
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA

UNAN-MANAGUA

RECINTO UNIVERSITARIO CARLOS FONSECA AMADOR (RUCFA)

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA Y FINANZAS



TEMA GENERAL: AUDITORIA

SUB TEMA: “ANÁLISIS DE LA EFICIENCIA Y EFECTIVIDAD DE LA GESTIÓN OPERATIVA, CONTROLES Y DESEMPEÑO EN RECURSOS MATERIALES Y FINANCIEROS EN EL ÁREA DE VENTA, MEDIANTE UNA AUDITORIA OPERACIONAL A LA EMPRESA CALZADOS GONZALEZ S.A, DURANTE EL AÑO O PERIODO DE ENERO A MAYO 2015.”

**SEMINARIO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL TÍTULO DE LICENCIADOS EN CONTADURÍA
PÚBLICA Y FINANZAS**

AUTORES:

BR. WILLIAM ANTONIO GONZÁLEZ BLANCO

BR. JAIRO JAVIER GONZÁLEZ CRUZ

TUTORA: MSC. SANDRA GUADALUPE ALVARADO CERVANTES

MANAGUA, ABRIL 2016

Dedicatoria

A mi Dios por darme la fortaleza y la voluntad para seguir adelante a pesar de todo los momentos difíciles que he pasado siempre ha estado conmigo llenándome de su amor y guardándome de todo mal.

A mis padres por enseñarme el buen camino para obtener triunfos, y facilitarme su ayuda en todos los momentos gracias por su confianza y fe que han puesto en mí.

A mis hijos que los quiero mucho y que son la bendición de mi vida llenándome de fuerza y orgullo para seguir cosechando muchos éxitos.

A mi esposa por darme su amor y comprensión por ser mi ayuda idónea y brindarme su confianza como mujer y amiga.

A mi hermana que ya no está con nosotros pero sé que estuviera muy orgullosa de mí.

A mis hermanas, sobrinas y primos a quien doy mi esfuerzo como guía para alcanzar metas futuras.

A todas aquellas personas que confiaron en mí y que siempre estuvieron pendientes de este logro de mi vida. Gracias y que dios los llene de muchas bendiciones.

Br: William González

Dedicatoria

A Dios por darme la fuerza y voluntad para seguir adelante ante los obstáculos y estar con migo en todos los momentos difíciles que se me presentaron en el camino llenándome de amor y sabiduría.

A mi madre por enseñarme el buen camino de la vida por darme todo lo que pedí sin importarle las necesidades que pasamos por asumir un rol de padre por enseñarme que se debe perdonar y dar gracias a dios.

A mis hijos que los amos y que han sabido llenarme de orgullo dándome fuerzas para seguir avanzando en la vida.

A mi esposa que ha sabido comprenderme y dado aliento para no detenerme en las metas que me he propuesto.

A todas las persona que me han apoyado gracias por todo.

Br: Jairo González

Agradecimiento

Quiero agradecerle a Dios por la vida que nos da y por permitirme culminar con éxitos otra etapa en la carrera que he decidido seguir.

A mi esposa, e hijos por compartir alegrías, por haber sacrificado parte de su tiempo para que podamos alcanzar este anhelo tan deseado.

A mis padres porque gracias a sus enseñanzas y valores que me fueron transmitidos pude seguir con firmeza y seguridad en esta tarea.

A mi hermana que siempre me aconsejo y fue parte de todo lo bueno que he cosechado a pesar que ya no está físicamente con nosotros siempre estará en mi vida.

A nuestra tutora master Sandra Alvarado por haberme guiado y orientado en toda las fases de mi carrera por ser una gran mujer ejemplar que supo comprendernos, aconsejarnos y darnos una enseñanza viva de que todo es posible alcanzar en la vida.

Gracias a nuestro gobierno del presidente Daniel Ortega porque me dio la oportunidad de ser gran profesional y restituir mis derechos.

A todos los docente que nos trasmitieron sus conocimientos en las diferente clases impartida gracias por todo y que dios los llene de muchas bendiciones.

Br: William González

Agradecimiento

Agradezco a dios por cada día de mi vida, que me ha llenado de fortaleza para culminar con éxito mi carrera que tanto he deseado.

Gracias a mi madre que ha sido más que una amiga, y un ejemplo en la vida porque a pesar de todas las tristezas siempre estaba con migo llenándome de alegría.

A mis hijos que son parte de mi vida y que han sabido comprender el poco tiempo compartido.

Le agradezco a mi esposa por todo los momentos que me ha apoyado y dado su comprensión.

A mi tutora Sandra Alvarado que ha sido un gran ejemplo de mujer y de docente por haberme transmitido sus enseñanzas.

Gracias a nuestro comandante Daniel ortega y la compañera rosario por darme la oportunidad de ser un gran profesional y ejemplo para toda la juventud.

Gracias a cada uno de los profesores que me transmitieron sus conocimiento. Que dios los llene de muchos éxitos a cada uno de ellos.

Br: Jairo González.

Carta Aval

Managua, Abril del 2016

Msc. Álvaro Guido Quiroz
Director del Departamento de Contaduría Pública y Finanzas
Su Despacho.

Estimado Maestro Guido:

Remito a usted los ejemplares del Informe Final de Seminario de Graduación titulado con el tema: **Auditoria** y el sub-tema “**Análisis de la eficiencia y efectividad de la gestión operativa, controles y desempeño en recursos materiales y financieros en el área de venta, mediante una auditoria operacional a la empresa CALZADOS GONZALEZ S.A, durante el año o periodo de enero a mayo 2015.**” presentado por los bachilleres: Jairo Javier González Cruz Carnet No. **13-40034-7** y William Antonio González Blanco Carnet No. **13-40054-1** para optar al título de licenciados en Contaduría Pública y Finanzas.

Este Informe Final reúne todos los requisitos metodológicos para el Informe de Seminario de Graduación que especifica la Normativa para las modalidades de Graduación como formas de culminación de estudios, Plan 1999, de la UNAN-Managua.

Solicito a usted fijar fecha de defensa según lo establecido para tales efectos.

Sin más que agregar al respecto, deseándole éxitos en sus funciones, aprovecho la ocasión para reiterar mis muestras de consideración y aprecio.

Msc. Sandra Guadalupe Alvarado Cervantes

Tutora

Resumen

El presente Seminario de Graduación estuvo dirigido hacia la aplicación de una auditoria operacional en el departamento de ventas de la Empresa Calzados González S.A. La investigación es de tipo documental para evaluar los controles internos existente y los procedimientos utilizados en las distintas operaciones que involucra las ventas de la empresa, procedimientos y además a la formulación, recomendaciones relacionadas con las deficiencias encontradas. EL nivel de la investigación presentada, es de tipo descriptivo fundamentada en el diseño de una empresa de elaboración de calzado, por el uso de fuentes primarias, entrevistas y observaciones directas a la persona encargada de la empresa.

Para el desarrollo del subtema se mencionaron como antecedentes algunas investigaciones relacionadas con el tema, para recolectar información se empleó un muestreo al azar, en virtud de la cantidad de las ventas.

Como conclusión se reconoce que el control interno proporciona una seguridad razonable a cerca de los objetivos de la empresa, existen limitaciones es decir incluso un buen sistema de control interno puede haber fallas y puede ser resultado de:

La falta de educación de los objetivos establecidos como condición previa para el control interno.

El criterio profesional de las personas en la toma de decisiones.

Acontecimiento externo que escapan del control de la organización.

INDICE

Dedicatoria.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimientos.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Carta Aval.....	v
Resumen.....	vi
I Introducción.....	1
II Justificación.....	5
III Objetivos Generales.....	6
IV Desarrollo del subtema.....	7
4.1. Importancia de la Auditoria Operacional.....	7
4.2. Concepto de Auditoria.....	7
4.3. Tipos de Auditoria.....	8
4.4. Reseña histórica de la Auditoria Operacional.....	11
V Caso práctico.....	33
5.1. Perfil de la empresa.....	33
5.1.1 Historia de la Empresa	35
5.2. Planteamiento del problema.....	39
5.3. Diagnóstico del problema.....	40
5.4. Carta de planeación.....	44
5.5. Memorando de planeación.....	47



5.6.	Carta de compromiso.....	51
5.7.	Carta a la Gerencia.....	52
5.8.	Programa de auditoria.....	53
5.9.	Matriz de área critica.....	55
5.10.	Análisis Foda.....	56
5.11.	Cuestionario para el control interno.....	57
5.12.	Cedula Analítica.....	58
5.13.	Cuestionario parcial sobre el control interno.....	59
5.14.	Informe de Auditoria.....	60
VI	Conclusiones.....	73
VII	Bibliografía.....	75
VIII	Anexos.....	77

I Introducción

El significado de auditoría operacional se refiere al análisis integral de una unidad operativa o de una organización completa para evaluar sus sistemas, controles y desempeño, según se miden en función de los objetivos de la administración.

La auditoría operacional se centra en la eficacia, la eficiencia y la economía de las operaciones es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta recibida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. También ayuda a la organización a cumplir sus objetivos, aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficiencia de los procesos de gestión de gobierno, riesgo y control (Avenue, 2013).

Es importante cultivar, promover y difundir conocimiento e información para mantener unos altos estándares de integridad, honor y carácter entre los auditores operacionales además; la auditoría operacionales con frecuencia son realizadas por auditores internos para sus organizaciones. Los usuarios principales de los informe de auditoría operacional son los gerentes de distintos niveles, incluyendo el consejo de administración además;

Dar a conocer la objetividad del auditor interno operacional a través de su actitud de independencia mental y manteniendo su competencia profesional. Se reconoce que hay muchas formas de proporcionar un servicio como auditor interno operacional, dando asesoría y consejo a la gerencia, mediante establecimiento de nuevos procesos u organización o ayudando a solucionar problemas internos en la empresa.

Los objetivos de la auditoría operacional en forma detallada para un cabal entendimiento del enfoque por parte de los usuarios y los antecedentes que dieron lugar a la realización del trabajo de auditoría.

Establecer el grado en que la empresa y sus servidores han cumplido adecuadamente los deberes y obligaciones que les han sido asignados.

Es por ello que se pretende analizar la eficiencia y efectividad de la gestión operativa, controles y desempeño en recursos materiales y financieros en el área de venta, mediante una auditoria operacional a la EMPRESA CALZADOS GONZALEZ S.A, durante el año o periodo de enero a mayo 2015.

Por otra parte se explicara las generalidades de la auditoria operacional y sus objetivos, se identificara las fases de una auditoria operacional, así como también se definirá la importancia de la gestión operacional eficiente y eficaz en el manejo de los recursos financieros para la empresa, sin embargo habrá que Verificar las operaciones realizadas en cada uno de los proceso dentro de la empresa para un buen funcionamiento de la misma, no obstante se determinara la eficiencia de la administración en la aplicación de políticas, procedimientos y controles operativos de la EMPRESA CALZADOS GONZALEZ S.A, esto se llevará a cabo mediante un caso práctico aplicando la auditoria operacional.

Lo que se pretende es proporcionar una base de información para mejorar la asignación de los recursos que posee la entidad tanto material como financiera y la administración adecuada de éstos por parte de la empresa.

Alentar a la administración para que produzca procesos pendientes a brindar información sobre la economía, eficiencia y eficacia, desarrollando metas y objetivos específicos y mensurables de acordé a la actividad que esta posee.

El objetivo del seminario de graduación es despejar cualquier duda que allá quedado mediante el proceso de la elaboración del desarrollo del caso práctico. En el cual aplicaremos todos los

conocimientos adquiridos mediante la información sobre la economía, desarrollo, metas, eficiencia y eficacia que posee la Empresa de Calzados González S.A.

En el acápite I en la introducción se explicara una breve descripción del tema general, también abordara del subtema con respecto al origen, objetivos, la importancia de la auditoria operacional que se estará abordando y los objetivos del seminario.

En el acápite II de la justificación se abordara la importancia del tema y de la investigación para la empresa o población a investigar; su importancia científica para la universidad y demás estudiantes y para los investigadores.

En el acápite número III que trata de los objetivos que se pretenden alcanzar en el desarrollo del trabajo, referente al tema abordado, para luego facilitar la comprensión de las metas a las que arribara con las conclusiones, para integrarlas en un conjunto armónico.

En el acápite IV se trata sobre el perfil de la empresa donde se desarrollara el subtema seleccionado que es Auditoria Operacional donde se mencionara sobre su importancia, el concepto, eficiencia, eficacia, metas medibles y cualitativas, economía, productividad y rentabilidad, desempeño estándar de costo, sus beneficios, diferencias básicas entre auditoría financiera y operacional.

En el acápite V se trata de la empresa su perfil, reseña histórica, cuando iniciaron las operaciones sus antecedentes, el perfil estratégico junto con su misión, visión y valores. Observaremos el organigrama de la empresa el control interno de la empresa concepto, elementos del control de la auditoria operacional, las herramientas para evaluar el control de la auditoria operacional junto con su ambiente, riesgos y supervisión.

Se determinara el ambiente del control en el área de ventas, su concepto, los tipos de ventas, el tratamiento contable y los controles en las ventas.

En le acápite VI tendremos las conclusiones del trabajo del seminario en el cual hablaremos de manera general lo que aprendimos en dicho seminario.

En el acápite VII se obtendrán las bibliografías del trabajo realizado.

El acápite VIII se trata de los anexos.

II Justificación

Mediante la auditoría operacional se formula y presenta una opinión sobre los aspectos administrativos, generales y operativos poniendo en énfasis el grado de efectividad y eficiencia con que se han utilizado los recursos materiales y financieros también;

La auditoría operacional determinara las necesidades de compra y gasto que se hayan realizado mediante política, procedimiento y práctica contable con la razonabilidad de normas que se dan en la empresa y dan por consiguiente una opinión en cuanto a que los planes (según se anuncian en declaraciones de objetivos, programas, presupuesto y lineamientos), son integrales, consistentes y atendidos en los niveles operativos.

Se considera importante diseñar un modelo de auditoría operacional de gestión financiera que le permita tener un mayor control de las formas que se están desarrollando las actividades en las áreas funcionales ya que las mayoría de las medianas empresas no poseen una unidad de auditoría interna que les ayude a evaluar cada una de las actividades que se realizan en sus diferentes áreas y de esta manera asegurar el logro de sus objetivos y metas propuestas de la Empresa de Calzados González S.A.

Es importante obtener los conocimientos necesarios mediante los estudios obtenidos en la educación superior para desarrollar y desempeñar un buen trabajo como auditor operacional, tener la capacidad de resolver con eficacia y eficiencia el trabajo asignado mediante análisis objetivos, proporcionar una metodología con calidad que fomente el compromiso al solucionar dificultades en las diferentes áreas operacionales de la empresa u organización.

