



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

CARRERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TESIS DE GRADO

TEMA:

**“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA
IMPORTADORA TRAILER REPUESTOS S.A. EN EL PERIODO DEL
01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009”**

Tesis presentada previo a la obtención del Título en Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA.

Autores:

Herrera Huilcamaigua Gladys
Viteri Cevallos Sandra Paulina

Director:

Dra. López Fraga Patricia

**Latacunga - Ecuador
Julio 2012**

AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación “**APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA “TRÁILER REPUESTOS S.A.” DEL PERÍODO 1º DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**”, son de exclusiva responsabilidad de los autores.

Herrera Huilcamaigua Gladys Elizabeth
050325487-2

Viteri Cevallos Sandra Paulina
050294947-2



AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de Director de Tesis bajo el título:

“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRÁILER REPUESTOS S.A” DEL PERÍODO 1º DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009”, de las señoritas, HERRERA HUILCAMAIGUA GLADYS ELIZABETH 050325487-2, VITERI CEVALLOS SANDRA PAULINA 050294947-2, postulantes de la Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Tesis que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativa y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Julio del 2012

El Director

.....
Dra. Patricia López Fraga



APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas, Humanísticas; por cuanto, las postulantes: HERRERA HUILCAMAIGUA GLADYS ELIZABETH, VITERI CEVALLOS SANDRA PAULINA, Con el tema de tesis: “**APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA “TRÁILER REPUESTOS S.A” EN EL PERÍODO 1° DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**” han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, Julio del 2012

Por constancia firman:

.....
Lcda. Silvia Altamirano
Presidente

.....
Ing. Juan Chancusig
Miembro

.....
Dr. Francisco Izurieta
Opositor

AGRADECIMIENTO

Agradecemos infinitamente a Dios por cuidarnos y guiarnos en nuestro camino.

A nuestra querida alma mater por habernos abierto las puertas y permitirnos alcanzar la meta tan anhelada.

De manera especial a la Dra. Patricia López Fraga qué gracias a sus amplios conocimientos ha sabido apoyarnos en el desarrollo de este tema.

Al personal de la “Importadora Trailer Repuestos S.A.” por habernos brindado la oportunidad de realizar la presente investigación.

Gladys y Paulina

DEDICATORIA

A mis padres Segundo y Azucena que con su cariño y apoyo estuvieron día tras día cuando más los necesitaba.

A mi más grande amor Eliza, quien supo sobrellevar en ocasiones el abandono de su madre para prepararse y ofrecerle un futuro mejor.

A mis hermanos Edison, Daniel y Luis que siempre estuvieron a mi lado brindándome su alegría y compañía.

A mis amigas Magus, Meche, Susy y Tita por estar siempre presente en mi vida

Gladys

DEDICATORIA

En primer lugar quiero dedicar mi éxito como futura profesional a Dios, quien ilumino mi sendero para seguir por el camino del bien.

A mi madre que durante toda mi preparación académica me ha brindado su amor y paciencia incondicional.

A mi querido amor le agradezco por brindarme su apoyo y sus palabras de aliento en los momentos más difíciles de mi vida. A mis hermanos quienes me han motivado a seguir adelante. Y a toda mi Familia.

Paulina



TEMA: “APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRÁILER REPUESTOS S.A DEL PERÍODO 1° DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009”

Autoras:

Herrera Huilcamaigua Gladys.
Viteri Cevallos Sandra.

RESUMEN

La Auditoría de Gestión tuvo el propósito de analizar cada una de las actividades desarrolladas en la Importadora “Tráiler Repuestos S.A.” que está conformada por las áreas de: Bodega y Ventas.

Razón por la cual consideramos necesaria la aplicación de la Auditoría de Gestión a estas dos áreas por ser el eje primordial en la toma de decisiones en asuntos económicos, financieros, administrativos; ayudando así a verificar si las metas y objetivos planteados por la dependencia cumplió con las necesidades que esta requería, lo que permitió emitir un informe el mismo que contiene conclusiones, recomendaciones; en beneficio de la importadora.

El trabajo que se realizó es fruto, de múltiples esfuerzos en el campo de la investigación y experimental que se quiere coordinar. Influyó en él la experiencia y riqueza del trabajo profesional de nuestra Directora y su contexto de excelentes logros en el trabajo en el ámbito académico e institucional, los esfuerzos realizados como responsables directas del proyecto y el compromiso de servicio a esta empresa.

De esta manera se reflejó el compromiso con este proyecto, inscrito en las posibilidades ser parte primordial para aplicar con calidad las funciones de Auditoría de Gestión, y el enriquecimiento cognoscitivo y la elaboración planificada para la implementación de la misma, así como establecer las herramientas del conocimiento, elementos base y prioritarios para el éxito del proyecto.



“IMPLEMENTATION OF A MANAGEMENT AUDIT OF TRAILER TO IMPORTING A PERIOD OF THE 1 JANUARY AT DECEMBER 31 2009”

Authors:

Herrera Huilcamaigua Gladys
Viteri Cevallos Sandra Paulina

ABSTRACT

The investigation that one carries out had as primordial purpose to establish a series of methodological, conceptual tools and of contents around an effective Audit of Administration in the Trailer to Importing.

It settled down as a reference material whose primordial base is the technician-scientific knowledge in such a way of contributing with the public institution, specifically with the implementation of the audit of projected administration in each one of the departments in such a way of supervising the good use of the physical, economic resources and materials that the Provincial Government of Cotopaxi manages and his efficiency leads to the execution of objectives and goals for customers.

In the face of the necessity that the economic and human resources are managed with high efficiency it should be focused in political and administration auditing procedures since are strictly necessary with the purpose of risks that cause economic and social damage that you/they affect to the institution diminishing and impact about the collective.

This way you reflection the commitment with the project, inscribed in the possibilities to be primordial part to apply with quality the functions of audit administration, and the cognitive enrichment and the elaboration planned for the implementation of the same one, as well as to establish the tools of the knowledge, elements base and high-priority for the success of the project.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS
Latacunga – Ecuador

AVAL DE INGLES

En calidad del Profesor del Departamento de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi, tengo a bien **CERTIFICAR** el aval de SUMMARY de la Tesis.

“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRÁILER REPUESTOS S.A” DEL PERÍODO 1º DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009”, de las señoritas, Herrera Huilcamaigua Gladys Elizabeth CC. 050325487-2, Viteri Cevallos Sandra Paulina CC. 050294947-2 postulantes de la Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Cotopaxi, Unidad de Ciencias Administrativas y Humanísticas, considero que dicho SUMMARY se encuentra aprobado ya que cumple con todas las normas técnicas de la traducción de Español a Inglés.

Latacunga, Julio 2012.

.....
Lic. Pablo Santiago Cevallos Viscaino
0502592371
DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

ÍNDICE GENERAL

Portada	i
Autoría.....	ii
Aval del Director de Tesis.....	iii
Aprobación del Tribunal.....	iv
Agradecimiento.....	v
Dedicatoria.....	vii
Resumen.....	viii
Abstract.....	ix
Aval de Ingles.....	x
Índice.....	xi
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I

Fundamentos Teóricos del Objeto de Estudio

1.1 Gestión Administrativa.....	3
1.1.1 Antecedentes.....	3
1.1.2 Gestión Financiera.....	4
1.1.3 Importancia de la Gestión Administrativa.....	5
1.1.4 Definición.....	6
1.2 Proceso Administrativo.....	7
1.2.1 Definición.....	7
1.2.2 Fases del Proceso Administrativo.....	8
1.2.3 Planificación.....	8
1.2.4 Organización.....	10
1.2.5 Dirección.....	11
1.2.6 Control.....	13
1.2.6.1 Importancia del Proceso del Control.....	14
1.2.6.2 Definición de Control.....	15

1.2.6.3 Tipos De Controles.....	16
1.2.6.4 Principios de Control.....	17
1.3 Control Interno.....	18
1.3.1 Definición.....	19
1.3.2 Objetivos del Control Interno.....	19
1.3.3 Componentes del Control Interno.....	20
1.3.3.1 Ambiente de Control interno.....	21
1.3.3.2 Factores del Ambiente de Control.....	21
1.3.3.3 Evaluación de riesgos.....	26
1.3.3.4 Actividades de Control.....	28
1.3.3.5 Tipo de Actividades de Control.....	29
1.3.3.6 Información y Comunicación.....	33
1.3.3.7 Supervisión.....	35
1.4. Auditoría.....	36
1.4.1 Concepto.....	36
1.4.2 Importancia.....	37
1.4.3 Características de la Auditoría.....	37
1.4.3.1 Es objetiva.....	37
1.4.3.2 Es Sistemática y Profesional.....	37
1.4.4 Tipos de Auditorías.....	38
1.4.4.1 Auditoría Financiera.....	38
1.4.4.2 Auditoría de Cumplimiento.....	38
1.4.4.3 Auditoría de Gestión y Resultados.....	39
1.4.4.4 Auditoría Administrativa.....	39
1.4.4.5 Auditoría Operativa.....	40
1.4.4.6 Auditoría de Gestión Ambiental.....	40
1.4.4.7 Auditoría Informática de Sistemas.....	41
1.4.4.8 Auditoría a los planes de desarrollo empresarial.....	41
1.5 Auditoría de Gestión.....	42
1.5.1 Definición de Gestión.....	43
1.5.2 Definición de Control de Gestión.....	43
1.5.3 Instrumentos para el Control de Gestión.....	44

1.5.4 Elementos de Gestión.....	44
1.5.4.1 Eficiencia.....	44
1.5.4.2 Eficacia.....	45
1.5.4.3 Economía.....	46
1.5.4.4 Ecología.....	47
1.5.4.5 Ética.....	47
1.5.5 Definición de Auditoría de Gestión.....	47
1.5.6 Propósitos y objetivos.....	48
1.5.7 Alcance.....	50
1.5.8 Fases de la Auditoría de Gestión.....	51
1.5.8.1 Conocimiento Preliminar.....	51
1.5.8.2 Planificación.....	53
1.5.8.3 Ejecución.....	54
1.5.8.3.1 Papeles de Trabajo.....	55
1.5.8.3.2 Hallazgos de Auditoría.....	57
1.5.8.3.3 Marcas de Auditoría.....	58
1.5.8.4 Comunicación de Resultados.....	59
1.5.8.5 Seguimiento.....	61

CAPÍTULO II

Diseño de la Propuesta

2.1 Breve Caracterización de la Empresa.....	63
2.1.1 Misión.....	63
2.1.2 Visión.....	63
2.2 Diseño de la Investigación.....	64
2.2.1 Análisis FODA.....	64
2.3 Diseño Metodológico.....	65
2.3.1 Metodología de la Investigación.....	65
2.3.1.1 Tipo de Investigación.....	65
2.3.1.2 Unidad de Estudio.....	66

2.3.1.3 Métodos y Técnicas a ser empleadas.....	67
2.4 Hipótesis.....	67
2.4.1 Comprobación de la Hipótesis.....	84
2.5 Conclusiones.....	85
2.6 Recomendaciones.....	86

CAPÍTULO III

Aplicación de la Propuesta

3.1 Propuesta.....	87
3.2 Justificación.....	87
3.3 Objetivos.....	88
3.3.1 General.....	88
3.3.2 Específicos.....	88
3.4 Alcance.....	89
3.5 Diseño de la Propuesta.....	89
3.6 Archivo de Planificación	91
3.6.1 Contrato.....	92
3.6.2 Conflicto de intereses.....	96
3.6.3 carta de presentación de la firma.....	97
3.6.4 Distribución de Trabajo.....	100
3.6.5 Marcas de Auditoría.....	102
3.6.6 Siglas a utilizar.....	103
3.6.7 Carta Compromiso.....	104
Archivo Permanente	106
3.7 Programa de Auditoría de Gestión.....	107
3.7.1 Base Legal.....	108
3.7.2 Políticas, Objetivos.....	110
3.7.3 Misión Institucional.....	111
3.7.4 Visión Institucional.....	112
3.7.5 Estructura Orgánica.....	113
Archivo Corriente	114
3.8 Programa de Auditoría.....	115

3.8.1 Memorando de Planificación.....	117
3.8.2 Visita Preliminar.....	128
3.8.3 Análisis FODA.....	129
3.8.4 Cronograma de Trabajo.....	130
3.8.5 Programa de Trabajo.....	131
3.8.6 Evaluación Preliminar de Control Interno.....	132
3.8.7 Matriz de Ponderación.....	134
3.8.8 Evaluación de Indicadores.....	140
3.8.9 Puntos de Control Interno.....	143
Comunicación de Resultados	
3.9. Informe Final.....	148
3.9.1 Conclusiones y Recomendaciones.....	154
3.9.1.1 Conclusiones.....	154
3.9.1.2 Recomendaciones.....	155
MATERIALES DE REFERENCIA	
Bibliografía.....	156
Anexos.....	159

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N 1.1 Proceso Administrativo.....	8
Gráfico N 1.2 Planificación.....	10
Gráfico N 1.3 Organización.....	11
Gráfico N 1.4 Dirección.....	12
Gráfico N 1.5 Control.....	14
Gráfico N 1.6 Tipos de Controles.....	17
Gráfico N 1.7 Proceso de la Auditoría de Gestión.....	62

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N 1.1 Esquema de Marcas de Auditoría.....	59
Tabla N 2.1 Personal de la Empresa.....	66

INTRODUCCIÓN

La Auditoría de Gestión surge por la necesidad de verificar el grado de cumplimiento de las metas, objetivos planteados por la Importadora “Tráiler Repuestos S.A.” y si estos fueron ejecutados con eficiencia, eficacia, económica, efectividad y equidad. Generalmente, la Auditoría de Gestión clásica se ha venido ocupando fundamentalmente del Sistema de Control Interno, es decir, del conjunto de medidas, políticas y procedimientos establecidos en las empresas para proteger el activo, minimizar las posibilidades de fraude, incrementar la eficiencia operativa y optimizar la calidad de la información económico-financiera, las mismas que se han desarrollado de la siguiente manera:

El Primer Capítulo consta de todos los fundamentos teóricos relacionados al tema de tesis que es la Auditoría de Gestión, iniciando con aspectos importantes de la Gestión Administrativa y Financiera, Control Interno, Auditoría de Gestión desde sus inicios hasta la actualidad, definiciones básicas, objetivos, importancia, finalidad, metodología e indicadores de gestión; información que será de vital importancia para el desarrollo de la práctica de la Auditoría.

El Segundo Capítulo agrupa el marco metodológico de la investigación donde se establece los indicadores que permiten visualizar explícitamente las causas del problema, su presente y potencial repercusión en la gestión operativa, administrativa, todo esto se logro con la aplicación de encuestas, entrevistas; así como el análisis e interpretación de los resultados obtenidos, la comprobación de las hipótesis, permitiéndonos de esta manera dar a conocer las respectivas conclusiones.

El Tercer Capítulo contiene la Propuesta de la Auditoría de la Importadora “Tráiler Repuestos S.A.”, donde se parte de la realización del Archivo de Planificación en donde consta la conformación de la firma auditora, la carta compromiso, el contrato de auditoría, la propuesta de servicios profesionales, las siglas, marcas a utilizar, y los funcionarios con quienes se va a coordinar el trabajo. Posteriormente contiene el Archivo Permanente el cual consta de todos los aspectos importantes de la entidad a auditar tales como: reseña histórica, misión, visión, servicios que oferta, Archivo Corriente donde se presenta el programa de Auditoría, la elaboración de formatos de ponderación y determinación del Riesgo de Control, grado de confianza del Sistema de Control Interno, la aplicación de los indicadores para determinar los niveles de eficiencia, eficacia, economía y equidad.

Finalmente también se hace constar las conclusiones, recomendaciones a las que las tesis han llegado luego de su trabajo investigativo; y por último se especifican los instrumentos de investigación utilizados en el desarrollo de la tesis junto con la bibliografía citada, consultada y virtual.

CAPÍTULO I

1. Fundamentos Teóricos del Objeto de Estudio

1.1 Gestión Administrativa

1.1.1 Antecedentes

La Gestión Financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la Gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros.

Según la página web <http://www.gestionyadministracion.com/empresas/concepto-de-gestion.htm> Fecha 29-03-2011, Hora: 15:45, define que “La Gestión Empresarial posee como punto de partida los conceptos básicos de organización, lo que hace que sea aplicable a todo tipo de empresas, con el objeto de determinar estrategias que ayuden a lograr los objetivos y metas establecidas por la misma”. Disponible en: **<http://www.gestionyadministracion.com/empresas/concepto-de-gestion.htm>**.

MALLO, Carlos, (2007) manifiesta que: “La Gestión Administrativa se derivan de la coordinación” gerencial, dentro de una empresa para conocer el cumplimiento sobre las metas planteadas, de allí aparece como se ha de administrar sus recursos y cuáles han sido los resultados”. **(Pág. 11)**

El propósito de la Gestión Administrativa y Financiera es asignar en forma eficiente y oportuna los recursos materiales y financieros a los diferentes procesos, para garantizar el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales, con el objetivo de restaurar el proceso Administrativo y Financiero de la Institución de acuerdo a las nuevas políticas financieras gubernamentales aplicables.

Las tesis consideramos que la Gestión Administrativa y Financiera es una herramienta importante porque permite la toma de decisiones en relación al ámbito económico, humano; permitiendo el cumplimiento de metas y objetivos institucionales, la cual depende de la forma en cómo la empresa planifique sus procedimientos basándose en la información contable-financiera gubernamentales aplicables.

1.1.2 Gestión Financiera

La Gestión Financiera está íntimamente relacionada con la toma de decisiones, composición de los activos, estructura la financiación y la política de dividendos enfocándose en dos factores primordiales como la maximización del beneficio y de la riqueza para lograr los objetivos; una de las herramientas más utilizadas para la gestión eficaz, es la Planificación Financiera que tiene como objetivo el de mejorar los procedimientos, ayudando a realizar previsiones para el futuro basándose en los diferentes Estados Contables y Financieros.

Contraloría General del Estado, (2006) define que: “La Gestión Financiera incluye la presupuestaria, del crédito, la tributaria, de caja o tesorería, contable y la contratación pública, esta última en cuanto significa financiamiento para la adquisición de bienes, adquisición de servicios y realización de obras, propiamente a la Gestión contractual con su contenido legal y técnico”. **(pág.18)**

DOLANTE, Fernando (2006) define que: “La Gestión Financiera está orientada hacia la utilización eficiente de los recursos económicos es decir el capital, además la Gestión Financiera consiste en planificar, supervisar y Controlar los fondos existentes en la misma.” **(pág. 24)**

Las tesis determinamos que la Gestión Financiera es aquella que está encargada de administrar de forma eficiente y oportuna los recursos económicos con los que cuenta la empresa, para así poder lograr mejores resultados dentro de la organización y sobre todo cuidar dicho recurso que es tan importante para realizar cualquier operación que ayude a cumplir el fin de la misma.

1.1.3 Importancia de la Gestión Administrativa

Las tesis consideramos que si nos enfocamos en la aplicación del concepto de Gestión para llevar a cabo las actividades de una empresa, es importante destacar que por lo general, el mismo suele tener mucha más aplicación en las empresas de propiedades privadas, que son más conocidas como los sectores privados empresariales. De todas formas debemos decir que las empresas que le pertenecen al sector público, es decir, aquellas que son propiedad del Estado, también suelen tener buenos modelos de Gestión, pero los mismos suelen independizarse bastante de lo que es el concepto de Gestión más técnico.

Y es aquí en donde radica la diferencia más grande, ya que el sector privado, aplicando el concepto de Gestión en el desarrollo de sus actividades obtiene muchas más ganancias que una empresa correspondiente al sector público, es por ello que es importante considerar la tecnicidad del concepto de Gestión como parte de la Gestión Empresarial. De todas formas es importante también que se haga mención del hecho lógico que nos confirma que las empresas privadas cuentan con muchos más recursos que aquellas del Estado, y uno de esos recursos es la tecnología, una herramienta que ha ayudado ampliar el concepto de Gestión en todas las aplicaciones correspondientes.

La Gestión Financiera es un aspecto fundamental para todas las organizaciones que abarca muchos factores tales como económicos, tecnológicos, sociales entre otros, por lo tanto cada ente posee sus propios modelos o formas de Gestión que refuerzan sus actividades y facilitan el logro de sus fines.

1.1.4 Definición

Según la página web <http://www.gestionyadministracion.com/empresas/concepto-de-gestion.htm> Fecha 29-03-2011 Hora: 16:25 define que “Gestión se mueve en un ambiente en el cual los recursos disponibles escasean, y en base a esto, la persona encargada de la Gestión debe aplicar diferentes fórmulas para que se esta manera se logren persuadir y motivar constantemente a todas las fuentes del capital empresarial, con el objetivo de lograr que las mismas apoyen todos los proyectos que la empresa planea emprender.

Es importante tener en cuenta que ninguna empresa puede subsistir si no posee algún tipo de beneficio, por lo que siempre se debe mantener un cierto nivel de competencia con las otras empresas que se dedican a importar los mismos productos, accesorios y repuestos que la nuestra.

Las tesis consideramos que se puede afirmar que los niveles directivos quienes son los principales encargados de la Gestión empresarial tienen la gran responsabilidad de adoptar e indagar nuevas formas o caminos que permitan el uso óptimo de los recursos en tiempo y calidad. Pues la Gestión es eso, un conjunto de acciones o actividades que involucra tanto la dirección como la administración de un ente con el firme propósito de enrumbarla hacia el éxito.

1.2 Proceso Administrativo

Un proceso quiere decir el conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad, el éxito que puede tener la organización al alcanzar sus objetivos y también al satisfacer sus obligaciones sociales depende en gran medida de sus gerentes. Si los gerentes realizan debidamente su trabajo, es probable que la organización alcance sus metas, por lo tanto se puede decir que el Desempeño Gerencial se mide de acuerdo al grado en que los gerentes cumplen la secuencia del Proceso Administrativo, logrando una Estructura Organizacional que la diferencia de otras organizaciones.

1.2.1 Definición

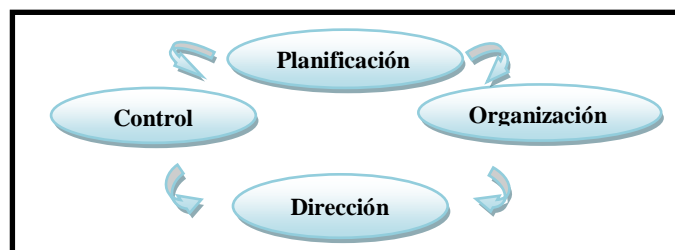
Para **HERNANDEZ Sergio y RODRIGUEZ, (2006)** define que “El Proceso Administrativo es el instrumento teórico básico del administrador profesional que le permite comprender la dinámica del funcionamiento de una empresa, sirve para diseñarla, conceptualizarla, manejarla y mejorarla. El Proceso Administrativo da la metodología de trabajo consistente para organizar una empresa y facilitar su Dirección y Control.” (pág. 128)

Para **STONER, James A.F., FREEMAN, R. Eduard, GILBERT JR. Daniel R, (2006)** manifiesta que “Desde finales del siglo XIX se acostumbra a definir la Administración en términos de cuatro funciones específicas de los gerentes: la Planificación, la Organización, la Dirección y el Control, por tanto cabe decir que la Administración es el proceso de Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas por la organización.” (pág. 246)

Las tesis consideramos que el Proceso Administrativo es un sistema que permite a las empresas conectar cada una de sus actividades e interactuar entre sí para determinar con mayor rapidez la Eficiencia de las áreas con problemas y emitir las medidas correctivas pertinentes.

1.2.2 Fases del Proceso Administrativo

GRÁFICO N1.1 PROCESO ADMINISTRATIVO



Fuente: CHIAVENATO, Adalberto. 7ma. ed. México, Introducción a la Teoría General de la Administración, 2006

Elaborado por: Tesistas

1.2.3 Planificación

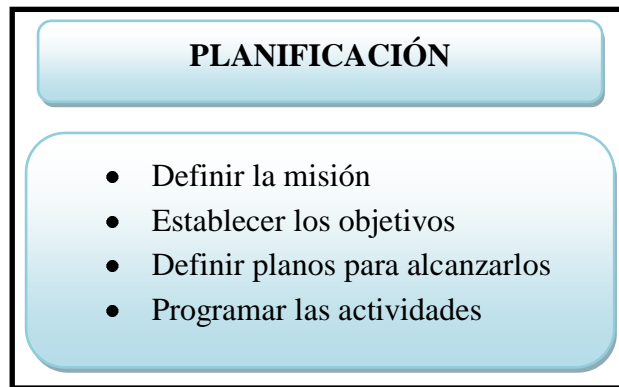
La planificación se refiere a los lineamientos de carácter general que regulan la aplicación de la Auditoría Administrativa para garantizar que la cobertura de los factores prioritarios, fuentes de información, investigación preliminar, proyecto de Auditoría y diagnóstico preliminar, sea suficiente y relevante.

Para **STONER, James A.F, FREEMAN, R. Eduard, GILBERT JR. Daniel R. (2007)** manifiesta que “Planificar implica que los administradores piensan en sus metas y acciones, que basan sus actos en algún método, plan o lógica y no en corazonadas. Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos, además los planes son la guía para que la organización obtenga y comprometa los recursos que se requieren para alcanzar sus objetivos; los miembros de la entidad desempeñan actividades congruentes con los objetivos y procedimientos elegidos y el avance hacia los objetivos pueda ser controlado y medido de tal manera que, cuando no sea satisfactorio se pueda tomar medidas correctivas.” (pág. 278)

Para **CHIAVENATO, Adalberto, (2006)** manifiesta que “Las empresas no improvisan, casi todo se planea con anticipación, la Planeación figura como la primera función administrativa por ser la base de las demás, es la función administrativa que determina por anticipado cuales son los objetivos que debe alcanzarse y debe hacerse para conseguirlos, se trata de un modelo teórico para la acción futura, empieza por la determinación de los objetivos y detalla los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible, Planear y definir los objetivos es seleccionar anticipadamente el mejor curso de acción para alcanzarlos, la planeación determina a donde se pretende llegar, que debe hacerse, cuándo, cómo y en qué orden”. (pág. 254)

Las tesis determinamos que la Planificación es un proceso de vital importancia en el Proceso Administrativo de las organizaciones, pues constituye el patrón fundamental en el cual la empresa establece sus metas y la forma como lo va a lograr. Es imprescindible que al establecer las metas y objetivos se lo realice en forma razonable con visión alcanzable en relación a tiempo y aceptación por parte de los demás. Inclusive el trabajo de las personas esta determinado es este proceso.

