



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del título de:

**LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**TEMA:**

AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LA FERRETERÍA  
PROINDUPET CÍA. LTDA. EN LA PROVINCIA DE ORELLANA,  
CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, POR EL PERÍODO  
COMPRENDIDO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2015.

**AUTOR:**

SAÚL MAURICIO MORETA CABRERA

ORELLANA – ECUADOR

2017

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por por el Sr. Saúl Mauricio Moreta Cabrera, quien ha cumplido las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Edison Vinicio Calderón Morán  
DIRECTOR

Ing. César Alfredo Villa Maura  
MIEMBRO

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Saúl Mauricio Moreta Cabrera, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 06 de febrero de 2017

Saúl Mauricio Moreta Cabrera

C.C. 092705256-3

## **DEDICATORIA**

El presente Trabajo de Titulación está dedicado en primer lugar a Dios todo poderoso que es el que me ha dado la facultad de estar vivo y poder cumplir una de las metas más anheladas de mi vida ya que sin él creo yo, nada tiene sentido en esta vida.

También a toda mi familia sobre todo a mi madre Rocío Cabrera y a mi padre Saúl Moreta que me han dado la vida y me han apoyado de muchas maneras y que además han sido de inspiración para mí y siempre me han inculcado valores como el respeto, la responsabilidad y el amor.

Al sacerdote Gonzalo López quien es mi padre espiritual por quien siento un profundo respeto y admiración, quien me apoyó siempre y desinteresadamente, y que me enseñó que el estudiar una carrera profesional era una de las metas q debía cumplir en mi juventud y que debía servir como tal en la sociedad.

A mis hermanos que siempre has sido de buen ejemplo y también me han apoyado de muchas maneras

A mi novia Mishell Vera por darme su apoyo y comprensión incondicionalmente y ser motivo de inspiración para obtener mi título profesional.

Y en general a todas las personas que siempre creyeron en mí y que me dieron una palabra de aliento y ánimo para poder seguir luchando hasta cumplir mi meta, muchas gracias Dios los bendiga.

*Saúl Mauricio Moreta Cabrera*

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios nuevamente por haberme dado la sabiduría y capacidad necesaria para llegar hasta este momento.

Agradezco también a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por permitirme formar profesionalmente en una universidad de grande prestigio a nivel nacional, a mi director de Trabajo de Titulación Ing. Edison Vinicio Calderón Morán, al miembro del trabajo Ing. César Alfredo Villa Maura que me has guiado con su aporte profesional a culminar el presente trabajo.

A todos los ingenieros e ingenieras que me impartieron sus conocimientos durante este tiempo hasta culminar la malla curricular, al Ing. Ángel Arias, Julio Cuvi, Patricio Proaño, Letty Elizalde, Cesar Vallejo, Wilson Wilcapi entre otros.

A mis amigos de la Universidad que me han acompañado y también han logrado cumplir su meta profesional Michael Pazmiño, Eva Elizalde.

A mis padres por darme el apoyo moral y familiar cuando más lo necesité y que incondicional que me han ayudado en todo sentido, y gracias a ellos he aprendido que la familia es el pilar fundamental de una persona, la primera escuela donde se aprende, todo lo necesario para poder vivir en una sociedad sana y llena de buenas costumbres que enriquecen nuestra vida personal y poder transmitir aquellas buenas costumbres y valores a las futuras generaciones.

A todas muchas gracias, Dios los bendiga.

*Saúl Mauricio Moreta Cabrera*

## ÍNDICE GENERAL

Portada .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Certificación del Tribunal .....	ii
Declaración de Autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice General.....	vi
Índice de Tablas .....	viii
Índice de Gráficos .....	ix
Resumen Ejecutivo .....	x
Summary.....	xi
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.1.1 Formulación del Problema.....	2
1.1.2 Delimitación del Problema .....	3
1.2 JUSTIFICACIÓN .....	3
1.3 OBJETIVOS .....	4
1.3.1 Objetivo General.....	4
1.3.2 Objetivos Específicos .....	4
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO .....	5
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	5
2.1.1 Antecedentes Históricos de la empresa. ....	5
2.1.2 Antecedentes históricos de la Auditoría .....	7
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	8
2.3 IDEA A DEFENDER .....	26
2.4 VARIABLES .....	26
2.4.1 Variable Independiente .....	26
2.4.2 Variable Dependiente .....	26
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	27
3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	27
3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	27

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	28
3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	29
3.5 RESULTADOS .....	31
3.6.VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER.....	42
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....	43
4.1 TÍTULO “AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LA FERRETERÍA PROINDUPET CÍA. LTDA. EN LA PROVINCIA DE ORELLANA, CANTON FRANCISCO DE ORELLANA, POR EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015” .....	43
4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	43
4.2.1 FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR.....	47
4.2.2 FASE II: PLANIFICACIÓN .....	72
4.2.3 FASE III: EJECUCIÓN.....	107
4.2.4 FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS .....	143
4.2.5 FASE V: MONITOREO ESTRATÉGICO DE LAS RECOMENDACIONES..	164
CONCLUSIONES .....	167
RECOMENDACIONES.....	168
BIBLIOGRAFÍA .....	169
ANEXOS .....	171

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Delimitación del Problema .....	3
Tabla 2: Técnicas de Auditoría .....	20
Tabla 3: Matriz de la Población .....	28
Tabla 4: Auditoría de Gestión de años anteriores .....	32
Tabla 5: Realización de la Auditoría de Gestión .....	33
Tabla 6: Solución de problemas y correcta toma de decisiones .....	34
Tabla 7: Eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos .....	35
Tabla 8: Capacitación del personal .....	36
Tabla 9: Evaluación de desempeño .....	37
Tabla 10: Reglamento interno de la empresa.....	38
Tabla 11: Evaluación de los procesos dentro de la empresa.....	39
Tabla 12: Funciones laborables .....	40
Tabla 13. Funciones del personal .....	41
Tabla 14: Cédula Narrativa Visita Preliminar .....	62
Tabla 15: Nómina de trabajadores .....	64
Tabla 16: Cuestionario de Control Interno Ambiente de Control .....	76
Tabla 17: Cuestionario de Control Interno Ambiente de Control .....	77
Tabla 18: Cuestionario de Control Interno Ambiente de Control .....	78
Tabla 19: Cuestionario de Control Interno Ambiente de Control .....	79
Tabla 20: Cuestionario de Control Interno Ambiente de Control .....	80
Tabla 21: Cuestionario de Control Interno Ambiente de Control .....	81
Tabla 22: Cuestionario de Control Interno Evaluación de Riesgos.....	82
Tabla 23: Cuestionario de Control Interno Actividades de control .....	83
Tabla 24: Cuestionario de Control Interno Evaluación de Riesgos.....	84
Tabla 25: Cuestionario de Control Interno Evaluación de Riesgos.....	85
Tabla 26: Programa de Auditoría Fase I: Conocimiento Preliminar .....	101
Tabla 27: Programa de Auditoría Fase II.....	102
Tabla 28: Programa de Auditoría Fase III .....	103
Tabla 29: Programa de Auditoría Fase IV .....	104
Tabla 30: Programa de Auditoría Fase V .....	105
Tabla 31: Cédula Narrativa Proceso Recuperación Cartera .....	107



Tabla 32: Cédula Narrativa Reclutamiento y Selección del Personal .....	108
Tabla 33: Cedula Narrativa Proceso de capacitación e inducción del personal .....	109

## **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

Gráfico 1: Fases de los procesos de la Auditoría de Gestión.....	22
Gráfico 2: Auditoría de Gestión de años anteriores.....	32
Gráfico 3: Realización de la Auditoría de Gestión .....	33
Gráfico 4: Solución de Problemas y correcta toma de decisión .....	34
Gráfico 5: Eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos .....	35
Gráfico 6: Capacitaciones.....	36
Gráfico 7: Evolución de Desempeño .....	37
Gráfico 8: Reglamento Interno de la empresa .....	38
Gráfico 9: Evolución de los procesos dentro de la empresa .....	39
Gráfico 10: Funciones laborables .....	40
Gráfico 11: Conocimiento de las metes, objetivos, misión, visión y FODA.....	41
Gráfico 12: Ubicación Geográfica.....	52

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

Anexo 1: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Ferretería Proindupet Cía. Ltda.	171
Anexo 2: Ruc de la Empresa.....	173
Anexo 3: Estados Financieros.....	175
Anexo 4: Resolución de FADE .....	182

## **RESUMEN**

La auditoría de gestión aplicada a la ferretería Proindupet Cía. Ltda., en la ciudad de Puerto Francisco de Orellana, por el período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre 2015 se realiza con el propósito de evaluar la planificación y organización de sus actividades y medir el grado de eficiencia, eficacia y economía en el uso de sus recursos y el logro de sus objetivos. Para su desarrollo se realizó cuestionarios de control interno aplicando el método del COSO I e indicadores de gestión, además de encuestas que permitieron conocer los siguientes hallazgos: el personal no tiene conocimiento del Reglamento Interno al momento de la contratación, el manual de funciones no se encuentra actualizado y no está a disposición del personal, la mayoría solo conoce las disposiciones y funciones de forma verbal, no se capacita, ni se evalúa constantemente al personal de la empresa en cada una de las áreas en las que se desempeñan, no cuenta con indicadores de desempeño para supervisar y evaluar la gestión administrativa y operativa de la empresa. Se recomienda al personal encargado: actualizar conjuntamente con sus accionistas el Reglamento Interno y entregar un ejemplar a cada uno de los trabajadores, también actualizar y poner en conocimiento y disposición del personal el Manual de Funciones completo, además elaborar un Plan de Capacitación anual, enfocado a las necesidades de cada trabajador, con respecto al desempeño de las funciones según el cargo, y aplicar indicadores que permitan evaluar el grado de cumplimiento de gestión administrativa y operativa.

**Palabra Claves:** AUDITORÍA DE GESTIÓN. COSO I. INDICADORES DE GESTIÓN. GESTIÓN OPERATIVA. GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

Ing. Edison Vinicio Calderón Morán  
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

## **SUMMARY**

The management Audit applied to the hardware store Proindupet Cía. Ltda., in the city of Puerto Francisco de Orellana, for the period from January 1 to December 31, 2015 is made with the purpose of evaluating the planning and organization of its activities and measure the degree of efficiency, efficiency and economy in the use of its resources and the achievement of its objectives. Internal control questionnaires were carried out for the development of the system, using COSO I method. The management indicators, as well as the following findings: personnel are not aware of the internal regulations at the time of recruitment, the functions manual is not updated and is not available to the staff, most are only aware of the provisions and functions verbal, not trained or constantly evaluated staff of the company in each of the areas in which it performs, does not count with performance indicators to monitor and evaluate the administrative and operational management of the company. It is recommended that the staff in charge: update in conjunction with the actions of the internal regulations and provide a copy to each of the workers, also update and bring to the knowledge and disposition of the entire staff manual, in addition to elaborating an annual training plan, focused to the needs of each worker, regarding the performance of the functions according to the position, and to apply the indicators that allow to evaluate the degree of compliance of the administrative and operative administration.

**Key Words: MANAGEMENT AUDIT. COSO I. MANAGEMENT INDICATORS. OPERATING MANAGEMENT. ADDMINITRATIVE MANAGEMENT.**

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación denominado “AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LA FERRETERÍA PROINDUPET CÍA. LTDA. EN LA PROVINCIA DE ORELLANA, CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, POR EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2015” es importante para la empresa porque será una herramienta que evaluará todas las áreas que la conforman, dando como resultado un diagnóstico completo y acertado, para ello la ejecución está basada en cuatro capítulos descritos a continuación:

El Primer Capítulo denominado El Problema constituye: el Planteamiento, Formulación, Delimitación, Justificación y Objetivos.

En el Segundo Capítulo denominado Marco Teórico se establece: los Antecedentes Investigativos, Fundamentación Teórica, idea a defender y Variables.

El Tercer Capítulo denominado Marco Metodológico se compone: de Modalidad de la Investigación, Tipos de Investigación, Población y Muestra, Métodos, Técnicas e Instrumentos, Resultados, Análisis de los Resultados e Idea a Defender.

Y en el Cuarto Capítulo denominado Marco Propositivo ejecuta las Fases de la Auditoría de Gestión tales como: Conocimiento Preliminar, Planificación, Ejecución, Comunicación de Resultados que contiene el Informe de Auditoría y Monitoreo Estratégico de las recomendaciones.

Así mismo la aplicación de los diferentes objetivos planteados al inicio de la investigación da como resultado un aporte valioso a la gerencia, mediante las conclusiones y recomendaciones razonables para el mejoramiento de la empresa.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Proindupet Cía. Ltda. Es una ferretería establecida en la provincia de Orellana con más de una década de experiencia atendiendo el mercado petrolero, ofrece herramientas industriales, equipos e implementos de seguridad industrial, material eléctrico y materiales de construcción, brindando a sus clientes las mejores marcas de calidad con la garantía que aporta una empresa cercana y orientada al cliente profesional necesitado de productos ferreteros y un servicio diferenciado para satisfacer las necesidades de sus clientes en un mercado competente y en constante evolución.

Teniendo como referencia, se puede evidenciar que la empresa no cuenta con los debidos procesos de organización, ya que dispone de un organigrama funcional de forma empírica sin definición alguna, de tal manera que existe duplicidad de funciones.

El reglamento interno es generalizado y no específico acorde a las necesidades y requerimientos de la empresa. Dentro del área de talento humano hay procesos para la selección, contratación, evaluación del personal y manejo del talento humano que no son aplicados a cabalidad, ya que la mayoría de las contrataciones son de acuerdo al grado de afinidad y necesidad inmediata, se supervisa y controla las funciones de cada trabajador esporádicamente y no hay capacitaciones para el personal, en cuanto a los inventarios de mercaderías existe un manual de inventarios que no ha sido aplicado, por lo tanto hay falencias en el control del mismo.

Esto ha ocasionado que los procesos e indicadores no se cumplan de manera eficiente y eficaz y no se consiga los objetivos planteados por la empresa.

### **1.1.1 Formulación del Problema**

¿De qué manera la aplicación de una Auditoría de Gestión en la ferretería PROINDUPET CÍA. LTDA, ubicada en la Provincia de Orellana, Cantón Francisco de Orellana permitirá determinar el grado de economía, eficiencia y eficacia en el uso de los recursos

disponibles y el cumplimiento de las disposiciones legales de las operaciones administrativas?

### 1.1.2 Delimitación del Problema

Tabla 1: Delimitación del Problema

<b>ÁREA</b>	Auditoría de Gestión
<b>ASPECTO</b>	Examen y evaluación para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planificación, control y uso de sus recursos y comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes, con el objetivo de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades.
<b>TEMPORAL</b>	Período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2015
<b>ESPACIAL</b>	Ferretería PROINDUPET CÍA. LTDA.

**Fuente:** Cuadro de delimitación del problema

**Elaborado por:** Saúl Moreta (2016)

## 1.2 JUSTIFICACIÓN

La Auditoría de Gestión es una herramienta que ayuda a la empresa a mejorar sus procesos de planificación y operación con la finalidad que se cumpla los objetivos y metas establecidas haciendo uso de la eficiencia, eficacia y economía de los recursos disponibles.

Por tal motivo es necesaria la aplicación de una Auditoría de Gestión a la empresa Proindupet Cía. Ltda., para que mediante el Conocimiento Preliminar, La Planificación, Ejecución, Comunicación de Resultados y Monitoreo Estratégico, además de la utilización de Métodos de Investigación Inductivo, Deductivo y analítico y las técnicas de investigación como entrevista, encuesta, observación, inspección, revisión selectiva, tabulación y comparación, se pueda conocer y evaluar la situación actual de la empresa aportando las debidas conclusiones y recomendaciones por medio del informe final.

Para ello hay que examinar la información que nos proporciona la empresa y conocer el grado de cumplimiento y nivel de desempeño de acuerdo a las normas que la rigen a fin

de tener una visión general de la empresa y verificar si emplea sus recursos de manera eficiente.

La presente Auditoría de Gestión también busca que como estudiante ponga en práctica todos los conocimientos adquiridos durante el proceso académico, previo a la obtención del título de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría, esta auditoría justifica su desarrollo y permite aportar con las recomendaciones necesarias para que la empresa tome decisiones correctas y sirva como fuente de consulta.

### **1.3 OBJETIVOS**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Realizar una Auditoría de Gestión a Proindupet Cía. Ltda., en el periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2015 para el mejoramiento y correcto uso de los procesos y recursos disponibles.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- ✓ Obtener toda la información teórica necesaria sobre la Auditoría de Gestión mediante la investigación bibliográfica de varios autores que con lleve a sustentar el presente trabajo de investigación.
- ✓ Aplicar métodos, técnicas e instrumentos que nos sirvan como referencia para obtener la información necesaria para la evaluación de la situación actual de la empresa.
- ✓ Desarrollar la Auditoría de Gestión por medio de la aplicación de sus fases para poder emitir el informe final que contenga los debidos comentarios conclusiones y recomendaciones.

## **CAPITULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

#### **2.1.1 Antecedentes Históricos de la empresa**

Proindupet Cía. Ltda. es una empresa creada hace más de una década, sus inicios como tal se establecieron en la Provincia de Orellana, El Coca, con la finalidad de atender el mercado petrolero. Proindupet significa: Proveedora Industrial y Petrolera.

Al inicio fue una sociedad entre los Hermanos Alvarado León, actualmente es una empresa unipersonal, Proindupet Cía. Ltda. Es la opción más competitiva en el mercado de Herramientas industriales para el sector petrolero, ofreciendo a sus clientes las herramientas de mayor calidad, dentro de una amplia gama de referencias que componen cada una de sus marcas, siempre con la garantía que aporta una empresa cercana y orientada al cliente profesional necesitado de herramientas de alta calidad y un servicio diferenciado que brinda una garantía de competitividad en un mercado en constante evolución.

El equipo de trabajo y desarrollo empresarial, es especialista en colaboración con la oficina técnica y de producción, ya que contamos con las herramientas de mayor calidad para cada tipo de industria, seleccionando para ello las mejores marcas del mercado para cada uno de los procesos de fabricación. Todo este trabajo junto con el equipo administrativo y comercial, nos permite ofrecer las herramientas más innovadoras para los profesionales más exigentes del mercado petrolero. Agilidad, flexibilidad y dinamismo son las cualidades que caracterizan a PROINDUPET CIA. LTDA.; que viene ofreciendo a sus clientes lo mejor en Herramientas Industriales y Profesionales.

#### **NUESTRA MISIÓN:**

Prestar servicios claramente diferenciados y ofrecer productos de calidad y alta tecnología,



Desarrollando plenamente a nuestro personal, para lograr y mantener la confianza de nuestros clientes y contribuir al desarrollo económico y social del sector petrolero de Francisco de Orellana

### **NUESTRA VISIÓN:**

Ser líderes absolutos del mercado local, regional y ser reconocidos nacional e internacionalmente en la industria petrolera por la calidad de nuestros productos y servicios

### **POLÍTICA DE PROINDUPET:**

En Proindupet Cía. Ltda., asumimos el compromiso de:

1. Satisfacer al máximo a nuestros clientes.
2. Mejorar continuamente la eficacia de nuestros Sistemas de Gestión de Calidad, y el de Salud, Seguridad y Medio Ambiente.
3. Cumplir con los requisitos del cliente, especificaciones técnicas, leyes y regulaciones aplicables a nuestra actividad y otros requisitos que la organización suscriba con las partes interesadas.
- 4.- Identificar los peligros, evaluar los riesgos y determinar las medidas de control con la finalidad de prevenir las lesiones y enfermedades del personal y así proveer un lugar de trabajo seguro y sano para todos los empleados, contratistas y visitas.
- 5.- Identificar los aspectos, evaluar los impactos y determinar las medidas de control con la finalidad de preservar el medio ambiente y prevenir la contaminación pertinente.
- 6.- Mejorar la calidad de vida de nuestro personal y de la comunidad en nuestra área de influencia.
- 7.- Proporcionar los recursos necesarios para la formación y toma de conciencia del personal.(Proindupet, 2014)

### **2.1.2 Antecedentes históricos de la Auditoría**

Según (Maldonado, 2011) afirma que:

En un inicio la auditoría se orientaba hacia las necesidades internas de la empresa de asegurar el manejo de dinero con seguridad y el registro exacto de las transacciones, como servicio al dueño del capital invertido.

Como el crecimiento de la utilización del crédito a largo plazo como sustituto de parte del capital del dueño y la tendencia hacia sociedades anónimas con múltiples dueños, inversionistas, la auditoría se dirigió hacia la necesidad de dar fe del contenido de los estados financieros en los cuales podían confiar los prestamistas y dueños ausentes del negocio.

Paralelamente, la auditoría gubernamental evolucionó dirigida, inicialmente, a la determinación de la legalidad de las transacciones y la seguridad en el manejo de dinero público, eventualmente orientándose hacia la aplicación de las técnicas desarrolladas por la profesión del contador público para examinar los sistemas financieros y del control interno, así como también para dar fe sobre la confiabilidad de transacciones efectuadas e informes financieros.

Hoy en día la auditoría sigue evolucionando tanto en el sector privado como en el público hacia una orientación que además de dar fe sobre las operaciones pasadas pretende mejorar las operaciones futuras a través de la presentación de recomendaciones constructivas tendentes a aumentar la economía, eficiencia, eficacia de la entidad.

A este nuevo enfoque se lo ha denominado, entre otros, auditoría de gestión. (p. 20-21)

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1 La auditoría**

Según (Cook & Winkle, 1987) menciona que la “American Accounting Association” ha preparado la siguiente definición general de auditoría.

La auditoría es un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados. El fin de proceso consiste en determinar el grado de correspondencia del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen, así como determinar si dichos informes se han elaborado observando principios establecidos para el caso. (p.5)

(Muñoz, 2002) Nos da un concepto general de Auditoria que manifiesta:

Es la revisión independiente de alguna o algunas actividades, funciones específicas, resultados u operaciones de una entidad administrativa, realizada por un profesional de la auditoría, con el propósito de evaluar su correcta realización y, con base en ese análisis, poder emitir una opinión autorizada sobre la razonabilidad de sus resultados y el cumplimiento de sus operaciones. (p. 11)

En conclusión, la auditoría es una evaluación general o específica que realiza el auditor a la empresa con la finalidad de dar un informe con criterio profesional sobre el estado de su funcionamiento y la razonabilidad en el uso de sus recursos.

### **2.2.2 Clasificación de la auditoría**

#### **2.2.2.1 Por su lugar de origen**

##### **2.2.2.1.1 Auditoría externa**

Según(Madariaga, 2004) menciona que la auditoría externa se puede definir:

Como los métodos empleados por una firma externa de profesionales para averiguar la exactitud del contenido de los estados financieros presentados por una empresa, se trata de dar carácter público, mediante la revisión a unos estados financieros que en principio eran privados.

Debe su existencia al hecho de que se creó una separación entre el capital y la dirección.

Nace como instrumento de control. Sin embargo, actualmente se ha ampliado la responsabilidad social del auditor. Existen otras partes interesadas.

Nace en el Reino Unido a mediados del siglo XIX como consecuencia del desarrollo del imperio colonial británico. Se extiende a Estados Unidos y gana auge con el gran “crack de 1929”.

Comienza su desarrollo en la Europa continental a mediados del siglo XX. (p. 19)

#### **2.2.2.1.2 Auditoría Interna**

Afirma (Madariaga, 2004) que la auditoría interna es el “Examen de las actividades contables, financieras y de otro tipo, hecho por un servicio independiente, pero dentro de la organización de la empresa para ayudar a la dirección general” (p. 15)

#### **2.2.2.2 Por su área de aplicación**

##### **2.2.2.2.1 Auditoría Financiera**

(Blanco, 2012) Menciona que la auditoría financiera es:

Expresar una opinión si los estados financieros objetos del examen, están preparados en todos los asuntos importantes de acuerdo con las normas de contabilidad y de revelaciones que le son aplicadas. Este objetivo tiene el propósito de suministrar una certeza razonable de los estados financieros, finales o intermedios, tomando de forma integral están libres de manifestaciones erróneas

importantes. Certeza razonable es un término que se refiere a la acumulación de la evidencia y de la auditoría necesaria para que el auditor concluya que no hay manifestaciones erróneas substanciales en los estados financieros tomados en forma integral. (p. 11)

#### **2.2.2.2 Auditoría Administrativa**

Según (Benjamin, 2007) afirma que “Una auditoría administrativa es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja competitiva sustentable.” (p. 11)

#### **2.2.2.3 Auditoría Operacional**

(Whittington & Pany, 2004) Dice que la auditoría operacional se refiere:

Al análisis integral de una unidad operativa o de una organización completa para evaluar sus sistemas, controles y desempeños, según se mide en función de los objetivos de la administración. En tanto que una auditoría financiera se centra en la medición de la posición financiera, de los resultados de las operaciones y de los flujos de efectivo de una entidad, una auditoría operacional se centra en la eficacia, la eficiencia y la economía de las operaciones. El auditor operacional evalúa los controles operativos de la administración y de los sistemas sobre actividades tan diversas como compras, procesamiento de datos, recepción, envío, servicios de oficina, publicidad e ingeniería. (p. 699)

#### **2.2.2.4 Auditoría de Cumplimiento**

(Whittington & Pany, 2004) Afirma que:

A las sociedades le ha preocupado el cumplimiento de las leyes y los reglamentos por parte de organizaciones de todo tipo, como consecuencia, la auditoría de cumplimiento ha evolucionado hasta convertirse en una parte importante del trabajo de los auditores tanto externos como internos. La auditoría de

cumplimiento implica probar e informar en cuanto a si una organización ha cumplido con los requerimientos de diversas leyes, reglamentos y acuerdos. El congreso y diversas entidades reguladoras de Estados Unidos, ha adoptado requerimientos de auditoría de cumplimiento para una amplia gama de organizaciones de negocios, gubernamentales y no lucrativas. El Auditing Standards Board ha desarrollado guías generales para todo tipo de compromisos de auditoría que implica certificar en cuanto al cumplimiento de leyes y reglamentos, y guías más específicas para la auditoría de cumplimiento de programas federales de asistencia financiera. (p. 702)

#### **2.2.2.2.5 Auditoría Gubernamental**

(Contraloría General del Estado, 2003) Afirma que:

El control estatal de la Contraloría General del Estado se lo realiza a través de la auditoría gubernamental que constituye un elemento esencial de apoyo a la gerencia pública moderna, que aporta sustantivamente, en base, a sus opiniones y recomendaciones, a una oportuna y adecuada toma de decisiones, a su vez, que contribuye a la óptima utilización de los recursos para una gestión pública más eficaz. Este control o auditoría gubernamental es practicado por los auditores externos de la Contraloría y por lo auditores internos de las diversas entidades y organismos del sector público. (p. 22)

#### **2.2.2.2.6 Auditoría Integral**

(Blanco, 2012) menciona que la auditoría integral es:

El proceso de obtener y evaluar objetivamente, en un período determinado, evidencia relativa a la siguiente temática: la información financiera, la estructura del control interno financiero, el cumplimiento de las leyes y regulaciones pertinentes y la conducción ordenada en el logro de las metas y objetivos propuestos; con el propósito de informar sobre el grado de correspondencia entre estos temas y los criterios o indicadores establecidos para su evaluación. (p. 4)

#### **2.2.2.2.7 Auditoría de Sistemas**

(Muñoz, 2002) cita que la auditoría de sistemas es:

La revisión técnica, especializada exhaustiva que se realiza a los sistemas computacionales, software información utilizados en una empresa, sean individuales, compartidos o de red, así como a sus instalaciones, telecomunicaciones, mobiliario, equipo periférico y demás componentes, dicha revisión se realiza de igual forma a la gestión informática, el aprovechamiento de sus recursos, las medidas de seguridad y los bienes de consumo necesarios para el funcionamiento del centro de cómputo. El propósito fundamental es evaluar el uso adecuado de los sistemas para el correcto ingreso de los datos, el procesamiento adecuado de la información y sus resultados en la institución. (p. 25-26)

#### **2.2.2.3 Auditorías especializadas en áreas específicas**

##### **2.2.2.3.1 Auditoría al área médica (evaluación médico-sanitaria)**

(Muñoz, 2002) Nos dice que es:

La evaluación sistemática, exhaustiva y especializada que se realiza a las ciencias médicas y de la salud, aplicada sólo por especialistas de disciplinas médicas o similares, con el fin de emitir un dictamen especializado sobre el correcto desempeño de las funciones y actividades del personal médico, paramédico, técnicos en salud y similares, así como sobre la atención que las dependencias y el personal de esta especialidad prestan a pacientes, familiares y proveedores. (p. 20)

##### **2.2.2.3.2 Auditoría al desarrollo de obras y construcciones (evaluación de ingeniería)**

(Muñoz, 2002) Afirma que es:

La revisión técnica especializada que se realiza a la edificación de construcciones, cimientos, obra negra, acabados y servicios urbanísticos complementarios de casas, edificios, puentes, caminos, presas y cualquier otro tipo de construcción, ya

sea de tipo civil y/o arquitectónico; dicha revisión se realiza también a los planos, presupuestos, adquisiciones, cálculos y programas de obra, así como al cumplimiento y desarrollo de las mismas. Su propósito es emitir un dictamen especializado sobre la correcta aplicación de las técnicas, cálculos, métodos y procedimientos de la ingeniería civil y la arquitectura. (p. 20-21)

#### **2.2.2.3.3 Auditoría fiscal**

(Muñoz, 2002) nos dice que:

Es la revisión exhaustiva, pormenorizada y completa que se realiza a los registros y operaciones contables de una empresa, así como la evaluación de la correcta elaboración de los resultados financieros de un ejercicio fiscal, con el propósito de dictaminar sobre el correcto ejercicio financiero y la razonabilidad en la presentación de los estados de resultados y, como consecuencia de ello, comprobar el correcto pago de los impuestos y demás contribuciones tributarias, tanto de la empresa como de sus empleados, acreedores y compradores. (p. 21)

#### **2.2.2.3.4 Auditoría laboral**

(Muñoz, 2002) manifiesta que la auditoría laboral es:

La revisión y evaluación especializada que se realizan a las actividades, funciones y operaciones relacionadas con el factor humano de una empresa; su propósito es dictaminar sobre el adecuado cumplimiento en la selección, capacitación y desarrollo del personal, la correcta aplicación de las prestaciones sociales y económicas, el establecimiento de las medidas de seguridad e higiene en la empresa, la elaboración de los contratos colectivos e individuales de trabajo, los reglamentos internos de trabajo, normas de conducta y demás actividades que intervienen en la gestión de personal de una empresa. (p. 21)



#### **2.2.2.3.5 Auditoría de proyectos de inversión**

(Muñoz, 2002) Expresa que es:

La revisión y evaluación que se realizan a los planes, programas y ejecución de las inversiones de los recursos económicos de una institución pública o privada, con el propósito de dictaminar sobre el uso y control correcto de esos recursos, evaluando que su aplicación sea exclusivamente para cumplir el objetivo del proyecto” (p. 21)

#### **2.2.2.3.6 Auditoría a la caja chica o caja mayor (arqueos)**

(Muñoz, 2002) Expone que es la revisión periódica del “manejo del efectivo que se asigna a una persona o área de una empresa, con el fin de verificar el adecuado manejo, control y custodia del efectivo disponible para gastos menores” (p. 21-22)

#### **2.2.2.3.7 Auditoría al manejo de mercancías (inventarios)**

(Muñoz, 2002) Señala que:

Es la revisión física que se realiza a través del conteo (inventarios) de los bienes, productos y materias primas, intermedias o de consumo final de una empresa, los cuales se encuentran almacenados para su consumo final o para su distribución a clientes y terceros; su propósito es verificar que las existencias físicas concuerden con los registros contables, con los justificantes de las salidas y entradas y con las incidencias de éstas, así como verificar el correcto manejo y control de las entradas, salidas, registros y ajustes necesarios que se hacen conforme a las características y políticas de la institución. (p. 22)

### **2.2.3 Auditoría de Gestión**

Motivado por la clasificación de la auditoría hago énfasis en lo que es la auditoría de gestión para determinar la, utilidad, proceso y especialidad a continuación cito definiciones de la auditoría de gestión:

(Maldonado, 2011) Afirma que la Auditoría de Gestión es “La conclusión general del auditor sobre el accionar contrastando sus 5 Es contra las pautas o normas establecidas para una sólida gestión para las operaciones específicas y para el campo técnico de actividad” (p. 34)

Según (Blanco, 2012)manifiesta que:

Las entidades buscan estrategias para lograr sus objetivos y dependiendo de la naturaleza de sus operaciones, e industria del entorno regulador en que operan y de su tamaño y complejidad, enfrentan una diversidad de riesgos de negocios. La administración es responsable por identificar tales riesgos y por responder a ellos. Sin embargo, no todos los riesgos se relacionan con la temática que el auditor se propone considerar en la auditoría de gestión.