III Objetivos Generales

3.1 Objetivo General

Analizar la eficiencia y efectividad de la gestión operativa, controles y desempeño en recursos materiales y financieros en el área de venta, mediante una auditoria operacional a la EMPRESA CALZADOS GONZALEZ S.A, durante el año o periodo de enero a mayo 2015.

3.2 Objetivos Específicos

-) Explicar las generalidades de la auditoria operacional y sus objetivos.
-) Identificar las fases de una auditoria operacional.
-) Definir la importancia de la gestión operacional eficiente y eficaz en el manejo de los recursos financieros para la empresa.
-) Verificar las operaciones realizadas en cada uno de los proceso dentro de la empresa.
-) Determinar la eficiencia de la administración en la aplicación de políticas, procedimientos y controles operativos de la EMPRESA CALZADOS GONZALEZ S.A. mediante un caso práctico aplicando la auditoria operacional.

IV. Desarrollo del subtema

4.1 Concepto de Auditoria

Es la investigación, consulta, revisión, verificación, comprobación, y evidencia aplicada a la empresa. Es el examen realizado por el personal cualificado e independiente de acuerdo con Normas de Contabilidad; con el fin de esperar una opinión que muestre lo acontecido en el negocio, requisito fundamental es la independencia (gestiopolis, 2015).

Para Montgomery (1992) la define como “El proceso sistemático de obtener y evaluar objetivamente la evidencia acerca las afirmaciones con actos y acontecimientos económicos a fin de evaluar las declaraciones a la luz de los criterios establecidos y comunicar los resultados a las partes interesadas” (Auditoria Operacional y de Control Interno, 2015).

4.2 Importancia de la Auditoria Operacional

La auditoría provee una alta seguridad pero no una absoluta (certeza) y se manifiesta a través de una afirmación positiva (“los estados contables presentan razonablemente, en sus aspecto significativos”). En los informes de auditoría en nuestro país se acostumbra a incluir algunos párrafos explicativos. Esta modalidad se generalizó con la publicación en 1990 de un trabajo de la F.A.C.P.C.E. llamado “Ley Penal Tributaria y Previsional”. Estos párrafos son obligatorios en un informe de auditoría redactado de acuerdo con NIAS (Dr. Wainstein M, 2004).

4.3 Tipos de Auditoria. (Accountants, 2011).

4.3.1 Auditoria Interna:

Revisar con la dirección y el director ejecutivo de auditoria el estatuto, planes, actividades, personal, y estructura organizacional de la función de auditoria interna.

4.3.2 Auditoria Externa

Revisar el alcance y enfoque de auditoria propuesto por los auditores externos, incluyendo la coordinación de esfuerzos con auditoria interna

4.3.3 Auditoria Ambiental

Cuando hablamos de auditoría ambiental, nos referimos a las auditorias que les hacen aquellas empresas que trabajan explotando recursos naturales, como las mineras, petroleras, etc.

4.3.4 Auditoria de calidad

Este proceso de control es llevado a cabo por un auditor externo de la empresa, ya que es importante que los resultados de una auditoría sean completamente objetivos. En primer lugar, como bien hemos dicho, una auditoría de calidad es llevada a cabo por una persona encargada por el gobierno, que se encuentra altamente capacitada para este tipo de trabajo.

4.3.5 Auditoria de sistemas

En el caso de la auditoria de sistemas, la misma trata de realizar la verificación de los controles durante el procesamiento de la información, el desarrollo de los sistemas y su instalación, con el fin de evaluar la efectividad que posee y presentar algunas sugerencias (siempre y cuando sea

necesario). . La auditoría de sistemas lógicamente se encarga de realizar un proceso de recolección y evaluación de evidencia para poder determinar los errores y características de un sistema. Y algunas de las ventajas que se obtienen realizando la auditoría de sistemas en una empresa son por una parte que se trata de una verificación confiable.

4.3.6 Auditoria informática

Una auditoría informática consiste básicamente, en realizar una verificación del desempeño de los sistemas de información con los que se maneja cualquier empresa, aplicando conocimientos, métodos y técnicas con el fin de analizar la operatividad de dicho sistema. La persona que lleve a cabo la correspondiente auditoria informática debe tener conocimiento sobre los equipos electrónicos que se utilicen en la empresa para la que realizara la auditoría

4.3.7 Auditoría financiera

. Esta rama de la auditoría financiera se pone en práctica a través de la revisión de documentos legales y técnicos para determinar si los procedimientos que se llevan a cabo en la empresa son realizados bajo la normativa correspondiente. Por otra parte, la auditoría financiera nos presenta las auditorias correspondientes a la gestión y resultados, que por su parte, tienen como objeto el examen sobre la gestión que se lleva en una empresa, con el propósito de realizar una evaluación acerca de la eficacia de los resultados con respecto a los objetivos previstos en una empresa

4.3.8 Auditoría contable

La auditoría contable interna ayuda a que la empresa corrija todos aquellos errores que la externa pueda llegar a castigar. . La auditoría contable es aplicada en toda entidad que posea libros y documentos contables, por lo que es importante que no se piense, que simplemente se lleva a cabo en las grandes empresas. Si bien la auditoría contable no tiene mucha relevancia entre los auditores que

trabajan para los gobiernos, de vez en cuando siempre se realiza alguna, especialmente a aquellas empresas que no justifican sus avances en el mercado donde se manejan.

4.3.9 Auditoría de cuentas

Cuando hablamos de auditoría de cuentas podemos decir que la misma es una actividad muy similar a la auditoría contable, que tiene en fin de documentar todos los movimientos que se realizan en las cuentas de una empresa, utilizando la información correspondiente que será analizada por auditor que puede ser interno o externo.

Lo que busca la auditoría de cuentas es detectar algún tipo de irregularidad que den las cuentas de una empresa, saber de qué manera operan las finanzas correspondientes a la misma y especialmente averiguar de qué manera es administrada toda la información referente a las cuentas.

4.3.10 Auditoría fiscal

La auditoría fiscal que impone un orden como función del Estado debemos decir que la misma se encuentra repartida entre varias entidades de derecho público, que se dedican al desarrollo de actividades acordes a la estructura propia de la misma. Pero la auditoría fiscal aplicada en las empresas, posee varios instrumentos fiscales que deben ser considerados. Por otra parte, la auditoría fiscal, cuenta con la función de distribución, que se trata de una adecuada repartición de la renta, entre todos aquellos grupos de economía existentes

4.3.11 La auditoría de estados Financieros

“El objetivo de una auditoría es aumentar el grado de confianza de los usuarios en los estados financieros. (Accountants, 2011).

4.3.12 Evaluación

“Es el tipo de investigación aplicada que intenta determinar el valor de un esfuerzo, de una innovación, una intervención, algún servicio o enfoque determinado. (Robson, 1993)”

4.3.13 ¿Cuándo es importante practicar una evaluación? (Robson, 1993).

Cuando los resultados a evaluar son complejos, difíciles de observar, compuestos de varios elementos que reaccionan de diversas maneras o sí;

-) Cuando las decisiones que se tomarán son importantes y onerosas
-) Cuando hace falta contar con evidencias para convencer a todos de la validez de las decisiones sobre un programa de Auditoría Operacional.

4.4 Reseña histórica de la Auditoría Operacional.

La auditoría operacional nació por la necesidad que tenía la alta dirección o gerencia de estar de acuerdo tanto con la adecuación y validez de los informes operativos como de los informes financieros. La palabra auditoría tiene su origen del latín *Auditórium* y de la misma proviene “auditor” que es la persona encargada de revisar cuentas encaminándose a un objetivo en específico que se centra en evaluar la eficacia y eficiencia del modo en el que se opera para que de esta manera, y por medio de cursos alternativos de acción, se tomen decisiones que nos ayuden a corregir los errores o a mejorar la forma de actuación. (Joohansen Bertoglio, 1986)

El término “Operaciones” surge como la designación de actividades y funciones no financieras que aparecen en la declaración de las responsabilidades de los auditores internos, publicada por el Instituto de Auditores Internos. En los últimos 30 años ha surgido la necesidad de contar con otro tipo de auditoría llamada “Auditoría Operacional” que tiene en consideración el rápido conocimiento

de la complejidad empresarial y el incremento de la atención que las organizaciones hacen de su administración. La necesidad de la auditoría operacional fue anticipada por William P. Leonard, de Estados Unidos de Norteamérica, quién definió a esta técnica como “examen comprensivo y constructivo de una estructura organizacional de una empresa”, o cualquier componente de las mismas, tales como una división o departamento, así como de sus planes y objetivos, sus métodos de operación y la utilización de los recursos físicos y humanos. Conforme se van creando diversas ciencias, técnicas, métodos, principios, actividades y demás líneas de conocimiento, que sirvan de apoyo la gestión eficaz de las empresas, se da en el país el establecimiento de la auditoría operativa con el propósito de coactiva el logro eficiente de los objetivos que las organizaciones se proponen. (Joohansen Bertoglio, 1986).

4.4.1 Objetivos.

Se enfoca principalmente a la evaluación de aquellos problemas que existen dentro de la entidad auditada, con el fin de proporcionar bases para solucionarlos, presentando aquellas recomendaciones que simplifiquen el trabajo para el cumplimiento de los planes de la empresa, con el fin de alcanzar un óptimo nivel de productividad. Se cumple al presentar recomendaciones que tiendan a incrementar la eficiencia en las entidades a que se practique. (Manual de Control Interno, 2012

4.4.2 Objetivos a corto plazo.

Diagnosticar y formular recomendaciones profesionales para mejorar la eficacia, la economía y la eficiencia de las operaciones involucradas en los hallazgos. Este objetivo se logra al finalizar el trabajo de Auditoría Operacional. (Manual de Control Interno, 2012).

4.4.3 Objetivos a mediano y largo plazo.

Lograr la prosperidad razonable de la empresa o entidad. En una entidad de carácter mercantil, en la mejora de los beneficios económicos (Rentabilidad) en un organismo (sin ánimo de lucro ONG) en la prestación de servicios. (Manual de Control Interno, 2012)

4.4.4 Definición de auditoría operacional:

Es una revisión y evaluación parcial o total de las operaciones y procedimientos adoptados en una empresa, con la finalidad principal de auxiliar a la dirección a eliminar las deficiencias por medio de la recomendación de medidas correctivas. Comprende además de la financiera, el examen y evaluación de la planeación, organización, dirección y control interno administrativo; de la eficiencia, eficacia y economía con que se han empleado los recursos humanos. Los miembros de una identidad comercial son responsables de establecer y de mantener un sistema eficaz de control interno para garantizar que se alcancen metas y objetivos apropiados, que se salvaguarden los recursos, que se cumplan las leyes y los reglamentos aplicables y que se obtenga, conserve y revele razonablemente información confiable. (Operacional, 2012).

Los miembros de una identidad comercial son responsables de establecer y de mantener un sistema eficaz de control interno para garantizar que se alcancen metas y objetivos apropiados, que se salvaguarden los recursos, que se cumplan las leyes y los reglamentos aplicables y que se obtenga, conserve y revele razonablemente información confiable. (IFAC, 1998)

4.4.5 Concepto de Auditoría Operacional o de Gestión:

La auditoría Operacional consiste en el examen de la economía, eficiencia y/o eficacia ("Las tres E") de la entidad, programa o área en particular. Una auditoría operativa determinada puede tener por objetivo examinar uno o varios de estos tres aspectos, incluyendo la evaluación de conformidad a las leyes y reglamentos vigentes relacionados con el objetivo de la auditoría.

William Thomas Porter y John C. Burton definen la Auditoría como el examen de la información por una tercera persona distinta de quien la preparó y del usuario, con la intención de establecer su veracidad; y el dar a conocer los resultados de este examen, con la finalidad de aumentar la utilidad de tal información para el usuario (Burton., 1983).

Arthur W. Holmes obtiene como conclusión en su concepto moderno que la Auditoría es "el examen crítico y sistemático de la actuación y los documentos financieros y jurídicos en que se refleja, con la finalidad de averiguar la exactitud, integridad y autenticidad de los mismos." (Artur, 1984)

El Instituto Norteamericano de Contadores Públicos (AICPA), tiene como definición de Auditoría la siguiente: Un examen que pretende servir de base para expresar una opinión sobre la razonabilidad, consistencia y apego a los principios de contabilidad generalmente aceptados, de estados financieros preparados por una empresa o por otra entidad para su presentación al Público o a otras partes interesadas (Paul, 1983).

Auditoría de Gestión: Es el examen de planes, programas, proyectos y operaciones de una organización o entidad pública, a fin de emitir una opinión acerca del logro de los objetivos previstos y la utilización de los recursos de la empresa en forma eficaz, económica y eficiente, con equidad y ética, así como la fidelidad con que los funcionarios responsables cumplen con las normas jurídicas involucradas en cada caso. (Mayorga, 2004)

La gestión es un proceso de coordinación de los recursos disponibles que se lleva a cabo para establecer y alcanzar objetivos y metas precisas. La gestión comprende todas las actividades organizacionales que implican:

- J El establecimiento de metas y objetivos.
- J El análisis de los recursos disponibles.
- J La apropiación económica de los mismos.
- J La evaluación de su cumplimiento y desempeño institucional.
- J Una adecuada operación que garantice el funcionamiento de la organización.

De la anterior definición se desprende que el desarrollo de una auditoría operacional o de gestión implica diagnosticar sobre las operaciones o actividades que se examinan y evalúan, en qué medida se alcanzan las metas propuestas (eficacia), con qué nivel de costo (economía) y con qué grado de eficiencia.

Una vez establecido el diagnóstico sobre la eficacia, economía y eficiencia, la auditoría operacional permite determinar las causas de los hallazgos que estén afectando dichos criterios y consecuentemente, formular las recomendaciones a la gerencia de la empresa o a la máxima autoridad ejecutiva de la entidad, respecto a las acciones que se deben tomar para mejorar en el futuro el logro de las metas, el costo invertido para lograrlas y finalmente la eficiencia con que se están realizando (Kell, 1995).

4.4.6 Conceptos de eficiencia, eficacia y economía:

Los conceptos de Eficacia, Eficiencia y Economía están indisolublemente asociados a esta clase de auditoría. Uno de los objetivos primordiales de la auditoría moderna es la evaluación de las operaciones para determinar y aumentar su grado de eficacia, economía y eficiencia; criterios estos

conocidos en la ciencia administrativa como las tres "E" de la Gerencia. Tales criterios son los que maneja la auditoría operacional, pero con un alcance que trasciende los propósitos de la tradicional auditoría financiera. Es conveniente por tanto, que el auditor interno y los que realizan labor de auditoría tengan claro el significado de los términos eficacia, economía y eficiencia (William., 1980).