GRÁFICO N 1.2 PLANIFICACIÓN



Fuente: CHIAVENATO, Adalberto. 7ma. ed. México, Introducción a la Teoría General de la Administración, 2006

Elaborado por: Tesistas

1.2.4 Organización

La organización es un como proceso administrativo, que permite estructurar el cómo y el porqué del funcionamiento de la empresa, estableciendo funciones, responsabilidades, líneas de autoridad, de igual forma mostrar cómo se aplicarán y se distribuirán los recursos para el logro de los objetivos de la empresa, empleando para ello lo que se conoce como diseño organizacional.

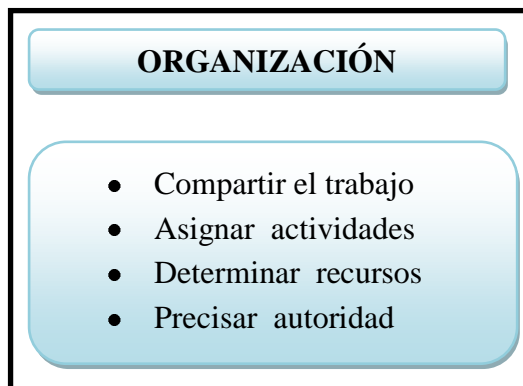
Para **STONER, James A.F., FREEMAN, R. Eduard, GILBERT JR. Daniel R. (2009)**, define que “Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización.” La Organización pretende asignar o distribuir actividades para lograr el cumplimiento de lo establecido con mayor facilidad y calidad”. (pág. 325)

Para **HERNANDEZ Sergio y RODRIGUEZ, (2006)** define que “La Organización es el elemento del Proceso Administrativo que orienta la acción técnica para dividir las funciones por áreas, departamentos y puestos; establece a

las jerarquías en términos de autoridad lineal, staff o normativa; fija las responsabilidades de cada unidad de trabajo y define la comunicación formal por medio de un organigrama”. (pág. 205)

Las tesis consideramos que la Organización es un proceso que ayuda a la entidad a asignar el trabajo de manera adecuada y ordenada acorde a la necesidad y situación de la empresa, siempre apuntando a lograr los objetivos y metas planeadas para el éxito total de la misma.

GRÁFICO N 1.3 ORGANIZACIÓN



Fuente: CHIAVENATO, Adalberto. 7ma. ed. México, Introducción a la Teoría General de la Administración, 2006

Elaborado por: Tesistas

1.2.5 Dirección

Es la acción de dirigir que implica mandar, influir y motivar para realizar tareas esenciales, la relación y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección, de hecho la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos, dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro deseado, surge de los pasos de la planificación y la organización.

Para **STONER, James A.F, FREEMAN, R. Eduard, GILBERT JR. Daniel R.** definen que “Dirección es el proceso para dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o una organización entera con respecto a una tarea.” (pág. 387)

Para **CHIAVENATO, Adalberto, (2008)** menciona que “Definida la Planeación y establecida la Organización, falta poner en marcha las actividades y ejecutarlas, este es el papel de la Dirección: poner en acción y dinamizar la empresa. La Dirección está relacionada con la acción, con la puesta en marcha, y tiene mucho que ver con las personas. Está directamente relacionada con la disposición de los recursos humanos de la empresa.” (pág. 224)

Las tesis determinamos que dirigir, está relacionado con la autoridad con el mando de los niveles directivos hacia el personal para lograr juntos una misma meta en bien de la empresa. Pero algo que va mas allá de ello es que hay que saber dirigir, pues no es una buena técnica la presión sino mas bien el saber motivar y convencer al personal para que trabaje en conjunto y mirando hacia una misma dirección y no a intereses particulares.

GRÁFICO N 1.4 DIRECCIÓN



Fuente: STONER, James. 7ma. ed. México, Introducción a la Teoría General de la Administración, 2006

Elaborado por: Tesistas

1.2.6 Control

El Control es la medición y corrección del desempeño a fin de garantizar que se ha cumplido los objetivos de la organización y los planes ideados para alcanzarlos, es decir que mediante el control se vigilan acciones decididas con anterioridad que pueden corresponder a la etapa de planificación, organización, dirección, integración, y aún el propio control.

Además el Control es una de las etapas del proceso administrativo que comprende el seguimiento de actividades para asegurarse de que se están cumpliendo los objetivos y metas como se planificaron y para corregir cualquier desviación, a través de este se puede comparar el desempeño real con las metas establecidas.

Para STONER, James A.F, FREEMAN, R. Eduard, GILBERT JR. Daniel. (2007) define que “El Control Administrativo es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas.” (pág. 395)

Al Control se lo divide en cuatro pasos:

1 Establecer normas y métodos para medir el rendimiento

Las metas deben ser establecidas en términos claros y medibles. Con fechas determinadas para que al momento de su ejecución no presente problemas.

2 Medir los resultados

La medición debe ser habitual acorde al tipo de actividad que se esté evaluando.

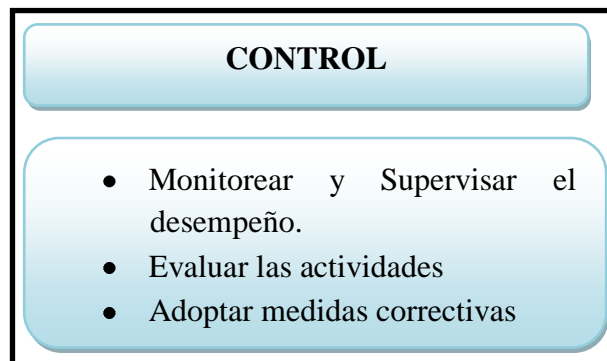
3 Determinar si los resultados corresponden a parámetros

En base a los dos pasos anteriores en este punto se realiza una comparación de lo planeado con lo ejecutado y así se podrá conocer si el ente marcha positiva o negativamente.

4 Tomar medidas correctivas

Tomando como referencia los resultados que arroje el paso anterior aquí se establecerá los correctivos que se requieren para lograr los cambios que permitan enrumbar de nuevo a la organización hacia el eficiente y efectivo cumplimiento de sus metas”.

GRÁFICO N 1.5 CONTROL



Fuente: STONER, James A.F., FREEMAN, R. Eduard, GILBERT JR. Daniel R. (Administración, pág. 395).

Elaborado por: Tesistas

1.2.6.1 Importancia del Proceso del Control

Las tesistas consideramos que el Control se enfoca en evaluar y corregir el desempeño de las actividades para asegurar que los objetivos y planes de la organización se están llevando a cabo.

De aquí puede deducirse la gran importancia que tiene el Control, pues es solo a través de esta función que lograremos precisar si lo realizado se ajusta a lo

planeado y en caso de existir desviaciones, identificar los responsables y corregir dichos errores.

Sin embargo es conveniente recordar que no debe existir solo el control a posterior, sino que, al igual que el planeamiento, debe ser por lo menos en parte, una labor de previsión, en este caso se puede estudiar el pasado para determinar lo que ha ocurrido y porque los estándares no han sido alcanzados; de esta manera se puede adoptar las medidas necesarias para que en el futuro no se cometan los errores del pasado.

Además siendo el Control la última de las funciones del proceso administrativo, esta cierra el ciclo del sistema al proveer retroalimentación respecto a desviaciones significativas contra el desempeño planeado. La información pertinente a partir de la función de Control puede afectar el Proceso de Planeación.

1.2.6.2 Definición de Control

El Control es una etapa primordial en la Administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización si no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

Para, **HERNANDEZ Sergio y RODRIGUEZ, (2007)**, manifiesta que Control “Es el elemento del Proceso Administrativo que registra la información de los resultados de la ejecución de los planes, programas, presupuestos y proyectos, para evaluar su cumplimiento y llegar hacia lo planeado” (**pág. 280**)

Para **STONER Y FREEMAN, (2005)** “el Control es un proceso que garantiza que las actividades reales se ajusten a las actividades planificadas”. **(pág. 402)**

Para los Hermanos **MCHUGH, (2008)** “el Control es la función que consiste en determinar si la organización avanza o no hacia sus metas y objetivos y en tomar medidas correctivas en caso negativo”. **(pág. 345)**

Para **REYES Ponce, (2009)** “el Control es el establecimiento de de sistemas que permiten medir resultados actuales y pasados en relación con los esperados, a fin de saber si se han obtenido los esperados, para corregir, mejorar y formular planes”. **(pág. 123)**

Para **FAYOL, (2006)** el Control "Consiste en verificar si todo se realiza conforme al programa adoptado, a las órdenes impartidas y a los principios administrativos. Tiene la finalidad de señalar las faltas y los errores a fin de que se pueda repararlos y evitar su repetición". **(pág. 156)**

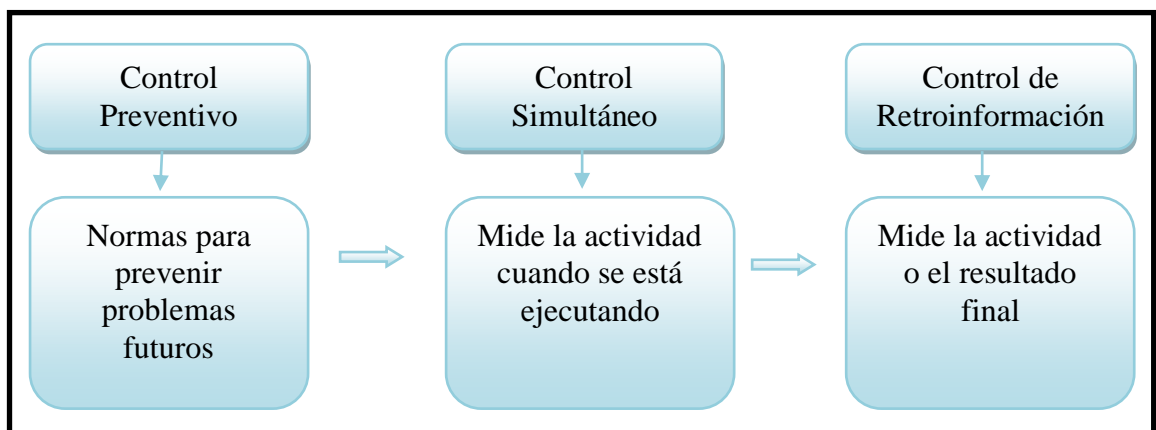
Las tesis determinamos que el Control es la función administrativa por medio de la cual se evalúa el rendimiento de la entidad, el Control es el proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa”.

1.2.6.3 Tipos De Controles

El Control como cualquier actividad o acción realizada manualmente o automáticamente para prevenir, corregir errores o irregularidades que puedan

afectar al funcionamiento de un sistema para conseguir sus objetivos, además el Control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización si no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

GRÁFICO 1.6 TIPOS DE CONTROLES



Fuente: HERNANDEZ Sergio y RODRIGUEZ, Administración, Teoría, proceso, áreas funcionales, y estrategias para la competitividad, 2008
Elaborado por: Tesistas

1.2.6.4 Principios de Control

Es un proceso continuo realizado por las autoridades superiores y otros funcionarios o empleados de la entidad, para proporcionar seguridad razonable de que se están cumpliendo los siguientes objetivos:

- Promoción de la eficiencia eficacia y economía en las operaciones y calidad en los servicios.
- Proteger y conservar los recursos de la entidad contra cualquier pérdida, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.

- Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas reguladoras de las actividades de la entidad.
- Elaborar información financiera válida confiable y presentarla con oportunidad.

Según **HERNANDEZ Sergio y RODRIGUEZ, (2007)** manifiesta que “Para poder establecer un buen Control en la organización se necesita primero determinar el propósito del mismo, de qué forma va a contribuir la empresa y al proceso, que tipo de información se obtendrá al ejercerlo y el tiempo que este va a tomar, quien lo llevará a cabo y los responsables de analizarlo, evaluarlo para conocer su factibilidad y oportunidad”. **(pág. 295)**

Las tesis determinamos que el Control comprende el seguimiento de actividades para asegurarse de que se están cumpliendo con lo planificado y para corregir cualquier desviación, a través de este se puede comparar el desempeño real de las metas establecidas.

1.3 Control Interno

El Control Interno es la base donde descansan las actividades y operaciones de una empresa, es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras son regidas por el Control interno.

Es un instrumento de eficiencia y no un plan que proporciona un reglamento, el mejor sistema de Control interno, es aquel que no daña las relaciones de empresa a clientes y mantiene en un nivel de alta dignidad humana las relaciones de patrón a empleado.

1.3.1 Definición

Para **ANDRADE Trujillo Mario, (2008)** (Control de Recursos y los Riesgos-Ecuador (CORRE) manifiesta que es “Un proceso, efectuado por el concejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos dentro de las siguientes categorías: **(pág. 54)**

- Honestidad y responsabilidad
- Eficacia y eficiencia y eficiencia en las operaciones
- Fiabilidad de la información
- Salvaguarda de los recursos
- Cumplimiento de las “leyes y normas”

Para **ESTUPIÑAN Gaitán Rodrigo, (2008)** (Control Interno y fraudes (COSO) determina que “El Control Interno es un el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración.” **(pág. 78)**

Las tesis consideramos que el Control Interno son todas las acciones que se llevan a cabo dentro de una empresa con la finalidad de cuidar cuidadosamente los recursos y el cumplimiento de las actividades establecidas.

1.3.2 Objetivos del Control Interno

- Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución.

- Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes contables y administrativos.
- Promover la adhesión a las políticas administrativas establecidas.
- Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

1.3.3 Componentes del Control Interno

Según **ANDRADE Trujillo Mario, (2006), (pág. 61)**

“Los componentes del Control Interno según el CORRE son:

1. Ambiente de Control Interno
2. Establecimiento de Objetivos
3. Identificación de Eventos
4. Evaluación de Riesgos
5. Respuesta a los Riesgos
6. Actividades de Control
7. Información y Comunicación
8. Supervisión y Monitoreo

Para **ESTUPIÑAN Gaitán Rodrigo, (2006), (pág. 83)**

“Los componentes del Control Interno según el COSO son:

1. Ambiente de Control
2. Evaluación de Riesgos
3. Actividades de Control
4. Información y Comunicación
5. Supervisión y Monitoreo”

El Control Interno no consiste en un proceso secuencial, en donde alguno de los componentes afecta solo al siguiente, sino es un proceso multidireccional repetitivo y permanente, en el cual más de un componente influye en los otros y conforman un sistema integrado que reacciona dinámicamente a las condiciones cambiantes.”

1.3.3.1 Ambiente de Control Interno

Para **ESTUPIÑAN Gaitán Rodrigo, (2006)**, “El ambiente de Control o Control circundante es la base de los demás componentes de Control a proveer disciplina y estructura para incidir en la manera como: **(pág. 87)**

- Se estructuran las actividades del negocio
- Se asigna autoridad y responsabilidad
- Se organiza y desarrolla la gente
- Se comparten y comunican los valores y creencias
- El personal toma conciencia de la importancia del Control”

1.3.3.2 Factores del Ambiente de Control

1. Integridad y valores éticos

Para **ANDRADE Trujillo Mario, (2007)**, “Los directivos de organizaciones exitosas aceptan cada vez más la idea de que la ética es rentable y que una conducta íntegra es un buen negocio. La integridad de la dirección es un requisito para la conducta ética en todas las actividades de una organización, cualquiera sea su finalidad. Los mensajes transmitidos por las acciones de la dirección se incorporan rápidamente a la cultura corporativa. Los valores de la dirección deben equilibrar los intereses de la organización, sus empleados, proveedores, clientes y competidores y del público en general. **(pág. 66)**

Los valores éticos no solo deben ser comunicados, sino también acompañados por una orientación explícita de lo que está bien y mal. Los códigos formales de conducta corporativa son importantes y sirven de base para un programa eficaz de ética, conflicto de intereses, pagos ilegales o inadecuados y acuerdos contra los libre competencia.”

Para las tesis el Ambiente de Control constituye el punto de partida para todos los demás componentes, por lo tanto es fácil deducir la gran importancia del mismo. En este entorno están presentes varios aspectos tales como los valores la ética la responsabilidad la forma en que los directivos lideran la organización etc.

2. Filosofía y estilo de la alta dirección.

Para **ANDRADE Trujillo Mario, (2006)**, es “La filosofía y estilo de la alta dirección refleja los valores de la entidad, influye en su cultura y estilo operativo y afecta la aplicación de todos los componentes. (pág. 75)

Una organización que ha logrado el éxito a partir de asumir riesgos importantes, puede tener una perspectiva diferente sobre el CORRE, en comparación a una administración que haya pasado situaciones adversas.

La filosofía y estilo de la alta dirección se reflejan; entre otros, en los siguientes aspectos: la forma que establece las políticas, objetivos, estrategias, su difusión y la responsabilidad de informar sobre su cumplimiento; el compromiso hacia el cumplimiento de leyes, normas y otras regulaciones aplicables, los niveles de riesgos que acepta, presentación amplia de la información financiera y de Gestión, la selección de alternativas en cuanto a la aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente aceptados o las Normas Internacionales de

Información financiera; la prudencia utilizada en la determinación de las estimaciones; y, la comunicación amplia con el personal de la organización y con terceros relacionados”.

3. Concejo de Administración y Comités

Para **ANDRADE Trujillo Mario, (2006)** (Control de los Recursos y los Riesgos –Ecuador (CORRE), “El Concejo de Administración de una entidad es una parte crítica del ámbito interno e influye de modo significativo en sus componentes.

Dado que el Concejo tiene que estar preparado para cuestionar y evaluar las actividades de la dirección, presentar enfoques alternativos y actuar frente a practica ilícitas, contar con consejeros externos, es una práctica corporativa a considerarla en nuestro país.” (pág. 80)

4. Estructura Organizativa

Para **ANDRADE Trujillo Mario, (2006)** (Control de los Recursos y los Riesgos –Ecuador (CORRE), “La adecuación de la estructura organizativa de una institución en gran medida depende de la naturaleza de sus actividades, el tamaño de sus operaciones y su independencia. (pág. 85)

La estructura organizativa de una entidad proporciona el marco para planificar, ejecutar, Controlar y supervisar sus actividades. Una estructura organizativa incluye la definición de áreas claves de autoridad, responsabilidad, establecimiento de líneas adecuadas de información y comunicación para facilitar la coordinación.

Sobre la base de la estructura orgánica se deben establecer los manuales de funciones y de procesos para darle operatividad. Cada gerencia, división o unidad debe tener finalidades, objetivos funciones, niveles a los que reporta y de quien recibe información. Para asegurar la calidad de los productos o servicios, se debe contar con el diseño de los procesos que deben incorporar los Controles necesarios para disminuir los riesgos en términos razonables. Con base en los procesos se realizara los Controles de calidad de acuerdo con los estándares seleccionados”.

5. Autoridad asignada y responsabilidad asumida

Para **ANDRADE Trujillo Mario, (2006)**, es “La responsabilidad que asume un funcionario o empleado de la organización siempre estará relacionada con la autoridad asignada. A mayor grado de autoridad mayor será el grado de responsabilidad de los funcionarios y empleados.

Un reto crítico será delegar la autoridad solo en la cuantía requerida para alcanzar objetivos, lo que implica asegurar que la toma de decisiones se basa en prácticas solidas de Control que respondan de manera eficaz a los riesgos aceptados.

La asignación de mayor responsabilidad puede fomentar la creatividad, la toma de iniciativas y la reducción de los tiempos de repuestas, dando como resultado la competitividad y la satisfacción del cliente, usuarios y otros terceros vinculados”.

(pág. 88)

6. Gestión de Capital Humano

Para **ANDRADE Trujillo Mario, (2006)** (Control de los Recursos y los Riesgos–Ecuador (CORRE), “El recurso más importante en cualquier organización pública o privada es el personal que la conforma. El ambiente de Control estará totalmente fortalecido si la organización administrativa de manera eficiente y eficaz este recurso.

El proceso técnico definido para la Administración del recurso parte de la integridad, el comportamiento ético y la competencia profesional, aspectos a ser demostrados con relación a las funciones que deben ejecutar y los productos a generar.

Es esencial que los empleados estén preparados para enfrentarse a nuevos retos a medida que los temas y riesgos cambian en la entidad y se hace más complejo. No es suficiente la contratación de personas competentes a las que se les proporcione solo formación en el momento inicial.

El proceso formativo debe ser continuó, las políticas de formación pueden potenciar a los niveles esperados de rendimiento y conducta mediante la comunicación de los resultados.” (pág. 94)

7. Responsabilidad y Transparencia

Para **ANDRADE Trujillo Mario, (2006)** (Control de los Recursos y los Riesgos –Ecuador (CORRE), “Responsabilidad significa la obligación de los funcionarios públicos o privados de responder, reportar, explicar o justificar ante una autoridad

superior, por recursos recibidos y/o administrados y/o por los deberes y funciones asignadas y aceptadas.

La responsabilidad es un proceso y no un resultado en sí mismo. Se logra a través del Proceso Administrativo: con la planificación participativa que establece objetivos generales y específicos con los indicadores de rendimiento o de Gestión y los medios de verificación”. (pág. 97)

1.3.3.3 Evaluación de riesgos

Para **ESTUPIÑAN Gaitán Rodrigo, (2005)** (Control interno y fraudes (COSO), “Todas las entidades, independientemente de su tamaño, estructura, naturaleza o tipo de actividad enfrentan riesgos en todos los niveles de sus organizaciones. Los riesgos afectan la habilidad de la entidad para sobrevivir y no hay una manera práctica de reducir los riesgos a cero, la entidad debe establecer los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos correspondientes, el mundo de los negocios es un mundo de riesgo, la Administración pública no escapa de ello, cualquier entidad debe determinar cuáles son los niveles de riesgo aceptables y establecer estrategias para evitar que los riesgos sobrepasen esos límites.

La determinación de los riesgos es una condición indispensable para evaluar el Control Interno. Para determinar los riesgos es necesario analizar sus objetivos, cada entidad debe determinar sus objetivos, y con ello sus puntos fuertes y débiles así como las oportunidades y amenazas del entorno para Auditoría de Gestión cumplirlos. Estos elementos debidamente combinados conducen al plan estratégico, el cual identificarlos factores de éxito o condiciones previas para que la entidad consiga sus propios objetivos y metas. (pág. 87)

1. Riesgos: La identificación y análisis de los riesgos, a todos los niveles de la entidad, y la capacidad para tomar las medidas oportunas a fin de evitarlos o limitar sus posibles efectos, es un proceso interactivo continuo y constituye un componente fundamental de un eficaz Control interno. La identificación de riesgos es un proceso interactivo y a menudo está integrado con el proceso de planeación. Los riesgos se analizan a diferentes niveles, como son:

2. Riesgos a nivel de la entidad: Pueden provenir de factores externos o internos.

Factores externos

- El desarrollo tecnológico en el entorno.
- Las necesidades o expectativas cambiantes de los clientes.
- La competencia.
- La legislación y regulación nueva, que puede llevar a cambios en la política y estrategia de operación.
- Las catástrofes naturales.
- Los cambios económicos.

Factores internos

- Ruptura en el procesamiento de los sistemas de información.
- La calidad del personal y los métodos de entrenamiento y motivación, que puede influenciar en el nivel de conciencia de Control.
- Un cambio en las responsabilidades de la administración.
- La naturaleza de las actividades de la entidad y el acceso de los empleados a los activos.
- Un Comité de Auditoría que no es efectivo.
- Rechazo al cambio.

3. Riesgos a nivel de actividad: Su identificación ayuda a centrar la valoración de riesgos en las principales unidades de negocio, como el Control Interno ha sido pensado para limitar los riesgos que afectan las actividades de una organización, deberá adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes para identificar puntos débiles, enfocando los riesgos tanto a nivel de la organización (interna y externa) como de la actividad.

La identificación de los riesgos debe partir del análisis de los riesgos a nivel de la Entidad, evaluando como pueden afectar los distintos procesos, e inhibir o dificultar el logro de los objetivos operacionales, de información financiera o de cumplimiento, para ello deben identificarse los riesgos puntuales a la actividad y analizarlos, lo cual incluye:

- Estimación o ponderación de la importancia de un riesgo.
- Valoración de la probabilidad o frecuencia de ocurrencia del riesgo.
- Consideraciones de cómo debe administrarse el riesgo, o sea, determinación de qué acciones deben ser tomadas”.

1.3.3.4 Actividades de Control

Para **FONSECA, René (2006)**, Ambiente de Control Interno. “Son los procedimientos que ayudan a asegurar que se están logrando los objetivos, llevando a cabo las directrices administrativas y que se realizan las acciones necesarias para manejar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad.

Para el análisis o evaluación del Control Interno, podemos clasificarlas en tres categorías, basadas en la naturaleza de los objetivos de la entidad con los cuales se relacionan:

- Operaciones
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de leyes y reglamentos.

La Administración debe estar permanentemente alerta para detectar las circunstancias que van modificando el entorno y por consiguiente los riesgos a enfrentar, tomando inmediatamente las acciones oportunas para evitar que esos riesgos se lleguen a materializar y producir efectos negativos en la entidad. (pág. 129-137)

Las tesis consideramos que es importante considerar que las actividades de Control se dan en distintos niveles de decisión, es por ello que debemos analizar las mismas y establecer los tipos de revisiones o decisiones que nos permite llevar a cabo dichas actividades.

1.3.3.5 Tipo de Actividades de Control

1. Revisiones de Alto Nivel

Las revisiones se realizan para analizar el desempeño actual frente a presupuestos, pronósticos, períodos anteriores y competidores. La dirección analiza comparativamente los resultados. Las acciones administrativas que se realizan y los consiguientes informes representan actividades de Control. Esta es una actividad de Control muy importante para la consecución de los objetivos, puesto que, en la mayoría de los casos, la información oportuna y apropiada constituye la primera base para la correcta toma de decisiones.