Gestión, es la actuación de la dirección y abarca lo razonable de las políticas y objetivos propuestos, los medios establecidos para su implementación y los mecanismos de control que permitan el seguimiento de los resultados obtenidos. En el desarrollo de la dirección empresarial cada día adquiere más importancia el enfoque de la administración estratégica como elemento clave para el éxito de una empresa, lo cual, a su vez, ha facilitado el enfoque de la auditoría de gestión al disponer de un marco conceptual de las características y el proceso de una dirección empresarial, esto con el objetivo de generalizar en lo posible y fortalecer el enfoque de la auditoría de gestión y bajo la presunción de que toda empresa posee una estrategia, objetivos y misiones aunque no los haya diseñado, comunicado o escrito de manera formal o consciente.

Sin embargo, la auditoría de gestión no solo es desarrollada por la auditoría externa, sino que es un campo de acción de la auditoría interna teniendo en cuenta que el informe cambia de enfoque y contenido de acuerdo con los usuarios a quienes se les dirige. (p. 394)

De acuerdo a la CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, en su Manual de Auditoría de Gestión (2001), 2da Edición, define que la Auditoría de Gestión es:

El examen sistemático y profesional efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación en relación a sus objetivos y metas; de determinar el grado de economía y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; y de medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos y el impacto socioeconómico derivado de sus actividades. (p. 27)

En conclusión, la auditoría de gestión evalúa la estructura organizativa de la empresa, la planificación y el accionar hacia el logro de los objetivos y metas propuestos para detectar las falencias y evitar las posibles amenazas.

### **2.2.3.1 Propósitos y objetivos de la Auditoría de Gestión**

(Contraloría General del Estado, 2003) Menciona los siguientes propósitos y objetivos de la auditoría de gestión:

Entre los propósitos tenemos los siguientes:

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

Los principales objetivos son:

- ✓ Promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la gestión pública.
- ✓ Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas.
- ✓ Verificar el manejo eficiente de los recursos.
- ✓ Promover el aumento de la productividad, procurando la correcta administración del patrimonio público.
- ✓ Satisfacer las necesidades de la población. (p. 27-28)

#### **2.2.4 Normas generales de la auditoría de gestión**

(Whittington & Pany, 2004) Respecto a las normas de auditoría menciona lo siguiente:

La existencia de estas normas prueba que la profesión requiere mantener una calidad uniformemente alta en el trabajo de los contadores públicos independientes, si todos tienen una buena preparación técnica y si realizan la auditoría con habilidad, meticulosidad, y juicio profesional aumentará el prestigio de los contadores y el público dará mayor importancia a la opinión que los auditores.

##### **2.2.4.1 Normas generales**

- ✓ La auditoría la realizará una persona o personas que tengan una formación técnica adecuada y competente como auditores.
- ✓ En todos los asuntos concernientes a ella el auditor o auditores mantendrán su
- ✓ independencia de actitud mental.
- ✓ Debe ejercerse el debido cuidado profesional al planear y efectuar la auditoría y al preparar el informe.

##### **2.2.4.2 Normas de ejecución de trabajo**

- ✓ El trabajo se planeará adecuadamente y los asistentes, si los hay, deben ser supervisados rigurosamente.

- ✓ Se obtendrá un conocimiento suficiente del control interno a fin de planear la auditoría y determinar la naturaleza, el alcance y la extensión de otros procedimientos de la auditoría.
- ✓ Se obtendrá la evidencia suficiente y competente mediante la inspección, observación y la confirmación con el fin de tener una base razonable para emitir una opinión respecto a los estados financieros.

#### **2.2.4.3 Normas de información**

- ✓ El informe indica si los estados financieros están preparados conforme a los principios de contabilidad generalmente aceptados.
- ✓ El informe especificará las circunstancias en que los principios no se observaron consistentemente en el periodo actual respecto del periodo anterior.
- ✓ Las revelaciones informativas de los estados financieros se considerarán razonablemente adecuadas salvo que se especifique lo contrario en el informe.
- ✓ El informe contendrá una expresión referente a los estados financieros tomados en su conjunto una aclaración de que no puede expresarse una opinión. (p. 29)

#### **2.2.5 Metodología de la Auditoría de Gestión**

(Blanco, 2012)Indica acerca de la metodología de la auditoría de gestión:

##### **2.2.5.1 Planeación y evaluación del plan de gestión**

La planeación debe incluir asuntos como los siguientes:

- ✓ Conocimiento de los productos, mercados, clientes, canales de distribución y alianzas de colaboración.
- ✓ Conocimiento de los objetivos, estrategias y riesgos del negocio.
- ✓ Conocimiento de los procesos claves del negocio.
- ✓ Conocimiento del proceso de la administración.
- ✓ Evaluación del programa con la naturaleza, alcance y oportunidad de la auditoría de gestión.

### **2.2.5.2 Selección y diseño de los medidores de desempeño**

El proceso de la auditoría de gestión requiere un modelo cuantitativo expresado en forma de indicadores cuyo seguimiento se pueda llevar a cabo fácilmente, se debe:

- ✓ Identificar los indicadores que mejor reflejan la meta y objetivos propuestos.
- ✓ Identificar los indicadores claves de desempeño o factores críticos del éxito.
- ✓ Identificar para cada uno de los indicadores propuestos las fuentes de información y las acciones necesarias para que esta información sea oportuna y confiable.
- ✓ Analizar el desempeño financiero.
- ✓ Analizar el desempeño operacional.

### **2.2.5.3 Medir el desempeño**

- ✓ Establecer las mediciones reales con los indicadores seleccionados.
- ✓ Comparar los resultados reales con los resultados esperados.

### **2.2.5.4 Elaboración del informe comunicando los resultados y las recomendaciones**

- ✓ Planeación y evaluación del plan de gestión.
- ✓ Selección y diseño de los medidores de desempeño. (p. 404-418)

### **2.2.6 Técnicas y procedimientos de Auditoría**

En la auditoría de gestión es fundamental el criterio profesional del auditor para la utilización y combinación de técnicas y prácticas más adecuadas que le permitan la obtención de evidencia suficiente. Según (Contraloría General del Estado, 2003) en su manual de auditoría de gestión indica las siguientes técnicas:

Tabla 2: Técnicas de Auditoría

<b>Técnicas de Auditoría Ocular</b>	Comparación Observación Rastreo
<b>Verbal</b>	Indagación Entrevista Encuesta
<b>Escrita</b>	Análisis Conciliación Confirmación Tabulación
<b>Documental</b>	Comprobación Cálculo Revisión selectiva
<b>Física</b>	Inspección

**Fuente:** CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. *Manual de Auditoría de Gestión*, (pág. 55)

**Elaborado por:** Saúl Moreta

(Redondo, Llopart, & Durán, 1996) Indican sobre las técnicas y procedimientos de auditoría:

Nos centraremos en una propuesta de procedimientos que se basará en un criterio de clasificación, consistente en la división de las técnicas en: básicas, cualitativas, cuantitativas y de control.

**Básicas:** entrevista, cuestionarios, observación documental, observación directa

Cuantitativas: revisiones analíticas, análisis superficiales, indicadores de personal, evaluación de los recursos, análisis de flujos, técnicas de análisis económico.

**Cualitativas:** evaluación del estilo y calidad, estudio de las relaciones interdepartamentales, análisis del clima de trabajo, conocimiento del entorno jurídico-laboral de la entidad auditada.

**De control:** implantación de un sistema de control, evaluación, seguimiento. (p. 5-9)

En conclusión, las técnicas de auditoría de gestión son utilizadas de acuerdo al criterio profesional del auditor y de acuerdo a la necesidad de obtener la evidencia suficiente para sustentar los hallazgos y recomendaciones.

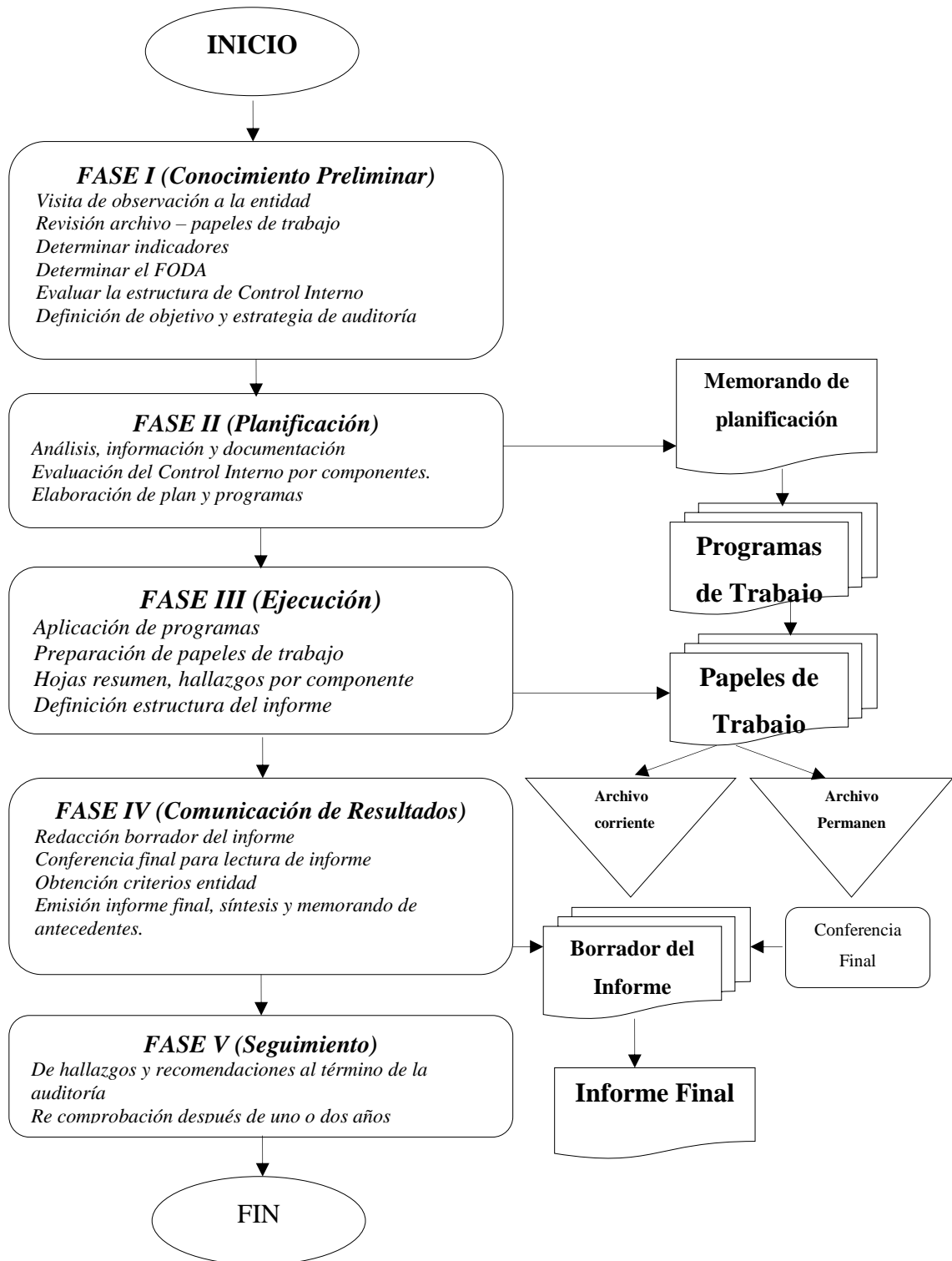
### **2.2.7 Fases del Proceso de la Auditoría de Gestión.**

Según el Manual de Auditoría de Gestión (2001) de la Contraloría General del Estado, establece las siguientes fases:



Gráfico 1: Fases de los procesos de la Auditoría de Gestión

**Fases de los procesos de la auditoría de gestión**



**Fuente:** CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. *Manual de Auditoría de Gestión*, (pág. 55)

**Elaborado por:** Saúl Moreta

### **2.2.8 Control interno**

Según (Muñoz, 2002) acerca del control interno menciona lo siguiente:

Es la adopción de una serie de medidas que se establecen en las empresas, con el propósito de contar con instrumentos tendientes a salvaguardar la integridad de los bienes institucionales y así ayudar a la administración y cumplimiento correctos de las actividades y operaciones de las empresas. Con la implantación de tales medidas se pueden conseguir los siguientes beneficios:

- ✓ Proteger y salvaguardar los bienes de la empresa y a su personal.
- ✓ Prevenir y, en su caso, descubrir la presencia de fraudes, robos y acciones dolosas.
- ✓ Obtener la información contable, financiera y administrativa de manera confiable y oportuna.
- ✓ Promover el desarrollo correcto de las funciones, operaciones y actividades de la empresa. (p. 105)

#### **2.2.8.1 Componentes del control interno**

De acuerdo a la (Contraloría General del Estado, 2003) indica cuales son los componentes del control interno:

- ✓ Ambiente de control interno (establece el tono de una organización incluyendo la conciencia del control de la gente, constituye el fundamento de los otros componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura)
- ✓ Valoración del riesgo (es la identificación de la entidad y el análisis de los riesgos importantes para lograr los objetivos, formando una base para la determinación de cómo los riesgos deben ser manejados)
- ✓ Actividades de control (la constituyen las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directrices de la gerencia son llevadas a cabo.
- ✓ Información y comunicación (la información y comunicación representan la identificación, captura e intercambio de la información en una forma y tiempo que permita a la gente llevar a cabo sus responsabilidades)

- ✓ Actividades de monitoreo o supervisión (la vigilancia es un proceso que asegura la calidad del control interno sobre el tiempo). (p. 36-43)

### **2.2.9 Riesgos de Auditoría**

De acuerdo a la (Contraloría General del Estado, 2003) en su manual de auditoría de gestión acerca de los riesgos de auditoría indica que:

Al ejecutarse la auditoría de gestión no estará exenta de errores y omisiones importantes que afecten los resultados del auditor expresados en su informe, por tanto, deberá planificarse la auditoría de modo tal que se presenten expectativas razonables de detectar aquellos errores que tengan importancia relativa:

- ✓ Riesgo inherente: de que ocurran errores importantes generados por las características de la entidad u organismo
- ✓ Riesgo de control: de que el sistema de control interno prevenga o corrija tales errores.
- ✓ Riesgo de detección: de que los errores no identificados por los errores del control interno tampoco sean reconocidos por el auditor. (p. 50)

### **2.2.10 El muestreo en Auditoría**

Según (Madariaga, 2004) expresa expone acerca del muestreo de auditoría que:

El muestreo en auditoría bien sea estadístico o no, es el proceso de seleccionar un grupo de elementos (la muestra) a partir de un grupo grande de elementos (la población) y de utilizar las características de la muestra para sacar conclusiones sobre las características de la población competa de elementos” (p. 259)

### **2.2.9 Hoja de hallazgos**

Según (Maldonado, 2011) en su libro auditoría de gestión tercera edición manifiesta acerca de la hoja de hallazgos:

Es la denominación y formato elaborado por el Instituto Latinoamericano de Ciencias Fiscalizadoras ILACIF, se conoce también como plantilla de deficiencias. Hojas de hallazgos bien redactadas, prácticamente pasan a formar parte del informe de manera íntegra y confiable. La única diferencia radica en que el auditor identifica claramente en la hoja de hallazgos los cuatro atributos del hallazgo: condición, criterio, causa y efecto. (p. 167-168)

### **2.2.9.1 Atributos de los hallazgos**

Cuando hay muchas áreas críticas hay que imaginar que éstas pasan por un embudo y serán examinadas las más críticas. El concepto de “hallazgo de auditoría” implica que éste tenga cuatro atributos:

- ✓ Condición: lo que sucede o se da en la realidad dentro de la entidad.
- ✓ Criterio: parámetro de comparación por ser la situación ideal, el estándar, la norma, el principio administrativo apropiado o conveniente.
- ✓ Causa: motivo, razón por la que se dio la desviación o se produjo el área crítica.
- ✓ Efecto: daño, desperdicio, pérdida

Recuerde que estos cuatro atributos constituyen los comentarios del informe. (p. 69)

### **2.2.10 Papeles de trabajo**

De acuerdo a (Contraloría General del Estado, 2003) en su manual de auditoría de gestión referente a los papeles de trabajo expone:

Los papeles de trabajo se definen como el conjunto de cédulas, documentos, y medios magnéticos (tendencia a la auditoría cero papeles) elaborados u obtenidos por el auditor gubernamental, producto de la aplicación de las técnicas, procedimientos y más prácticas de auditoría, que sirven de evidencia del trabajo realizado y de los resultados de auditoría revelados en el informe.

### **2.2.11 Concepto de las 5 Es: eficiencia, efectividad o eficacia, economía, ética y ecología**

(Maldonado, 2011) expone las 5 Es:

- ✓ Eficiencia: consiste en lograr la utilización más productiva de bienes materiales y recursos humanos y financieros
- ✓ Eficacia: grado en que los programas están consiguiendo sus objetivos propuestos.
- ✓ Economía: uso de los recursos sin desperdicio innecesario al mejor y menor costo posible.
- ✓ Ética: parte de la filosofía que trata la moral y las obligaciones del hombre, la conducta del personal en función de sus deberes contemplados en la constitución, las leyes, las normas de buenas costumbres de la sociedad.
- ✓ Ecología: podrá definirse como el examen y evaluación al medio ambiente, el impacto al entorno y la propuesta de soluciones reales y potenciales. (p. 23-24)

## **2.3 IDEA A DEFENDER**

La realización de una Auditoría de Gestión a la ferretería Proindupet Cía. Ltda. Ubicada en la Provincia de Orellana, Cantón Francisco de Orellana permite determinar el grado de economía, eficiencia y eficacia en el uso de los recursos disponibles y el cumplimiento de las disposiciones legales y aportar a la solución de la problemática presentada dentro del trabajo de investigación.

## **2.4 VARIABLES**

### **2.4.1 Variable Independiente**

Auditoría de gestión

### **2.4.2 Variable Dependiente**

Eficiencia, eficacia y economía en la administración de sus recursos.

## **CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

La metodología aplicada para el desarrollo del presente trabajo fue de carácter cuantitativo y cualitativo.

**Cuantitativo:** Por cuanto permitió probar la idea a defender y analizar los datos numéricos. Para realizar la investigación, se ejecutó una relación de la teoría con la práctica, describiendo las situaciones que se presentaran en un período contable, lo cual permitió recolectar, medir y evaluar los datos requeridos para la presente auditoría.

**Cualitativo:** Porque permitió realizar el análisis e interpretación de los documentos de respaldo sin la utilización de los datos numéricos.

### **3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

Se orienta según varios tipos de investigación que pueden ser:

#### **Exploratoria**

Para indagar el problema de investigación, ayudó a tener una idea más clara de la situación de la entidad, nos permitió averiguar y reconocer cuáles son sus necesidades de gestión, para luego realizar una descripción de la misma.

#### **Descriptiva**

Especificó las características y los perfiles importantes de los trabajadores que se tomaron en cuenta durante la realización de este trabajo de investigación y describió las diferentes situaciones que se desarrollan en la entidad.

## Explicativa

Se buscó tener una explicación de las causas de los problemas que se dan dentro de la gestión de la empresa, para así poder acotar con conclusiones y recomendaciones de manera eficiente y eficaz.

### 3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

#### 3.3.1 Población

Llamado también universo o población, es el conjunto de todos los elementos que tienen una característica común. Una población puede ser finita o infinita. En este caso la población se basa en todo el personal existente dentro de la entidad, el siguiente trabajo de investigación estará constituido por quince personas que conforman la estructura orgánica de Proindupet Cía. Ltda.

Tabla 3: Matriz de la Población

<b>POBLACIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>
<b>Accionistas</b>	2
<b>Gerente General</b>	1
<b>Contadora</b>	1
<b>Talento Humano</b>	1
<b>Asistente de talento humano</b>	1
<b>Asistente contabilidad.</b>	1
<b>Adquisiciones-Compras</b>	1
<b>Bodeguero</b>	1
<b>Cotizaciones –Pre pedidos</b>	2
<b>Ventas mostrador</b>	1
<b>Ventas Quito</b>	2
<b>Conductor</b>	1
<b>Total</b>	15

**Fuente:** Nómina de trabajadores de la ferretería Proindupet Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Saúl Moreta (2016)

### **3.3.2 Muestra**

Es el grupo de individuos que realmente se estudiaron, es un subconjunto de la población; en este caso, por ser una población pequeña se tomó en cuenta el 100% de la misma. Por esta razón no existe muestra alguna.

## **3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

### **3.4.1 Métodos de investigación**

La metodología que se desarrollaron fueron: inductivo, deductivo y analítico:

**Inductivo:** Se utilizó en la implementación de las fases de la auditoría para realizar el estudio de los procesos administrativos y formular conclusiones de carácter general, con el propósito de dar una opinión razonable y profesional sobre la situación real de la institución.

**Deductivo:** Este método se aplicó en la fase de la planificación de la auditoría en lo concerniente a la evaluación de control interno, que sirvió de base para analizar la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa de la institución.

**Analítico:** Se analizaron la información financiera-Administrativa obtenida de conformidad con las leyes, normas, ordenanzas y reglamentos, respecto a la gestión administrativa desarrollada por parte de las autoridades de la empresa y también fue de mucha utilidad para la ejecución y aplicación del cuestionario del Control Interno.

### **3.4.2 Técnicas de investigación**

En la auditoría de gestión es fundamental el criterio profesional del auditor para la determinación de la utilización y combinación de las técnicas y prácticas más adecuadas. Para el siguiente trabajo de investigación se utilizaron las técnicas que se detalla a continuación:



**Entrevista:** Se aplicó a funcionarios de la entidad auditada con la finalidad de obtener información de manera verbal. Se desarrolló en la primera fase: Conocimiento preliminar y segunda fase: planificación.

**Encuesta:** Se realizó a los funcionarios mediante el uso de cuestionarios cuyos resultados fueron posteriormente tabulados. Además, también se utilizó en la Segunda Fase: planificación, ejecución del control interno.

**Observación:** Se aplicó para cerciorarse como se ejecuta las actividades y fue más aplicable dentro de la primera fase que es el conocimiento preliminar durante la visita a la entidad auditada.

**Inspección:** Se aplicó en la tercera fase de la auditoría para determinar el cumplimiento de las leyes, normas y reglamentos dentro de la gestión de lo que es los activos, obras, documentos, valores, con el objeto de demostrar su existencia y autenticidad.

**Revisión selectiva:** Se aplicó en el momento de revisar la documentación proporcionada de la institución con fines de separar mentalmente asuntos que no son de relevancia para la ejecución del trabajo.

**Tabulación:** Consistirá en agrupar los resultados obtenidos dentro de la encuesta y la ejecución de los cuestionarios de control interno. Segunda Fase: la planificación

**Comparación:** Se comparó las operaciones realizadas por la entidad o los resultados obtenidos bajo un criterio normativo, técnico y práctico, mediante lo cual se evaluó y se emitió un informe al respecto. Fase 3: ejecución y Fase 4: Comunicación de resultados.

### **3.4.3 Instrumentos de investigación**

#### **Guía de entrevistas**

Se utilizó este formato para escribir la información exacta sobre las entrevistas realizadas en la empresa datos como: lugar, hora, día, identificación del personal entrevistado, el tema central entre otros.

## **Cuestionarios**

El cuestionario sirvió para aplicar una serie de preguntas escritas en donde se pudo obtener respuestas, para evaluar la situación en la que se encuentra la entidad a través del control interno.

## **3.5 RESULTADOS**

### **3.5.1 Análisis de los resultados**

En este capítulo se analizó e interpretó la información arrojada en la encuesta, en base a estos resultados se realizó la representación gráfica de los datos.

**Pregunta N° 1.-** ¿Se han realizado auditorías de gestión en años anteriores?

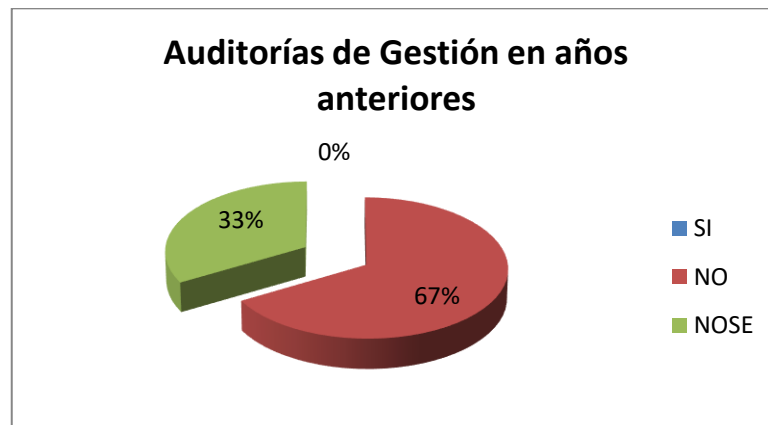
Tabla 4: Auditoría de Gestión de años anteriores

ALTERNATIVA	RESULTADO	%
SI	0	0
NO	10	67
NO SE	5	33
TOTAL	15	100

**Fuente:** Encuesta al personal de la Ferretería Proindupet Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Saúl Moreta

Gráfico 2: Auditoría de Gestión de años anteriores



**Fuente:** Tabla N° 04

**Elaborado por:** Saúl Moreta

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De acuerdo a la encuesta realizada, el 67% del personal encuestado afirman que NO se han realizado auditorías de gestión en los años anteriores, mientras que el 33% afirma que no tienen conocimiento se ha realizado este tipo de auditorías dentro de la empresa

En virtud de que el porcentaje más alto afirma que no se han realizado auditorías de gestión en la empresa se considera necesario la ejecución de la misma que permita evaluar la eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos.

**Pregunta N° 2.-** ¿Cree usted necesario que se debería realizar una auditoría de gestión en su empresa?

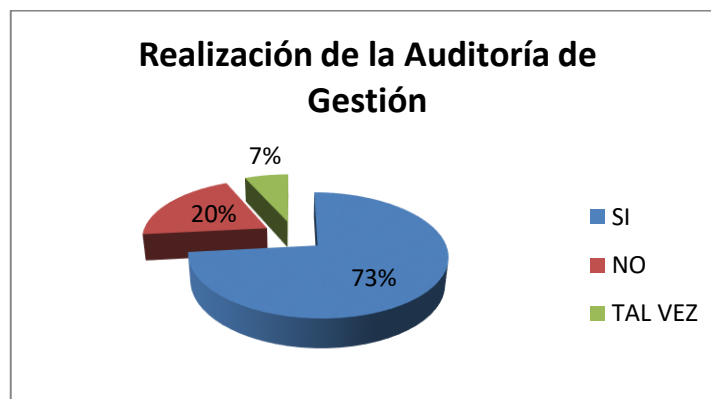
Tabla 5: Realización de la Auditoría de Gestión

ALTERNATIVA	RESULTADO	%
SI	11	73
NO	3	20
TAL VEZ	1	7
TOTAL	15	100

**Fuente:** Encuesta al personal de la Ferretería Proindupet Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Saúl Moreta

Gráfico 3: Realización de la Auditoría de Gestión



**Fuente:** Encuesta al personal de la Ferretería Proindupet Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Saúl Moreta

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total del personal encuestado, el 73% considera que, si se debería realizar una auditoría de gestión a toda la empresa, el 20 % manifiesta que no es necesario y el 7% dicen que tal vez podría ayudar.

Considerando los datos obtenidos se puede deducir que SI se debería realizar una Auditoría de Gestión debido a que ayudaría a mejorar los procesos de la empresa, pues aportaría a verificar las necesidades por medio del control interno, permitiendo un manejo adecuado de los recursos disponibles

**Pregunta N° 3.-** ¿Cree Ud. que la elaboración de una auditoría de gestión aporte a la solución de los problemas y a la correcta toma de decisiones de la empresa?

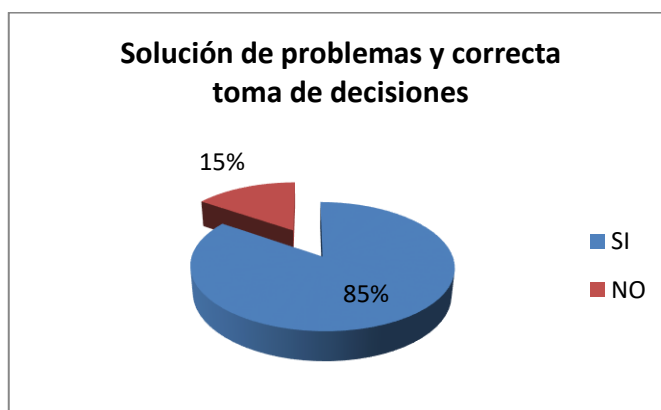
Tabla 6: Solución de problemas y correcta toma de decisiones

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>RESULTADO</b>	<b>%</b>
SI	13	85
NO	2	15
NOSE	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta al personal de la Ferretería Proindupet Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Saúl Moreta

Gráfico 4: Solución de Problemas y correcta toma de decisión



**Fuente:** Encuesta al personal de la Ferretería Proindupet Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Saúl Moreta

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Del total de los encuestados el 15% opina que NO ayudaría a mejorar en la toma de decisiones, mientras que el 85% opina que se debe realizar una auditoría de gestión para mejorar la toma de decisiones.

Por ende, se considera el resultado afirmativo en la presente interrogante que para una adecuada toma de decisiones e implementación de indicadores se debe efectuar una auditoría de gestión.

**Pregunta N° 4.-** ¿El desarrollo de la auditoría de gestión garantizará la eficiencia, eficacia y economía en el manejo de los recursos disponibles?

Tabla 7: Eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	14	93
NO	0	0
NOSE	1	7
TOTAL	15	100

**Fuente:** Encuesta al personal de la Ferretería Proindupet Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Saúl Moreta

Gráfico 5: Eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos



**Fuente:** Tabla N° 07

**Elaborado por:** Saúl Moreta

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la presente interrogante los encuestados opinaron un 93% que es necesaria la aplicación de la auditoría de gestión porque garantizaría la eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos disponibles, mientras que el 7% no se encuentra seguro.

Por ende, la importancia de la aplicación de la auditoría de gestión garantizaría la eficiencia, eficacia y economía en los recursos humanos, económicos y materiales mejorando la dirección y gestión de la empresa.

**Pregunta N° 5.-** ¿Ha recibido algún tipo de capacitación laboral?

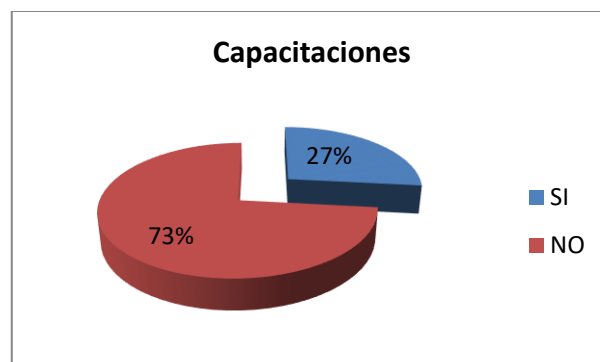
Tabla 8: Capacitación del personal

OPCIONES	RESULTADO	%
SI	4	27
NO	11	73
TOTAL	15	100

**Fuente:** Encuesta al personal de la Ferretería Proindupet Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Saúl Moreta

Gráfico 6: Capacitaciones



**Fuente:** Tabla N° 08

**Elaborado por:** Saúl Moreta

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Se puede observar que el 27% de los encuestados manifestaron que, si existen capacitaciones, mientras que el 73% manifiestan que NO se proporciona capacitaciones.

Es importante considerar que la capacitación es un factor primordial en toda organización, y que el mismo no debe considerarse un gasto sino una inversión.

**Pregunta N° 6.-** ¿Se ha realizado algún tipo de evaluación del desempeño al personal?

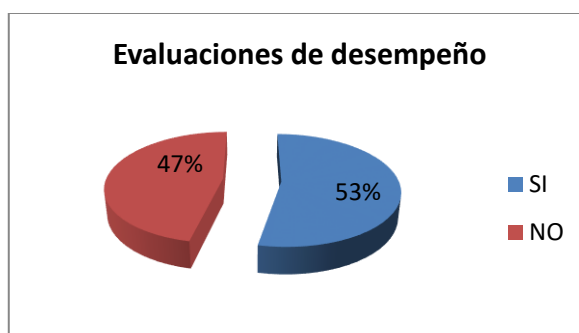
Tabla 9: Evaluación de desempeño

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	8	53
NO	7	47
TOTAL	15	100

**Fuente:** Encuesta al personal de la Ferretería Proindupet Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Saúl Moreta

Gráfico 7: Evolución de Desempeño



**Fuente:** Tabla N° 09

**Elaborado por:** Saúl Moreta

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De acuerdo a los resultados obtenidos en la presente encuesta se puede deducir que el 47% del personal SI dicen haber sido evaluados mientras que el 53% manifiestan que NO.

Pon ende, se puede manifestar que en su gran mayoría el personal si ha sido evaluado en su desempeño, sin embargo, no se ha considerado las técnicas respectivas para la evaluación ya que en su gran parte son ejecutadas de forma general sin un monitoreo y supervisión constante, ya que la máxima autoridad solo se enfoca en el área de ventas y recuperación de cartera; más no en las otras áreas o procesos que también igual importancia.