4.4.7 Eficacia:

Se entiende por eficacia el grado de cumplimiento de una meta, la que puede estar expresada en términos de cantidad, calidad, tiempo, costo, etc. Es fundamental por lo tanto que la organización cuente con una planificación detallada, con sistemas de información e instrumentos que permitan conocer en forma confiable y oportuna la situación en un momento determinado y los desvíos respecto a las metas proyectadas. Si esto no existe, difícilmente podrá medirse la eficacia. En una concepción elemental y clara la efectividad, también denominada eficacia, consiste en lograr o alcanzar los objetivos propuestos, las metas programadas, o los resultados deseados. De tal forma que una actividad, una operación, un proyecto, un programa o una gestión, según sea el grado de alcance que se le dé, serán efectivos en la medida en que los propósitos, metas o resultados sean obtenidos, alcanzados o logrados. La eficacia es la esencia de la gerencia de la identidad, pues su misión es conducir el ente hacia el logro de los objetivos, metas y resultados deseados. El consejo ejecutivo en su calidad de organismos o empresas existen para cumplir con unos objetivos; por principio no puede concebirse ningún ente que carezca de finalidades o propósitos, pues no tendría justificación su existencia. (William, 1980).

Los objetivos estratégicos de una empresa están señalados en la disposición legal que la crea u ordena su creación y las metas periódicas en los planes y programas establecidos. El logro de los objetivos estratégicos es una responsabilidad del titular de la entidad, para lo cual se apoya en el control interno operacional, siendo necesario desarrollar dichos objetivos o misión primordial de la

organización, fijando metas o resultados periódicos a alcanzar, los cuales podrán ser mensurables o cualitativos (William, 1980).

a) Metas Mensurables

Las metas mensurables son aquellas que se pueden cuantificar fácilmente y que se deben lograr en un periodo de tiempo dado, como por ejemplo: cantidad de clientes a atender. Este tipo de metas debe estar claramente señalado en la programación de operaciones de cada año o en su defecto en los presupuestos programáticos de cada entidad o en otros documentos que en el proceso de auditoría operacional deberán ser identificados por el auditor (Escalante, 1987).

b) Metas Cualitativas

Son metas difíciles de cuantificar que generalmente están influenciadas por un alto grado de subjetividad, como por ejemplo: mejorar la atención a los clientes, mejorar el servicio a los compradores, mejorar la calidad de los servicios en las ventas, etc. Este tipo de metas corresponde a los objetivos estratégicos o globales de los diferentes programas que pueden desarrollar una identidad, su medición y evolución presenta mayor dificultad que en el caso de las metas cuantitativas.

Al igual que respecto a las metas cuantitativas, las metas cualitativas deben ser identificadas por el auditor para poder determinar tanto los estándares de desempeño o criterios de medición como las técnicas que utilizará en el proceso de evaluación de su eficacia. Finalmente el propósito ideal es traducir a términos cuantitativos las metas cualitativas. En general la eficacia en auditoría operacional se expresa en términos cuantitativos de unidades físicas (Escalante, 1987).

4.4.8 Economicidad o Economía:

Desde el punto de vista de la auditoría operacional, la economía en el desarrollo de las operaciones es lograr el costo mínimo posible, o sea gastar solamente lo razonablemente necesario o prudente para alcanzar un objetivo, una meta o un resultado deseado. En términos pragmáticos lo más económico es no gastar ningún dinero, pero él no gastar impide alcanzar los objetivos o las metas deseadas para la organización o institución, por lo tanto la economía debe visualizarse en función de dichos objetivos o metas. (García González, 1999).

El concepto de economía evalúa si los resultados se están obteniendo a los costos alternativos más bajos posibles. Está referido a los términos y condiciones bajo los cuales los entes «adquieren» recursos humanos y materiales. Una operación económica requiere que esos recursos sean obtenibles en la cantidad y calidad adecuada, de manera oportuna y al más bajo costo. El sistema de contabilidad es el medio de que se valen las entidades para poder medir los costos invertidos en la obtención de las metas, objetivos o resultados deseados la economía de las operaciones o actividades de las entidades se expresa en términos monetarios (García Gonzalez, 1999).

4.4.9 Eficiencia:

La eficiencia es el criterio integral que maneja la auditoría operacional, pues relaciona la productividad de las operaciones o actividades, con un estándar de desempeño o con una medida o criterio de comparación. Se refiere a la relación entre los bienes o servicios producidos y los recursos utilizados para producirlos. Una operación eficiente produce el máximo de «producto» para una cantidad dada de «insumos» o requiere del mínimo de «insumos» para una calidad y cantidad de «producto» determinada. El objetivo es incrementar la productividad.

Con gran razón algunos autores señalan a la auditoría operacional como sinónimo de auditoría de eficiencia, pues es claro que ésta involucra además los conceptos de eficacia y economía. No obstante, para la aplicación pragmática, en auditoría operacional se manejan en forma independiente los criterios de eficacia, economía y eficiencia. La eficiencia se expresa normalmente en términos porcentuales (relativos). La eficiencia relaciona los siguientes términos: (García González, 1999).

a) Productividad y Rentabilidad

Por productividad se entiende la relación entre el monto de los bienes o servicios producidos y el monto de los recursos utilizados en su producción. La rentabilidad es la capacidad que tienen los capitales propios o ajenos invertidos en una empresa o entidad, de generar una renta o utilidad a favor de las mismas. En el sector privado puede establecerse una rentabilidad que estaría dada por el grado de capacidad de cada empresa para retribuir sus servicios, cualquiera que sea su forma, que pagan los clientes. Esta concepción se deriva de la teoría del valor a cambio de dinero (Value for Money). Esta teoría trata de dar respuesta, a la pregunta: ¿Qué reciben los consumidores por las compras que pagan? (García González, 1999).

b) Estándares de Desempeño o Medidas de Comparación

Otros de los elementos requeridos por la auditoría operacional en materia de eficiencia es la necesidad de identificar o establecer estándares de desempeño o medidas de comparación, contra los cuales confrontar la relación entre las metas logradas (eficacia o efectividad) y los costos invertidos para lograrlas (economía o economicidad). Estos estándares o medidas pueden ser los índices planeados para una entidad, que son aquellos previamente determinados por la misma empresa y que deben lograrse en el futuro. También pueden ser los índices históricos o sea aquellos establecidos por la municipalidad o por los auditores, sobre la base de hechos sucedidos en el pasado, por lo menos

durante los tres últimos años en auditoría operacional se han adoptado índices o estándares para la evaluación de la eficiencia, como por ejemplo: (García González, 1999).

-) De producción de bienes o servicios;
-) De trabajo realizado en un periodo de tiempo;
-) De costo por unidad de bien o servicio producido

a) Índice o Estándar de Producción de Bienes o Servicios

El Índice o Estándar de Producción de Bienes o Servicios está dado por la cantidad de bienes o servicios que se deben producir en un periodo de tiempo determinado. Para establecer la Eficiencia de una operación, cuando se utiliza este índice, la fórmula es la siguiente: (García González, 1999).

b) Índice o Estándar de Trabajo Realizado en un Período de Tiempo

Este índice está dado por la cantidad de tiempo que se debe invertir para producir una unidad de bienes o servicios. Para establecer la Eficiencia de una operación, cuando se utiliza este índice, la fórmula es la siguiente.

El Tiempo Trabajado es la cantidad de minutos utilizados en el proceso o actividad que se esté evaluando, que resulta de multiplicar el Estándar de Desempeño por la cantidad de producto o servicios en la realidad en una hora. El Tiempo Disponible sería el tiempo programado (García González, 1999).

c) Índice o Estándar de Costo por Unidad Producida

El Índice o Estándar de Costo por Unidad de Bienes o Servicios Producida está dado por la cantidad en dinero, de los insumos que se deben invertir para producir una unidad de bienes o servicios. Para establecer la Eficiencia de una operación, cuando se utiliza este índice. (García González, 1999).

4.4.10 Hallazgo de Auditoría Operacional

El enfoque inicial de una auditoría operacional está dirigido a identificar las operaciones o actividades inefectivas, antieconómicas o ineficientes. Encontrarlas constituye el Hallazgo de Auditoría Operacional que se puede definir como la operación o actividad que está afectada negativamente o lesionada en la eficacia, economía o eficiencia. (Manual de Auditoría Interna Alcaldía de Managua., 2012)

4.4.11 Área crítica o débil:

Es el área que presenta deficiencias de control interno contable, financiero u operacional. En un área crítica se supone que todas las operaciones o actividades que allí se realizan, son posibles hallazgos de auditoría operacional es decir, estarán afectadas negativamente en su efectividad o eficacia, economía y eficiencia. En caso de que sean varias las áreas de la empresa que hayan sido identificadas como críticas o débiles, los esfuerzos de auditoría deben orientarse hacia las más importantes de la organización. (Manual de Control Interno, 2012)

4.4.12 Importancia de la Auditoría Operacional:

La evaluación de la gestión administrativa y financiera va más allá del examen de la regularidad del gasto financiero. La evaluación de la gestión implica determinar con qué grado de efectividad se han obtenido las metas o resultados programados, con qué economía de recursos se han alcanzado dichos resultados y cuál es su nivel de eficiencia, que son los criterios fundamentales que maneja la auditoría operacional y que constituyen la base para realización de auditorías con un enfoque integral, como medio técnico para la auditoría de gestión de los entes públicos. (Manual de Control Interno, 2012)

4.4.13 Utilidad o beneficio de la auditoría operacional o de gestión:

La auditoría operacional o de gestión, puede entenderse y practicarse de una manera específica pero interrelacionada, para cada uno de los tres criterios fundamentales ya explicados. Para el mayor rendimiento de una auditoría operacional la evaluación debe efectuarse de manera secuencial. Se debe iniciar por la comprobación y análisis de la eficacia o efectividad, para continuar con la economía y terminar comprobando y evaluando la eficiencia. A continuación nos referiremos por separado a la auditoría de eficacia, a la auditoría de economía y a la auditoría de eficiencia, así como a la utilidad o beneficios que se derivan de su aplicación o práctica. (Manual de Control Interno, 2012)

4.4.14 Beneficios de la auditoría operacional de eficacia o efectividad:

La Auditoría Operacional de Eficacia es el examen y evaluación de las operaciones o actividades de una entidad cualquiera, para determinar en qué medida se han alcanzado las metas u objetivos y formular recomendaciones para mejorar. En su mayor alcance, es decir cuando se practica como base de una auditoría con un enfoque integral, la auditoría operacional de eficacia proporciona a las autoridades de la empresa una evaluación, con criterio independiente, de la manera como el Gerente ha cumplido su gestión al administrar los programas trazados para alcanzar las metas o resultados deseados. Al interior de la respectiva Entidad auditada, proporciona al Gerente, también con criterio independiente, una evaluación de la manera como el desarrollo de las operaciones o actividades se encamina o se encaminó hacia el logro de los resultados deseados o metas propuestas y le recomienda las medidas correctivas o de mejora. (Manual de Control Interno, 2012)

4.4.15 Beneficios de la Auditoría Operacional de Economía o Economicidad:

La auditoría operacional de economía es el examen y evaluación de las operaciones o actividades de una entidad o empresa pública, para determinar el nivel de los recursos invertidos y

formular recomendaciones razonables para reducir los costos. Igualmente, en su alcance más amplio, la auditoría operacional de economía proporciona a las autoridades, una evaluación, con criterio independiente, sobre la manera económica como el gerente ha alcanzado las metas propuestas. Para que el Gerente proporcione una evaluación sobre los costos invertidos en las operaciones o actividades y le formula recomendaciones para reducir costos. (Arens, 2004)

4.4.16 Beneficios de la Auditoría Operacional de Eficiencia:

La auditoría operacional de eficiencia es el examen y evaluación de las operaciones o actividades de una entidad para determinar la relación entre la productividad y un estándar de desempeño y formular recomendaciones para alcanzar un nivel óptimo de eficiencia. Esta auditoría proporciona al Concejo Administrativo una evaluación, con criterio independiente, sobre el grado de eficiencia obtenido por el titular de la gerencia, en la administración de los recursos para alcanzar las metas. Igualmente, le proporciona el gerente una evaluación acerca del nivel de eficiencia de las operaciones o actividades y le formula recomendaciones para conducir las hacia el nivel óptimo. (García González, 1999).

4.4.17 Diferencias básicas entre la auditoría financiera y la auditoría operacional:

La auditoría, tradicionalmente hasta 1960 estuvo orientada fundamentalmente al examen de los estados financieros. Con el surgimiento de la auditoría operacional como un nuevo campo de ejercicio profesional, se denominó a la auditoría tradicional como auditoría de estados financieros o auditoría financiera, la cual con respecto a la auditoría operacional presenta múltiples diferencias relacionadas con el objetivo, el alcance, la orientación, los parámetros o criterios de medición, el método, los interesados, quienes la ejecutan, el contenido del informe, el objetivo de la evaluación del control interno, y la historia de las dos especialidades, entre otras. En el Cuadro N°1 que se presenta a continuación, se relacionan las diez diferencias mencionadas (Managua, 2012).

4.4.18 Objetivos de la Auditoría Operacional o de Gestión:

Las Auditorías Operacionales o de Gestión tienen de manera general los objetivos siguientes:
(Manual de Control Interno, 2012).

- J Establecer el grado en que el ente y sus servidores han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que les han sido asignados.
- J Determinar si tales funciones se han ejecutado de manera económica, eficiente y eficaz.
- J Determinar si los objetivos y metas propuestas han sido logrados.
- J Determinar si se están llevando a cabo, exclusivamente, aquellos programas o actividades legalmente autorizados.
- J Proporcionar una base para mejorar la asignación de recursos y la administración de éstos por parte del ente.
- J Mejorar la calidad de la información sobre los resultados de la administración del ente que se encuentra a disposición de los formuladores de políticas, legisladores y de la comunidad en general.
- J Alentar a la administración de la entidad para que produzca procesos tendientes a brindar información sobre la economía, eficiencia y eficacia, desarrollando metas y objetivos específicos y mensurables.
- J Evaluar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables a operaciones gubernamentales, como así también de los planes, normas y procedimientos establecidos.