2. Funciones Directas

Son aquellas realizadas por los propios administradores para orientar las funciones o las actividades bajo su responsabilidad, Las responsabilidades de autorizar, ejecutar, registrar y comprobar una transacción deben de quedar segregadas y diferenciadas. Este es uno de los mecanismos de Control más importante y efectivo. Su ausencia es probablemente una de las mayores fuentes potenciales de problemas de Control.

3. Procesamiento de Información

En la organización se implementan una variedad de Controles para verificar que estén completas y autorizadas las transacciones; incluye las comprobaciones realizadas para asegurar la existencia, exactitud, totalidad y autorización de éstas. Estos Controles deben ser procesados de manera oportuna y veraz a fin de que el gerente cuente con la información para tomar decisiones. Dentro de este grupo de Controles se incluyen las acciones correctivas a tomar cuando se detectan incumplimientos.

4. Controles Físicos

Referidos a actividades que permitan constatar la existencia física de determinados productos o subproductos, el conteo físico de los activos y la comprobación de los resultados con los registros de Control constituye una medida de Control que puede resultar significativa para conseguir objetivos tanto de información financiera como de operaciones.

5. Indicadores de Desempeño

Incluye el análisis combinado de diferentes conjuntos de datos para la puesta en marcha de acciones correctivas. Mediante la investigación de resultados inesperados o de tendencias poco usuales, los administradores identifican circunstancias en las que el desarrollo subyacente de los objetivos de actividad es peligroso o no está siendo conseguido.

6. Segregación de Responsabilidades

Las responsabilidades se dividen, o segregan, entre diferentes empleados para reducir el riesgo de error o acciones inapropiadas. Este tipo de Control está constituido por las revisiones de los resultados obtenidos en una actividad por parte de los responsables correspondientes y a niveles sucesivamente más altos. Ahora pasamos a enunciar, de manera no restrictiva, algunas actividades de Control que deben ser revisadas:

7. Operaciones básicas de compras

- Planeación de compras
- Fichas técnicas
- Estudio de Mercados
- Control de precios
- Seguimiento post-compra
- Calificación de proveedores
- Calidad y oportunidad
- Solicitud de cotizaciones

8. Operaciones básicas de almacén

- Recepción de bienes
- Almacenamiento apropiado
- Registro y Kárdex
- Informes diarios, mensuales y anuales
- Controles Internos
- Despacho de mercancía

9. Operaciones básicas en Tesorería, Presupuesto y Contabilidad

- Informes Diarios
- Comprobante de ingresos
- Comprobante de egresos
- Conciliaciones
- Control previo
- Disponibilidades
- Estados financieros
- Manejo de Circulante (Cajas Mayores y Menores; Bancos, Inversiones a corto plazo)

10. Operaciones básicas en Recursos Humanos

- Registro y reporte de nómina
- Capacitación
- Inducción
- Revisión de horas extras
- Evaluación de desempeño
- Selección de personal
- Operaciones Generales

- Cumplimiento del Manual de Funciones
- Aplicación de Procesos y procedimientos
- Toma de decisiones de calidad
- Sistemas de información

1.3.3.6 Información y Comunicación

La organización debe identificar, capturar y comunicar información pertinente en una forma y oportunidad que facilite cumplir las responsabilidades asignadas al personal. El sistema de información produce documentos que contienen información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento, la cual hace posible operar y Controlar el negocio.

Los sistemas de información y comunicación, que rodean las actividades de la entidad, permiten que su personal capte e intercambie la información requerida para desarrollar, gestionar y Controlar sus operaciones.

Información

En todos los niveles de una organización se requiere información para operar el negocio y moverlo hacia la consecución de los objetivos de la entidad en todas las categorías, operaciones, información financiera y cumplimiento, por lo que es un elemento fundamental en la Gestión de cualquier tipo de entidad.

La información se identifica, captura, procesa y reporta mediante sistemas de información, los cuales fueron mencionados como actividades de Control, estos sistemas pueden ser formales o informales. Es necesario identificar cual información es relevante y disponer de los mecanismos oportunos para recogerla

y comunicarla en forma y tiempo oportunos, de tal forma que esta pueda cumplir los objetivos previstos. Los sistemas de información a menudo son parte integral de las actividades operacionales, y ellos no solamente capturan la información, sino que también se diseñan para llevar a cabo iniciativas estratégicas al integrar la planeación, el diseño y la implementación de sistemas con la estrategia global de la organización.

Comunicación

La comunicación es la transmisión de información y ésta es inherente a los sistemas de información para que el personal pueda cumplir sus responsabilidades de operación, información financiera y cumplimiento. La comunicación en una entidad puede ser:

- **Interna:** El personal necesita recibir datos relevantes para administrar sus actividades, y la administración debe comunicar mensajes correctos. Es necesario que el personal conozca como su trabajo se relaciona con el de otros, y debe haber canales de comunicación que permitan reportar información hacia arriba dentro de la organización.
- **Externa:** Hay necesidad de comunicación apropiada no solamente dentro de la entidad, sino hacia el exterior. Las comunicaciones recibidas de las partes externas con frecuencia proporcionan información importante sobre el funcionamiento del Control interno. La Administración debe disponer de los mecanismos apropiados que le permitan obtener la información que necesita para cumplir sus funciones, así como fórmulas de comunicación clara con la entidad y con el exterior.

1.3.3.7 Supervisión

El Control Interno cambia con el tiempo ya que las formas en que se aplican los Controles tiene que evolucionar, por lo que se requiere que sean supervisados, o sea que se lleve a cabo un proceso que valore la calidad del desempeño del sistema en el tiempo, lo que asegure que el Control interno continúe operando efectivamente. Este proceso implica la valoración por parte del personal apropiado, del diseño y de la operación de los Controles.

El objetivo de la supervisión es asegurar que el sistema está funcionando adecuadamente y de que va adaptándose a las necesidades y cambios de circunstancias; la dirección debe disponer de los instrumentos necesarios para asegurarse de que esto es realmente así. La supervisión del Control interno puede llevarse a cabo de dos formas:

1. Actividades Continuas

Controles que aplica el supervisor para monitorear las actividades normales de Control que le han sido delegadas, generalmente repetitivas de una entidad y las cuales se desarrollan a tiempo real. El propio sistema debe incluir este tipo de supervisión y a mayor grado de efectividad de este monitoreo, menos evaluaciones separadas se requerirán. Las actividades que sirven para monitorear la efectividad del Control interno en el curso ordinario de las operaciones, incluyen actos regulares de administración y supervisión, comparaciones, conciliaciones, y otras acciones rutinarias.

2. Evaluaciones Separadas

También denominadas evaluaciones específicas o puntuales, se realizan luego de que tuvieron lugar los hechos y se utilizan para comprobar la efectividad del Control interno ya que es conveniente realizar evaluaciones de su efectividad. Generalmente no suele ser necesaria una evaluación de todo el Control interno de la entidad y generalmente la revisión se concreta a áreas o aspectos específicos. La efectividad de los Controles de revisión sistemáticos y recurrentes debe incluirse también como parte de la evaluación específica. Con frecuencia los departamentos, unidades de negocio, etc. deben realizar “auto exámenes” de Control Interno”.

1.4. Auditoría

Auditoría, en su acepción más amplia significa verificar la información financiera, operacional y administrativa que se presenta es confiable, veraz y oportuna. Es revisar que los hechos, fenómenos y operaciones se den en la forma como fueron planeados; que las políticas y lineamientos establecidos han sido observados y respetados; que se cumplen con obligaciones fiscales, jurídicas y reglamentarias en general. Es evaluar la forma como se administra y opera teniendo al máximo el aprovechamiento de los recursos.

1.4.1 Concepto

Para **ARENS, Alvin A. LAEBBECKE, James K, (2008)** define que, “La Auditoría en general es la recopilación y evaluación de datos sobre información cuantificable de una entidad económica para determinar e informar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos.” (pág. 192)

Para las tesis es esencial conocer el concepto de Auditoría porque se convierte en una herramienta para el proceso de Control. La aplicación de cualquier tipo de Auditoría en una organización se convierte en un sustento adecuado para poder adoptar decisiones óptimas en cualquier circunstancia.

1.4.2 Importancia

Para **HURTADO F. Pablo Emilio, (2006)** “Aplicar una Auditoría es muy importante, por cuanto la entidad sin la práctica de esta no tiene plena seguridad de que los datos económicos registrados realmente son verdaderos y confiables. Es la Auditoría que define con bastante razonabilidad, la situación real de la empresa”.

1.4.3 Características de la Auditoría

1.4.3.1 Es objetiva

Significa que el examen es imparcial sin presiones ni halagos, con una actitud mental independiente, sin influencias personales ni políticas. En todo momento debe prevalecer el juicio del auditor, que estará sustentado por su capacidad profesional y conocimiento pleno de los hechos que refleja su informe.

1.4.3.2 Es Sistemática y Profesional

La Auditoría debe ser cuidadosamente planeada y llevada a cabo por Contadores Públicos y otros profesionales conocedores de la rama que cuentan con la capacidad técnica y profesional requerida, los cuales se atienen a las normas de Auditoría establecidas, a los principios de Contabilidad generalmente aceptados y al Código de Ética profesional del Contador Público.

1.4.4 Tipos de Auditorías

Es importante conocer que la Auditoría tiene diversos fundamentos y que toma diferentes herramientas de ellos para conformarse. A continuación se presenta una clasificación de diferentes tipos de Auditorías.

En **MALDONADO, Milton (2006)** “Auditoría de Gestión” Tercera Edición Editorial, se encuentra la siguiente clasificación:

1.4.4.1 Auditoría Financiera

Es un proceso cuyo resultado final es la emisión de un informe, en el que el auditor da a conocer su opinión sobre la situación financiera de la empresa, este proceso solo es posible llevarlo a cabo a través de un elemento llamado evidencia de Auditoría, ya que el auditor hace su trabajo posterior a las operaciones de la empresa.

1.4.4.2 Auditoría de Cumplimiento

Es la comprobación o examen de operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole de una entidad para establecer que se han realizado conforme a las normas legales, reglamentarias, estatutarias y de procedimientos que le son aplicables.

Esta Auditoría se practica mediante la revisión de documentos que soportan legal, técnica, financiera y contablemente las operaciones para determinar si los procedimientos utilizados y las medidas de Control interno están de acuerdo con

las normas que le son aplicables y si dichos procedimientos están operando de manera efectiva y son adecuados para el logro de los objetivos de la entidad.

1.4.4.3 Auditoría de Gestión y Resultados

Tiene por objeto el examen de la Gestión de una empresa con el propósito de evaluar la Eficacia de sus resultados con respecto a las metas previstas, los recursos humanos, financieros y técnicos utilizados, la organización y coordinación de dichos recursos y los controles establecidos sobre dicha Gestión.

Es una herramienta de apoyo efectivo a la Gestión Empresarial, donde se puede conocer las variables y los distintos tipos de Control que se deben producir en la empresa y que estén en condiciones de reconocer y valorar su importancia como elemento que repercute en la competitividad de la misma. Se tiene en cuenta la descripción y análisis del Control estratégico, el Control de eficacia, cumplimiento de objetivos empresariales, el Control operativo o Control de ejecución y un análisis del Control como factor clave de competitividad.

1.4.4.4 Auditoría Administrativa

Es revisar y evaluar si los métodos, sistemas y procedimientos que se siguen en todas las fases del proceso administrativo aseguran el cumplimiento con políticas, planes, programas, leyes y reglamentaciones que puedan tener un impacto significativo en operación de los reportes y asegurar que la organización los esté cumpliendo y respetando.

Es el examen metódico y ordenado de los objetivos de una empresa de su estructura orgánica y de la utilización del elemento humano a fin de informar los hechos investigados.

Su importancia radica en el hecho de que proporciona a los directivos de una organización un panorama sobre la forma como está siendo administrada por los diferentes niveles jerárquicos y operativos, señalando aciertos y desviaciones de aquellas áreas cuyos problemas administrativos detectados exigen una mayor o pronta atención.

1.4.4.5 Auditoría Operativa

Es el examen posterior, profesional, objetivo y sistemático de la totalidad o parte de las operaciones o actividades de una entidad, proyecto, programa, inversión o contrato en particular, sus unidades integrantes u operacionales específicas.

Su propósito es determinar los grados de efectividad, economía y eficiencia alcanzados por la organización y formular recomendaciones para mejorar las operaciones evaluadas. Relacionada básicamente con los objetivos de eficacia, eficiencia y economía.

1.4.4.6 Auditoría de Gestión Ambiental

La creciente necesidad de Controlar el impacto ambiental que generan las actividades humanas ha hecho que dentro de muchos sectores industriales se produzca un incremento de la sensibilización respecto al medio ambiente. Debido a esto, las simples actuaciones para asegurar el cumplimiento legislativo han dado paso a sistemas de Gestión medioambiental que permiten estructurar e integrar

todos los aspectos medioambientales, coordinando los esfuerzos que realiza la empresa para llegar a objetivos previstos.

Es necesario analizar y conocer en todo momento todos los factores de contaminación que generan las actividades de la empresa, y por este motivo será necesario que dentro del equipo humano se disponga de personas cualificadas para evaluar el posible impacto que se derive de los vectores ambientales. Establecer una forma sistemática de realizar esta evaluación es una herramienta básica para que las conclusiones de las mismas aporten mejoras al sistema de Gestión establecido.

1.4.4.7 Auditoría Informática de Sistemas

Se ocupa de analizar la actividad que se conoce como técnica de sistemas en todas sus facetas. Hoy la importancia creciente de las telecomunicaciones ha propiciado que las comunicaciones, líneas y redes de las instalaciones informáticas, se auditen por separado, aunque formen parte del entorno general de sistemas.

Su finalidad es el examen y análisis de los procedimientos administrativos y de los sistemas de Control interno de la compañía auditada. Al finalizar el trabajo realizado, los auditores exponen en su informe aquellos puntos débiles que hayan podido detectar, así como las recomendaciones sobre los cambios convenientes a introducir, en su opinión, en la organización de la compañía.

1.4.4.8 Auditoría a los planes de desarrollo empresarial

La acción de planear las actividades permite al individuo fijarse metas, delinear los cursos de las acciones a seguir, establecer las reglas, para que el lugar de estar

a la defensiva, reaccionando a las circunstancias y eventualidades, se ajusten a su voluntad mediante el establecimiento de un buen plan que le permita prever todos los posibles factores y elementos que pudieran incidir en las acciones, fijarse objetivos que deseen alcanzar, establecer las políticas que deban normar las operaciones y reglamentándolas en sistemas, métodos y procedimiento, para el buen logro de los objetivos.

Anticiparse a los hechos es evitar sorpresas, que en la mayoría de los casos son desagradables, la Auditoría, al igual que cualquier otra actividad, requiere de una buena planeación, que le permita desarrollarse eficientemente y oportunamente”.

Las tesis consideramos que cada una de las Auditorías expuestas anteriormente permiten prever, planificar y controlar el trabajo de los elementos de una organización y el de utilizar los recursos disponibles para alcanzar los objetivos y metas establecidas.

1.5 Auditoría de Gestión

La Auditoría de Gestión es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficiencia de la Gestión teniendo en cuenta los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección.

1.5.1 Definición de Gestión

La página web <http://www.contraloria.gov.ec/Normativa/MGAG-Cap-I.pdf> **Fecha: 02-04-2011 Hora: 17:00** manifiesta que es “Un proceso mediante el cual la entidad asegura la obtención de los recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de sus objetivos. Esto busca fundamentalmente la supervivencia y crecimiento de la entidad.”

Gestión comprende todas las actividades de una organización que implica el establecimiento de metas y objetivos, así como la evaluación de su desempeño y cumplimiento; además del desarrollo de una estrategia operativa que garantice la Supervivencia.

Las tesis consideramos que la Gestión comprende todas las acciones o actividades que las personas de una organización realizan con el fin de obtener mayor cantidad de recursos y utilizar de forma eficiente y eficaz para obtener mayores beneficios.

1.5.2 Definición de Control de Gestión

Según **ANDRADE, Ramiro, (2008)** “El Control de Gestión es el examen de eficiencia y eficacia de las entidades de la Administración y los recursos públicos, determinada mediante la evaluación de los procesos administrativos, la utilización de indicadores de rentabilidad pública y desempeño y la identidad de la distribución del excedente que éstas producen, así como de los beneficios de su actividad.” (Pág. 20)

1.5.3 Instrumentos para el Control de Gestión

El Control de Gestión como cualquier sistema, posee instrumentos para entenderlo, manejarlo y evaluarlo, entre ellos se encuentran:

- **Índices:** Permiten detectar variaciones con relación a metas o normas.
- **Indicadores:** Son los cocientes que permiten analizar rendimientos.
- **Cuadros de Mandos:** Permiten la dirección y enfoque hacia los objetivos.
- **Gráficas:** Representación de información (variaciones y tendencias).
- **Análisis comparativo:** Compararse con el mejor, para lograr una mayor superación.
- **Control Integral:** Participación sistemática de cada área organizacional en el logro de los objetivos.

1.5.4 Elementos de Gestión

Los elementos de Gestión están relacionados con las características estructurales y funcionales de una organización, por lo que su ejecución requiere de una guía que se adapte a las condiciones existentes, sin limitar la independencia y creatividad, y que permita lograr una sistematicidad y orden que le haga obtener los mejores resultados en el período más breve posible.

1.5.4.1 Eficiencia

Para **CARTATEGUI, Pérez María del Carmen, (2008)**, es el proceso de Auditoría de Gestión. “La eficiencia es generalmente una cuestión interna de la organización que no afecta directamente sus actividades, en el ambiente externo a ella.

La medición de la eficiencia presume la existencia de estándares aceptables que el auditor debe identificar claramente, es a menudo necesario para los auditores desarrollar tales estándares, si no existen, por lo tanto, los auditores tienen que trabajar a menudo con la supervisión de Auditoría y/o otros especialistas para identificar o desarrollar estándares aceptables y lógicos de eficiencia. Incluso donde existen los estándares los auditores necesitan convencerse que estos estándares continúan siendo apropiados.” **(Pág. 57)**

Las tesis consideramos que la eficiencia es la relación entre los recursos utilizados y la elaboración de bienes y servicios, la eficiencia se expresa como un porcentaje comparando la relación insumo – producción con un estándar aceptable que son las normas, la eficiencia es lograr que las normas de consumo y de trabajo sean correctas y que la producción y los servicios se ajusten, es decir que se aproveche al máximo las capacidades instaladas.

1.5.4.2 Eficacia

En **MALDONADO, Milton, (2006)** “La eficacia se ha definido como el grado en el cual se alcanzan las metas y los objetivos para una actividad particular o un programa en el cual se predeterminaron relación del logro de los resultados con el uso de recursos correctos y oportunos de las operaciones y recursos de la organización, de todos los significados de la palabra eficacia, el más común se relaciona probablemente con el logro de metas, diversos autores tienen sus propios conceptos de la eficacia, pero todos coinciden en que es la realización de metas o cumplimiento de objetivos.

Aunque, la realización del cumplimiento de la meta hacia la eficacia le da una visión clara, los problemas y las implicaciones siguen siendo muy sustanciales, el auditor debe considerar en su evaluación, esta perspectiva particular.” **(pág.28)**

Las tesis consideramos que la eficacia es el grado de cumplimiento de una meta, la misma que debe estar expresada en términos de cantidad, calidad, tiempo, costos, etc. Por lo que se considera fundamental que la organización cuente con una planificación detallada, con sistemas de información e instrumentos que permitan conocer en forma confiable y oportuna la situación de la entidad.

1.5.4.3 Economía

En **MALDONADO, Milton, (2006)** manifiesta que “Economía se puede definir como la minimización del costo de los recursos utilizados, para una actividad teniendo en cuenta la calidad apropiada. **(pág.29)**”

La Economía se relaciona con todos los tipos de recursos, tales como el físico, financiero, humano y la información. La cuestión de la economía es relevante con respecto a la adquisición de recursos. Los auditores intentan determinar si los recursos se han adquirido en la cantidad exacta, en el lugar preciso, en el tiempo justo, de buena calidad y en el precio justo. Esto, por sí mismo no es muy fácil. Se presume que hay estándares disponibles de juzgar si las consideraciones de la economía fueron tomadas en cuenta en la adquisición de recursos.

Las tesis consideramos que la economía es el uso oportuno de los recursos idóneos en cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado, y al precio convenido; es decir, adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización y a las condiciones y opciones que presenta el mercado, teniendo en cuenta la calidad.

1.5.4.4 Ecología

En MALDONADO, Milton, (2006) “Son las condiciones, operaciones y prácticas relativas a los requisitos ambientales y su impacto, que deben ser reconocidos y evaluados en una Gestión Institucional, de un proyecto, programa o actividad.” (pág.30)

1.5.4.5 Ética

En MALDONADO, Milton, (2006) define que “Es un elemento básico de la Gestión Institucional, expresada en la moral y conducta individual y grupal, de los funcionarios y empleados de una entidad, basada en sus deberes, en su código de ética, en las leyes, en las normas constitucionales, legales vigentes en una sociedad.” (pág.29)

1.5.5 Definición de Auditoría de Gestión

La Auditoría de Gestión analiza deficiencias o irregularidades en una organización, constituye una herramienta valiosa ya que al hacer un examen permite evaluar si los recursos asignados (humanos, financieros, técnicos etc.) están siendo administrados con la eficiencia, efectividad y economía que se ha programado en la planificación estratégica de la entidad.

En MALDONADO, Milton, (2006), es el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la eficacia de la Gestión de una entidad, programa, proyecto u operación en relación a sus objetivos y metas, determinar el grado de economía y eficiencia en el uso de los recursos disponibles, medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos y el impacto socioeconómico derivado de sus actividades”. (pág.42)

Según SANDOVAL, Erik [http://sasafst.js2a.com/contenido/ CB4.htm](http://sasafst.js2a.com/contenido/CB4.htm) Fecha: **02-04-2011 Hora: 17:30** “Es el examen de planes, programas, proyectos y operaciones de una organización o entidad pública, a fin de medir e informar sobre el logro de los objetivos previstos, la utilización de los recursos públicos en forma económica y eficiente, y la fidelidad con que los responsables cumplen con las normas jurídicas involucradas en cada caso. Por otra parte los conceptos de Eficacia, Eficiencia y Economía están asociados a esta clase de Auditoría

Las tesis consideramos que la Gestión en toda organización comprende un conjunto de actividades que van dirigidas a los logros de metas u objetivos establecidos por la administración.

No obstante, la Administración debe implementar estrategias acordes a los actuales momentos donde el ambiente de los negocios es cambiante, adaptándose a las alteraciones del mercado, utilizando de una manera más eficiente y efectiva sus recursos humanos, tecnológicos y financieros y así poder obtener bienes y servicios de calidad.

La Auditoría de Gestión es una herramienta de ayuda para los gerentes, por cuanto va dirigida a evaluar las fuerzas y debilidades de una organización estableciendo las recomendaciones oportunas, con el fin de que la empresa alcance un grado satisfactorio de optimización.

1.5.6 Propósitos y objetivos

Entre los propósitos tenemos a los siguientes:

- Determinar si todos los servicios prestados, obras y bienes entregados son necesarios y, si es necesario desarrollar nuevos; así como, efectuar sugerencias sobre formas más económicas de obtenerlos.
- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad; la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas; la existencia y cumplimiento de políticas adecuadas; la existencia y eficiencia de métodos y procedimientos adecuados; y, la confiabilidad de la información y de los Controles establecidos.
- Comprobar si la entidad adquiere, protege y emplea sus recursos de manera económica y eficiente y si se realizan con eficiencia sus actividades y funciones.
- Cerciorarse si la entidad alcanzó los objetivos y metas previstas de manera eficaz y si son eficaces los procedimientos de operación y de Controles internos.
- Conocer las causas de ineficiencias o prácticas antieconómicas.

Los principales objetivos son:

- Promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la Gestión pública.
- Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas.
- Verificar el manejo eficiente de los recursos.

- Promover el aumento de la productividad, procurando la correcta administración del patrimonio público.
- Satisfacer las necesidades de la población.

1.5.7 Alcance

La Auditoría de Gestión examina en forma detallada cada aspecto operativo de la organización, por lo que, en la determinación del alcance debe considerarse lo siguiente:

- a) Logro de los objetivos institucionales; nivel jerárquico de la entidad; la estructura organizativa; y, la participación individual de los integrantes de la institución.
- b) Verificación del cumplimiento de la normatividad tanto general como específica y de procedimientos establecidos.
- c) Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos, entendido como rendimiento efectivo, o sea operación al costo mínimo posible sin desperdicio innecesario; así como, de la eficacia en el logro de los objetivos y metas, en relación a los recursos utilizados.
- d) Medición del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera y operativa.
- e) Atención a la existencia de procedimientos ineficaces o más costosos; duplicación de esfuerzos de empleados u organizaciones; oportunidades de mejorar la productividad con mayor tecnificación; exceso de personal con relación al trabajo a efectuar; deficiencias importantes, en especial que ocasionen desperdicio de recursos o perjuicios económicos.

- f) Sobre el alcance de la Auditoría, debe existir acuerdo entre los administradores y auditados; el mismo debe quedar bien definido en la fase de Conocimiento Preliminar, porque permite delimitar el tamaño de las pruebas o sea la selección de la muestra y el método aplicable, además medir el riesgo que tiene el auditor en su trabajo.

1.5.8 Fases de la Auditoría de Gestión

La Auditoría de gestión formula y presenta una opinión sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos, poniendo énfasis en el grado de efectividad y eficiencia con que se han utilizado los recursos materiales y financieros mediante modificación de políticas, Controles operativos y acción correctiva desarrolla la habilidad para identificar las causas operacionales y posteriores y explican síntomas adversos evidente en la eficiente administración.

La Auditoría de Gestión comprende de cinco fases que son:

1.5.8.1 Conocimiento Preliminar

Consiste en la obtención de conocimientos generales de la entidad objeto del examen y estudio a través de la observación, identificando sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, esto se lo realizará a través de la evaluación de la estructura del control interno, definiendo los objetivos y estrategias de la entidad, permitiendo una adecuada planificación, ejecución, y consecución de resultados de Auditoría.