**Pregunta N° 7.-** ¿Cuenta la empresa con un reglamento interno y se ha socializado con todo el personal?

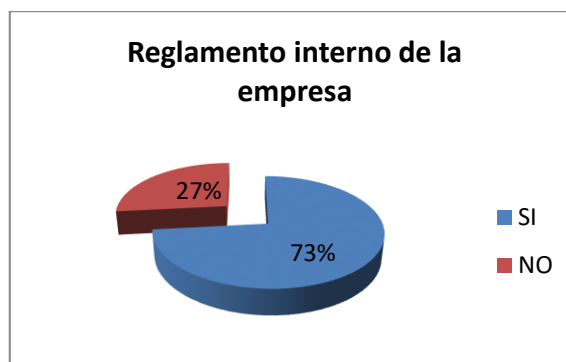
Tabla 10: Reglamento interno de la empresa

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	11	73
NO	4	27
TOTAL	15	100

**Fuente:** Encuesta al personal de la Ferretería Proindupet Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Saúl Moreta

Gráfico 8: Reglamento Interno de la empresa



**Fuente:** Tabla N° 10

**Elaborado por:** Saúl Moreta

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la presente interrogante, los encuestados opinaron el 27%, que la empresa no cuenta con un reglamento interno mientras que el 73% manifiestan que SI conocen de su existencia.

De acuerdo a lo observado se puede concluir que la empresa si cuenta con un reglamento interno, sin embargo, no se encuentra de forma especificada acorde a las actividades de la empresa, y que en su gran mayoría saben de su existencia, pero no lo ejecutan por estar ambiguo, poco comprensible.

**Pregunta N° 8.-** ¿Considera importante que se debe evaluar los procesos que se llevan dentro de la empresa?

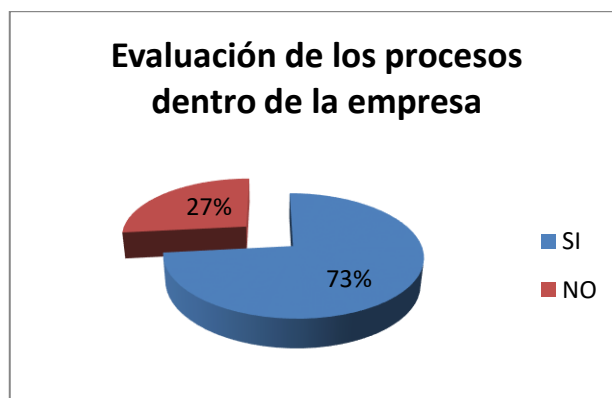
Tabla 11: Evaluación de los procesos dentro de la empresa

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	11	73
NO	4	27
TOTAL	15	100

**Fuente:** Encuesta al personal de la Ferretería Proindupet Cía. Ltda.

**Elaborado Por:** Saúl Moreta

Gráfico 9: Evolución de los procesos dentro de la empresa



**Fuente:** Tabla N° 11

**Elaborado por:** Saúl Moreta

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 73% de los encuestados opinan que SI se debe evaluar los procesos que se manejan dentro de la empresa; mientras el 27% NO lo considera necesario

Con los resultados obtenidos se observa la necesidad de evaluar cada una de las áreas o procesos llevados dentro de la empresa, y que de esta manera se podría controlar o medir cada uno de los indicadores que servirán como metas u objetivos a ser cumplidos.

**Pregunta N° 9.-** ¿Tiene claramente definida sus funciones de trabajo?

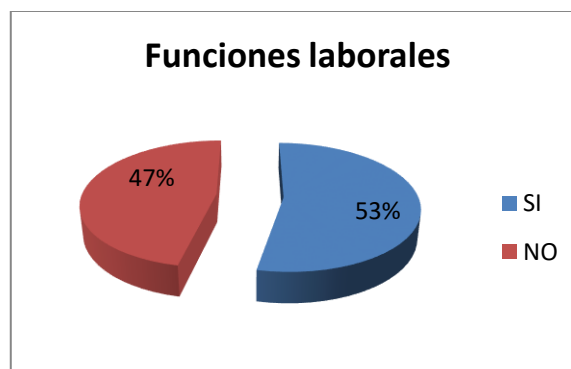
Tabla 12: Funciones laborables

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	8	53
NO	7	47
TOTAL	15	100

**Fuente:** Encuesta al personal de la Ferretería Proindupet Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Saúl Moreta

Gráfico 10: Funciones laborables



**Fuente:** Tabla N° 12

**Elaborado por:** Saúl Moreta

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 53% de los encuestados opinan que SI mantienen claramente el conocimiento de cada una de sus funciones; mientras el 47% manifiestan que NO.

Con los resultados obtenidos se observa que por motivo del ambiente económico internacional y nacional, las empresas ecuatorianas se han visto en la necesidad de reducir sus costos y gastos, y una de las áreas más afectadas es talento humano, por tal motivo existe la reducción del mismo y el poco personal que se mantiene deberá asumir las funciones y responsabilidades de las personas que han dejado de laborar.

**Pregunta N° 10.-** ¿Tiene Ud. Conocimiento de las metas, objetivos, misión, visión y FODA de la empresa?

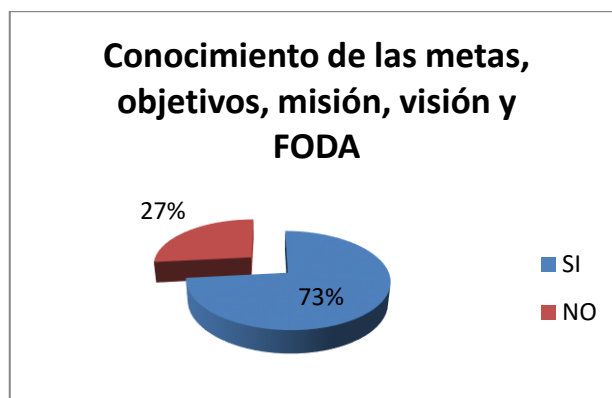
Tabla 13. Funciones del personal

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	5	33
NO	10	67
TOTAL	15	100

**Fuente:** Encuesta al personal de la Ferretería Proindupet Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Saúl Moreta

Gráfico 11: Conocimiento de las metas, objetivos, misión, visión y FODA



**Fuente:** Tabla N° 13

**Elaborado por:** Saúl Moreta

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 27% de la población encuestada manifiesta que SI tiene conocimientos sobre las metas, objetivos, misión, visión y FODA de la empresa, que es esencial saber hacia dónde está enfocada la empresa y que es lo que se debe hacer para cumplir con las metas y objetivos planteados, permitiéndoles adquirir responsabilidad y compromiso para cumplir con todas las actividades, mientras que el 73% manifiestan que no tienen un claro conocimiento debido a que los jefes departamentales no se han preocupado por socializar dichos temas.

### **3.6 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER**

#### **3.6.1 Idea a defender**

La realización de la Auditoría de gestión aplicada a la Ferretería Proindupet Cía. Ltda. en la provincia de Orellana, cantón Francisco de Orellana, por el periodo comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre 2015, permitirá evaluar los procesos para mejorar el uso de los recursos de manera eficiente, eficaz y económica. Del análisis de la variable se logra establecer lo siguiente:

1. El desarrollo de una Auditoría de gestión aplicada a la Ferretería Proindupet Cía. Ltda. en la provincia de Orellana, cantón Francisco de Orellana, por el periodo comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre 2015, no permitirá evaluar los procesos para mejorar el uso de los recursos de manera eficiente, eficaz y económica.
2. El desarrollo de una Auditoría de gestión aplicada a la Ferretería Proindupet Cía. Ltda. en la provincia de Orellana, cantón Francisco de Orellana, por el periodo comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre 2015, permitirá evaluar los procesos para mejorar el uso de los recursos de manera eficiente, eficaz y económica.

Considerando las dos alternativas expuestas y de acuerdo a los resultados obtenidos dentro de las encuestas se puede concluir que se acepta la alternativa dos que confirma la realización de una auditoría de gestión a la Ferretería Proindupet Cía. Ltda.

Por tal razón la idea a defender en este presente trabajo de investigación es factible por las razones antes expuestas.

## CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

### 4.1 TÍTULO

“AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LA FERRETERÍA PROINDUPET CÍA. LTDA. EN LA PROVINCIA DE ORELLANA, CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, POR EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2015”

### 4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

El contenido de la propuesta contendrá el desarrollo de la Auditoría de Gestión aplicada a la Ferretería Proindupet Cía. Ltda., la cual se presenta de la forma siguiente:



# FERRETERÍA PROINDUPET CÍA. LTDA.

## AUDITORÍA DE GESTIÓN

PERÍODO COMPRENDIDO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2015

	<b>SIG.</b>	<b>FEC. INICIO</b>	<b>FEC. FINAL</b>
<b>ELABORADO POR:</b>	<b>SMMC</b>	<b>22/07/2016</b>	<b>22/07/2016</b>
<b>REVISADO POR:</b>	<b>EVCM</b>	<b>22/07/2016</b>	<b>22/07/2016</b>

# **FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR**



## 4.2.1 FASE I: Conocimiento Preliminar

### ORDEN DE TRABAJO No. 001

CP 1 1/3

**Fecha:** Orellana, Junio del 2016

**De:** Ing. Wilmer Oswaldo Alvarado León

**Para:** Saúl Mauricio Moreta Cabrera

#### Asunto

Auditoría de Gestión aplicada a la Ferretería Proindupet Cía. Ltda., en la provincia de Orellana, cantón Francisco de Orellana, por el período comprendido del 1 de Enero al 31 de Diciembre 2015.

#### Motivo u Origen

La Auditoría de Gestión aplicada a la Ferretería Proindupet Cía. Ltda., se realizará con el fin de realizar el trabajo de titulación previo a la obtención del título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría CPA.

#### Objetivos

1. Comprobar el cumplimiento de disposiciones legales, estatutarias y reglamentarias vigentes que rigen a la empresa.
2. Verificar la eficiente, eficacia y economía de los recursos con los que dispone la entidad.
3. Presentar los resultados obtenidos en la realización de la Auditoría de Gestión.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	22/07/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/07/2016

## Alcance

El trabajo estará encaminado a la realización de una Auditoría de Gestión aplicada a la Ferretería Proindupet Cía. Ltda., en la provincia de Orellana, cantón Francisco de Orellana, para evaluar la utilización de los recursos empresariales.

## Acciones

1. Aplicación de cuestionarios y entrevistas a los involucrados.
2. Análisis de la evaluación efectuada al personal de la empresa.

## Recursos

Para la realización de una Auditoría de Gestión se recurrirá a la utilización de los siguientes recursos:

**Materiales:** Computadoras, Resaltador, Marcadores, Borradores, Material digital, Hoja de trabajo, Papel bon, Lápices Papel bon, Lápices, Perforadora, entre otros.

**Humanos:** se encuentra conformado de la siguiente manera:

Saúl Mauricio Moreta Cabrera

Ing. Edison Vinicio Calderón Morán

## Duración

El tiempo estimado de duración de la realización de la Auditoria de Gestión será de 60 días laborables.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	22/07/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/07/2016

## Resultados

Luego de concluida la Auditoría de Gestión, se emitirá el Informe Final que contendrá los comentarios, conclusiones y recomendaciones de la misma.

Atentamente,

Saúl Mauricio Moreta Cabrera

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	22/07/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/07/2016

## CARTA DE NOTIFICACIÓN A GERENCIA

**No. 001 OF. GROUP ADM-2016**

**ASUNTO:** Carta de Notificación a Gerencia para inicio de la Auditoría

Francisco de Orellana, 22 de julio de 2016

Ingeniero

Wilmer Alvarado León

**GERENTE DE LA EMPRESA PROINDUPET CÍA. LTDA.**

Presente

De mi consideración:

En atención a la presente elaboración de la tesis con el tema de AUDITORÍA DE GESTIÓN a su prestigiosa empresa correspondiente al periodo comprendido de Enero a Diciembre de 2015, se realiza la auditoría de acuerdo a las respectivas leyes, normas y reglamentos que abalizan la profesión, con el fin de obtener una opinión acerca de la gestión realizada en la empresa antes mencionada, se llevará a cabo pruebas técnicas y de campo, revisión de documentos, análisis de los mismos con el fin de obtener evidencia que sustente la opinión. Al mismo tiempo solicitarle la completa colaboración y facilidades por parte del personal encargado de los departamentos, para acceder a la respectiva documentación, la misma que ayudara a evaluar el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos por la empresa, por el periodo determinado y la estructura del control interno.

De antemano agradezco su gentil atención y aprobación al presente trabajo de investigación.

Atentamente,

Sr. Saúl Moreta Cabrera

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	22/07/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/07/2016

**VISITA PRELIMINAR**

**Información General**

**Empresa:** Proindupet Cía. Ltda.  
**Provincia:** Orellana  
**Cantón:** Francisco de Orellana  
**Parroquia:** Puerto Francisco de Orellana  
**Dirección:** Av. 9 de Octubre S/N y Juan Montalvo  
**Horario de trabajo:** Lunes a viernes 08H00A 13H00 y de 15H00 a 18H00  
 Sábados y feriados de 9H00 a 13h00  
**Ruc:** 1792228425001

**Antecedentes**

La empresa Proindupet Cía. Ltda., fue creada y constituida en la provincia de Orellana, cantón Francisco de Orellana con dos accionistas, Resolución de la Superintendencia de Compañía No. 2440 con fecha 16 de Mayo de 2012.

La empresa nace con la finalidad de ofrecer servicios orientada al mercado petrolero y construcción, ubicada en la provincia de Orellana, debido a una gran demanda de clientes que solo contaban con unas cuantas ferreterías, que evidentemente no satisfacían la demanda existente, fue el mercado ideal para que la empresa Proindupet Cía. Ltda., surgiera y con el pasar de los años tuviera el prestigio de ser una empresa proveedora de todo tipo de materiales para el uso de la industria petrolera y constructora, antes fue una sociedad entre la familia Alvarado León, desde el año 2009 fue constituida como empresa de responsabilidad limitada, siendo su representante legal el ingeniero Wilmer Alvarado. También se debe dar a conocer que la empresa cuenta con una oficina en la ciudad de Quito, la misma que se encarga de coordinar las entregas diarias de materiales para la Parroquia Puerto Francisco de Orellana de la Provincia de Orellana.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	22/07/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/07/2016

## Actividad económica

Venta al por mayor y menor de artículos de ferretería, computadoras incluido partes y piezas, partes y piezas de vehículos automotores, actividad de comercialización de productos químicos y de limpieza.

## Principales clientes

Schlumberger

Halliburton

Repsol YPF

Consorcio Petrolero Petrosud

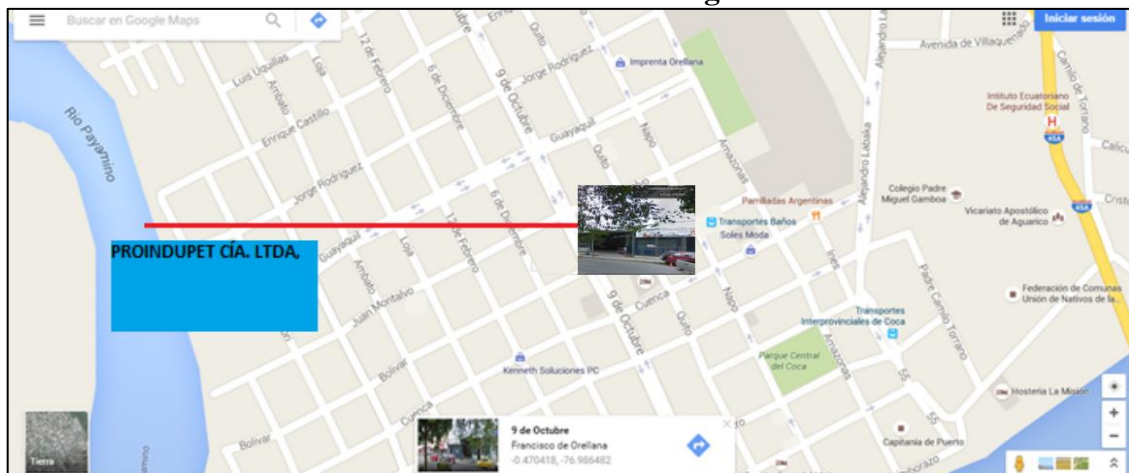
Consorcio Petroriva y

Consorcio Petrolero Palanda Yuca-Sur entre otros,

## Ubicación geográfica

Barrio Central, Av. 9 de Octubre y Juan Montalvo

**Gráfico 12: Ubicación Geográfica**



Elaborado por: Saúl Moreta

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	22/07/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/07/2016

## Misión

Prestar servicios claramente diferenciados, ofrecer productos de calidad y alta tecnología, desarrollando plenamente a nuestro personal, para lograr mantener la confianza de nuestros clientes; y contribuir al desarrollo económico y social del sector petrolero de Francisco de Orellana.

## Visión

Ser líderes absolutos del mercado local, regional y ser reconocidos nacional e internacionalmente en la industria petrolera por la calidad de nuestros productos y servicios.

## Políticas

En Proindupet Cía. Ltda. Asumimos el compromiso de:

1. Satisfacer al máximo a nuestros clientes.
2. Mejorar continuamente la eficacia de nuestros Sistemas de Gestión de Calidad, y el de Salud, Seguridad y Medio Ambiente.
3. Cumplir con los requisitos del cliente, especificaciones técnicas, leyes y regulaciones aplicables a nuestra actividad y otros requisitos que la organización suscriba con las partes interesadas.
- 4.- Identificar los peligros, evaluar los riesgos y determinar las medidas de control con la finalidad de prevenir las lesiones y enfermedades del personal y así proveer un lugar de trabajo seguro y sano para todos los empleados, contratistas y visitas.
- 5.- Identificar los aspectos, evaluar los impactos y determinar las medidas de control con la finalidad de preservar el medio ambiente y prevenir la contaminación pertinente.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	22/07/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/07/2016

6.- Mejorar la calidad de vida de nuestro personal y de la comunidad en nuestra área de influencia.

7.- Proporcionar los recursos necesarios para la formación y toma de conciencia del personal.(Proindupet, 2014)

### Valores y principios

Proindupet Cía. Ltda. Contempla los siguientes valores y principios:

#### Valores

**Sinceridad:** Las actuaciones de todos los miembros de la organización se basan en acciones transparentes, verdaderas y honestas. Decir siempre la verdad, actuar de manera genuina y expresar ideas de forma honesta.

**Trabajo en Equipo:** Se integra y participa activamente dentro de grupos o equipos de trabajo, desempeñando roles claros frente a la consecución de objetivos comunes o resultados concretos, así como fomentando ambientes de cooperación, abiertos y flexibles.

**Compromiso:** Acción esencial para coordinar acciones con otros. Es la base para producir cualquier tipo de cambio. Es la capacidad que poseemos en asumir con responsabilidad y empeño un reto. Ser capaz de aceptar y decidir nuevas acciones y/o decisiones mostrándose constante, auténtico y dispuesto a seguir hacia adelante en su ejecución.

#### Principios

**Honestidad:** Es una cualidad humana que consiste en comportarse, expresarse con coherencia,

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	22/07/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/07/2016



sinceridad, de acuerdo con los valores de verdad y justicia. El simple respeto a la verdad en relación con el mundo, los hechos y las personas; en otros sentidos, la honestidad también implica la relación entre el sujeto y los demás, y del sujeto consigo mismo (reflexión y autocrítica).

Respeto: El respeto es crear un ambiente de cordialidad y seguridad; permitir y aceptar las limitaciones ajenas, el reconocimiento de las virtudes de los demás. Evitar las ofensas, las ironías y no dejar que la violencia se convierta en el medio para imponer criterios. El respeto es aceptar complacido el derecho a ser diferente.

Equidad: Valorar la colectividad y la individualidad, dando el mismo trato, aplicando las mismas normas, políticas, procedimientos y reglas de juego a las personas sin distinción; se tiene connotación de justicia con responsabilidad social.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	22/07/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/07/2016

**ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL DE LA FERRETERÍA  
 PROINDUPET CIA. LTDA.**

**NOMBRE:** Ing. Wilmer Alvarado

**1. ¿La empresa Proindupet Cía. Ltda. cuenta con una estructura orgánica?**

Si contamos con una estructura orgánica donde se evidencia los diferentes departamentos de la empresa. ✓

**2. ¿Cuáles son las actividades que se realizan en la empresa?**

Nuestra empresa se dedica a la comercialización de productos en el uso del mercado petrolero por ejemplo implementos de seguridad industrial, repuestos automotrices, tubería y accesorios de alta presión, también ofrecemos equipos y herramientas industriales y artículos de ferretería en general. Realizamos entrega a domicilio, trabajamos con proformas cuando se trata de un requerimiento especial o pedidos puntuales. ✓

**3. ¿Se han realizado auditorías de gestión anteriormente?**

No se ha realizado ningún tipo de auditoría en nuestra empresa hasta la actualidad. ✓

**4. ¿Le gustaría que se aplique una auditoría de gestión?**

Si sería una buena opción para ver qué resultados se obtiene. ✓

**5. ¿La empresa cuenta con su misión, visión y objetivos establecidos?**

Si, la empresa cuenta con su misión, visión y objetivos bien definidos. ✓

**6. ¿Cuentan con normas y políticas para el control de los ingresos y gastos?**

No contamos con una política que especifique el control de ingresos y gastos, pero por lo general estas transacciones son supervisadas por la gerencia. Δ \*

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	22/07/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/07/2016

**7. ¿La empresa ha aplicado indicadores de desempeño para el logro de sus objetivos y metas?**

Nuestra empresa no cuenta con un método para medir el desempeño, pero tratamos de mejorar nuestra calidad de servicios cada día. ✓ \*

**8. ¿El personal conoce de los objetivos y trabajan en conjunto para el logro de los mismos?**

Los trabajadores conocen los objetivos de forma general, sin embargo, se los supervisa esporádicamente para trabajar en coordinación. ✓

**9. ¿La entidad cuenta con un reglamento interno?**

Sí. Nuestra empresa cuenta con un reglamento interno. ✓

**10. ¿Conoce usted el marco legal que rigen a las empresas privadas?**

No, pero por lo general cumplimos con el Servicio de Rentas Internas y el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. ✓

**11. ¿Cuentan con un sistema de información computarizado?**

a) Si nuestra empresa cuenta con un sistema operativo contable “FIRESOFT SQL, en el cual se registran todas las transacciones de la empresa.

b) Los miembros de nuestra empresa nos comunicamos por la web, a través de correos electrónicos, nuestra página web oficial es [www.proindupet.com](http://www.proindupet.com) donde interactuamos con nuestros clientes internos y externos. ✓

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	22/07/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/07/2016

## MATRIZ FODA

A continuación, se revelan las fortalezas y debilidades que tiene la empresa, cabe mencionar que cada una de ellas se encuentran relacionadas con la calidad e innovación tecnológica, posicionamiento en el mercado, precios y servicio al cliente, imagen, el proceso de dirección y control, el Talento Humano (estudiando la selección, capacitación, motivación, remuneración y rotación).

Por otra parte, se dan a conocer las oportunidades y amenazas del ambiente de la empresa, las cuales están agrupadas en factores externos, y estos son factores económicos, políticos, sociales, culturales, tecnológicos, entre otros; sin duda estos influyen de forma directa en el entorno interno.

Se debe mencionar que la matriz FODA que se presenta a continuación, son los factores detectados en las diversas áreas de la empresa.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	22/07/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/07/2016

**Matriz FODA**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser una empresa con 7 años de experiencia en el mercado petrolero y ferretero</li> <li>• Ofertar productos que son de calidad (marcas reconocidas)</li> <li>• Tener clientes petroleros serios como Schlumberger, Repsol, Halliburton</li> <li>• Poseer proveedores con precios bajos para ser competitivo</li> <li>• Contar con una buena ubicación geográfica en Puerto Francisco de Orellana</li> <li>• Tener oficina estratégica en la ciudad de Quito</li> <li>• Servicio de entrega a domicilio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar alianzas estratégicas comerciales con los proveedores para mejorar las ventas y satisfacer las necesidades de nuestros clientes.</li> <li>• Instalar una oficina dentro del campamento de la compañía petrolera Schlumberger para mejorar el servicio.</li> <li>• Diversificar nuestros servicios creando una nueva línea comercial referente al mantenimiento de piscinas e instalación de equipos de purificación de agua.</li> <li>• Extender nuestros servicios a otras provincias de la Amazonía donde exista demanda de nuestros servicios.</li> <li>• Ser importadores directos y ofrecer mejores precios.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Depender de pocos clientes.</li> <li>• Tener canales débiles de comunicación interna y producir duplicidad de funciones.</li> <li>• Falta de publicidad.</li> <li>• No poseer infraestructura propia.</li> <li>• La mayor parte de las ventas son a crédito y difícil recuperación de cartera.</li> <li>• Falta de liquidez.</li> <li>• Falta de capacitación sobre todo al personal de ventas en el ámbito de atención al cliente, paquetes informáticos y tributarios. ✓*</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia desleal.</li> <li>• Ingreso al mercado de nuevos competidores especialistas en servicios y mejores precios.</li> <li>• Implementación de nuevas políticas que amenazan al mercado nacional e internacional (salvaguardias).</li> <li>• Crisis petrolera baja del precio de barril de crudo.</li> <li>• Políticas actuales que no incentivan a la inversión extranjera en el Ecuador.</li> </ul>

**Fuente:** Proindupet. Cía. Ltda.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	22/07/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/07/2016

**ESTRATEGIAS FO Y DO**

<p><b>PROINDUPET CIA. LTDA.</b></p>	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser una empresa con 7 años de experiencia en el mercado petrolero y ferretero.</li> <li>• Ofertar productos de calidad (marcas reconocidas).</li> <li>• Tener clientes petroleros serios como Schlumberger, Repsol, Halliburton.</li> <li>• Poseer proveedores con precios bajos para ser competitivo.</li> <li>• Contar con una buena ubicación geográfica en Puerto Francisco de Orellana.</li> <li>• Tener oficina estratégica en la ciudad de Quito.</li> <li>• Servicio de entrega a domicilio.</li> </ul>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Depender de pocos clientes.</li> <li>• Tener canales débiles de comunicación interna y producir duplicidad de funciones.</li> <li>• Falta de publicidad.</li> <li>• No poseer infraestructura propia.</li> <li>• La mayor parte de las ventas son a crédito y difícil recuperación de cartera lo que produce falta de liquidez.</li> <li>• Falta de capacitación sobre todo al personal de ventas en el ámbito de atención al cliente, paquetes informáticos y tributarios.</li> </ul>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p>	<p><b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (FO)</b></p>	<p><b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (DO)</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar alianzas estratégicas comerciales con los proveedores para mejorar las ventas y satisfacer las necesidades de nuestros clientes</li> <li>• Instalar una oficina dentro del campamento de la compañía petrolera Schlumberger para mejor el servicio</li> <li>• Diversificar nuestros servicios creando una nueva línea comercial referente al mantenimiento de piscinas e instalación de equipos de purificación de agua</li> <li>• Extender nuestros servicios a otras provincias de la Amazonía donde exista demanda de nuestros servicios.</li> <li>• Ser importadores directos y ofrecer mejores precios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar alianzas estratégicas comerciales aprovechando los años de experiencia adquiridos con los proveedores para mejorar las ventas y satisfacer las necesidades de nuestros clientes.</li> <li>• Crear un ambiente de credibilidad en el cliente combinando calidad y servicio a la vez.</li> <li>• Ofertar nuevos productos y servicios a los clientes ya existentes para dar un servicio complementario.</li> <li>• Aprovechar los precios y especiales y promociones para competir en nuevos mercados.</li> <li>• Aprovechar la ubicación geográfica para realizar publicidades y hacer conocer al cliente sobre la ventaja de ser importadores exclusivos, generando aún más credibilidad y competitividad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovechar los beneficios comerciales producto de las estrategias comerciales con proveedores para alcanzar más clientes, en base a la amplia gama de productos y servicios.</li> <li>• Crear un nuevo sistema de comunicación interna basados en las necesidades del cliente es decir si más se conoce al cliente más se trabaja en cubrir sus necesidades ya que se trabaja en base a un mismo objetivo: dar asistencia al cliente.</li> <li>• Crear una infraestructura propia para ofrecer los nuevos productos que tengan acogida con la finalidad de que la empresa crezca con una nueva línea comercial referente al mantenimiento e instalación.</li> <li>• Capacitar al personal nuevo con la finalidad de que pueda ser capaz de abrir nuevos mercados en otras provincias.</li> <li>• Tener una buena política para recuperación de cartera para luego invertir en importaciones.</li> </ul>

**Fuente:** Proindupet. Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Saúl Moreta (2016)

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	22/07/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/07/2016

## ESTRATEGIAS FA Y DA

PROINDUPET CIA. LTDA.	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser una empresa con 7 años de experiencia en el mercado petrolero y ferretero.</li> <li>• Ofertar productos de calidad (marcas reconocidas).</li> <li>• Tener clientes petroleros serios como Schlumberger, Repsol, Halliburton.</li> <li>• Poseer proveedores con precios bajos para ser competitivo.</li> <li>• Contar con una buena ubicación geográfica en Puerto Francisco de Orellana.</li> <li>• Tener oficina estratégica en la ciudad de Quito.</li> <li>• Servicio de entrega a domicilio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dependere de pocos clientes.</li> <li>• Tener canales débiles de comunicación interna y producir duplicidad de funciones.</li> <li>• Falta de publicidad.</li> <li>• No poseer infraestructura propia.</li> <li>• La mayor parte de las ventas son a crédito y difícil recuperación de cartera lo que produce falta de liquidez.</li> <li>• Falta de capacitación sobre todo al personal de ventas en el ámbito de atención al cliente, paquetes informáticos y tributarios.</li> </ul>
AMENAZAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (FA)	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (DA)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia desleal.</li> <li>• Ingreso al mercado de nuevos competidores especialistas en servicios y mejores precios.</li> <li>• Políticas actuales que no incentivan a la inversión extranjera en el Ecuador.</li> <li>• Implementación de nuevas políticas que amenazan al mercado nacional e internacional (salvaguardias).</li> <li>• Crisis petrolera (baja del precio de barril de crudo).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentar la credibilidad en los clientes y crear vínculos de confianza y preferencia para evitar la competencia desleal.</li> <li>• Crear conciencia de la fidelidad en los clientes de los productos y servicios que se comercializan dentro de la empresa.</li> <li>• Realizar negocios con los proveedores existentes con la finalidad de fortalecer las relaciones comerciales, y evitar el tema de la no inversión extranjera en nuestro país.</li> <li>• Realizar las compras cautelosamente para evitar la mercadería sin rotación tomando como referencia la buena ubicación geográfica realizar un análisis de la tendencia y preferencia de los clientes.</li> <li>• Aprovechar la cobertura en la ciudad de Quito para empezar a captar nueva clientela ya que por la crisis petrolera el mercado se vuelve muy irregular en la provincia de Orellana.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuidar los clientes potenciales y realizar visitas constantes para conocer más de cerca sus necesidades y mediante un análisis costo –beneficio crear confianza y preferencia de los clientes.</li> <li>• Desarrollar mejores canales de comunicación interna y externa con la finalidad de fortalecer y mejorar los procesos para ser competitivos en el mercado que cada vez es más exigente.</li> <li>• Definir un buen sistema para mejorar la recuperación de cartera y a vez dar flexibilidad y cupos de crédito para no perder los clientes ya que las políticas ecuatorianas desaceleran la economía en el mercado petrolero.</li> <li>• Capacitar al personal de compras para tener la información pertinente sobre los productos que graban salvaguardias y en base a ello tener un stock prudente</li> <li>• Interpretar de la mejor forma los tiempos difíciles y capacitar al personal para construir ideas innovadoras que sean soluciones alternativas a la crisis petrolera</li> </ul>

Elaborado por: Saúl Moreta (2016)

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	22/07/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/07/2016

**CÉDULA NARRATIVA DE LA VISITA PRELIMINAR**

Tabla 14: Cédula Narrativa Visita Preliminar

<p><b>Fecha de creación de la empresa</b></p> <p>La empresa Proindupet Cía. Ltda., fue creada y constituida en la provincia de Orellana, cantón Francisco de Orellana con dos accionistas, Resolución de la Superintendencia de Compañía No. 2440 con fecha 16 de Mayo de 2012.</p> <p><b>Misión</b></p> <p>Prestar servicios claramente diferenciados y ofrecer productos de calidad y alta tecnología, desarrollando plenamente a nuestro personal, para lograr y mantener la confianza de nuestros clientes y contribuir al desarrollo económico y social del sector petrolero de Francisco de Orellana.</p> <p><b>Visión</b></p> <p>Ser líderes absolutos del mercado local, regional y ser reconocidos nacional e internacionalmente en la industria petrolera por la calidad de nuestros productos y servicios</p> <p><b>Objetivos</b></p> <p><b>General</b></p> <p>Buscar la satisfacción entera de nuestros clientes con la variedad y diversificación de productos en el rubro ferretero y así mantener el compromiso de ser líderes. ✓</p>
--

CONTINÚA

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	22/07/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/07/2016