J) Determinar el grado en que el organismo y sus funcionarios controlan y evalúan la calidad tanto en los servicios que presta como en los bienes adquiridos. Los resultados de la auditoría operacional que se pueden obtener a corto y mediano plazo son:

4.4.19 Corto Plazo:

Diagnostica y formula recomendaciones profesionales para mejorar la eficacia, la economía y la eficiencia de las operaciones involucradas en los hallazgos. Este objetivo se logra al finalizar un trabajo de auditoría operacional al presentar en el respectivo informe las operaciones afectadas y sugerir acciones tendentes a subsanarlas. (Manual de Control Interno, 2012)

4.4.20 A Mediano y Largo Plazo:

Logra la prosperidad razonable de la empresa o entidad. La prosperidad razonable de una empresa pública de carácter mercantil se observará en la mejora de los beneficios económicos (rentabilidad) y en una entidad u organismo público (sin ánimo de lucro) en la mejora de la prestación del servicio a la comunidad (valor a cambio de dinero). (Managua, Manual de Control Interno, 2012)

4.4.21 Objetivos de Auditoría de Eficiencia:

Los objetivos de una auditoría de eficiencia está orientado a detectar las causas de cualquier práctica ineficiente o antieconómica, incluyendo deficiencia en los sistemas de información gerencial, los procedimientos administrativos o la estructura organizativa que tiene como efecto el disminuir la eficiencia y o evaluando la calidad tanto en los servicios que presta como en los bienes adquiridos. (Manual de Control Interno, 2012)

4.4.22 Objetivos de Auditoría de Eficacia:

Los objetivos de una auditoría de eficacia están relacionados con determinar el nivel de cumplimiento de las metas propuestas; y si se están llevando a cabo exclusivamente, aquellos programas o actividades legalmente autorizados. (Manual de Control Interno, 2012)

4.4.23 Objetivos de Auditoría de Economía:

Determinar los términos y condiciones bajo los cuales las Entidades de Gobierno usan los recursos financieros, humanos y físicos asignados, proporcionando una base para mejorar la asignación de recursos y la administración de éstos por parte del ente. (Manual de Control Interno, 2012)

4.4.24 Alcance de la Auditoría Operacional:

El alcance de la Auditoría Operacional es ilimitado. Todas las operaciones o actividades de una entidad pueden ser auditadas, sin considerar que sea una operación financiera o no, y en cada hallazgo la auditoría operacional cubre todos los aspectos internos o externos que lo interrelacionan. Esta ilimitación y la diversidad de hallazgos que pueden encontrarse, implica que, una auditoría operacional específica, puede requerir profesionales de diferentes disciplinas. Generalmente es un trabajo interdisciplinario, pero normalmente su conducción o dirección debe confiarse a contadores públicos, por su estructuración profesional en auditoría. (Manual de Control Interno, 2012)

4.4.25 Proceso de Auditoría Operacional:

El método general para realizar una auditoría operacional es similar al utilizado en auditoría financiera. Esta dado por unas normas, unas técnicas, y unos procedimientos que se desarrollan

mediante programas de trabajo. Todo trabajo de auditoría, cualquiera que sea su objetivo se divide en tres grandes partes a saber: estudio y planificación; ejecución del examen; e informe. (Espins, 2012)

4.4.26 Necesidad de la Auditoría Operacional:

La auditoría operacional es opcional, por ello es la necesidad de hacer una auditoria teniendo en cuenta los siguientes factores:

Por competencia; para que una empresa pueda ser competitiva en el ámbito comercial debe hacerse una auditoria más específica para que pueda ubicar o detectar sus habilidades y amenazas y así estas poderlas superar mediante la información del auditor indicando recomendaciones y así hacer que esta empresa tenga muchas oportunidades y sea competente frente a las otras empresas y tenga una fortaleza para satisfacer sus necesidades individuales. (Pérez, 2012).

Por alta dirección empresarial; teniendo la alta dirección de la empresa la necesidad de determina áreas de mayor sensibilidad y contribuir a una mayor eficiencia de las operaciones, cuyo fin es de asegurar el cumplimiento eficiente, efectivo y económico de los objetivos empresariales. (Espins, 2012)

La auditoría operacional es en particular aplicable a programas gubernamentales en los cuales no es posible evaluar la eficacia de los programas en términos de utilidades; tienen que evaluarse midiendo elementos tales como el número de familias reubicadas, el número de individuos rehabilitados y la medida del mejoramiento de la condiciones ambientales. Además de los de los auditores internos y gubernamentales, los despachos contables efectúan auditorías operacionales para clientes a través de sus departamentos de servicios de consultoría. (Espins, 2012)

4.4.27 Pasos a seguir en la auditoría Operacional:

En muchos aspectos, el trabajo del auditor al efectuar una auditoría operacional es similar al de una auditoría de estados financieros, pero existen algunas diferencias significativas. Los pasos a seguir pueden enunciarse en los términos siguientes:

-) Fase I: Estudio y planificación.
-) Fase II: Examen o evaluación.
-) Fase III: Informe. Argumentar cada uno de ellos.

4.4.28 Definición del propósito:

El extenso y amplio de una auditoría operacional incluye por lo regular, la intención de valorar el desempeño de una organización, una función o un conjunto de actividades en lo particular. Este extenso enunciado, tiene que expandirse para especificar de manera precisa el alcance de la auditoría y la naturaleza del informe. Los auditores tienen que determinar qué políticas y procedimientos en lo específico van a evaluarse y cómo se relacionan con los objetivos específicos de la organización. . (Mayorga, 2004)

4.4.29 Familiarización

Antes de iniciar una auditoría operacional, los auditores tienen que obtener un conocimiento integral de los objetivos, de la estructura organizacional y de las características operativas de la entidad que se está auditando. Este proceso de familiarización puede empezar por un estudio de las actas constitutivas organizaciones, de las actas constitutivas organizacionales, de los enunciados de las funciones y responsabilidades asignadas, de las políticas y lineamientos administrativos y de las políticas y procedimientos operativos. En resumen, los auditores intentan familiarizarse con el mayor grado de detalle posible con la función que se está desempeñando, en particular desde el punto de vista de la responsabilidad y el control administrativos. El nivel de

conocimiento que logre el auditor respecto a la organización, se documenta con cuestionarios, diagramas de flujo, y narraciones por escrito. . (Mayorga, 2004)

4.4.30 Estudios Preliminares:

Las conclusiones preliminares de los auditores acerca de los aspectos críticos de las operaciones y áreas problemáticas potenciales se resumen como el estudio preliminar de los auditores. Este sirve de guía para el desarrollo del programa de auditoría. . (Mayorga, 2004)

4.4.31 Desarrollo del programa:

El programa de la auditoría operacional se hace a la medida del compromiso particular, contiene todas las pruebas y los análisis que los auditores consideran necesarios para evaluar las operaciones de la organización. Con base en la naturaleza y el grado de dificultad del trabajo de auditoría, se asignará el personal al compromiso y se programará el trabajo. . (Mayorga, 2004)

4.4.32 Trabajo de Campo

La etapa de trabajo de campo implica ejecutar el programa de auditoría operacional. Los auditores seleccionan los rubros que se van a revisar para determinar la suficiencia de los procedimientos y que también se siguen. El análisis es otra parte importante del trabajo de campo. El desempeño real de la organización se compara con diversos criterios como presupuestos, metas de productividad o el desempeño de unidades similares. Este análisis ofrece una base para las recomendaciones que formulan los auditores con relación al mejoramiento de la eficacia, la eficiencia y la economía

A lo largo del trabajo de campo, los auditores documentaran la planeación, las evidencias recabadas, el análisis, la interpretación y los hallazgos en sus documentos de trabajo. Los documentos de trabajos de auditoría deben sustentarse por sí solo y respaldar el informe de los auditores: (Academia, 2012).

4.4.33 Formulación de un informe acerca de los hallazgos:

Al momento de la conclusión final de la auditoría, los auditores deben resumir sus hallazgos relacionados con los propósitos fundamentales de la auditoría. El informe se incluirá mejoramientos sugeridos en las políticas y procedimientos operacionales de la entidad auditada, y una lista de las situaciones en las que el cumplimiento con las políticas y procedimiento existentes no es el adecuado.

Una vez terminado en el informe acerca de los hallazgos, se deberá hacer los arreglos necesarios para realizar una reunión final con el objetivo de revisar los hallazgos junto con todas las personas involucradas en las operaciones auditadas (Perez, 2012).

4.4.34 Seguimiento:

La etapa final en el trabajo de una auditoría operacional es la acción de seguimiento a fin de asegurar cualesquiera deficiencias que se haya revelado en el informe de auditoría sea corregida. Esta responsabilidad de seguimiento puede asignársele a una organización de línea o equipo, pero a menudo se considera que es responsabilidad del equipo de auditoría. (Academia, 2012).

4.4.35 Propósito fundamental de la contabilidad:

El Sistema de Contabilidad es el principal, y el de mayor credibilidad en el sistema de información cuantitativa en la mayoría de sus organizaciones. Este sistema debe Proporcionar información para cuatro propósitos fundamentales:

Propósito 1: Reportes rutinarios internos a los administradores para:

- a. La planeación de costos y control de costo de operaciones.
- b. La evaluación del desempeño del personal y sus actividades

Propósito 2: Informes internos rutinarios para los administradores sobre la rentabilidad de productos, clientes, categorías de marcas, canales de distribución y demás. Se utiliza esta

información para tomar decisiones en la asignación de recursos, y en algunos casos para decidir sobre precios. (Academia, 2012).

Propósito 3: Informes internos no rutinarios a los administradores para decisiones estratégicas y tácticas sobre asuntos como la formulación de políticas globales y planes a largo plazo, desarrollo de nuevos productos, investigación de equipos, y órdenes o situaciones especiales. (Pérez, 2012).

Propósito4: Reportes externos por medio de la emisión de estados financieros a los inversionistas. Accionistas y Gobierno y otros interesados externos. Para satisfacer los propósitos externos, los negocios deben reportar ingresos y costos de inventarios, de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados que guían la Contabilidad Financiera (Puno, 2003).

V. Caso Práctico

5.1. Perfil de la empresa:

La empresa GONZÁLEZ, GONZÁLEZ dedicada a la venta de calzados para damas y caballeros a partir de la marca Rapi Gonzáles por lo que se entiende que es una empresa orientada a la industria de la moda dirigida al mercado femenino y masculino moderno a partir de la selección de modelos originales e innovadores en una línea completa para la ocasión; por lo que para esto se tendrá que a partir de nuestros diseño originales se utilizaran materiales e insumos de alta calidad y detalladamente manufacturados, manteniendo el objetivo de satisfacer permanentemente los deseos de novedad, atracción, belleza y carisma de nuestros consumidores, el mejoramiento de nuestras prendas y la rentabilidad del negocio.

La empresa surgió en el 2013 contando con un personal de 15 personas altamente capacitadas para la elaboración de todo tipo de calzados; se encuentra ubicada del semáforo los robles dos cuadras al norte casa B - 18, actualmente cuenta con un personal de 80 colaboradores; constituida por:

-) Un Gerente.
-) Dos Auditores internos
-) Un Administrador.
-) Un Contador.
-) Un Auxiliar de contabilidad.
-) Un cajero.
-) Tres Secretaria.
-) Un Dpto. Recursos Humanos.

-
- J Un Jefe de bodega.
 - J Un cardista.
 - J Cuatro supervisores.
 - J Un gestor de cobro.
 - J Un mensajero.
 - J Dos Publicistas.
 - J Cuatros choferes.
 - J Treinta y siete operarios.
 - J Cuatro Conserje.
 - J Cuatro Guarda de seguridad.
 - J Quince en bodega

5.1.1 Historia de la Empresa

Los propietarios González y González crearon la empresa con un préstamo Bancario de \$20,000.00 dólares, en cual de nuestro capital surgieron los siguientes egresos:

- J 5% alquiler de un local.
- J 3% mobiliario y equipo de oficina.
- J 1% Papelería y útiles de oficina.
- J 4% un equipo rodante.
- J 2% Nomina.
- J 6% Maquinarias.
- J 60% Materiales directo e indirecto.

Se creó una cuenta de ahorro del 19% en moneda extranjera, para eventualidades que surjan en la Empresa de calzado González S.A. De esta manera cuidamos el patrimonio de nuestra

empresa y de tal manera que garantizamos estabilidad laboral, tomando en cuenta todas las medidas de seguridad que nos garantizaran el progreso en nuestra industria de calzado.

La empresa inicio como una idea para ayudar a las personas de escasos recursos ofreciendo calzados a un costo accesible y poderle distribuir a diferente segmento de la población el cual inició a partir del 15 de mayo del año 2013.Obteniendo buenos resultados por tal razón al observar como nuestros calzados gustaban decidimos arriesgarnos de tal manera que la única forma de resolver nuestro problema económico fue atravez de un préstamo bancario.

Se inició con 15 personas en total donde se podía elaborar 5 pares de calzados al día con un precio de C\$ 150 CORDOBAS el par, elaborado con cuero de manera artesanal. De tal manera que se procedió con lo antes expuesto para la conformación de manera permanente la constitución de la empresa como tal.

Con el paso de los meses fuimos evolucionando nuestros estilos manteniendo la calidad del calzado y siempre a precios cómodos para los consumidores, con el avance de la tecnología los conocimientos que fuimos adquiriendo con el paso del tiempo más los tipos de propaganda que ofrecemos nos han garantizado el desarrollo de nuestra empresa hasta el punto donde nos encontramos en el día de hoy. El local mide 40 m2 para incluir escaparates, probadores y por supuesto, la exposición de calzados con un almacén de 20 m2.

Ley de creación o acta de constitución:

La empresa se creó legalmente el 15 de Mayo del año 2013, inscrita en el protocolo del Licenciado Pedro Juárez en el folio número 500 y registrada en el Registro Mercantil en el folio número 8500; con un capital aportado por los señores Jairo González y William González de \$ 20,000.00.

Leyes y regulaciones aplicables:

Las leyes que aplican a la Empresa Calzados González S,A son: Normas Internacionales de Información Financiera NIIF, Ley de concertación tributaria, Ley del Código Laboral, Ley del INSS y su reglamento, Código del Comercio, Convenio Laboral y las Normas y Políticas propias de la empresa. La auditoría se realizará con las Normas Internacionales de Auditoría (NIA'S).

5.1.2 MISION Y VISION

Misión

Es una empresa dedicada a la producción de calzado para damas, caballeros y niños con el propósito de satisfacer las necesidades de los clientes ofreciéndoles a estos calzar con diseño, cómodo y en los mejores materiales. Su producción y método de trabajo es en línea, donde todos trabajan en equipo, con sentido de pertenencia amor por lo que se hace, lo cual se ve reflejado en un producto con calidad.

Visión

La empresa González S.A para el 2016 se convertirá en una empresa líder y de reconocimiento en la producción de calzado para damas, caballeros, y niños a nivel nacional e internacional, organizando todos sus procesos y departamentos con el objetivo de prestar el mejor

servicio y calidad de nuestros productos, logrando con esto ser líderes en la elaboración de un calzado súper versátil y cómodo con precios competitivos para poder abarcar mercados internacionales, desarrollando plenamente la capacidad de nuestro talento humano, contribuyendo de esta forma al desarrollo de la comunidad. Lograr posicionarnos en el primer lugar como empresa dentro del mercado dando a conocer la calidad de nuestra marca (Rapi González) en la elaboración de calzados de cuero en la región centroamericana.