Actividades

- Conocimiento del negocio del cliente y del sector industrial en el que se desarrolla la organización.
- También deberá tener conocimiento sobre: tipo de negocio, tipos de productos, servicios, sucursales de la compañía y características operativas de la entidad, así como de sus métodos de producción y marketing; tipo de industria, vulnerabilidad de la entidad a las condiciones económicas cambiantes, y políticas y prácticas importantes, estructura del control interno.
- Estudiar los documentos de trabajos anteriores.
- Además, los papeles de trabajo podrán revelar áreas de problemas que ocurrieron en auditorías anteriores y que pudieran continuar en el futuro.
- Para obtener conocimiento acerca del negocio del cliente, el auditor podrá; examinar las escrituras constitutivas así como los estatutos, leer las actas de las asambleas de accionistas y juntas de directores, leer contratos vigentes importantes, y principalmente el auditor debe obtener conocimiento y copia del plan estratégico que se ha propuesto la empresa con sus respectivos avances y controles que se han aplicado a los diferentes objetivos.
- Visita las instalaciones del cliente.
- Destino de la producción terminada o de los servicios prestados.
- Cantidad total de los trabajadores, agrupados por categorías ocupacionales con sus respectivas calificaciones.
- Existencia de normas de trabajo.

- Verificaciones de las fuentes de financiamiento.

Productos:

- Archivo permanente actualizado de los papeles de trabajo.
- Documentación e información útil para la planificación.
- Objetivo y estrategia general de la Auditoría.

1.5.8.2 Planificación

En esta fase el auditor orienta sus esfuerzos a planificar la estrategia que utilizará para llevar a cabo la Auditoría, para los cuales debe establecerse los pasos a seguir en la presente y siguientes fases como también las actividades a desarrollar.

La planificación debe contener la precisión de los objetivos específicos y el alcance del trabajo por desarrollar considerando entre otros elementos, los parámetros e indicadores de gestión de la entidad, la revisión debe estar fundamentada en programas detallados para los componentes determinados, los procedimientos de Auditoría, los responsables, y las fechas de ejecución del examen; también debe proveerse la determinación de recursos necesarios tanto en número como en calidad del equipo de trabajo que será utilizado en el desarrollo de la revisión, con especial énfasis en el presupuesto de tiempo y costos estimados.

Actividades

- Elaboración del plan de Auditoría, se debe fijar las fechas y lugares en donde se realizará la Auditoría, objetivos y alcance de la misma, normativa de

referencia y vigente, los miembros del equipo auditor, medios y recursos necesarios para la ejecución, horario de la Auditoría e identificar las personas responsables de cada área.

Productos

- Memorándum de planificación.
- Programas de Auditoría para cada componente (Proyecto, programa o actividad)

1.5.8.3 Ejecución

En la etapa de la ejecución es donde se ejecuta propiamente la Auditoría, pues en esta instancia se desarrolla los hallazgos y se obtienen toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada (suficiente, competente y relevante).

También en esta etapa se aplican procedimientos y técnicas de Auditoría que comprenden: pruebas y evaluación de controles, identificación de hallazgos (condición y criterio), desarrollo de observaciones (incluyendo condición, criterio, causa – efecto, y evaluación de comentarios de la entidad) y comunicación de los resultados a los funcionarios responsables de la empresa evaluada.

Actividades

- En esta fase se deberá:
- Verificar toda la información obtenida verbalmente; y
- Obtener evidencia suficiente, competente y relevante.

1.5.8.3.1 Papeles de Trabajo

Los papeles de trabajo son el conjunto de cédulas y documentos que relacionan el trabajo de campo y el informe de Auditoría, además deberán contener la evidencia para apoyar los hallazgos, conclusiones y recomendaciones del informe.

Los Papeles de Trabajo deberán:

- Contener el programa de Auditoría original y las sucesivas modificaciones al mismo. Contener los índices y referencias cruzadas relacionados con el programa de Auditoría.
- Ser completos y precisos para que sirvan de apoyo a los hallazgos, conclusiones y recomendaciones y para permitir demostrar la naturaleza y el alcance del trabajo realizado.
- Ser tangibles y limpios como sea posible. De otro modo los papeles de trabajo pueden perder su valor como evidencia.
- Estar limitados a los asuntos que sean significativos y relevantes ara los objetivos de la tarea.
- Contener expresión clara del propósito de los mismos asegurando la relación de los objetivos e informes de Auditoría.

Al realizar los Papeles de Trabajo el auditor no debe:

- Seguir ciegamente los Papeles de Trabajo de Auditorías anteriores, sin embargo deberá evitar efectuar cambios, a menos que exista una clara razón para ello.
- Escribir en el reverso de una hoja de trabajo.
- Dejar puntos o preguntas pendientes en sus Papeles de Trabajo, a menos que éstos presenten partidas preparadas para la resolución por el auditor encargado.
- Tachar puntos o preguntas sin explicar las razones.
- Dejar símbolo alguno sin identificar, excepto los de verificaciones aritméticas.
- Hacer transcripciones o análisis detallados donde sea suficiente un resumen.
- Disponer de los Papeles de Trabajo para uso personal.
- Descuidar los Papeles de Trabajo. Deben guardarse bajo llave.

Estos Papeles de Trabajo deben ser organizados y archivados en forma sistematizada, sea preparando legajos, carpetas o archivos que son de dos clases:

Archivo Permanente o Continuo

Este archivo contiene información de interés o utilidad para auditorías subsiguientes. La primera hoja de este archivo necesariamente debe ser el índice, el mismo que indica el contenido del legajo.

Finalidad del Archivo Permanente

- Recordar al auditor las operaciones, actividades o hechos que tienen vigencia en un período de varios años.
- Proporcionar a los auditores nuevos, una fuente de información de las auditorías realizadas.
- Conservar Papeles de Trabajo que serán utilizados durante varios años y que ni requieren ser preparados año tras año, ya que no se ha operado ningún cambio.

Archivo Corriente

- En estos archivos se guardan los Papeles de Trabajo relacionados con la Auditoría específica de un período.

1.5.8.3.2 Hallazgos de Auditoría

Los hallazgos de Auditoría son pruebas relevantes que el auditor encargado, durante el proceso de Auditoría debe comunicar oportunamente indicando las observaciones a los funcionarios y servidores de la entidad examinada comprendidos en los hechos observados, a fin de que un plazo definitivo presenten sus explicaciones sustentados mediante documentos, para su oportuna evaluación y consideración en el informe correspondiente.

Las observaciones fundamentan las conclusiones y recomendaciones del informe, deben cumplir los requisitos siguientes:

- a. Estar basadas en hechos y respaldadas con evidencias
- b. Ser objetivas.
- c. Estar fundamentadas en una labor suficiente que sirva de soporte para las conclusiones y recomendaciones

1.5.8.3.3 Marcas de Auditoría

Las marcas de Auditoría, conocidas también como: claves de Auditoría o tildes, son signos particulares distintivos que hace el auditor para señalar el tipo de trabajo realizado de manera que el alcance de trabajo quede perfectamente establecido. Estas marcas permiten conocer además, cuáles partidas fueron objeto de la aplicación de los procedimientos de Auditoría y cuáles no.

Existen dos tipos de marcas, las de significado uniforme, que se utilizan con frecuencia en cualquier Auditoría. Las otras marcas, cuyo contenido es a criterio del auditor, obviamente no tiene significado uniforme y que para su comprensión requiere que junto al símbolo vaya una leyenda de su significado.

Las marcas al igual que los índices y referencias ya indicadas, preferentemente deben ser escritas con lápiz de color rojo, ya que su uso se encuentra generalizado al igual que los Papeles de Trabajo elaborados por el auditor usualmente son hechos con lápiz de papel.

TABLA 1.1 ESQUEMA DE MARCAS DE AUDITORÍA

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
Σ	Sumado (vertical y horizontal)
©	Comprobado correctamente
¥	Comparado con libros
Ψ	Inspeccionado
»	Cálculos matemáticos verificados
U	Verificado
@	Cotejado contra fuente externa
PPC	Papel proporcionado por el cliente
§	Comprobado con documento
X	Aplica
⊗	Calculado

Fuente: MALDONADO, Milton (2006) Tercera Edición

Elaborada por: Tesistas

1.5.8.4 Comunicación de Resultados

Además de los informes parciales que pueden emitirse, como aquel relativo al control interno, se prepara un informe final, el mismo que en la Auditoría de gestión difiere, pues no solo que revelará las deficiencias existentes como se lo hacía en las otras auditorías, sino que también, contendrá los hallazgos positivos.

El contenido del informe de Auditoría de Gestión debe expresar de forma clara, concreta y sencilla los problemas, sus causas como una herramienta de dirección.

En el informe sobre Control de Gestión se plasman los resultados obtenidos en cada uno de los parámetros mencionados, con el fin de entregar un dictamen de la Gestión de administración de un período determinado.

El informe deberá contener:

- Índice del contenido, identificando los capítulos y títulos de la información.
- Introducción (finalidad del trabajo y referencia de los puntos tratados).
- Reseña histórica de la entidad (breve descripción de la entidad).
- Análisis por capítulo (Eficiencia, Eficacia, Economía, Ecología, Ética).
- Conclusiones.
- Observaciones y recomendaciones.

Actividades

En esta fase, las tareas que se llevarán a cabo son las siguientes:

1. Redacción del informe de Auditoría.
2. Comunicación de resultados, si bien esta se cumple durante todo el proceso de Auditoría de Gestión para promover la toma de acciones correctivas de inmediato, es necesario que el borrador del informe antes de su emisión, deba ser discutido en una conferencia final con los responsables de la Gestión y los funcionarios de más alto nivel relacionados con el examen; esto le permitirá por una parte reforzar y perfeccionar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones; pero por otra parte, permitir que expresen sus puntos de vista y ejerzan su legítima defensa.

Productos

- Informe de Auditoría, síntesis del informe y memorándum de antecedentes.
- Acta de conferencia final de la lectura del informe de Auditoría.

1.5.8.5 Seguimiento

La Auditoría no será efectiva si ha concluido con un buen informe y no se le efectúa un seguimiento para verificar, que la empresa auditada ha puesto en marcha las observaciones y recomendaciones que le ha propuesto el equipo auditor.

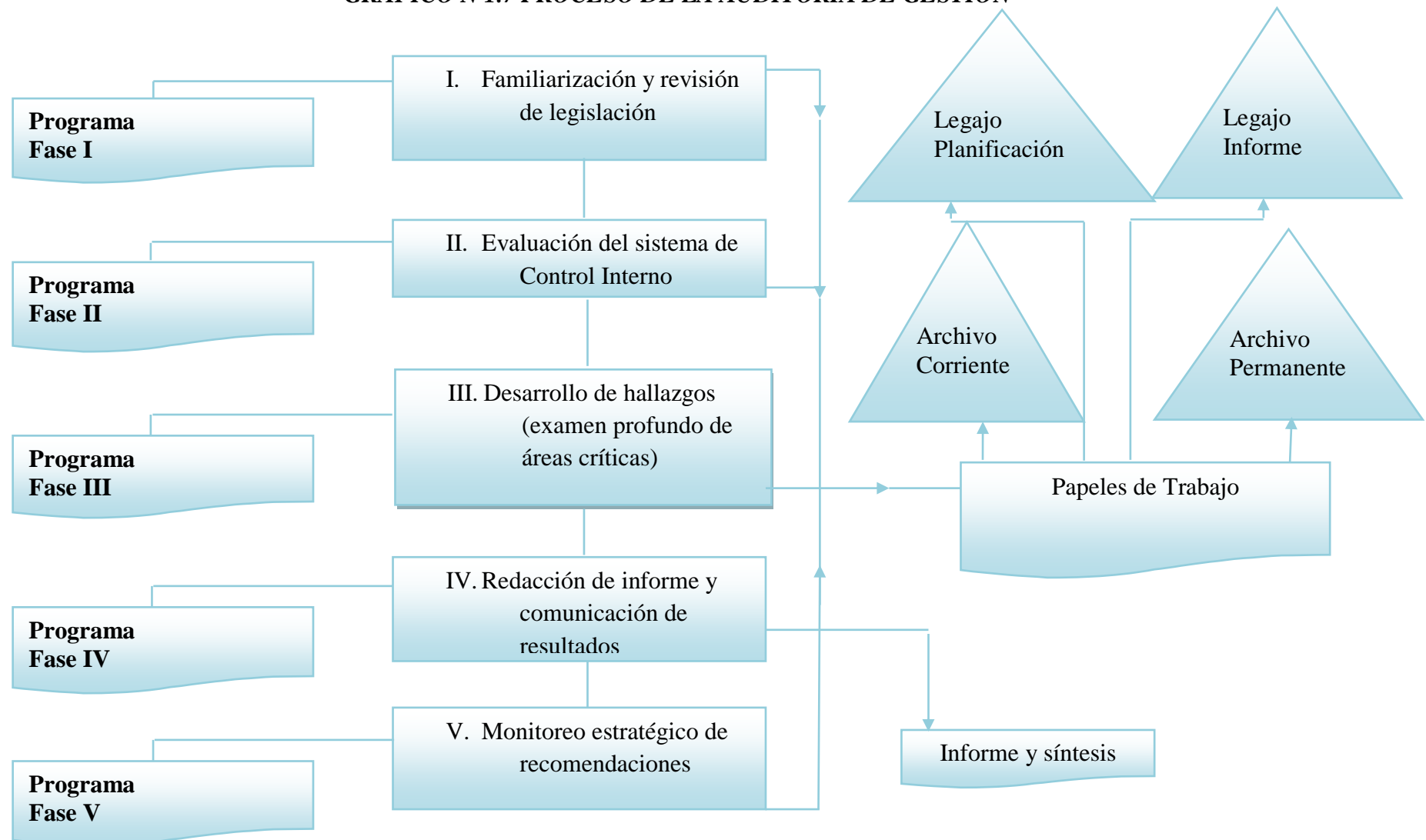
Por lo tanto el Seguimiento consiste en el monitoreo y verificación sobre la puesta en marcha de las medidas correctivas formuladas en las recomendaciones o el plan de mejoramiento en su caso.

El método para efectuar el seguimiento, dependerá del tipo de observación, y también de la importancia y materialidad de las observaciones y recomendaciones.

Productos

- Documentación que evidencie el cumplimiento de las recomendaciones y aprobatoria de las acciones correctivas.
- Comunicación de la determinación de responsabilidades.
- Papeles de Trabajo relativos a la fase de Seguimiento. En forma gráfica detallamos el proceso de la siguiente manera:

GRÁFICO N 1.7 PROCESO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN



CAPÍTULO II

2 Diseño de la Propuesta

2.1 Breve caracterización de la empresa

En la Av. Maldonado y Pungala, Guamani Quito – Ecuador, a los 17 días del mes de Junio del año 1985 se constituye la Importadora de repuestos “Tráiler Repuestos” S.A como Sociedad Anónima.

La Importadora de Repuestos “Tráiler Repuestos” S.A lleva 25 años importando y comercializando repuestos para vehículos pesados en marcas americanas, pioneros y número uno en el país, como suplidores de partes para remolques y plataformas, con la finalidad de abastecer el mercado de repuestos.

2.1.1 Misión

Cumplir a cabalidad mediante la oferta y excelente servicio a nuestros clientes como importadores directos para tracto camiones y remolques americanos de primera calidad, acompañados de la eficacia y eficiencia que siempre nos han caracterizado durante 23 años en el mercado.

2.1.2 Visión

Ser la mejor compañía de repuestos en el país. Nuestra visión esta fundamentalmente centrada en cumplir ciertos pilares muy importantes para nuestra compañía tales como:

- Satisfacción para el Cliente
- Estímulo y Orgullo para el Empleado
- Ofrecer productos de marcas de trayectoria reconocida por su calidad a los mejores precios.

2.2 Diseño de la investigación

2.2.1 Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Infraestructura adecuada.• Posee capital propio.• Pagos puntuales a los empleados.• Buenas relaciones con los clientes y proveedores.• Ofrece productos de buena calidad.• Personal capacitado	<ul style="list-style-type: none">• Asesoramiento técnico y oportuno.• Obtener mayor capacitación del mercado.• El crecimiento poblacional.• Acogida de nuestros productos.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• Falta de coordinación con el personal de la empresa.• Atraso en los pagos por parte de los clientes• No posee un sistema de control de inventarios	<ul style="list-style-type: none">• Inflación acelerada• Escasez de productos• Competencia desleal• Inestabilidad económica del país• Incremento sustancial del IVA.

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Tesistas

2.3 Diseño metodológico

2.3.1 Metodología de la investigación

La investigación usará un diseño no experimental el mismo que se define como una indagación empírica y sistemática en la cual el científico no tiene un Control directo sobre las variables independientes porque sus manifestaciones ya han ocurrido o porque son inherentemente no manipulable.

Bajo este concepto se puede establecer con certeza que el presente proyecto constituye un diseño no experimental puesto que no se puede manejar las variables directamente, porque está ha ocurrido con anterioridad. Este tipo de diseño permite ver las cosas tal cuan son sin poder influir en las mismas; es mas solamente se puede constatar los efectos.

2.3.1.1 Tipo de Investigación

La presente investigación corresponde a un estudio descriptivo debido a que se trata de adecuar de forma sintética (sin entrar en detalles) las características del sistema en cada área. Comenta documentos, archivos, que se utilizan en un área.

Por lo cual las tesis por razones de la empresa requiere de la aplicación de este método el mismo que permitirá medir, evaluar y recolectar datos sobre la eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología de la empresa para determinar la situación real y a la vez obtener la suficiente información para la correcta aplicación de la Auditoría en la Importadora “TRAILER REPUESTOS” S.A.

2.3.1.2 Unidad de estudio

TABLA N 2.1 PERSONAL DE LA EMPRESA

Presidente	1
Gerente General	1
Secretaria	2
Jefe de Ventas	3
Auxiliar Contable	2
Bodegueros	4
Cajera	2
Personal de cobranzas	2
Personal de Contabilidad	2
Personal de importaciones	1
Total	20

Fuente: Investigación Directa.
Elaborado por: Tesistas

En este proyecto de tesis las investigadoras consideramos que no es necesario trabajar con muestras, el objeto de estudio será el universo por tratarse un número de personas razonable y manejable. El universo será de 20 personas.

2.3.1.3 Métodos y técnicas a ser empleadas

En base al proyecto de tesis se considera que las técnicas más idóneas para este trabajo es, la encuesta a continuación se detalla en qué consiste y como será aplicada en este proyecto de tesis en el momento en que se requiera de esta.

Durante el desarrollo de la investigación se utilizaran técnicas como las que a continuación se indican:

- ***La Encuesta***

La encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador. Para ello, se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a las personas, a fin de que las contesten igualmente por escrito. Este listado de preguntas se denomina cuestionario. Este documento es impersonal debido a que no lleva el nombre del encuestado.

Esta técnica permitirá obtener información real sobre la situación en la que se encuentra la Importadora “Tráiler Repuestos S.A.”, de esta manera la aplicación de la encuesta ayudará a determinar las conclusiones de la Auditoría de Gestión, en lo que respecta al cumplimiento de metas y objetivos, comunicación entre el personal y otros aspectos que se irán considerando en el desarrollo de la investigación

Las tesis procederán a clasificar, analizar, y sintetizar la información, precisando visiblemente lo que se desea demostrar a través de los datos recogidos de tal manera que se pueda proceder a tabular e interpretar mediante gráficos estadísticos, los mismos que serán una base fundamental para determinar el logro de los objetivos planteados así como se procederá a elaborar las conclusiones sobre los resultados logrados.

Para la tabulación de datos de la presente investigación, las tesis nos hemos propuesto acoger como instrumento fundamental la estadística descriptiva que se encarga de organizar, resumir la definición de datos los mismos que serán aplicados en la interpretación de la información que se obtengan del cuestionario que se realiza a los empleados de la empresa así se podrá tener una visión precisa y clara de la población, para la presentación de los resultados se manipulará los gráficos estadísticos como son los gráficos circulares para su posterior interpretación y fácil entendimiento.

- ***La Entrevista***

La entrevista constituye un instrumento fundamental ya que mediante esta técnica obtenemos la mayor cantidad posible de información, ayudando a obtener ideas, comentarios de la organización, por medio de esta técnica se tomara contacto con los principales funcionarios de la organización.

Esta técnica de investigación permitirá realizar análisis detallados, logrando extraer datos u opiniones del Presidente y Gerente de la Importadora Tráiler Repuestos S.A, procesándolas posteriormente en función de los objetivos perseguidos.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL DE LA IMPORTADORA “TRAILER REPUESTOS S.A.”

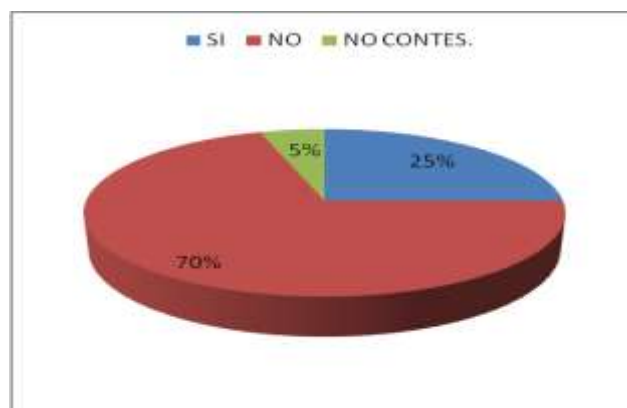
1.- *¿Conoce usted la misión y visión de la empresa para la cual trabaja?*

TABLA 2.1 CONOCIMIENTO DE LA MISIÓN Y VISIÓN

Alternativa		Frecuencia	Porcentaje
1	SI	5	25%
2	NO	14	70%
3	NO CONTES.	1	5%
TOTAL		20	100%

Fuente: Personal Tráiler Repuestos
Elaborador por: Tesistas

GRÁFICO 2.1 CONOCIMIENTO DE LA MISIÓN Y VISIÓN



Fuente: Personal Tráiler Repuestos
Elaborador por: Tesistas

Análisis e Interpretación

Del 100% del Personal de la empresa, el 70% responden que no conocen la misión y visión de la empresa para la cual trabajan mientras que el 25% si la conocen y el 5% no respondieron.

Basándonos en los resultados obtenidos podemos establecer que la mayoría de las personas que prestan sus servicios en la importadora “Tráiler Repuestos” no tiene identificada cual es la misión y la visión lo cual representa una debilidad para la empresa.

2.- *¿Posee la empresa un organigrama estructural definido?*

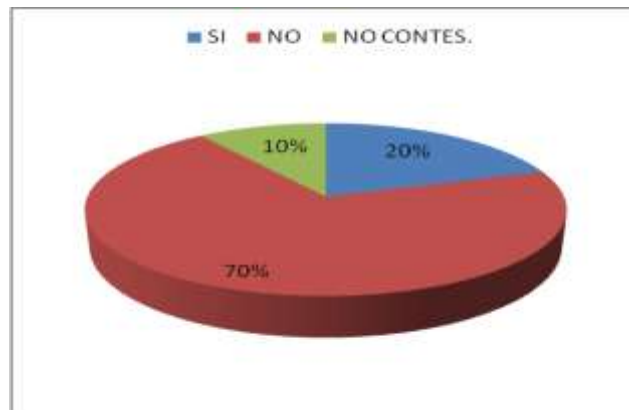
TABLA 2.2 ORGANIGRAMA DEFINIDO

Alternativa		Frecuencia	Porcentaje
1	SI	4	20%
2	NO	14	70%
3	NO CONTES.	2	10%
TOTAL		20	100%

Fuente: Personal Tráiler Repuestos

Elaborador por: Tesistas

GRÁFICO 2.2 ORGANIGRAMA DEFINIDO



Fuente: Personal Tráiler Repuestos

Elaborador por: Tesistas

Análisis e Interpretación

Del personal de la empresa, el 70% responden que no poseen un organigrama definido en la empresa para la cual trabajan, mientras que el 20% si conoce el organigrama definido en la empresa y el 10% no contesto. Basándonos en los resultados obtenidos podemos establecer que la empresa no ha definido de manera adecuada sus niveles jerárquicos y lo más importante que el personal no tiene conocimiento de ello.

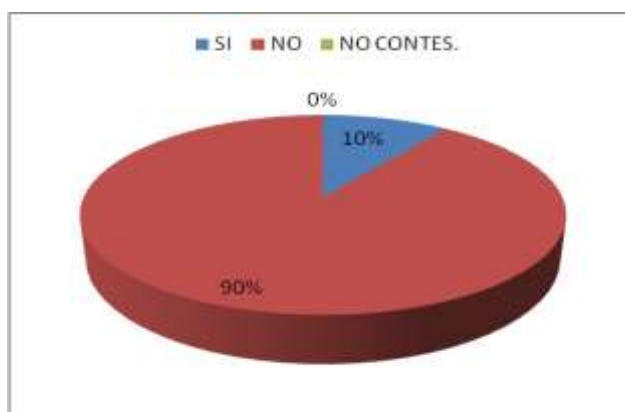
3.- *¿Se mide constantemente el grado de Eficiencia, Eficacia, Economía, Ética y Ecología con que se desarrolla las actividades en la empresa?*

TABLA 2.3 EVALUACIÓN DE LAS 5 Es

Alternativa		Frecuencia	Porcentaje
1	SI	2	10%
2	NO	18	90%
3	NO CONTES.	0	0%
TOTAL		20	100%

Fuente: Personal Tráiler Repuestos
Elaborador por: Tesistas

GRÁFICO 2.3 EVALUACIÓN DE LAS 5 E



Fuente: Personal Tráiler Repuestos
Elaborador por: Tesistas

Análisis e Interpretación

De las 20 personas encuestadas que corresponden al 100% del Personal de la empresa, el 90% responden que no miden en forma periódica el nivel de eficiencia y eficacia en sus actividades y el 10% responde que si. Basándonos en los resultados obtenidos podemos establecer que el 90% no conocen los indicadores de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología, por lo que es necesario realizar evaluaciones continuas en este ámbito para que de esta manera diagnosticar con mayor precisión el grado de Gestión que posee el personal.

