuente:** elaboración propia en base a la tabla 5.

De acuerdo con el cuestionario aplicado el 40% de la población opina que sí tienen políticas para la consecución de los objetivos organizacionales, un 30% de colaboradores indican que no es así y el restante 30% no tienen información sobre lo que se les pregunta.

### 3.7.1.6 Existencia de procedimientos de inventarios.

<b>Tabla 6</b>		
<b>Existencia de procedimientos de inventarios</b>		
<b>Constru Grecia Rovicar S.A.</b>		
<b>Variable</b>	<b>Valor Absoluto</b>	<b>Valor Relativo</b>
Si	6	60%
No	2	20%
No Aplica	1	10%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>90%</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base al cuestionario aplicado a los colaboradores de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A, durante el segundo cuatrimestre del año 2022.



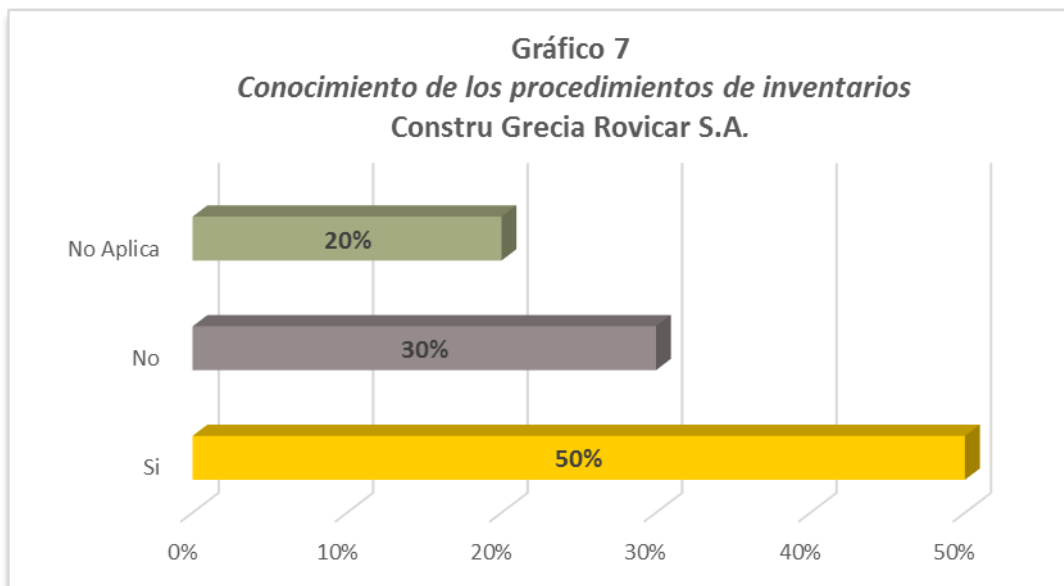
**Fuente:** elaboración propia en base a la tabla 6.

En el presente gráfico se observa que un 60 % de los colaboradores afirman que sí tienen procedimientos de inventarios, un 20% respondió que cuentan con procedimientos de inventarios y como minoría un 10% no tiene idea sobre la pregunta que se les plantea.

### 3.7.1.7 Conocimiento de los procedimientos de inventarios

Tabla 7		
Conocimiento de los procedimientos de inventarios		
Constru Grecia Rovicar S.A.		
Variable	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	5	50%
No	3	30%
No Aplica	2	20%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base al cuestionario aplicado a los colaboradores de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A, durante el segundo cuatrimestre del año 2022.



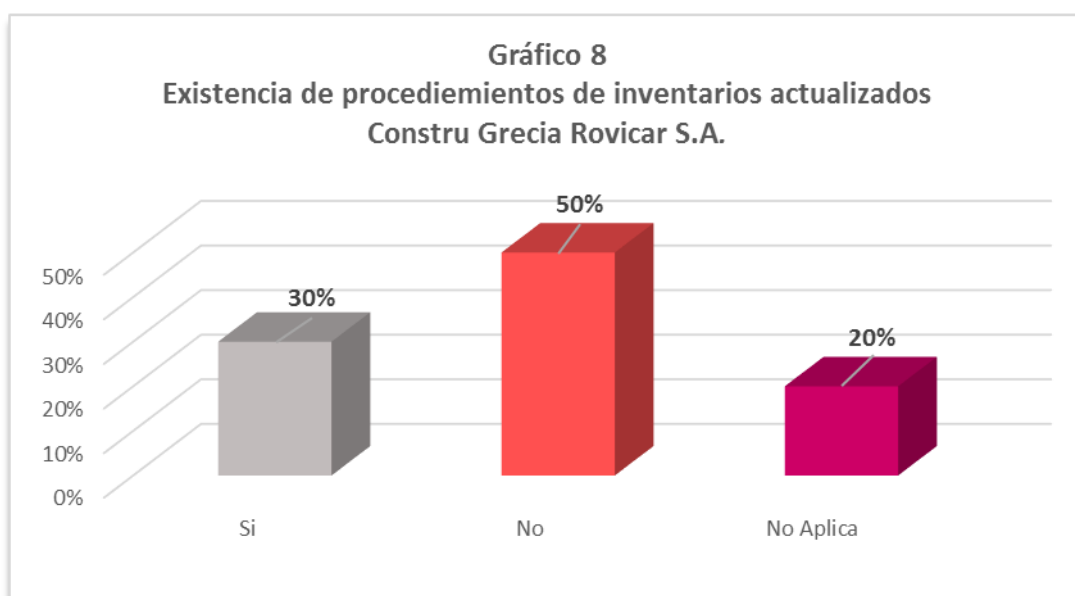
**Fuente:** elaboración propia en base a la tabla 7.

Según en la información recopilada en este gráfico solo el 50% de los empleados de la ferretería conoce los procedimientos de inventarios que aplica la empresa, un 30% de ellos no los conoce y un 20% no sabe sobre el tema que se pregunta.

### 3.7.1.8 Existencia de procedimientos de inventarios actualizados

Tabla 8		
Existencia de procedimientos de inventarios actualizados		
Constru Grecia Rovicar S.A.		
Variable	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	3	30%
No	5	50%
No Aplica	2	20%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base al cuestionario aplicado a los colaboradores de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A, durante el segundo cuatrimestre del año 2022.



**Fuente:** elaboración propia en base a la tabla 8.

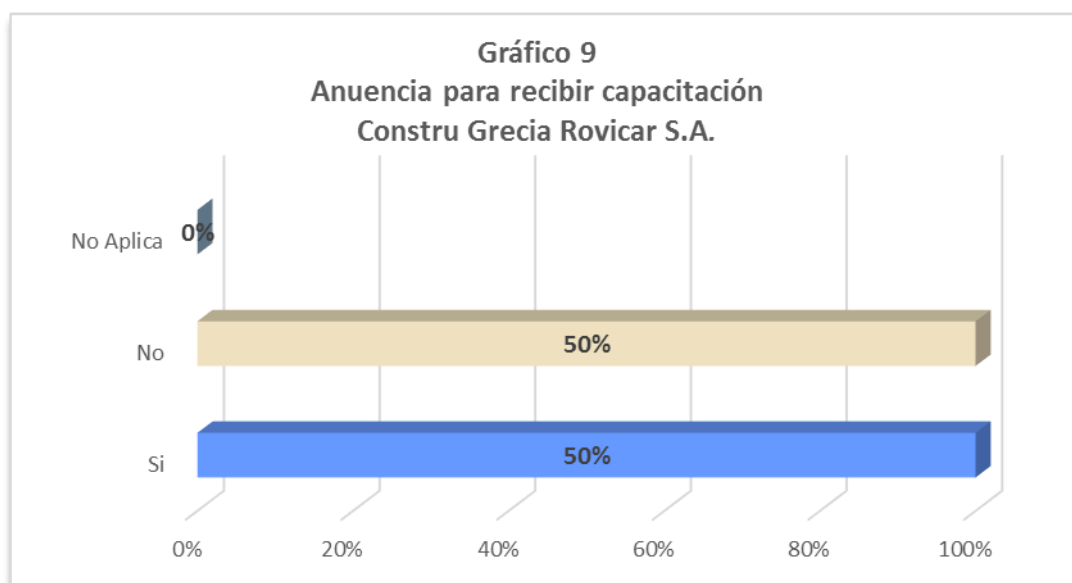
En el gráfico 8 el 50% de los colaboradores cuestionados opinan que los procedimientos de inventario si están actualizados, el 30% comenta que no lo están y para el 20% no aplica.



### 3.7.1.9. Anuencia para recibir capacitación

<b>Tabla 9</b>		
<b>Anuencia para recibir capacitación</b>		
<b>Constru Grecia Rovicar S.A.</b>		
<b>Variable</b>	<b>Valor Absoluto</b>	<b>Valor Relativo</b>
Si	5	50%
No	5	50%
No Aplica	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base al cuestionario aplicado a los colaboradores de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A, durante el segundo cuatrimestre del año 2022.



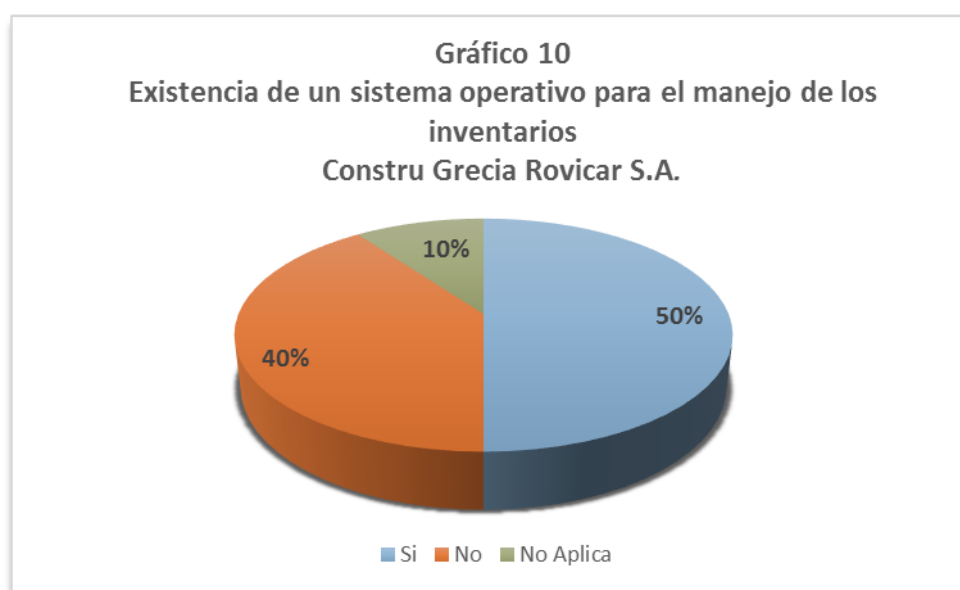
**Fuente:** elaboración propia en base a la tabla 9.

De acuerdo con la información anterior el 50% de los colaboradores de la ferretería está de acuerdo con recibir capacitación y el 50 % restante no muestra interés en actualizarse.

### 3.7.1.10. Existencia de un sistema operativo para el manejo de los inventarios

Tabla 10		
Existencia de un sistema operativo para el manejo de los inventarios		
Constru Grecia Rovicar S.A.		
Variable	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	5	50%
No	4	40%
No Aplica	1	10%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base al cuestionario aplicado a los colaboradores de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A, durante el segundo cuatrimestre del año 2022.



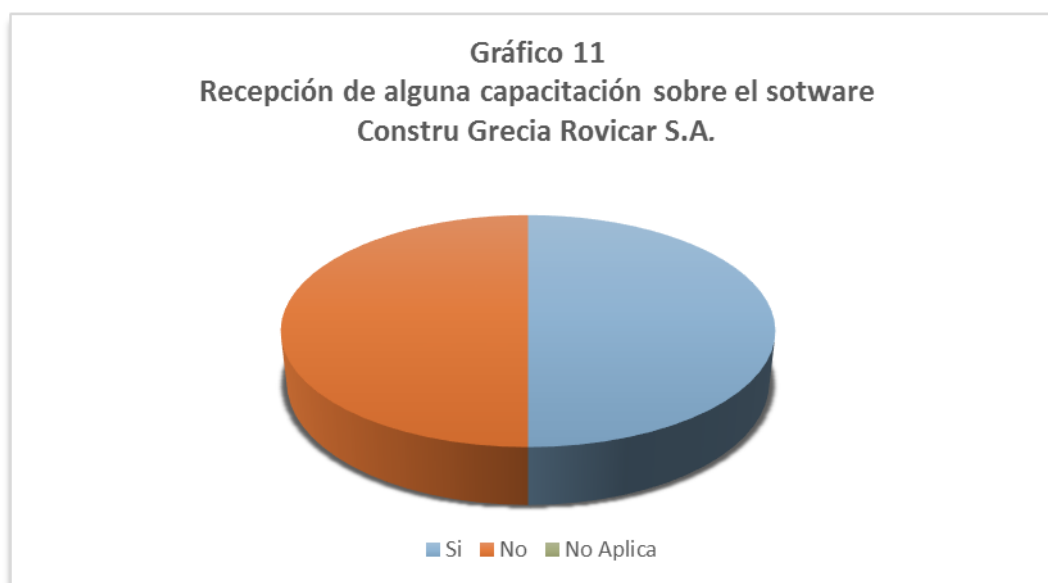
**Fuente:** elaboración propia en base a la tabla 10.

Según la muestra solo el 50% de los trabajadores afirman que, si cuenta con un sistema operativo para el manejo de los inventarios, el 40% responde de manera negativa y el 10% no tiene conocimiento de lo que se plantea en la investigación.

### 3.7.1.11 Recepción de alguna capacitación sobre el software

Tabla 11		
Recepción de alguna capacitación sobre el software		
Constru Grecia Rovicar S.A.		
Variable	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	5	50%
No	5	50%
No Aplica	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base al cuestionario aplicado a los colaboradores de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A, durante el segundo cuatrimestre del año 2022.



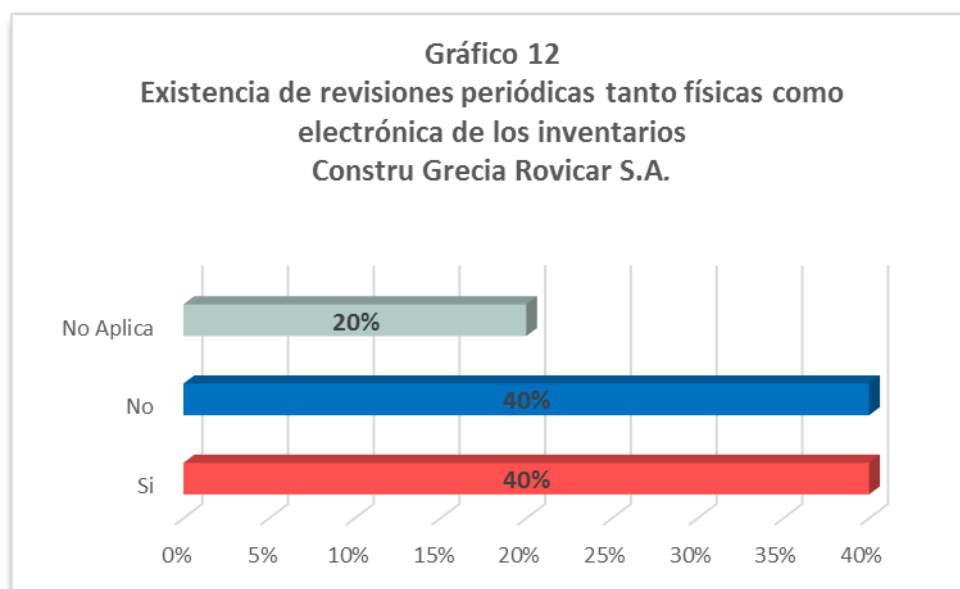
**Fuente:** elaboración propia en base a la tabla 11.