### Específicos

- Aumentar el rendimiento de nuestra empresa, mejorando cada día nuestros servicios y productos
- Adquirir nuevas experiencias tanto empresarial y laboral, Sistematizando la ferretería para una mejor atención al cliente.
- Desarrollar estrategias de mejora continua en toda la empresa, brindando asesoría técnica a nuestros clientes.
- Tener la infraestructura física pertinente para atender a los clientes de manera eficiente y eficaz. ✓

### Base legal

La gestión de la empresa se encuentra normada por las siguientes Leyes y Reglamentos:

#### Organismos de Control

- Servicio de Rentas Internas.
- Instituto de Seguridad Social IESS
- Superintendencia de Compañía.
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Fco. De Orellana
- Cuerpo de Bomberos de Orellana

#### Código y Leyes ✓

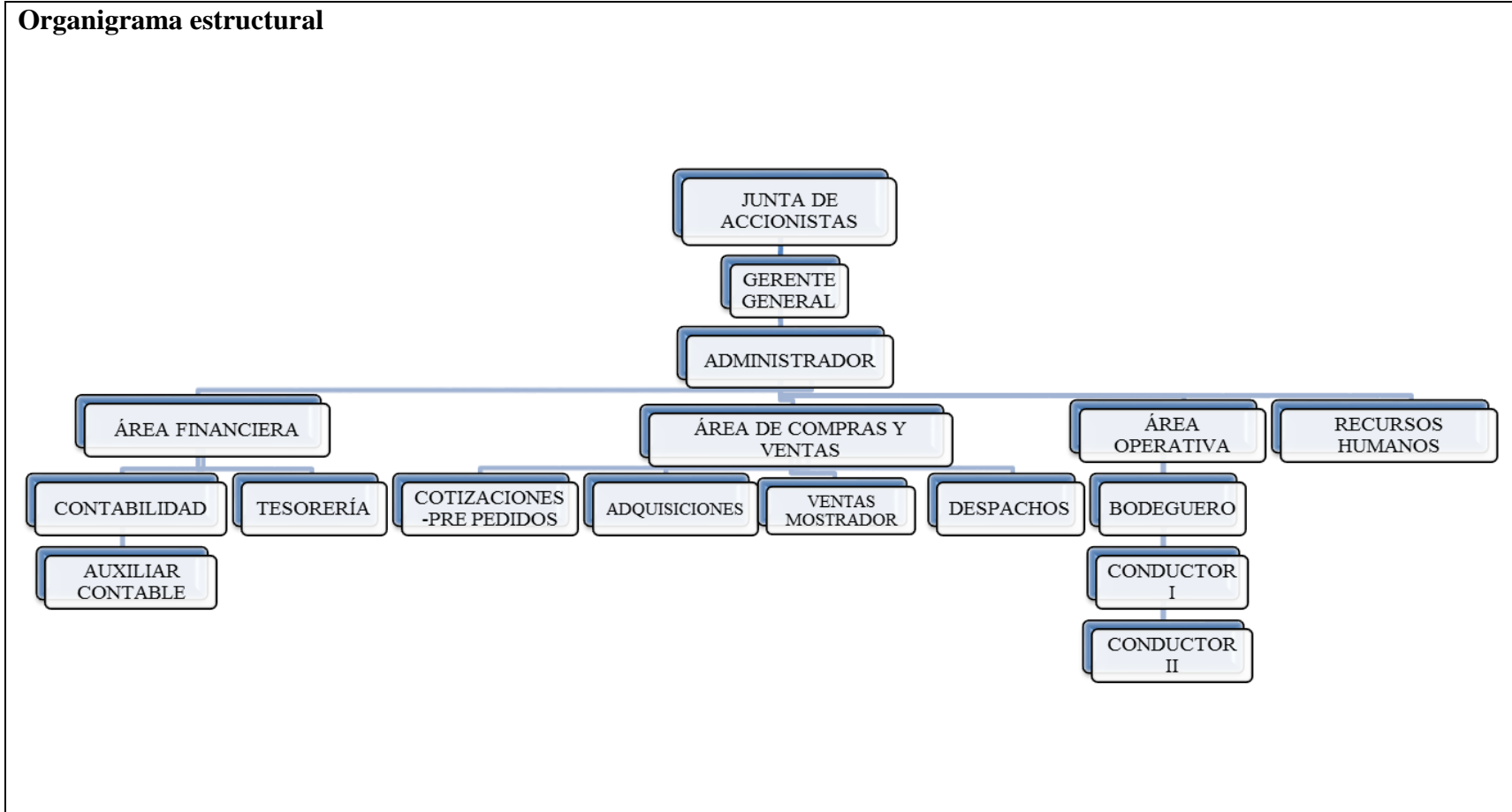
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y su Reglamento
- Código de Trabajo
- Leyes y ordenanzas municipales
- Ley de la Superintendencia de Compañías

### Servicios que ofrecen

Actividad económica: Importación y comercialización de materiales para la industria petrolera tales como: repuestos automotrices y de equipo pesado, aceites y lubricantes, artículos de ferretería y construcción en general, útiles de aseo, materiales de oficina, mantenimiento, químicos y equipos de piscinas entre otros.

CONTINÚA

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	22/07/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/07/2016



Fuente: Visita Preliminar  
 Elaborado por: Saúl Moreta (2016)

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	22/07/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/07/2016

**Nómina de los colaboradores** ✓

Tabla 15: Nómina de trabajadores

APellidos	NOMBRE	CEDULA	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	CARGO EMPRESA
ALVARADO ESPINOSA	HERALDO MODESTO	1100184710	OPERATIVO	COORDINADOR/ AFINES
ALVARADO ESPINOSA	SERGIO OSWALDO	1100299864	ADMINISTRATIVO	ACCIONISTA
ALVARADO LEÓN	BETTY SOLEDAD	1103328694	ADMINISTRATIVO	ASISTENTE /AYUDANTE / AUXILIAR DE CONTABILIDAD
ALVARADO LEÓN	WILMER OSWALDO	1103143838	ADMINISTRATIVO	GERENTE DE VENTAS
CUENCA ROSILLO	ESTEFANIA ELIZABETH	2200199699	CONTABILIDAD	ASISTENTE /AYUDANTE / AUXILIAR DE CONTABILIDAD
GREFA JIPA	BRAYAN CARLOS	1501028292	OPERATIVO	COORDINADOR / AFINES
GUTIÉRREZ SALAZAR	JORGE HILBAR	2200532196	OPERATIVO	FACTURADOR/VENTAS
HURTADO CALVACHE	MANUEL MESÍAS	0201912912	OPERATIVO	COORDINADOR / AFINES
JIMÉNEZ ROSILLO	RICHARD JIMMY	2100577499	ADMINISTRATIVO	ADMINISTRADOR
LEÓN CARPIO	BERTHA MARÍA	1101057204	GERENCIA	JEFE/AFINES
MORETA CABRERA	SAÚL MAURICIO	0927052563	CONTABILIDAD	COORDINADOR COMPRAS
ORTEGA OSTAIZA	GILSON DARWIN	2200156590	BODEGA	OPERADOR DE BODEGA
TORRES ANDALUZ	ESTHER GUADALUPE	1803126091	ADMINISTRATIVO	ABOGADA
VALDEZ VILLARES	BYRON ANDRÉS	2200424873	OPERATIVO	CHOFER
VINUEZA MOLINA	MARÍA JOSÉ	1718916644	CONTABILIDAD	CONTADOR / GENERAL

**Fuente:** Proindupet. Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Saúl Moreta (2016)

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	22/07/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/07/2016

**Funciones de los colaboradores**

**Área de Gerencia**

En el área de Gerencia se encuentra el Gerente General quien desde su oficina planifica y coordina que todos los trabajadores realicen sus actividades con normalidad. ✓

**Área Financiera**

En el área financiera se lleva la contabilidad a través de la utilización del sistema contable Fire Soft, también se realiza pago a proveedores previamente autorizados por Gerencia, también se realiza la recuperación de cartera y autorización de créditos. ✓

**Área de Recursos Humanos**

Esta área es responsable de realizar los roles de pago y las transferencias correspondientes, cancela las obligaciones con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, también controla la asistencia del personal. ✓

**Área de compras y ventas**

Luego está el área de cotizaciones pre pedido donde se organiza y atiende vía mail todos los requerimientos de los clientes, se procesa órdenes de compra para luego poder enviar a facturación en la fecha establecida y entregar a los clientes respectivamente. ✓

Las compras se las realiza desde bodega en base al movimiento del kardex y también se solicita

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	22/07/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/07/2016

los pedidos puntuales, mediante una orden de compra se procede a enviar por mail a los proveedores, los mismos que entregan la mercadería a domicilio en el tiempo establecido, la mercadería se revisa en base a la orden de compra o a su vez en base a la factura del proveedor, luego se procede a perchar. ✓

### Área operativa

El conductor tiene bajo su responsabilidad un camión Chevrolet HNR capacidad de carga 2.5 toneladas en el cual, entrega a domicilio los pedidos pendientes en previa coordinación con el área de bodega y cotizaciones pre pedidos, no se lleva un control del kilometraje ni manteniendo del vehículo, tampoco existe un control de los gastos de mantenimiento. ✓

En el área de atención al cliente se atiende a las personas que realizan las compras en efectivo, la empresa cuenta con un dispositivo del banco pichincha para realizar cobros con tarjeta de crédito, los productos se encuentran exhibidos en vitrinas y perchas metálicas.

### Horario de trabajo de los colaboradores

El horario de entrada de los colaboradores de la empresa Proindupet. Cía. Ltda., es de las 8h00 am hasta las 13h00 pm y luego de 15h00 pm hasta las 18h00 pm, la personal marca el horario de entrada y salida con su huella digital en el reloj biométrico, hay una persona encargada de abrir y cerrar las puertas; los días sábados laboran un grupo de tres personas los que son alternados cada mes en el siguiente horario de 9h00 hasta las 13h00. ✓

Cada persona se dirige a su área de trabajo mientras esperan que el gerente llegue para comunicar cualquier particular. ✓

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	22/07/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/07/2016

Se reúne al personal a veces, solo si es necesario hacerlo y si la ocasión lo amerita. ✓

Los trabajadores poseen su uniforme distintivo con el que laboran durante toda la semana. ✓

Existe una pizarra tiza líquida donde se detallan todos los puntos pendientes a realizar y está y está clasificado y dirigido a cada persona que le compete la responsabilidad.

### **Sistema de seguridad**

La empresa posee un sistema de seguridad monitoreado por la empresa de seguridad ARVISEG Cía. Ltda. ✓

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	22/07/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/07/2016

## INFORME DE LA VISITA PRELIMINAR

Francisco de Orellana, 22 de julio de 2016

Ingeniero  
Wilmer Alvarado León  
**GERENTE DE LA EMPRESA PROINDUPET CIA. LTDA.**  
Presente

Estimado Gerente.

Después de haber efectuado una visita preliminar a la entidad, realizarle una entrevista, evaluar un análisis interno y externo (FODA); se ha podido conocer de manera más amplia el entorno en el que se desenvuelve la Ferretería Proindupet Cía. Ltda., llevando a determinar las siguientes debilidades:

### **Debilidad:**

- ✓ Ausencia de normas y políticas para el control de los ingresos y gastos

### **Recomendación:**

- ✓ Al Gerente General: solicitar a la Contadora que elabore un instructivo para el control de los ingresos y gastos efectuados por la Ferretería Proindupet Cía. Ltda.
- ✓ A la Contadora General: elaborar un instructivo para el control de los ingresos y gastos efectuados por la Ferretería Proindupet Cía. Ltda., para que de esta manera se lleve un mejor control de las transacciones realizadas por la entidad.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	22/07/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/07/2016

**Debilidad:**

- ✓ Falta de realización de Auditorías de Gestión

**Recomendación:**

- ✓ Al Gerente General: solicitar la realización de Auditorías de Gestión a la Ferretería Proindupet Cía. Ltda., a una firma auditora para que a través de ésta se analice, diagnostique y establezca recomendaciones a la empresa, con el fin de conseguir reajustar la gestión u organización de la misma.

**Debilidad:**

- ✓ Inaplicación de indicadores de desempeño

**Recomendación:**

- ✓ A Recursos Humanos: aplicar indicadores de desempeño a los trabajadores de la Ferretería Proindupet Cía. Ltda., que permitan conocer el desempeño de cada colaborador en su cargo asignado; y además establecer procedimientos que ayuden a la entidad a lograr los objetivos y metas planteadas.

**Debilidad:**

- ✓ Falta de capacitación al personal

**Recomendación:**

- ✓ A Recursos Humanos: Capacitar y entrenar al personal de la Ferretería Proindupet Cía.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	22/07/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/07/2016



Ltda., en atención al cliente y paquetes informaticos; para que brinden a los clientes un mejor servicio.

- ✓ Al personal de ventas: Ofrecer una atención calida y atenta a los clientes que acuden a adquirir los productos en la Ferretería Proindupet Cía. Ltda., para ganar mayor aceptación en el mercado

**Debilidad:**

- ✓ Falta de codificación de las computadoras, impresoras y demás equipos e instalaciones

**Recomendación:**

- ✓ A la Contadora General: codificar los equipos de computación de la Ferretería Proindupet Cía. Ltda., para que pueda llevar un mejor registro y control de los mismos; y no exista confusión de ningun tipo.

Por la atención que se digne a dar al presente documento, me suscribo.

Atentamente,

Sr. Saúl Moreta Cabrera

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	22/07/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/07/2016

# **FASE II: PLANIFICACIÓN**

#### 4.2.2 FASE II: Planificación

### ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN

La empresa Proindupet Cía. Ltda., fue creada y constituida en la provincia de Orellana, cantón Francisco de Orellana con dos accionistas, Resolución de la Superintendencia de Compañía No. 2440 con fecha 16 de Mayo de 2012.

La empresa se dedica a la venta al por mayor y menor de artículos de ferretería, computadoras incluido partes y piezas, partes y piezas de vehículos automotores, actividad de comercialización de productos químicos y de limpieza.

Se encuentra localizada en el barrio central de la parroquia Puerto Francisco de Orellana lo que facilita su fácil ubicación.

La empresa ha tenido éxito gracias a su forma de trabajar ya que más allá de ser una ferretería común que solo vende lo que dispone en stock es una proveedora que mediante una logística estructurada ha podido dar solución y ayuda oportuna, a la necesidad del cliente, convirtiéndose en un aliado estratégico de sus clientes.

Proindupet Cía. Ltda., gracias a su forma de trabajo ha logrado firmar contratos como proveedora exclusiva de empresas de gran prestigio como Schlumberger, Halliburton, Repsol YPF, Consorcio Petrolero Petrosud Petroriva y Consorcio Petrolero Palanda Yuca-Sur entre otros, también cuenta con una oficina en la ciudad de Quito que es de donde se coordina diariamente las entregas de materiales para la Parroquia Puerto Francisco de Orellana que pertenece a la Provincia de Orellana.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	22/07/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/07/2016

## MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN

Entidad: Ferretería Proindupet Cía. Ltda.

Período: Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2015

### a) REQUERIMIENTO DE LA AUDITORÍA

Memorando de Antecedentes

Informe de Auditoría

### b) EQUIPO DE AUDITORÍA

Saúl Mauricio Moreta Cabrera (S.M.M.C) - Estudiante de Contabilidad y Auditoría

Ing. Edison Vinicio Calderón Morán (EVC.M) - Director de tesis

### c) DÍAS ESTIMADOS PARA EL DESARROLLO

FASE I	Conocimiento Preliminar	10 días
FASE II	Planificación de la Auditoría	10 días
FASE III	Ejecución de la Auditoría	30 días
FASE IV	Informe de Resultados	10 días

### d) ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

Auditoría de Gestión a la Ferretería Proindupet Cía. Ltda., con la finalidad de detectar desviaciones e identificar posibles acciones correctivas.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	22/07/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/07/2016

**e) OBJETIVOS**

Objetivo General:

Realizar la Auditoría de Gestión a la Empresa Proindupet Cía. Ltda., con el fin de verificar la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de las leyes, normas y reglamentos.

Objetivos específicos:

- ✓ Verificar el cumplimiento de la normativa general e interna para la administración de la empresa.
- ✓ Evaluar los procesos de Talento Humano: Reclutamiento y Selección, organización, evaluaciones y capacitaciones.
- ✓ Evaluar los procesos Administrativos-Financieros: Ventas, bienes de larga duración y compras-adquisiciones.
- ✓ Evaluación del Desempeño mediante indicadores.

**f) ALCANCE**

La Auditoría de Gestión será aplicada a la Ferretería Proindupet Cía. Ltda., por el período comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2015.

**g) TRABAJO A REALIZAR EN LA FASE DE EJECUCIÓN**

- ✓ Evaluar los procesos de Talento Humano: Reclutamiento y Selección, organización, evaluaciones y capacitaciones.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	22/07/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/07/2016

✓

- ✓ Evaluar los procesos administrativos, financieros y operativos: Ventas, bienes de larga duración, compras-adquisiciones y recuperación de cartera.
- ✓ Aplicar los indicadores de gestión para medir la utilización de los recursos de manera eficiente, eficaz y económica.
- ✓ Elaborar hojas de los hallazgos detectados durante la fase de ejecución de la auditoría.
- ✓ Emitir el informe final.

#### **h) INDICADORES UTILIZADOS**

- ✓ Indicador de eficiencia
- ✓ Indicador de eficacia
- ✓ Indicador de economía

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO (COSO I)**

**ENTIDAD:** Ferretería Proindupet Cía. Ltda.

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**SUBCOMPONENTE:** Integridad y Valores Éticos

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2015

Tabla 16: Cuestionario de Control Interno Ambiente de Control

**(Integridad y Valores Éticos)**

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	CALIF.	POND.	OBSERVACIONES
1	¿En la empresa se tiene establecido un código de ética que determinen principios, valores?		X		5	10	* No tiene establecido un código de ética para los trabajadores.
2	¿Los directivos de la empresa han determinado medios de comunicación y fortalecimiento de valores éticos frente a sus trabajadores?	X			9	10	
3	¿El administrador de la empresa guía con su ejemplo a los empleados?	X			8	10	
4	¿Entre los directivos de la empresa y los trabajadores se fomenta una actitud de confianza que conlleve a un buen ambiente laboral?	X			9	10	
5	¿La empresa toma acciones correctivas en respuesta a las desviaciones de políticas y procedimientos?	X			9	10	
	<b>TOTAL:</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>40</b>	<b>50</b>	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO (COSO I)**

**ENTIDAD:** Ferretería Proindupet Cía. Ltda.

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**SUBCOMPONENTE:** Competencia profesional del personal

**PERIODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2015

Tabla 17: Cuestionario de Control Interno Ambiente de Control

**(Competencia profesional del personal)**

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	CALIF.	POND	OBSERVACIONES
1	¿En la entidad se han definido los puestos necesarios que conlleven a la consecución de los objetivos?		X		6	10	
2	¿Dichos puestos están ocupados por personal competente, con la capacidad y experiencia profesional requerida?	X			8	10	
3	¿Se encuentran definidos los parámetros que se debe seguir al contratar nuevo personal?	X			9	10	
4	¿En la empresa se han brindado capacitaciones que mejoren el perfil competitivo de los trabajadores?		X		0	10	* Falta de capacitaciones a los trabajadores.
5	¿Se han efectuado pruebas previas a la contratación del personal para verificar su capacidad y desempeño según el curriculum vitae?	X			9	10	
<b>TOTAL:</b>		<b>3</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>32</b>	<b>50</b>	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016



**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO (COSO I)**

**ENTIDAD:** Ferretería Proindupet Cía. Ltda.

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**SUBCOMPONENTE:** Filosofía y estilo de operación de la administración

**PERIODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2015

Tabla 18: Cuestionario de Control Interno Ambiente de Control

**(Filosofía y estilo de operación de la administración)**

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	CALIF.	POND	OBSERVACIONES
1	¿El estilo de operación de administración de la entidad está basado en la eficiencia y Eficacia de los recursos disponibles?	X			8	10	
2	¿Existe una alta rotación del personal de la entidad?		X		7	10	
3	¿Los directivos han considerado realizar Auditorías?	X			8	10	No se han realizado auditorías de ningún tipo por falta de coordinación
4	¿Los directivos de la entidad responden con eficiencia ante situaciones críticas?	X			9	10	
5	¿La administración de la entidad controla las operaciones de todas las áreas?	X			7	10	
<b>TOTAL:</b>		<b>4</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>39</b>	<b>50</b>	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO (COSO I)**

**ENTIDAD:** Ferretería Proindupet Cía. Ltda.

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**SUBCOMPONENTE:** Estructura Organizacional

**PERIODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2015

Tabla 19: Cuestionario de Control Interno Ambiente de Control

**(Estructura Organizacional)**

N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	CALIF.	POND	OBSERVACIONES
1	¿La entidad cuenta con una estructura organizacional apropiada que manifieste claramente las líneas de autoridad y responsabilidad y facilite el flujo de información?	X			9	10	
2	¿Esta estructura es conocida y acatada por toda la entidad?	X			8	10	
3	¿Existe en la entidad un plan estratégico acorde a las necesidades de la empresa?		X		2	10	Existe un plan estratégico pero el mismo debe ser reestructurado.
4	¿Posee la entidad una misión, visión, objetivos y metas?	X			9	10	
5	¿Se difunde la misión, visión, objetivos y metas a todo el personal de la entidad?	X			8	10	
	<b>TOTAL:</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>36</b>	<b>50</b>	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO (COSO I)**

**ENTIDAD:** Ferretería Proindupet Cía. Ltda.

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**SUBCOMPONENTE:** Asignación de Autoridad y Responsabilidad

**PERIODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2015

Tabla 20: Cuestionario de Control Interno Ambiente de Control

**(Asignación de Autoridad y Responsabilidad)**

N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	CALIF.	POND	OBSERVACIONES
1	¿Los directivos realizan controles a las diferentes áreas de la entidad?	X			7	10	
2	¿Se considera la información proporcionada por el área de ventas para la toma de decisiones en la entidad?	X			9	10	
3	¿Se encuentra establecido un manual de funciones en el que se identifique claramente las actividades y responsabilidades del personal que labora en la entidad?		X		5	10	Esta desactualizado.
4	¿La gerencia ha delegado de manera adecuada las tareas de supervisión?	X			8	10	
5	¿Se da a conocer el reglamento interno al personal que ingresa a la entidad?	X			6	10	
<b>TOTAL:</b>		<b>4</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>35</b>	<b>50</b>	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO (COSO I)**

**ENTIDAD:** Ferretería Proindupet Cía. Ltda.

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**SUBCOMPONENTE:** Políticas prácticas de Recursos Humanos

**PERIODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2015

Tabla 21: Cuestionario de Control Interno Ambiente de Control

**(Políticas prácticas de Recursos Humanos)**

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	CALIF.	POND	OBSERVACIONES
1	¿La solicitud de trabajo es llenada y firmada por el solicitante?	X			9	10	
2	¿Existen procesos claros para la elección, promoción, capacitación, evaluación, compensación y sanción de personal?		X		3	10	Reglamento interno no acorde a las necesidades de la empresa
3	¿Se constituyen acciones inmediatas para el remplazo del personal ausente en las horas de trabajo?		X		5	10	
4	¿Las referencias personales son verificadas en forma completa y confiable?	X			9	10	
5	¿Las políticas del personal se entregan por escrito a cada trabajador?		X		2	10	No se entrega por escrito las políticas de la entidad.
	<b>TOTAL:</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>28</b>	<b>50</b>	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

**VALUACIÓN DE CONTROL INTERNO (COSO I)**

**ENTIDAD:** Ferretería Proindupet Cía. Ltda.

**COMPONENTE:** Evaluación de Riesgos

**SUBCOMPONENTE:** Objetivos globales de la entidad

**PERIODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2015

Tabla 22: Cuestionario de Control Interno Evaluación de Riesgos

**(Objetivos globales de la entidad)**

N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	CALIF.	POND	OBSERVACIONES
1	¿Los objetivos de la entidad son claros y conducen al establecimiento de metas?	X			8	10	
2	¿Los objetivos se han definido en base a la estructura organizacional tomando en cuenta los riesgos que puede enfrentar?		X		2	10	No se han establecido a en base a la estructura organizacional, porque no se ha tomado en cuenta algunos factures de riesgo
3	¿Los directivos evalúan el cumplimiento de los objetivos de la entidad?		X		5	10	Está enfocado al área financiera
4	¿Cuándo los objetivos de la entidad no están siendo cumplidos, la gerencia toma las debidas precauciones?	X			5	10	
5	¿La empresa posee la tecnología adecuada para cumplir sus objetivos?	X			9	10	
	<b>TOTAL:</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>29</b>	<b>50</b>	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO (COSO I)**

**ENTIDAD:** Ferretería Proindupet Cía. Ltda.

**COMPONENTE:** Actividades de Control

**SUBCOMPONENTE:** Tipos de actividades de control

**PERIODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2015

Tabla 23: Cuestionario de Control Interno Actividades de control

**(Tipos de actividades de control)**

N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	CALIF.	POND	OBSERVACIONES
1	¿La entidad realiza controles a los ingresos y salidas de los productos?		X		4	10	A veces realiza controles.
2	¿Se realizan constataciones físicas de los productos adquiridos y vendidos por la entidad?	X			9	10	
3	¿Se efectúan análisis a los procesos de ingreso y salida de los productos?		X		8	10	
4	¿Al efectuar el ingreso de los productos se verifica que todos los datos este correctos?	X			9	10	
5	¿Existe un estricto control a los productos que están próximas a caducarse?	X			6	10	
	<b>TOTAL:</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>36</b>	<b>50</b>	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO (COSO I)**

**ENTIDAD:** Ferretería Proindupet Cía. Ltda.

**COMPONENTE:** Información y Comunicación

**SUBCOMPONENTE:** Información y Comunicación

**PERIODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2015

Tabla 24: Cuestionario de Control Interno Evaluación de Riesgos

**(Información y Comunicación)**

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	CALIF.	POND	OBSERVACIONES
1	¿Es accesible la información de la entidad para quienes deban disponer de ella?	X			9	10	
2	¿La información que se maneja es confiable para la toma de decisiones?	X			9	10	
3	¿Los canales de comunicación dentro de la entidad son efectivos?		X		5	10	Son poco efectivos.
4	¿Se informa a los clientes sobre descuentos y promociones que ofrece la entidad?	X			9	10	
5	¿El personal que labora en la entidad puede proponer cambios que mejoren su desempeño?	X			8	10	
	<b>TOTAL:</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>40</b>	<b>50</b>	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO (COSO I)**

**ENTIDAD:** Ferretería Proindupet Cía. Ltda.

**COMPONENTE:** Supervisión y Monitoreo

**SUBCOMPONENTE:** Supervisión y Monitoreo

**PERIODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2015

Tabla 25: Cuestionario de Control Interno Evaluación de Riesgos

**(Supervisión y Monitoreo)**

N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	CALIF.	POND	OBSERVACIONES
1	¿La entidad es supervisada y monitoreada continuamente por el gerente?	X			9	10	
2	¿Cómo medida de supervisión se evalúa y da seguimiento a las actividades que realizan los trabajadores?		X		2	10	A veces se evalúa las actividades realizadas por los trabajadores.
3	¿El jefe de cada área supervisa que se cumplan los procesos?	X			8	10	
4	¿Se realizan cruces de información entre las diferentes áreas de la entidad?	X			9	10	
5	¿Si es que hay variaciones, se estudia el porqué de estas?	X			9	10	
	<b>TOTAL:</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>37</b>	<b>50</b>	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016



**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**SUBCOMPONENTE:** Integridad y valores éticos

**CONFIANZA PONDERADA**

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{\text{CALIFICACIÓN TOTAL}}{\text{PONDERACIÓN TOTAL}} * 100$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{40 * 100}{50}$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = 80\%$$

**MATRIZ DE PONDERACIÓN**

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
	15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>	<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
	85%-50%	49%-25%	24%-5%

**RESULTADOS:**

CONFIANZA = 80% Alto

RIESGO = 20% Bajo

Al aplicar el cuestionario de control interno el sub componente Integridad y Valores Éticos, se ha establecido que posee un Nivel de Confianza Alto con el 80% y un Nivel de Riesgo Bajo con el 20%, cabe recalcar que a pesar que existe un alto nivel de confianza sobre la integridad y valores éticos, los mismos no forman parte de la cultura de la empresa sino que son iniciativa de los trabajadores ,por lo tanto, la empresa debe invertir en un código de ética que ayude a fortalecer los valores éticos de la misma.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**SUBCOMPONENTE:** Competencia profesional del personal

**CONFIANZA PONDERADA**

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{\text{CALIFICACIÓN TOTAL}}{\text{PONDERACIÓN TOTAL}} * 100$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{32 * 100}{50}$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = 64\%$$

**MATRIZ DE PONDERACIÓN**

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
	15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>	<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
	85%-50%	49%-25%	24%-5%

**RESULTADOS:**

CONFIANZA = 64% Moderado

RIESGO = 36% Moderado

Al aplicar el cuestionario de control interno el sub componente Competencia profesional de personal, se ha establecido que posee un Nivel de Confianza Moderado con el 64% y un Nivel de Riesgo Moderado con el 36% sin embargo, estas capacitaciones en su mayoría son por iniciativa del personal y no de la administración, por lo tanto, la empresa debe capacitar al personal de la entidad para que de esta manera adquieran mayores conocimientos y sean profesionalmente competitivos.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**SUBCOMPONENTE:** Filosofía y estilo de operación de la administración

**CONFIANZA PONDERADA**

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{\text{CALIFICACIÓN TOTAL}}{\text{PONDERACIÓN TOTAL}} * 100$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{39 * 100}{50}$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = 78\%$$

**MATRIZ DE PONDERACIÓN**

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	<b>BAJO</b> 15%-50%	<b>MODERADO</b> 51%-75%	<b>ALTO</b> 76%-95%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>	<b>ALTO</b> 85%-50%	<b>MODERADO</b> 49%-25%	<b>BAJO</b> 24%-5%

**RESULTADOS:**

CONFIANZA = 78% Alto

RIESGO = 22% Bajo

Al aplicar el cuestionario de control interno el sub componente Filosofía y estilo de operación de la administración, se ha establecido que posee un Nivel de Confianza Alto con el 78% y un Nivel de Riesgo Bajo con el 22% lo que significa, que para ser más eficiente en la forma de administrar las operaciones en la entidad, se debe realizar Auditorías de Gestión.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**SUBCOMPONENTE:** Estructura Organizacional

**CONFIANZA PONDERADA**

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{\text{CALIFICACIÓN TOTAL}}{\text{PONDERACIÓN TOTAL}} * 100$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{36 * 100}{50}$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = 72\%$$

**MATRIZ DE PONDERACIÓN**

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
	15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>	<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
	85%-50%	49%-25%	24%-5%

**RESULTADOS:**

CONFIANZA = 72% Moderado

Al aplicar el cuestionario de control interno el sub componente Estructura Organizacional, se ha establecido que posee un Nivel de Confianza Moderado con el 72% y un Nivel de Riesgo Moderado con el 38% lo que significa, que la entidad debe reestructurar el plan estratégico que satisfaga las necesidades de la empresa.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**SUBCOMPONENTE:** Asignación de Autoridad y Responsabilidad

**CONFIANZA PONDERADA**

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{\text{CALIFICACIÓN TOTAL}}{\text{PONDERACIÓN TOTAL}} * 100$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{35 * 100}{50}$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = 70\%$$

**MATRIZ DE PONDERACIÓN**

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
	15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>	<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
	85%-50%	49%-25%	24%-5%

**RESULTADOS:**

CONFIANZA = 70% Moderado

RIESGO = 30% Moderado

Al aplicar el cuestionario de control interno el sub componente Asignación de Autoridad y Responsabilidad, se ha establecido que posee un Nivel de Confianza Moderado con el 70% y un Nivel de Riesgo Moderado con el 30% lo que significa, que la entidad debe actualizar el manual de funciones donde se indique claramente las responsabilidades de cada trabajador de para que no se dé la duplicidad de funciones.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**SUBCOMPONENTE:** Políticas prácticas de Recursos Humanos

**CONFIANZA PONDERADA**

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{\text{CALIFICACIÓN TOTAL}}{\text{PONDERACIÓN TOTAL}} * 100$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{28 * 100}{50}$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = 56\%$$

**MATRIZ DE PONDERACIÓN**

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
	15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>	<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
	85%-50%	49%-25%	24%-5%

**RESULTADOS:**

CONFIANZA = 56% Moderado

RIESGO = 44% Moderado

Al aplicar el cuestionario de control interno el sub componente Políticas prácticas de Recursos Humanos, se ha establecido que posee un Nivel de Confianza Moderado con el 56% y un Nivel de Riesgo Moderado con el 44% lo que significa, que Recursos Humanos debe entregar por escrito a cada trabajador de la entidad las políticas establecidas (reglamento interno), para que estos cumplan a cabalidad con cada política establecida.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

**COMPONENTE:** Evaluación de Riesgos

**SUBCOMPONENTE:** Objetivos globales de la entidad

**CONFIANZA PONDERADA**

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{\text{CALIFICACIÓN TOTAL}}{\text{PONDERACIÓN TOTAL}} * 100$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{29 * 100}{50}$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = 58\%$$

**MATRIZ DE PONDERACIÓN**

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
	15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>	<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
	85%-50%	49%-25%	24%-5%

**RESULTADOS:**

CONFIANZA = 58% Moderado

RIESGO = 42% Moderado

Al aplicar el cuestionario de control interno el sub componente Objetivos globales de la entidad, se ha establecido que posee un Nivel de Confianza Moderado con el 58% y un Nivel de Riesgo moderado con el 42% lo que significa, que los objetivos de la entidad no se encuentran establecidos según su estructura organizacional tomando en cuenta los riesgos inherentes que puedan presentarse.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

**COMPONENTE:** Actividades de Control

**SUBCOMPONENTE:** Tipos de actividades de control

### CONFIANZA PONDERADA

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{\text{CALIFICACIÓN TOTAL}}{\text{PONDERACIÓN TOTAL}} * 100$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{36 * 100}{50}$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = 72\%$$

### MATRIZ DE PONDERACIÓN

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
	15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>	<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
	85%-50%	49%-25%	24%-5%

### RESULTADOS:

CONFIANZA = 72% Moderado

RIESGO = 38% Moderado

Al aplicar el cuestionario de control interno el sub componente Tipos de actividades de control, se ha establecido que posee un Nivel de Confianza Moderado con el 72% y un Nivel de Riesgo Moderado con el 38% lo que significa, que siempre la entidad debe efectuar controles a los ingresos y salidas de los productos así podrá tener un mejor control de sus inventarios.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016



**COMPONENTE:** Información y Comunicación

**SUBCOMPONENTE:** Información y Comunicación

**CONFIANZA PONDERADA**

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{\text{CALIFICACIÓN TOTAL}}{\text{PONDERACIÓN TOTAL}} * 100$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{40 * 100}{50}$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = 80 \%$$

**MATRIZ DE PONDERACIÓN**

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTA</b>
	15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>	<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
	85%-50%	49%-25%	24%-5%

**RESULTADOS:**

CONFIANZA = 80% Alto

RIESGO = 20% Bajo

Al aplicar el cuestionario de control interno el sub componente Información y Comunicación, se ha establecido que posee un Nivel de Confianza Alto con el 80% y el Nivel de Riesgo Bajo con el 20% lo que significa, que la información y comunicación en la empresa no es lo suficientemente efectiva entre los trabajadores de la entidad.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

**COMPONENTE:** Supervisión y Monitoreo

**SUBCOMPONENTE:** Supervisión y Monitoreo

**CONFIANZA PONDERADA**

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{\text{CALIFICACIÓN TOTAL}}{\text{PONDERACIÓN TOTAL}} * 100$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{37 * 100}{50}$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = 74 \%$$

**MATRIZ DE PONDERACIÓN**

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	<b>BAJO</b> 15%-50%	<b>MODERADO</b> 51%-75%	<b>ALTA</b> 76%-95%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>	<b>ALTO</b> 85%-50%	<b>MODERADO</b> 49%-25%	<b>BAJO</b> 24%-5%

**RESULTADOS:**

CONFIANZA = 74% Moderado

RIESGO = 26% Moderado

Al aplicar el cuestionario de control interno el sub componente Supervisión y Monitoreo, se ha establecido que posee un Nivel de Confianza Moderado con el 74% y el Nivel de Riesgo Moderado con el 26% lo que significa, que en la entidad no se evalúan frecuentemente las actividades que efectúan los trabajadores.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

<b>HOJA DE HALLAZGOS</b>	
<b>TÍTULO</b>	<b>INEXISTENCIA DE UN CÓDIGO DE ÉTICA</b>
<b>CONDICIÓN</b>	Del estudio efectuado se determinó que la empresa no cuenta con un código de ética.
<b>CRITERIO</b>	En los principios del Control Interno se establece que: <i>“Deben dictar y tener un código de ética que guie y regule el comportamiento de los trabajadores orientando su integridad y compromiso profesional”.</i>
<b>CAUSA</b>	Situación presentada debido a la despreocupación que existe por parte de los encargados de formular y aprobar estos instrumentos de gestión.
<b>EFFECTO</b>	La inexistencia de un código de ética trae como consecuencia que las actividades sean distribuidas de manera verbal ocasionando que los trabajadores ignoren o evadan responsabilidades además que se dé la duplicidad de funciones y se ignoren los valores y principios empresariales.
<b>CONCLUSIÓN</b>	La administración no ha considerado formular y aprobar un código de ética, ocasionando que los trabajadores ignoren o evadan responsabilidades además que se dé la duplicidad de funciones y se ignoren los valores y principios empresariales.
<b>RECOMENDACIÓN</b>	<b>Al Gerente y al Administrador</b> Preparar un código de ética como una herramienta útil que contendrá las pautas de conducta claras que deberán ser respetadas, tanto por los directivos y/o dueños, así como por los trabajadores; en el que se transmitirán principios morales y éticos.

**Fuente:** Proindupet. Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Saúl Moreta (2016)

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

<b>HOJA DE HALLAZGOS</b>	
<b>TÍTULO</b>	<b>FALTA DE CAPACITACIONES A LOS TRABAJADORES</b>
<b>CONDICIÓN</b>	La empresa no ha considerado capacitar a sus trabajadores, estos únicamente cuentan con la experiencia adquirida durante sus años de labor
<b>CRITERIO</b>	De acuerdo a los principios de control interno se determina que: <i>“Las políticas y prácticas de recursos humanos; incluye el conjunto de lineamientos, normas, políticas y procedimientos relacionados con la contratación, orientación, entrenamiento, evaluación, asesoría, promoción, compensación y acciones de corrección.”</i>
<b>CAUSA</b>	La administración no ha considerado invertir en capacitaciones, ni cuenta con un plan de capacitación que viabilice su ejecución.
<b>EFEECTO</b>	La falta de capacitación y entrenamiento de los trabajadores, con programas que desarrollen sus conocimientos, habilidades y aptitudes, que mejoren el desempeño de su trabajo, han provocado situaciones negativas como la inadecuada atención al cliente y la disminución de los clientes, por ende, la disminución en el volumen de ventas.
<b>CONCLUSIÓN</b>	La administración no ha considerado invertir en capacitaciones, o en un plan que viabilice su ejecución, lo que ha provocado situaciones negativas en la entidad, como por ejemplo la inadecuada atención al cliente y la disminución de los clientes.
<b>RECOMENDACIÓN</b>	<b>Al Administrador</b> Invertir en capacitaciones y mantener un plan para las mismas, con el fin de elevar el nivel de rendimiento de los trabajadores, de manera que conlleve a incrementar la productividad de la entidad.

Fuente: Proindupet. Cía. Ltda.

Elaborado por: Saúl Moreta (2016)

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

---

**INFORME DE CONTROL INTERNO**

---

**“FERRETERÍA PROINDUPET CIA. LTDA”**

PERÍODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE  
DICIEMBRE DE 2015.

UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA GROUP ADM

---

## Francisco de Orellana- Ecuador

Orellana, 20 de agosto de 2016

Ingeniero

Wilmer Alvarado

**GERENTE DE LA FERRETERÍA PROINDUPET CÍA. LTDA**

**Presente**

De mi consideración:

He realizado la evaluación del Sistema de Control interno a la Ferretería Proindupet Cía. Ltda., con el propósito de establecer su confiabilidad e identificar sus debilidades.

El presente informe contiene los resultados de la evaluación ejecutada, descrita en conclusiones y recomendaciones con el propósito de mejorar los procesos de la entidad.

A continuación, se detalla lo siguiente:

### **HALLAZGO 1:**

#### **INEXISTENCIA DE UN CÓDIGO DE ÉTICA**

#### **CONCLUSIÓN:**

La administración no ha considerado formular y aprobar un código de ética, ocasionando que los trabajadores ignoren o evadan responsabilidades además que se dé la duplicidad de funciones y se ignoren los valores y principios empresariales.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

## RECOMENDACIÓN:

### Al Gerente y al Administrador

Preparar un código de ética como una herramienta útil que contendrá las pautas de conducta

claras que deberán ser respetadas, tanto por los directivos y/o dueños, así como por los trabajadores; en el que se transmitirán principios morales y éticos.

## HALLAZGO 2:

### FALTA DE CAPACITACIONES A LOS TRABAJADORES

## CONCLUSIÓN:

La administración no ha considerado invertir en capacitaciones, o en un plan que viabilice su ejecución, lo que ha provocado situaciones negativas en la entidad, como por ejemplo la inadecuada atención al cliente y la disminución de los clientes.

## RECOMENDACIÓN:

### Al Administrador

Invertir en capacitaciones y mantener un plan para las mismas, con el fin de elevar el nivel de rendimiento de los trabajadores, de manera que conlleve a incrementar la productividad de la entidad.

Atentamente,

Sr. Saúl Moreta Cabrera

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

**ELABORACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE AUDITORÍA**

**FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

**PROGRAMA DE AUDITORÍA**

**EMPRESA:** Ferretería Proindupet Cía. Ltda.

**TIPO DE EXAMEN:** Auditoría de Gestión

**PERÍODO:** Por el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2015.

**OBJETIVO:** Obtener un conocimiento preliminar de la entidad

**Tabla 26: Programa de Auditoría Fase I: Conocimiento Preliminar**

Nº	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Receptar la orden de trabajo del gerente de la empresa	CP 1	S.M.M.C	2016/07/22
2	Realizar una Carta de notificación a Gerencia para inicio de la Auditoría; y a la vez asignar a una contraparte que coordine y facilite la información pertinente.	CP 2	S.M.M.C	2016/07/22
3	Efectuar una visita preliminar con la finalidad de conocer los aspectos generales de la entidad y observar el desarrollo de las actividades.	CP 3	S.M.M.C	2016/07/22
4	Entrevistar al Gerente de la empresa con la finalidad de conocer las principales actividades.	CP 4	S.M.M.C	2016/07/22
5	Presentar el FODA de la empresa.	CP 5	S.M.M.C	2016/07/22
6	Elaborar una Cédula Narrativa de la Visita Preliminar	CP 6	S.M.M.C	2016/07/22
7	Presentar el Informe de la Visita Preliminar.	CP 7	S.M.M.C	2016/07/22

**Fuente:** Proindupet. Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Saúl Moreta (2016)

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	22/07/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/07/2016



## FASE II: PLANIFICACIÓN

### PROGRAMA DE AUDITORÍA

**EMPRESA:** Ferretería Proindupet Cía. Ltda.

**TIPO DE EXAMEN:** Auditoría de Gestión

**PERÍODO:** Por el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2015.

**OBJETIVO:** Analizar y evaluar el sistema de control interno por área o componente y determinar el grado de riesgo y confiabilidad.

Tabla 27: Programa de Auditoría Fase II

Nº	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Realizar un análisis de la información y documentación proporcionada por la empresa.	PP 1	S.M.M.C	2016/08/20
1	Elaborar el Memorando de Planificación	PP 2	S.M.M.C	2016/08/20
2	Evaluar el Control Interno de la entidad según el COSO I a los componentes: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ambiente de Control</li> <li>✓ Evaluación de Riesgo</li> <li>✓ Actividades de Control</li> <li>✓ Información y Comunicación</li> <li>✓ Supervisión y Monitoreo</li> </ul>	PP 3	S.M.M.C	2016/08/20
3	Realizar la matriz de ponderación de los cuestionarios de control interno y determine el grado de confianza y riesgo.	PP 4	S.M.M.C	2016/08/20
4	Elaborar la Hoja de Hallazgos de la Evaluación de Control Interno	PP 5	S.M.M.C	2016/08/20
5	Presentar el Informe de Control Interno correspondiente a la II Fase.	PP 6	S.M.M.C	2016/08/20
6	Realizar los programas de auditoría de cada una de las fases.	PP 7	S.M.M.C	2016/08/20

**Fuente:** Proindupet. Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Saúl Moreta (2016)

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	22/07/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/07/2016

**FASE III: EJECUCIÓN**

**PROGRAMA DE AUDITORÍA**

**EMPRESA:** Ferretería Proindupet Cía. Ltda.

**TIPO DE EXAMEN:** Auditoría de Gestión

**PERÍODO:** Por el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2015.

**OBJETIVO:** Evaluar los procesos y/o procedimientos utilizados, estableciendo los hallazgos respaldados con evidencia y exponer el informe con las conclusiones y recomendaciones respectivas.

Tabla 28: Programa de Auditoría Fase III

Nº	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Elaborar las cédulas narrativas	EE 1	S.M.M.C	2016/08/22
2	Evaluar el proceso de: RECUPERACIÓN DE CARTERA	EE 2	S.M.M.C	2016/08/22
3	Evaluar el proceso de: RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN	EE 3	S.M.M.C	2016/08/24
4	Evaluar el proceso de: CAPACITACIÓN DEL PERSONAL	EE 4	S.M.M.C	2016/08/25
5	Elaborar la Hoja de Hallazgo.	EE 5	S.M.M.C	2016/08/26
6	Aplicar los indicadores de gestión	EE 6	S.M.M.C	2016/08/26

**Fuente:** Proindupet. Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Saúl Moreta (2016)

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

**FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

**PROGRAMA DE AUDITORÍA**

**EMPRESA:** Ferretería Proindupet Cía. Ltda.

**TIPO DE EXAMEN:** Auditoría de Gestión

**PERÍODO:** Por el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2015.

**OBJETIVO:** Elaborar el informe de Auditoría de la Gestión

Tabla 29: Programa de Auditoría Fase IV

Nº	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Carta de lectura para el Borrador del Informe	<b>CR 1</b>	S.M.M.C	2016/09/20
2	Lectura del Borrador del Informe (acta de los presentes)	<b>CR 2</b>	S.M.M.C	2016/09/20
3	Entrega del Informe Final	<b>CR 3</b>	S.M.M.C	2016/09/20

**Fuente:** Proindupet. Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Saúl Moreta (2016)

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>S.M.M.C</b>	<b>20/08/2016</b>
Revisado por:	<b>E.V.C.M</b>	<b>22/08/2016</b>

**FASE V: MONITOREO ESTRATÉGICO DE RECOMENDACIONES**

**PROGRAMA DE AUDITORÍA**

**EMPRESA:** Ferretería Proindupet Cía. Ltda.

**TIPO DE EXAMEN:** Auditoría de Gestión

**PERÍODO:** Por el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2015.

**OBJETIVO:** Elaborar el Cronograma de Monitoreo Estratégico de las Recomendaciones

Tabla 30: Programa de Auditoría Fase V

Nº	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Elaborar un cronograma de aplicación de recomendaciones y correctivos.	MM 1	S.M.M.C	2016/09/20

**Fuente:** Proindupet. Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Saúl Moreta (2016)

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

# **FASE III: EJECUCIÓN**

4.2.3 FASE III: Ejecución

**CÉDULA NARRATIVA**

**PROCESO RECUPERACIÓN CARTERA**

**PERÍODO:** ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015.

**Tabla 31: Cédula Narrativa Proceso Recuperación Cartera**

El proceso de recuperación de cartera dentro de la empresa, es un proceso normal Empezando por una la elaboración de una solicitud de crédito que el cliente debe llenar Donde se ingresa toda la información necesaria para poder localizarlo en caso de que exista algún riesgo de impago o morosidad, la solicitud contiene teléfonos convencionales y celulares, dirección, referencias personales y comerciales.

Luego se envía la solicitud al gerente para que analice y autorice o repruebe la solicitud de crédito.

En caso de ser aceptada la solicitud se asigna un monto límite de crédito para que el cliente pueda solicitar la mercadería con normalidad

Cuando se vence el límite de crédito o monto asignado del cliente, el sistema automáticamente lo bloquea, sin embargo es en esta parte del proceso donde existe un problema en que de manera ingenua y sin ninguna seguridad de pago la gerencia autoriza un aumento de crédito, lo que luego provoca problemas para la recuperación de cartera, sin embargo se procede a notificar al cliente que se encuentra vencido en su crédito, de allí que el cliente muchas veces por la crisis económica no cancela toda su deuda, algunos de ellos solo cancelar una parte de la deuda pero enseguida solicitan adquirir más mercadería, dicha solicitud es aprobada por la gerencia pero luego de un tiempo por la crisis económica que se vive en el sector recae en morosidad, haciendo difícil el retorno del dinero.

**Fuente:** Proindupet. Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Saúl Moreta (2016)

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	22/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

**CÉDULA NARRATIVA**

**RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL**

**PERÍODO:** ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015.

Tabla 32: Cédula Narrativa Reclutamiento y Selección del Personal

Se toma la decisión de Contratar personal.  
 Publicación en la prensa local del personal que se requiere.  
 Se receptan Carpetas en el Área Administrativa.  
 El área administrativa selecciona las carpetas opcionadas para una previa entrevista.  
 Se selecciona a las personas que cumplen los requisitos para que rindan los exámenes correspondientes.  
 Se les llama en días posteriores para que conozcan el resultado.  
 Se contrata el personal aprobado previa entrevista del Gerente.  
 Se realiza un contrato a prueba por 3 meses.  
 Luego de transcurrido el tiempo de prueba se realiza los contratos definitivos entre las partes.

El reclutamiento y selección del personal de la empresa es un punto que no se toma en cuenta al momento de realizar dicho proceso ya que los trabajadores de la empresa fueron escogidos por amistades de los accionistas o son familiares de los mismos.

La empresa nunca ha considerado en realizar pruebas de actitudes o aptitudes y conocimientos sobre la función o el cargo que desempeña dentro de la misma, el personal de la empresa tiene la experiencia en el campo laboral del servicio que ofrece.

**Fuente:** Proindupet. Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Saúl Moreta (2016)

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

**CÉDULA NARRATIVA**

**PROCESO DE CAPACITACIÓN E INDUCCIÓN DEL PERSONAL**

**PERÍODO:** ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015.

Tabla 33: Cedula Narrativa Proceso de capacitación e inducción del personal

<p>Definir políticas de capacitación.</p> <p>Definir responsables, periodicidad, manejo de la información, acciones y decisiones.</p> <p>Detectar necesidades de capacitación.</p> <p>Analizar la organización, las tareas, las personas.</p> <p>Determinar tipo de eventos a desarrollar e inversión necesaria.</p> <p>Diseñar el programa de capacitación y su presupuesto.</p> <p>Negociar contratos de servicios externos.</p> <p>Aplicar capacitación externa o interna</p> <p>Evaluación de resultados</p> <p>Responder por resultado de evaluación</p> <p>Elaborar y entregar los certificados</p> <p>Retroalimentar resultado del plan</p> <p>La empresa no ha realizado capacitaciones al personal de ningún tipo de índole, las charlas que se han realizado con el personal han sido del cumplimiento laboral netamente, solo a manera de una inducción rápida y ligera.</p> <p>La falta de coordinación entre el Gerente, Área administrativa y Operativa ha evitado que se realice capacitaciones para mejorar la calidad de la atención y del servicio.</p>
---

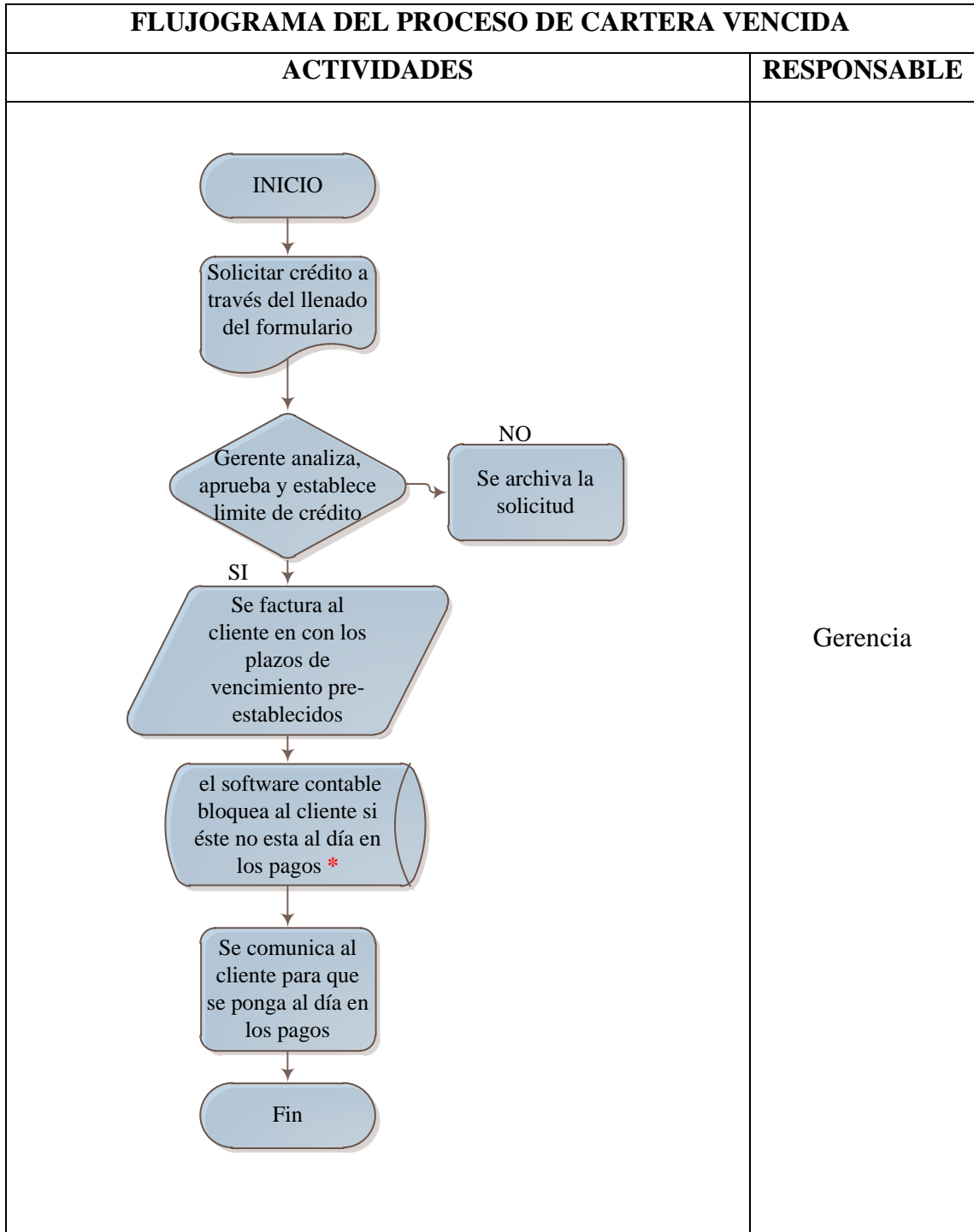
**Fuente:** Proindupet. Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Saúl Moreta (2016)

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016



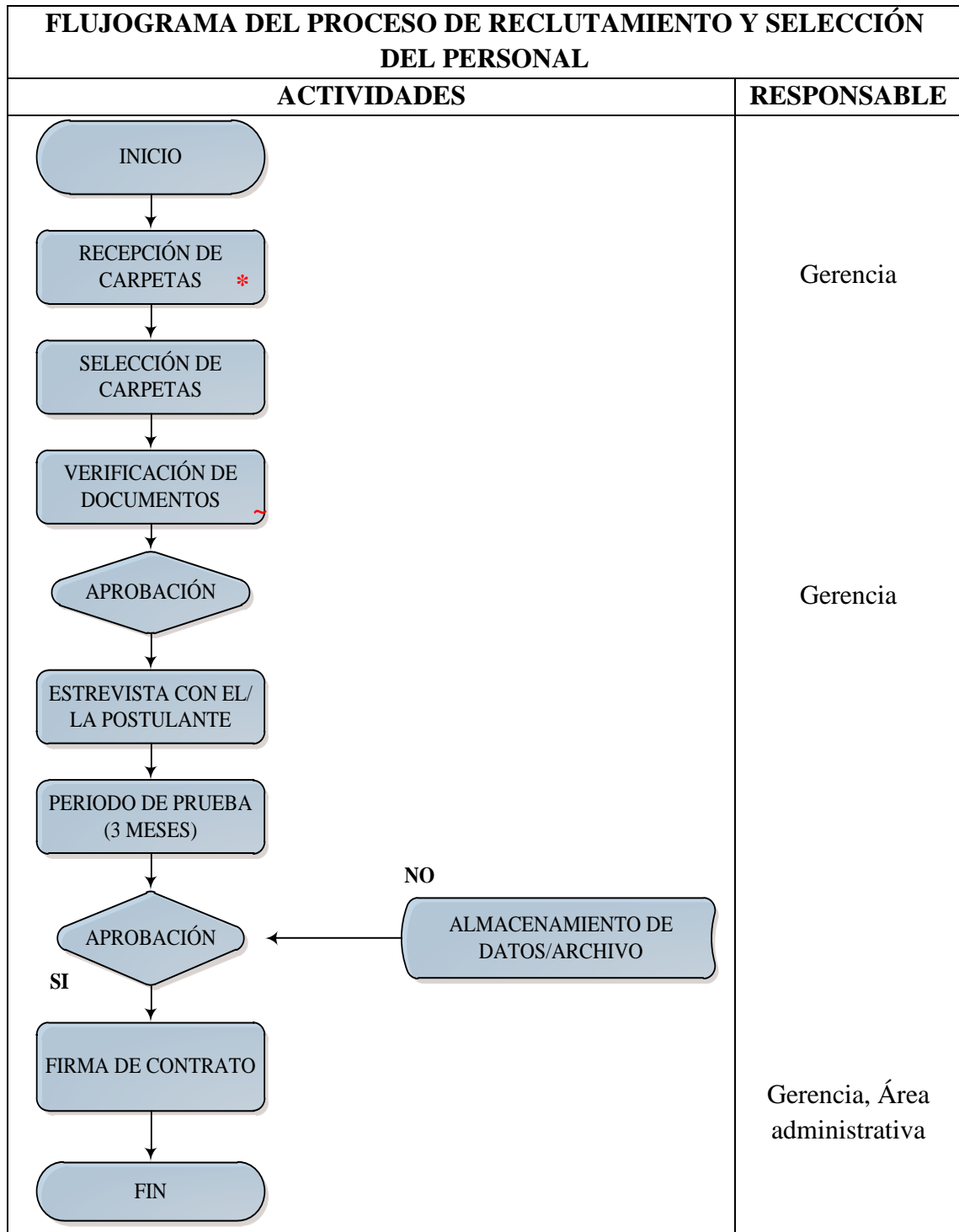
**EVALUACIÓN DE RECUPERACIÓN DE CARTERA**



Fuente: Proindupet. Cía. Ltda.  
 Elaborado por: Saúl Moreta (2016)

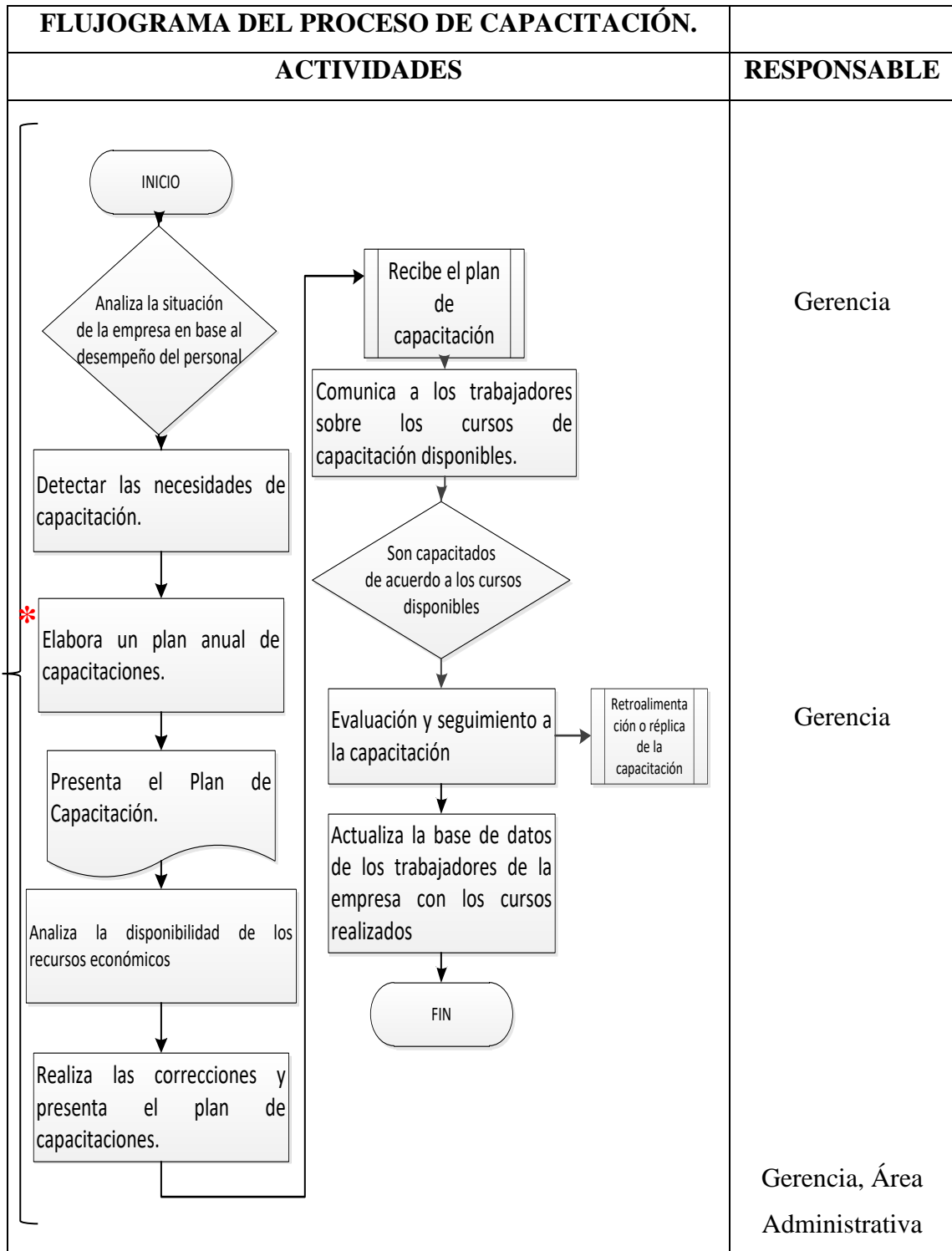
	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	22/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

## EVALUACIÓN DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN



**Fuente:** Proindupet. Cía. Ltda.  
**Elaborado por:** Saúl Moreta (2016)

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

**EVALUACIÓN DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL**

Fuente: Proindupet. Cía. Ltda.

Elaborado por: Saúl Moreta (2016)

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>S.M.M.C</b>	<b>20/08/2016</b>
Revisado por:	<b>E.V.C.M</b>	<b>22/08/2016</b>

<b>HOJA DE HALLAZGOS</b>	
<b>TÍTULO</b>	<b>DESCONOCIMIENTO DEL REGLAMENTO INTERNO</b>
<b>CONDICIÓN</b>	El personal no tiene conocimiento del Reglamento Interno y al momento de la contratación no se les ha informado de su existencia de forma verbal ni escrita.
<b>CRITERIO</b>	Se ha inobservado el Art. 3 CONOCIMIENTO Y DIFUSIÓN, que manifiesta lo siguiente: <i>La compañía Proindupet Cía. Ltda., dará a conocer y difundirá este Reglamento Interno a todos sus trabajadores, para lo cual colocará un ejemplar en un lugar visible ...”</i>
<b>CAUSA</b>	No se proporciona a los trabajadores al momento de su contratación el reglamento interno, debido a esto ha causado el desconocimiento del mismo ocasionando en los trabajadores no saber cuáles son sus deberes, responsabilidades, derechos y obligaciones a cumplir.
<b>EFECTO</b>	Incumplimiento de las normas plasmadas en el reglamento interno por desconocimiento total o parcial, además de no estar utilizando adecuadamente los recursos de la empresa.
<b>CONCLUSIÓN</b>	El Reglamento interno no se encuentra a disposición del personal, por lo que ha ocasionado dentro de los trabajadores no conocer cuáles son sus deberes, derechos y obligaciones.
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Al Gerente Actualizar conjuntamente con sus accionistas el Reglamento Interno y entregar un ejemplar a cada uno de los trabajadores de la empresa para que tengan conocimiento respectivo para su debida ejecución.

Fuente: Proindupet. Cía. Ltda.

Elaborado por: Saúl Moreta (2016)

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

<b>HOJA DE HALLAZGOS</b>	
<b>TÍTULO</b>	<b>MANUAL DE FUNCIONES DESACTUALIZADO</b>
<b>CONDICIÓN</b>	El Manual de Funciones no se encuentra actualizado y no está a disposición del personal, la mayoría solo conoce las disposiciones y funciones de forma verbal.
<b>CRITERIO</b>	De acuerdo a las buenas prácticas administrativas, la implementación de un Manual de Funciones es de mucha utilidad para lograr una eficiente administración en general en todas las áreas de la empresa.
<b>CAUSA</b>	La falta de planificación en la difusión de este documento a los empleados, además de la actualización de los nuevos cargos, deberes y obligaciones que deben cumplir ha evitado obtener un documento formal y por ende ponerlo en práctica.
<b>EFFECTO</b>	La falta de delimitación de funciones y responsabilidades ocasiona ejercer responsabilidades compartidas, que no solo ocasionan pérdida de tiempo sino también la disolución de las responsabilidades; también, se ve afectado en el rendimiento de los nuevos trabajadores que no cuentan con una guía para el cumplimiento de sus funciones.
<b>CONCLUSIÓN</b>	El Manual de Funciones desactualizado y su falta de difusión ha ocasionado que los trabajadores no le den la debida importancia y por ende que desarrollen sus actividades solamente basados en su experiencia y necesidades del puesto de trabajo que ocupan.
<b>RECOMENDACIÓN</b>	<b>Al Gerente</b> Disponer al encargado del área administrativa, actualizar y poner en conocimiento y disposición del personal el Manual de Funciones completo que contenga la descripción de funciones, responsabilidades, procedimientos y normas administrativas. Todo esto con el fin de lograr uniformidad en los procedimientos del trabajo, la eficiencia y la calidad esperada.

**Fuente:** Proindupet. Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Saúl Moreta (2016)

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

<b>HOJA DE HALLAZGOS</b>	
<b>TÍTULO</b>	<b>NO SE UTILIZAN FLUJOGRAMAS</b>
<b>CONDICIÓN</b>	No existen flujogramas en los que se detalle los pasos y procedimientos a seguir con la respectiva documentación y personas responsables. Ya que no existe un formato escrito, sino que se conocen los pasos a seguir de forma verbal
<b>CRITERIO</b>	De acuerdo a las buenas prácticas administrativas, los flujogramas en las empresas permiten plasmar en forma gráfica los procedimientos, documentación necesaria y responsables para los procesos.
<b>CAUSA</b>	Se considera de poca utilidad para la empresa porque se desconoce sobre la aplicación de los flujogramas como herramienta indispensable, sobre todo en el área operativa
<b>EFFECTO</b>	El personal nuevo no conoce los procedimientos a seguir, no obtienen la información sobre lo que se debe hacer y por ende no se optimiza los recursos y se retrasa las operaciones.
<b>CONCLUSIÓN</b>	No se realizan flujogramas en la empresa para indicar y explicar los procesos y procedimientos que se realizan de forma detallada, clara y concreta que permita efectuar el seguimiento lógico y ordenado y que facilite la identificación o ausencia de controles.
<b>RECOMENDACIÓN</b>	<b>Al Gerente</b> Deberá realizar flujogramas que permitan describir objetivamente las áreas relacionadas de la empresa, siguiendo la secuencia lógica y ordenada e identificando las funciones y responsabilidades de cada uno de los trabajadores.

Fuente: Proindupet. Cía. Ltda.

Elaborado por: Saúl Moreta (2016)

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

HOJA DE HALLAZGOS	
TÍTULO	CAPACITACIÓN E INDUCCIÓN AL PERSONAL
CONDICIÓN	No se capacita, ni se evalúa constantemente al personal de la empresa en cada una de las áreas en las que se desempeñan.
CRITERIO	Esta capacitación debe ser en función de las áreas de especialización y del cargo que desempeñan. Por lo tanto, se ha inobservado el Art. 06, literal E) Derechos deberes y prohibiciones de los trabajadores, que manifiesta lo siguiente: <i>“...Recibir capacitación o entrenamiento, de acuerdo con los programas de desarrollo profesional que determine la Compañía, tendiente a elevar los niveles de eficiencia y eficacia en el desempeño de sus funciones...”</i>
CAUSA	Falta de cumplimiento a la Normativa vigente y la no aplicación del procedimiento de Inducción.
EFFECTO	Trabajadores con un bajo conocimiento para el desarrollo de planes, programas y cumplimiento de sus funciones.
CONCLUSIÓN	La inexistencia de un análisis de la situación de los trabajadores y la no elaboración de un plan anual de Capacitación da lugar a que no exista efectividad en el desempeño de las funciones, bajo conocimiento para el desarrollo de planes y programas y desconocimiento de los principales reglamentos, leyes, misión, visión, etc.
RECOMENDACIÓN	<b>Al Gerente</b> Solicitar al encargado del área administrativa un análisis situacional de los trabajadores y elaborar un Plan de Capacitación anual, enfocado a las necesidades de cada trabajador, con respecto al desempeño de las funciones según el cargo. <b>Al encargado de Área Administrativa.</b> Realizar un diagnóstico situacional de los funcionarios y elaborar un Plan Anual de Capacitaciones según las necesidades de cada trabajador.

Fuente: Proindupet. Cía. Ltda.

Elaborado por: Saúl Moreta (2016)

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

<b>HOJA DE HALLAZGOS</b>	
<b>TÍTULO</b>	<b>NO SE APLICAN INDICADORES</b>
<b>CONDICIÓN</b>	La empresa no cuenta con indicadores de desempeño para supervisar y evaluar la gestión administrativa, financiera y operativa de la empresa a través de los indicadores de eficiencia, eficacia y economía.
<b>CRITERIO</b>	Según la aplicación de las buenas prácticas administrativas, se deben aplicar indicadores de gestión en las empresas para medir cualitativamente y cuantitativamente la situación en la que se encuentra, la cual conlleve a la correcta toma de decisiones.
<b>CAUSA</b>	La falta de planificación, organización y desconocimiento de los indicadores como elemento esencial para medir el desempeño dentro de la empresa.
<b>EFFECTO</b>	La determinación de la situación verdadera de la empresa se puede tomar decisiones inadecuadas y la mala utilización de los recursos.
<b>CONCLUSIÓN</b>	No se aplican indicadores de Gestión en la empresa, que permitan medir la eficiencia y economía en el manejo de los recursos; donde puedan indicar posibles desviaciones con respecto a la administración
<b>RECOMENDACIÓN</b>	<b>Al Gerente</b> Deberá conjuntamente con sus Directivos aplicar indicadores que permitan evaluar el grado de cumplimiento de los indicadores tanto de eficiencia, eficacia y economía.

Fuente: Proindupet. Cía. Ltda.

Elaborado por: Saúl Moreta (2016)

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016



<b>HOJA DE HALLAZGOS</b>	
<b>TÍTULO</b>	<b>AUSENCIA DE PROCEDIMIENTOS EN EL CONTROL DE BIENES DE LARGA DURACIÓN E INVENTARIOS DE MERCADERÍA</b>
<b>CONDICIÓN</b>	La Empresa no ha realizado la codificación de los bienes de larga duración como tampoco el inventario por lo menos una vez al año como lo indica el reglamento interno, además no se lleva un debido control de las existencias
<b>CRITERIO</b>	Se inobserva el Art. 84 del Control Interno de la Empresa IDENTIFICACIÓN, PROTECCIÓN Y CONSTATAción, que señala “... <i>todos los bienes de larga duración llevarán impreso el código correspondiente en una parte visible, permitiendo su fácil identificación. Se efectuarán constataciones físicas de las existencias y bienes de larga duración por lo menos una vez al año...</i> ”
<b>CAUSA</b>	Despreocupación por parte de los administradores, por considerar una parte no muy importante, ya que se enfocan solo a tratar de obtener ganancias ocasionando que no exista un verdadero control de las existencias y bienes de larga duración
<b>EFECTO</b>	No se puede identificar los bienes de larga duración a que unidad o responsable pertenece al igual que no se cuenta con un inventario actualizado que facilite la ubicación de los mismos y su custodio, además no se cuenta con constataciones físicas de las existencias, no se lleva un verdadero control de la mercadería.
<b>CONCLUSIÓN</b>	La Empresa no establece una codificación adecuada que permita una fácil identificación de los bienes de larga duración; al igual que, no se cuenta con un inventario detallado que facilite la ubicación y custodio de los mismos, como también no existe el control de las existencias.
<b>RECOMENDACIÓN</b>	<p><b>Al Gerente</b>                      Solicitar al responsable de Activos Fijos realice las constataciones físicas y la codificación respectiva de los bienes al igual que deberá implementar un control adecuado para poder conocer de forma exacta el saldo de las existencias sin ocasionar alguna anomalía</p> <p><b>Al encargado de Área Administrativa.</b>                      Realizar el inventario de los bienes de larga duración por lo menos una vez al año, al igual que ubicar la codificación respectiva a todos los bienes para su fácil ubicación y custodio e implementar el cruce de datos entre lo físico y el sistema contable (facturación)</p>

Fuente: Proindupet. Cía. Ltda.

Elaborado por: Saúl Moreta (2016)

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

<b>HOJA DE HALLAZGOS</b>	
<b>TÍTULO</b>	<b>AUSENCIA DEL PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL</b>
<b>CONDICIÓN</b>	No existe un procedimiento adecuado del reclutamiento y selección del personal.
<b>CRITERIO</b>	Se inobserva el Art. 9 Selección del personal que menciona “... <i>La administración de talento humano seleccionarán al personal, tomando en cuenta los requisitos exigidos y considerando los impedimentos legales...</i> ”
<b>CAUSA</b>	Ausencia de un Manual de Clasificación de Puestos y el incumplimiento de la Normativa vigente
<b>EFECTO</b>	Personal no idóneo ya que se encuentran ubicados en puestos que no están de acuerdo a su perfil, lo que dificulta el cumplimiento de las actividades y el logro de los resultados esperados.
<b>CONCLUSIÓN</b>	El Gerente y el encargado del área administrativa no han establecido parámetros a evaluar para el ingreso de trabajadores, esto ocasiona que en la empresa se encuentre personal no idóneo para el cumplimiento de las funciones, esto a su vez conlleva a tener cargos asignados sin tomar en cuenta el perfil del trabajador por la falta de inducción y de un manual de puestos.
<b>RECOMENDACIÓN</b>	<p><b>Al Gerente</b>                      Solicitar al encargado del área administrativa aplicar los procedimientos legales estipulados dentro del respectivo reglamento interno de la empresa, respecto al Reclutamiento y Selección del Personal                      Disponer estructuración y elaboración de un Manual de Clasificación de Puestos.</p> <p><b>Al encargado del área administrativa</b>                      Aplicar los procedimientos legales estipulados dentro de la Ley, respecto al Reclutamiento y Selección del personal idóneo.                      Estructurar y elaborar un Manual de Clasificación de Puestos para asegurar en los nuevos trabajadores el cumplimiento de sus funciones y la ubicación en puestos de trabajo de acuerdo a su perfil.</p>

Fuente: Proindupet. Cía. Ltda.

Elaborado por: Saúl Moreta (2016)

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

<b>HOJA DE HALLAZGOS</b>	
<b>TÍTULO</b>	<b>RECUPERACIÓN DE CARTERA</b>
<b>CONDICIÓN</b>	No existe un buen procedimiento para la recuperación de cartera
<b>CRITERIO</b>	De acuerdo a las prácticas administrativas no se cumple con el control plazos y los límites de crédito.
<b>CAUSA</b>	Incumplimiento de las políticas por parte de la empresa en cuanto a la recuperación de la cartera.
<b>EFECTO</b>	Falta de liquidez dentro de la empresa impide cubrir los gastos.
<b>CONCLUSIÓN</b>	La gerencia no ha analizado el riesgo que se ha producido al no controlar los créditos a sus clientes y por ende han caído en morosidad
<b>RECOMENDACIÓN</b>	<p><b>Al Gerente</b></p> <p>La gerencia debe realizar un análisis exhaustivo para recuperación de cartera.</p> <p>Debe incluir nuevos requisitos que puedan minimizar el riesgo de las cuentas incobrables por ejemplo firmar una letra de cambio por el valor de crédito otorgado.</p> <p><b>Al encargado del área</b></p> <p>Debe asegurarse que toda la información sea ingresada con la veracidad del caso para que la información sea veraz y confiable.</p>

**Fuente:** Proindupet. Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Saúl Moreta (2016)

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

<b>HOJA DE INDICADORES</b>	
<b>EFICACIA</b>	
<b>PERÍODO:</b> 2015	
<b>ENTIDAD:</b> Ferretería Proindupet Cía. Ltda.	
<b>INDICADOR:</b> % de reclamos recibidos por el cliente externo (Eficacia)	
<b>FÓRMULA:</b> $E = (\text{Reclamos recibidos} / \text{Población atendida}) \times 100$	
<b>UNIDAD DE MEDIDA:</b> Número reclamos	
<b>FRECUENCIA</b>	AÑO 2015
<b>POBLACIÓN ATENDIDA</b>	11.320
<b>FUENTE</b>	Registro de los clientes (Facturas)
<b>CÁLCULO</b>	$R = (256/11.320) \times 100$
<b>RESULTADO</b>	2,26%
<b>BRECHA</b>	BRECHA= 100% - 2.26%
<b>RESULTADO</b>	97,74%
<p><b>CONCLUSIÓN:</b> Los porcentajes de reclamos recibidos fueron por mercadería que se encontraba en mal estado o mala atención a los clientes, información tomada del buzón de sugerencias.</p>	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

<b>HOJA DE INDICADORES</b>	
<b>EFICIENCIA</b>	
<b>PERÍODO:</b> 2015	
<b>ENTIDAD:</b> Ferretería Proindupet Cía. Ltda.	
<b>INDICADOR:</b> % de evaluación de desempeño a los trabajadores	
<b>FÓRMULA:</b> $E = (\text{Ejecutado} / \text{Planificado}) \times 100$	
<b>UNIDAD DE MEDIDA:</b> Número de trabajadores evaluados	
<b>FRECUENCIA</b>	AÑO 2015
<b>N° SERVIDORES</b>	15
<b>FUENTE</b>	Evaluaciones
<b>CÁLCULO</b>	$E = (11/15) \times 100$
<b>RESULTADO</b>	73,33%
<b>BRECHA</b>	BRECHA= 100% - 73.33%
<b>RESULTADO</b>	26.67%
<p><b>CONCLUSIÓN:</b> En la empresa se registran las evaluaciones respectivas al personal, solo existía faltantes del personal nuevo.</p>	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

<b>HOJA DE INDICADORES</b>	
<b>EFICIENCIA</b>	
<b>PERIODO:</b> 2015	
<b>ENTIDAD:</b> Empresa Proindupet Cía. Ltda.	
<b>INDICADOR:</b> % de Capacitaciones a los trabajadores	
<b>FÓRMULA:</b> E= (Ejecutado / Planificado) x100	
<b>UNIDAD DE MEDIDA:</b> Número de trabajadores capacitados	
<b>FRECUENCIA</b>	AÑO 2015
<b>N° DE SERVIDORES</b>	15
<b>FUENTE</b>	Archivo permanente de la empresa
<b>CÁLCULO</b>	C= (4/15) X100
<b>RESULTADO</b>	26.67 %
<b>BRECHA</b>	BRECHA= 100% - 26,67%
<b>RESULTADO</b>	73,33 %
<b>CONCLUSIÓN:</b> No existe un plan de capacitaciones y los pocos que han sido capacitados lo han realizado por iniciativa propia.	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

HOJA DE INDICADORES	
FACTOR GESTIÓN	
<b>PERIODO:</b> 2015	
<b>ENTIDAD:</b> Empresa Proindupet Cía. Ltda.	
<b>INDICADOR:</b> Rotación de cartera	
<b>FÓRMULA:</b> E= (Ventas / Cuentas por Cobrar)	
<b>FRECUENCIA</b>	AÑO 2015
<b>FUENTE</b>	Balance General y Estado de Resultados
<b>CÁLCULO</b>	C= (1.317.693,73/129.623,94)
<b>RESULTADO</b>	10,17
<p><b>CONCLUSIÓN:</b> De acuerdo a este indicador las cuentas por cobrar de la empresa giran 10,17 veces, es decir que las cuentas por cobrar de las ventas a crédito a sus clientes se cobran dentro un tiempo pertinente.</p>	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

HOJA DE INDICADORES	
FACTOR GESTIÓN	
<b>PERIODO:</b> 2015	
<b>ENTIDAD:</b> Empresa Proindupet Cía. Ltda.	
<b>INDICADOR:</b> Rotación de Activo Fijo	
<b>FÓRMULA:</b> E= (Ventas / Cuentas por Cobrar)	
<b>FRECUENCIA</b>	AÑO 2015
<b>FUENTE</b>	Balance General y Estado de Resultados
<b>CÁLCULO</b>	C= (1.317.693,73/129.623,94)
<b>RESULTADO</b>	189,71
<p><b>CONCLUSIÓN:</b> De acuerdo a este indicador, la cantidad de unidades monetarias vendidas por cada unidad monetaria invertida en activos es de 189, 71 dólares americanos.</p>	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016



HOJA DE INDICADORES	
FACTOR GESTIÓN	
<b>PERIODO:</b> 2015	
<b>ENTIDAD:</b> Empresa Proindupet Cía. Ltda.	
<b>INDICADOR:</b> Rotación de Ventas	
<b>FÓRMULA:</b> E= (Ventas / Activo Total)	
<b>FRECUENCIA</b>	AÑO 2015
<b>FUENTE</b>	Balance General y Estado de Resultados
<b>CÁLCULO</b>	C= (1.317.693,73 / 250.259,61)
<b>RESULTADO</b>	5,27
<p><b>CONCLUSIÓN:</b> De acuerdo a este indicador, el número de veces en que se utilizan los activos es de 5, 27 veces, por lo tanto, existe una eficiencia en la utilización del Activo Total de la empresa.</p>	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

HOJA DE INDICADORES	
FACTOR GESTIÓN	
<b>PERIODO:</b> 2015	
<b>ENTIDAD:</b> Empresa Proindupet Cía. Ltda.	
<b>INDICADOR:</b> Período Medio de Cobranza	
<b>FÓRMULA:</b> $E = (\text{Cuentas por Cobrar} * 365) / \text{Ventas}$	
<b>FRECUENCIA</b>	AÑO 2015
<b>FUENTE</b>	Balance General y Estado de Resultados
<b>CÁLCULO</b>	$C = (129.623,94 * 365) / 1.317.693,73$
<b>RESULTADO</b>	35,91
<p><b>CONCLUSIÓN:</b> De acuerdo a este indicador, se puede apreciar el grado de liquidez de las cuentas y documentos por cobrar, es así que la habilidad de la empresa para recuperar el dinero de sus ventas es de 36 días aproximadamente.</p>	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

HOJA DE INDICADORES	
FACTOR GESTIÓN	
<b>PERIODO:</b> 2015	
<b>ENTIDAD:</b> Empresa Proindupet Cía. Ltda.	
<b>INDICADOR:</b> Impacto Gastos Administrativos y Ventas	
<b>FÓRMULA:</b> E= (Gastos Administrativos y de Ventas / Ventas)	
<b>FRECUENCIA</b>	AÑO 2015
<b>FUENTE</b>	Estado de Resultados
<b>CÁLCULO</b>	C= (227.741,86 / 1.317.693,73)
<b>RESULTADO</b>	0,17
<b>CONCLUSIÓN:</b> De acuerdo a este indicador, el Margen Bruto de la empresa es de (0,17), el mismo que es aceptable.	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

HOJA DE INDICADORES	
FACTOR GESTIÓN	
<b>PERIODO:</b> 2015	
<b>ENTIDAD:</b> Empresa Proindupet Cía. Ltda.	
<b>INDICADOR:</b> Impacto de la Carga Financiera	
<b>FÓRMULA:</b> E= (Gastos Financieros / Ventas)	
<b>FRECUENCIA</b>	AÑO 2015
<b>FUENTE</b>	Estado de Resultados
<b>CÁLCULO</b>	C= (7.704,25 / 1.317.693,73)
<b>RESULTADO</b>	0,01
<b>CONCLUSIÓN:</b> De acuerdo a este indicador, el porcentaje que representaron los gastos financieros con respecto a los ingresos de operación en el año 2015 fue del 1%.	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

<b>HOJA DE INDICADORES</b>	
<b>FACTOR LIQUIDEZ</b>	
<b>PERIODO:</b> 2015	
<b>ENTIDAD:</b> Empresa Proindupet Cía. Ltda.	
<b>INDICADOR:</b> Liquidez Corriente	
<b>FÓRMULA:</b> E= (Activo Corriente / Pasivo Corriente)	
<b>FRECUENCIA</b>	AÑO 2015
<b>FUENTE</b>	Balance General
<b>CÁLCULO</b>	C= (243.313,68 / 227.754,21)
<b>RESULTADO</b>	1,07
<b>CONCLUSIÓN:</b> De acuerdo a este indicador por cada \$1 de pasivo corriente, cuenta con \$ 1,07 de respaldo con respecto al activo corriente.	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

<b>HOJA DE INDICADORES</b>	
<b>FACTOR LIQUIDEZ</b>	
<b>PERIODO:</b> 2015	
<b>ENTIDAD:</b> Empresa Proindupet Cía. Ltda.	
<b>INDICADOR:</b> Prueba Ácida	
<b>FÓRMULA:</b> E= (Activo Corriente – Inventarios / Pasivo Corriente)	
<b>FRECUENCIA</b>	AÑO 2015
<b>FUENTE</b>	Balance General
<b>CÁLCULO</b>	C= (243.313,68 – 83.478,46 / 227.754,21)
<b>RESULTADO</b>	0,70
<b>CONCLUSIÓN:</b> De acuerdo a este indicador  La variación es positiva, por lo tanto, la liquidez de la empresa es favorable.	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

<b>HOJA DE INDICADORES</b>	
<b>FACTOR LIQUIDEZ</b>	
<b>PERIODO:</b> 2015	
<b>ENTIDAD:</b> Empresa Proindupet Cía. Ltda.	
<b>INDICADOR:</b> Capital Neto de Trabajo	
<b>FÓRMULA:</b> E= (Activo Corriente - Pasivo Corriente)	
<b>FRECUENCIA</b>	AÑO 2015
<b>FUENTE</b>	Balance General
<b>CÁLCULO</b>	C= (243.313,68 – 227.754,21)
<b>RESULTADO</b>	15.559,47
<b>CONCLUSIÓN:</b> De acuerdo a este indicador la empresa posee \$ 15.559,47 disponibles para afrontar una amenaza financiera inmediata.	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

<b>HOJA DE INDICADORES</b>	
<b>FACTOR SOLVENCIA</b>	
<b>PERIODO:</b> 2015	
<b>ENTIDAD:</b> Empresa Proindupet Cía. Ltda.	
<b>INDICADOR:</b> Endeudamiento del Activo	
<b>FÓRMULA:</b> E= (Pasivo Total / Activo Total)	
<b>FRECUENCIA</b>	AÑO 2015
<b>FUENTE</b>	Balance General
<b>CÁLCULO</b>	C= (236.333,39 / 250.259,61)
<b>RESULTADO</b>	0,94
<p><b>CONCLUSIÓN:</b> De acuerdo a este indicador, el nivel de autonomía financiera de la empresa es del 94%, el mismo que es alto, lo que revela que la empresa depende mucho de sus acreedores y que su capacidad de endeudamiento es limitada.</p>	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016



<b>HOJA DE INDICADORES</b>	
<b>FACTOR SOLVENCIA</b>	
<b>PERIODO:</b> 2015	
<b>ENTIDAD:</b> Empresa Proindupet Cía. Ltda.	
<b>INDICADOR:</b> Endeudamiento Patrimonial	
<b>FÓRMULA:</b> E= (Pasivo Total / Patrimonio)	
<b>FRECUENCIA</b>	AÑO 2015
<b>FUENTE</b>	Balance General
<b>CÁLCULO</b>	C= (236.333,39 / 10.269,09)
<b>RESULTADO</b>	23,01
<p><b>CONCLUSIÓN:</b> De acuerdo a este indicador, el grado de compromiso del patrimonio de la empresa es de 23, 01 veces, lo que muestra que el patrimonio no es suficiente para pagar a los acreedores.</p>	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

<b>HOJA DE INDICADORES</b>	
<b>FACTOR SOLVENCIA</b>	
<b>PERIODO:</b> 2015	
<b>ENTIDAD:</b> Empresa Proindupet Cía. Ltda.	
<b>INDICADOR:</b> Endeudamiento del Activo Fijo	
<b>FÓRMULA:</b> E= (Patrimonio / Activo Fijo Neto)	
<b>FRECUENCIA</b>	AÑO 2015
<b>FUENTE</b>	Balance General
<b>CÁLCULO</b>	C= (10.269,09 / 6.945,93)
<b>RESULTADO</b>	1,48
<p><b>CONCLUSIÓN:</b> De acuerdo a este indicador, la cantidad de unidades monetarias que tiene la empresa de patrimonio por cada dólar invertido en activos fijos es de \$1,48; lo que significa que el total del Activo Fijo se pudo haber financiado con el patrimonio.</p>	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

<b>HOJA DE INDICADORES</b>	
<b>FACTOR SOLVENCIA</b>	
<b>PERIODO:</b> 2015	
<b>ENTIDAD:</b> Empresa Proindupet Cía. Ltda.	
<b>INDICADOR:</b> Apalancamiento	
<b>FÓRMULA:</b> E= (Activo Total / Patrimonio)	
<b>FRECUENCIA</b>	AÑO 2015
<b>FUENTE</b>	Balance General
<b>CÁLCULO</b>	C= (250.259,61 / 10.269,09)
<b>RESULTADO</b>	24,37
<b>CONCLUSIÓN:</b> De acuerdo a este indicador, el número de unidades monetarias de activos que se han logrado por cada unidad monetaria de patrimonio es de \$24,37.	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

HOJA DE INDICADORES	
FACTOR SOLVENCIA	
<b>PERIODO:</b> 2015	
<b>ENTIDAD:</b> Empresa Proindupet Cía. Ltda.	
<b>INDICADOR:</b> Apalancamiento Financiero	
<b>FÓRMULA:</b> $E = (UAI / Patrimonio) / (UAII / Activo Total)$	
<b>FRECUENCIA</b>	AÑO 2015
<b>FUENTE</b>	Balance General
<b>CÁLCULO</b>	$C = (3.108,56 / 10.269,09) / (3.108,56 / 250.259,619)$
<b>RESULTADO</b>	24,37
<p><b>CONCLUSIÓN:</b> De acuerdo a este indicador, los beneficios alcanzados antes de intereses e impuestos fue de 24, 37 veces; lo que significa que los fondos ajenos remunerables contribuyeron a que la rentabilidad de los fondos propios de la empresa sea superior a lo que sería si la empresa no se comprometiera con terceros.</p>	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

<b>HOJA DE INDICADORES</b>	
<b>FACTOR RENTABILIDAD</b>	
<b>PERIODO:</b> 2015	
<b>ENTIDAD:</b> Empresa Proindupet Cía. Ltda.	
<b>INDICADOR:</b> Rentabilidad Neta del Activo	
<b>FÓRMULA:</b> E= (Utilidad Neta / Ventas) * (Ventas / Activo Total)	
<b>FRECUENCIA</b>	AÑO 2015
<b>FUENTE</b>	Balance General
<b>CÁLCULO</b>	C= (3.108,56 / 1.317.693,73) * (1.317.693,73 / 250.259,61)
<b>RESULTADO</b>	0,01
<b>CONCLUSIÓN:</b> De acuerdo a este indicador, la capacidad del activo para generar utilidades es del 1%.	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

<b>HOJA DE INDICADORES</b>	
<b>FACTOR RENTABILIDAD</b>	
<b>PERIODO:</b> 2015	
<b>ENTIDAD:</b> Empresa Proindupet Cía. Ltda.	
<b>INDICADOR:</b> Margen Bruto	
<b>FÓRMULA:</b> E= (Ventas Netas – Costo de Ventas / Ventas)	
<b>FRECUENCIA</b>	AÑO 2015
<b>FUENTE</b>	Balance General
<b>CÁLCULO</b>	C= (1.317.693,73 – 1.217.192,16 / 1.317.693,73)
<b>RESULTADO</b>	0,08
<p><b>CONCLUSIÓN:</b> De acuerdo a este indicador, la rentabilidad de las ventas es del 8% frente al costo de ventas; por lo tanto, la capacidad de la empresa para cubrir los gastos operativos y generar utilidades es aceptable.</p>	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

<b>HOJA DE INDICADORES</b>	
<b>FACTOR RENTABILIDAD</b>	
<b>PERIODO:</b> 2015	
<b>ENTIDAD:</b> Empresa Proindupet Cía. Ltda.	
<b>INDICADOR:</b> Rentabilidad Operacional Patrimonio	
<b>FÓRMULA:</b> E= (Utilidad Operacional / Patrimonio)	
<b>FRECUENCIA</b>	AÑO 2015
<b>FUENTE</b>	Balance General
<b>CÁLCULO</b>	C= (3.657,13 / 10.269,09)
<b>RESULTADO</b>	0,36
<b>CONCLUSIÓN:</b> De acuerdo a este indicador, se pudo identificar que la rentabilidad que le ofrece a los socios el capital que han invertido en la Compañía Limitada es del 36%.	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016

<b>HOJA DE INDICADORES</b>	
<b>FACTOR RENTABILIDAD</b>	
<b>PERIODO:</b> 2015	
<b>ENTIDAD:</b> Empresa Proindupet Cía. Ltda.	
<b>INDICADOR:</b> Rentabilidad Financiera	
<b>FÓRMULA:</b> $E = (Ventas / Activo) * (UAII / Ventas) * (Activo / Patrimonio) * (UAI / UAII) * (UN / UAI)$	
<b>FRECUENCIA</b>	AÑO 2015
<b>FUENTE</b>	Balance General
<b>CÁLCULO</b>	$C = (1.317.693,73 / 250.259,61) * (3.108,56 / 1.317.693,73)$ $* (250.259,61 / 10.269,09) * (3.108,56 / 3.108,56) *$ $(3.108,56 / 3.108,56)$
<b>RESULTADO</b>	0,30
<b>CONCLUSIÓN:</b> De acuerdo a este indicador, los socios han decidido mantener la inversión en la empresa, porque la misma le responde con un rendimiento del 30% que, aunque no es muy alto responde a varias de sus expectativas.	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/08/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/08/2016



# **FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

#### 4.2.4 FASE IV: Comunicación de Resultados

Orellana, 20 de septiembre de 2016

Ingeniero

Wilmer Alvarado

**GERENTE DE LA FERRETERÍA PROINDUPET CIA. LTDA**

Presente

De mi consideración:

Se ha efectuado la Auditoría de Gestión con la aplicación de cuestionarios de control interno y observación directa, a la Empresa PROINDUPET CIA. LTDA del año 2015.

En el informe que se adjunta constan los resultados obtenidos en base al análisis, incluyendo las respectivas recomendaciones que de seguro serán en beneficio de la organización.

Atentamente,

Sr. Saúl Moreta Cabrera

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/09/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/09/2016

**Acta de conferencia final para la lectura del borrador de informe de la Auditoría  
 de Gestión a la Ferretería PROINDUPET CIA. LTDA,  
 Período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2015**

APELLIDOS	NOMBRE	CEDULA	CARGO	FIRMA
ALVARADO ESPINOSA	HERALDO MODESTO	1100184710		
ALVARADO ESPINOSA	SERGIO OSWALDO	1100299864		
ALVARADO LEÓN	BETTY SOLEDAD	1103328694		
ALVARADO LEÓN	WILMER OSWALDO	1103143838		
CUENCA ROSILLO	ESTEFANIA ELIZABETH	2200199699		
GREFA JIPA	BRAYAN CARLOS	1501028292		
GUTIÉRREZ SALAZAR	JORGE HILBAR	2200532196		
HURTADO CALVACHE	MANUEL MESÍAS	0201912912		
JIMÉNEZ ROSILLO	RICHARD JIMMY	2100577499		
LEÓN CARPIO	BERTHA MARÍA	1101057204		
MORETA CABRERA	SAÚL MAURICIO	0927052563		
ORTEGA OSTAIZA	GILSON DARWIN	2200156590		
TORRES ANDALUZ	ESTHER GUADALUPE	1803126091		
VALDEZ VILLARES	BYRON ANDRÉS	2200424873		
VINUEZA MOLINA	MARÍA JOSÉ	1718916644		

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/09/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/09/2016

---

**INFORME FINAL**

---

# **AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**“FERRETERÍA PROINDUPET CIA. LTDA”**

PERÍODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE  
DICIEMBRE DE 2015.

**UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA GROUP ADM**

---

## Francisco de Orellana- Ecuador

Orellana, 16 de septiembre de 2016

Ingeniero

Wilmer Alvarado

**GERENTE DE LA FERRETERÍA PROINDUPET CIA. LTDA**

**Presente**

De mi consideración:

Se ha efectuado la auditoría de Gestión para medir el desempeño en la gestión de la Ferretería Proindupet Cía. Ltda., por el período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2015. El desarrollo de este trabajo tiene como propósito detectar desviaciones e identificar posibles acciones correctivas para mejorar

La Auditoría de Gestión fue realizada de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Estas normas requieren que la auditoría sea planificada y ejecutada para obtener certeza razonable que la información, documentación, procesos y actividades examinadas no contiene exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente, que las operaciones a las cuales corresponden se hayan efectuado de conformidad a las disposiciones legales y reglamentarias, políticas y demás normas aplicables.

La información, actividades y procesos ejecutados son de responsabilidad de la administración de la empresa. Mi responsabilidad es la de emitir comentarios, conclusiones y recomendaciones sobre si la información, actividades y procesos presentados y desarrollados por la empresa, se los realiza y ejecuta de manera adecuada con base en la auditoría y a la normativa que la regula.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/09/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/09/2016

## INFORMACIÓN DE LA EMPRESA FERRETERÍA PROINDUPET CIA. LTDA.

La empresa Proindupet Cía. Ltda., fue creada y constituida en la provincia de Orellana, cantón Francisco de Orellana con dos accionistas, Resolución de la Superintendencia de Compañía No. 2440 con fecha 16 de Mayo de 2012.

La empresa nace con la finalidad de ofrecer servicios orientada al mercado petrolero y construcción, ubicada en la provincia de Orellana, debido a una gran demanda de clientes que solo contaban con unas cuantas ferreterías, que evidentemente no satisfacían la demanda existente, fue el mercado ideal para que la empresa Proindupet Cía. Ltda., surgiera y con el pasar de los años tuviera el prestigio de ser una empresa proveedora de todo tipo de materiales para el uso de la industria petrolera y constructora, antes fue una sociedad entre la familia Alvarado León, desde el año 2009 fue constituida como empresa de responsabilidad limitada, siendo su representante legal el ingeniero Wilmer Alvarado.

La empresa ha tenido éxito gracias a su forma de trabajar ya que más allá de ser una ferretería común que solo vende lo que dispone en stock es una proveedora que mediante una logística estructurada ha podido dar solución y ayuda oportuna, a la necesidad del cliente, convirtiéndose en un aliado estratégico de sus clientes.

Proindupet Cía. Ltda., gracias a su forma de trabajo ha logrado firmar contratos como proveedora exclusiva de empresas de gran prestigio como Schlumberger, Halliburton, Repsol YPF, Consocio Petrolero Petrosud Petroriva y Consorcio Petrolero Palanda Yuca-Sur entre otros, también cuenta con una oficina en la ciudad de Quito que es de donde se coordina diariamente las entregas de materiales para la Parroquia Puerto Francisco de Orellana. En la Provincia de Orellana.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/09/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/09/2016

## MISIÓN

Prestar servicios claramente diferenciados y ofrecer productos de calidad y alta tecnología, desarrollando plenamente a nuestro personal, para lograr y mantener la confianza de nuestros clientes y contribuir al desarrollo económico y social del sector petrolero de Francisco de Orellana.

## VISIÓN

Ser líderes absolutos del mercado local, regional y ser reconocidos nacional e internacionalmente en la industria petrolera por la calidad de nuestros productos y servicios.

## POLÍTICAS DE PROINDUPET

En PROINDUPET Cía. Ltda. Asumimos el compromiso de:

1. Satisfacer al máximo a nuestros clientes.
2. Mejorar continuamente la eficacia de nuestros Sistemas de Gestión de Calidad, y el de Salud, Seguridad y Medio Ambiente.
3. Cumplir con los requisitos del cliente, especificaciones técnicas, leyes y regulaciones aplicables a nuestra actividad y otros requisitos que la organización suscriba con las partes interesadas.
- 4.- Identificar los peligros, evaluar los riesgos y determinar las medidas de control con la finalidad de prevenir las lesiones y enfermedades del personal y así proveer un lugar de trabajo seguro y sano para todos los empleados, contratistas y visitas.
- 5.- Identificar los aspectos, evaluar los impactos y determinar las medidas de control con la finalidad de preservar el medio ambiente y prevenir la contaminación pertinente.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/09/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/09/2016

6.- Mejorar la calidad de vida de nuestro personal y de la comunidad en nuestra área de influencia.

7.- Proporcionar los recursos necesarios para la formación y toma de conciencia del personal.(Proindupet, 2014)

## VALORES Y PRINCIPIOS

Proindupet Cía. Ltda. Contempla los siguientes valores y principios:

### Valores

**Sinceridad:** Las actuaciones de todos los miembros de la organización se basan en acciones transparentes, verdaderas y honestas. Decir siempre la verdad, actuar de manera genuina y expresar ideas de forma honesta.

**Trabajo en Equipo:** Se integra y participa activamente dentro de grupos o equipos de trabajo, desempeñando roles claros frente a la consecución de objetivos comunes o resultados concretos, así como fomentando ambientes de cooperación, abiertos y flexibles.

**Compromiso:** Acción esencial para coordinar acciones con otros. Es la base para producir cualquier tipo de cambio. Es la capacidad que poseemos en asumir con responsabilidad y empeño un reto. Ser capaz de aceptar y decidir nuevas acciones y/o decisiones mostrándose constante, auténtico y dispuesto a seguir hacia adelante en su ejecución.

### Principios

**Honestidad:** Es una cualidad humana que consiste en comportarse, expresarse con coherencia, sinceridad, de acuerdo con los valores de verdad y justicia. El simple respeto a la verdad en

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/09/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/09/2016



relación con el mundo, los hechos y las personas; en otros sentidos, la honestidad también implica la relación entre el sujeto y los demás, y del sujeto consigo mismo (reflexión y autocrítica).

**Respeto:** El respeto es crear un ambiente de cordialidad y seguridad; permitir y aceptar las limitaciones ajenas, el reconocimiento de las virtudes de los demás. Evitar las ofensas, las ironías y no dejar que la violencia se convierta en el medio para imponer criterios. El respeto es aceptar complacido el derecho a ser diferente.

**Equidad:** Valorar la colectividad y la individualidad, dando el mismo trato, aplicando las mismas normas, políticas, procedimientos y reglas de juego a las personas sin distinción; se tiene connotación de justicia con responsabilidad social.

## **BASE LEGAL**

La gestión de la empresa se encuentra normada por las siguientes Leyes y Reglamentos:

### **Organismos de Control**

- Servicio de Rentas Internas.
- Instituto de Seguridad Social IESS
- Superintendencia de Compañía.
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Fco. De Orellana
- Cuerpo de Bomberos de Orellana

### **Código y Leyes**

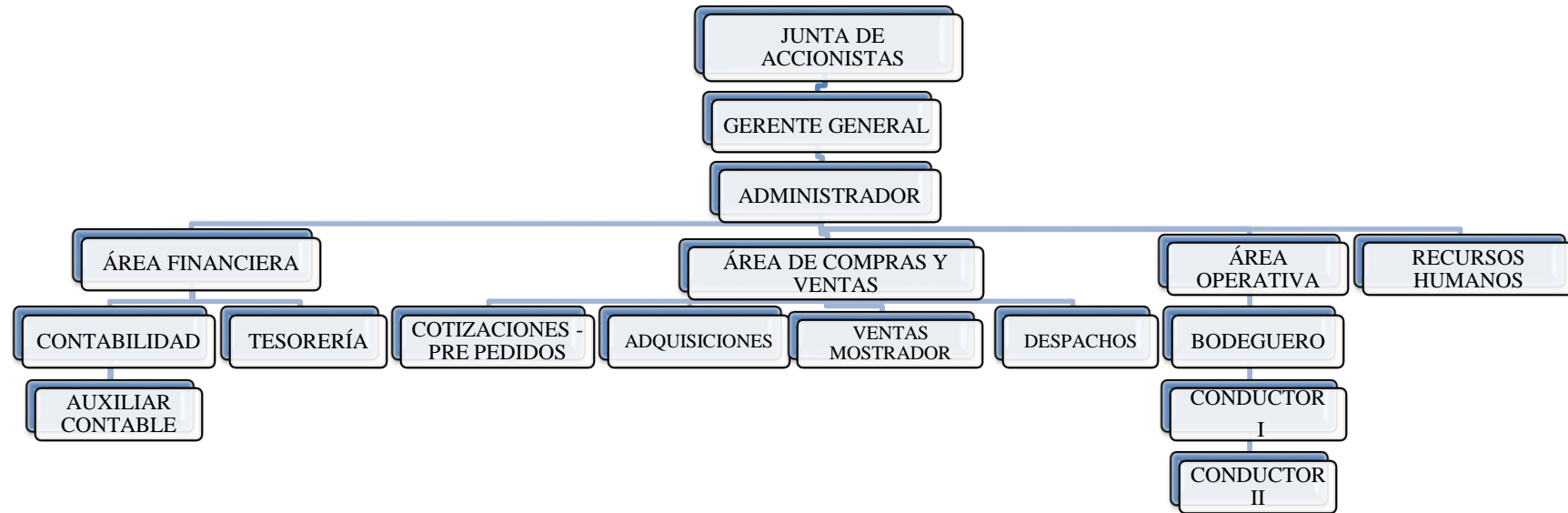
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y su Reglamento
- Código de Trabajo

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/09/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/09/2016

- Leyes y ordenanzas municipales
- Ley de la Superintendencia de Compañías

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/09/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/09/2016

**ESTRUCTURA ORGÁNICA**



**Fuente:** Estructura Organizativa Proindupet Cía. Ltda.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/09/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/09/2016

## RESULTADOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

### DESCONOCIMIENTO DEL REGLAMENTO INTERNO

El personal no tiene conocimiento del Reglamento Interno y al momento de la contratación no se les ha informado de su existencia de forma verbal ni escrita.

Se ha inobservado el Art. 3 CONOCIMIENTO Y DIFUSIÓN, que manifiesta lo siguiente: “*La compañía Proindupet Cía. Ltda. Dará a conocer y difundirá este Reglamento Interno a todos sus trabajadores, para lo cual colocará un ejemplar en un lugar visible...*”

No se proporciona a los trabajadores al momento de su contratación el reglamento interno, debido a esto ha causado el desconocimiento del mismo ocasionando en los trabajadores no saber cuáles son sus deberes, responsabilidades, derechos y obligaciones a cumplir.

Incumplimiento de las normas plasmadas en el reglamento interno por desconocimiento total o parcial, además de no estar utilizando adecuadamente los recursos de la empresa.

### CONCLUSIÓN

El Reglamento interno no se encuentra a disposición del personal, por lo que ha ocasionado dentro de los trabajadores no conocer cuáles son sus deberes, derechos y obligaciones

### RECOMENDACIÓN

#### Al Gerente

Actualizar conjuntamente con sus accionistas el Reglamento Interno y entregar un ejemplar a

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/09/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/09/2016

cada uno de los trabajadores de la empresa para que tengan conocimiento respectivo para su debida ejecución.

## MANUAL DE FUNCIONES DESACTUALIZADO

El Manual de Funciones no se encuentra actualizado y no está a disposición del personal, la mayoría solo conoce las disposiciones y funciones de forma verbal.

De acuerdo a las buenas prácticas administrativas, la implementación de un Manual de Funciones es de mucha utilidad para lograr una eficiente administración en general en todas las áreas de la empresa.

La falta de planificación en la difusión de este documento a los empleados, además de la actualización de los nuevos cargos, deberes y obligaciones que deben cumplir ha evitado obtener un documento formal y por ende ponerlo en práctica.

La falta de delimitación de funciones y responsabilidades ocasiona ejercer responsabilidades compartidas, que no solo ocasionan pérdida de tiempo sino también la disolución de las responsabilidades; también, se ve afectado en el rendimiento de los nuevos trabajadores que no cuentan con una guía para el cumplimiento de sus funciones.

## CONCLUSIÓN

El Manual de Funciones desactualizado y su falta de difusión ha ocasionado que los trabajadores no le den la debida importancia y por ende que desarrollen sus actividades solamente basados en su experiencia y necesidades del puesto de trabajo que ocupan.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/09/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/09/2016

## RECOMENDACIÓN

### Al Gerente

Disponer al encargado del área administrativa, actualizar y poner en conocimiento y disposición del personal el Manual de Funciones completo que contenga la descripción de funciones, responsabilidades, procedimientos y normas administrativas. Todo esto con el fin de lograr uniformidad en los procedimientos del trabajo, la eficiencia y la calidad esperada.

### NO SE UTILIZAN FLUJOGRAMAS

No existen flujogramas en los que se detalle los pasos y procedimientos a seguir con la respectiva documentación y personas responsables. Ya que no existe un formato escrito, sino que se conocen los pasos a seguir de forma verbal.

De acuerdo a las buenas prácticas administrativas, los flujogramas en las empresas permiten plasmar en forma gráfica los procedimientos, documentación necesaria y responsables para los procesos.

Se considera de poca utilidad para la empresa porque se desconoce sobre la aplicación de los flujogramas como herramienta indispensable, sobre todo en el área operativa

El personal nuevo no conoce los procedimientos a seguir, no obtienen la información sobre lo que se debe hacer y por ende no se optimiza los recursos y se retrasa las operaciones.

### CONCLUSIÓN

No se realizan flujogramas en la empresa para indicar y explicar los procesos y procedimientos

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/09/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/09/2016

que se realizan de forma detallada, clara y concreta que permita efectuar el seguimiento lógico y ordenado y que facilite la identificación o ausencia de controles.

## RECOMENDACIÓN

### Al Gerente

Deberá realizar flujogramas que permitan describir objetivamente las áreas relacionadas de la empresa, siguiendo la secuencia lógica y ordenada e identificando las funciones y responsabilidades de cada uno de los trabajadores.

## CAPACITACIÓN E INDUCCIÓN AL PERSONAL

No se capacita, ni se evalúa constantemente al personal de la empresa en cada una de las áreas en las que se desempeñan.

Esta capacitación debe ser en función de las áreas de especialización y del cargo que desempeñan. Por lo tanto, se ha inobservado el Art. 06, literal E) Derechos deberes y prohibiciones de los trabajadores, que manifiesta lo siguiente: “...*Recibir capacitación o entrenamiento, de acuerdo con los programas de desarrollo profesional que determine la Compañía, tendiente a elevar los niveles de eficiencia y eficacia en el desempeño de sus funciones...*”

Falta de cumplimiento a la Normativa vigente y la no aplicación del procedimiento de Inducción.

Trabajadores con un bajo conocimiento para el desarrollo de planes, programas y cumplimiento de sus funciones.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/09/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/09/2016

## CONCLUSIÓN

La inexistencia de un análisis de la situación de los trabajadores y la no elaboración de un plan anual de Capacitación da lugar a que no exista efectividad en el desempeño de las funciones, bajo conocimiento para el desarrollo de planes y programas y desconocimiento de los principales reglamentos, leyes, misión, visión, etc.

## RECOMENDACIONES

### **Al Gerente**

Solicitar al encargado del área administrativa un análisis situacional de los trabajadores y elaborar un Plan de Capacitación anual, enfocado a las necesidades de cada trabajador, con respecto al desempeño de las funciones según el cargo.

### **Al encargado de Área Administrativa.**

Realizar un diagnóstico situacional de los funcionarios y elaborar un Plan Anual de Capacitaciones según las necesidades de cada trabajador.

## NO SE APLICAN INDICADORES

La empresa no cuenta con indicadores de desempeño para supervisar y evaluar la gestión administrativa, financiera y operativa de la empresa a través de los indicadores de eficiencia, eficacia y economía.

Según la aplicación de las buenas prácticas administrativas, se deben aplicar indicadores de gestión en las empresas para medir cualitativamente y cuantitativamente la situación en la que se encuentra que conlleve a la correcta toma de decisiones.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/09/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/09/2016



La falta de planificación, organización y desconocimiento de los indicadores como elemento esencial para medir el desempeño dentro de la empresa.

La determinación de la situación verdadera de la empresa se puede tomar decisiones inadecuadas y la mala utilización de los recursos.

## CONCLUSIÓN

No se aplican indicadores de Gestión en la empresa, que permitan medir la eficiencia y economía en el manejo de los recursos; donde puedan indicar posibles desviaciones con respecto a la administración

## RECOMENDACIÓN

### Al Gerente

Deberá conjuntamente con sus Directivos aplicar indicadores que permitan evaluar el grado de cumplimiento de los indicadores tanto de eficiencia, eficacia y economía.

## AUSENCIA DE PROCEDIMIENTOS EN EL CONTROL DE BIENES DE LARGA DURACIÓN E INVENTARIOS DE MERCADERÍA

La Empresa no ha realizado la codificación de los bienes de larga duración como tampoco el inventario por lo menos una vez al año como lo indica el reglamento interno, además no se lleva un debido control de las existencias

Se inobserva el Art. 21 del Control Interno de la Empresa IDENTIFICACIÓN, PROTECCIÓN Y CONSTATAción, que señala “...*todos los bienes de larga duración llevarán impreso el*

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/09/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/09/2016

*código correspondiente en una parte visible, permitiendo su fácil identificación. Se efectuarán constataciones físicas de las existencias y bienes de larga duración por lo menos una vez al año...”*

Despreocupación por parte de los administradores, por considerar una parte no muy importante, ya que se enfocan solo a tratar de obtener ganancias ocasionando que no exista un verdadero control de las existencias y bienes de larga duración

No se puede identificar los bienes de larga duración a que unidad o responsable pertenece al igual que no se cuenta con un inventario actualizado que facilite la ubicación de los mismos y su custodio, además no se cuenta con constataciones físicas de las existencias, no se lleva un verdadero control de la mercadería.

## CONCLUSIÓN

La Empresa no establece una codificación adecuada que permita una fácil identificación de los bienes de larga duración; al igual que, no se cuenta con un inventario detallado que facilite la ubicación y custodio de los mismos, como también no existe el control de las existencias.

## RECOMENDACIONES

### Al Gerente

Solicitar al responsable de Activos Fijos realice las constataciones físicas y la codificación respectiva de los bienes al igual que deberá implementar un control adecuado para poder conocer

de forma exacta el saldo de las existencias sin ocasionar alguna anomalía

### Al encargado de Área Administrativa.

Realizar el inventario de los bienes de larga duración por lo menos una vez al año, al igual que

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/09/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/09/2016

ubicar la codificación respectiva a todos los bienes para su fácil ubicación y custodio e implementar el cruce de datos entre lo físico y el sistema contable (facturación).

## **AUSENCIA DEL PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL**

No existe un procedimiento adecuado del reclutamiento y selección del personal.

Se inobserva el Art. 9 Selección del personal que menciona “...*La administración de talento humano seleccionarán al personal, tomando en cuenta los requisitos exigidos y considerando los impedimentos legales...*”

Ausencia de un Manual de Clasificación de Puestos y el incumplimiento de la Normativa vigente

Personal no idóneo ya que se encuentran ubicados en puestos que no están de acuerdo a su perfil, lo que dificulta el cumplimiento de las actividades y el logro de los resultados esperados.

## **CONCLUSIÓN**

El Gerente y el encargado del área administrativa no han establecido parámetros a evaluar para el ingreso de trabajadores, esto ocasiona que en la empresa se encuentre personal no idóneo para el cumplimiento de las funciones, esto a su vez conlleva a tener cargos asignados sin tomar en cuenta el perfil del trabajador por la falta de inducción y de un manual de puestos.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/09/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/09/2016

## RECOMENDACIONES

### Al Gerente

Solicitar al encargado del área administrativa aplicar los procedimientos legales estipulados dentro del respectivo reglamento interno de la empresa, respecto al Reclutamiento y Selección del Personal

Disponer estructuración y elaboración de un Manual de Clasificación de Puestos.

Al encargado del área administrativa

Aplicar los procedimientos legales estipulados dentro de la Ley, respecto al Reclutamiento y Selección del personal idóneo.

Estructurar y elaborar un Manual de Clasificación de Puestos para asegurar en los nuevos trabajadores el cumplimiento de sus funciones y la ubicación en puestos de trabajo de acuerdo a su perfil.

## RECUPERACIÓN DE CARTERA

No existe un buen procedimiento para la recuperación de cartera, por lo que de acuerdo a las prácticas administrativas no se cumple con el control de plazos y los límites de crédito, establecidos dentro de las políticas de la empresa.

Incumplimiento de las políticas establecidas por parte de la empresa en cuanto a la recuperación de la cartera. Se mantiene la falta de liquidez dentro de la empresa para poder cubrir los gastos

## CONCLUSIÓN

La gerencia no ha analizado el riesgo que se ha producido al no controlar los créditos a sus clientes y por ende han caído en morosidad

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/09/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/09/2016

---

## RECOMENDACIONES

### **Al Gerente**

Deberá realizar un análisis exhaustivo para recuperación de cartera, analizando formas de pago e incentivos al cliente.

Deberá incluir nuevos requisitos que puedan minimizar el riesgo de las cuentas incobrables por ejemplo firmar una letra de cambio por el valor de crédito otorgado y con fecha de vencimiento.

### **Al encargado del área administrativa**

Debe asegurarse que toda la información sea ingresada con la veracidad del caso para que sea confiable.

Atentamente,

Sr. Saúl Moreta Cabrera

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/09/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/09/2016

**FASE V:  
MONITOREO  
ESTRATÉGICO DE LAS  
RECOMENDACIONES**

**4.2.5 FASE V: Monitoreo Estratégico de las Recomendaciones**

<b>CRONOGRAMA DE MONITOREO ESTRATÉGICO DE RECOMENDACIONES</b>												
<b>RECOMENDACIÓN</b>	<b>MES 1</b>			<b>MES 2</b>			<b>MES 3</b>			<b>RESPONSABLE</b>		
<b>RECOMENDACIÓN 1:</b>												
Actualizar conjuntamente con sus accionistas el Reglamento Interno y entregar un ejemplar a cada uno de los trabajadores de la empresa para que tengan conocimiento respectivo para su debida ejecución.												A Gerencia
<b>RECOMENDACIÓN 2:</b>												
Disponer al encargado del área administrativa, actualizar y poner en conocimiento y disposición del personal el Manual de Funciones completo que contenga la descripción de funciones, responsabilidades, procedimientos y normas administrativas. Todo esto con el fin de lograr uniformidad en los procedimientos del trabajo, la eficiencia y la calidad esperada.												A Gerencia
<b>RECOMENDACIÓN 3:</b>												
Deberá realizar flujogramas que permitan describir objetivamente las áreas relacionadas de la empresa, siguiendo la secuencia lógica y ordenada e identificando												A Gerencia

las funciones y responsabilidades de cada uno de los trabajadores.																
<b>RECOMENDACIÓN 4:</b>																
Solicitar al encargado del área administrativa un análisis situacional de los trabajadores y elaborar un Plan de Capacitación anual, enfocado a las necesidades de cada trabajador, con respecto al desempeño de las funciones según el cargo.																A Gerencia
<b>RECOMENDACIÓN 5:</b>																A Gerencia
Deberá conjuntamente con sus Directivos aplicar indicadores que permitan evaluar el grado de cumplimiento de los indicadores tanto de eficiencia, eficacia y economía.																
<b>RECOMENDACIÓN 6:</b>																A Gerencia
Solicitar al responsable de Activos Fijos realice las constataciones físicas y la codificación respectiva de los bienes al igual que deberá implementar un control adecuado para poder conocer de forma exacta el saldo de las existencias sin ocasionar alguna anomalía.																
<b>RECOMENDACIÓN 7:</b>																
Solicitar al encargado del área administrativa aplicar los procedimientos legales estipulados dentro del respectivo																A Gerencia



<p>reglamento interno de la empresa, respecto al Reclutamiento y Selección del Personal</p> <p>Disponer estructuración y elaboración de un Manual de Clasificación de Puestos.</p> <p>Elaborar un Manual de Clasificación de Puestos para asegurar en los nuevos trabajadores el cumplimiento de sus funciones y la ubicación en puestos de trabajo de acuerdo a su perfil.</p>		
<p><b>RECOMENDACIÓN 8:</b></p>		
<p>Deberá realizar un análisis exhaustivo para recuperación de cartera, analizando formas de pago e incentivos al cliente.</p> <p>Deberá incluir nuevos requisitos que puedan minimizar el riesgo de las cuentas incobrables por ejemplo firmar una letra de cambio por el valor de crédito otorgado y con fecha de vencimiento.</p>		<p>A Gerencia</p>
<p><b>RECOMENDACIÓN 9:</b></p>		
<p>Debe asegurarse que toda la información sea ingresada con la veracidad del caso para que sea confiable.</p>		<p>Administrador</p>

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	S.M.M.C	20/09/2016
Revisado por:	E.V.C.M	22/09/2016

## CONCLUSIONES

- ✓ Por medio de la indagación teórica en varias fuentes bibliográficas acerca del proceso de la auditoría de gestión se pudo realizar el presente trabajo de investigación, llegando a obtener el conocimiento necesario para sustentar y argumentar el mismo.
- ✓ Se logró detectar las falencias más importantes en las que la empresa ha incurrido, para ello se utilizaron métodos y técnicas como encuestas, entrevistas, cuestionarios, entre otros, que sirvieron como soporte para obtener la información deseada y argumentar la aprobación y aplicación de una auditoría de gestión.
- ✓ Se desarrolló la auditoría de gestión en todas sus fases como son: conocimiento preliminar, planificación, ejecución, comunicación de resultados y monitoreo estratégico de recomendaciones, obteniendo como resultado los siguientes hallazgos: en el área de recursos humanos no se ha contratado al personal de acuerdo al perfil requerido, no existe una buena política para la recuperación de cartera, no se ha capacitado al personal, reglamento interno muy generalizado y no acorde a las necesidades y actividades de la empresa, manual de funciones desactualizado, reestructuración del plan estratégico.
- ✓ Se elaboró el informe final con sus respectivas conclusiones y recomendaciones y se presentó el informe a la gerencia.

## RECOMENDACIONES

- ✓ Considerar la investigación teórica expuesta en el presente trabajo de titulación para que sean aplicadas dentro de la empresa y mejorar el proceso de sus actividades y además ser una guía útil de conocimiento para futuros profesionales.
- ✓ Mejorar el esquema del manual de reglamento interno, considerar que se lo debe realizar en base a la naturaleza de las actividades de la empresa, para poder controlar de mejor manera los bienes y procesos de la empresa.
- ✓ Corregir los hallazgos detectados y expuestos en el proceso de la auditoría de gestión y realizar la respectiva retroalimentación para fortalecer las áreas débiles de la empresa.
- ✓ La administración debe considerar las recomendaciones expuestas en el presente informe a fin de dar apertura a su aplicación y mejorar la administración y el uso de los recursos de la empresa.

## BIBLIOGRAFÍA

- Auditool. (2016). <http://www.auditool.org/>. Obtenido de <http://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/3583-evaluacion-del-control-interno-y-sus-componentes-en-la-auditoria-de-estados-financieros>
- Benjamin, F. E. (2007). *Gestión Estratégica del Cambio*. Mexico : Pearson Educacion de Mexico.
- Blanco, Y. (2012). *Auditoría Integral Normas y Procedimientos*. Bogotá: ECOE EDICIONES.
- COFAE. (2016). <http://www.oas.org/>. Obtenido de [http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4\\_ven\\_ries\\_aud\\_2014.pdf](http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ven_ries_aud_2014.pdf)
- Contraloría General del Estado. (2003). *Manual de Auditoría de Gestión*. Quito: Edición Ábaco Cía. Ltda.
- Cook, J., & Winkle, G. (1987). *Auditoría*. México: Mc Graw Hill.
- Galeon. (2016). <http://auditoria03.galeon.com>. Obtenido de [http://auditoria03.galeon.com/auditoria\\_gest.htm](http://auditoria03.galeon.com/auditoria_gest.htm)
- Gestiopolis . (2015). <http://www.gestiopolis.com/>. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/conceptos-de-control-interno/>
- Grupo Cultural . (2005). *Auditoría y Control Interno*. Madrid : Printed in E.U.
- Haro, F. (2013). *Auditoría Financiera II*.
- Madariaga, J. (2004). *Manual Práctico de Auditoría* . Barcelona : Deusto.
- Maldonado, M. K. (2011). *Auditoría de Gestión* . Quito : Abya- Yala .
- Muñoz, C. (2002). *Auditoría en Sistemas Computacionales* . México : Pearson.
- Proindupet. (2014). <http://www.proindupet.com/>. Obtenido de <http://www.proindupet.com/ecuador/secciones/5112/proindupet-proveedora-industrial-y-petrolera-en-el-coca/informacion>
- Quednow, R. A. (2016). [www.academia.edu](http://www.academia.edu). Obtenido de [http://www.academia.edu/10317420/CLASIFICACION\\_DE\\_LA\\_AUDITORIA](http://www.academia.edu/10317420/CLASIFICACION_DE_LA_AUDITORIA)
- Redondo, R., Llopart, X., & Durán, D. (1996). *Auditoría de Gestión*. Barcelona.
- Robalino, P. (2015). *Noveno Semestre*. Riobamaba.
- Slide Share. (2016 ). <http://es.slideshare.net/>. Obtenido de <http://es.slideshare.net/xSilvitax/indicadores-de-gestion-auditoria>

Whittington, R., & Pany, K. (2004). *Principios de Auditoría*. Mexico: Edamsa Impresiones.

## ANEXOS

Anexo 1: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Ferretería Proindupet Cía. Ltda.

**ENCUESTA**

La encuesta tiene por objetivo el desarrollo del trabajo investigativo: AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LA FERRETERÍA PROINDUPET CÍA. LTDA. UBICADA EN LA PROVINCIA DE ORELLANA CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA.

LA CONFIDENCIALIDAD: La información que se llenará en este formulario será de carácter reservado y servirá solo para la elaboración del trabajo de titulación.

FECHA Viernes 02 de Agosto

1. ¿Se ha realizado auditorías de gestión en años anteriores?

SI \_\_\_ NO \_\_\_ NO SE

2. ¿Cree usted necesario que se debería realizar una auditoria de gestión en su empresa?

SI  NO \_\_\_ TAL VEZ \_\_\_

3. ¿Cree Ud. Que la elaboración de una auditoría de gestión aporte a la solución de los problemas y a la correcta toma de decisiones de la empresa?

SI  NO \_\_\_ NO SE \_\_\_

4. El desarrollo de la auditoria de gestión ¿garantizará la eficiencia, eficacia y economía en el manejo de los recursos disponibles?

SI  NO \_\_\_ NO SE \_\_\_

5. ¿ha recibido algún tipo capacitación laboral?

SI  NO \_\_\_

Si es NO porque? \_\_\_\_\_

6. ¿Se ha realizado algún tipo de evaluación del desempeño al personal?

SI \_\_\_ NO

7. ¿Cuenta la empresa con un reglamento interno a nivel de la entidad y se ha socializado con todo el personal? )

SI \_\_\_

NO

8. ¿Considera importante que se debe evaluar los procesos que se llevan dentro de la empresa?

SI

NO \_\_\_

9. ¿Tiene claramente definida sus funciones de trabajo?

SI

NO \_\_\_

10. ¿Tiene Ud. conocimientos de las metas, objetivos, misión, visión y FODA de la entidad?

SI


NO \_\_\_

FIRMA

Anexo 2: Ruc de la Empresa



**REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES  
 SOCIEDADES**



**NÚMERO RUC:** 179228425001  
**RAZÓN SOCIAL:** PROINDUPET CIA. LTDA.

**NOMBRE COMERCIAL:** PROINDUPET  
**REPRESENTANTE LEGAL:** ALVARADO LEON WILMER OSWALDO  
**CONTADOR:** ERAZO VITERI NANCY ROSARIO  
**CLASE CONTRIBUYENTE:** OTROS  
**CALIFICACIÓN ARTESANAL:** S/N

**OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** SI  
**NÚMERO:** S/N

**FEC. NACIMIENTO:**  
**FEC. INSCRIPCIÓN:** 24/12/2009  
**FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:**

**FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 08/12/2009  
**FEC. ACTUALIZACIÓN:** 01/06/2016  
**FEC. FINICIO ACTIVIDADES:**

**ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL**  
 VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE ARTICULOS DE FERRETERIA.

**DOMICILIO TRIBUTARIO**  
 Provincia: PICHINCHA Canton: QUITO Parroquia: SAN BLAS Barrio: LA VICENTINA Calle: JOSE TOBAR Numero: E17-129 Interseccion: NATALIA VELA Referencia: ubicación: DIAGONAL A LA ESCUELA ODILO AGUILAR Telefono Trabajo: 023228740

**DOMICILIO ESPECIAL**  
 S/N

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS**

- \* ANEXO ACCIONISTAS, PARTICIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
- \* ANEXO DE DIVIDENDOS, UTILIDADES O BENEFICIOS - ADI
- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- \* DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- \* DECLARACION DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACION MENSUAL DE IVA

**# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS**

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	4	ABIERTOS	3
JURISDICCION	1.ZONA 9, PICHINCHA	CERRADOS	1



Código: RIMRUC2016000567435

Fecha: 01/06/2016 10:57:15 AM





**REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES**



**NUMERO RUC:** 179228425001  
**RAZON SOCIAL:** PROINDUPET CIA. LTDA.

**ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS**

**No. ESTABLECIMIENTO:** 001 **Estado:** ABIERTO - MATRIZ **FEC. INICIO ACT.:** 05/12/2008  
**NOMBRE COMERCIAL:** PROINDUPET **FEC. CIERRE:** **FEC. RENICIO:**

**ACTIVIDAD ECONOMICA:**  
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE ARTICULOS DE FERRETERIA.  
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE COMPUTADORAS, INCLUIDO PARTES Y PIEZAS.  
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE ACCESORIOS, PARTES Y PIEZAS DE VEHICULOS AUTOMOTORES.  
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS QUIMICOS.  
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS DE LIMPIEZA.

**DIRECCION ESTABLECIMIENTO:**  
Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: SAN BLAS Barrio: LA VICENTINA Calle: JOSE TOBAR Numero: E17-129 Interseccion: NATALIA VELA Referencia: DIAGONAL A LA ESCUELA DOLO AQUILAR Telefono Trabajo: 02328740

**No. ESTABLECIMIENTO:** 003 **Estado:** ABIERTO - LOCAL COMERCIAL **FEC. INICIO ACT.:** 07/05/2010  
**NOMBRE COMERCIAL:** PROINDUPET **FEC. CIERRE:** **FEC. RENICIO:**

**ACTIVIDAD ECONOMICA:**  
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE ARTICULOS DE FERRETERIA.  
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE COMPUTADORAS, INCLUIDO PARTES Y PIEZAS.  
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE ACCESORIOS, PARTES Y PIEZAS DE VEHICULOS AUTOMOTORES.  
ACTIVIDADES DE COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS QUIMICOS.  
ACTIVIDADES DE COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS DE LIMPIEZA.

**DIRECCION ESTABLECIMIENTO:**  
Provincia: ORELLANA Cantón: FRANCISCO DE ORELLANA Parroquia: PUERTO FRANCISCO DE ORELLANA (EL COCA) Barrio: CENTRAL Calle: AV. 9 DE OCTUBRE Numero: 5/N Interseccion: JUAN MONTALVO Referencia: DIAGONAL AL COLISEO DE LA FEDERACION DEPORTIVA DE ORELLANA Piso: 0 Telefono Trabajo: 062861712

**No. ESTABLECIMIENTO:** 004 **Estado:** ABIERTO - LOCAL COMERCIAL **FEC. INICIO ACT.:** 23/05/2014  
**NOMBRE COMERCIAL:** PROINDUPET **FEC. CIERRE:** **FEC. RENICIO:**

**ACTIVIDAD ECONOMICA:**  
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE ARTICULOS DE FERRETERIA.  
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE COMPUTADORAS, INCLUIDO PARTES Y PIEZAS.  
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE ACCESORIOS, PARTES Y PIEZAS DE VEHICULOS AUTOMOTORES.  
ACTIVIDADES DE COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS DE LIMPIEZA.  
ACTIVIDADES DE COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS QUIMICOS.

**DIRECCION ESTABLECIMIENTO:**  
Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: PIFO Calle: VIA A PIFO Numero: LT-04PB Interseccion: GONZALO PIZARRO Referencia: A 2 CUADRAS ANTES DEL SEMAFORO DE PIFO Piso: 0 Email: proindupet\_cajalida@hotmail.com Celular: 0991423127 Telefono Domicilio: 022360374

**No. ESTABLECIMIENTO:** 002 **Estado:** CERRADO - LOCAL COMERCIAL **FEC. INICIO ACT.:** 22/04/2010  
**NOMBRE COMERCIAL:** PROINDUPET **FEC. CIERRE:** 23/05/2014 **FEC. RENICIO:**

**ACTIVIDAD ECONOMICA:**  
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE ARTICULOS DE FERRETERIA.  
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE COMPUTADORAS, INCLUIDO PARTES Y PIEZAS.  
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE ACCESORIOS, PARTES Y PIEZAS DE VEHICULOS AUTOMOTORES.  
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS QUIMICOS.  
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS DE LIMPIEZA.

**DIRECCION ESTABLECIMIENTO:**  
Provincia: ORELLANA Cantón: FRANCISCO DE ORELLANA Parroquia: PUERTO FRANCISCO DE ORELLANA (EL COCA) Barrio: 20 DE MAYO Calle: CUENCA Numero: SIN Interseccion: AGUSTO RUEDA Referencia: DIAGONAL A LA UNIDAD EDUCATIVA JAIME GILBER Telefono Trabajo: 062861033



Código: RIMRUC2016000067435

Anexo 3: Estados Financieros

08/04/2016

Página 1

**PROINDUPET CIA LTDA**

CONTABILIDAD GENERAL - Estado de Situación [ 01/Ene/2015 - 31/Dic/2015 ]

CUENTA	NOMBRE DE LA CUENTA	SALDO	%
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>	<b>250,259.61</b>	<b>100.00</b>
<b>101</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>243,313.68</b>	<b>97.22</b>
<b>10101</b>	<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO</b>	<b>-7,145.51</b>	<b>-2.88</b>
<b>1010101</b>	<b>CAJA</b>	<b>8,920.87</b>	<b>3.56</b>
1010101001	CAJA GENERAL	8,283.07	3.31
1010101002	CAJA CHICA GASTOS QUITO	35.65	0.01
1010101003	CAJA CHICA GASTOS COCA	301.25	0.12
1010101004	CAJA GENERAL COMPRAS URGENTES	300.00	0.12
<b>1010102</b>	<b>BANCOS</b>	<b>-16,066.38</b>	<b>-6.42</b>
1010102001	BANCO INTERNACIONAL 6500605502	-18,133.62	-7.25
1010102002	BANCO PICHINCHA 3464587404	2,035.93	0.81
1010102003	BANCO PICHINCHA SOAE 3175198804	31.31	0.01
<b>10102</b>	<b>DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>131,983.44</b>	<b>52.74</b>
<b>1010205</b>	<b>DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES NO</b>	<b>127,560.78</b>	<b>50.97</b>
1010205001	CUENTAS POR COBRAR VENTAS A CREDITOS	129,623.94	51.80
1010205099	PROVISION CUENTAS INCOBRABLES	-2,063.16	-0.82
<b>1010208</b>	<b>OTRAS CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>4,422.66</b>	<b>1.77</b>
1010208003	CRUCE EMPLEADOS Y CLIENTES	-59.18	-0.02
1010208004	RICHARD JIMENEZ	780.28	0.31
1010208005	SAUL MORETA	455.03	0.18
1010208006	MARIO CAIZA	89.89	0.04
1010208007	BYRON VALDEZ	434.15	0.17
1010208011	HERALDO ALVARADO	294.55	0.12
1010208013	MANUEL HURTADO	82.27	0.03
1010208014	BRYAN GREFA	249.74	0.10
1010208015	ESTEFANIA CUENCA	543.00	0.22
1010208022	GILSON ORTEGA	140.74	0.06
1010208030	GUTIERREZ JORGE	261.31	0.10
1010208035	PAULO VALENCIA	245.78	0.10
1010208037	CRUZ SANCHEZ YOMARA DEL CISNE	271.25	0.11
1010208039	MARIA JOSE VINUEZA	633.85	0.25
<b>10103</b>	<b>INVENTARIOS DE MERCADERIA</b>	<b>83,478.46</b>	<b>33.38</b>
<b>1010301</b>	<b>INVENTARIOS GENERALES</b>	<b>83,478.46</b>	<b>33.38</b>
1010301001	INVENTARIO MERCADERIA CON IVA 12%	83,018.46	33.17
1010301002	INVENTARIO MERCADERIA CON IVA %	460.00	0.18
<b>10104</b>	<b>SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS</b>	<b>219.37</b>	<b>0.09</b>
<b>1010401</b>	<b>SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS</b>	<b>219.37</b>	<b>0.09</b>
1010401002	BERTHA LEON - ANTICIPO ARRIENDO QUITO	-280.58	-0.11
1010401005	RAMIRO BASTIDAS - GARANTIA ARRIENDO QUIT	499.95	0.20
<b>10105</b>	<b>ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES</b>	<b>34,777.92</b>	<b>13.90</b>
<b>1010501</b>	<b>IVA PAGADO 12%</b>	<b>-2.70</b>	<b>0.00</b>
1010501001	IVA COMPRAS 12%	-2.70	0.00
<b>1010504</b>	<b>CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (</b>	<b>34,780.62</b>	<b>13.90</b>
1010504001	RETENCION EN LA FUENTE 1%	31,875.29	12.74
1010504007	ANTICIPO IMPUESTO A LA RENTA	2,905.33	1.16

08/04/2016

Página 2

**PROINDUPET CIA LTDA**

CONTABILIDAD GENERAL - Estado de Situación [ 01/Ene/2015 - 31/Dic/2015 ]

CUENTA	NOMBRE DE LA CUENTA	SALDO	%
<b>102</b>	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>6,945.93</b>	<b>2.78</b>
<b>10201</b>	<b>PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO</b>	<b>6,945.93</b>	<b>2.78</b>
<b>1020102</b>	<b>DEPRECIABLE</b>	<b>46,097.04</b>	<b>18.42</b>
1020102004	MUEBLES Y ENSERES	3,370.24	1.35
1020102007	EQUIPO DE COMPUTACIÓN	17,108.82	6.84
1020102008	VEHÍCULOS, EQUIPOS DE TRANSPORTE Y EQUIP	22,617.27	9.04
1020102009	OTROS PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	33.74	0.01
1020102011	EQUIPO DE OFICINA	2,966.97	1.19
<b>1020103</b>	<b>(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES, PLA</b>	<b>-39,151.11</b>	<b>-15.64</b>
1020103001	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES,	-39,151.11	-15.64
<b>2</b>	<b>PASIVO</b>	<b>-236,333.39</b>	<b>100.00</b>
<b>201</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>-227,754.21</b>	<b>96.37</b>
<b>20103</b>	<b>CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR</b>	<b>-111,329.65</b>	<b>47.11</b>
<b>2010301</b>	<b>LOCALES</b>	<b>-111,329.65</b>	<b>47.11</b>
2010301001	PROVEEDORES VARIOS	-111,329.65	47.11
<b>20104</b>	<b>OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS</b>	<b>-23,617.86</b>	<b>9.99</b>
<b>2010401</b>	<b>LOCALES</b>	<b>-23,617.86</b>	<b>9.99</b>
2010401001	OBLIGACIONES BANCO PICHINCHA	-2,079.96	0.88
2010401002	OBLIGACIONES BANCO INTERNACIONAL	-21,537.90	9.11
<b>20107</b>	<b>OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES</b>	<b>-63,199.56</b>	<b>26.74</b>
<b>2010701</b>	<b>CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA</b>	<b>-886.08</b>	<b>0.37</b>
2010701001	IVA VENTAS 12%	-350.55	0.15
2010701002	RETENCIONES AL IVA 30%	-2.37	0.00
2010701004	RETENCIONES AL IVA 100%	-28.70	0.01
2010701005	RETENCIONES IMPUESTO RENTA RELACION DEPE	-67.30	0.03
2010701006	RETENCIONES BIENES 1%	-342.53	0.14
2010701007	RETENCIONES SERVICIOS (MANO DE OBRA) 2%	-5.17	0.00
2010701010	RETENCIONES TRANSPORTE 1%	-64.83	0.03
2010701013	RETENCIONES ARRIENDOS 8%	-19.13	0.01
2010701015	RETENCIONES OTRAS APLICABLES 2%	-3.28	0.00
2010701019	POR PAGOS A TRAVES DE LIQUIDACIONES DE C	-2.22	0.00
<b>2010703</b>	<b>CON EL IESS</b>	<b>-3,419.46</b>	<b>1.45</b>
2010703001	APORTE PATRONAL IESS 12.15%	-1,188.69	0.50
2010703002	APORTE PERSONAL IESS 9.35%	-1,098.71	0.46
2010703003	FONDO DE RESERVA	-858.47	0.36
2010703004	PRESTAMOS QUIROGRAFARIOS	-328.52	0.14
2010703005	PRESTAMOS HIPOTECARIOS	54.93	-0.02
<b>2010704</b>	<b>POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS</b>	<b>-9,117.70</b>	<b>3.86</b>
2010704001	DECIMO TERCER SUELDO	-2,139.32	0.91
2010704002	DECIMO CUARTO SUELDO	-1,362.00	0.58
2010704003	VACACIONES	-5,616.38	2.38
<b>2010707</b>	<b>CON LOS EMPLEADOS</b>	<b>-49,776.32</b>	<b>21.06</b>
2010707001	SUELDO Y SALARIOS POR PAGAR	-41,407.72	17.52
2010707002	LIQUIDACIONES POR PAGAR	-8,368.60	3.54

08/04/2016

Página 3

**PROINDUPET CIA LTDA**

CONTABILIDAD GENERAL - Estado de Situación [ 01/Ene/2015 - 31/Dic/2015 ]

CUENTA	NOMBRE DE LA CUENTA	SALDO	%
20108	CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS/RELACIONADAS	-16,305.26	6.90
2010802	CUENTAS POR PAGAR ACCIONISTAS (PRESTAMOS)	-5,771.70	2.44
2010802001	SERGIO ALVARADO	-2,400.00	1.02
2010802003	EDWIN ALVARADO	-3,371.70	1.43
2010803	OTRAS CUENTAS POR PAGAR	-10,533.56	4.46
2010803001	TARJETAS DE CREDITO POR LIQUIDAR	-10,533.56	4.46
20113	OTROS PASIVOS CORRIENTES	-13,301.88	5.63
2011301	OTRAS CUENTAS POR PAGAR	-13,301.88	5.63
2011301001	OTRAS CUENTAS POR PAGAR	-13,301.88	5.63
202	PASIVO NO CORRIENTE	-8,579.18	3.63
20202	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	-8,579.18	3.63
2020201	LOCALES	-8,579.18	3.63
2020201001	PAGO PROVEEDORES PROINDUPET CIA	-8,579.18	3.63
3	PATRIMONIO NETO	-10,269.09	100.00
301	CAPITAL	-1,000.00	9.74
30101	CAPITAL SUSCRITO o ASIGNADO	-1,000.00	9.74
3010101	CAPITAL SUSCRITO o ASIGNADO	-1,000.00	9.74
3010101001	CAPITAL SUSCRITO o ASIGNADO	-1,000.00	9.74
304	RESERVAS	-3,825.21	37.25
30401	RESERVAS	-3,825.21	37.25
3040101	RESERVAS	-3,825.21	37.25
3040101001	RESERVAS LEGAL	-3,825.21	37.25
306	RESULTADOS ACUMULADOS	-5,443.88	53.01
30601	GANANCIAS ACUMULADAS	-5,443.88	53.01
3060101	GANANCIAS ACUMULADAS	-5,443.88	53.01
3060101001	GANANCIAS ACUMULADAS	-5,443.88	53.01
	Resultado parcial del ejercicio [ Utilidad ]	3,657.13	
	Total Pasivo y Patrimonio	-250,259.61	

Alvarado Leon Wilmer Oswaldo  
 (f.) Gerente General

Erazo Viteri Nancy Rosario  
 (f.) Contador General

08/04/2016

Página 1

**PROINDUPET CIA LTDA**

CONTABILIDAD GENERAL - Estado de Pérdidas y Ganancias [ 01/Ene/2015 - 31/Dic/2015 ]

CUENTA	NOMBRE DE LA CUENTA	SALDO MENSUAL		SALDO ANUAL	
<b>4</b>	<b>INGRESOS</b>	<b>-87,956.16</b>	<b>100.00</b>	<b>-1,317,693.73</b>	<b>100.00</b>
<b>401</b>	<b>INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>	<b>-87,956.16</b>	<b>100.00</b>	<b>-1,317,693.73</b>	<b>100.00</b>
<b>40101</b>	<b>INGRESOS POR VENTAS</b>	<b>-87,956.16</b>	<b>100.00</b>	<b>-1,317,693.73</b>	<b>100.00</b>
<b>4010101</b>	<b>INGRESOS DE VENTAS</b>	<b>-87,956.45</b>	<b>100.00</b>	<b>-1,316,632.91</b>	<b>99.92</b>
4010101001	VENTAS 12%	-87,779.39	99.80	-1,315,335.11	99.82
4010101002	VENTAS 0%	-596.70	0.68	-10,566.03	0.80
4010101003	DEVOLUCION EN VENTAS	236.52	-0.27	6,025.88	-0.46
4010101004	DESCUENTO EN VENTAS	183.12	-0.21	3,245.35	-0.25
<b>4010102</b>	<b>OTROS INGRESOS</b>	<b>0.29</b>	<b>0.00</b>	<b>-1,060.82</b>	<b>0.08</b>
4010102001	OTROS INGRESOS	0.29	0.00	-689.79	0.05
4010102002	DESCUENTO EXTRA EN COMPRAS	0.00	0.00	-371.03	0.03
<b>5</b>	<b>COSTO Y GASTOS</b>	<b>119,695.34</b>	<b>100.00</b>	<b>1,314,036.60</b>	<b>100.00</b>
<b>501</b>	<b>COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN</b>	<b>66,483.01</b>	<b>55.54</b>	<b>989,477.72</b>	<b>75.30</b>
<b>50101</b>	<b>MATERIALES UTILIZADOS O PRODUCTOS VENDIDOS</b>	<b>66,483.01</b>	<b>55.54</b>	<b>989,477.72</b>	<b>75.30</b>
<b>5010101</b>	<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>66,253.53</b>	<b>55.35</b>	<b>986,906.03</b>	<b>75.10</b>
5010101001	COSTO DE PRODUCTOS VENDIDOS	66,253.54	55.35	987,036.34	75.11
5010101003	DESCUENTO EN COMPRAS	-0.01	0.00	-132.31	-0.01
<b>5010102</b>	<b>OTROS COSTOS GENERALES</b>	<b>229.48</b>	<b>0.19</b>	<b>2,571.69</b>	<b>0.20</b>
5010102003	OTROS COSTOS VARIOS	0.00	0.00	55.79	0.00
5010102004	GASTO SOBRE COMPRAS URGENTES	229.48	0.19	2,515.90	0.19
<b>502</b>	<b>GASTOS COCA</b>	<b>47,003.61</b>	<b>39.27</b>	<b>288,591.88</b>	<b>21.96</b>
<b>50201</b>	<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>46,324.97</b>	<b>38.70</b>	<b>281,306.65</b>	<b>21.41</b>
<b>5020101</b>	<b>SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES</b>	<b>8,957.96</b>	<b>7.48</b>	<b>130,931.66</b>	<b>9.96</b>
5020101001	SUELDOS Y SALARIOS	8,921.13	7.45	124,143.76	9.45
5020101002	HORAS EXTRAS	0.00	0.00	6,063.15	0.46
5020101003	COMISIONES	0.00	0.00	5.41	0.00
5020101004	REFRIGERIO	36.83	0.03	575.58	0.04
5020101005	MOVLIZACION	0.00	0.00	123.74	0.01
<b>5020102</b>	<b>APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL (Incluido fon)</b>	<b>1,683.15</b>	<b>1.41</b>	<b>23,676.97</b>	<b>1.80</b>
5020102001	APORTE PATRONAL 12.15%	1,063.96	0.91	16,154.11	1.23
5020102002	FONDO DE RESERVA	573.64	0.48	7,392.43	0.56
5020102004	MORA IESS	25.55	0.02	130.43	0.01
<b>5020103</b>	<b>BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES</b>	<b>1,295.03</b>	<b>1.08</b>	<b>23,269.00</b>	<b>1.77</b>
5020103001	DECIMO TERCER SUELDO	596.05	0.50	9,066.21	0.69
5020103002	DECIMO CUARTO SUELDO	320.13	0.27	4,652.75	0.35
5020103003	VACACIONES	283.85	0.24	4,493.74	0.34
5020103004	INDEMNIZACIONES DESPIDO INTEMPESTIVO	0.00	0.00	1,196.35	0.09
5020103006	BONIFICACIONES VOLUNTARIAS	95.00	0.08	3,857.95	0.29

**PROINDUPET CIA LTDA**

**CONTABILIDAD GENERAL - Estado de Pérdidas y Ganancias [ 01/Ene/2015 - 31/Dic/2015 ]**

CUENTA	NOMBRE DE LA CUENTA	SALDO MENSUAL		SALDO ANUAL	
<b>5020105</b>	<b>OTROS GASTOS PERSONAL</b>	<b>496.23</b>	<b>0.41</b>	<b>3,966.45</b>	<b>0.30</b>
5020105001	UNIFORMES Y MATERIALES	9.96	0.01	1,848.45	0.14
5020105003	CAPACITACIONES	0.00	0.00	140.00	0.01
5020105004	GASTOS MEDICOS Y SIMILARES	0.00	0.00	18.62	0.00
5020105005	AGASAJOS Y FESTEJOS	486.27	0.41	1,967.07	0.15
5020105006	GASTOS DE MEDICINA Y SIMILARES	0.00	0.00	12.31	0.00
<b>5020106</b>	<b>HONORARIOS, COMISIONES Y DIETAS A PERSONAS</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>1,410.00</b>	<b>0.11</b>
5020106001	HONORARIOS PROFESIONALES	0.00	0.00	1,410.00	0.11
<b>5020107</b>	<b>MANTENIMIENTO PROPIEDAD, PLANTA, EQUIPO</b>	<b>7,335.92</b>	<b>6.13</b>	<b>17,548.81</b>	<b>1.34</b>
5020107001	MANTENIMIENTO INSTALACIONES	7,185.92	6.00	9,876.26	0.75
5020107003	MANTENIMIENTO EQUIPO DE COMPUTACION	0.00	0.00	5,546.25	0.42
5020107004	MANTENIMIENTO EDIFICIO	150.00	0.13	150.00	0.01
5020107005	MANTENIMIENTO MUEBLES Y ENSERES	0.00	0.00	107.14	0.01
5020107006	MANTENIMIENTO VEHICULOS	0.00	0.00	1,867.16	0.14
<b>5020109</b>	<b>GASTOS DE VEHICULO</b>	<b>49.43</b>	<b>0.04</b>	<b>1,159.05</b>	<b>0.09</b>
5020109001	MATRICULACION C.T.E.	0.00	0.00	252.71	0.02
5020109004	COMBUSTIBLE VEHICULOS	49.43	0.04	906.34	0.07
<b>5020112</b>	<b>GASTOS DE VIAJE</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>104.70</b>	<b>0.01</b>
5020112002	GASTOS DE VIAJES NACIONALES	0.00	0.00	104.70	0.01
<b>5020113</b>	<b>AGUA, ENERGÍA, LUZ, Y TELECOMUNICACIONES</b>	<b>595.96</b>	<b>0.50</b>	<b>8,336.60</b>	<b>0.63</b>
5020113001	AGUA POTABLE	0.00	0.00	61.26	0.00
5020113002	ENERGIA ELECTRICA	139.91	0.12	1,779.89	0.14
5020113003	SERVICIO DE INTERNET	65.00	0.05	1,328.04	0.10
5020113004	SERVICIO DE MONITOREO	30.00	0.03	436.00	0.03
5020113005	SERVICIO TELEFONIA LOCAL	116.40	0.10	1,748.71	0.13
5020113007	SERVICIO TELEFONIA CELULAR	244.65	0.20	2,980.70	0.23
<b>5020114</b>	<b>GASTOS DE OFICINA</b>	<b>446.01</b>	<b>0.37</b>	<b>3,939.05</b>	<b>0.30</b>
5020114001	SUMINISTROS DE OFICINA	10.00	0.01	609.94	0.05
5020114002	SUMINISTROS DE COMPUTACION	0.00	0.00	604.30	0.05
5020114004	MATERIAL IMPRESO Y FORMULARIOS	180.00	0.15	1,976.68	0.15
5020114005	SERVICIO DE SISTEMAS DE COMPUTACION	100.80	0.08	100.80	0.01
5020114006	ALIMENTACION Y SIMILARES	155.21	0.13	645.64	0.05
5020114007	SUMINISTROS DE ASEO Y LIMPIEZA	0.00	0.00	1.69	0.00
<b>5020115</b>	<b>IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS</b>	<b>26.29</b>	<b>0.02</b>	<b>1,964.50</b>	<b>0.15</b>
5020115001	IMPUESTOS FISCALES	26.29	0.02	858.17	0.07
5020115002	IMPUESTOS MUNICIPALES	0.00	0.00	536.11	0.04
5020115011	CONTRIBUCIONES Y AFILIACIONES	0.00	0.00	570.22	0.04
<b>5020116</b>	<b>DEPRECIACIONES:</b>	<b>10,863.48</b>	<b>9.08</b>	<b>10,863.48</b>	<b>0.83</b>
5020116001	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	10,863.48	9.08	10,863.48	0.83
<b>5020119</b>	<b>OTROS GASTOS</b>	<b>12,710.36</b>	<b>10.62</b>	<b>42,583.66</b>	<b>3.24</b>

08/04/2016

Página 3

**PROINDUPET CIA LTDA**

CONTABILIDAD GENERAL - Estado de Pérdidas y Ganancias [ 01/Ene/2015 - 31/Dic/2015 ]

CUENTA	NOMBRE DE LA CUENTA	SALDO MENSUAL		SALDO ANUAL	
5020119001	GASTOS LEGALES	0.00	0.00	360.06	0.03
5020119002	ENCOMENDAS Y CORREOS	11.91	0.01	432.69	0.03
5020119003	TRANSPORTES Y FLETES	12,612.50	10.54	37,075.15	2.82
5020119004	DIFERENCIA EN PAGO (DECIMALES)	0.01	0.00	-2.16	0.00
5020119005	GASTOS VARIOS	22.75	0.02	1,004.64	0.08
5020119006	PROVISION PARA CUENTAS INCOBRABLES	-12.86	-0.01	425.80	0.03
5020119008	IMPUESTOS ASUMIDOS	9.84	0.01	975.61	0.07
5020119009	MULTAS Y SANCIONES	0.25	0.00	321.99	0.02
5020119010	ESTIBADORES	0.00	0.00	338.67	0.03
5020119011	ATENCION CLIENTES	16.96	0.01	1,584.57	0.12
5020119012	GASTOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL	49.00	0.04	66.86	0.01
<b>5020120</b>	<b>ARRIENDOS</b>	<b>1,865.15</b>	<b>1.56</b>	<b>11,532.50</b>	<b>0.88</b>
5020120001	ARRIENDO COCA	1,865.15	1.56	11,532.50	0.88
<b>50203</b>	<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>678.64</b>	<b>0.57</b>	<b>7,285.23</b>	<b>0.55</b>
<b>5020301</b>	<b>INTERESES</b>	<b>151.52</b>	<b>0.13</b>	<b>3,889.01</b>	<b>0.30</b>
5020301001	INTERESES BANCARIOS	151.52	0.13	3,889.01	0.30
<b>5020302</b>	<b>COMISIONES Y GASTOS</b>	<b>527.12</b>	<b>0.44</b>	<b>3,396.22</b>	<b>0.26</b>
5020302001	COMISIONES BANCARIAS	6.00	0.01	13.20	0.00
5020302002	GASTOS BANCARIOS	521.12	0.44	3,383.02	0.26
<b>503</b>	<b>GASTOS QUITO</b>	<b>6,206.72</b>	<b>5.19</b>	<b>35,967.00</b>	<b>2.74</b>
<b>50301</b>	<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>6,206.72</b>	<b>5.19</b>	<b>35,547.98</b>	<b>2.71</b>
<b>5030101</b>	<b>SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES</b>	<b>1,019.29</b>	<b>0.85</b>	<b>11,700.88</b>	<b>0.89</b>
5030101001	SUELDOS Y SALARIOS	969.29	0.81	11,623.48	0.88
5030101004	REFRIGERIO	0.00	0.00	20.70	0.00
5030101005	MOVILIZACION	50.00	0.04	56.70	0.00
<b>5030102</b>	<b>APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL (Incluido fon)</b>	<b>299.48</b>	<b>0.25</b>	<b>4,141.55</b>	<b>0.32</b>
5030102001	APORTE PATRONAL 12.15%	117.78	0.10	1,412.38	0.11
5030102002	FONDO DE RESERVA	181.70	0.15	2,729.17	0.21
<b>5030103</b>	<b>BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES</b>	<b>177.82</b>	<b>0.15</b>	<b>2,132.84</b>	<b>0.16</b>
5030103001	DECIMO TERCER SUELDO	80.77	0.07	968.58	0.07
5030103002	DECIMO CUARTO SUELDO	56.66	0.05	679.92	0.05
5030103003	VACACIONES	40.39	0.03	484.34	0.04
<b>5030107</b>	<b>MANTENIMIENTO PROPIEDAD, PLANTA, EQUIPO</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>524.56</b>	<b>0.04</b>
5030107001	MANTENIMIENTO INSTALACIONES	0.00	0.00	524.56	0.04
<b>5030109</b>	<b>GASTOS DE VEHICULO</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>31.35</b>	<b>0.00</b>
5030109003	GARAJE, PEAJE, OTROS	0.00	0.00	31.35	0.00
<b>5030113</b>	<b>AGUA, ENERGÍA, LUZ, Y TELECOMUNICACIONES</b>	<b>73.52</b>	<b>0.06</b>	<b>798.08</b>	<b>0.06</b>
5030113001	AGUA POTABLE	5.76	0.00	69.17	0.01
5030113002	ENERGIA ELECTRICA	17.16	0.01	155.12	0.01
5030113003	SERVICIO DE INTERNET	19.90	0.02	223.55	0.02

Usuario: SALVARADO

FPREx66 SQL(jc) - Contabilidad.pl/Balances/Resultados

Hora: 11:44:33

08/04/2016

Página 4

**PROINDUPET CIA LTDA**

**CONTABILIDAD GENERAL - Estado de Pérdidas y Ganancias [ 01/Ene/2015 - 31/Dic/2015 ]**


CUENTA	NOMBRE DE LA CUENTA	SALDO MENSUAL		SALDO ANUAL	
5030113005	SERVICIO TELEFONIA LOCAL	30.70	0.03	327.24	0.02
5030113007	SERVICIO TELEFONIA CELULAR	0.00	0.00	23.00	0.00
<b>5030114</b>	<b>GASTOS DE OFICINA</b>	<b>2.50</b>	<b>0.00</b>	<b>247.75</b>	<b>0.02</b>
5030114001	SUMINISTROS DE OFICINA	2.50	0.00	9.00	0.00
5030114004	MATERIAL IMPRESO Y FORMULARIOS	0.00	0.00	49.00	0.00
5030114005	ALIMENTACION Y SIMILARES	0.00	0.00	189.75	0.01
<b>5030119</b>	<b>OTROS GASTOS</b>	<b>4,396.98</b>	<b>3.67</b>	<b>13,166.60</b>	<b>1.00</b>
5030119002	ENCOMENDAS Y CORREOS	43.50	0.04	706.74	0.05
5030119003	TRANSPORTES Y FLETES	4,000.00	3.34	12,066.92	0.92
5030119004	DIFERENCIA EN PAGO (DECIMALES)	-0.52	0.00	-0.52	0.00
5030119005	GASTOS VARIOS	0.00	0.00	17.46	0.00
5030119009	MULTAS Y SANCIONES	354.00	0.30	354.00	0.03
<b>5030120</b>	<b>ARRIENDOS</b>	<b>239.13</b>	<b>0.20</b>	<b>2,804.37</b>	<b>0.21</b>
5030120001	ARRIENDO QUITO	239.13	0.20	2,804.37	0.21
<b>50303</b>	<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>419.02</b>	<b>0.03</b>
<b>5030301</b>	<b>INTERESES</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>149.53</b>	<b>0.01</b>
5030301001	INTERESES BANCARIOS	0.00	0.00	149.53	0.01
<b>5030302</b>	<b>COMISIONES Y GASTOS</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>269.49</b>	<b>0.02</b>
5030302001	COMISIONES BANCARIAS	0.00	0.00	1.20	0.00
5030302002	GASTOS BANCARIOS	0.00	0.00	268.29	0.02
<b>Resultado del Ejercicio ( UTILIDAD )</b>		<b>-31,730.18</b>		<b>3,857.13</b>	

Avarado Leon Wilmer Oswaldo  
 (L.) Gerente General

Erazo Wleri Nancy Rosario  
 (L.) Contador General



Anexo 4: Resolución de FADE



# ESPOCH

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

VICEDECANATO FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Oficio: EBB V FADE 2016  
 Fecha: 22 de 2016

*Registrado*  
**Edison Calderón**  
 DIRECTOR UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA  
 Presente

*De mi consideración:*

Reciba un cordial saludo, en referencia al Informe de la Comisión suscrito por **Ing. Edison Vinicio Calderón Morán**, Director e **Ing. César Alfredo Villa Maura**, Miembro de Tribunal; encargados del estudio y revisión del trabajo de titulación: **Proyecto de Investigación**


Solicitan su aprobación y matriculación del tema:

**AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LA FERRETERÍA PROINDUPET CÍA. LTDA. EN LA PROVINCIA DE ORELLANA, CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, POR EL PERÍODO COMPRENDIDO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2015.**


En este contexto, y de acuerdo al Art. 93 del Reglamento de Régimen Académico de Grado, **autorizo la matrícula del trabajo de titulación presentado por (el) (la) estudiante Moreta Cabrera Saúl Mauricio** de la carrera **Licenciatura en Contabilidad y Auditoría, Contador Público Autorizado, Extensión Norte Amazónica.**

Particular que comunico para los fines correspondientes.

Atentamente,



**Ing. Victor Albán Vallejo**  
 VICEDECANO FADE



23 JUN 2016

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

*Archievo*  
 2016-06-22