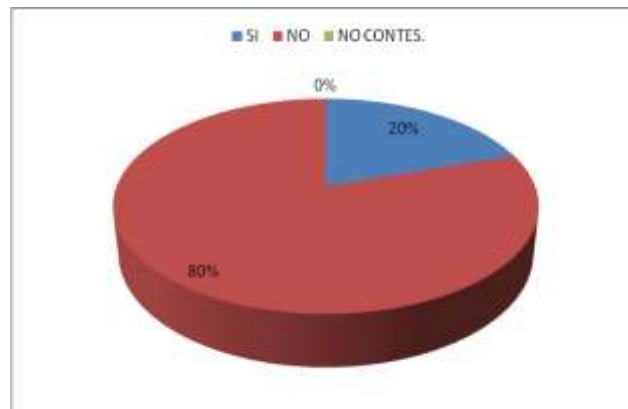
4.- *¿Cuenta su empresa con un nivel directivo eficiente capaz de tomar las decisiones más óptimas a favor de la misma?*

TABLA 2.4 GESTIÓN DEL NIVEL DIRECTIVO

Alternativa		Frecuencia	Porcentaje
1	SI	4	20%
2	NO	16	80%
3	NO CONTES.	0	0%
TOTAL		20	100%

Fuente: Personal Tráiler Repuestos
Elaborador por: Tesistas

GRÁFICO 2.4 GESTIÓN DEL NIVEL DIRECTIVO



Fuente: Personal Tráiler Repuestos
Elaborador por: Tesistas

Análisis e Interpretación

De las 20 personas encuestadas del personal de la empresa, el 80% manifiestan que la empresa no posee un nivel directivo adecuado mientras que el 20% responde que si. Basándonos en los resultados obtenidos podemos establecer que al criterio del personal que labora, en la Importadora “Tráiler Repuestos” S.A. objeto de nuestra investigación no posee directivos capacitados y eficientes, para lo cual es necesario realizar una evaluación de su gestión y emitir las recomendaciones necesarias.

5.- *¿Cumple usted con las políticas establecidas por su empresa?*

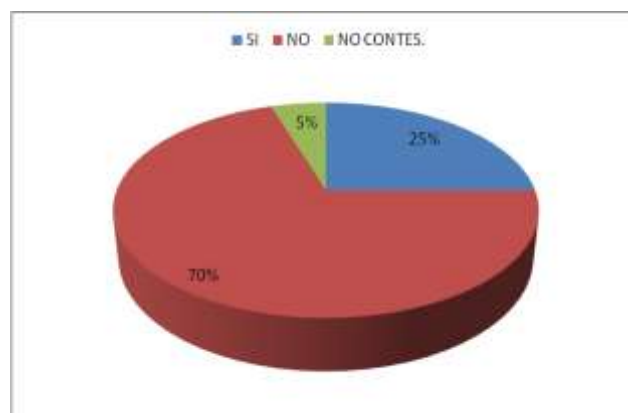
TABLA 2.5 CUMPLIMIENTO DE POLÍTICAS

	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
1	SI	5	25%
2	NO	14	70%
3	NO CONTES.	1	5%
	TOTAL	20	100%

Fuente: Personal Tráiler Repuestos.

Elaborado por: Tesistas

GRÁFICO 2.5 CUMPLIMIENTO DE POLÍTICAS



Fuente: Personal Tráiler Repuestos.

Elaborado por: Tesistas

Análisis e Interpretación

De las 20 personas encuestadas que corresponden al 100% del personal de la empresa, el 70% responden que no cumplen a cabalidad con las políticas implantadas por la empresa, el 25% que si se cumplen con las políticas y el 5% no contestaron.

Basándonos en los resultados obtenidos podemos establecer que la mayoría del personal de la empresa no adopta y no practica las políticas establecidas por la empresa, por lo que se puede observar una mala difusión de esta información.

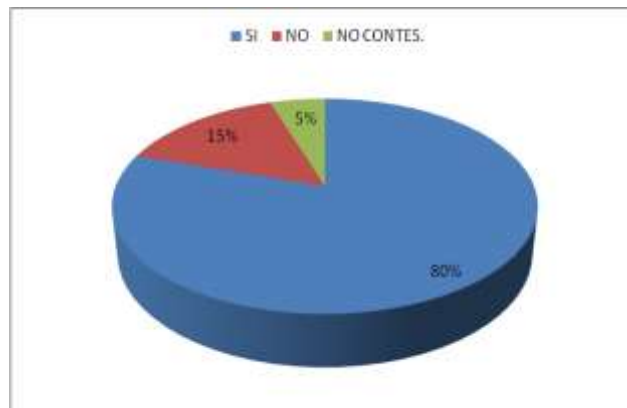
6.- *¿Trabaja usted en la importadora “Tráiler Repuestos” S.A, con el firme propósito de cumplir los objetivos y metas establecidas por la misma?*

TABLA 2.6 CUMPLIMIENTO DE METAS Y OBJETIVOS

	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
1	SI	16	80%
2	NO	3	15%
3	NO CONTES.	1	5%
	TOTAL	20	100%

Fuente: Personal Tráiler Repuestos.
Elaborado por: Tesistas

GRÁFICO 2.6 CUMPLIMIENTO DE METAS Y OBJETIVOS



Fuente: Personal Tráiler Repuestos
Elaborado por: Tesistas

Análisis e Interpretación

De las 20 personas encuestadas que corresponden al 100% del personal de la empresa, el 85% responden que si ejecutan su trabajo en base al firme propósito de cristalizar las metas y objetivos de su empresa mientras que el 15% respondieron que no y el 5% no contestaron

Basándonos en los resultados obtenidos podemos establecer que en la empresa si se da a conocer más ampliamente en las metas y objetivos a través de charlas.

7.- *¿Conoce usted lo que es el Control Interno?*

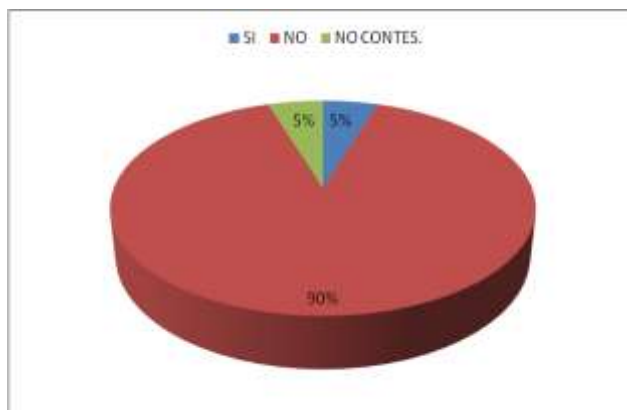
TABLA 2.7 CONTROL INTERNO

	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
1	SI	1	5%
2	NO	18	90%
3	NO CONTES.	1	5%
	TOTAL	20	100%

Fuente: Personal Tráiler Repuestos.

Elaborado por: Tesistas

GRÁFICO 2.7 CONTROL INTERNO



Fuente: Personal Tráiler Repuestos.

Elaborado por: Tesistas

Análisis e Interpretación

Del 100% del personal de la empresa, el 90% manifiestan que no conocen lo que es el Control Interno mientras que el 5% si conocen y el 5% no contestaron.

Basándonos en los resultados obtenidos podemos establecer que en la empresa es necesario aplicar y dar a conocer la importancia del Control Interno dentro de las organizaciones ya que por medio de este se puede salvaguardar los recursos de la entidad.

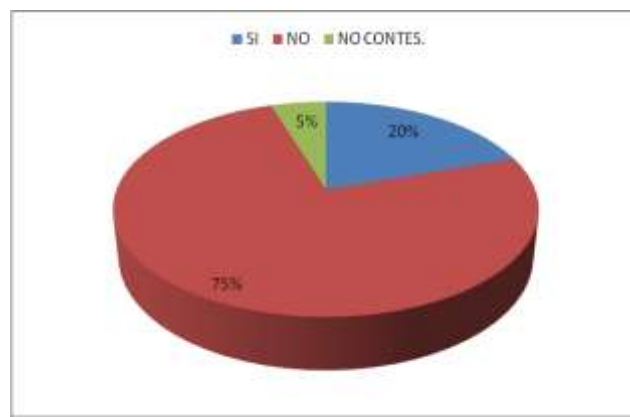
8.- ¿Conoce usted lo que es Auditoría de Gestión?

TABLA 2.8 AUDITORÍA DE GESTIÓN

	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
1	SI	4	20%
2	NO	15	75%
3	NO CONTES.	1	5%
	TOTAL	20	100%

Fuente: Personal Tráiler Repuestos.
Elaborado por: Tesistas

GRÁFICO 2.8 AUDITORÍA DE GESTIÓN



Fuente: Personal Tráiler Repuestos
Elaborado por: Tesistas

Análisis e Interpretación

El 100% que corresponde al personal de la empresa el 75% no conoce lo que es la Auditoría de Gestión mientras que el 20% si conoce y el 5% no responde.

Basándonos en los resultados obtenidos podemos establecer que en esta entidad existe un desconocimiento total de lo que es la Auditoría de Gestión, dicho desconocimiento puede afectar negativamente en cuanto a los niveles de eficiencia y eficacia con que se realicen las diferentes actividades dentro de dicha empresa.

9.- ¿Cree usted que se debería efectuar una Auditoría de Gestión en la empresa?

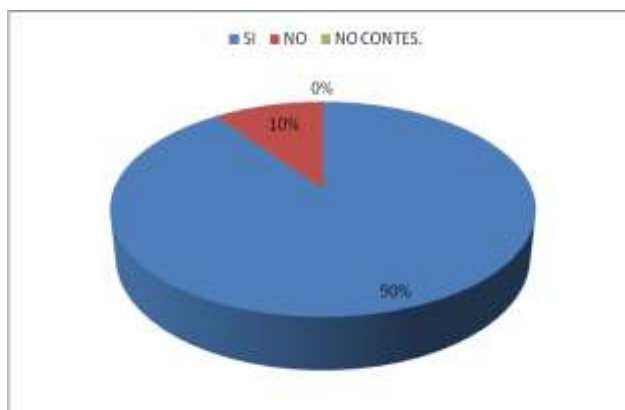
TABLA 2.9 APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA GESTIÓN

	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
1	SI	18	90%
2	NO	2	10%
3	NO CONTES.	0	0%
	TOTAL	20	100%

Fuente: Personal Tráiler Repuestos.

Elaborado por: Tesistas

GRÁFICO 2.9 APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA GESTIÓN



Fuente: Personal Tráiler Repuestos

Elaborado por: Tesistas

Análisis e Interpretación

Las 20 personas encuestadas del personal de la empresa, el 90% responden que si están de acuerdo con que se aplique la Auditoría de Gestión en la empresa mientras que el 10% no.

Basándonos en los resultados obtenidos podemos establecer que en este departamento que en su gran mayoría existe la disponibilidad necesaria para desarrollar con éxito nuestro trabajo investigativo.

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENTREVISTA REALIZADA
AL PRESIDENTE EJECUTIVO DE IMPORTADORA TRÁILER
REPUESTOS S.A**

1. Detalle cuáles son las principales actividades o funciones que Ud. como Presidente Ejecutivo realiza para el buen funcionamiento de la empresa.

- Dirigir y controlar el funcionamiento de la compañía, tanto la matriz como la sucursal.
- Apoyar las actividades de la empresa.
- Cumplir y hacer cumplir las decisiones adoptadas por la máxima autoridad.
- Dirigir y representar legalmente a la empresa, organizar, planear, supervisar, coordinar y controlar los procesos productivos de la empresa, la ejecución de las funciones administrativas y técnicas, la realización de programas y el cumplimiento de las normas legales de la empresa.
- Asignar y supervisar al personal de la empresa, los trabajos que deben realizarse dentro de la entidad.

2. ¿Conoce Ud. Si se han realizado Auditorías de Gestión dentro de la entidad?

No se han realizado Auditorías de Gestión a nivel de toda la empresa y lógicamente en la Sucursal de la ciudad de Latacunga

3. ¿Considera Ud. que la Importadora Tráiler Repuestos cumplió con los objetivos y metas trazados durante el período 2009?

Para tratar de solventar cada una de las metas y objetivos como empresa, planificamos cubrir con un 100% con lo mencionado, sin embargo existen varios aspectos que impiden llevar a cabo con las metas propuestas.

4. ¿Como Presidente que planes o proyectos tiene para mejorar la calidad de los productos que brinda la empresa?

- Entregar a tiempo los repuestos.
- Importar repuestos de primera calidad para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

5. ¿Se invierte dinero en capacitaciones permanentes para los empleados de la Importadora Tráiler Repuestos?

Tenemos capacitaciones anuales en todas las áreas, para todos nuestro personal, consultores externos y de otros países; poniendo especial cuidado en la atención al cliente.

6. ¿Cómo visualiza a su empresa en los próximos cinco años?

En continuo crecimiento, ser mejores cada día y crear más sucursales en todo el país para que podamos ser más competentes y contribuir con la economía de nuestro país favoreciendo la fuente de trabajo.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENTREVISTA REALIZADA AL PRESIDENTE DE LA IMPORTADORA TRÁILER REPUESTOS

Según la entrevista realizada al Presidente de la Importadora Tráiler Repuestos S.A se pudo determinar que no se realizan Auditorías de Gestión, es por ello que el presidente ha pedido realizarse este trabajo investigativo, para de esta forma poder evaluar el grado de cumplimiento en las metas y objetivos para obtener resultados, ya sean positivos o negativos y determinar conclusiones, recomendaciones que servirán de referencia y apoyo para el mejoramiento de la entidad, como para concurrentes Auditorias que se pueden ejecutar en el futuro.

Además menciona que se tiene capacitaciones anuales en todas las áreas con personal propio de la empresa y con consultores externos para así poder contar con personal eficiente y eficaz.

ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE GENERAL DE LA IMPORTADORA TRÁILER REPUESTOS S.A

1. ¿Cuáles son sus funciones dentro de la entidad?

- Dirigir, coordinar, supervisar el eficiente desarrollo de las actividades de la Entidad en cumplimiento de las políticas adoptadas por la entidad.
- Velar por la correcta recaudación e inversión de los recursos de la Entidad.
- Adoptar los reglamentos, manuales de funciones y dictar normas y procedimientos necesarios para el cumplimiento de las actividades de la entidad.
- Tener contacto con los clientes directamente, además tener un control de los inventarios.
- Tomar decisiones importantes durante la ausencia del Presidente de la Importadora Tráiler Repuestos S.A.

2. ¿Cuáles son sus objetivos como Gerente General de la empresa?

Cumplir a cabalidad con todos los requerimientos de la entidad y de los clientes que requieren de nuestros productos a más de controlar los recursos económicos y financieros, al igual cumplir con las leyes y políticas propuestas para el periodo.

3. ¿Ha aplicado alguna medida de evaluación para conocer el nivel de cumplimiento de los objetivos?

En relación a la evaluación de los objetivos, no se ha aplicado medidas de evaluación, ni ningún instrumento científico como tal para conocer el nivel de cumplimiento.

4. ¿Considera Usted que los productos que ofrece la empresa a los clientes son los apropiados para satisfacer las necesidades de ellos?

Para tratar de solventar las necesidades de los clientes planificamos cumplir con las peticiones que solicita cada cliente, es por esta razón que se importa el producto requerido para satisfacer con sus necesidades y sean los mismos quienes evalúen la calidad y el servicio ofrecido.

5. ¿Cómo considera usted la calidad de los repuestos que importa la empresa?

De muy buena calidad, si así lo solicita el cliente como se menciona anteriormente se trata de importar los mejores repuestos de marca internacional tomando en cuenta los mejores precios del mercado.

6. ¿Cómo mide el registro de inventarios de la empresa?

Todo lo medimos a través de un registro de entradas y salidas, ejecutado e tarjetas kardex que nos proporcione con exactitud el inventario que tenemos en la empresa.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE GENERAL DE LA IMPORTADORA TRÁILER REPUESTOS S.A

De acuerdo a la entrevista realizada al Gerente General de la Importadora Tráiler Repuestos S.A. podemos determinar que el Gerente realiza actividades muy importantes que son el eje principal de toda la empresa, ya que tienen que ver con el proceso de comercialización e importación en donde se controlan ciertos procesos que se reflejan en la adquisición de los productos que ofrece a sus clientes.

Es importante considerar que el entrevistado manifiesta que una evaluación real es la de los clientes porque son quienes adquieren los productos, y responden al mismo de manera aceptable o no aceptable, además el eje principal de la empresa es la importación de repuestos y mercadería de excelente calidad internacional, los mismos que se llevan de forma sincronizada el registro de los inventarios, para así cumplir con las expectativas de los clientes.

.

2.4 Hipótesis

La Aplicación de una Auditoría de Gestión permitirá evaluar el grado de eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos de la Importadora “Tráiler Repuestos” S.A. en el periodo del 01 de Enero al 31 de diciembre del 2009

2.4.1 Verificación de la Hipótesis

La hipótesis planteada en la investigación es ¿La aplicación de Auditoría de Gestión permitirá evaluar el grado de eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos de la importadora “Tráiler Repuestos” S.A. en el periodo del 01 de Enero al 31 de diciembre del 2009? La cual va hacer determinada mediante las siguientes afirmaciones:

De acuerdo a este análisis se comprobó que la ejecución de una Auditoria de Gestión permitirá obtener información real sobre el grado de eficiencia, eficacia y calidad en el desempeño de cada una de las operaciones, utilizando de manera óptima sus recursos disponibles, y ayudando a medir la calidad de los servicios, además servirá como mecanismo de control para establecer estándares de desempeño con los cuales se puede evaluar el progreso de los departamentos y poder mejorar las debilidades e incrementar las fortalezas.

Como grupo de investigación consideramos que la aplicación de una Auditoría de Gestión dentro, de la Importadora “Tráiler Repuestos S.A.” va a permitir evaluar el grado de cumplimiento de las metas, objetivos determinados dentro de la empresa a través de los indicadores de: eficiencia, efectividad, economía con que fueron distribuidos cada uno de los recursos existentes dentro de la misma.

2.5 Conclusiones

- Se determinó que no existe mayor difusión ni concientización sobre los objetivos, metas, misión y visión que persigue difundir entre los empleados de la empresa.
- En la empresa existe un método de capacitaciones anuales con asesores profesionales ecuatorianos que sirve para el aprendizaje y desarrollo del personal para que así mejoren su rendimiento laboral, pero no se da capacitaciones continuamente lo cual dificulta su conocimiento.
- Se ha determinado un desconocimiento parcial en lo que es una Auditoría de Gestión, por parte del grupo de empleados de la empresa así como los beneficios que esta brindara al momento de su ejecución y culminación.
- En la entidad no se ha realizado anteriormente alguna Auditoría de Gestión por lo que es necesario e importante que se realice para medir el grado de eficiencia de la empresa. Además, de acuerdo a los resultados obtenidos por el grupo de investigación se observo que existe la falta de conocimiento del personal que trabaja en la empresa con respecto a los objetivos propuestos por la entidad inexistencia de un organigrama estructural para el personal, desconocimiento de la interrelación de las 5 E, y la aplicación de un Control Interno que ayude a optimizar la eficiencia y eficacia dentro de la entidad y su buen desenvolvimiento en cada área para la toma oportuna de decisiones.

2.6 Recomendaciones

- Es primordial que al momento que ingresa un empleado a constituir parte de la empresa tenga conocimiento sobre cuáles son las metas, objetivos, misión, visión, políticas y reglamentos con los cuales se rige la empresa para que se sientan incluidos de la misma y tengan comprensión de los propósitos establecidos y aporten con su trabajo.
- Se considera necesario que se elabore un método de capacitaciones permanentes para el personal de la empresa; ya que las capacitaciones existen pero se da solo una vez al año y sobretodo no se dan capacitaciones en cuanto al cargo que desempeñan los empleados, lo cual es importante porque hay empleados que cumplen diferentes obligaciones que no son acorde a su perfil profesional y pueden no estar efectuando correctamente sus labores.
- Un aspecto puntual es el desconocimiento global de los trabajadores sobre que comprende una Auditoría de Gestión, es importante difundir la auto preparación en cada uno de ellos sobre que abarca esta investigación y de esta manera descubrir los beneficios que conlleva.
- Es necesario aplicar una Auditoría de Gestión en la importadora, está ayudará a superar errores y como superar obstáculos, se puede empezar implantando un nuevo manual de funciones para que el personal tenga conocimiento sobre las responsabilidades y deberes que tiene la entidad, como también dar a conocer a fondo la Misión, Visión, Metas, Políticas y Objetivos que pretende cumplir la empresa en un periodo contable.

CAPÍTULO III

3 Aplicación de la Propuesta

3.1 Propuesta

“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER REPUESTOS S.A. EN EL PERIODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009”

3.2 Justificación

El crecimiento desacelerado de la población, el avance tecnológico y la economía del país hacen que cada día se requieran herramientas suficientes y eficientes para controlar su desarrollo, a fin de alcanzar niveles altos de competitividad y productividad, para lograr el éxito institucional; es por ello que es necesaria la Aplicación de una Auditoría de Gestión que permita determinar la correcta aplicación de los procesos, así como el uso y optimización de los recursos con el fin de que se puedan alcanzar objetivos trazados por la “IMPORTADORA TRAILER REPUESTOS S.A.”

La ejecución de la Auditoría de Gestión es de gran importancia para la Importadora “Tráiler Repuestos S.A. esta investigación será de gran utilidad para las postulantes y los directivos de la empresa ya que por medio de su aplicación se podrá mejorar el nivel de eficiencia, eficacia y economía en cada una de las actividades, beneficiando así al personal, a los clientes y a la misma empresa.

Con el cumplimiento de la propuesta en referencia a los resultados reales y verídicos encontrados, el departamento se encargará de tomar las mejores decisiones posibles tomando acciones anticipadas y correctivas en caso de ser necesarias por ende dando cumplimiento a las objetivos, metas, planes, programas, y proyectos que como entidad han planeado.

3.3 Objetivos

3.3.1 Objetivo General

- Aplicar una Auditoría de Gestión a la Importadora “Tráiler Repuestos S.A” con el fin de medir el grado de cumplimientos de metas, objetivos, planteados por esta entidad.

3.3.2 Objetivos Específicos

- Implantar estrategias de eficacia, eficiencia, a través del mejoramiento y organización que desempeña la Importadora “Tráiler Repuestos S.A.”
- Verificar el uso correcto de los diferentes recursos que la entidad posee a través de la evaluación del Control Interno para establecer medidas que permitan una adecuada y eficiente utilización de los mismos.

- Verificar la relación existente entre los procesos dentro del departamento para conocer los niveles de eficiencia y eficacia con que se cumplen los mismos.

3.4 Alcance

La Auditoría de Gestión al periodo 1 de enero al 31 de diciembre del año 2009 permitirá determinar cuál es el nivel de eficiencia, eficacia, economía y equidad en la distribución de los recursos en función del cumplimiento de los planes, proyectos realizados; con el propósito de emitir un informe en el que contendrá un informe profesional con criterio sobre el nivel de eficiencia y eficacia.

La investigación que se realizara permitirá determinar el grado de eficiencia, eficacia, economía, en el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 2009.

Se efectuará un análisis de las actividades que se generaron en la Importadora “Tráiler Repuestos S.A” por medio del cual se podrá detectar falencias mediante la aplicación de la Auditoría de Gestión, que tendrá como propósito determinar irregularidades económicas, financieras y de gestión, por esta razón se considera necesaria y factible la realización de esta clase de Auditoría, la misma que permitirá emitir un informe final de la investigación.

3.5 Desarrollo de la Propuesta

DATOS GENERALES DE LA ENTIDAD A SER AUDITADA

APL

Institución Auditada: Importadora 'Tráiler Repuestos S.A'
Dirección: Panamericana Norte junto a la gasolinera del Sindicato de Choferes profesionales de Cotopaxi. Teléfonos: **032 800643 / 806175**
Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión por el período 2009

ÍNDICE DEL ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

REF.	No	DESCRIPCIÓN
APL 1 3.6.1	2/2	Contrato
APL 1 3.6.2	1/1	Carta Conflicto de Intereses
APL 1 3.6.3	3/3	Carta de presentación de la Firma
APL 1 3.6.4	1/1	Distribución de trabajo
APL 1 3.6.4	1/1	Determinación de Indicadores
APL 1 3.6.5	1/1	Marcas de Auditoría
APL 1 3.6.6	1/1	Siglas a utilizar por los integrantes del equipo
APL 1 3.6.7	2/2	Memorándum de Planificación -- (Carta Compromiso)

Elaborado por: H.H.G.E V.C.S.P	Fecha: 10/07/2012
Revisado por: L.F.P	Fecha: 17/07/2012

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER
REPUESTOS S.A.**

**IMPORTADORA “TRAILER REPUESTOS S.A.”
PROGRAMA DE AUDITORÍA
DEL 1 ENERO AL 31 DICIEMBRE 2009**

**APL
PA
1/1**

OBJETIVO:

- Recopilar la información suficiente sobre las características y referencias que abarca la empresa en sus diferentes actividades, para realizar la presente Auditoría de Gestión.

N	DESCRIPCIÓN	REF, PROGRAMA DE TRABAJO	ELABORADO POR	FECHA
1	Recolección de la información para la elaboración de la Auditoría de Gestión.	CS	H.H.E.G V.C.S.P	25-06-2012
2	Preparar Carta conflicto de intereses	PS	H.H.E.G V.C.S.P	25-06-2012
3	Determinar los Indicadores de Gestión	DI	H.H.E.G V.C.S.P	25-06-2012
4	Aplicar las diferentes marcas de Auditoría, siglas a utilizar	MA	H.H.E.G V.C.S.P	25-06-2012
5	Realizar Memorándum de Planificación	MP	H.H.E.G V.C.S.P	25-06-2012

Elaborado por: H.H.G.E V.C.S.P

Fecha: 10/07/2012

Revisado por: L.F.P

Fecha: 17/07/2012

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER
REPUESTOS S.A.