5.1.3 Objetivos

5.1.3.1 Objetivo General de la empresa

-) Mantener la supremacía dentro del mercado nacional dando atención personalizada a fin de facilitar a nuestro clientes buenos precios competitivo de las mejores marcas buscando siempre su satisfacción total.
-) Aumentar la participación de la empresa calzado González s. A en el mercado regional nacional e internacional.

5.1.3.2. Objetivo Específico de la empresa

-) Elaborar un sistema de gestión administrativo para la empresa de calzado González s. A
-) Elaborar un manual de descripción de puesto con el objetivo de que la empresa cuente con el personal idóneo en los diferentes puestos de trabajo y se capacite al personal en su puesto
-) Elaborar manual de políticas para resguardo de los activos de la empresa
-) Elaborar estrategias que permitan mejorar la eficiencia de la gestión administrativa.
-) Producir bienes y servicios, obtener beneficio, lograr la supervivencia, mantener un crecimiento y obtener rentabilidad.

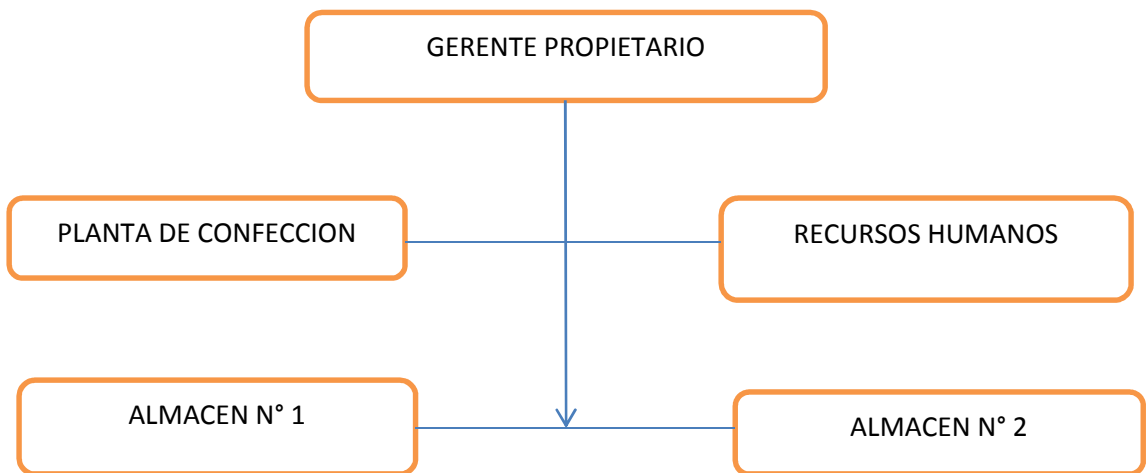
5.1.4 Valores.

-) Apoyo.
-) Actitud positiva.
-) Confiabilidad.
-) Un mensaje íntegro y tangible.
-) Aseguramiento y reaseguramiento.
-) Empatía en sus gustos.
-) Un servicio excepcional.
-) Espera una integración amistosa.
-) Atención inmediata.
-) Comprensión e entendimiento.

5.1.5 ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA

La estructura orgánica no está definida, según el esquema que se muestra a continuación.

Organigrama.



La empresa está constituida por las tres (3) dependencias indicadas aquí, está instalado dentro de un mismo edificio lo cual es conveniente para efectos de la administración y control de la misma.

Características del material utilizado:

- Laterales de cuero de 2 mm
- Capellada de cuero de 2mm
- Lengüeta de Carnaza Gamuzada de 1.5 mm
- Suela PVC Inyección Directa
- Plantilla de Vaqueta Vegetal

La infraestructura y el diseño de sus áreas industriales le permiten cumplir con la misión y metas propuestas.

Empresa González S.A de la Rama Cuero y calzado miembro de la Cámara de Industria de Nicaragua (CADIN) y Cámara de Comercio de Nicaragua.

5.2 Planteamiento del problema

La empresa González y González S, A ha venido observando que los clientes se ha quejado de la mala calidad del producto, y el gerente ha comunicado que hay mucho producto defectuoso, y no se está cumpliendo con los estándares calidad.

La empresa ha decidido contratar una firma de auditores para realizar una auditoria operacional.

5.3 Diagnóstico del problema

Con el objeto de contribuir positivamente en las soluciones de los problemas de la empresa se hará un breve pre-diagnóstico de sus áreas funcionales para luego proponer algunas soluciones. Se examinar la documentación obtenida que considere necesaria y efectuar los estudios e

investigaciones que se estimen pertinentes para obtener suficientes elementos de juicio y verificar los datos obtenidos en el análisis de la información y en la realización de las entrevistas.

Algunos de ellos son:

Solicitar el manual de procedimientos de los departamentos del área, cuando en su caso existan, y asegurarse a través de estudios y pruebas selectivas de su cumplimiento y actualización.

)Las descripciones de puestos

)Los programas de entrenamiento para el personal de los diversos departamentos

)Manuales de estándares de análisis, diseño y documentos de la utilización de los equipos que se utilicen en los departamentos.

) Mediante el estudio y análisis se examinará la eficiencia con la que se realizan las actividades, el control que se tiene de las operaciones, su planeación y supervisión con las que operan.

)Los departamentos fundamentales o aspectos prioritarios en el área de división de son:

Gestión del empresario:

El gerente de mercadeo debe elaborar un programa anual, el cual será presentado al gerente general para su aprobación. Algunos de los aspectos que este incluye son:

)Estudios de mercados para un mejor funcionamiento.

)Publicidad en medios radiales, televisivos y revistas.

)Implementar promociones al público.

Área de producción.

En esta actividad se observa que es urgente una organización en la planta, tanto en la plantación, la programación y el control de la producción, así como otros aspectos relacionados con el mantenimiento del equipo, la supervisión y la seguridad industrial. Debido a que existen dos

máquinas industriales una de corte y otra para confección, cada una de estas, se valoran en el precio de mercado en C\$ 25,000.00, aunque el señor Jairo González argumenta que las compró con dos años de uso, desde que las adquirió no les ha dado mantenimiento, como venían sin catálogo, los trabajadores hacen mucho desperdicio en los procesos debido a que nadie los induce ni supervisa.

Área de Mercadeo.

Parece indudable que el negocio tiene una gran dinámica en las ventas, si nos atenemos al dato suministrado por la Secretaría el cual arroja una suma en ventas en los dos almacenes y en ventas de fábrica al por mayor en Octubre del 2013 de un millón ciento siete mil ochenta córdobas (C\$ 1,107,80.00); que tiene alrededor de treinta (30) clientes; que compran al por mayor más o menos seiscientos mil córdobas (C\$ 600, 000.00) mensuales y que con base en información del empresario, se calcula en un 18% las utilidades de las ventas de otros productos compra dos al por mayor a otros fabricantes, aunque este negocio es en pequeño escala.

Los periodos de incremento en las ventas de la empresa pasan por diferentes etapas, tales como: día del niño, periodo escolar y la temporada de diciembre.

No existen planes de mercadeo, únicamente por venta directa en sus dos puntos de venta. No hay otro canal de distribución.

Selección de los productos más importantes de la empresa y determinar:

1. Si su mercado, promoción y publicidad están de acuerdo a los estudios y planes previos.
2. Si manejan correctamente las relaciones públicas frente a su competencia
3. Determinar si los costos son constantes o tienen alguna evolución

Área de Administración del personal.

No existe en la empresa ninguna técnica de selección de personal, tampoco de procedimientos de entrenamiento, evaluación, motivación, ni condiciones de bienestar social y mecanismos de seguridad.

No hay definición clara de las funciones del personal el empresario cree indispensable mantener un número fijo de veintitrés (80) empleados y operarios sin importar las bajas temporadas de venta y/o de producción. Por ejemplo ha suministrado el dato de doscientos sesenta y tres mil córdobas. (C\$ 263,000.00) por pago de personal en el mes de septiembre de 2013, cifra que sumada a las prestaciones sociales correspondientes, asciende a trescientos setenta mil córdobas. (C\$ 370,000.00) aproximadamente. No se vincula al personal mediante contrato de trabajo. No está el personal afiliado al Seguro Social.

Marcas

Índice de los papeles de trabajo

Oferta técnica y económica

Memorándum de planeación

Memorándum de entendimiento

Carta de compromiso (nía 210)

Carta a la gerencia

Programa de auditoría

Matriz de áreas críticas

Foda

Cuestionario de control interno

Cedula analítica comparación de ventas

Informe de auditoria

31 de julio de 2015

Oferta Económica y Técnica

Licenciada

Lucia blandón

Gerente del departamento de venta

Calzado González, González S. A

Managua, Nicaragua

Estimada Licenciada Blandón

En atención a su amable solicitud sometemos a su consideración nuestra propuesta de servicio Profesionales para realizar la auditoria operacional en el departamento de venta con el propósito de emitir una opinión de auditoria respecto al procedimiento adecuado de dicho departamento.

La empresa calzado González, González S. A esta constituida como una sociedad de responsabilidad dedicada a la fabricación y venta de calzados en el mercado nacional

Consideramos que tenemos que tenemos la capacidad de cumplir los requerimientos de la empresa calzado González, González S. A porque contamos con la experiencia y los recursos profesionales que ustedes necesitan para este servicio

Nuestro servicio de auditoria tiene como objetivo proporcionar un servicio que

Se concentre en los riesgos de que ocurran errores e irregularidades y que sea eficiente y sólida para formular nuestra opinión de auditoria

Promover los servicios acordados con la empresa calzado González, González S. A y que vayan más allá de una auditoria operacional.

Reconozca la efectividad del control interno mediante un enfoque de auditoria basado en pruebas de controles

Prestar un servicio de alta calidad que procure un mejoramiento continuo.

Compromiso y responsabilidad

Somos directamente responsables por planear y ejecutar el trabajo de campo con la calidad requerida y un servicio entregado oportunamente y de calidad a la empresa de calzado González, González S. A .

Nuestro enfoque para manejar trabajos incluyendo el lugar físico, la logística el protocolo de comunicación y el alineamiento de recursos brinda servicios con valores agregados eficientes y con mínima perturbación a su personal.

Informe que deben presentarse

A la conclusión de nuestra auditoria emitiremos los siguientes informes

. Informe de auditoría sobre el procedimiento adecuado que se debe de cumplir en el departamento de venta de la empresa de calzado González, González S. A

. Informe de los auditores independiente el cual incluirá una opinión sobre si el departamento de venta cumple con el trabajo establecido.

Reuniones iniciales de coordinación y planeación del trabajo	2 días
Realización del trabajo en el campo	16 días
Elaboración y revisión del informe borrador	3 días
Discusión y emisión del informe final	2 días
Entrega de carta a la gerencia sobre recomendaciones al control interno y otros asuntos	4 días

Para cumplir con las fechas antes indicadas, mantendremos un control de la realización del tiempo del trabajo que corresponda a ejecutar al departamento de venta de la empresa González, González S. A. Al atraso que se tenga en la preparación de cualquier información que sea necesaria

para terminar nuestro trabajo se lo informaremos con la debida anticipación a la junta directivas para buscar conjuntamente la solución al problema.

Honorarios

Los honorarios han sido determinados de acuerdo al tiempo para completar los servicios con base a nuestra tarifa estándar por a hora. El estimado de horas a incurrir en la auditoria ha sido estimado con base a nuestra experiencia en auditorias anteriores énfasis en la revisión y considerando que recibiremos toda la asistencia posible en el suministro de información y análisis.

. La hora que se invertirá en la realización de la auditoria

.la capacidad y experiencia profesional

. Basado en lo anterior hemos estimado nuestro honorarios por la Auditoria operacional en \$2,500 dólares netos y serán facturados de la manera siguiente.

50% al iniciar el trabajo de campo

50% a la entrega del trabajo final

Atentos a cualquier información adicional que ustedes requieran le saludamos

Julissa Blandón.

Contador público autorizado en Nicaragua

Auditor interno certificado

31 de julio 2015

MEMORANDUM DE PLANEACION

AUDITORIA ESPECIAL EN EL AREA DE VENTA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014

La empresa calzado González, González S. A surgió en el 2013 en la cual contaba con un personal de 15 personas altamente capacitado para la elaboración de todo tipo de calzados; se encuentra ubicada del semáforo los robles dos cuadras al norte casa B - 18, actualmente cuenta con un personal de 80 personas: Un Gerente , Dos Auditores internos, Un Administrador, Un Contador, Un Auxiliar de contabilidad, Un cajero, Tres Secretaria, Un Dpto. Recursos Humanos, Un Jefe de bodega, Un cardista, Cuatro supervisores, Un gestor de cobro, Un mensajero, Dos Publicistas, Cuatros choferes, Treinta y siete operarios, Cuatro Conserje, Cuatro Guarda de seguridad, Quince en bodega.

Los propietarios González y González crearon la empresa con un préstamo Bancario de \$20,000.00 dólares.

Objetivo general.

Garantizar la oportuna y efectiva acción de la Unidad de Control Interno en el desarrollo de las Auditorías Internas.

Determinar lo adecuado y razonable de las cifras establecidas en los estados financieros, en función de su objeto social, y el nivel de confiabilidad de los controles utilizados por la compañía para tal final.

Objetivos específicos.

Determinar la confiabilidad y exactitud de los datos contables y la efectividad del procedimiento internos.

Ayudar a la gerencia a lograr la administración más eficiente de las operaciones de la empresa, estableciendo procedimientos para adherirse a sus planes.

Revelar y corregir la ineficiencia en las operaciones.

Recomendar cambios necesarios en las diversas fases de las operaciones.

Averiguar el grado de protección, clasificación y salva guarda de activos de la compañía contra pérdidas de cualquier clase

Circunstancias económicas y tendencias del negocio

Las políticas de ventas están a cargo del Departamento Comercial su rotación de cartera es de 60 y 180 día.

Políticas y prácticas financieras

La Compañía utiliza entre otros, las siguientes políticas y prácticas contables.· La La empresa compra materia prima en un 80% a crédito. El manejo de los costos se hace a través de estándares para algunos centros de costos (administración, comercial) y costos reales de producción. El proceso de producción de los productos esa aproximadamente 10 semanas.

Principales clientes

La compañía cuenta con clientes importantes:(Vic hit, dirección, contacto, que suministran)

Dentro de la organización se tiene como significativa, el área de inventarios, que se encuentra debidamente organizada, aunque sufren retardos en la entrega de la mercancía. El manejo del Kardex presenta errores en saldos. El área de ventas, también se constituye en área significativa, porque las políticas de descuentos que maneja la compañía son bastantes atractivos para los clientes potenciales.

Riesgos inherentes al control

El manejo de cuentas por cobrar, que es una sola persona la encargada de abrir la tarjeta del cliente, atenderlo en ventas.

Manipulación de datos. Existe demora en la cancelación de pedidos, por encontrarse mal diligenciados, ocasionando disgustos en el proveedor.

Riesgo Control

Durante el desarrollo de la auditoría se llevaran a cabo los siguientes procedimientos y técnicas

Procedimientos:

Evaluación y estudio del sistema contable, Evaluación y estudio del sistema de control interno

Realización de investigaciones y verificación de las operaciones contables y saldos de las cuentas

Técnicas

Inspección

Observación

Cálculo

Visitas

Visita Preliminar

Visita durante el Desarrollo del Trabajo

Visita Final

Todo lo antes descrito, resume los aspectos importantes y significativos

Limitaciones al alcance de la auditoria.

Estaremos alerta sobre la posibilidad de emplear medidas alternas en el desarrollo de nuestro trabajo. En casos de no poseer la documentación suficiente y pertinente que nos permita realizar nuestro trabajo con la satisfacción requerida, procederemos a realizar como medida alterna la utilización de información de otras fuentes como por ejemplo informes de Auditorías anteriores

Cordialmente:

Elaborado:

Lic. Julissa Blandón

Encargada de Auditoría

31 de julio 2015

CARTA DE COMPROMISO

Licenciada: Lucia Blandón

Gerente del área de venta empresa González, González S. A

Ustedes nos han solicitado que auditemos el ambiente del departamento de venta del año 2014 por medio de la presente tenemos el agrado de confirmar nuestra aceptación y nuestro entendimiento de este compromiso

Nuestra auditoria será realizada con el objetivo de que expresemos una opinión sobre los adecuados o lo inadecuado de los controles y el procedimiento revisado.

Efectuaremos una auditoria de acuerdo con normas internacionales de auditoria nías requieren que planeamos y desempeñemos la auditoria para obtener una certeza razonable.

Una auditoria incluye el examen sobre una base de prueba también incluye la evaluación de los sistemas y procedimiento

En virtud de la naturaleza comprobatoria y de otras limitaciones inherente de una auditoria junto con las limitaciones inherente de cualquier sistema y control interno hay un riesgo inevitable de que algunos frades sistemático importante puedan permanecer sin ser descubierta.

Además del dictamen esperamos proporcionarle una carta por separado referente a cualquier debilidad sustancial y control interno que hayan llamado nuestra atención.

Atentamente:

Licenciada: Julissa Blandón

Contador público autorizado en Nicaragua

Auditor interno certificado

Managua 31 de julio 2015.

CARTA A LA GERENCIA

Señores

Junta Directiva

Empresa calzado González, González S. A

Su Despacho

Estimados Señores:

De acuerdo al contrato de servicios de auditoría financiera celebrado con nuestro despacho, a continuación nos permitimos detallarles la información documental necesaria para iniciar la auditoría sobre las operaciones del período comprendido al 01 de Enero al 31 de Diciembre 2014, detalle es como sigue:

- Copia certificada del Acta constitutiva de la empresa
- Copia de la identificación oficial del representante legal y socios de la empresa
- Organigrama de la organización
- Políticas y procedimientos
- Manuales de control interno
- Información de los productos que ofrecen
- Principales cliente
- Principales proveedores
- Fuentes de financiamiento
- Estados Financieros

Agradeciéndole su colaboración de antemano, me despido.

Auditor Encargado: Lic. Julissa Blandón.

Programa de auditoria

Empresa a revisar: calzado González, González S. A

Rubros a revisar: ventas

Periodos de revisión: Al 31 de Diciembre de 2014

TIEMPO ESTIMADO	DESCRIPCION DE LA EJECUCION	P/T	FECHA	FIRMA
I. OBJETIVOS DE LA AUDITORIA				
	Determinar el monto de los fondos administrados por el departamento de venta			
	Determinar el control interno establecido en la Administración de la empresa			
	Determinar el efectivo disponible en el departamento de venta			
	Determinar el tipo de control que utilizan para prevenir el deterioro de los inventarios.			
	Determinar el proceso de venta y la selección de los Proveedores			
	Determinar si lo relacionan con la administración del Inventario de bodega mediante el establecimiento stock de inventario.			
	Determinar el proceso de comercialización implementado Para la distribución de calzados			
II. PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA				
	Solicitar los informes de Ejecución entregados			
	Elaborar cuestionario de control interno aplicado a la administración			
	Verificar si los fondos han sido debidamente depositados en cuentas bancarias			
	Verificar si los desembolsos o pagos a proveedores contienen los soportes establecidos como: Autorización, contratos, solicitud de compras, facturas, recibos de caja y el recibí conforme el comprobante de pago pre numerado y el sello de cancelado.			
	Verificar el saldo disponible en las cuentas bancarias correspondiente al efectivo con la revisión y comprobación de las conciliaciones bancarias, estados de cuenta del banco y cheques originales y con el sello de pagado del banco.			
	Verificar en el expediente del cliente el cumplimiento de los documentos legales que respaldan el crédito, así como el monto, plazo y garantías			
	Realizar confirmación de saldos con los clientes de las cuentas por cobrar.			
	Verificar el cumplimiento de los pagos por parte del cliente mediante la revisión de los recibos de caja y/o estados de cuenta bancarias			
	Verificar la gestión que hace la empresa González en la recuperación de este crédito conforme lo establecido en los documentos legales			
	Identificar claramente en los papeles de trabajo los puntos de observación que fueron detectados durante el desarrollo del trabajo.			

Preparar informe que contenga observaciones, conclusiones y recomendaciones del caso revisado			
---	--	--	--

Discutir Informe Borrador

ELABORADO POR: _____

REVISADO POR: _____

AUTORIZADO POR: _____

	Iniciales	fecha	Hoja
Preparado	c.e. m. f	Julio	X
Revisado	y. f. o.b	Octubre	

Empresa González, González S. A
Matriz del área critica
Auditado al 31 dic 2014

Riesgo de control	Detención	Riesgo de control
	Alto Medio Bajo	En el desarrollo de este trabajo hemos encontrado grandes deficiencias que van desde la falta de un organigrama de la empresa lo que provoca deficiencia administrativa por no haber un ambiente de control interno ocasionando un desorden administrativo lo que se refleja en la actividad laboral en la contratación de personal con poca o ninguna preparación profesional que hace su trabajo de forma empírica en la falta de personal administrativo y financiero para ordenar el ambiente laboral y el sistema de control que en ambos caso son completamente nulo en la empresa
	Detención	La actividad en el sistema de control interno no es relevante por cuanto no existe un órgano especializado para realizar esta actividad siendo la deficiencia mayor la falta de planificación que permita este control en todas las áreas y actividades de la empresa.
Riesgo inherente		La auditoría ha empleado los diferentes métodos para la obtención de evidencia habiendo analizado las cualidades y calidades de los empleados.
	Bajo	
	Medio	
	Alto	
CONCLUSIONES	<p>No hay conocimiento ni experiencia para cumplir con las funciones encomendadas ni desarrollar un trabajo de calidad que sea razonable y satisfactorio para sus auditados. Al no existir una oficina que con trole cada procedimiento de la área de venta.</p> <p>Estamos en presencia de los errores de irregularidades en cada procedimiento administrativo podemos señalar que no existen archivos confiables porque lo que están son incompleto lo que evidentemente provoca errores e irregularidades que pueden ser de buena fe la gerencia tiene la responsabilidad de establecer y mantener las políticas de procedimiento para toda la empresa con el propósito de que existan controles adecuados con el establecimiento de normas y el personal adecuado en cada departamento que permitan un control adecuado de las operaciones y sus procedimientos.</p>	

Análisis FODA

Fortalezas	Oportunidades
<p>Es una empresa consolidada hace más de un año y debido a la aceptación por su clientela, se considera que su nivel de posicionamiento es alto.</p> <p>Alta demanda de sus productos, puesto que el nivel de ventas es alto.</p> <p>El 100 % de las ventas son al contado.</p> <p>Tiene 30 clientes que realizan compras al por mayor.</p>	<p>Diversificación de las líneas de productos incursionando en el segmento de mercado de los adolescentes.</p> <p>Utilización de redes sociales para promocionar los productos.</p> <p>Aprovechamiento de las festividades locales de la ciudad de Masaya para la confección de nuevos diseños y promoción.</p> <p>Nuevo segmento de mercado para personas que no poseen efectivo inmediato.</p>
Debilidades	Amenazas
<p>Organización administrativa centralizada y falta de manual de procedimiento, reglamentos o delegación de funciones administrativas.</p> <p>Falta de supervisión en áreas críticas como producción, ventas y compras.</p> <p>Falta de capacitación a los empleados, motivación y registro del personal al seguro social.</p>	<p>Aumento en los precios del petróleo a nivel internacional y nacional.</p> <p>Arrebato de los clientes por la competencia.</p> <p>La competitividad en el mercado es alta debido a la baja diferenciación de los productos.</p> <p>Deserción de sus empleados</p>

Anexo Cuestionario para evaluar el control interno.

Empresa Calzados González S.A.

CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO

Fecha del examen _____

Nombre del empleado: _____

Cargo: _____

	SI	NO	N/A
1. ¿Se encuentra formalmente definida la Misión, Visión, Objetivos y metas de la empresa?			
2. ¿Existen políticas bien definidas para: Otorgamiento de crédito? Ventas y facturación? Cobranzas? Y Control de inventarios?			
3. ¿Existen políticas bien definidas en cuanto a la autorización para el registro a las cuentas de clientes o cuentas de egresos)			
4. ¿Existen políticas claramente bien definida para el reclutamiento y selección de personal?			
5. ¿Conoce claramente sus funciones y responsabilidades?			
6. ¿Conoce claramente los procedimientos en el área que la cual labora?			
7. ¿Los procedimientos se ejecutan de acuerdo con lo establecido en los manuales de normas y procedimientos?			
8. ¿Se elabora presupuesto para planificación financiera de la empresa?			
9. ¿Se revisan periódicamente los resultados obtenidos comparándolos con las metas fijadas?			
10. ¿Cuenta la empresa con una estructura organizacional bien definida?			
11. ¿Cuenta la empresa con manuales actualizados?			
12. ¿Es independiente el departamento de crédito de los departamentos de ventas y cuentas por cobrar?			

EMPRESA CALZADOS GONZALEZ S.A.

CEDULA ANALITICA

Empresa González, González S. A		Elaboro : c.f.g superviso: j.f.b				
Cedula analítica Cuentas por cobrar Auditoria a diciembre al 31 2014						
IDICE	SUB ANALITICA	Saldo dic 31 año anterior	Saldo dic 31 año de examen	Ajuste y Reclasificaciones		Saldo dic 31 según auditoria
				Debe	Haber	
11-03-03-000	Cuenta x cobrar a cliente	40,000	150,000	© Ø		150,000
11-03-03-001	Clientes locales	100,000	300,000	© Ø		300,000
11-03-03-002	Clientes extranjeros	38,000	200,000	© Ø		200,000
	TOTALES \$	178,000	650,000			1 650,000
FUENTES: CUENTA X COBRAR						
	TOTALIZADO					
©	CONCILIADO					
Ø	CIRCULARISADO					

Cuestionario parcial sobre control interno de ventas.

Cliente: Hamilton Hernández.

Fecha de auditoria 31-0715

Auditor: Lic. Julissa Blandón Fecha de terminación: 30-09-2014 Revisión: JG Fecha de terminación 02-10-2014

Respuestas

Observaciones

Ventas.

	SI	NO	N/P	
A. Las ventas son de embarques que se hicieron realmente a clientes no ficticios.				
1. ¿El registro de las ventas esta soportado por los documentos de embarque autorizados y por pedidos de los clientes aprobados?	✓			Por William Blanco examina la documentación de apoyo.
2. ¿El crédito de los clientes es aprobados por un funcionario autorizado?	✓			Por Jairo Gerente General.
B. Se registran las operaciones de ventas registradas.				
1. ¿Se conserva un registro de embarque?	✓			
2. ¿Se pre numeran y contabilizan todos los documentos de embarques?	✓			Pre numeradas pero no se contabilizan para pruebas sustantivas adicionales.
C. Las ventas registradas son por la cantidad de productos embarcados y facturados y registrados correctamente				
1. ¿Se utiliza una lista de precios autorizada?	✓			
2. ¿Existe una comparación independiente de la cantidad de embarque con las facturas de ventas?	✓			Por Julissa Blandon y controladas por Calzados González.
D. Las operaciones de ventas registradas se clasifican adecuadamente.				
1. ¿Existe una comparación independiente de las ventas registradas con las gráficas de cuentas?			✓	Todas las ventas son de cuentas y solo existe una sola cuenta de ventas.
E. Las ventas se registran en fechas correctas.				
1. ¿Existe una comparación independiente de las fechas en los documentos de embarque con las fechas registradas?		✓		Existe una debilidad en el sistema y se requieren más pruebas sustantivas.

AUDITORIA OPERACIONAL DE (Empresa Calzados González S.A)

Empresa calzados González S.A
INFORME DE AUDITORÍA

AUDITADO AL 31/12/2014

	INICIALES	FECHA
ELABORADO	J.B	31/07/15
REVISADO	C.F	31/07/15

Empresa Calzados González S.A

Departamento de Managua

Informe de auditoría operacional para verificar hechos relacionados en la carta recibida x de x del año 2014, sobre supuestas irregularidades cometidas durante la administración del señor Jairo Javier Gonzales Cruz. Gerente general de la Empresa Calzados Gonzales S.A

ÍNDICE

- I. Introducción
- II. Antecedentes
- III. Objetivos
- IV. Alcance
- V. Procedimientos de auditoría
- VI. Limitaciones al alcance (carta salvaguarda)
- VII. Hallazgos de Auditoría
- VIII. Recomendaciones
- IX. Conclusiones
- X. Anexos

Empresa calzados González S.A
INFORME DE AUDITORÍA

AUDITADO AL 31/12/2014

	INICIALES	FECHA
ELABORADO	J.B	31/07/15
REVISADO	C.F	31/07/15

I. INTRODUCCIÓN

Hemos efectuado auditoria operacional de los hechos denunciados con fecha del 10 de diciembre del 2014 por el señor Jairo González Cruz, gerente general de la empresa calzados González, relacionados por supuestas irregularidades sobre el manejo de los ingresos y egresos de las ventas para el período financiero 2014. Ver anexo 1.

II. ANTECEDENTES

Auditoría operacional

Esta auditoría operacional con credencial de referencia JCS-CGR-0010, realizada a las operaciones y a la gestión de ingresos y egresos de las ventas de la empresa calzados González se originó a partir de los hechos denunciados por el señor Jairo González Cruz con fecha del 10 de diciembre del año 2014, por orientaciones de uno de los propietarios el señor William Antonio González Blanco.

III. OBJETIVOS

a. Objetivos específicos

- Comprobar la veracidad de los supuestos hechos irregulares cometidos por el personal administrativo de la empresa González denunciados por el gerente general Jairo González Cruz.
- Evaluar el cumplimiento del control interno en la Empresa Calzados González S.A para el ejercicio financiero 2014 a partir de los hechos denunciados.

Empresa calzados González S.A
INFORME DE AUDITORÍA

AUDITADO AL 31/12/2014

	INICIALES	FECHA
ELABORADO	J.B	31/07/15
REVISADO	C.F	31/07/15

IV. ALCANCE

La Auditoría operacional se efectuó de acuerdo con las Normas internacionales de Auditoría (NIA) para pyme, en lo aplicable a este tipo de auditoría. Dichas normas requieren que planifiquemos y desarrollemos la auditoría, con el fin de obtener seguridad razonable de la veracidad de los hechos denunciados por el Gerente General el señor Jairo González Cruz sobre supuestos hechos en relación a mala gestión por parte del personal administrativo sobre los ingresos y egresos de las ventas percibidos para el periodo financiero del año 2014 en la empresa calzados González S.A.

V. PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA

Los procedimientos de Auditoría más importantes aplicados para alcanzar los objetivos se detallan a continuación siguiendo el debido proceso de auditoría según las NIA.

1. Notificamos el inicio de la auditoria operacional de conformidad con lo establecido en la NIA 705, mediante carta por escrito a sus respectivos despachos a los siguientes funcionarios de la Entidad: el gerente general el señor Jairo González y el propietario el señor William González.
2. Remitimos la carta credencial al señor Jairo González y carta de salvaguarda de los auditores.
3. Realizamos la valoración de áreas críticas y de riesgos por medio de matrices.
4. Preparamos un calendario de entrevistas a realizar a unos de los propietarios y personal de responsabilidad.
5. Realizamos las entrevistas para obtener información al gerente general sobre la empresa.

-
6. Observamos los procesos que se realicen en relación los ingresos y egresos efectuados de las ventas.
 7. Clasificamos la información recopilada a través de entrevistas y observación.
 8. Analizamos la información obtenida sobre la actividad administrativa general de la empresa.
 9. Seleccionamos un grupo representativo de comprobantes de pago y efectúe: Cédula de análisis de egresos en la que detalle la fecha del cheque, número del cheque, concepto, beneficiario y observaciones; comparamos las órdenes de las ventas en cuanto a proveedor; verificamos que las facturas y documentos soportes sean originales y posean pie de imprenta y número de RUC vigente; verificamos que los cheques emitidos estuvieran a nombre de los proveedores y que estos, estuvieran registrados como proveedores del Estado.
 10. Preparamos y evaluamos por medio de cuestionarios el Control Interno.
 11. Concluimos sobre la eficacia del sistema de control interno.
 12. Establecimos las recomendaciones necesarias para que los problemas identificados sean eliminados en el futuro.
 13. Elaboramos y presentamos el informe de auditoría con los atributos que corresponden con fecha del 2 de marzo del 2014.

Empresa calzados González S.A
INFORME DE AUDITORÍA

AUDITADO AL 31/12/2014

	INICIALES	FECHA
ELABORADO	J.B	31/07/15
REVISADO	C.F	31/07/15

VI. LIMITACIÓN AL ALCANCE

La empresa González no facilito toda la información con respecto al consecutivo de factura del cliente.

No presenta un buen organigrama adecuado el cual dificulto el tiempo para la revisión adecuada de la auditoria.

VII. Hallazgos de auditoría

1. Ausencia de manuales, políticas, procedimientos, normativas y reglamentos

Condición: Comprobamos a través de una entrevista con el gerente general de la empresa González en ciudad Sandino no posee manuales de organización y funciones, ni ningún procedimiento de control interno, o normativa y reglamentos.

Criterio: lo anterior mencionado va en contra con las normas de auditoria (NIA).

Efecto: De continuar de esta manera la empresa puede dar paso a cometer errores como los encontrados los cuales están impactando en la organización funcional de la empresa, al trabajar con un organigrama que no presente los cargos adecuados y con asignación de salario de acuerdo a la complejidad del puesto; y se corre con el riesgo de que se dé una mala administración de recursos. El responsable de esto el señor Jairo González Cruz, gerente general de la empresa calzados González González S.A

Empresa calzados González S.A
INFORME DE AUDITORÍA

AUDITADO AL 31/12/2014

	INICIALES	FECHA
ELABORADO	J.B	31/07/15
REVISADO	C.F	31/07/15

Falta de manuales y normativas.

SINTOMAS: Quejas de los cliente en la calidad del producto que está saliendo defectuoso

CAUSA: No se cumplió con el estándar de calidad debido a la mala materia prima ocasionado la confección de un producto deficiente porque no hay manuales ni normativa adecuadas

Condición

Se comprobó mediante entrevistas al dueño propietario señor William Antonio González Blanco que la empresa de calzados González González S.A no cuenta con manuales, políticas, procedimientos, normativas, un organigrama de acuerdo al perfil de la empresa y reglamentos que guíen el comportamiento y desempeño de los trabajadores dentro de la organización.

Criterio

Lo antes establecido contradice a los principios del control interno, principalmente al componente de Actividades de Control, el cual plantea que toda organización debe seleccionar y desarrollar actividades de control a través del establecimiento de procedimientos y políticas para la mitigación de los riesgos para el logro de objetivos organizacionales.

Causa

Desconocimiento por parte del propietario y el personal clave de la organización sobre la importancia de la existencia de manuales de procedimientos, normativas y reglamentos que conduzcan el comportamiento de los empleados en búsqueda del logro de metas de la empresa.

Efecto

Empresa calzados González S.A
INFORME DE AUDITORÍA
AUDITADO AL 31/12/2015

	INICIALES	FECHA
ELABORADO	J.B	31/07/15
REVISADO	C.F	31/07/15

De continuar el funcionamiento de la empresa sin la presencia de manuales, políticas, normativas y procedimientos se corre con el riesgo de disminuir la posibilidad de cumplir con los objetivos organizacionales y generar rentabilidad a la empresa.

1. Estadísticas sobre las causas que originan retiros de personal.

Causa y efecto:

Dentro de la normativa actual de administración de recursos humanos no se encuentran establecidos el mantener estadísticas sobre las causas que originan retiro de personal. La ausencia de estos registros, impide el control eficiente de acontecimientos ocurridos en forma recurrente o en periodos determinados, además de no contar con los detalles específicos de las situaciones particulares presentadas a lo largo del tiempo.

Recomendación:

Establecer, dentro de las normas políticas del departamento de recursos humanos, el mantener registros estadísticos de las causas que originan el retiro de personal. Esto contribuirá a mejorar la eficiencia y eficacia del proceso administrativo de personal; por cuanto se contaría con antecedentes reales sobre las situaciones en particulares.

1. Departamento de venta y cuentas por cobrar

Causa y efecto:

La estructura organizacional establecida se está llevando a cabo con una inadecuada dependencia entre los departamentos de ventas y cuentas por cobrar.

Empresa calzados González S.A
INFORME DE AUDITORÍA

AUDITADO AL 31/12/2014

	INICIALES	FECHA
ELABORADO	J.B	31/07/15
REVISADO	C.F	31/07/15

Departamento de crédito, ventas y cuentas por cobrar, no permite una distribución adecuada de los elementos y recursos considerados en el proceso de planeación ni permite precisar las relaciones entre los mismos, lo cual se traduce en bajos niveles de eficiencia, eficacia y economía en la administración de los recursos asignados a los mismos.

Recomendaciones:

Evaluar el funcionamiento practico de la estructura organizacional de la empresa en cuanto a las relaciones entre los departamentos de ventas y cuentas por cobrar, a fin de determinar se funcionan adecuadamente, de manera tal que permita una asignación eficiente de los recursos y un nivel adecuado de efectividad en cuanto al logro de los objetivos planteados, delimitando las responsabilidades y funciones de los empleados que laboran en lo mismo.

Causa y efecto:

La organización carece de políticas adecuadas en cuanto a la segregación de funciones que permitan proporcionar el debido resguardo de los activos de la empresa. Una mala segregación de funciones en áreas sensibles de la organización, atenta contra los niveles de eficiencia y eficacia de los controles establecidos, ya que ofrece facilidad para que se cometan actos fraudulentos y para encubrir malos desempeños de los empleados.

Empresa calzados González S.A
INFORME DE AUDITORÍA

AUDITADO AL 31/12/2014

	INICIALES	FECHA
ELABORADO	J.B	31/07/15
REVISADO	C.F	31/07/15

Recomendaciones:

Establecer políticas claras en cuanto a la segregación de funciones de ventas, facturación y almacenista, delimitando en forma detallada los procedimientos y responsabilidades inherente a cada departamento, velando por su cumplimiento con el fin de mejorar su eficiencia y eficacia de tales procesos y resguardando los activos de la empresa y obteniendo información veraz en relación con los desempeños del personal de los departamentos.

5.3.5 Información de la deficiencia del control interno.

Causa y efecto:

El departamento de auditoria interna carece de mecanismo adecuados para informa las deficiencias de control interno identificadas. La falta de información sobre las deficiencias detectadas afectan directamente los objetivos de la organización, ya que un buen sistema de control interno debe proporcionar una seguridad razonable de que los procedimientos van encaminados hacia el logro de los objetivos. Al mismo tiempo la falta de esta información impide la toma de medidas correctivas adecuadas y oportunas de acuerdo con la importancia relativa de la deficiencia detectada, lo cual podría desencadenar un colapso del sistema.

Recomendaciones:

Implementar un sistema de información adecuada que permita la recepción correcta y oportuna de la deficiencias encontradas en la evaluación del sistema de control interno, a fin que se tomen las decisiones pertinentes para subsanar las situaciones de errores o irregularidades que se presentan en la ejecución de los procedimientos; proporcionando así una seguridad razonable.

Empresa calzados González S.A
INFORME DE AUDITORÍA

AUDITADO AL 31/12/2014

	INICIALES	FECHA
ELABORADO	J.B	31/07/15
REVISADO	C.F	31/07/15

De que esto esté siendo encaminado hacia el logro de los objetivos de la empresa, optimizando los niveles de eficiencia y eficacia de los mismos.

5.4 Soluciones o Alternativas

En tal sentido, podemos recomendar que sea necesario revisar aspectos al sistema de control interno y lo relacionado a la mano de obra directa utilizada por la empresa, con la finalidad de mejorar el proceso productivo y de este modo disminuir los costos y proporcionar un incremento en las utilidades.

Realizar inspección en los procesos de venta para permitir llevar a cabo iniciativas estratégicas para poder entender las circunstancias y los riesgos que enfrenta la empresa.

Las tomas físicas de inventario y el conteo de los productos para verificar la existencia de cada uno de ellos.

Mandar a seminario al personal para proporcionarles retroalimentación importante, referida a los controles efectivos dentro de la empresa.

5.5 Conclusión del caso

Se concluye que la Auditoría Operacional es muy importante para las empresas calzados González González S.A, ya que su aplicación en la evaluación de sus operaciones permite detectar fallas, deficiencias y, en base a esta revisión se pueden corregir, apoyándose de las recomendaciones que el Auditor aporte.

La administración de la empresa calzados González González S.A, debe cerciorarse que esta realizando sus operaciones eficientemente, por lo que se le recomienda la práctica de este trabajo, para esto debe acudir a la búsqueda de Auditores preparados en este campo o en su caso como Auditor estar capacitado sobre la Auditoría Operacional.

El Auditor debe ser una persona con personalidad, porque en base a su comportamiento en la empresa y la comunicación que tenga con los empleados, será la accesibilidad y la confianza que estos le aporten, de tal manera su investigación podrá ser más profunda y rápida, Si el Auditor Operativo no reúne los requisitos mencionados, se convertirá en una fuente de conflictos y el examen será un fracaso. La colaboración de los empleados es importante ya que la información que necesita solo podrá obtenerla mediante entrevistas.

Otro punto importante sobre el Auditor es que debe contar con la preparación y conocimiento adecuado para emitir de manera eficiente un juicio u opinión que ayude a la empresa a mejorar sus actividades, así mismo, el papel de la empresa será actuar sobre las medidas que resultaron en el informe de la Auditoría presentada, de lo contrario no habrá éxito en su aplicación. Es importante reconocer que se lleva tiempo para obtener un resultado satisfactorio, esto dependerá de la empresa auditada y el seguimiento que le dé a las recomendaciones y sugerencias establecidas por el Auditor Operacional.

En el trabajo presentado, el empresario encargado de una orden de trabajo de Auditoría Operacional podrá conocer aun cuando sea algo totalmente ajeno a su formación profesional, cuales

son los principales elementos, antecedentes y metodología de la Auditoría Operacional, sobre todo la importancia que señala esta para evaluar la eficiencia y eficacia de las operaciones de la empresa

Calzados González González S.A, por cuanto el trabajo de Auditoría Operacional, podrá conocer de manera accesible como se encuentran estructuradas la empresa calzados González González S.A, cuáles son las áreas y departamentos principales que la integran, su marco legal, así como los objetivos que comúnmente persiguen en el desarrollo de sus operaciones.

La Auditoría Operacional no es necesaria efectuarla periódicamente en la empresa calzados González González S.A, solo cuando se cree que es preciso aplicarla, algunas situaciones son cuando la empresa se enfrentan a la toma de decisiones frente a la competencia, cambios económicos, políticos, legales e inclusive cuando desea implementar algunas herramientas para considerar si son necesarias o no.

Se debe tener presente la metodología adecuada para llevar a la práctica una Auditoría Operacional en los departamentos de la empresa calzados González González S.A, anteriormente esta empieza con la familiarización, investigación y análisis, el diagnóstico, estas tres primeras etapas nos permiten conocer a la empresa, sobre todo su comportamiento, las operaciones y actividades que realiza, como las realiza, su estructura, sus procedimientos, y así, detectar anomalías y por última etapa el informe, donde realizamos las observaciones y recomendaciones sugeridas para la empresa.

Este trabajo excepcional, no pretende regir la conducción de los trabajos del Auditor Operacional, será una guía práctica en el desarrollo del trabajo mismo y verificar de manera conveniente hasta obtener la evidencia suficiente que satisfaga las expectativas propias del trabajo realizado.

Considero que la presente Guía Práctica de Auditoría Operacional es de gran utilidad para quien desee realizar un trabajo de esta clase en una Empresa calzados González González S.A.