Los colaboradores en el cuestionario opinan que el 50 % si recibió capacitación sobre el software y el otro 50% responden que no han recibido esa capacitación.

### 3.7.1.12 Existencia de revisiones periódicas tanto física como electrónica de los inventarios

Tabla 12		
Existencia de revisiones periódicas tanto física como electrónica de los inventarios		
Constru Grecia Rovicar S.A.		
Variable	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	4	40%
No	4	40%
No Aplica	2	20%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base al cuestionario aplicado a los colaboradores de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A, durante el segundo cuatrimestre del año 2022.



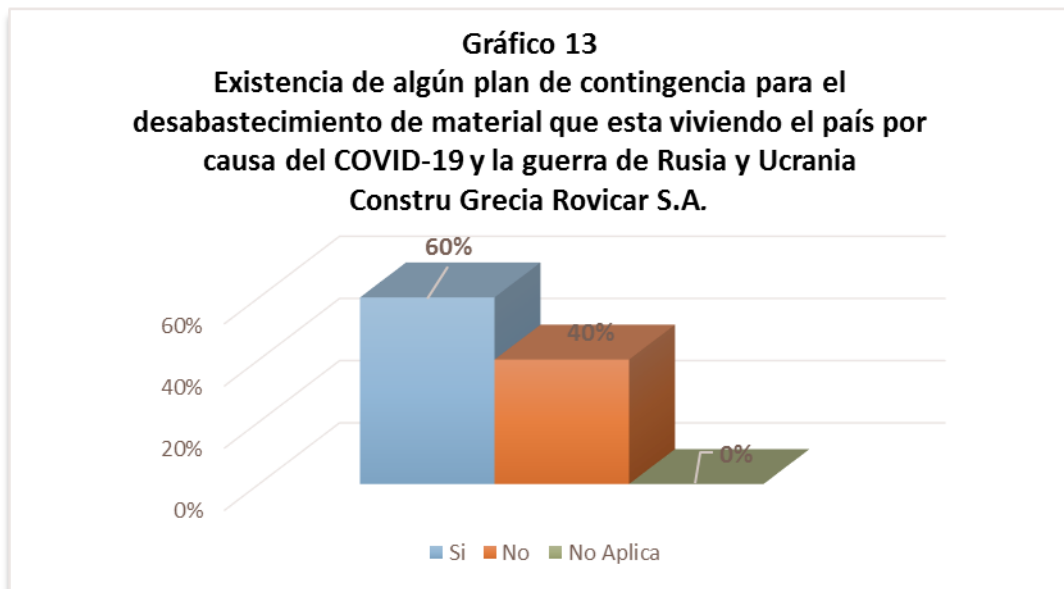
**Fuente:** elaboración propia en base a la tabla 12.

En el gráfico 12 un 40% opina que si hacen revisiones de manera física o electrónica en los inventarios, por otra parte otro 40% afirma que no se realizan y un 20% de la población no supo que responder a la pregunta.

**3.7.1.13.Existencia de algún plan de contingencia para el desabastecimiento de material que está viviendo el país por causa del COVID-19 y la guerra de Rusia y Ucrania**

<b>Tabla 13</b>		
<b>Existencia de algún plan de contingencia para el desabastecimiento de material que está viviendo el país por causa del COVID-19 y la guerra de Rusia y Ucrania</b>		
<b>Constru Grecia Rovicar S.A.</b>		
<b>Variable</b>	<b>Valor Absoluto</b>	<b>Valor Relativo</b>
Si	6	60%
No	4	40%
No Aplica	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base al cuestionario aplicado a los colaboradores de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A, durante el segundo cuatrimestre del año 2022.



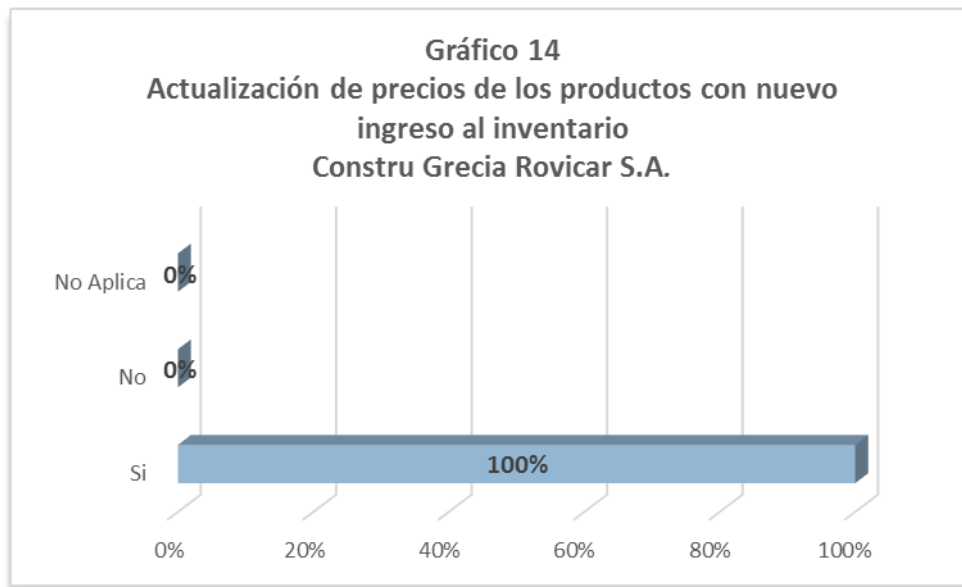
**Fuente:** elaboración propia en base a la tabla 13.

De acuerdo con el gráfico anterior un 60 % afirma que la ferretería si cuenta con un plan de contingencia para el desabastecimiento de material que está viviendo el país a causa del COVID-19 y la guerra de Rusia y Ucrania, por otro lado, el 40% opina que no es así.

### 3.7.1.14. Actualización de precios de los productos con nuevo ingreso al inventario

Tabla 14		
Actualización de precios de los productos con nuevo ingreso al inventario		
Constru Grecia Rovicar S.A.		
Variable	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	10	100%
No	0	0%
No Aplica	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base al cuestionario aplicado a los colaboradores de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A, durante el segundo cuatrimestre del año 2022.



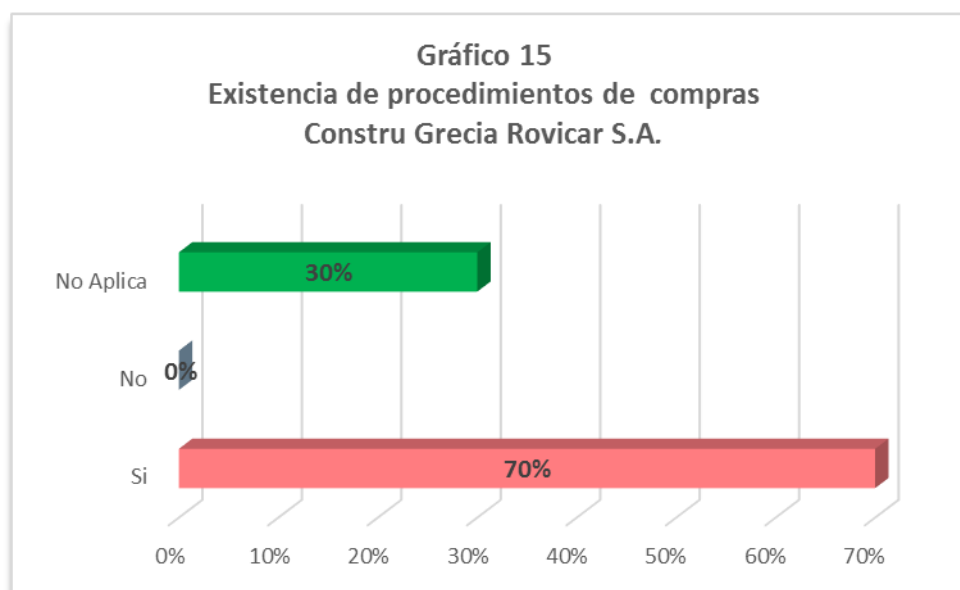
**Fuente:** elaboración propia en base a la tabla 14.

El gráfico 14 muestra que el 100% de los colaboradores certifican que cada vez que un producto nuevo ingresa al inventario se hace una revisión para actualizar el precio.

### 3.7.1.15 Existencia de procedimientos de compras

Tabla 15		
Existencia de procedimientos de compras		
Constru Grecia Rovicar S.A.		
Variable	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	7	70%
No	0	0%
No Aplica	3	30%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base al cuestionario aplicado a los colaboradores de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A, durante el segundo cuatrimestre del año 2022.



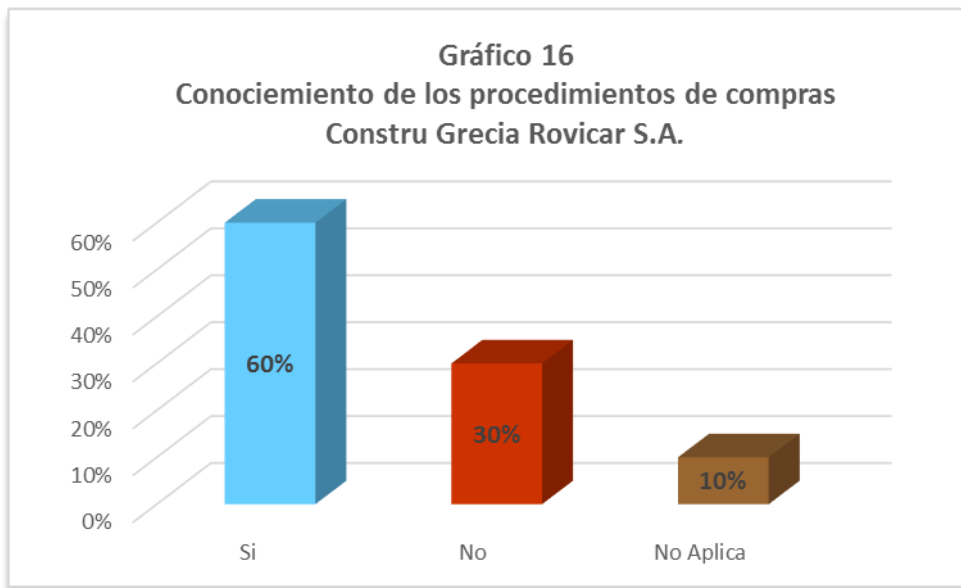
**Fuente:** elaboración propia en base a la tabla 15.

En el gráfico anterior se presenta que el 70% de los colaboradores afirman que la ferretería si cuenta con procedimientos para realizar las compras y un 30% no tienen conocimiento de la información que se les pregunta.

### 3.7.1.16 Conocimiento de los procedimientos de compras

Tabla 16		
Conocimiento de los procedimientos de compras		
Constru Grecia Rovicar S.A.		
Variable	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	6	60%
No	3	30%
No Aplica	1	10%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base al cuestionario aplicado a los colaboradores de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A, durante el segundo cuatrimestre del año 2022.



**Fuente:** elaboración propia en base a la tabla 16.

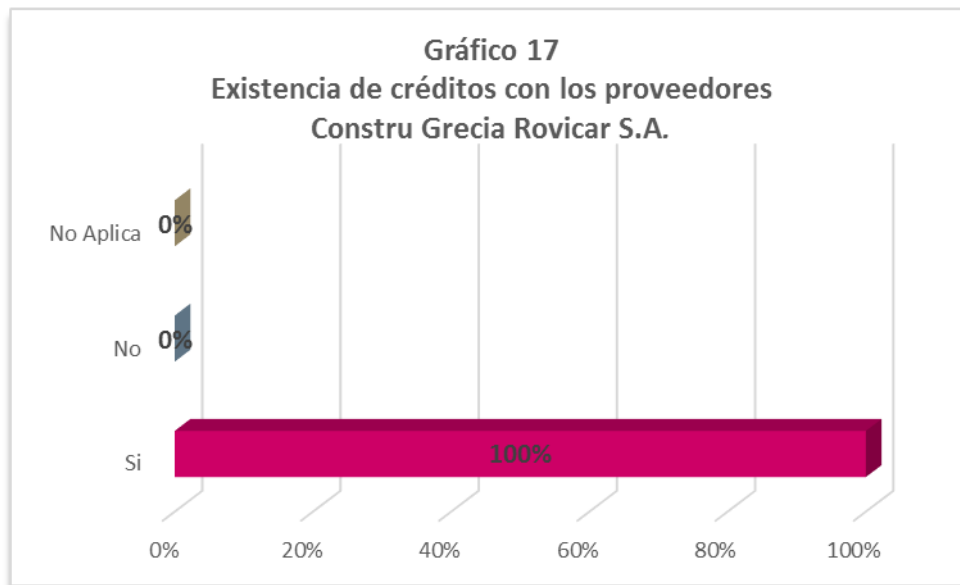
De acuerdo con el cuestionario el 60% de la población que labora para la ferretería si conoce los procedimientos de compras que estipula la empresa, por otra parte, hay un 30% que no los conoce y un 10% utiliza la opción de no aplica.



### 3.7.1.17 Existencia de créditos con los proveedores

<b>Tabla 17</b>		
<b>Existencia de créditos con los proveedores</b>		
<b>Constru Grecia Rovicar S.A.</b>		
<b>Variable</b>	<b>Valor Absoluto</b>	<b>Valor Relativo</b>
Si	10	100%
No	0	0%
No Aplica	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base al cuestionario aplicado a los colaboradores de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A, durante el segundo cuatrimestre del año 2022.



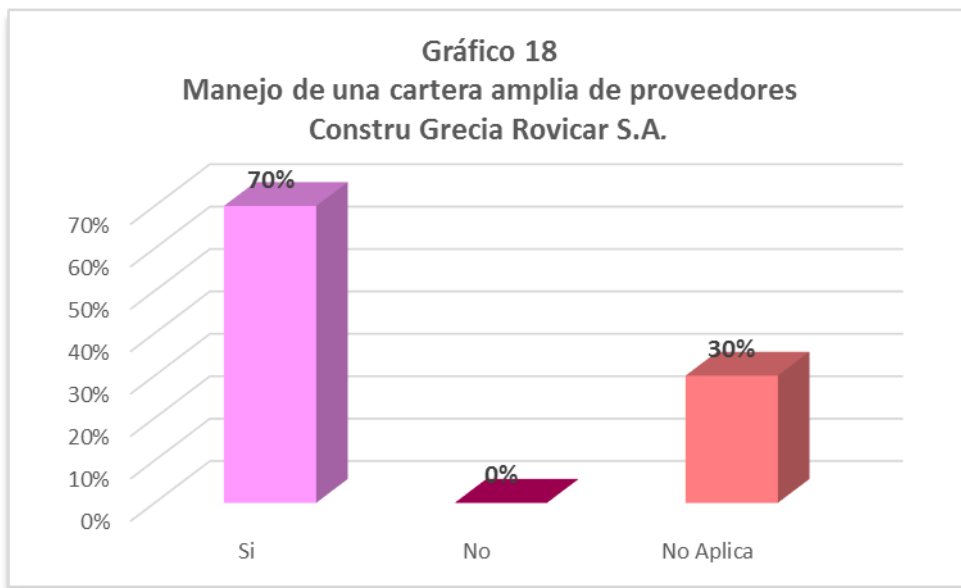
**Fuente:** elaboración propia en base a la tabla 17.

En el gráfico 17 se puede observar que el 100% de los colaboradores de la ferretería afirman que la empresa si cuenta con créditos por parte de los proveedores.

### 3.7.1.18 Manejo de una cartera amplia de proveedores

Tabla 18		
Manejo de una cartera amplia de proveedores		
Constru Grecia Rovicar S.A.		
Variable	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	7	70%
No	0	0%
No Aplica	3	30%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base al cuestionario aplicado a los colaboradores de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A, durante el segundo cuatrimestre del año 2022.



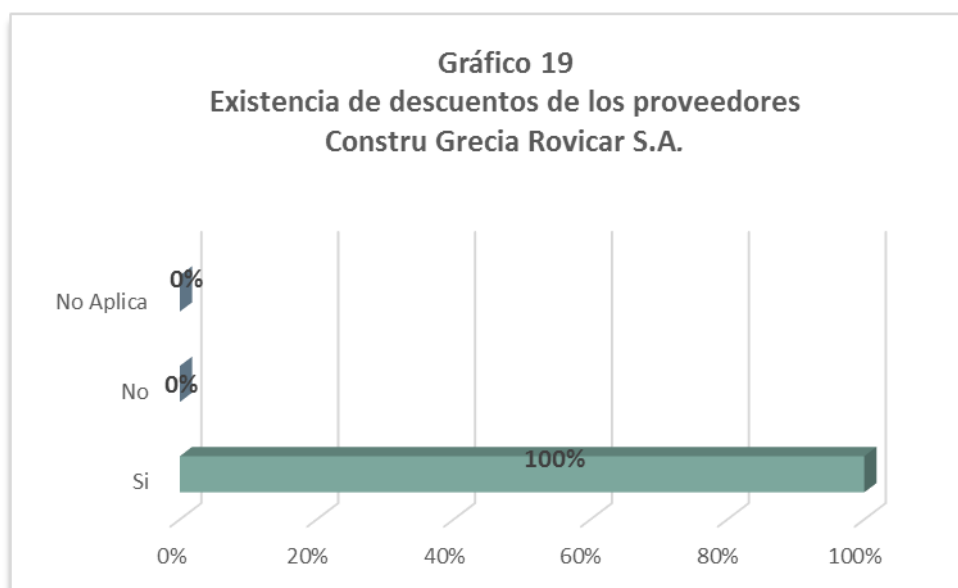
**Fuente:** elaboración propia en base a la tabla 18.

El gráfico anterior presenta que un 70% de los colaboradores afirman que la empresa si cuenta con una amplia gama de proveedores a los que compran los productos ferreteros y un 30% que no tienen conocimiento del tema.

### 3.7.1.19 Existencia de descuentos de los proveedores

Tabla 19		
Existencia de descuentos de los proveedores		
Constru Grecia Rovicar S.A.		
Variable	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	10	100%
No	0	0%
No Aplica	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base al cuestionario aplicado a los colaboradores de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A, durante el segundo cuatrimestre del año 2022.



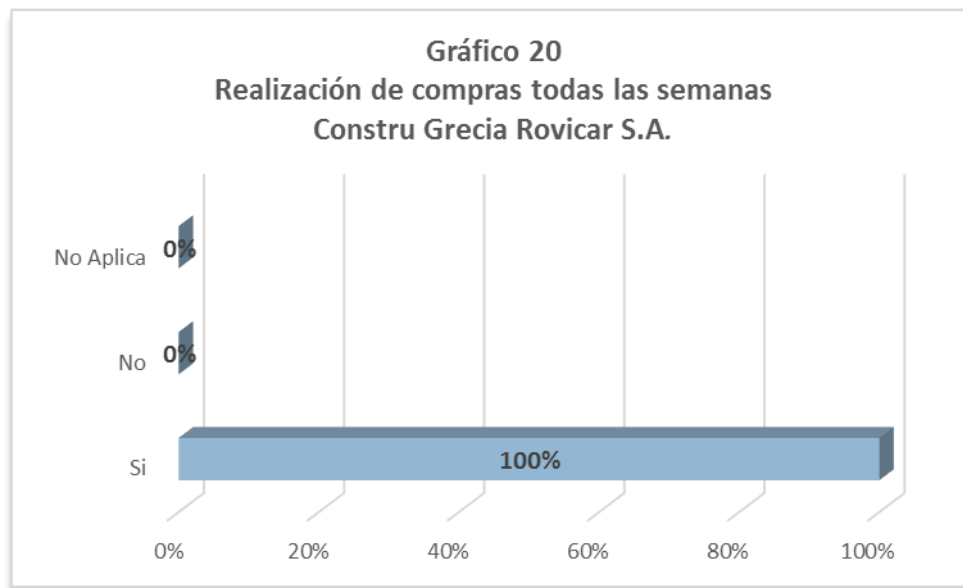
**Fuente:** elaboración propia en base a la tabla 19.

En el gráfico 19 el 100% de los cuestionados afirman que la ferretería si recibe descuentos de los proveedores.

### 3.7.1.20 Realización de compras todas las semanas

Tabla 20		
Realización de compras todas las semanas		
Constru Grecia Rovicar S.A.		
Variable	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	10	100%
No	0	0%
No Aplica	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base al cuestionario aplicado a los colaboradores de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A, durante el segundo cuatrimestre del año 2022.



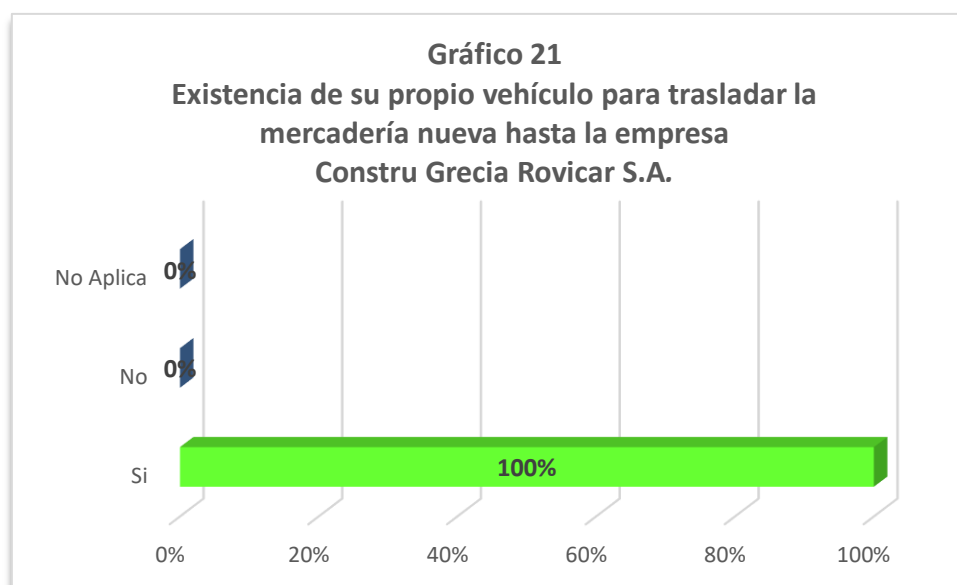
**Fuente:** elaboración propia en base a la tabla 20.

En concordancia con el gráfico 20 el 100% opina que en efecto la empresa sí realiza compras todas las semanas de los productos.

### 3.7.1.21 Existencia de su propio vehículo para trasladar la mercadería nueva hasta la empresa

Tabla 21		
Existencia de su propio vehículo para trasladar la mercadería nueva hasta la empresa		
Constru Grecia Rovicar S.A.		
Variable	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	10	100%
No	0	0%
No Aplica	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base al cuestionario aplicado a los colaboradores de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A, durante el segundo cuatrimestre del año 2022.



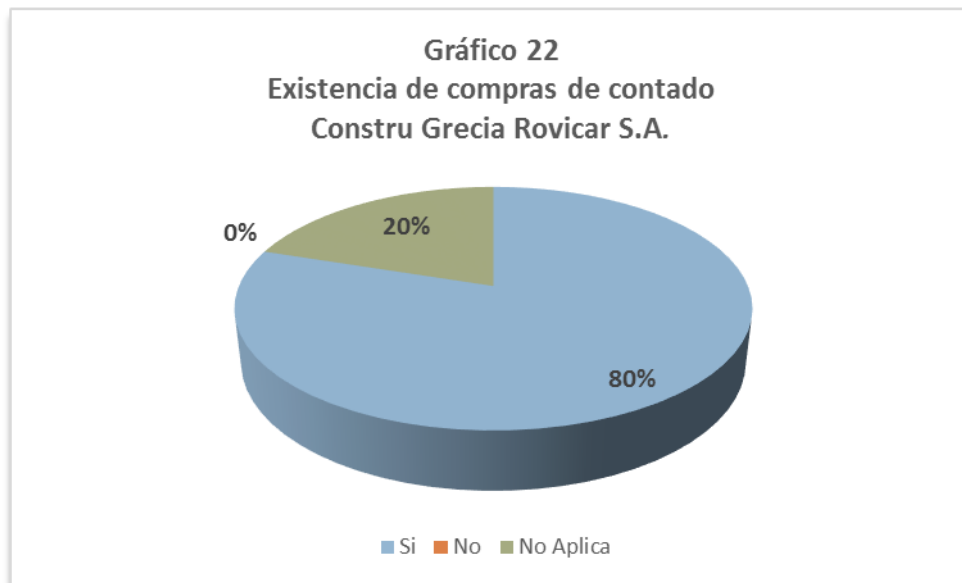
**Fuente:** elaboración propia en base a la tabla 21.

De acuerdo con la información anterior el 100% de los colaboradores afirma que la ferretería si tiene vehículo propio para trasladar algunos de los productos que venden.

### 3.7.1.22 Existencia de compras de contado

Tabla 22		
Existencia de compras de contado		
Constru Grecia Rovicar S.A.		
Variable	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	8	80%
No	0	0%
No Aplica	2	20%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base al cuestionario aplicado a los colaboradores de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A, durante el segundo cuatrimestre del año 2022.



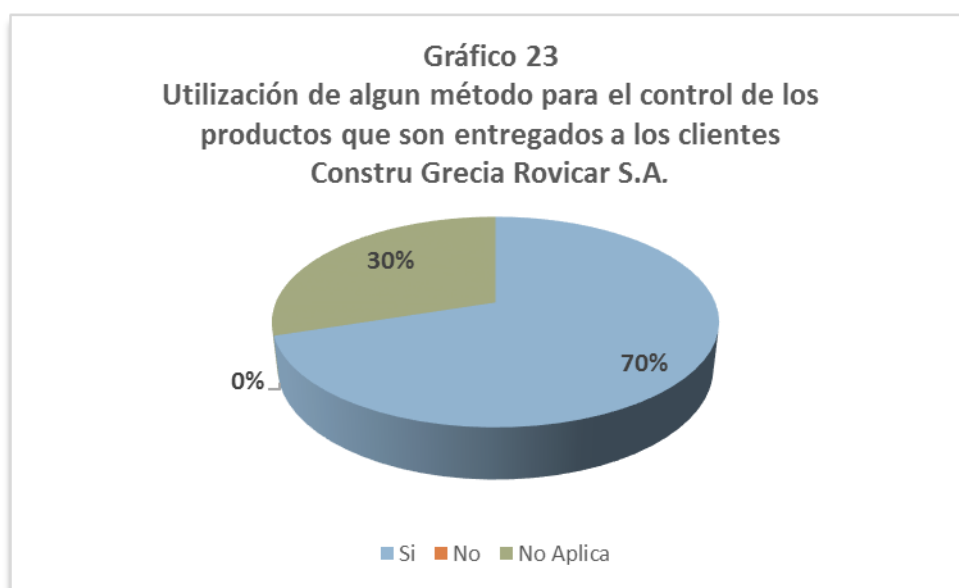
**Fuente:** elaboración propia en base a la tabla 22.

El gráfico 22 muestra que el 80% afirma que si pagan algunas compras al contado y un 20% no tiene conocimiento del tema.

### 3.7.1.23 Utilización de algún método para el control de los productos que son entregados a los clientes

Tabla 23		
Utilización de algún método para el control de los productos que son entregados a los clientes		
Constru Grecia Rovicar S.A.		
Variable	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	7	70%
No	0	0%
No Aplica	3	30%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base al cuestionario aplicado a los colaboradores de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A, durante el segundo cuatrimestre del año 2022.



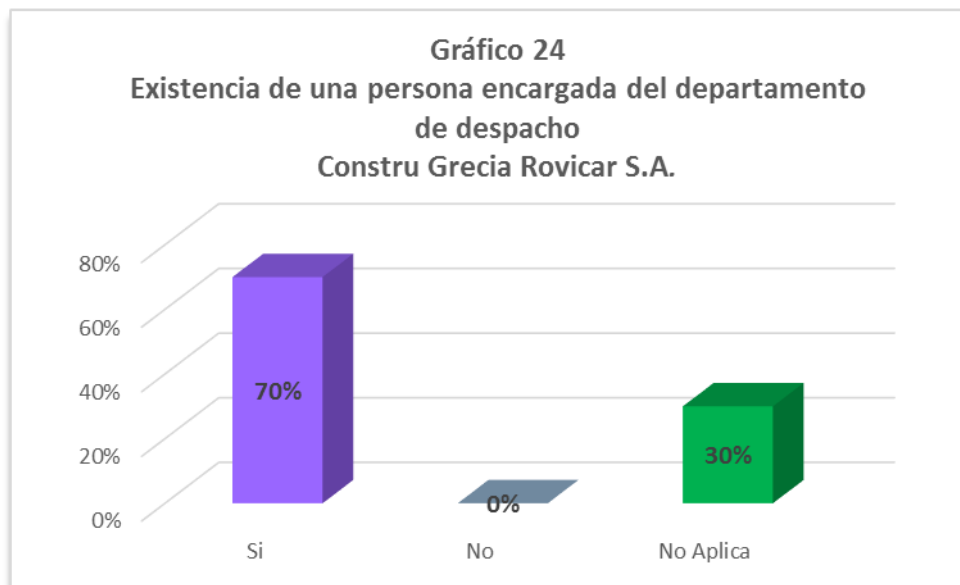
**Fuente:** elaboración propia en base a la tabla 23.

De acuerdo con el gráfico anterior el 70% de los colaboradores opinan que, si utilizan un método para el control de los productos que son entregados a los clientes, por otro lado, un 30% no tiene conocimiento de la información que se plantea.

### 3.7.1.24 Existencia de una persona encargada del departamento de despacho

Tabla 24		
Existencia de una persona encargada del departamento de despacho		
Constru Grecia Rovicar S.A.		
Variable	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	7	70%
No	0	0%
No Aplica	3	30%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base al cuestionario aplicado a los colaboradores de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A, durante el segundo cuatrimestre del año 2022.



**Fuente:** elaboración propia en base a la tabla 24.

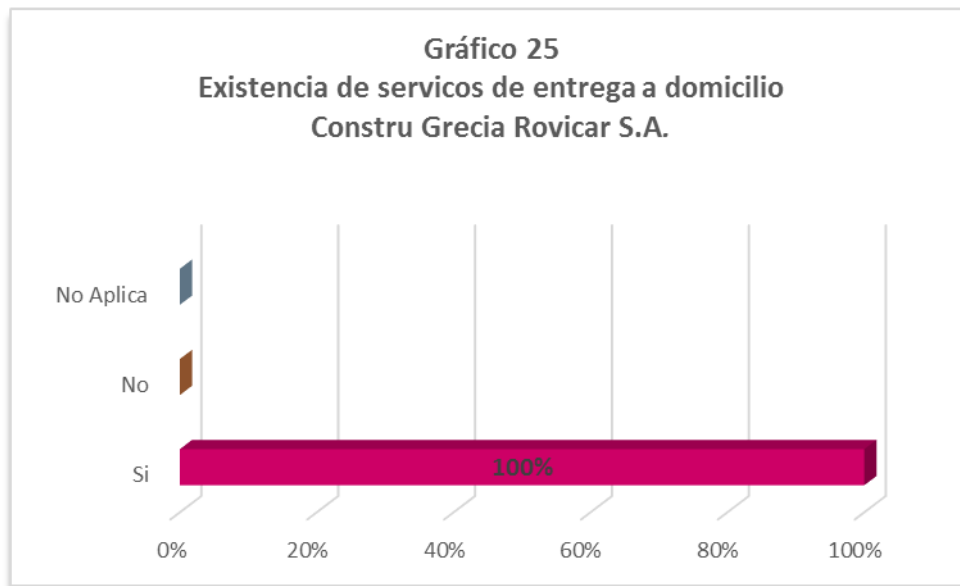
Según el gráfico 24 el 70% de las personas cuestionadas opinan que si hay una persona encargada del departamento de despacho y por otro lado el 30% considera que no saben del tema.



### 3.7.1.25 Existencia de servicios de entrega a domicilio

Tabla 25		
Existencia de servicios de entrega a domicilio		
Constru Grecia Rovicar S.A.		
Variable	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	10	100%
No	0	0%
No Aplica	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base al cuestionario aplicado a los colaboradores de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A, durante el segundo cuatrimestre del año 2022.



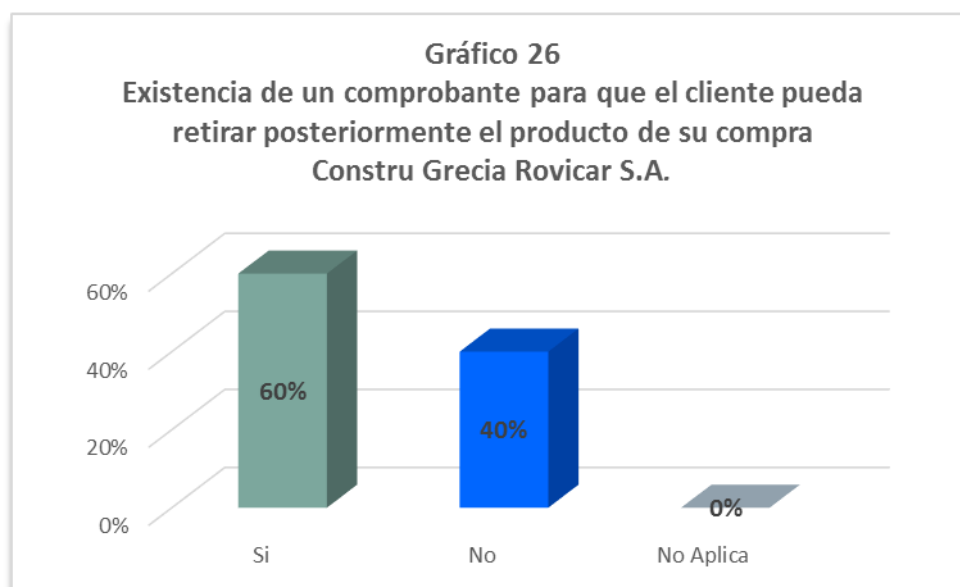
**Fuente:** elaboración propia en base a la tabla 25.

De acuerdo con el gráfico 25 el 100% de los cuestionados responde que la ferretería si cuenta con entregas a domicilio del material.

### 3.7.1.26 Existencia de un comprobante para que el cliente pueda retirar posteriormente el producto de su compra

Tabla 26		
Existencia de un comprobante para que el cliente pueda retirar posteriormente el producto de su compra		
Constru Grecia Rovicar S.A.		
Variable	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	6	60%
No	4	40%
No Aplica	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base al cuestionario aplicado a los colaboradores de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A, durante el segundo cuatrimestre del año 2022.



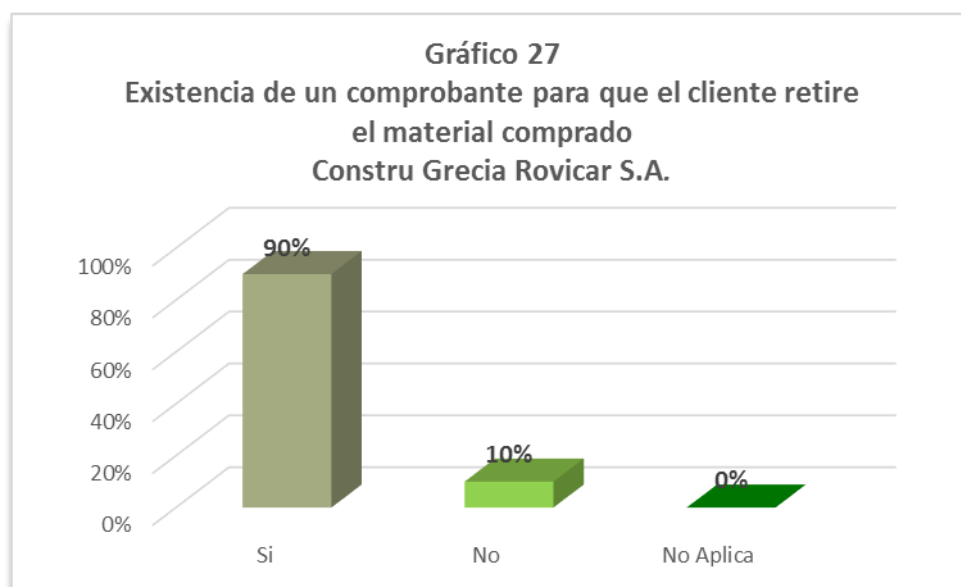
**Fuente:** elaboración propia en base a la tabla 26.

En el gráfico 26 se plantea una consulta importante sobre el control y el 60% responde que sí cuentan con comprobantes para que el cliente retire su mercadería luego y un 40% de personas responden que no se tienen comprobantes para que los clientes retiren otro día el material que compran.

### 3.7.1.27 Existencia de un comprobante para que el cliente retire el material comprado

Tabla 27		
Existencia de un comprobante para que el cliente retire el material comprado		
Constru Grecia Rovicar S.A.		
Variable	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	9	90%
No	1	10%
No Aplica	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base al cuestionario aplicado a los colaboradores de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A, durante el segundo cuatrimestre del año 2022.



**Fuente:** elaboración propia en base a la tabla 27.

En este gráfico 27 el 90% de las personas cuestionadas afirman que si dan un comprobante cuando se entrega el material, mientras un 10% responde que no cuentan con dicho procedimiento.

### **3.8. Análisis del Cuestionario**

A continuación, se presenta el análisis obtenido en los resultados de las tablas y gráficos del cuestionario realizado para la presente investigación.

En el cuestionario anterior se presenta que para la empresa laboran hombres y mujeres en los diferentes departamentos y en su mayoría son hombres.

Los colaboradores que trabajan para la empresa en su totalidad tienen de 56 a 65 años y la mayoría de los empleados tiene de 4 a 5 años de laborar para la ferretería y se dividen en diferentes áreas como: gerencia, contabilidad, facturación, ventas, proveeduría, bodega.

Además, los colaboradores opinan que la ferretería no cuenta con políticas para la consecución de los objetivos organizacionales y en su mayoría no saben que son las políticas de una organización.

El personal opina que la ferretería tiene procedimientos de inventario y, además si conocen los procedimientos que utiliza la empresa.

En la parte de las actualizaciones y capacitaciones los colaboradores dicen que, si han recibido capacitaciones, pero no muchos muestran interés por recibir capacitaciones para actualizarse en otros temas o procesos.

La organización si cuenta con un sistema operativo, aunque algunos trabajadores no lo conocen ni saben para que sirve y afirman haber recibido capacitación para utilizar el software.

En el apartado sobre la revisión de los inventarios no se hacen revisiones de manera física y electrónica de los inventarios de manera periódica, pero si manejan un plan de contingencia para el desabastecimiento de material y siempre actualizan precios antes de ingresar al inventario.

Con respecto a los procedimientos de compras afirman que la empresa si tiene procedimientos y que si los conocen con respecto a las compras que plantea la empresa.

Igual se mantienen créditos con los proveedores y se cuentan con una cartera amplia de clientes y reciben buenos descuentos de los proveedores.

La ferretería realiza compras todos los días, y cuenta con su propio vehículo para transportar el material y algunas veces realizan compras de contado.

La empresa su utiliza un método para el control de los productos cuando son entregados a los clientes y también que hay una persona encargada del departamento de despacho, de igual forma sobre el servicio de entrega a domicilio afirman que si realiza entregas y fletes a domicilio.

Por último, cuando el cliente no retira el material el mismo día que es efectuada la factura si les entregan un comprobante para luego retirar el producto, y si el material es entregado completo también les dan un comprobante.

### **3.8. Análisis de la Entrevista**

La entrevista se le realiza al gerente general de la empresa, se considera de gran importancia, ya que ayuda a entender de una manera más amplia y clara el desempeño de los procesos de la empresa y con la ayuda de la persona entrevistada se logra un panorama más amplio sobre el tema a investigar.

De acuerdo con lo obtenido por la gerencia la organización está conformada por cinco socios, de los cuales solo dos de ellos trabajan en la ferretería y al final de cada mes se reúnen los cinco socios como junta directiva para revisar las utilidades o pérdidas del mes y si hay ganancia entonces reparten dividendos a cada socio.

De igual forma el indica que la ferretería tiene una misión y visión, pero no están terminadas ni establecidas. Además, no cuentan con una estructura organizacional como un organigrama para tener un mejor orden en los departamentos y en la jerarquía de la empresa.

Tienen algunos valores éticos que para la empresa son importantes en la ferretería con sus colaboradores y con los clientes también. Los valores son: Responsabilidad, Transparencia, Honestidad, Puntualidad.

De acuerdo con la empresa no tienen políticas organizacionales para la consecución de objetivos y la empresa está anuente a establecerlas en algún momento.

Por otra parte, la organización tiene seis departamentos los cuales se dividen en: Gerencia, contabilidad, ventas, facturación, proveeduría y bodega y se cuenta con una persona encargada para cada departamento, pero no cuentan con ningún control interno para cada área.

La empresa no tiene un manual descriptivo de puestos solo lo maneja de manera verbal que cada trabajador sabe lo que debe hacer y las responsabilidades que debe de cumplir, y tampoco han realizado una auditoría interna ni externa.

Según la empresa antes trabajaban con un sistema operativo que era muy útil y no era pesado y después de que empezó a regir la factura electrónica tuvieron que cambiarlo

por otro sistema que es más pesado, pero maneja mejor la parte de las facturas. El sistema operativo con el que trabajan se llama Grupo Sim.

La ferretería hace algunos meses estaba implementando el contar con una sola persona encargada de los inventarios, la cual estuviera todos los días revisando el inventario para llevar un orden completo, pero a esta persona la pasaron al departamento de ventas y no ha sido reemplazada por ninguna otra, entonces el inventario está en malas condiciones porque nunca concilia.

Debido al COVID-19 y la guerra entre Rusia y Ucrania ha provocado un desabastecimiento de material a nivel mundial ya que ha habido escasez de materia prima y por otro lado se han dado problemas con los contenedores que no dan abasto y tienen muchos atrasos con las llegadas entonces el plan de contingencia con el que cuenta la empresa es siempre comprar lo más que pueda y que los precios se acomoden al presupuesto para reforzar todo lo que se pueda en productos.

Como procedimiento para el mantenimiento de inventarios la empresa asigna a una persona para que revise todos los productos y las cantidades para hacer pedido antes de que se gasten.

De acuerdo con la gerencia los proveedores les brindan buenos créditos para que realicen compras de gran volumen sin problema ya que la empresa mantiene mucha fidelidad por muchos proveedores, en este momento se cuenta con 91 proveedores activos.

A la hora de realizar las compras la empresa tiene como procedimiento que antes de comprar pide cotizaciones para revisar y comparar precios y hacer la compra donde mejor le brinden el producto. La empresa no tiene ninguna restricción con las compras,

además realizan compras todos los días para abastecer el inventario. Todos los días después de comprar siempre actualizan los precios de todos los productos.

Los proveedores brindan a la empresa algunos descuentos por lo que los beneficia para comprar más y además para mejorarles el precio a los clientes. Además, otras veces la empresa tiene la posibilidad de poder comprar de contado.

La ferretería tiene algunos camiones propios para trasladar el material y otros no, si no que prestan el servicio de flete a la empresa.

En el área de despacho la empresa cuenta con un encargado de chequear los productos que son entregados a los clientes y le ponen un sello a la factura, luego cuando entregan material al cliente y hay un faltante entregan un documento que hace constar que está pendiente de entrega. En el área de despacho de material de la empresa laboran siete personas.

### **3.9. Sistematización de Hallazgos**

La investigación arroja algunos hallazgos, los cuales se mencionan de la siguiente manera:

- **Misión y Visión** La empresa no cuenta con una misión y visión establecida, aunque sí tienen una idea de cómo implementarla, pero todavía no lo han decidido. Por lo que no se sabe cuál es el rumbo de la empresa y sus objetivos a cumplir.
- **Estructura organizacional** La organización no tiene un organigrama que le permita establecer el orden de la jerarquía de la empresa y ordenar los departamentos, ya que los departamentos y sus jefes a cargo se notan desordenados.



- **Políticas organizacionales** La empresa no cuenta con políticas organizacionales de la ferretería, pero se encuentra interesada en establecer políticas en el corto plazo como medida para el desarrollo de la empresa, objetivos y sus procesos.
- **Control interno** La empresa tiene encargados en cada departamento, pero no maneja un control interno en cada uno de ellos, los controles que desempeñan son normales. Esto repercute en el cumplimiento de procesos y objetivos que tenga la empresa ya que no se logra saber si los están aplicando de la manera correcta.
- **Manual descriptivo de puestos** La empresa tiene varios departamentos en los cuales cada funcionario de manera verbal sabe cuáles son sus responsabilidades y funciones, la empresa no cuenta con un manual descriptivo para cada puesto de trabajo.
- **Revisión física o electrónica de los inventarios** La ferretería no hace revisiones periódicas de los inventarios por lo que nunca concuerdan de manera física y electrónica.
- **Capacitación** La empresa no invierte mucho dinero ni tiempo en capacitaciones para el recurso humano y por otro lado el personal no muestra mucho interés en recibir información y actualizaciones.
- **Comprobantes para retiro de material** En este caso la empresa le da al cliente un comprobante después de que le entregan el material y le quedan debiendo algún producto para constar que le falta ese material, pero la empresa no se deja una copia del comprobante para tener el respaldo y una vez entregado marcar ese mismo comprobante de que ya fue entregado.
- **Software** La empresa cuenta con un sistema operativo donde lleva el control del inventario, facturación electrónica, proformas, planillas, cuentas por cobrar y

cuentas por pagar. Ayudando a que el proceso administrativo sea más fácil y ordenado.

- **Plan de Contingencia** Debido al Covid-19 y la guerra entre Rusia y Ucrania la empresa cuenta con el plan de realizar compras de más para asegurarse que no se le vayan a agotar algunos productos que tienen más demanda en el mercado.
- **Precios** La empresa siempre que realiza compras de productos ya sean de los mismos o nuevos procura estar actualizando precios, además de también aprovechar los descuentos de los proveedores para mejorar el precio a los clientes. Y por otro lado trata de mantenerse como una ferretería con productos y precios accesibles para el mercado.
- **Procedimientos de Compras** Las compras de la ferretería siempre son de gran volumen y antes de realizar la compra fija, cotizan con los proveedores con el fin de valorar precios y calidad para luego comprar el que mejor se acomode a las necesidades de la empresa.
- **Proveedores** La empresa cuenta con 91 proveedores activos y mantiene mucha amistad y fidelidad con la mayoría de ellos.
- **Auditoría** La empresa nunca ha realizado auditorías de ningún tipo ni externa o interna ya que los socios confían plenamente en la labor realizada por el gerente general quien es el dueño principal de la empresa en estudio.

## **Capítulo IV**

### **Propuesta de Cambio**

#### **4.1 Introducción a la Propuesta de Cambio**

La presente propuesta pretende ayudar a la ferretería a implementar mejoras y que la empresa comprenda la importancia de desarrollarlas con el objetivo de aprovechar los recursos materiales y financieros de la empresa por medio de poseer un control interno eficiente y eficaz, el cual les ayuda a obtener calidad operativa, administrativa y financiera, además de incentivar y motivar a los colaboradores para lograr el aumento en la productividad. Y de esta manera disminuir los riesgos en la consecución de los objetivos organizacionales.

La propuesta de mejora busca proporcionar a la empresa una implementación de un control interno adecuado para las diferentes áreas, además de establecer políticas organizacionales, un planteamiento de misión y visión, un organigrama que represente la jerarquía de la empresa, una guía de manual descriptivo de puestos y capacitaciones con el fin de actualizar en temas a los colaboradores, un plan de revisión de inventarios lo cual favorece a la empresa en el cumplimiento de los objetivos.

Todo lo anterior se determina a raíz de la información recopilada y procesada en la investigación.

## **4.2 Objetivos**

### **4.2.1 Objetivo General**

- Desarrollar una propuesta de mejora para el control interno de la ferretería Construcción Grecia Rovicar S.A. con la finalidad de corregir las debilidades detectadas en julio del 2022.

### **4.2.2 Objetivos Específicos**

- Desarrollar una misión y visión, un organigrama estructural y proponer políticas para la ferretería Construcción Grecia Rovicar S.A con el fin de definir la razón de ser de la empresa y hacia dónde se dirige.
- Programar capacitaciones para desarrollar el control interno y otros temas para motivar a los colaboradores con el fin de ayudar a la empresa a lograr los objetivos.
- Desarrollar un manual descriptivo de puestos para cada departamento de la ferretería para lograr un orden de funciones y evitar la pérdida de tiempo en las demás tareas.
- Establecer un cronograma de revisión de inventario, con el fin de mantener un orden en los productos tanto físico como el electrónico existente en la empresa y a la Implementar comprobantes de entrega de material para los clientes y para la empresa, para que cuenten con pruebas y eviten los robos de material.

## **4.3 Descripción del Escenario Deseado**

Con la propuesta se espera que la empresa esté dispuesta a implementar los cambios y mejoras necesarias para el buen funcionamiento administrativo, operativo y financiero ya que se planea que la empresa entienda la importancia de desarrollar el control interno en todos los departamentos, además de establecer como buen principio de

toda empresa una misión y visión de la ferretería, también de ordenar la jerarquía por medio de un organigrama y crear políticas organizacionales que los colaboradores puedan poner en práctica.

Por otra parte, el desarrollar un manual de puestos para que los colaboradores tengan definidas las tareas y se disminuya el tiempo perdido en tareas que no corresponden con el puesto. Incentivar y motivar a los colaboradores por medio de capacitaciones de temas que los ayuden a retroalimentar y aprovechar sus capacidades.

Y también que la empresa logre mantener los inventarios al día para evitar la pérdida de ventas en productos que no están existentes, disminuir el robo de material y así entregar comprobantes de entrega de material tanto a clientes como a la empresa. Se espera que la empresa aproveche de la mejor manera el estudio realizado en este proyecto para subsanar y buscar el beneficio de las buenas prácticas administrativas.

Con el fin de que la empresa implemente las mejoras para tomar mejores decisiones y lleve un control eficiente y eficaz en sus procesos operativos.

#### **4.4 Plan para el Cambio**

##### **4.4.1 Misión y Visión**

<i>Cuadro # 1 Misión y Visión</i>	
<b>Hallazgo</b>	La ferretería no cuenta con una misión y visión.
<b>Objetivo</b>	Plantear una misión y visión para la ferretería, con el fin de que la empresa tenga una razón de ser y además un enfoque para saber hacia dónde se dirige la empresa.
<b>Resultado</b>	Que la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A cuente con una misión y visión.

<b>Plan de acción</b>	<b>Departamento responsable</b>	<b>Horas invertidas</b>	<b>Presupuesto proyecto</b>	<b>Presupuesto ferretería Constrú Grecia Rovicar S.A.</b>
Desarrollar una misión y visión para la ferretería Constrú Grecia Rovicar S.A.	Desarrolladora del proyecto	2	¢6.700,00	
<b>Costo Total</b>	<b>¢3.350,00 * 2 horas= ¢6.700,00</b>			
*** La empresa es responsable de implementar la misión y visión y de compartirla con todos los colaboradores.				

**Fuente:** elaboración propia por medio de la información recolectada en la auditoría a la ferretería Constrú Grecia Rovicar S.A

#### **4.4.1.1 Misión**

Proveer soluciones en materiales y herramientas de ferretería para la construcción civil, pequeña industria y artesanía, manejando un surtido completo y permanente que permita llegar a los clientes con un servicio oportuno de alta calidad a un precio competitivo.

#### **4.4.1.2 Visión**

Ser reconocidos como distribuidores líderes en proveer soluciones completas en materiales de ferretería, productos de línea industrial cuya atención al cliente brinda un portafolio de servicios complementarios y de calidad creando valor económico a través de la búsqueda de la excelencia y su expansión en el mercado de occidente.

Definir de forma precisa la misión y visión de la ferretería Constrú Grecia Rovicar S.A es clave, ya que marca la forma en que se cumplen las metas propuestas. En ello está la base de su eventual éxito como proyecto. La misión y visión permite perfilar

los objetivos de la empresa, la manera que se aproximaba a su público y sus estrategias de crecimiento y desarrollo futuro.

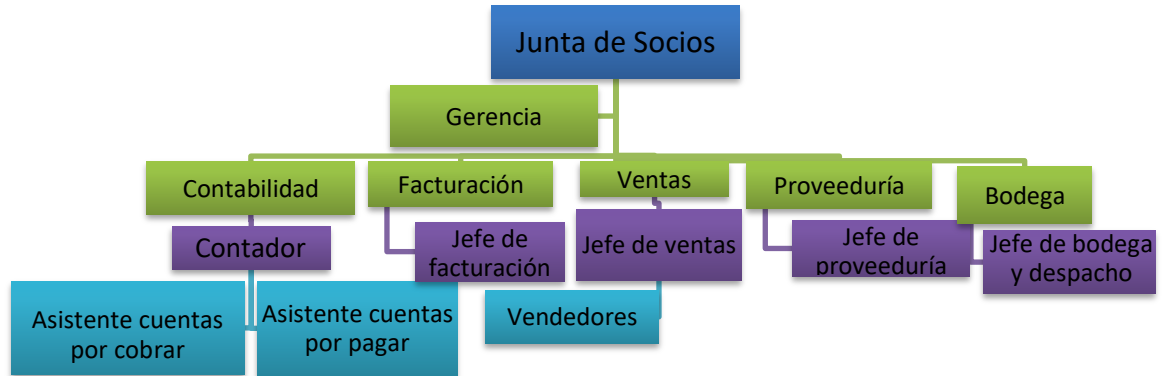
#### 4.4.2 Organigrama

<b>Cuadro # 2 Organigrama</b>				
<b>Hallazgo</b>	La ferretería no cuenta con un organigrama.			
<b>Objetivo</b>	Desarrollar un organigrama que represente el orden y la jerarquía de la empresa.			
<b>Resultado</b>	Que la ferretería Construcción Grecia Rovicar S.A cuente con un organigrama para que logren una representación visual ordenada de cada una de las estructuras organizacionales que componen la entidad.			
<b>Plan de acción</b>	<b>Departamento responsable</b>	<b>Horas invertidas</b>	<b>Presupuesto proyecto</b>	<b>Presupuesto ferretería Construcción Grecia Rovicar S.A.</b>
Desarrollar un organigrama para la ferretería Construcción Grecia Rovicar S.A.	Desarrolladora del proyecto	2	¢6.700,00	
<b>Costo Total</b>	<b>¢3.350,00 * 2 horas= ¢6.700,00</b>			
*** La empresa es responsable de implementar el organigrama y de presentarlo a todos los colaboradores.				

**Fuente:** elaboración propia por medio de la información recolectada en la auditoría a la ferretería Construcción Grecia Rovicar S.A



#### 4.4.2.1 Figura 1 Organigrama



**Figura 1 Organigrama**

Al establecer la estructura organizacional de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A se crean los cimientos de la organización ya que de esta manera se define cómo se enfrentarán los desafíos y cómo los distintos equipos harán frente a sus clientes, proveedores, competencias y colaboradores.

Además, el conocimiento del organigrama por parte del personal de la organización sin importar el nivel jerárquico al cual pertenezca es de suma importancia, esto debido a que da una idea mucho más clara de la responsabilidad que tiene la persona dentro de la empresa.

#### 4.4.3 Políticas Organizacionales

<i>Cuadro # 3 Políticas Organizacionales</i>	
<b>Hallazgo</b>	La ferretería no tiene políticas organizacionales.
<b>Objetivo</b>	Plantear políticas organizacionales para la empresa.

<b>Resultado</b>	Que la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A tenga definidas las políticas para la consecución al logro de los objetivos.			
<b>Plan de acción</b>	<b>Departamento responsable</b>	<b>Horas invertidas</b>	<b>Presupuesto proyecto</b>	<b>Presupuesto ferretería Constru Grecia Rovicar S.A.</b>
Plantear políticas organizacionales para la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A.	Desarrolladora del proyecto	10	¢33.500,00	
<b>Costo Total</b>	<b>¢3.350,00 * 10 horas= ¢33.500,00</b>			
*** La empresa es responsable de implementar las políticas para el logro de los objetivos.				

**Fuente:** elaboración propia por medio de la información recolectada en la auditoría a la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A

<b><i>Cuadro # 4 Políticas Organizacionales</i></b>
<b>Objetivo:</b> Ordenar y difundir el marco normativo interno de la compañía.
<b>Políticas Generales:</b>
Brindar la mejor atención y servicio al cliente siempre con un trato cordial.
Ofrecer artículos de calidad y con garantía.
Mantener inventarios óptimos a fin de poder satisfacer las necesidades de los clientes oportunamente.
Cumplir con los compromisos adquiridos con proveedores y demás instituciones que regulan el adecuado funcionamiento de la empresa.
Fomentar canales de comunicación interna de una forma clara y directa.
Hacer cursos de capacitación.
Brindar apoyos a la comunidad.
No brindar apoyo a la corrupción.

Brindar precios accesibles al público.
Formar líderes de trabajos para que guíen a los demás.
Brindar un entorno amigable, solidario y positivo para los empleados.
Valorar la ley.
<b>Políticas de Despacho</b>
Estipular los medios de envío
Determinar los tiempos de entrega
Informar al cliente de la fecha concreta de despacho
Definir los costes de envío
Anticiparse a las necesidades del cliente
Asegurar una óptima gestión de mercancías antes del despacho.
Planificar las entregas a realizar durante el día.
Comprobar que cada producto y su documentación están en orden.
Cargar la mercancía en el transporte correcto.
Monitorizar el desarrollo del transporte logístico.
<b>Políticas de Facturación</b>
El área de despacho comunica a Caja que el producto ya se encuentra guiado.
El área de caja emite el comprobante de pago y procede con la cobranza y cancelación en comprobante de pago.
Para el caso de ventas pagadas al contado vía transferencia o depósito bancaria, caja debe tener la confirmación del depósito por parte del área de créditos y cobranza antes de emitir el comprobante de pago.
El área de despacho informa al área de créditos y cobranza que el producto se encuentra guiado y solicita el comprobante de pago respectivo, que será adjuntando a la Guía Remisión Remitente con la que será entregado el producto.
El cliente tiene la facultad de coordinar con su ejecutivo de ventas el lugar en el que se entregara el comprobante de pago, en caso no sea adjuntado y entregado junto con la Guía de Remisión Remitente.
<b>Políticas de Ventas</b>
El tiempo máximo para reportar algún faltante o problema respecto al pedido será de 3 días después de la fecha en que se recibe la mercancía. Pasado este plazo, la empresa no se hace responsable por ningún faltante o error.

<p>Todo reporte de faltante o error en los pedidos se recibirá únicamente por escrito al correo: crojas@constugrecia.com</p>
<p>La entrega de los pedidos locales se realizará sin cargo; en los pedidos foráneos el costo del flete será pagado por el cliente.</p>
<p>Nuestros repartidores no pueden recibir pagos en efectivo, si realiza algún pago de esta forma, la empresa no se hace responsable.</p>
<p>Todos los ajustes en facturas, devoluciones y/o reclamos de garantía están sujetos a la aprobación de nuestro departamento de Crédito y Cobro</p>
<p>Todo cheque devuelto tendrá un cargo de 10% además de los cargos bancarios.</p>
<p>En caso de que algún producto presente algún defecto el cual afecte el correcto funcionamiento del mismo se recibirá en garantía, el proveedor se hará cargo de su reparación para que el artículo vuelva a reunir las condiciones óptimas de uso, siempre y cuando, se haya utilizado en condiciones normales y únicamente para lo que fue diseñado. Si no aplica la reparación el cliente puede solicitar el reemplazo del producto.</p>
<p><b>Políticas de Proveedores</b></p>
<p>Prestar el mejor servicio posible para la satisfacción de nuestros clientes</p>
<p>Especializar a los subordinados con el mercado que nos compete para mantener la excelencia en el servicio.</p>
<p>Afiliarnos a proveedores reconocidos donde podamos conseguir la mejor calidad en productos y así integrarnos a la comunidad satisfactoriamente.</p>
<p><b>Políticas de Contabilidad</b></p>
<p>Moneda</p>
<p>Método de depreciación, amortización</p>
<p>Método para ofrecer descuentos.</p>
<p>Método para calcular los ingresos financieros, en las ventas a plazos.</p>
<p>Los métodos de registro contable (manuales contables)</p>
<p>Periodicidad para desarrollar ajustes.</p>
<p>Revelación de las coberturas (instrumentos financieros)</p>
<p>Clasificación de la propiedad planta y equipo. Método de valorización de cada uno. Depreciación, deterioro, desmantelamiento (gastos futuros), Bajas.</p>

Método para el manejo y medición de las cuentas que son manejadas con tasa de cambio
Asumir los descuentos financieros en los pagos, su proceso de medición, registro y revelación
Ofrecer los descuentos financieros en los recaudos, su proceso de medición, registro y revelación.
Medir, registrar y revelar los deterioros de las cuentas de inversiones, cuentas por cobrar, propiedad planta y equipo, otros activos.
Provisión de las garantías, bajas, medición de las cuentas de difícil cobro.
Desarrollar los cálculos para estados financieros consolidados.
Presentación de Estados financieros en otras fechas
Presentación de Estados financieros especiales

Las políticas de una empresa orientan como una guía para la toma de decisiones, deben estar definidas claramente, deben ser comunicadas y entendidas por el personal, se alinean con la visión del negocio y se las debe revisar periódicamente para determinar si se están cumpliendo o no.

#### 4.4.4 Control Interno

<i>Cuadro # 5 Control Interno</i>				
<b>Hallazgo</b>	La ferretería no aplica el control interno de la manera correcta en las diferentes áreas departamentales de la empresa.			
<b>Objetivo</b>	Programar capacitaciones sobre el tema del control interno para la ferretería, con el fin de que aprendan a desarrollarlo para que los procesos operativos de la empresa sean más eficientes.			
<b>Resultado</b>	Que la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A desarrolle de manera eficiente el control interno.			
<b>Plan de acción</b>	<b>Departamento responsable</b>	<b>Horas invertidas</b>	<b>Presupuesto proyecto</b>	<b>Presupuesto ferretería Constru Grecia Rovicar S.A.</b>

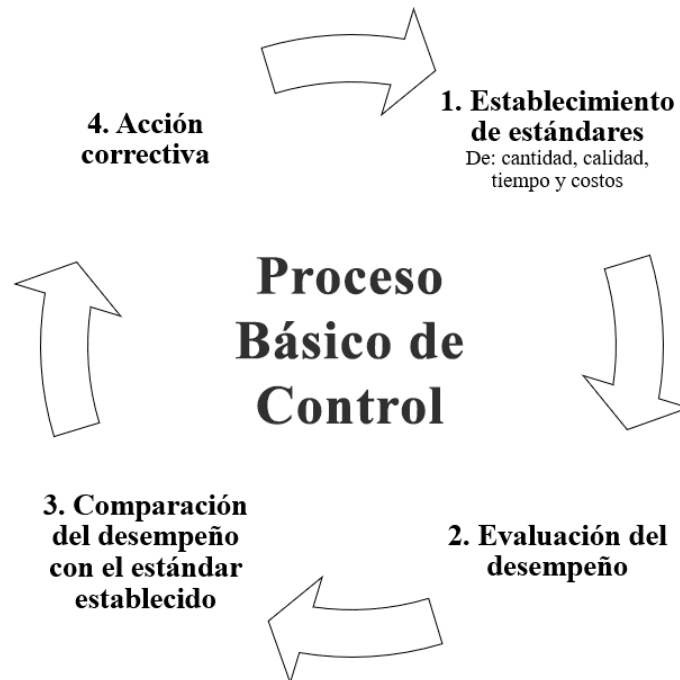
Capacitación sobre el control interno en la empresa	Capacitador externo	3 horas por dos días a la semana por dos meses		¢1.200.000,00
<b>Costo Total</b>	<b>¢25.000,00 *48 horas = ¢1.200.000,00</b>			
*** La empresa es responsable de implementar el control interno en los diferentes departamentos de la empresa.				

**Fuente:** elaboración propia por medio de la información recolectada en la auditoría a la ferretería Construcción Grecia Rovicar S.A

<b>Cuadro # 6 Proceso de Básico de Control Interno</b>	
<b>Objetivos:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ayudar a la gerencia a lograr la administración más eficiente de las operaciones del negocio, estableciendo procedimientos para adherirse a sus planes de operación.</li> <li>• Determinar la exactitud de los datos contables existentes y la efectividad de los procedimientos internos.</li> <li>• Revelar y corregir la ineficiencia en las operaciones.</li> <li>• Recomendar cambios necesarios en las diversas fases de las operaciones.</li> <li>• Averiguar el grado de protección, clasificación y salvaguarda del activo del negocio contra pérdidas de cualquier clase o descripción.</li> </ul>	
<b>Pasos:</b>	
<b>1. Establecimiento de estándares</b>	Es la primera etapa del control empresarial, que establece los estándares o criterios de evaluación o comparación.  <i>De cantidad.</i> Como volumen de producción, cantidad de existencias,

	<p>cantidad de materiales primas, números de horas, entre otros.</p> <p><i>De calidad.</i> Como control de materia prima recibida, control de calidad de producción, especificaciones del producto, entre otros.</p> <p><i>De tiempo.</i> Como tiempo estándar para producir un determinado producto, tiempo medio de existencias de un producto determinado, entre otros.</p> <p><i>De costos.</i> Como costos de producción, costos de administración, costos de ventas, entre otros.</p>
<b>2. Evaluación del desempeño.</b>	Es la segunda etapa del control, que tiene como fin evaluar lo que se está haciendo.
<b>3. Comparación del desempeño con el estándar establecido</b>	Es la tercera etapa del control, que compara el desempeño con lo que fue establecido como estándar, para verificar si hay desvío o variación, esto es, algún error o falla con relación al desempeño esperado.
<b>4. Acción correctiva</b>	Es la cuarta y última etapa del control que busca corregir el desempeño para adecuarlo al estándar esperado. La acción correctiva es siempre una medida de corrección y adecuación de algún desvío o variación con relación al estándar esperado.

La implementación del control interno en la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A. permite fortalecer a la empresa y la impulsa a conseguir sus objetivos, previene pérdidas de recursos, mejora la ética, facilita el aseguramiento de los reportes, incrementa confianza de los socios, reduce riesgos y es aplicable independientemente del tamaño o tipo del negocio.



*Figura 2 Proceso Básico de Control Interno*

#### 4.4.5 Manual de Puestos

<i>Cuadro # 7 Manual de Puestos</i>	
<b>Hallazgo</b>	La ferretería no cuenta con un manual descriptivo de puestos.
<b>Objetivo</b>	Desarrollar un manual descriptivo con las funciones a realizar en cada puesto de los departamentos de la empresa.
<b>Resultado</b>	Que la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A cuente con un manual descriptivo de puestos para distinguir las funciones de los colaboradores.



<b>Plan de acción</b>	<b>Departamento responsable</b>	<b>Horas invertidas</b>	<b>Presupuesto proyecto</b>	<b>Presupuesto ferretería Constru Grecia Rovicar S.A.</b>
Desarrollar un manual descriptivo de puestos para la ferretería	Desarrolladora del proyecto	4	¢13.400,00	
<b>Costo Total</b>	<b>¢3.350,00 * 4 = ¢13.400,00</b>			
*** La empresa es responsable de mostrarle a los colaboradores el manual de puestos según la función a desempeñar.				

**Fuente:** elaboración propia por medio de la información recolectada en la auditoría a la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A

<b>Cuadro # 8 Manual Descriptivo de Puestos de la ferretería Constru Grecia Rivicar S.A</b>	
<b>Identificación del puesto</b> Gerente General	
<b>Departamento</b>	<b>Jornada Laboral</b>
Gerencia	Mañana y tarde
<b>Funciones:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo.</li> <li>• Organizar la estructura de la empresa actual y a futuro; como también de las funciones y los cargos.</li> <li>• Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta.</li> <li>• Controlar las actividades planificadas comparándolas con lo realizado y detectar las desviaciones o diferencias.</li> <li>• Coordinar con el encargado de Ventas y la Secretaria las reuniones, aumentar el número y calidad de clientes, hacer las compras de materiales, resolver sobre las reparaciones o desperfectos en la empresa.</li> </ul>	

- Decidir respecto de contratar, seleccionar, capacitar y ubicar el personal adecuado para cada cargo.
- Analizar los problemas de la empresa en el aspecto financiero, administrativo, personal, contable entre otros.
- Realizar cálculos matemáticos, algebraicos y financieros.
- Deducir o concluir los análisis efectuados anteriormente.

**Fuente:** elaboración propia por medio de la información recolectada en la auditoría a la ferretería Construcción Grecia Rovicar S.A

***Cuadro # 9 Manual Descriptivo de Puestos de la ferretería Construcción Grecia Rovicar S.A***

**Identificación del puesto**

Contador

<b>Departamento</b>	<b>Jornada Laboral</b>
Contabilidad	Mañana y tarde

**Funciones:**

- Estandarizar, sistematizar y supervisar los procesos contables, para proporcionar información contable y financiera, que muestre los resultados de la institución y su posición financiera, permitiendo la toma de decisiones oportuna.
- Participar y conciliar la toma física de inventarios de activos, bienes y recursos.
- Apoyar a la Dirección Ejecutiva y a la Jefatura Administrativa Financiera en la elaboración de informes.
- Atender los requerimientos de información del Ministerio de Hacienda, Contraloría General de la República.
- Recibir, revisar y contestar oficios varios relacionados con información financiera.
- Confeccionar Estados Financieros.
- Preparar las notas a incluir en los Estados Financieros.
- Conciliaciones de las cuentas bancarias en forma mensual.
- Llevar el control de ingresos y egresos.

- Permanecer actualizado en cuanto a los cambios y nuevas tendencias que se presenten en su proceso y proponer las posibles modificaciones o ajustes a políticas, normas y procedimientos, buscando un mejoramiento continuo.
- Someter a consideración de su superior inmediato informes, presupuestos, propuestas, planes de trabajo y demás documentos que requieren su aprobación, visto bueno o conocimiento.
- Permanecer actualizado en cuanto a los cambios y nuevas tendencias que se presenten en su proceso y proponer las posibles modificaciones o ajustes a políticas, normas y procedimientos, buscando un mejoramiento continuo.
- Confección recibos, cheques, facturas.
- Apoyar en la conformación de Comisiones Internas según sea requerido por la Administración.
- Someterse a la normativa interna institucional.

**Fuente:** elaboración propia por medio de la información recolectada en la auditoría a la ferretería Construcción Grecia Rovicar S.A

***Cuadro # 10 Manual Descriptivo de Puestos de la ferretería Construcción Grecia Rovicar S.A***

**Identificación del puesto**

Asistente de Cuentas por Cobrar

<b>Departamento</b>	<b>Jornada Laboral</b>
Contabilidad	Mañana y tarde

**Funciones:**

- Procesar cuentas por cobrar y pagos entrantes de conformidad con políticas y procedimientos financieros.
- Realizar transacciones financieras diarias, incluidas la verificación, clasificación, cálculo, contabilización y registro de datos de cuentas por cobrar.
- Preparar facturas por cobrar y depósitos bancarios.
- Procesar cuentas y pagos entrantes de conformidad con las políticas y procedimientos financieros.

- Realizar transacciones financieras diarias, incluidas la verificación, clasificación, cálculo, contabilización y registro de datos de cuentas por cobrar.
- Preparar facturas y depósitos bancarios.
- Conciliar el libro mayor de cuentas por cobrar para garantizar que todos los pagos se contabilicen y registren correctamente.
- Verificar las discrepancias y resolver los problemas de facturación de los clientes.
- Facilitar el pago de las facturas vencidas enviando recordatorios de facturas y poniéndose en contacto con los clientes.
- Generar informes y estado financieros que detallen el estado de las cuentas por cobrar.

**Fuente:** elaboración propia por medio de la información recolectada en la auditoría a la ferretería Construcción Grecia Rovicar S.A

<b><i>Cuadro # 11 Manual Descriptivo de Puestos de la ferretería Construcción Grecia Rovicar S.A</i></b>	
<b><i>Identificación del puesto</i></b>	
<i>Asistente de Cuentas por Pagar</i>	
<b><i>Departamento</i></b>	<b><i>Jornada Laboral</i></b>
<i>Contabilidad</i>	<i>Mañana y tarde</i>
<b><i>Funciones:</i></b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Registrar facturas y notas de crédito.</li> <li>● Gestionar pagos a terceros (quienes son terceros) y comerciales.</li> <li>● Controlar, revisar vencimiento de facturas y límites de crédito.</li> <li>● Registrar, transferir y controlar las prioridades para transferencias, cajas chicas, combustibles, pagos fijos, traslados, tarjetas de crédito entre otros.</li> <li>● Documentar y archivar movimientos contables.</li> <li>● Controlar y custodiar cheques en cartera y pre-autorización de estos.</li> <li>● Mantener y actualizar la base de datos de proveedores en el sistema y en el banco.</li> </ul>	

**Fuente:** elaboración propia por medio de la información recolectada en la auditoría a la ferretería Construcción Grecia Rovicar S.A

<b>Cuadro # 12 Manual Descriptivo de Puestos de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A</b>	
<b>Identificación del puesto</b>	
Jefe de facturación	
<b>Departamento</b>	<b>Jornada Laboral</b>
Facturación	Mañana y tarde
<b>Funciones:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Colaborar con profesionales de finanzas y ventas para mantener las cuentas por cobrar.</li> <li>● Recopilar y procesar información como precios, descuentos, tarifas de envío, etc.</li> <li>● Asegurarse de que se facture a los clientes correctamente por los servicios prestados.</li> <li>● Emitir facturas y distribuirlas por medios electrónicos o correo postal.</li> <li>● Comunicarse con los clientes para responder a sus preguntas.</li> <li>● Resolver desacuerdos entre la empresa y sus acreedores.</li> <li>● Solicitar el pago de deudas pendientes de manera firme pero considerada.</li> <li>● Negociar acuerdos de pago cuando sea necesario.</li> <li>● Mantener registros precisos (información del cliente, pagos recibidos, etc.)</li> <li>● Preparar y presentar estados de cuentas.</li> </ul>	

**Fuente:** elaboración propia por medio de la información recolectada en la auditoria a la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A.

<b>Cuadro # 13 Manual Descriptivo de Puestos de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A</b>	
<b>Identificación del puesto</b>	
Jefe de Ventas	
<b>Departamento</b>	<b>Jornada Laboral</b>
Ventas	Mañana y tarde
<b>Funciones:</b>	

- Contratar y formar al personal de ventas. Deben asegurarse que los representantes y demás personal de ventas tienen un buen conocimiento del producto, disponen de la documentación actualizada de ventas y pueden acceder a muestras de los productos.
- Definir los objetivos de venta que debe alcanzar cada vendedor individualmente o el grupo.
- Distribuir el trabajo por región o tipo, asignándolo a los agentes comerciales o al personal de ventas.
- Supervisar el trabajo de los agentes comerciales se lleva a cabo a través de conversaciones telefónicas, correos electrónicos y reuniones, así como mediante el análisis de sus devoluciones de ventas por escrito, semanales o mensuales.
- Intervenir en las decisiones de la empresa relacionadas con la comercialización de productos y servicios. Por ejemplo, un jefe de ventas tiene en cuenta si la empresa puede o no puede hacer cambios para satisfacer las necesidades de los clientes, como, por ejemplo, ofreciendo descuentos especiales.
- Diseñar y presentar estrategias de ventas e informes para que los analice la dirección de la empresa.
- Asistir a conferencias en representación de la empresa y supervisar al personal de ventas en los stands de la empresa en ferias y exposiciones.
- Elaborar presupuestos y tramitar pedidos.
- Resolver los problemas, quejas o consultas que surjan relacionadas con su departamento, así como tratar y mantener buenas relaciones con los clientes.

**Fuente:** elaboración propia por medio de la información recolectada en la auditoría a la ferretería Construcción Grecia Rovicar S.A

<b>Cuadro # 14 Manual Descriptivo de Puestos de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A</b>	
<b>Identificación del puesto</b>	
Vendedor	
<b>Departamento</b>	<b>Jornada Laboral</b>
Ventas	Mañana y tarde
<b>Funciones:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar los productos demandados por los clientes.</li> <li>• Llevar un registro de las ventas diarias.</li> <li>• Hacer cierres de cajas al finalizar cada jornada.</li> <li>• Llevar un registro de insumos, suministros y productos.</li> <li>• Promocionar los productos o servicios.</li> </ul>	

**Fuente:** elaboración propia por medio de la información recolectada en la auditoria a la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A

<b>Cuadro # 15 Manual Descriptivo de Puestos de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A</b>	
<b>Identificación del puesto</b>	
Jefe de Proveeduría	
<b>Departamento</b>	<b>Jornada Laboral</b>
Proveeduría	Mañana y tarde
<b>Funciones:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conducir los procedimientos de contratación administrativa en apego a la Ley de Contratación Administrativa y su Reglamento.</li> <li>• Confeccionar los carteles de licitación de acuerdo con la normativa.</li> <li>• Resolver los recursos de objeción y aclaración.</li> <li>• Elaborar, tramitar y custodiar los contratos administrativos que requieran de formalización.</li> </ul>	

- Instruir y resolver las acciones sancionatorias contra los o las oferentes y proveedores, una vez detectado algún incumplimiento o irregularidad en un proceso de compra
- Tramitar el refrendo o aprobación interna del contrato cuando ello resulte pertinente.
- Resolver dentro de los plazos dispuestos los asuntos atinentes a prorrogas, suspensiones, modificaciones unilaterales y/o contratos adicionales
- Atender las gestiones de reajustes y revisión de precios que presenten los contratistas
- Determinar los tipos de procedimiento aplicables a los requerimientos de la Administración.
- Verificar el régimen de prohibiciones en el ámbito de contratación.
- Atender las visitas de proveedores
- Verifica y coordina con el Departamento de Presupuesto, la disponibilidad presupuestaria para la realización de las compras.
- Recopila todas las solicitudes de adquisición de bienes y Servicios para organizar las compras anuales.
- Recibe, inspecciona, almacena y distribuye los diversos bienes adquiridos por la Institución.
- Ejecuta las labores específicas encomendadas a su departamento.
- Mantiene controles y registros variados y vela porque éstos se mantengan al día y se adecuen a la dinámica del trabajo.
- Estudia y propone nuevas alternativas de solución a los problemas que surgen con motivo de la aplicación de los actuales métodos, procedimientos y normas de trabajo.
- Ejecutar otras actividades que le sean asignadas por su superior inmediato, dentro del ámbito y alcances de la naturaleza del cargo.

**Fuente:** elaboración propia por medio de la información recolectada en la auditoría a la ferretería Construcción Grecia Rovicar S.A



**Cuadro # 16 Manual Descriptivo de Puestos de la ferretería Constru Grecia  
Rovicar S.A**

**Identificación del puesto**

Jefe de Bodega y Despacho

<b>Departamento</b>	<b>Jornada Laboral</b>
Bodega	Mañana y tarde

**Funciones:**

- Planificar las actividades de Bodega y tareas de su equipo, asegurando el pleno funcionamiento y aprovisionamiento de materiales a terreno como también la recepción de estos.
- Administrar, supervisar, controlar, ejecutar y tomar registro de bienes materiales que se ingresen a bodegas como también los insumos que salen conforme a requerimientos de jefaturas superiores.
- Mantener un adecuado orden de las instalaciones y una debida identificación de los materiales y equipos almacenados.
- Cumplir estrictamente con las normas de seguridad, manejo de materiales, inmuebles y accesos de la bodega.
- Solicitar las compras oportunamente para la mantención de stock mínimos definidos como críticos, de esta forma evitar quiebres de existencia en bodega.
- Realizar mensualmente los inventarios de existencias de bodega entregando resultados al Jefe Administrativo.
- Controlar e informar oportunamente el estado de los equipos siniestrados y otras irregularidades relacionadas con la función de Bodega.
- Conocer, comprender, cumplir y hacer valer los requisitos establecidos en el SIG (Sistema de Gestión de la Calidad.)
- Colaborar estrechamente con la gestión del Jefe Administrativo, asistiéndolo y reemplazándolo cuando se ausente por necesidades de trabajo.
- Cumplir rigurosamente con los plazos de despacho.
- Informar oportunamente a la obra, los despachos efectuados, de esta manera se asegura la adecuada asignación de recursos del centro de gasto correspondiente.

**Fuente:** elaboración propia por medio de la información recolectada en la auditoría a la ferretería Construcción Grecia Rovicar S.A

El desarrollo del manual descriptivo de puestos en la ferretería Construcción Grecia Rovicar S.A es de gran importancia para la empresa que desea superarse, pues realiza ordenamientos de las actividades, deberes y responsabilidades de cada puesto, con lo que se logra un aprovechamiento máximo del trabajo realizado por cada miembro de su personal; dicho manual contribuye a disminuir la subutilización, tanto del recurso humano como el tiempo y los recursos económicos con que se dispone.

En la organización moderna el desempeño humano debe ser excelente en todo momento, para que ésta sea competitiva y obtenga los resultados esperados en el mundo globalizado de hoy.

El objetivo del Análisis y Descripción de Puestos es definir de una manera clara y sencilla las tareas que se van a realizar en un determinado puesto de trabajo y los factores que son necesarios para llevarlas a cabo con éxito; siendo el aspecto fundamental el contar con un personal motivado, altamente capacitado para desarrollar su trabajo de la manera más eficiente y muy identificado con la labor.

#### 4.4.6 Revisión de Inventarios

<i>Cuadro # 17 Revisión de Inventarios</i>				
<b>Hallazgo</b>	La ferretería no realiza revisiones periódicas del inventario.			
<b>Objetivo</b>	Realizar un cronograma para la revisión del inventario.			
<b>Resultado</b>	Que la ferretería Construcción Grecia Rovicar S.A logre estar al día con el mantenimiento del inventario.			
<b>Plan de acción</b>	<b>Departamento responsable</b>	<b>Horas invertidas</b>	<b>Presupuesto proyecto</b>	

				<b>Presupuesto ferretería Constru Grecia Rovicar S.A.</b>
Realizar un cronograma para la revisión del inventario para la ferretería Construcción Grecia Rovicar S.A.	Desarrolladora del proyecto	4	¢13.400,00	
<b>Costo Total</b>	<b>¢3.350,00 * 4 = ¢13.400,00</b>			
*** La empresa es responsable de implementar el cronograma y de contratar a una persona para realizar ese trabajo todos los días.				

**Fuente:** elaboración propia por medio de la información recolectada en la auditoría a la ferretería Construcción Grecia Rovicar S.A

<b><i>Cuadro # 18 Cronograma mensual para la revisión de inventarios</i></b>	
<b><i>Mes Agosto 2022</i></b>	
<b>Día de revisión</b>	<b>Familia de material a revisar</b>
<b>Lunes 01</b>	Ferretería Accesorios eléctricos
<b>Martes 02</b>	Solventes Aceros
<b>Miércoles 03</b>	Aceros largos Loza sanitaria
<b>Jueves 04</b>	Agregados Pisos y azulejos

<b>Viernes 05</b>	Pinturas Maderas
<b>sábado 06</b>	Cementos Morteros y pegamentos
<b>Lunes 08</b>	Productos de concreto Aislantes
<b>Martes 09</b>	Tubería PVC y accesorios Grifería
<b>Miércoles 10</b>	Herramienta eléctrica Herramienta manual
<b>Jueves 11</b>	Tornillería, clavos, pernos Cerrajería
<b>Viernes 12</b>	Iluminación Automotriz
<b>sábado 13</b>	Techos no tradicionales jardinería y herramienta agrícola
<b>Lunes 15</b>	Perfilería Acabados
<b>Martes 16</b>	Tubo negro segunda Tubo galvanizado primera
<b>Miércoles 17</b>	Tubo galvanizado segunda Perlin negro y galvanizado
<b>Jueves 18</b>	Artículos en consignación Acero inoxidable

<b>Viernes 19</b>	Alambres Vigas
<b>sábado 20</b>	Mallas Angulares
<b>Lunes 22</b>	Laminas Jordomex Platinas
<b>Martes 23</b>	Cumbreras y botaguas Varillas
<b>Miércoles 24</b>	Laminas hierro liso Laminas hierro negro
<b>Jueves 25</b>	Laminas hierro pulido Abrasivos
<b>Viernes 26</b>	Tubería EMT y accesorios Cable eléctrico
<b>sábado 27</b>	Equipo de seguridad Tubería eléctrica
<b>Lunes 29</b>	Mecates Puertas
<b>Martes 30</b>	Fregaderos, piletas Tubo ecológico
<b>Miércoles 31</b>	Tanques y fosas PVC

**Fuente:** elaboración propia por medio de la información recolectada en la auditoría a la ferretería Construcción Grecia Rovicar S.A

Con un control de inventarios la ferretería Construcción Grecia Rovicar S.A. mantendría un balance en las existencias y a estar al pendiente de los productos o artículos

que tienen mayor demanda. También puede reducir costos porque refleja oportunamente lo que no tiene una rotación saludable y lo que debe surtirse lo más pronto posible, evitando retrasos en los pedidos o que se estropeen materias primas por un almacenamiento deficiente o prolongado.

Además, evita fraudes o malentendidos: se tiene lo que se necesita y lo que muestra el inventario, sin errores.

#### 4.4.7 Capacitación

<i>Cuadro # 19 Capacitación</i>				
<b>Hallazgo</b>	La empresa no brinda capacitaciones para los colaboradores.			
<b>Objetivo</b>	Sugerir capacitaciones para el desarrollo y la motivación de los colaboradores.			
<b>Resultado</b>	Que la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A capacite a sus colaboradores para motivarlos y aumentar el desarrollo personal y la eficiencia en el trabajo.			
<b>Plan de acción</b>	<b>Departamento responsable</b>	<b>Horas invertidas</b>	<b>Presupuesto proyecto</b>	<b>Presupuesto ferretería Constru Grecia Rovicar S.A.</b>
Capacitación sobre el trabajo en equipo	Capacitador externo	2		¢50.000,00
Capacitación sobre el servicio al cliente	Capacitador externo	2		¢50.000,00
Capacitación sobre la prevención al duelo en	Capacitador externo	2		¢50.000,00

tiempos de COVID-19				
Capacitación sobre la gestión de riesgo	Capacitador externo	2		¢50.000,00
Capacitación sobre el clima organizacional	Capacitador externo	2		¢50.000,00
<b>Costo Total</b>	<b>¢ 25.000,00 * 10 horas = ¢ 250.000,00</b>			
*** La empresa es responsable de contratar al profesional para impartir las capacitaciones.				

**Fuente:** elaboración propia por medio de la información recolectada en la auditoría a la ferretería Construcción Grecia Rovicar S.A

#### 4.4.8 Comprobantes de material

<i>Cuadro # 20 Comprobantes de material</i>				
<b>Hallazgo</b>	La ferretería no cuenta con un control de comprobantes para el cliente y para la empresa cuando entrega material.			
<b>Objetivo</b>	Implementar comprobantes de entrega de material para el cliente y para la empresa.			
<b>Resultado</b>	Que la ferretería Construcción Grecia Rovicar S.A implemente comprobantes para la entrega de material para los clientes y para la empresa para evitar las fugas de material y el fraude.			
<b>Plan de acción</b>	<b>Departamento responsable</b>	<b>Horas invertidas</b>	<b>Presupuesto proyecto</b>	<b>Presupuesto ferretería Construcción Grecia Rovicar S.A.</b>

Implementar comprobantes de entrega de material para la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A.	Desarrolladora del proyecto	1	€3.350,00	
<b>Costo Total</b>	<b>€3.350,00 * 1 = €3.350,00</b>			
*** La empresa es responsable de implementar los comprobantes de entrega de material y de enseñarle a todos los colaboradores para que los utilicen de la manera correcta.				

**Fuente:** elaboración propia por medio de la información recolectada en la auditoria a la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A

<i>Cuadro # 21 Comprobante de entrega de material para cliente</i>	
<b>Cliente:</b>	<b>Fecha entrega:</b>
<b>Producto</b>	<b>Cantidad</b>
<b>Sello despacho</b>	<b>Firma cliente</b>

**Fuente:** elaboración propia por medio de la información recolectada en la auditoria a la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A.

<i>Cuadro # 22 Comprobante de entrega de material para empresa</i>	
<b>Cliente:</b>	<b>Fecha entrega:</b>
<b>Producto</b>	<b>Cantidad</b>
<b>Sello despacho</b>	<b>Firma cliente</b>

**Fuente:** elaboración propia por medio de la información recolectada en la auditoria a la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A

Los comprobantes de material por separado identificado cuando es para el cliente y cuando es para la empresa ayudan a que cada uno tenga una prueba de entrega del



material entregado. Además, el cliente podrá revisar lo que le fue entregado y si le deben algún producto y la empresa corrobora lo que fue entregado y evitara los enredos de que el material lo entreguen dos veces, así evitamos el fraude y el robo.

#### 4.4.9 Procedimientos de Compras de material

<i>Cuadro # 23 Procedimientos de compras</i>				
<b>Hallazgo</b>	La ferretería no cuenta con documentos establecidos sobre los procedimientos de compras.			
<b>Objetivo</b>	Desarrollar procedimientos de compras para la empresa.			
<b>Resultado</b>	Que la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A implemente los procedimientos de compras para la empresa y los establezca en un documento.			
<b>Plan de acción</b>	<b>Departamento responsable</b>	<b>Horas invertidas</b>	<b>Presupuesto proyecto</b>	<b>Presupuesto ferretería Constru Grecia Rovicar S.A.</b>
Implementar procedimientos de compras para la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A.	Desarrolladora del proyecto	4	¢13.400,00	
<b>Costo Total</b>	<b>¢3.350,00 * 4 = ¢13.400,00</b>			
*** La empresa es responsable de implementar los procedimientos de compras en documento.				

**Fuente:** elaboración propia por medio de la información recolectada en la auditoria a la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A

**Cuadro # 24 Procedimientos de compras**

**Objetivo General:** Elaborar una propuesta de mejoramiento al proceso de compras en la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A.

<p>1. Si la compra cumple, hacer ingreso determinado, si no cumple realizar la respectiva devolución al proveedor, utilizando el formato devolución.</p>	<p>Devolución  Orden de compra</p>
<p>2. Se registra la compra en la requisición de compra del indicador de compras, digitando la fecha, el número de la orden de compra si aplica y el número de la factura actualizando la evaluación del cumplimiento de la compra.</p>	<p>Indicador de compras</p>
<p>3. Pasar la orden de compra a contabilidad la cual se debe verificar que sea igual en cantidades y precios con la factura del proveedor, las cuales deben estar disponibles para realizar el respectivo pago al proveedor de bienes o servicios y debe soportar el comprobante de egreso para poder realizar el pago.</p>	<p>Orden de compra</p>
<p>4. Hacer la re-evaluación semestral de los proveedores, emitir la carta de calificación a proveedores y enviarla vía email o directamente.</p>	<p>Re-evaluación de proveedores Calificación a proveedores</p>

**Fuente:** elaboración propia por medio de la información recolectada en la auditoria a la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A

Los procedimientos de compras de material son importantes para la empresa porque tienen la función de prestar un servicio eficaz al departamento usuario y hacerlo al menor coste para la organización.

#### 4.5 Presupuesto de Cambio

Después de realizar el análisis de los instrumentos utilizados para la recolección de la información requerida en la presente investigación, se identifican los principales hallazgos que pueden estar ocasionando en este momento, dificultades de crecimiento y eficiencia en la organización. Es por lo anterior que se plantea a continuación, un presupuesto aproximado que permita llevar a cabo en la ferretería, las propuestas para mejorar el estado actual de las deficiencias identificadas.

<b>Presupuesto de Cambio</b>				
<b>Mes</b>	<b>Plan de Acción</b>	<b>Tiempo Invertido</b>	<b>Presupuesto de Proyecto</b>	<b>Presupuesto de la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A.</b>
Agosto	Desarrollar una misión y visión para la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A.	2 Horas	₡ 6.700	
Agosto	Desarrollar un organigrama para la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A.	2 Horas	₡ 6.700	
Agosto	Plantear políticas organizacionales para la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A.	10 horas	₡ 33.500	
Agosto-Setiembre	Capacitación sobre el control interno en la empresa	3 horas por 2 días a la semana por 2 meses		₡ 1.200.000
Setiembre	Desarrollar un manual descriptivo de puestos para la ferretería	4 horas	₡ 13.400	
Setiembre	Realizar un cronograma para la revisión del inventario para la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A.	4 horas	₡ 13.400	
Setiembre	Capacitación sobre el trabajo en equipo	2 horas por 1 día al mes		₡ 50.000
Octubre	Capacitación sobre el servicio al cliente	2 horas por 1 día al mes		₡ 50.000

Noviembre	Capacitación sobre la prevención al duelo en tiempos de COVID-19	2 horas por 1 día al mes		<b>₴ 50.000</b>
Diciembre	Capacitación sobre la gestión de riesgo	2 horas por 1 día al mes		<b>₴ 50.000</b>
Enero	Capacitación sobre el clima organizacional	2 horas por 1 día al mes		<b>₴ 50.000</b>
Enero	Implementar comprobantes de entrega de material para la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A.	1 hora	<b>₴ 3.350</b>	
Enero	Implementar procedimientos de compras para la ferretería Constru Grecia Rovicar S.A.	4 horas	<b>₴ 13.400</b>	
Subtotal			<b>₴ 90.450</b>	<b>₴ 1.450.000</b>
Total				<b>₴ 1.540.450</b>

**Figura 3** Presupuesto de Cambio, elaboración propia

#### **4.6 Valoración del Plan de Cambio**

El plan de cambio será valorado por el Gerente general quien se va a encargar de que se desarrolle y se lleven a cabo las estrategias propuestas en el proyecto, según el plan de cambio tiene un tiempo promedio de 7 meses para ser implementado. Y luego de que sea aplicado los socios se reunirán para visualizar y evaluar si el plan de cambio funciona para seguir con las mejoras de manera permanente.

## **Capítulo V**

### **Conclusiones y Recomendaciones**

## **5.1 Conclusiones**

### **5.1.1 Analizar el sistema de control interno de Constru Grecia Rovicar S.A. identificando las oportunidades de mejora de los procesos.**

Se concluye que la empresa no maneja el control interno en los departamentos en que se divide la empresa, ya que no permite observar la eficiencia y eficacia de las operaciones y la confiabilidad de los registros, por lo que es un aspecto importante en la gestión empresarial.

Se concluye que el control interno es una base importante para el desarrollo de una empresa con tanto mercado competitivo, en el cual debe de actualizarse día con día.

### **5.1.2 Examinar las políticas y procedimientos actuales de la empresa, determinando el nivel de riesgo en la consecución de los objetivos organizacionales.**

Se concluye que la empresa no cuenta con políticas organizacionales y procedimientos, careciendo de una guía o lineamiento que la misma pueda seguir para la toma de decisiones.

Por otra parte, se concluye que la empresa no controla los niveles de riesgos, ni cumple con claridad los objetivos de la empresa.

### **5.1.3 Desarrollar para Constru Grecia Rovicar S.A., una propuesta con las oportunidades de mejora identificadas en la auditoría operativa, procurando la efectividad y eficiencia en la utilización de sus recursos materiales y financieros.**

Se concluye que es necesario el desarrollo de un plan de cambio para la ferretería Constru Grecia Rovicar con los aspectos a mejorar para orientar y mejorar sus procesos como empresa y lograr los objetivos.

Se concluye que la empresa al desarrollar el plan debe contar con un presupuesto para ejecutarlo y ponerlo en práctica.

## **5.2 Recomendaciones**

### **5.2.1 Analizar el sistema de control interno de Constru Grecia Rovicar S.A. identificando las oportunidades de mejora de los procesos.**

Se le recomienda a la empresa implementar el control interno de manera general en cada uno de los departamentos para lograr que los procesos los realicen de la manera correcta.

Se le recomienda a la organización implementar la propuesta de control interno contenida en este documento, de manera que sea una estrategia para controlar de mejor forma la consecución de los objetivos de la empresa

### **5.2.2 Examinar las políticas y procedimientos actuales de la empresa, determinando el nivel de riesgo en la consecución de los objetivos organizacionales.**

Se le recomienda a la empresa desarrollar políticas organizacionales para que los colaboradores cuenten con una guía y un lineamiento para el logro de los objetivos de la ferretería.

Además, se le recomienda documentar los procedimientos para que los colaboradores tengan una guía para su implementación y donde recurrir para su revisión.

**5.2.3 Desarrollar para Construcción Grecia Rovicar S.A., una propuesta con las oportunidades de mejora identificadas en la auditoría operativa, procurando la efectividad y eficiencia en la utilización de sus recursos materiales y financieros.**

Se le recomienda a la empresa valorar el plan de cambio y desarrollarlo con el fin de lograr mejorar los procesos de la empresa y que esta siga creciendo en el mercado ferretero.

Se le recomienda a la empresa contar con el presupuesto para la ejecución del plan de cambio, ya que se diseñó con el objetivo de ayudar y mejorar día con día.



## **Capítulo VI**

### **Referencias Bibliográficas**

## 6.1 Referencia Bibliográficas

- Bermudez, G.H. (2016). *Auditoría y Control, reflexiones a la luz de la legislación*. (2<sup>a</sup> ed). Ediciones de la U.
- Calvo, R.J., Pelegrín, M.A., Gil, B.M. (2018). *Enfoques teóricos para la evaluación de la eficiencia y eficacia en el primer nivel de atención médica de los servicios de salud del sector público*. Revista Científica Electrónica. 12(1), [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2306-91552018000100006#:~:text=Andrade%20\(2005%2C%20p.,minimizando%20e1%20empleo%20de%20recursos%22.](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552018000100006#:~:text=Andrade%20(2005%2C%20p.,minimizando%20e1%20empleo%20de%20recursos%22.)
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. McGraw-Hill Interamericana.
- Diaz, R.V. (2011). *Diseño y Elaboración de Cuestionarios para la Investigación Comercial*. ESIC Editorial.
- Emmanuel, R. (2022,15 Enero). *¿Que son los Procesos?* Emprendedor Inteligente. <https://www.emprendedorinteligente.com/definicion-de-proceso-segun-autores/>
- Emmanuel, R. (2022, 2 Marzo). *¿Qué es la Contabilidad?* Emprendedor Inteligente. <https://www.emprendedorinteligente.com/que-es-la-contabilidad/>
- Florián, C. (2022). *La Auditoria, Origen Y Evolución ¿Por Que En Colombia Solo Se Conoce A Través De Leyes?* <https://www.unilibre.edu.co/bogota/pdfs/2016/4sin/B20.pdf>
- Fontalvo, H. T., Vergara, S. J. (2010). *La Gestión de la Calidad en los Servicios ISO 9001:2008*. (1<sup>a</sup> ed.). Eumed-Universidad de Málaga (España).
- García, R.M., Gil, B.J., Valero, V.M. (2007). *Psicología y Desastres: Aspectos Psicosociales*. Publicacions de la Universitat Jaume I.
- Garcia, C.M., Lopez, L.I. (2014). *Definición, clasificación de la variable recursos financieros docentes para la evaluación institucional*. Revista Electrónica EduSol, 14(47), 1-10. <file:///C:/Users/adp/Downloads/Dialnet-DefinicionClasificacionDeLaVariableRecursosFinanci-5678375.pdf>

- Hernandez, S.R. (2014). *Metodología de la Información*. (6ª ed). McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Lopez, C.R. (2006). *Cálculo de Probabilidades e Inferencia Estadística con Tópicos de Econometría*. (4ª ed). Editorial Texto.
- Lopez, P. L. (2004). *Población Muestra y Muestreo*. Punto Cero. 09(08). [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-02762004000100012](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012)
- Medina F. (2010, Abril 7). *Inventarios: concepto y tipos*. <https://www.gestiopolis.com/inventarios-concepto-y-tipos/>
- Mendoza, Z.W., Garcia, P.T., Delgado, Ch. M., Barreiro, C.I. (2018). *El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público*. Revista Científica, 4(4), 206-240. <file:///C:/Users/ney17/Downloads/Dialnet-ElControlInternoYSuInfluenciaEnLaGestionAdministra-6656251.pdf>
- Naresh, K.M. (2004). *Investigación de Mercados: un enfoque aplicado*. (4ª ed). Pearson Education.
- Núñez, D. (2013). *Auditoría Operacional*. <https://www.nunezdubonyasociados.com/sitio/index.php/noticias/354-auditoria-operacional#:~:text=Autor%3A%20Otto%20Gonzalez%20%2F%20Auditor%20C3%ADa,los%20objetivos%20de%20su%20administraci%C3%B3n>.
- Restrepo, M.M. (2018). *Calidad de los hallazgos de auditoría. Análisis de caso de las contralorías territoriales de Colombia*. Revista Innovar. 28(70). [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0121-50512018000400115&lang=pt](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-50512018000400115&lang=pt)
- Robbins, S., Coulter, M. (2005). *Administración*. Pearson Educación.
- Tinto, A.J. (2013). *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*. (29), 135-179. <https://www.redalyc.org/pdf/555/55530465007.pdf>
- Vivanco, V. M. (2017). *Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización*. Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos 9(2), 247-252. <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

Vega, J. (2018, 4 Febrero). *Hallazgo*. Diccionario Jurídico y Social.  
[https://diccionario.leyderecho.org/hallazgo/#Que\\_es\\_Que\\_Significa\\_y\\_Como\\_s\\_e\\_Define\\_Hallazgo](https://diccionario.leyderecho.org/hallazgo/#Que_es_Que_Significa_y_Como_s_e_Define_Hallazgo)

## **Anexos**

## Anexo 1

### Cuestionario para una Auditoría Operativa en la Ferretería Constru Grecia

#### Rovicar.

<b>PREGUNTA</b>			
1.Género			
2.Edad			
3.Años laborar empresa			
4.En qué área labora			
	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>NO APLICA</b>
5. ¿Tienen políticas en la consecución de objetivos organizacionales?			
6. ¿Tienen procedimientos de inventarios? Si la respuesta es SÍ siga con la siguiente.			
7. ¿Conoce los procedimientos de inventarios?			
8. ¿Están actualizados?			
9. ¿Estaría anuente a recibir capacitación?			
10. ¿Cuentan con un sistema operativo para el manejo de los inventarios? Si la respuesta es SÍ siga con la siguiente.			
11. ¿Recibieron alguna capacitación sobre el software?			
12. ¿Hacen periódicamente revisión física y electrónica de los inventarios?			
13. ¿Existe algún plan de contingencia para el desabastecimiento de material que está viviendo el país por causa del COVID-19 y la guerra de Rusia y Ucrania?			

14. ¿Actualizan precios de los productos con nuevo ingreso al inventario?			
15. ¿Tienen procedimientos de compras? Si la respuesta es SÍ siga con la siguiente.			
16. ¿Conoce los procedimientos de compras?			
17. ¿Tienen créditos con los proveedores?			
18. ¿Manejan una cartera amplia de proveedores?			
19. ¿Reciben descuentos de los proveedores?			
20. ¿Realizan compras todas las semanas?			
21. ¿La ferretería cuenta con su propio vehículo para trasladar la mercadería nueva hasta la empresa?			
22. ¿Hay compras que las pagan de contado?			
23. ¿Utilizan algún método para el control de los productos que son entregados a los clientes?			
24. ¿Hay alguna persona encargada del departamento de despacho?			
25. ¿Tienen servicio de entrega a domicilio?			
26. ¿Cuándo el cliente no retira el producto el mismo día que se efectuó la factura le dan algún comprobante para luego retirar?			
27. ¿Cuándo el material es entregado al cliente dan algún comprobante?			

## **Anexo 2**

### **Entrevista general para el Socio mayoritario de la Ferretería Constru Grecia Rovicar**

#### **Preguntas:**

- 1) ¿Cuántos socios conforman la organización?
- 2) ¿Cuenta la empresa con una misión y visión?
- 3) ¿Cuentan con una estructura organizacional como un organigrama?
- 4) ¿Poseen valores éticos como empresa?
- 5) ¿Tienen políticas en la consecución de objetivos organizacionales?
- 6) ¿Cuántos departamentos tiene la organización?
- 7) ¿Hay jefes en cada departamento?
- 8) ¿Cuentan con algún control interno para cada departamento?
- 9) ¿Cuentan con un manual descriptivo de puestos?
- 10) ¿Alguna vez han realizado alguna auditoría interna o externa?
- 11) ¿Tienen un sistema operativo para los inventarios?
- 12) ¿Cada cuánto realizan una revisión física o electrónica de los inventarios?
- 13) ¿Debido al desabastecimiento de materiales que se vive a nivel mundial cuentan con algún plan de contingencia?
- 14) ¿Tienen procedimientos establecidos para el mantenimiento de inventarios?
- 15) ¿Los proveedores les brindan créditos para realizar compras de mayor volumen?
- 16) ¿Cuántos proveedores maneja la ferretería?



- 17) ¿Al realizar las compras de la ferretería manejan procedimientos?
- 18) ¿Las compras tienen alguna restricción?
- 19) ¿Cada cuánto realizan las compras de los productos para abastecer el inventario?
- 20) ¿Cada cuánto actualizan los precios de los productos?
- 21) ¿Los proveedores les brindan descuentos?
- 22) ¿Algunas veces compran al contado o siempre es a crédito?
- 23) ¿La ferretería cuenta con vehículos propios para trasladar la mercadería?
- 24) ¿Existe algún control en el área de despacho con las salidas del inventario?
- 25) ¿Utilizan algún método de control para la entrega de material?
- 26) ¿Cuántas personas laboran en el área de despacho y entrega de material?
- 27) ¿Utilizan algún comprobante para entrega de material que sea para el cliente?
- 28) ¿Utilizan algún comprobante para entrega de material que sea para el encargado de despacho?