3.6.1 CONTRATO DE SERVICIOS

**APL
CS
1/4**

AUDITORÍA DE GESTIÓN

En la ciudad de Latacunga a los 12 días del mes de abril año dos mil diez comparecen por una parte la **Importadora “Tráiler Repuestos” S.A**, que en adelante se denominará **CONTRATANTE**, representada por el Señor Ing. Alejandro Cevallos y por otra parte **Herrera Y Viteri Auditoría Independiente**, que en adelante se denominará el **CONTRATISTA** conviene en celebrar el presente **CONTRATO DE SERVICIOS DE AUDITORÍA**, al tenor de las siguientes cláusulas.

CLÁUSULA PRIMERA. OBJETO.- Por virtud del presente contrato, la firma de Auditoría se compromete frente a **Importadora “Tráiler Repuestos” S.A.** a realizar una Auditoría de Gestión del 01 de enero al 31 de diciembre del 2009.

CLÁUSULA SEGUNDA. ALCANCE.- De conformidad con las leyes establecidas, la Auditoría se efectuará en base a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, con libertad, autonomía técnica y administrativa, que permitan emitir una opinión sobre la Gestión de la organización.

CLÁUSULA TERCERA. AUTONOMÍA DE LAS PARTES.- Las actividades, obligaciones y operaciones derivadas del contrato, serán desarrolladas por las partes con total autonomía jurídica, técnica, financiera y contable.

Elaborado por: **H.H.G.E V.C.S.P**

Fecha: **10/07/2012**

Revisado por: **L.F.P**

Fecha: **17/07/2012**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER
REPUESTOS S.A.**

**APL
CS
2/4**

Cada una de las partes será exclusivamente responsable por el pago de salarios, presentaciones, indemnizaciones, retenciones en la fuente, aportes fiscales o cualquier otro pago de similar origen, que se cause o deba hacerse respecto de las personas que libremente utilice para el cumplimiento de las obligaciones contenidas en el presente contrato.

CLÁUSULA CUARTA. OBLIGACIONES DE Importadora “TRAILER REPUESTOS” S.A. No incluyen honorarios porque se trata de una práctica para obtener, el Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, su ejecución se lo hará según lo señalado en el cronograma de trabajo.

1. Permitir y garantizar la efectiva realización de los procedimientos de Auditoría necesarios para obtener y documentar evidencia válida y suficiente sobre cada uno de los asuntos sujetos a la Auditoría, esta obligación comprende entre otras cosas.

2. Obrar con especial diligencia y en forma leal y transparente para con el auditor. Entre otras cosas, esta obligación incluye el deber de abstenerse de difundir informes, versiones, comentarios sobre las deficiencias en que se incurran durante la Auditoría.

Elaborado por: H.H.G.E V.C.S.P

Fecha: 10/07/2012

Revisado por: L.F.P

Fecha: 17/07/2012

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER
REPUESTOS S.A.**

**APL
CS
3/4**

CLÁUSULA QUINTA. OBLIGACIONES DEL AUDITOR.- Para todos los efectos legales y contractuales, las partes expresamente reconocen las obligaciones del auditor circunscriben el alcance y metodologías establecidas en la propuesta. En atención a lo anterior el auditor asume las siguientes obligaciones:

- a) Realizar la Auditoría de Gestión, conforme a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas en Ecuador.
- b) Evaluar la Eficiencia, Eficacia y Economía de Importadora “Tráiler Repuestos” S.A.
- c) Emitir un informe con conclusiones y recomendaciones adecuadas que sirvan de sustento para mejorar las distintas actividades en la empresa.

Elaborado por: H.H.G.E V.C.S.P

Fecha: 10/07/2012

Revisado por: L.F.P

Fecha: 17/07/2012

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER
REPUESTOS S.A.**

**APL
CS
4/4**

CLÁUSULA SEXTA. DURACIÓN.- De conformidad con el presente contrato, la Firma de Auditoría prestará sus servicios de Auditoría Externa a la **Importadora “TRAILER REPUESTOS” S.A.** Durante los meses comprendidos entre abril, mayo y junio del 2011.

CLÁUSULA SÉPTIMA. JURISDICCIÓN.- En caso de controversias, las partes señalan sus domicilios en la ciudad de Latacunga declarando expresamente someterse a los jueces competentes de esta ciudad.

Para constancia de lo actuado, los contratantes firman el presente documento en duplicado en el lugar y fecha indicada.

Atentamente,

Herrera Huilcamaigua Gladys E.

Ing. Alejandro Cevallos

Viteri Cevallos Sandra P.

Elaborado por: **H.H.G.E V.C.S.P**

Fecha: **10/07/2012**

Revisado por: **L.F.P**

Fecha: **17/07/2012**

Herrera & Viteri Auditoría Independiente

Dirección: Av. Benjamín Terán y Antonia Vela Tlf: 084305053
Latacunga-Ecuador

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER REPUESTOS S.A.

APL
P.S 1/1

3.6.2 CARTA CONFLICTO DE INTERESES

Latacunga, de Junio del 2012

Ing. Luis Cevallos
JEFE DE VENTAS
Presente.-

De nuestras consideraciones:

Por medio de la presente le comunicamos que en su Entidad no existe actualmente ningún pariente o allegado a la firma que se encuentra prestando sus servicios por lo tanto debemos manifestarles que nuestro desempeño será efectuado de una forma independiente, lo cual llevará a que los resultados que se emitan tendrán información concreta de la situación actual de la empresa. Además declaramos expresamente que el trabajo efectuado por nuestra persona como Auditores Independientes es totalmente profesional y eficiente.

Atentamente,

Gladys Elizabeth Herrera H.

Sandra Paulina Viteri Cevallos

Elaborado por: H.H.G.E V.C.S.P	Fecha: 10/07/2012
Revisado por: L.F.P	Fecha: 17/07/2012

Herrera & Viteri Auditoría Independiente

Dirección: Av. Benjamín Terán y Antonia Vela Tlf: 084305053

Latacunga-Ecuador

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER REPUESTOS S.A.

APL
P.S 1/3

3.6.3 CARTA DE PRESENTACIÓN DE LA FIRMA DE AUDITORÍA

Latacunga, Enero del 2012

Señor

Ing. Alejandro Cevallos

Presente.-

De nuestra consideración:

Con la presente carta ponemos a su consideración la siguiente propuesta de trabajo de nuestra **Firma de Auditoría Herrera & Viteri**, la misma que presta servicios de Auditoría Financiera, Administrativa, Operacional y de Gestión, nuestra empresa está ubicada en la avenida Simón Rodríguez.

Aprovechamos esta oportunidad para agradecerles la aceptación de nuestros servicios lícitos y nos suscribimos de ustedes.

Atentamente,

Herrera Huilcamaigua Gladys E.

Viteri Cevallos Sandra P.

ASESORÍA

Dra. López Patricia

Contador Público Autorizado

Elaborado por: H.H.G.E V.C.S.P	Fecha: 10/07/2012
Revisado por: L.F.P	Fecha: 17/07/2012

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER
REPUESTOS S.A.**

APL
P.S 2/3

3.6.3.1 NATURALEZA

El trabajo a desarrollar a la **Importadora “Tráiler Repuestos S.A”**, será la de Auditoría Gestión al periodo 1 de enero al 31 de diciembre del año 2009, de acuerdo a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA) y a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA).

3.6.3.2 ALCANCE

La Auditoría de Gestión al periodo 1 de enero al 31 de diciembre del año 2009 permitirá determinar cuál es el nivel de eficiencia, eficacia, economía y equidad en la distribución de los recursos en función del cumplimiento de los planes, proyectos realizados; con el propósito de emitir un informe en el que contendrá un informe profesional con criterio sobre el nivel de eficiencia y eficacia.

3.6.3.3 OBJETIVOS

- Determinar cuál es el nivel de eficiencia, eficacia, economía y equidad en la distribución de los recursos en función del cumplimiento de los planes, programas y proyectos realizados en la **Importadora “Tráiler Repuestos S.A”**.
- Evaluar el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos por la organización.
- Formular recomendaciones dirigidas a mejorar el control interno para contribuir al fortalecimiento de la gestión de la entidad.

Elaborado por: H.H.G.E V.C.S.P	Fecha: 10/07/2012
Revisado por: L.F.P	Fecha: 17/07/2012

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER
REPUESTOS S.A.**

APL
P.S 3/3

3.6.3.4 ESTRATEGIAS

- Aplicación de indicadores financieros y de gestión para determinar en nivel de Eficiencia, Eficacia y Economía en el uso de los diferentes recursos de la empresa.

Elaborado por: **H.H.G.E V.C.S.P**

Fecha: **10/07/2012**

Revisado por: **L.F.P**

Fecha: **17/07/2012**

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER
REPUESTOS S.A.

APL
D.T 1/2

3.6.4 DISTRIBUCIÓN DEL TRABAJO

Para la realización del estudio el equipo de trabajo será el encargado de realizar las siguientes actividades:

Nº	Actividad	Responsable
1	Planeación del trabajo	Herrera Huilcamaigua Gladys E Viteri Cevallos Sandra Paulina.
2	Ejecución del trabajo	Herrera Huilcamaigua Gladys E Viteri Cevallos Sandra Paulina
3	Elaboración del Informe	Herrera Huilcamaigua Gladys E Viteri Cevallos Sandra Paulina

Elaborado por: **H.H.G.E V.C.S.P**

Fecha: **10/07/2012**

Revisado por: **L.F.P**

Fecha: **17/07/2012**

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER
REPUESTOS S.A.

3.6.4.1 DETERMINACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN

APL
D.I.G
2/2

ELEMENTOS	INDICADOR
VISIÓN	Empleados que la conocen/Total empleados
MISIÓN	Empleados que la conocen/ Total empleados
EFICIENCIA	Objetivos alcanzados/ Objetivos
RECURSOS HUMANOS	Personal capacitado/Cursos de capacitación
ESTRATEGIAS	Estrategias implementadas/total estrategias
DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES	Empleados/número de áreas Horas/hombre de trabajo/tareas realizadas
MINIMIZACIÓN DEL IMPACTO AMBIENTAL	Acciones realizadas/ acciones programadas

Elaborado por: **H.H.G.E V.C.S.P**

Fecha: **10/07/2012**

Revisado por: **L.F.P**

Fecha: **17/07/2012**

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER
REPUESTOS S.A.

APL
M.A 1/1

3.6.5 MARCAS DE AUDITORÍA

MARCAS	DESCRIPCIÓN
✓	Tomado de y/o chequeado
@	Hallazgo de Auditoría
*	Operación efectuada por el Auditor

Elaborado por: **H.H.G.E V.C.S.P**

Fecha: **10/07/2012**

Revisado por: **L.F.P**

Fecha: **17/07/2012**

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER
REPUESTOS S.A.

APL
P.T 1/1

**3.6.6 SIGLAS A UTILIZAR POR LOS INTEGRANTES
DEL EQUIPO**

Se utilizarán las siguientes siglas:

NOMBRES	CARGO	INICIALES
López Fraga Patricia	Supervisora	L.F.P
Herrera Huilcamaigua Gladys E.	Jefe de Equipo	H.H.G.E
Viteri Cevallos Sandra Paulina	Auditora Junior	V.C.S.P

Elaborado por: **H.H.G.E V.C.S.P** Fecha: **10/07/2012**

Revisado por: **L.F.P** Fecha: **17/07/2012**

3.6.7 CARTA COMPROMISO



Latacunga Junio del 2012

Ing. Alejandro Cevallos
**JEFE DE VENTAS DE LA IMPORTADORA “TRAILER REPUESTOS”
S.A.**

De nuestras consideraciones.

Por medio de la presente las tesis: Herrera Huilcamaigua Gladys Elizabeth y Viteri Cevallos Sandra Paulina, egresadas de la Universidad Técnica de Cotopaxi, especialidad Contabilidad y Auditoría, presenta su aceptación, para colaborar y efectuar el trabajo investigativo en esta prestigiosa empresa, el mismo que servirá como una referencia importante para el mejoramiento de la Gestión dentro de la importadora.

Los exámenes correspondiente se realizarán tomando como base las normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados y las Normas Ecuatorianas de Auditoría e incluirá todos los procedimientos que se consideren necesarios para poder emitir un informe final con información suficiente y sustentable.

El trabajo de Auditoría incluirá:

Elaborado por: H.H.G.E V.C.S.P	Fecha: 10/07/2012
Revisado por: L.F.P	Fecha: 17/07/2012

- Diagnóstico y evaluación de los componentes Administrativo, Financiero, Recursos Humanos y Productivo
- Recopilación de evidencia necesaria que sirva de base para emitir una opinión adecuada.
- Verificación del cumplimiento de metas, objetivos, estrategia, políticas establecidas a través de los indicadores de gestión.
- Aplicación de los respectivos cuestionarios de control interno para cada componente.
- Emisión del informe final de Auditoría.

El propósito fundamental del trabajo de Auditoría es dictaminar el grado de Gestión que alcanza la empresa actualmente, así como establecer sus debilidades y en base a ellas dar una opinión que les permita corregir sus errores. Para el desarrollo adecuado de este trabajo la empresa deberá dar todas las facilidades en cuanto al acceso de la información que se requiera y se considere necesaria para el avance del trabajo de investigación.

Atentamente,

Herrera Huilcamaigua Gladys E.

Viteri Cevallos Sandra P.

Elaborado por: H.H.G.E V.C.S.P	Fecha: 10/07/2012
Revisado por: L.F.P	Fecha: 17/07/2012

DATOS GENERALES DE LA ENTIDAD A SER AUDITADA

AP

Institución Auditada: Importadora 'Tráiler Repuestos S.A'
Dirección: Panamericana Norte junto a la gasolinera del
Sindicato de Choferes profesionales de
Cotopaxi. Teléfonos: **032 800643 / 806175**
Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión por el período 2009

ÍNDICE DEL ARCHIVO PERMANENTE

REF.	No	DESCRIPCIÓN
AP		CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA
AP 3.7	1/1	Programa de Auditoría
AP 3.7.1	2/2	Base Legal
AP 3.7.2	1/1	Políticas, Objetivos
AP 3.7.3	1/1	Misión Institucional
AP 3.7.4	1/1	Visión Institucional
AP 3.7.5	1/1	Estructura Orgánica

Elaborado por: H.H.G.E V.C.S.P	Fecha: 10/07/2012
Revisado por: L.F.P	Fecha: 17/07/2012

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER
REPUESTOS S.A.

IMPORTADORA “TRAILER REPUESTOS S.A.”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 ENERO AL 31 DICIEMBRE 2009

APL
PA
1/1

3.7 PROGRAMA DE AUDITORÍA

OBJETIVOS:

- Obtener información general de la Empresa.
- Evaluar la estructura funcional, procesos y actividades desarrolladas por la empresa, para comprobar la eficiencia de la entidad y la confiabilidad de la información generada para la toma de decisiones.

N	DESCRIPCION	REF, PROGRAMA DE TRABAJO	ELABORADO POR	FECHA
1	Recolección de la información general de la Institución. PROCEDIMIENTO			
2	Adquirir información sobre la creación de la Entidad.	P.E 2/2	H.H.G.E V.C.S.P	25-06-2012
3	Plantear la misión, visión de la entidad auditada	P.E 2/2	H.H.G.E V.C.S.P	25-06-2012
4	Solicitar el Organigrama Estructural de la empresa	L.P 1/1	H.H.G.E V.C.S.P	25-06-2012

Elaborado por: H.H.G.E V.C.S.P

Fecha: 10/07/2012

Revisado por: L.F.P

Fecha: 17/07/2012

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER
REPUESTOS S.A.

BL
1/2

3.7.1 BASE LEGAL

La Importadora Tráiler Repuestos S.A está sujeta bajo los reglamentos de la Superintendencia de Compañías. En la escritura pública de constitución de la compañía **Importadora Tráiler Repuestos S.A IMPORTRAILER**, celebrada el 14 de noviembre de 2008.

La Compañía **Importadora Tráiler Repuestos S.A. IMPORTRAILER**, se constituyó mediante escritura pública celebrada el 14 de noviembre de 2008 ante el Notario Vigésimo Cuarto del cantón Quito, doctor Sebastián Valdivieso Cueva, aprobada por la Superintendencia de Compañías mediante Resolución No. 08.Q.IJ.005273 de fecha 11 de diciembre de 2008 inscrita en el Registro Mercantil del cantón Quito, bajo el No. 4688, tomo 139, de 22 de diciembre de 2008.

Art. 143.- La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades compañías mercantiles anónimas.

Elaborado por: **H.H.G.E V.C.S.P**

Fecha: **10/07/2012**

Revisado por: **L.F.P**

Fecha: **17/07/2012**

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER
REPUESTOS S.A.

BL
2/2

- **Expediente:** 161660
- **Plazo Social:** 22/12/2078
- **Oficina de Control:** Quito
- **Provincia:** Pichincha
- **Calle:** Av. Maldonado
- **Tipo de Compañía:** Anónima
- **Situación Legal:** Activa
- **Cantón:** Quito
- **Número:** S50-178
- **Edificio:**
- **Fecha de Constitución:** 22-12-2008
- **Nacionalidad:** Ecuador:
- **Correo Electrónico:**
- **Ciudad:** Quito
- **Intersección:** La Perla
- **Barrio:** Guamaní Bajo

Elaborado por: **H.H.G.E V.C.S.P**

Fecha: **10/07/2012**

Revisado por: **L.F.P**

Fecha: **17/07/2012**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER
REPUESTOS S.A.**

**OE
1/1**

3.7.2 OBJETIVOS DE LA EMPRESA

- Optimizar la administración de recursos materiales y económicos mediante la adopción de nuevas estrategias.
- Diversificar productos y variedades.
- Mejorar el servicio al cliente continuamente.
- Contar con importadores calificados que proporcionen insumos de alta calidad.

3.7.2.1 POLÍTICAS DE LA IMPORTADORA TRÁILER REPUESTOS

Se adoptaran las siguientes políticas dentro de la entidad

- Trabajar con proveedores internacionales para garantizar la excelencia en el servicio.
- Fortalecimiento y desarrollo óptimo en el aprovechamiento de los recursos para el mejoramiento de la entidad.
- Identificación de los problemas prioritarios que sucedan dentro de la empresa para la búsqueda oportuna de soluciones adecuadas con el menor costo y el mayor beneficio.

Elaborado por: **H.H.G.E V.C.S.P**

Fecha: **10/07/2012**

Revisado por: **L.F.P**

Fecha: **17/07/2012**

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER
REPUESTOS S.A.

MI
1/1

3.7.3 MISIÓN INSTITUCIONAL

- Cumplir a cabalidad mediante la oferta y excelente servicio a nuestros clientes como importadores directos para tracto camiones y remolques americanos de primera calidad, acompañados de la eficacia que siempre nos han caracterizado durante 23 años en el mercado

Elaborado por: **H.H.G.E V.C.S.P**

Fecha: **10/07/2012**

Revisado por: **L.F.P**

Fecha: **17/07/2012**

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER
REPUESTOS S.A.

VI
1/1

3.7.4 VISIÓN INSTITUCIONAL

Ser la mejor compañía de repuestos en el país. Nuestra visión esta fundamentalmente centrada en cumplir ciertos pilares muy importantes para nuestra compañía tales como:

- Satisfacción para el Cliente
- Estímulo y Orgullo para el Empleado
- Ofrecer productos de marcas de trayectoria reconocida por su calidad a los mejores precios

Elaborado por: **H.H.G.E V.C.S.P**

Fecha: **10/07/2012**

Revisado por: **L.F.P**

Fecha: **17/07/2012**

EOE
1/1

3.7.5 ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA EMPRESA

PRINCIPAL



Máxima Autoridad



Mando



Correlación entre departamentos

Elaborado por: **H.H.G.E V.C.S.P**

Fecha: **10/07/2012**

Revisado por: **L.F.P**

Fecha: **17/07/2012**

DATOS GENERALES DE LA ENTIDAD A SER AUDITADA

AC

Institución Auditada: Importadora 'Tráiler Repuestos S.A'
Dirección: Panamericana Norte junto a la gasolinera del Sindicato de Choferes profesionales de Cotopaxi. Teléfonos: **032 800643 / 806175**
Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión por el período 2009

ÍNDICE DEL ARCHIVO CORRIENTE

REF.	No	DESCRIPCIÓN
AC		INFORMACIÓN GENERAL
AC 3.8	2/2	Programa de Auditoría
AC 3.8.1	11/11	Memorándum de Planificación
AC 3.8.2	1/1	Visita Preliminar
AC 3.8.3	1/1	Análisis FODA
AC 3.8.4	1/1	Cronograma de Trabajo
AC 3.8.5	2/2	Índice de Auditoría de Gestión
AC 3.8.6	2/2	Evaluación Preliminar del Control Interno
AC 3.8.7	1/1	Matriz de Ponderación
AC 3.8.8	3/3	Evaluación de Indicadores
AC 3.8.9	3/3	Puntos de Control Interno

Elaborado por: H.H.G.E V.C.S.P	Fecha: 10/07/2012
Revisado por: L.F.P	Fecha: 17/07/2012

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER
REPUESTOS S.A.

**IMPORTADORA “TRAILER REPUESTOS S.A.”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 ENERO AL 31 DICIEMBRE 2009**

**PA
1/2**

3.8. PROGRAMA DE AUDITORÍA

OBJETIVO:

- Recopilar información suficiente y competente general de la entidad para la aplicación de la Auditoría de Gestión.

N	DESCRIPCIÓN	REF, PROGRAMA DE TRABAJO	ELABORADO POR	FECHA
1	Recolección de la información de cada uno de los departamentos de la entidad.	R.I.E	H.H.G.E V.C.S.P	22-10-2011
2	Revisión del diseño organizacional de todos los departamentos de la entidad	R.D.O.E	H.H.G.E V.C.S.P	22-10-2011
3	Evaluación del sistema de control interno Comprobación de la participación del personal en el cumplimiento de objetivos, estrategias, Fortalezas, Debilidades, Oportunidades, Amenazas de la entidad.	EC/MP	H.H.G.E V.C.S.P	13-11-2011
4	Medición del ambiente de trabajo en función de la eficiencia, eficacia y economía del departamento de ventas bodega.	E.P.C.I.	H.H.G.E V.C.S.P	15-11-2011
5	Determinación del riesgo de auditoría del componente	M.P	H.H.G.E V.C.S.P	17-11-2011

Elaborado por: **H.H.G.E V.C.S.P**

Fecha: **10/07/2012**

Revisado por: **L.F.P**

Fecha: **17/07/2012**

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER
REPUESTOS S.A.

IMPORTADORA "TRAILER REPUESTOS S.A."
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 ENERO AL 31 DICIEMBRE 2009

PA
2/2

PROGRAMA DE AUDITORÍA

N	DESCRIPCIÓN	REF, PROGRAM A DE TRABAJO	ELABORADO POR	FECHA
7	Aplicación de índices de Gestión Determinación del grado de cumplimiento de los objetivos del departamento con la aplicación de indicadores de gestión	P. E.	H.H.G.E V.C.S.P	22-11-2011
8	Presentación de Resultados Obtenidos Hoja de resumen de hallazgos del componente	P.C.I.	H.H.G.E V.C.S.P	22-12-2011

Elaborado por: **H.H.G.E V.C.S.P**

Fecha: **10/07/2012**

Revisado por: **L.F.P**

Fecha: **17/07/2012**

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER
REPUESTOS S.A.

IMPORTADORA "TRAILER REPUESTOS S.A."
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 ENERO AL 31 DICIEMBRE 2009

M.P
1/11

3.8.1 MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN

Entidad: Importadora "Tráiler Repuestos S.A"

Período: 01-01/31-12-2009

Dirigido a: Jefe de Ventas

Preparado por: Herrera H Gladys Elizabeth Viteri Cevallos Sandra.

Fecha: 10-11-2010

Revisado por: Dra. López Fraga Patricia

Fecha: 25-06-2012

3.8.1.1 REQUERIMIENTO DE LA AUDITORÍA

INFORME LARGO DE AUDITORÍA

3.8.1.2 FECHA DE INTERVENCIÓN

Fecha Estimada:

Inicio del trabajo en el campo	11-09-2010
Familiarización y obtención de información del componente a examinar	25-11-2010
Planificación del trabajo a ejecutar	27-11-2010
Aplicación de Pruebas de Auditoría con Instrumentos de investigación	02-12-2010
Obtención de evidencias con aplicación de Indicadores de Gestión	12-03-2011
Finalización del trabajo de campo	31-05-2011
Emisión del informe final de auditoría	01-06-2011

Elaborado por: H.H.G.E V.C.S.P

Fecha: 10/07/2012

Revisado por: L.F.P

Fecha: 17/07/2012

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER
REPUESTOS S.A.

IMPORTADORA “TRAILER REPUESTOS S.A.”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 ENERO AL 31 DICIEMBRE 2009

M.P
2/11

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN

3.8.1.3 REQUERIMIENTO DE LA AUDITORÍA

3.8.1.3.1 Instrumentos auxiliares para la medición de la eficiencia

- Recolección de la información de ingresos.
- Revisión del diseño organizacional.
- Estudio del manual de funciones

3.8.1.3.2 Evaluación del sistema de Control Interno

- Medición del ambiente de trabajo por cada departamento.
- El estilo de liderazgo y desempeño de las funciones en los departamentos.
- Cumplimiento de los objetivos planteados por la entidad

Elaborado por: **H.H.G.E V.C.S.P**

Fecha: **10/07/2012**

Revisado por: **L.F.P**

Fecha: **17/07/2012**

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER
REPUESTOS S.A.

IMPORTADORA "TRAILER REPUESTOS S.A."
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 ENERO AL 31 DICIEMBRE 2009

M.P
3/11

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN

- Niveles de prioridades en las necesidades organizacionales demanda del área financiera, recursos, dirección eficiencia y eficacia.
- Estructuración de la matriz de riesgo para identificar las áreas críticas.

3.8.1.3.3 Puntos de Interés por componentes

Realizar un enfoque a los resultados del Control Interno en los departamentos en los niveles haciendo referencia a la comparación de las normativas y estándares de trabajo cumplido en función de los objetivos establecidos.