La Dirección General de la misma empresa, misma que será quien obtenga los mejores beneficios al aplicar las recomendaciones del informe del Auditor Operacional y que mejoraran en el buen logro de los objetivos y metas preestablecidas; el uso de este trabajo de Auditoría de Operación permite al lector un desarrollo de entendimiento más accesible por el vocabulario que se utiliza, más rápido en cuestión de la metodología que se propone en los diversos departamentos, y sobre todo, es una herramienta de apoyo con técnicas como los formatos elaborados ya listos para su aplicación.

El trabajo del Auditor Operacional concluirá en el momento que este emita las recomendaciones que permitan prever obstáculos a la eficiencia de la empresa, proporcionara las bases para solucionarlos y las que simplifiquen el trabajo. La práctica de Auditoría de Operación en las empresas es un apoyo que puede lograr el desarrollo y crecimiento de una empresa, como también la preparación de un Auditor.

Una posible desventaja de esta práctica es el precio que pueda requerirse para su práctica, pero se debe considerar como una inversión, por el que en un determinado tiempo futuro nos permitirá ahorrar cantidades de dinero que se pierden cuando una empresa no opera correctamente, por ejemplo en la publicidad no aprovechada adecuadamente, o el mantenimiento necesario de los activos de la empresa, este trabajo nos permitirá corregir y así incrementar los ingresos, entre otros casos, es un servicio que si se aplica adecuadamente puede traer grandes beneficios.

Hay que tener presente que la revisión de los recursos financieros no es lo más importante en una empresa, como lo es la Auditoría de estados financieros, si no también que la revisión de las operaciones de la empresa es indispensable, porque estas son muy cercanas y, mediante esta revisión operativa se revela y comprueba lo eficiente que puede ser la empresa.

VI. Conclusiones

El objetivo de la finalidad es expresar una opinión profesional sobre la confiabilidad de los estudios financieros si estos presentan razonablemente la situación financiera de la empresa, así como los resultados de sus operaciones del periodo examinado.

Es importante, ya que la gerencia sin la práctica de la auditoria no tiene plena seguridad de que los datos económicos registrados realmente son verdaderos y confiables. Es la auditoria que define con bastante razonabilidad, la situación real de la empresa.

La auditoría además, evalúa el grado de eficiencia y eficacia con que se desarrollan las tareas administrativas y el grado de cumplimiento de los planes y orientaciones de la gerencia, en la auditoria se evaluó, por ejemplo, los estados financieros en su conjunto o una parte de ellos, el correcto uso de los recursos humanos, el uso de los materiales y equipos y su distribución, etc. Contribuyendo con la gerencia para una adecuada toma de decisiones.

La generalidades de una auditoria operacional es una técnica realizada como un examen comprensivo y constructivo de la estructura organizacional de la empresa y se enfoca en los problemas que existen en la entidad para garantizar su prosperidad y,

Los métodos realizados por una auditoria operacional es similar a realizar una auditoría financiera ya que sus objetivos se dividen en tres pasos: estudio de planificación, ejecución del examen e informe del trabajo por tal razón,

Importancia de la gestión de la eficiencia consiste en que la gerencia cumpla con su misión de llevar a cabo sus objetivos propuestos es decir es la esencia misma de los objetivos, de tal manera que la eficacia es el grado de compromiso de las metas que se expresa en términos de cantidades, tiempo, calidad, costo, etc.

Dentro de los procesos y su verificación se toman en cuenta las metas mesurables que consisten en que se pueden cuantificar fácilmente de tal manera que se pueden realizar en un menor tiempo, las metas cuantitativas las cuales se miden en un alto grado de dificultad por sus acciones como por ejemplo mejorar los servicios en las ventas de tal manera,

La eficiencia de la administración tiene que ver con la aplicación de los controles internos de la empresa; las políticas y medidas que posee la identidad como tal, también las habilidades que posee el gerente para ejercer el cargo.

VII Bibliografía

Academia de contadores.com. (29 de Abril de 2012). Recuperado el 29 de Mayo de 2015, de Logros de los objetivos: www.Academia_de_gestion_financiera

Accountants, I. F. (2011). Normas Internacionales de Auditoria. En IFAC, *Normas Internacionales de Auditoria NIA 200* (pág. 34). Mexico: Instituto Mexicano de Contadores.

Arens, A. (09 de Julio de 2004). Auditoria. En A. Arens, *Un enfoque integral*. Mexico DF: Prentice Hall Inc. Recuperado el 09 de Julio de 2015, de Red contable.com: <http://www.redcontable.com/>

Artur, W. (1984). *Principio basicos de auditoria*. Mexico.: Holmes.

Avenue, M. (2013). *The Institute of Internal Auditors*. Florida: INFAC.

Burton., P. W. (8 de jilio de 1983). *Auditoria un enfoque conceptual*. Mexico: Limusa. Recuperado el 8 de jilio de 2015, de Apuntes de contabilidad: <http://www.lafacu.com/apuntes/contabilidad>

Dr. Wainstein M, D. E. (2004). *Adoccion de las Normas Internacionales de Auditoria*. Managua: Tandil.

Escalante, M. (1987). *Elemento de Auditoria*. Mexico: E.C.A.S.A.

Espins, P. R. (2012). *Informe de Auditoria Operacional*. Barcelona: Faura-casa.

Garcia Gonzalez, J. (1999). *El Sistema de Control Interno*. Santiago de Cali: L.C.S.E.

gestiopolis. (miercoles de mayo de 2015). *Auditoria Operacional y de Control Interno*. Recuperado el Miercoles de Mayo de 2015, de www.gestiopoli.com: <http://www.gestiopoli.com/Auditoriaoperacional-y-controlinterno>

IFAC. (1998). *Normas Internacionales de Auditoria*. Mexico: Instituto Mexicano de Contadores Publicos.

Joo Hansen Bertoglio, O. (1986). *Introduccion a la teoria general de auditoria*. Mexico: Limusa.

Juan, M. (2004). Manual Practico de Auditoria Operacional. En M. Juan, *Manual Practico de Auditoria Operaciona*. Mexico: L.S.E.A.

Kell, W. G. (1995). *Auditoria Moderna*. Mexico: C.E.C.S.A.

Managua, A. d. (2012). *MAnual de Auditoria Interna Alcaldia de Managua*. Managua.

Manual control interno. (2012). *Manual de Control Interno*. Managua, Nicaragua.

Operacional, A. (07 de Abril de 2012). *tugiacontable.com*. Recuperado el 12 de Julio de 2015, de [tugiacontable.com: http://tugiacontable.com/auditoria-operacional](http://tugiacontable.com/auditoria-operacional)

Paul, G. (1983). *Inventario de los prnsipios de contabilidad generalmente aceptados*. Mexico: I.M.C.P.

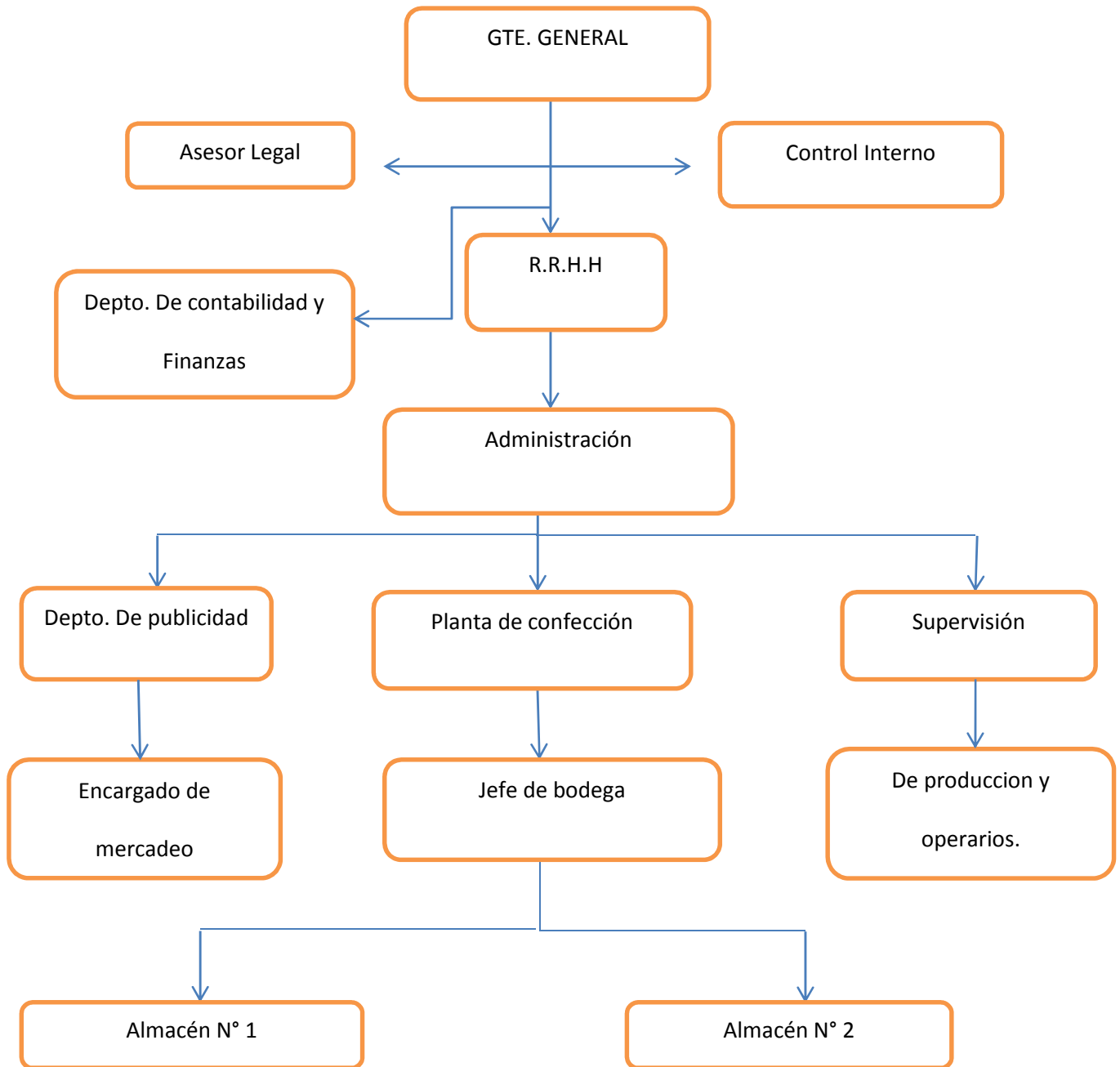
Perez, R. (2012). *Auditoria Operativa*. Faura-casas.

Puno, J. (2003). *Contabilidad de costo I*. Peru: Soluciones Grafica SAC.

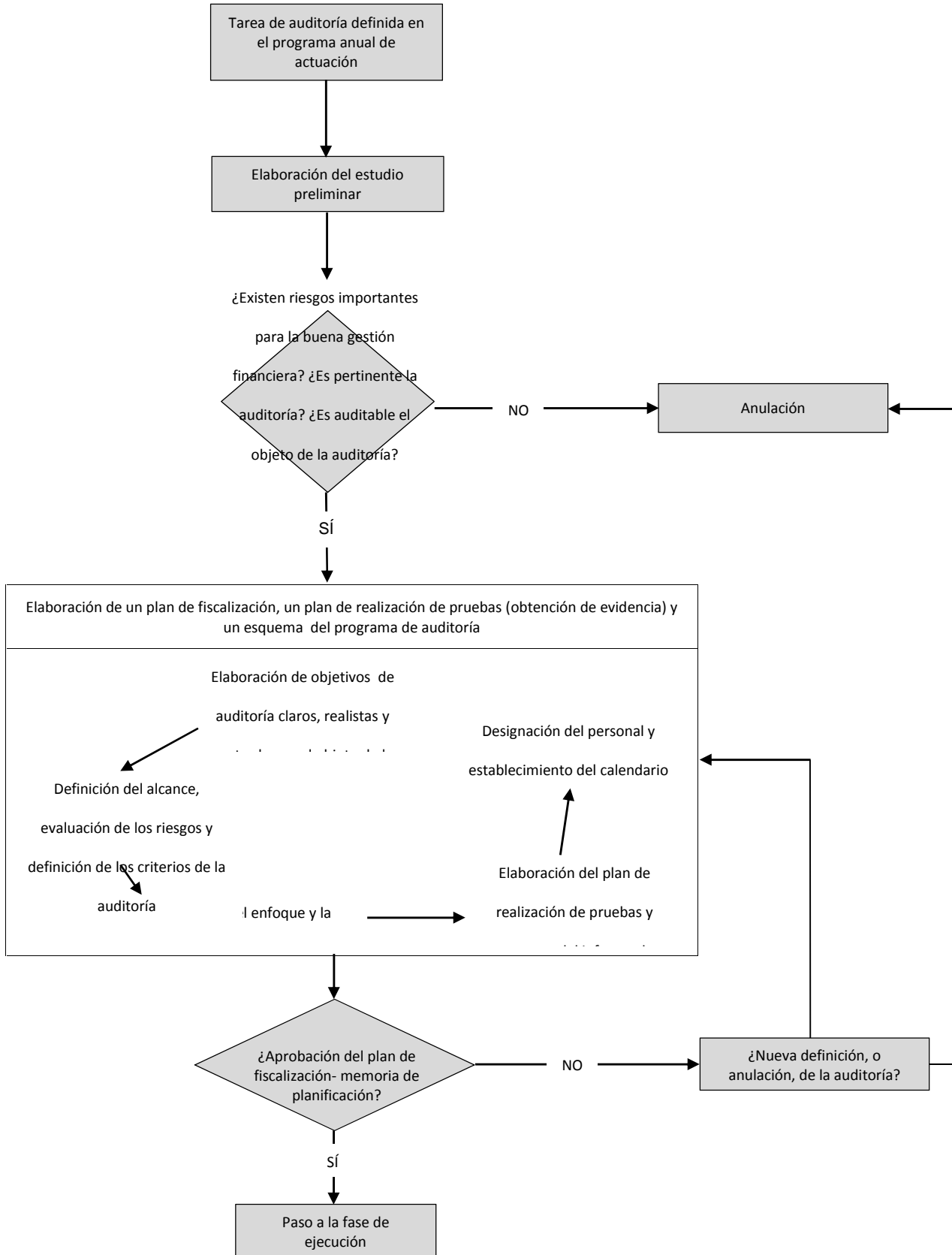
William., L. P. (1980). *Auditoria Administrativa*. MEXICO: Diana.

VIII. ANEXOS DEL CASO.

A continuación se presenta el organigrama de la Empresa González S.A



FASE DE PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA



FASE DE EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