Debiéndose priorizar la eficiencia, eficacia, economía, con se están practicando las actividades dentro de cada proceso, determinando la optimización de recursos con la aplicación de Indicadores de Gestión cuantitativos y cualitativos, calificar el grado de desempeño y productividad con que se manejan los recursos en cuanto a sus ingresos y gastos; lo cual estará reflejado en las pruebas de Auditoría contenidas en los papeles de trabajo desarrollados por el equipo de Auditoría.

3.8.1.3.4 Componentes

Departamento de Ventas

Identificar en forma global el nivel de riesgo del componente y sus principales factores internos y externos que influyen en el grado de cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Elaborado por: H.H.G.E V.C.S.P	Fecha: 10/07/2012
Revisado por: L.F.P	Fecha: 17/07/2012

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER
REPUESTOS S.A.

IMPORTADORA "TRAILER REPUESTOS S.A."
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 ENERO AL 31 DICIEMBRE 2009

M.P
4/11

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN

Empleados

Determinar el nivel de eficiencia con que se realizan las actividades en este departamento de acuerdo a las funciones que cada uno desempeña y de acuerdo a los objetivos y metas de la entidad.

- Evaluación específica del control interno por medio de cuestionarios.
- Identificar el riesgo mediante la aplicación de una matriz de ponderación.
- Aplicar indicadores de gestión.
- Realizar los puntos de control interno con el resultado obtenido.

3.8.1.3.5 Componentes

Bodega

Identificar si el departamento cuenta con un control de funciones para la reducción de equivocaciones en el ingreso de mercaderías.

- Evaluación específica del control interno por medio de cuestionarios.
- Identificar el riesgo mediante la aplicación de una matriz de ponderación.
- Aplicar indicadores de gestión.
- Realizar los puntos de control interno con el resultado obtenido.

Elaborado por: H.H.G.E V.C.S.P

Fecha: 10/07/2012

Revisado por: L.F.P

Fecha: 17/07/2012

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER
REPUESTOS S.A.

**IMPORTADORA “TRAILER REPUESTOS S.A.”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 ENERO AL 31 DICIEMBRE 2009**

**M.P
5/11**

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN

3.8.1.3.6 COMUNICACIÓN DE RESULTADOS E INFORMES

- Comunicación parcial de resultados
- Redacción de los puntos de interés por componentes del departamento de ventas y bodega.

3.8.1.4 EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO

Supervisor:	Dra. López Fraga Patricia	L.F.P
Jefe de Equipo:	Herrera Huilcamaigua Gladys E.	H.H.G.E
Auditor Junior:	Viteri Cevallos Sandra Paulina	V.C.S.P

Elaborado por: H.H.G.E V.C.S.P	Fecha: 10/07/2012
---------------------------------------	--------------------------

Revisado por: L.F.P	Fecha: 17/07/2012
----------------------------	--------------------------

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER
REPUESTOS S.A.

IMPORTADORA "TRAILER REPUESTOS S.A."
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 ENERO AL 31 DICIEMBRE 2009

M.P
6/11

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN

3.8.1.5 DÍAS PRESUPUESTADOS

60 días laborales, distribuidos en las siguientes fases

FASE I	5
FASE II	15
FASE III	35
FASE IV	5

3.8.1.5.1 RECURSOS FINANCIEROS Y MATERIALES

3.8.1.5.2 MATERIALES

Descripción	Cantidad	Valor U.	Valor Total
Computador	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Impresiones	1000	\$ 0,08	\$ 80,00
Resmas papel bond	3	\$ 5,00	\$ 15,00
Flash	1	\$ 35,00	\$ 35,00
Movilización	30	\$ 5,00	150,00
Subtotal			\$ 680 ,00
Imprevistos 10%			\$ 68 .00
Total			\$ 748 ,00

Elaborado por: **H.H.G.E V.C.S.P**

Fecha: **10/07/2012**

Revisado por: **L.F.P**

Fecha: **17/07/2012**

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER
REPUESTOS S.A.

IMPORTADORA "TRAILER REPUESTOS S.A."
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 ENERO AL 31 DICIEMBRE 2009

M.P
7/11

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN

3.8.1.6 ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

3.8.1.6.1 INFORMACIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN

3.8.1.6.1.1 MISIÓN:

Cumplir a cabalidad mediante la oferta y excelente servicio a nuestros clientes como importadores directos para tracto camiones y remolques americanos de primera calidad, acompañados de la eficacia y eficiencia que siempre nos han caracterizado durante 23 años en el mercado.

3.8.1.6.1.2 VISIÓN:

Ser la mejor compañía de repuestos en el país. Nuestra visión esta fundamentalmente centrada en cumplir ciertos pilares muy importantes para nuestra compañía tales como:

- Satisfacción para el Cliente
- Estímulo y Orgullo para el Empleado
- Ofrecer productos de marcas de trayectoria reconocida por su calidad a los mejores precios

3.8.1.6.1.3 ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES: Ver archivo permanente

3.8.1.6.1.4 ESTRUCTURA ORGÁNICA: Ver archivo permanente

Elaborado por: H.H.G.E V.C.S.P	Fecha: 10/07/2012
Revisado por: L.F.P	Fecha: 17/07/2012

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER
REPUESTOS S.A.

**IMPORTADORA “TRAILER REPUESTOS S.A.”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 ENERO AL 31 DICIEMBRE 2009**

**M.P
8/11**

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN

3.8.1.7 ENFOQUE A:

Auditoría de Gestión a la **Importadora “Tráiler Repuestos S.A”** orientada hacia el nivel de eficacia en el logro de los objetivos y actividades, hacia la eficiencia y economía en el uso de los recursos y hacia el grado de satisfacción de las necesidades de los clientes.

3.8.1.7.1 OBJETIVO:

Determinar cuál es el nivel de eficiencia, eficacia, economía en la distribución de los recursos en función del cumplimiento de los planes programas proyectos realizados dentro de cada proceso del departamento Financiero a examinar, con el propósito de emitir un informe con criterio sobre el impacto socio-económico que sirva de herramienta para la toma de decisiones.

3.8.1.7.2 ALCANCE.

Aplicación de una Auditoría de gestión a la **Importadora “Tráiler Repuestos S.A”** por el período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2009

Elaborado por: H.H.G.E V.C.S.P	Fecha: 10/07/2012
Revisado por: L.F.P	Fecha: 17/07/2012

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER
REPUESTOS S.A.

**IMPORTADORA “TRAILER REPUESTOS S.A.”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 ENERO AL 31 DICIEMBRE 2009**

**M.P
9/11**

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN

3.8.1.7.3 INDICADORES DE GESTIÓN:

INDICADORES ESTRUCTURALES

Índice de representación nivel directivo = Nivel de funcionarios que ocupan
cargos directivos/Número total de funcionarios del área a analizar

INDICADORES ECONÓMICOS Y FINANCIEROS

Ingresos propios / Ingresos totales

Ingresos de operación / Gastos de operación

Elaborado por: **H.H.G.E V.C.S.P**

Fecha: **10/07/2012**

Revisado por: **L.F.P**

Fecha: **17/07/2012**

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER
REPUESTOS S.A.

**IMPORTADORA “TRAILER REPUESTOS S.A.”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 ENERO AL 31 DICIEMBRE 2009**

**M.P
10/11**

3.8.1.7.4 MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN

3.8.1.7.4 .1 INDICADORES

MISIÓN	Empleados que la conocen/ Total empleados
VISIÓN	Empleados que la conocen/Total empleados
EFICIENCIA	Objetivos alcanzados/ Objetivos
RECURSOS HUMANOS	Personal capacitado/Cursos de capacitación
DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES	Empleados/número de áreas Horas/hombre de trabajo/tareas realizadas

Elaborado por: **H.H.G.E V.C.S.P**

Fecha: **10/07/2012**

Revisado por: **L.F.P**

Fecha: **17/07/2012**

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER
REPUESTOS S.A.

IMPORTADORA "TRAILER REPUESTOS S.A."
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 ENERO AL 31 DICIEMBRE 2009

M.P
11/11

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN

3.8.1.8 COLABORACIÓN DE LA ENTIDAD AUDITADA

3.8.1.8.1 DEPARTAMENTO DE VENTAS Y BODEGA QUITO Y
SUCURSAL LATACUNGA

Presidente	Ing. Marcelo Coello Z.
Gerente General	Ing. Darwin Villamarin C.
Departamento de Venta	Ing. Luis Cevallos C Patricio Beltrán Jorge Zapata
Secretaria	Lic. Mayra Coronel Lic. Nelly Benitez
Auxiliar Contable	María Isabel Coello Verónica Molina
Bodega	Mauricio Moreira Mario Simba Patricio López José Vaca
Cajeros	Ing. Yadira Semanate Tclogo. Patricio Laso
Cobranzas	Ing. Javier Vega Ing. Beatriz Gutiérrez
Contabilidad	Ing. Lucía Espinosa Ing. Vanesa Álvarez
Importaciones.	Ing. Alex Días

Elaborado por: H.H.G.E V.C.S.P

Fecha: 10/07/2012

Revisado por: L.F.P

Fecha: 17/07/2012

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER
REPUESTOS S.A.

M.P
V.P 1/1

3.8.2. VISITA PRELIMINAR

Después de la Visita Preliminar el auditor interiorizara los principales antecedentes y características de la empresa lo que permitirá diseñar un plan general de la Auditoría de Gestión y obtener un marco para desarrollar la Auditoria de Gestión.

En esta etapa se basará en el análisis documental de la información de la empresa ubicada físicamente la empresa y contendrá los siguientes pasos:

- Conocimientos de factores generales y condiciones del entorno que afecten a la empresa así como las características importantes de la entidad.
- Conocimiento de la estructura funcional de la entidad.
- Conocimiento de los departamentos a examinar y su naturaleza.
- Conocimiento de objetivos, políticas, estrategias y planes en uso.
- Comprender la información contenida en los cuales haya referencia de decisiones tomadas, organigrama y listado de cumplimientos de metas, objetivos, misión, visión y FODA.
- Determinación del grado de confiabilidad de la información de la entidad.

Elaborado por: **H.H.G.E V.C.S.P**

Fecha: **10/07/2012**

Revisado por: **L.F.P**

Fecha: **17/07/2012**

Dirección: Av. Benjamín Terán y Antonia Vela Tlf: 084305053
Latacunga-Ecuador

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER
REPUESTOS S.A.

IMPORTADORA “TRAILER REPUESTOS S.A.”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 ENERO AL 31 DICIEMBRE 2009

M.P
AF 1/1

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN

3.8.3 ANÁLISIS FODA

INTERNO	EXTERNO
<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejoramiento en el departamento de ventas y bodega de la entidad. • Contratar personal capacitado para el desempeño de cada función. • Mejoramiento tecnológico para el desempeño laboral. • Implementación de adecuados muebles de oficina en la entidad. 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aprobar el Manual de funciones. • Servicio de calidad a los usuarios y contribuyentes
INTERNO	EXTERNO
<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de conocimiento del sistema contable. • Demora en el trámite. • Personal no capacitado. • Falta de unión y compañerismo en la entidad. • No posee una adecuada estructura orgánica. • No cuenta con un reglamento establecido para el departamento de ventas y bodega. 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de coordinación en las diferentes áreas. • Falta de participación activa por falta del personal. • Descuido en la actualización científica-tecnológica.

Elaborado por: **H.H.G.E V.C.S.P**

Fecha: **10/07/2012**

Revisado por: **L.F.P**

Fecha: **17/07/2012**

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER REPUESTOS S.A.

3.8.4 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

N.-	TAREAS	RESPONSABLES	AB				MA				JU			
			1er Sem	2da Sem.	3ra Sem.	4ta. Sem	1er Sem	2da Sem.	3ra Sem.	4ta. Sem	1er Sem	2da Sem.	3ra Sem.	4ta. Sem
1	Visita preliminar a la empresa	H.H.G.E-V.C.S.P	X											
2	Obtención de Información	H.H.G.E-V.C.S.P		X										
3	Planificación	H.H.G.E-V.C.S.P			X	X								
4	Programación	H.H.G.E-V.C.S.P				X								
5	Preparación de Papeles de trabajo	H.H.G.E-V.C.S.P					X	X	X	X				
6	Trabajo de campo	H.H.G.E-V.C.S.P							X	X				
7	Comunicación de resultados	H.H.G.E-V.C.S.P									X			
8	Borrador del Informe	H.H.G.E-V.C.S.P										X		
9	Desarrollo del Informe Final	H.H.G.E-V.C.S.P											X	

Elaborado por: H.H.G.E V.C.S.P	Fecha: 10/07/2012
Revisado por: L.F.P	Fecha: 17/07/2012

Herrera & Viteri Auditoría Independiente

Dirección: Av. Benjamín Terán y Antonia Vela tlf: 084305053
Latacunga-Ecuador

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER REPUESTOS S.A.

DATOS GENERALES DE LA ENTIDAD A SER AUDITADA

I.A.C

Institución Auditada: Importadora 'Tráiler Repuestos S.A'
Dirección: Panamericana Norte junto a la gasolinera del
Sindicato de Choferes profesionales de
Cotopaxi. Teléfonos: **032 800643 / 806175**
Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión por el período 2009

3.8.5 INDICE

I.T.RS.A Importadora Tráiler Repuestos S.A	
C.C.I Cuestionario de Control Interno	CCI 2/2
M.R.P Matriz de Ponderación de Riesgo	M.P.R 3.3
E.R Evaluación de Riesgos	E.R 3/3
E.I Evaluación de Indicadores	E.I 3/3
P.C.I Puntos de Control Interno	P.C.I 5/5

Elaborado por: H.H.G.E V.C.S.P	Fecha: 10/07/2012
Revisado por: L.F.P	Fecha: 17/07/2012

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER
REPUESTOS S.A.**

**IMPORTADORA “TRAILER REPUESTOS S.A.”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 ENERO AL 31 DICIEMBRE 2009**

**CCI
1/2**

**3.8.6 EVALUACIÓN PRELIMINAR DEL CONTROL INTERNO
DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA EMPRESA**

CUESTIONARIO

N°	PREGUNTAS	SI	NO	CRITERIO
1.	¿La institución está organizada adecuadamente?	X		
2.	¿Las funciones están distribuidas de acuerdo a la estructura de la organización?	X		
3.	En la institución se encuentra definidos: <ul style="list-style-type: none"> • La Misión? • La Visión? • Objetivos? 		X	No, porque no existen charlas para darnos a conocer que es la misión, visión de la Entidad
4.	¿Se ha determinado parámetros e indicadores que le permitan evaluar su cumplimiento y el impacto del servicio que presta?		X	No, porque no existe información acerca de lo que son indicadores de gestión por parte de la entidad

Elaborado por: **H.H.G.E V.C.S.P**

Fecha: **10/07/2012**

Revisado por: **L.F.P**

Fecha: **17/07/2012**

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER
REPUESTOS S.A.

**IMPORTADORA “TRAILER REPUESTOS S.A.”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 ENERO AL 31 DICIEMBRE 2009**

**CCI
2/2**

**3.8.6.1 EVALUACIÓN PRELIMINAR DEL CONTROL INTERNO DIRIGIDA
AL DEPARTAMENTO DE VENTAS Y BODEGA**

CUESTIONARIO

N°	PREGUNTAS	SI	NO	Porque, no
5.	¿Existen procesos administrativos preestablecidos?		X	Porque no existe un control adecuado dentro de la entidad.
6.	¿Se ha realizado Auditorías de Gestión en la institución?		X	No pero debería realizarse dicha auditoría para conocer sus ventajas
7.	¿El personal conoce con claridad sus responsabilidades y las mismas son impartidas por escrito o verbalmente?	X		
8.	¿Existen políticas disciplinarias en la entidad?	X		
9.	¿En la Importadora Tráiler Repuestos S.A se conoce lo que es el FODA?		X	No se lo conoce y nunca se ha mencionado lo que es el FODA

Elaborado por: **H.H.G.E V.C.S.P**

Fecha: **10/07/2012**

Revisado por: **L.F.P**

Fecha: **17/07/2012**

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER REPUESTOS S.A.

**IMPORTADORA “TRAILER REPUESTOS S.A.”
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

DEL 1 ENERO AL 31 DICIEMBRE 2009

3.8.7 MATRIZ DE PONDERACIÓN DE RIESGOS A LA ENTIDAD

**MP
1/2**

Nº	COMPONENTE	POND	CALIFIC.	FTE VERIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
1	Cumplimiento de las funciones de la dirección administrativa y de las áreas que la conforman acorde a la estructura orgánica funcional	10	9	Los 20 integrantes de la Importadora Trailer Repuestos S.A. (Matriz y Sucursal)	De los 20 empleados 16 manifiestan que se cumple con las funciones establecidas.
2	Presentación de la Información Financiera Oportuna a los Directivos de la entidad.	10	8	Los 20 integrantes de la Importadora Trailer Repuestos S.A. (Matriz y Sucursal)	De los 20 empleados 15 indican que la información se entrega a tiempo.
3	Las importaciones de mercadería se han realizado a tiempo y de forma inmediata evitando contratiempos con los clientes.	10	9	Los 20 integrantes de la Importadora Trailer Repuestos S.A. (Matriz y Sucursal)	De los 20 empleados 12 dicen que las importaciones de mercadería son eficaces.
4	Consecución de objetivos, metas, planes, misión visión y funciones en beneficio de la entidad	10	7	Los 20 integrantes de la Importadora Trailer Repuestos S.A. (Matriz y Sucursal)	De los 20 empleados 13 deducen que se ha ejecutado lo planteado.
5	Cumplimiento de actividades en las funciones de planificación, organización, ejecución y control.	10	8	Los 20 integrantes de la Importadora Trailer Repuestos S.A. (Matriz y Sucursal)	De los 20 empleados 11 deducen que se ha ejecutado lo planteado.
	TOTAL	50	41		

Elaborado por: H.H.G.E V.C.S.P

Fecha: 10/07/2012

Revisado por: L.F.P

Fecha: 17/07/2012

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER REPUESTOS S.A.

IMPORTADORA “TRAILER REPUESTOS S.A.”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 ENERO AL 31 DICIEMBRE 2009

MP
2/2

3.8.7.1 MATRIZ DE PONDERACIÓN DE RIESGOS

EVALUACIÓN DEL RIESGO A LA ENTIDAD

SIMBOLOGÍA

CP= Calificación

CT= Calificación Total

PT= Ponderación Total

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT}$$

$$CP = \frac{41 \times 100}{50} = 82\%$$

Determinación del Nivel del Riesgo

Confianza

	BAJA	MODERADA	ALTA	
	15%-50%	51%-75%	76%-95%	
	Alto	Moderado	Bajo	(Riesgo)

Conclusión: Determinando el nivel riesgo de la Importadora “Tráiler Repuestos S.A” resulta que tiene un nivel de confianza alto y un nivel de riesgo bajo, por lo tanto se deduce que el Control Interno es bueno.

Marcas de Auditoría

⚖ =Calculado

Elaborado por: H.H.G.E V.C.S.P **Fecha:** 10/07/2012

Revisado por: L.F.P **Fecha:** 17/07/2012

Herrera & Viteri Auditoría Independiente

Dirección: Av. Benjamín Terán y Antonia Vela Tlf: 084305053
Latacunga-Ecuador

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER REPUESTOS S.A.

IMPORTADORA “TRAILER REPUESTOS S.A.” AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 1 ENERO AL 31 DICIEMBRE 2009

MP
1/2

3.8.7.1.1 MATRIZ DE PONDERACIÓN DE RIESGOS AL DEPARTAMENTO DE VENTAS

N°	COMPONENTE	POND	CALIFIC.	FTE VERIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
1	Control sobre las adquisiciones realizadas en función de los pedidos hechos de acuerdo a las necesidades de los clientes.	10	10	Departamento de ventas(3)	Los 3 empleados dicen que se controla las adquisiciones en base a las necesidades.
2	Manejo y verificación de la información en un sistema informático para su mejor control.	10	5	Departamento de ventas(3)	Los 3 empleados mencionan que no existe un sistema informático de control.
3	Confirmación de necesidad de compra de bienes materiales de acuerdo a la revisión previa de existencia en bodegas.	10	9	Departamento de ventas(3)	El total opina que las compras se someten a una revisión previa en bodegas.
4	Satisfacción de necesidades de bienes y servicios en su totalidad y oportunamente a los consumidores.	10	7	Departamento de ventas(3)	De los 3 empleados 2 dicen que se han cubierto con las necesidades de los clientes
5	Cumplimiento con la ejecución presupuestaria asignada a cada adquisición de mercadería según su disponibilidad	10	8	Departamento de ventas(3)	De los 3 empleados 1 indican que las compras de mercadería ajustado a la disponibilidad del cliente
TOTAL		50	39		

Elaborado por: H.H.G.E V.C.S.P **Fecha:** 10/07/2012

Revisado por: L.F.P **Fecha:** 17/07/2012

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER REPUESTOS S.A.

IMPORTADORA "TRAILER REPUESTOS S.A."
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 ENERO AL 31 DICIEMBRE 2009

MP
2/2

3.8.7.1.1.2 MATRIZ DE PONDERACIÓN
EVALUACIÓN DEL RIESGO AL DEPARTAMENTO DE VENTAS

SIMBOLOGÍA

CP= Calificación

CT= Calificación Total

PT= Ponderación Total

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT}$$

$$CP = \frac{39 \times 100}{50} = 78\%$$

Determinación del Nivel del Riesgo

Confianza

BAJA	MODERADA	ALTA	
15%-50%	51%-75%	76%-95%	
Alto	Moderado	Bajo	(Riesgo)

Conclusión: Se determina que el nivel de riesgo es bajo y el de confianza es alto, por lo que existe un control interno fiable que si maneja estándares de calidad y parámetros de eficiencia en el ejercicio de sus funciones; sin embargo cabe señalar que se da una falencia enorme en cuanto a que el departamento de ventas no cuenta con sistema informático para el control y manipulación de la información de forma rápida, oportuna y concisa.

Marcas de Auditoría

⚖ =Calculado

Elaborado por: **H.H.G.E V.C.S.P**

Fecha: **10/07/2012**

Revisado por: **L.F.P**

Fecha: **17/07/2012**

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER REPUESTOS S.A.

IMPORTADORA “TRAILER REPUESTOS S.A.”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

DEL 1 ENERO AL 31 DICIEMBRE 2009

3.8.7.1.1.3 MATRIZ DE PONDERACIÓN DE RIESGOS A BODEGA IMPORTADORA TRÁILER REPUESTOS

MP
1/2

Nº	COMPONENTE	POND	CALIFIC.	FTE VERIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
1	Manejo eficiente de los inventarios y control de activos a través de un paquete contable sistematizado.	10	5	Bodega (4)	Los 4 empleados responden que no se maneja un paquete contable sistematizado.
2	Se realizan constataciones físicas de inventarios en forma periódica para obtener una existencia real de las mercaderías de la entidad.	10	8	Bodega (4)	De los 4 empleados 3 indican que si realizan constataciones físicas por medio de kardex.
3	Trámite inmediato en cuanto al registro de mercaderías tanto en su ingreso como en su salida con la documentación de respaldo inmediato.	10	7	Bodega (4)	De los 4 empleados 2 manifiestan que el registro de las mercaderías es de forma eficaz.
4	Entrega oportuna de papeles con la debida revisión previa de los productos adquiridos al departamento de ventas para su registro de entradas y salidas.	10	9	Bodega (4)	Los 4 empleados dicen que entrega de información es oportuna.
5	La entrega y recepción de mercadería se han realizado a tiempo y de forma inmediata evitando contratiempo con los clientes	10	9	Bodega (4)	De los 4 empleados 3 manifiestan que la mercadería se entrega a tiempo a los clientes.
		50	38		

Elaborado por: **H.H.G.E V.C.S.P**

Fecha: **10/07/2012**

Revisado por: **L.F.P**

Fecha: **17/07/2012**

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER REPUESTOS S.A.

IMPORTADORA "TRAILER REPUESTOS S.A."
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 ENERO AL 31 DICIEMBRE 2009

MP
2/2

3.8.7.1.1.4 MATRIZ DE PONDERACIÓN A BODEGA

EVALUACIÓN DEL RIESGO

SIMBOLOGÍA

CP= Calificación

CT= Calificación Total

PT= Ponderación Total

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT}$$

Determinación del Nivel del Riesgo

Confianza

$$CP = \frac{38 \times 100}{50} = 76\%$$

	BAJA	MODERADA	ALTA	
	15%-50%	51%-75%	76%-95%	
	Alto	Moderado	Bajo	(Riesgo)

Conclusión: Al determinar el nivel de riesgo del departamento de bodega se resume en un nivel de confianza alto y un nivel de riesgo bajo, por lo tanto se deduce que el Control Interno es confiable debido a que el proceso se está llevando con el debido cuidado y diligencia profesional, cabe señalar que no existe un paquete contable acorde a las necesidades de la entidad.

Marcas de Auditoría
⊞ =Calculado

Elaborado por: **H.H.G.E V.C.S.P**

Fecha: **10/07/2012**

Revisado por: **L.F.P**

Fecha: **17/07/2012**

Herrera & Viteri Auditoría Independiente

Dirección: Av. Benjamín Terán y Antonia Vela Tlf: 084305053
Latacunga-Ecuador

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER REPUESTOS S.A.

IMPORTADORA "TRAILER REPUESTOS S.A."
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 ENERO AL 31 DICIEMBRE 2007

EI
1/3

3.8.8 EVALUACIÓN DE INDICADORES

N°	INDICADOR	FORMULA	APLICACIÓN DEL INDICADOR	RESULTADO	CONCLUSIÓN
1	INDICADORES ESTRUCTURALES				
1.1	Índice de representación nivel directivo	Nivel de funcionarios que ocupan cargos directivos / número total de funcionarios del área a analizar	2/20	10%	De los 20 empleados que laboran en la empresa, 2 son las personas encargadas de la dirección, la misma que interviene con el 10% en la toma de decisiones.
2.	INDICADORES FINANCIEROS				
2.1	Autonomía financiera	Ingresos propios / Ingresos totales	355485/5495635 .20	6.46%	La capacidad de autofinanciamiento corresponde al 6.46% de los ingresos totales, mientras que el 93.54% representan a los recursos provenientes de la entidad.

Marcas de Auditoría:

§ = Comparado con documento

ω =Calculado

Elaborado por: H.H.G.E V.C.S.P

Fecha: 10/07/2012

Revisado por: L.F.P

Fecha: 17/07/2012

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER REPUESTOS S.A

IMPORTADORA "TRAILER REPUESTOS S.A"
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 ENERO AL 31 DICIEMBRE 2009
3.8.8.1 EVALUACIÓN DE INDICADORES

EI
2/3

3.	VISIÓN Empleados que la conocen/Total empleados	15/20	75%	Del 100% de los empleados, el 75% responden que no conocen la visión de la entidad
4.	MISIÓN Empleados que la conocen/ Total empleados	15/20	75%	Del 100% de los empleados, el 75% manifiesta que no conocen la misión de la entidad
5.	EFICIENCIA Objetivos alcanzados/ Objetivos	18/20	90%	La Ejecución del trabajo necesita enfocarse más en los objetivos por el 90% que falta
6.	RECURSOS HUMANOS Personal capacitado/Cursos de capacitación	19/20	95%	Del 100% de los empleados, el 95% responden que si han sido capacitados mientras que 1 empleado no ha asistido a los cursos de capacitación.

Marcas de Auditoría:

§ = Comparado con documento

Elaborado por: H.H.G.E V.C.S.P Fecha: 10/07/2012

Revisado por: L.F.P Fecha: 17/07/2012

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER REPUESTOS S.A

IMPORTADORA "TRAILER REPUESTOS S.A"
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 ENERO AL 31 DICIEMBRE 2009

EI
3/3

3.8.8.2 EVALUACIÓN DE INDICADORES

DIVISIÓN DISTRIBUCIÓN DE TRABAJO				
7	número de áreas/ Empleados	2/3	66.67%	De los tres empleados 2 corresponden al departamento de ventas mientras que un empleado al de bodega.

Marcas de Auditoría:

§ = Comparado con documento

⊞ =Calculado

Elaborado por: **H.H.G.E V.C.S.P** Fecha: **10/07/2012**

Revisado por: **L.F.P** Fecha: **17/07/2012**

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER REPUESTOS S.A

IMPORTADORA "TRAILER REPUESTOS S.A"
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 ENERO AL 31 DICIEMBRE 2009
3.8.9 PUNTOS DE CONTROL INTERNO

PCI
1/3

REF. P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
E.P.C.I. 1/1	No existe suficiente coordinación entre los departamentos.	La relación entre los departamentos no alcanza uniformidad en beneficio propio de la entidad	La falta de organización y comunicación de los directivos de la entidad entre sí, a la vez la falta de interés sobre el trabajo en equipo.	Ocasiona errores en registros manuales y sistematizados, duplicidad de documentos e ingresos informáticos, manejo inadecuado de la información, posibles falencias en los datos, entre otros.	Las oficinas que conforman el componente no se interrelacionan en función de un fin común, por lo que en algunos procesos no dan resultados positivos, o presentan pequeños desaciertos, generando deficiencia en dichas actividades.	La dirección del componente debe ser la encargada de ordenar y clasificar el trabajo así como a los encargados, designando a cada uno según su nivel operativo y sus funciones con el fin de lograr eficacia y efectividad en todo ámbito.
Elaborado por: H.H.G.E V.C.S.P						Fecha: 10/07/2012
Revisado por: L.F.P						Fecha: 17/07/2012

Herrera & Viteri Auditoría Independiente

Dirección: Av. Benjamín Terán y Antonia Vela Tlf: 084305053

Latacunga -Ecuador

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER REPUESTOS S.A

**IMPORTADORA “TRAILER REPUESTOS S.A”
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 ENERO AL 31 DICIEMBRE 2009
3.8.9.1 PUNTOS DE CONTROL INTERNO**

**PCI
2/3**

REF. P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
PE. 1/1	No se realizan periódicamente cruce de información entre las áreas de la empresa.	Elaborar una coordinación con los diferentes procesos que realiza la entidad, como los cruces de información referentes a ventas e ingresos de mercaderías a bodega.	Inapropiada forma de planificación sobre los ajustes y revisiones de los datos contenidos en la información realizada en los departamentos, la falta de el compromiso laboral y el desinterés por generar un documento completo y útil para consolidar respaldos	Desconocimiento de los datos de los departamentos de ventas y bodega entre estas manipulación de datos conforme a la situación y criterio de un solo registro.	La información se maneja en forma independiente por cada departamento sin cruzar datos o información de forma óptima y total, generando una desconfianza sobre los contenidos de los informes de las áreas en mención.	Que se cruce información entre los departamentos relacionados para mejorar los sistemas de registro y control conforme a una planificación de actividades consensuada.

Elaborado por: H.H.G.E V.C.S.P

Fecha: 10/07/2012

Revisado por: L.F.P

Fecha: 17/07/2012

Herrera & Viteri Auditoría Independiente

Dirección: Av. Benjamín Terán y Antonia Vela Tlf: 084305053
Latacunga -Ecuador

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER REPUESTOS S.A

IMPORTADORA "TRAILER REPUESTOS S.A"
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 ENERO AL 31 DICIEMBRE 2009
3.8.9.2PUNTOS DE CONTROL INTERNO

PCI
3/3

REF. P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
E.E. C.I. 1/1	La capacitación no se realiza a todo el personal.	La entidad establece una estructura de trabajo con los recursos disponibles para realizar capacitaciones a fin de cumplir con los objetivos institucionales, en relación con el Reglamento de la Estructura Orgánica Funcional de la entidad.	Despreocupación de los directivos para implementar programas de capacitación que mejore el nivel de eficiencia y eficacia del personal en su operatividad.	Ineficiencia en las operaciones, uso indebido de los recursos, materiales, tecnológicos; acumulación de trabajo solo para las personas capacitadas, incorrecto manejo de la información por los empleados no capacitados.	Para realizar las capacitaciones se elige personal, dejando vacíos y diferencias entre los empleados de un mismo departamento y produciendo inequidad para una posible rotación de personal en los trabajos relacionados.	Programar capacitaciones para todo el personal en base a las necesidades de la oficina, en tanto y en cuanto a la ciencia y tecnología que requieran, con el único propósito de incrementar la eficacia en mejora del desempeño laboral y alcanzar metas y objetivos que beneficien al departamento y a la entidad como tal.

Elaborado por: H.H.G.E V.C.S.P **Fecha: 10/07/2012**

Revisado por: L.F.P

Fecha: 17/07/2012

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER REPUESTOS S.A

IMPORTADORA "TRAILER REPUESTOS S.A"
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 1 ENERO AL 31 DICIEMBRE 2009

3.8.9.3PUNTOS DE CONTROL INTERNO AL DEPARTAMENTO DE VENTAS

PCI
1/1

REF. P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
E.E. C.I. 1/1	No cuenta con un sistema computarizado para el registro de las operaciones de los productos adquiridos.	Las operaciones de control sobre la compra y entrega de los productos y mercadería se registra por medio de las tarjetas kardex , que permite manipular la información de forma oportuna.	La falta de un diseño sistemático de adquisiciones para el control de compras, y la carencia de un programa informático que permita registrar las operaciones del departamento.	Inapropiado control de las operaciones de la mercadería desviación de documentos inherentes al registro de compra, manejo inusual de los respaldos de las ventas e ingresos realizados.	Las operaciones de compra de los productos generan deficiencia en los procesos generales en los departamentos señalados debido a la forma ineficiente de trabajar y no poseer un sistema informático adecuado.	Se recomienda tener un sistema informático que viabilice la eficiencia en el registro de compra de los productos para que se maneje un control adecuado sobre los registros de las mercaderías.

Elaborado por: **H.H.G.E V.C.S.P**

Fecha: **10/07/2012**

Revisado por: **L.F.P**

Fecha: **17/07/2012**

Herrera & Viteri Auditoría Independiente

Dirección: Av. Benjamín Terán y Antonia Vela Tlf: 084305053
Latacunga -Ecuador

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA IMPORTADORA TRAILER REPUESTOS S.A

IMPORTADORA "TRAILER REPUESTOS S.A" AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 1 ENERO AL 31 DICIEMBRE 2009 3.8.9.4 PUNTOS DE CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE BODEGA						
REF. P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
E.E. C.I. 1/1	No se entregan de forma oportuna los documentos con el debido registro de los productos adquiridos	Se establecen parámetros de entrega de bienes bajo modalidades de registros de inventarios de ingresos y salidas de las mercaderías.	No se entrega oportunamente a al departamento de ventas para su registro inmediato	No se puede la respectiva información al departamento de venta provocando descoordinación en el trabajo.	En bodega se demora el trámite debido a que tiene que realizarse constataciones y registros lo que atrasa un poco la gestión	Definir bien las funciones de quienes trabaja en bodega para mejorar en la optimización de los recursos tiempo y coordinación con el departamento de ventas para su respectivo seguimiento del proceso
					Elaborado por: H.H.G.E V.C.S.P	Fecha: 10/07/2012
					Revisado por: L.F.P	Fecha: 17/07/2012

PCI
1/1

3.9 Comunicación de Resultados

INFORME

Ing.
Luis Alejandro Cevallos
Jefe de Ventas De la “Importadora Tráiler Repuestos S.A”

De nuestras consideraciones:

Hemos realizado la revisión final de la Auditoría de Gestión a la Importadora “Tráiler Repuestos S.A” del período 1° de enero al 31 de diciembre del 2009, para constatar el grado de cumplimiento de las metas, objetivos planteados dentro de esta entidad, así como el manejo eficiente de los recursos financieros y económicos.

Respecto a las actividades realizadas sobre las funciones del personal hacemos los comentarios, conclusiones y recomendaciones dentro del texto del informe.

Las autoridades correspondientes establecerán los mecanismos adecuados para poner en práctica las recomendaciones en mejora en los Departamentos ya que es la base para la toma de decisiones sobre la situación económica y financiera de la compañía.

En consecuencia consideramos que el informe se acompaña debidamente referenciado.

Atentamente,

Srta. Herrera Huilcamaigua Gladys
JEFE DE EQUIPO

Srta. Viteri Cevallos Sandra
AUDITOR JUNIOR

IMPORTADORA “TRÁILER REPUESTOS S.A”

MOTIVO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Conocer el grado de cumplimiento de los objetivos, planes, metas de la entidad con el fin de garantizar la correcta utilización de los recursos en términos de eficiencia, eficacia y economía de la Importadora Tráiler Repuestos S.A y sus resultados sobre el período 01 de enero al 31 de diciembre del 2009.

Se realizó una Auditoría de Gestión a la Importadora “Tráiler Repuestos S.A” que permitió evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía sobre el cumplimiento de los objetivos, metas, políticas establecidas en esta entidad así como la utilización de los recursos económicos y financieros.

CAPITULO I – ENFOQUE DE LA AUDITORÍA.- El motivo de la Auditoría de Gestión se ha enfocado directamente en cada departamento, en los fundamentos y resultados que la gestión ha alcanzado en un determinado período con la ejecución de sus operaciones en función del uso de los recursos disponibles, el cumplimiento de metas, objetivos, planes y programas institucionales en general, bajo la calificación debida del aporte y compromiso laboral para lograr estos efectos.

El principal objetivo está basado en determinar los niveles de eficiencia, eficacia, economía en el uso de los recursos disponibles aplicados en la ejecución de las actividades dentro de los procesos en referencia al cumplimiento efectivo de los objetivos del departamento y por ende de la entidad.

Además también tuvo como objetivo evaluar la eficacia de los departamentos para brindar orientación y control interno a toda la entidad incluido sus diversos departamentos.

El alcance comprende un período de estudio de un año que abarca del 01 de enero al 31 de diciembre del 2009.

Su enfoque es el departamento de ventas y bodega, haciendo énfasis en los puntos relativos a los logros alcanzados por la administración de recursos en los departamentos de venta y bodega, basándonos en cálculos de los índices de gestión aplicados a los procesos de cada área examinada, obteniendo así fundamentos para emitir un criterio verídico sobre el resultado de objetivos alcanzados durante dicha misión.

Básicamente se utilizaron Indicadores de gestión, cualitativos y cuantitativos dependiendo del área para su aplicación, obteniendo resultados que servirán de base para la emisión de conclusiones y recomendaciones bajo una opinión de juicio razonable de la Auditoría efectuada.

CAPÍTULO II INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD.- Los aspectos importantes y legales relativos a la entidad están contenidos en el archivo permanente del presente estudio, en el que se detallan la Misión, Visión, Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, Base legal, Estructura Orgánica, Objetivo, Financiamiento y los Funcionarios principales.

CAPÍTULO III RESULTADOS GENERALES:

- La evaluación de la estructura del Control Interno se resume en que todas las actividades dentro de los procesos y procedimientos se han cumplido en niveles no aceptables ya que carece de un Sistema de Control Interno, dejando

un porcentaje considerable de riesgo en este punto de interés ya que existen observaciones en las áreas que están sujetas a corregir o mejorar.

- El cumplimiento de objetivos no es total, existen falencias en cuanto al logro de metas, a la consecución de los planes, programas y proyectos que los departamentos se ha propuesto, lo cual está contemplado en las planillas de evaluación del componente en general.
- En relación a los departamentos los índices de eficiencia, eficacia, economía, ética no se han alcanzados completamente, por lo que debe corregir para mejorar en cuanto a los puntos de interés detallados en los puntos de Control Interno derivados del análisis de las funciones contenidas en la estructura orgánico funcional y de los Estados Financieros del año objeto de estudio con los respectivos resultados.

CAPÍTULO IV RESULTADOS ESPECÍFICOS POR COMPONENTE:

Las áreas examinadas se detallan a continuación:

DEPARTAMENTO DE VENTAS

Hallazgos.-

En esta área se ha detectado la falta de control y eficacia en el registro de los documentos, debido a que no existe oportunidad en la entrega de las mercaderías para la mencionada actividad por parte de la persona designada para dicha actividad.

- Respecto a la supervisión de documentos de respaldo guardados en el archivo respectivo, existe una gran deficiencia y un bajo nivel de control; lo cual resulta por la falta de organización y verificación de datos por lo menos una vez al mes por parte de la jefatura.

Conclusiones.-

- El Control Interno y la falta de coordinación en cuanto a la entrega oportuna de documentos para el registro inmediato y eficaz del departamento de ventas no es adecuado y oportuno, lo cual genera inconformidad por parte de la entidad al no proceder a tiempo el cobro de la venta de las mercaderías.
- El archivo del departamento de ventas no está organizado adecuadamente de acuerdo a las fechas de registro y tipos de trámite en forma física, problema ocasionado por la falta de organización y control del encargado de la documentación para su manipulación rápida y efectiva en el momento requerido.

BODEGA

Hallazgos.- En este departamento se ha detectado la falta de un manual de funciones, constataciones físicas de la mercadería que ingresa a la entidad debido a que no existe un registro de ingresos y egresos en los kardex provocando que la persona encargada no proporcione la documentación adecuada al momento de realizarse los inventarios.

Conclusiones.-

- La persona que está a cargo de esta actividad sea capacitada de acuerdo a las necesidades de este departamento, como el registro correcto de los Kardex.
- Cuando ingrese la mercadería a la entidad sean registradas adecuadamente y oportunamente para no provocar retraso en la entrega oportuna de la mercadería.

- los procesos incluidos para el trámite de registros de inventarios de los productos se demora debido a que la toma física de los mismos requiere un cuidado minucioso en referencia con las características contenidas en las facturas, razón por la cual los documentos no se entregan en forma inmediata para su registro y pago correspondiente.

Recomendaciones.-

La coordinación y la comunicación entre el Departamento de Ventas y Bodega en sí son aspectos fundamentales para la buena marcha de la entidad, por lo que es indispensable que se coordinen éstas a través de programas de integración laboral a fin de alcanzar la excelencia enmarcada en niveles de eficiencia, eficacia y economía.

El encargado de la documentación debe generar un respaldo magnético en función del archivo físico, el cual sirva como base de datos para la búsqueda de información en caso de requerimiento por otra área.

Se requiere que en el Departamento de ventas se cree un Manual de Funciones y procedimientos para determinar lo que cada persona debe hacer en su puesto específico de trabajo.

Se debe establecer el Sistema de Control para toda la Importadora “Tráiler Repuestos S.A”, ya que sin éste la entidad no está cumpliendo con los requerimientos mínimos para el cumplimiento de los objetivos con eficiencia, eficacia y economía.

RESPONSABLES

Herrera Huilcamaigua Gladys E.

Viteri Cevallos Sandra Paulina

3.9.1 Conclusiones y Recomendaciones

3.9.1.1 Conclusiones

- La investigación ha permitido ampliar los niveles de conocimiento en cuanto al tema desarrollado como es una Auditoría de Gestión, puesto que se han aplicado indicadores de medición, lo cual ha permitido evaluar los resultados de la eficiencia, eficacia, economía, que facilita el manejo de la aplicación de índices de Gestión en varios parámetros del desarrollo de la vida profesional.
- Al realizar un examen a los procesos y recursos disponibles en la productividad de una entidad, se contempla la relación que tiene estos dos factores indispensables en el ejercicio de una empresa y los resultados logrados por la misma en un periodo determinado; enfocando que los recursos materiales, económicos, humanos, etc. son elementos determinantes sobre los objetivos que persigue una entidad y los resultados que obtiene la misma por ser un aporte base insustituible.
- En cuanto al auge de la Auditoría de Gestión no se han encontrado ejemplos propios de este tipo de Auditoría, siendo la base de la presente investigación los libros y las fuentes de información virtuales, informáticas y asesoramiento técnico de un profesional. Mediante la investigación realizada constatamos que en la Importadora Tráiler Repuestos S.A nos se han realizado Auditorías de Gestión, la cual no ha permitido obtener información suficiente y competente para la realización de la misma.

3.9.1.2 Recomendaciones

- Es importante desarrollar prácticas afines de la investigación realizada, lo cual facilitará destrezas y fortalecerá habilidades a los futuros profesionales, para así de esta manera elevar el nivel académico de los mismos.
- Es de vital importancia conocer que las bases de cualquier entidad son los recursos disponibles empleados en los procesos productivos de la misma sobre los cuales sirve para verificar su funcionamiento y obtener información verídica sobre los resultados esperados en función de la planificación y planes proyectados por la entidad.
- Es necesario que se actualice los centros de información de universidades y otros en el tema relacionado con la investigación realizada, ya que con ello se contribuirá a la formación de mejores profesionales que cumplan con los niveles de efectividad, eficiencia y competitividad en el ejercicio de sus funciones laborales, toda entidad debe realizar Auditorías de Gestión en el transcurso de un período para ampliar su enfoque no solo en la evaluación de controles sino también en la evaluación de riesgos y de esta manera avanzar con lo planificado.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

BIBLIOGRAFÍA CITADA

- **HOLMES, A. 2007.** *Auditorías Principios y Procedimientos*. México: Editorial Limusa. 2007. Pág. 3
- **MEIGS, W. LARSEN, J. 2009.** *Principios de Auditoría*. Segunda Edición. México. Editorial Diana. Pág. 49.
- **MANTILLA S.** *Control Interno-Estructura Conceptual Integrada*, Bogotá, D.C.: Ecoe Ediciones, 2008, Pág. 213.
- **CATÁCORA, F.** *Sistemas y Procedimientos Contables*. Primera Edición Venezuela: Editorial Mc Graw /Hill. Venezuela, 2006. Pág. 238.
- **CARMONA, M.** *El manejo de las Organizaciones y su Auditoría Interna*. México: Editorial MC Graw-Hill Interamericana, 2007. Pág. 128.
- Federación Colegio de Contadores Públicos de Venezuela. *Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados*. Venezuela.2008.Pág 310.
- **POCH, R. 2010.** *Manual de Control Interno*. España: Editorial Gestión Pág. 17
- **LEONARD, W. (2009).** *Auditoría Administrativa. Evaluación de métodos y Eficiencia administrativa*. México: Editorial Diana.2009. Pág. 33

BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

- Comisión de Contabilidad de Gestión de AECA (2006): *Un Sistema de Indicadores de Gestión para Ayuntamientos, Documento nº 26, AECA.*
- **DODERO Jordán, Adolfo (2008):** *El análisis presupuestario en las entidades locales. Comunicación presentada en el XX Congreso de Contabilidad Pública*
- **ALIJARDE. Isabel (2007):** *Una nueva perspectiva de los informes financieros en la contabilidad pública: los indicadores de gestión, Revista de la Contabilidad*
- **CÁRCAVA García, Ana (2008):** *Análisis financiero de las entidades locales mediante el uso de indicadores*
- **GUINARTI, José María (2007):** *Indicadores de gestión para las entidades públicas, VIII Congreso Internacional de] CLAD*
- **LÓPEZ, Antonio M., NAVARRO, Andrés, ORTIZ, David, GARCÍA, Carmen IGLESIAS, NIETO, Antonio (2009):** *Proyecto SINIGAL: una metodología para la implantación de indicadores de gestión*
- **NAVARRO GALERA, Andrés (2008):** *El Control Económico de la Gestión basado en Indicadores.*
- **SÁNCHEZ REVENGA, Jaime (2004):** *El presupuesto en la nueva Ley General Presupuestaria. Presupuesto y Gasto Público*

BIBLIOGRAFÍA VIRTUAL

- Auditoría y Control Interno. Tomado de: **<http://www.gestipolis.com.htm>, 2009**
- Control Interno una responsabilidad de todos los integrantes. Tomado de: **<http://www.gestipolis.com>, 2008.**
- GONZÁLEZ, María. Control Interno. Tomado de: **<http://gestipolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/ctinmegp.htm>, 2005.**
- **GUTIÉRREZ FERNÁNDEZ** Maidys. Metodología para el Estudio, Análisis y Evaluación del Sistema de Control Interno del Departamento tecnológico, Gerencia Comercial.
- Los Sistemas de Control Interno. Tomado de: **www.coso.org.estadosunidos, 2007.**
- Los Sistemas de Control Interno. Tomado de: **www.eleconomista.cubaweb.cu.cuba, 2009.**

ANEXO No 01

NOTA: Datos proporcionado por la Importadora Tráiler Repuestos en la cual nos hemos podido basar en las cifras para la Auditoría de Gestión

INGRESOS			
Ingresos Propios	355485,00		
Ingresos Totales	5495635,20		

ANEXO No 02



TRAILER REPUESTOS - LATACUNGA

ANEXO No 03



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS

ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL DE LA IMPORTADORA
“TRÁILER REPUESTOS S.A.”

OBJETIVO: La presente encuesta tiene como objetivo recopilar información de las operaciones de la Importadora Tráiler Repuestos, que permitirá identificar los factores internos que condicionan el desempeño en las actividades de la entidad.

INSTRUCCIÓN: Por favor marque con una X la respuesta que considere correcta, y la explicación respectiva de la misma.

1.- ¿Conoce usted la misión y visión de la empresa para la cual trabaja?

SI
NO

PORQUE.....
.....
.....
.....
.....
.....

2.- *¿Posee la empresa un organigrama estructural definido?*

SI
NO

PORQUE.....
.....
.....
.....
.....
.....

3.- *¿Se mide constantemente el grado de Eficiencia, Eficacia, Economía, Ética y Ecología con que se desarrolla las actividades en la empresa?*

SI
NO

PORQUE.....
.....
.....
.....
.....
.....

4.- *¿Cuenta su empresa con un nivel directivo eficiente capaz de tomar las decisiones más óptimas a favor de la misma?*

SI
NO

PORQUE.....
.....
.....

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

5.- ¿Cumple usted con las políticas establecidas por su empresa?

SI
NO

PORQUE.....
.....
.....
.....
.....
.....

6.- ¿Trabaja usted en la importadora “Tráiler Repuestos” S.A, con el firme propósito de cumplir los objetivos y metas establecidas por la misma?

SI
NO

PORQUE.....
.....
.....
.....
.....
.....

7.- ¿Conoce usted lo que es el Control Interno?

SI
NO

PORQUE.....
.....
.....
.....
.....
.....

8.- ¿Conoce usted lo que es Auditoría de Gestión?

SI
NO

PORQUE.....
.....
.....
.....
.....
.....

9.- ¿Cree usted que se debería efectuar una Auditoría de Gestión en la empresa?

SI
NO

PORQUE.....
.....
.....
.....
.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



ANEXO No 04

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS**

**ENTREVISTA APLICADA AL PRESIDENTE DE LA IMPORTADORA
“TRÁILER REPUESTOS S.A.”**

- 1. Detalle cuáles son las principales actividades o funciones que Ud. como
Presidente Ejecutivo realiza para el buen funcionamiento de la empresa.**

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

- 2. ¿Conoce Ud. Si se han realizado Auditorías de Gestión dentro de la
entidad?**

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

- 3. ¿Considera Ud. que la Importadora Tráiler Repuestos cumplió con los
objetivos y metas trazados durante el período 2009?**

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

.....
.....

4. ¿Como Presidente que planes o proyectos tiene para mejorar la calidad de los productos que brinda la empresa?

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

5. ¿Se invierte dinero en capacitaciones permanentes para los empleados de la Importadora Tráiler Repuestos?

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

6. ¿Cómo visualiza a su empresa en los próximos cinco años?

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



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS

ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA IMPORTADORA
“TRÁILER REPUESTOS S.A.”

1. ¿Cuáles son sus funciones dentro de la entidad?

.....

.....

.....

.....

.....

2. ¿Cuáles son sus objetivos como Gerente General de la empresa?

.....

.....

.....

.....

.....

3. ¿Ha aplicado alguna medida de evaluación para conocer el nivel de cumplimiento de los objetivos?

.....

.....

.....

.....

.....

4. ¿Considera Usted que los productos que ofrece la empresa a los clientes son los apropiados para satisfacer las necesidades de ellos?

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

5. ¿Cómo considera usted la calidad de los repuestos que importa la empresa?

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

6. ¿Cómo mide el registro de inventarios de la empresa?

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



ANEXO No 05

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA

