



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

## **FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

LICENCIATURA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

### **TRABAJO DE TITULACIÓN**

**TIPO:** Proyecto de investigación

Previa la obtención del Título de:

**LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

#### **TEMA:**

AUDITORÍA DE GESTIÓN A VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. UBICADO EN LA CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA, CANTÓN AMBATO, PERIODO 2017.

#### **AUTORA:**

ROCIO DEL PILAR LAYEDRA YAMBAY

RIOBAMBA – ECUADOR

2019

## CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por Srta. Rocío del Pilar Layedra Yambay, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.



Ing. Víctor Manuel Albán Vallejo PhD.  
**DIRECTOR DE TRIBUNAL**



Lic. Mónica Elina Brito Garzón Mgs.  
**MIEMBRO DE TRIBUNAL**

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Rocío del Pilar Layedra Yambay, 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 autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 30 de mayo del 2019



---

Rocío del Pilar Layedra Yambay,  
C.C. 0603093915

## **DEDICATORIA**

La presente investigación la dedico a mis padres, por brindarme su apoyo incondicional, por la formación que me dieron orientándome en la vida, para ser una persona de valores y firmes convicciones.

A las personas que fueron mi inspiración y aportaron al desarrollo del trabajo, que con palabras alentadoras estuvieron a mi lado para ayudándome.

Principalmente a Dios por la fe y la fortaleza que mantuvo en mi interior.

A mis compañeros con los que compartí momentos inolvidables, porque formaron parte de mi vida estudiantil.

*Rocío Layedra*

## **AGRADECIMIENTO**

Mi profundo agradecimiento a los ingenieros Víctor Albán Vallejo e ingeniera Mónica Brito Garzón, Director y Miembro respectivamente, por el apoyo constante, por la paciencia y sobre todo por guiarme en el desarrollo de la auditoría, sus conocimientos fueron indispensables en el resultado final del trabajo.

Agradezco a las autoridades de la institución educativa por brindarme la oportunidad de instruirme en sus aulas, porque hoy puedo decir con orgullo soy una profesional que salió de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Infinitas gracias a todas aquellas personas, que forman parte de esa gran lista, las llevó en mi corazón.

*Rocío Layedra*

## ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN .....	xii
ABSTRACT.....	xiii
INTRODUCCIÓN .....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA</b>	
1.1 Planteamiento del problema.....	3
1.1.1 <i>Formulación del problema</i> .....	3
1.1.2 <i>Delimitación del problema</i> .....	3
1.2 Justificación .....	4
1.2.1 <i>Justificación teórica</i> .....	4
1.2.2 <i>Justificación metodológica</i> .....	4
1.2.3 <i>Justificación práctica</i> .....	4
1.2.4 <i>Justificación académica</i> .....	4
1.3 Objetivos .....	5
1.3.1 <i>Objetivo general</i> .....	5
1.3.2 <i>Objetivos específicos</i> .....	5
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b>	
2.1 Antecedentes investigativos .....	6
2.1.1 <i>Antecedentes históricos</i> .....	6
2.1.2 <i>Antecedentes investigativos</i> .....	6
2.2 Fundamentación teórica .....	8
2.2.1 <i>Auditoría</i> .....	8
2.2.2 <i>Objetivos</i> .....	8
2.2.3 <i>Importancia</i> .....	9
2.2.4 <i>Clasificación de la auditoría</i> .....	9
2.2.5 <i>Auditoría de gestión</i> .....	11
2.2.5.1 <i>Objetivos de la auditoría de gestión</i> .....	11
2.2.5.2 <i>Alcance de la auditoría de gestión</i> .....	12
2.2.6 <i>Fases de la auditoría de gestión</i> .....	13
2.2.7 <i>EL Control Interno</i> .....	14

2.2.8	<i>El Coso III</i> .....	15
2.2.9	<i>Papeles de trabajo</i> .....	20
2.2.10	<i>Los hallazgos</i> .....	22
2.2.11	<i>El informe</i> .....	23
2.2.12	<i>Indicadores de gestión</i> .....	27
2.2.13	<i>Los riesgos</i> .....	29
2.2.14	<i>Elementos de la auditoría</i> .....	30
2.3	<b>Idea a defender</b> .....	31

### **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

3.1	<b>Modalidad de la investigación</b> .....	32
3.1.1	<i>Modalidad cualitativa</i> .....	32
3.1.2	<i>Modalidad cuantitativa</i> .....	32
3.2	<b>Tipos de investigación</b> .....	32
3.2.1	<i>Investigación de campo</i> .....	32
3.2.2	<i>Investigación bibliográfica – documental</i> .....	32
3.2.3	<i>Investigación descriptiva</i> .....	32
3.3	<b>Técnicas e instrumentos</b> .....	33
3.3.1	<i>Técnicas</i> .....	33
3.1.1	<i>Instrumentos</i> .....	33
3.3.2	<i>Población</i> .....	33
3.3.3	<i>Muestra</i> .....	34
3.4	<b>Resultados</b> .....	35
3.4.1	<i>Encuesta de opinión aplicada a los empleados de la empresa</i> .....	35
3.5	<b>Verificación de la idea a defender</b> .....	45

### **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

4.1	<b>Auditoría de gestión a VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A., ubicado en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, cantón Ambato, periodo 2017.</b> .....	46
4.1.1	<i>Fase I: conocimiento preliminar</i> .....	46
4.1.1.1	<i>Índices y marcas</i> .....	50
4.2	<b>Planificación preliminar</b> .....	52

<b>4.3</b>	<b>Programa específico .....</b>	<b>55</b>
<b>4.3.1</b>	<b><i>Programación específica .....</i></b>	<b>74</b>
<b>4.4</b>	<b>Ejecución.....</b>	<b>82</b>
<b>4.5</b>	<b>Comunicación de resultados.....</b>	<b>104</b>
 <b>CONCLUSIONES .....</b>		<b>111</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>		<b>112</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>		
<b>ANEXOS</b>		

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-3:	Empleados de la empresa VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A...	34
Tabla 2-3:	Auditorías realizadas en la empresa.....	35
Tabla 3-3:	El Control Interno ha sido evaluado .....	36
Tabla 4-3:	Niveles de gestión alcanzados por la empresa.....	37
Tabla 5-3:	La empresa posee sistemas de control eficientes.....	38
Tabla 6-3:	Cumplimiento de disposiciones legales .....	39
Tabla 7-3:	Las políticas internas están acordes a la empresa .....	40
Tabla 8-3:	Se evalúa el cumplimiento de objetivos .....	41
Tabla 9-3:	La auditoría de gestión aportará al desempeño empresarial .....	42
Tabla 10-3:	La auditoría de gestión servirá de guía en el control interno.....	43
Tabla 11-3:	La auditoría determinara la situación de la empresa.....	44

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-2:	Características del Control Interno .....	15
Gráfico 1-3:	Auditorías realizadas a la empresa.....	35
Gráfico 2-3:	El Control Interno ha sido evaluado .....	36
Gráfico 3-3:	Niveles de gestión alcanzados por la empresa.....	37
Gráfico 4-3:	La empresa posee sistemas de control eficientes.....	38
Gráfico 5-3:	Cumplimiento de disposiciones legales .....	39
Gráfico 6-3:	Las políticas internas están acordes a la empresa .....	40
Gráfico 7-3:	Se evalúa el cumplimiento de objetivos .....	41
Gráfico 8-3:	La auditoría de gestión aportará al desempeño empresarial .....	42
Gráfico 9-3:	La auditoría de gestión servirá de guía en el control interno .....	43
Gráfico 10-3:	La auditoría determinara la situación de la empresa.....	44
Gráfico 1-4:	Empleados con perfil .....	82
Gráfico 2-4:	Empleados capacitados .....	85
Gráfico 3-4:	Morosidad .....	95

## ÍNDICE DE ANEXOS

**Anexo A:** Fotografías de la empresa

## RESUMEN

El desarrollo de la Auditoría de Gestión a VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. ubicado en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, cantón Ambato, periodo 2017, tuvo por objetivo determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía con que se desarrollan los procesos y actividades dentro de la empresa. El examen considero aspectos relevantes establecidos en la Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y las políticas internas planteadas para el manejo empresarial, el enfoque mantuvo una normativa estricta sobre la aplicación de cuestionarios de Control Interno a través del COSO III y el uso de los cinco componentes, aportando de manera significativa en la determinación de los niveles de eficiencia y eficacia, además de los rangos de confianza y riesgo de sus procesos y operaciones. Se llegó a identificar debilidades como la falta de control en el manejo de inventarios, la falta de un estudio técnico que aporte a la toma de decisiones en lo relacionado a la importación de mercadería y otros aspectos de menor relevancia, lo que permitió llegar a la conclusión de que los directivos de la empresa deben tomar medidas oportunas para corregir los inconvenientes detectados, razón por lo cual se recomienda tomar en consideración las recomendaciones sugeridas en el informe final, el cual ha sido planteado en base a los hallazgos detectados en el examen de auditoría de gestión.

**Palabras clave:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS> <AUDITORÍA DE GESTIÓN> <EFICIENCIA Y EFICACIA> <COSO III> <AMBATO (CANTÓN)>



A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Albán Vallejo".

Dr. C. Víctor Manuel Albán Vallejo  
**DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## ABSTRACT

The development of the Management Audit of “VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A.” located in the Ambato city, Tungurahua province, Ambato canton, period 2017, is aimed to determine the degree of efficiency, effectiveness, and economy with which the processes and activities within the company are developed. The examination considered relevant aspects established in the Generally Accepted Auditing Standards and the internal policies established for business management. The approach maintained a strict regulation on the application of Internal Control questionnaires through the COSO III and the use of the five components, contributing significantly to the determination of efficiency and effectiveness levels. In addition to the confidence and risk ranges of its processes and operations, it was possible to identify weaknesses such as the lack of control in the handling of inventories. The lack of a technical study contributed to the decision-making related to the importation of merchandise and other aspects of slighter relevance, which allowed reaching the conclusion that company managers should take timely measures to correct the problems detected. This is the reason why it is recommended to take into consideration the recommendations suggested in the final report, which has been set out based on the findings detected in the examination of management audit.

**Keywords:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <USUALLY ACCEPTED AUDIT NORMS> <MANAGEMENT AUDIT> <EFFICIENCY AND EFFECTIVENESS> <COSO III> <AMBATO (CANTON)>



## INTRODUCCIÓN

El desarrollo de la Auditoría de Gestión a VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. ubicado en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, cantón Ambato, periodo 2017, considera el examen a los procesos ejecutados por la empresa durante el periodo analizado en el cual se han determinado las debilidades existentes, el trabajo mantiene la siguiente secuencia:

El problema ha sido expuesto en el Capítulo I, en que se da a conocer la situación actual de la empresa evaluada, los hechos que se encuentran restando eficiencia a los procesos, en otro aspecto se delimita el área en la cual se realizaron los trabajos de auditoría, un aporte importante dentro de la investigación es la justificación mediante la cual se da a conocer los motivos y la manera como la ejecución de la auditoría contribuye al mejoramiento de la gestión empresarial, para finalizar el capítulo se plantean objetivos acordes al tema de investigación.

En el Marco Teórico el cual pertenece al Capítulo II, la parte medular es el sustento bibliográfico proveniente de libros, revistas especializadas en el tema de auditoría de gestión, documentos de la web y otros documentos que aporte a la identificación de los procedimientos que exige el desarrollo del examen.

Un tercer Capítulo, al cual se lo ha denominado Marco Metodológico muestra las técnicas, métodos e instrumentos utilizados para la recaudación y procesamiento de la información, permitiendo realizar un análisis sobre los datos obtenidos.

El cuarto Capítulo corresponde al Marco Propositivo en el cual se desarrollaron las fases de la auditoría de gestión empezando por el conocimiento general de la empresa, la fase de planificación y sub fases tanto preliminar como específica en la cual se evaluó el Control Interno, seguido de la fase de ejecución caracterizado este proceso por el análisis minucioso a los procesos, operaciones y actividades realizadas por los empleados, una cuarta fase de comunicación de resultados dio a conocer los errores existentes dentro de la gestión empresarial, para posteriormente informar a los directivos de la empresa de manera oficial a través de la presentación del informe de auditoría de gestión. Para finalizar se presentó conclusiones y recomendaciones del

trabajo, enfocando el cumplimiento de los objetivos planteados en el estudio y como estos se llegaron a cumplir.

# CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

## 1.1 Planteamiento del problema

La empresa VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A., de la ciudad de Ambato, se dedica a la comercialización de motocicletas, ciclomotores y tricimotos, actividad que se sustenta en el Registro Único de Contribuyentes, la mencionada empresa desarrolla sus actividades desde el año 2002, periodos en los cuales no se ha evaluado el accionar de la empresa por lo que sus directivos desconocen los niveles de eficiencia y eficacia con los que se han desarrollado los procesos en la empresa, además no se ha determinado el grado de economía sobre los recursos con los que realiza las actividades comerciales.

- Durante el periodo 2017 no se han efectuado actividades al Control Interno por lo que se desconoce el cumplimiento de los objetivos planteados.
- En relación a los procesos administrativos estos no se han logrado alinear al sistema de información y contribuir a la adecuada toma de decisiones, lo que disminuye la gestión empresarial, incrementando las actividades con alto índice de riesgos.
- Finalmente, la empresa no ha diseñado indicadores que muestren el grado de desarrollo y alcance de sus actividades empresariales, por lo que el desconocimiento en el tema no le permite efectuar un análisis consistente sobre que parámetros debe adoptar para mantener una gestión eficiente.

### 1.1.1 *Formulación del problema*

¿De qué manera la realización de una Auditoría de Gestión a VIHAL MOTORS Importaciones S.A. ubicado en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, cantón Ambato, periodo 2017; influye en la determinación de los procesos administrativos con eficiencia, eficacia y economía?

### 1.1.2 *Delimitación del problema*

**Delimitación espacial:** La presente investigación tendrá lugar en la empresa VIHAL MOTORS Importaciones S.A.

**Delimitación temporal:** Periodo 2017

## **1.2 Justificación**

El presente trabajo se justifica desde cuatro aspectos importante como son:

### **1.2.1 *Justificación teórica***

La investigación brindó un aporte teórico debido al sustento bibliográfico que se utilizó, considerando la opinión de autores destacados en el área de auditoría de gestión, siendo estas fuentes de consulta seguras, pueden ser tomadas como referente para futuras investigaciones.

### **1.2.2 *Justificación metodológica***

Dentro del aspecto metodológico la investigación utilizó métodos, técnicas e instrumentos que aportaron en el procesamiento de la información, siendo necesario el uso de datos confiables para su posterior análisis e inclusión dentro del proceso de la evaluación.

### **1.2.3 *Justificación práctica***

La investigación permitió el desarrollo práctico, en el cual se demostraron los conocimientos que durante la carrera fueron impartidos, por lo que la ejecución del examen de auditoría de gestión fue un referente del nivel de profesionalismo adquirido como auditora.

### **1.2.4 *Justificación académica***

Dentro del campo académico, la presentación del trabajo de titulación es un requisito establecido por la institución, el mismo que se cumplió con el desarrollo de la auditoría de gestión a la empresa VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. siendo esta una evidencia del cumplimiento a la normativa establecida, previo a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría, CPA.

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.1 *Objetivo general***

Realizar una Auditoría de Gestión a VIHAL MOTORS Importaciones S.A. ubicado en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, cantón Ambato, periodo 2017; y su influencia en la determinación de los procesos administrativos con eficiencia, eficacia y economía

### **1.3.2 *Objetivos específicos***

- Establecer las bases teóricas que sustentarán la ejecución de la Auditoría de Gestión, mediante el uso de una bibliografía acorde al tema de investigación, para diagnosticar la situación actual de la empresa.
- Formular el marco metodológico, mediante el uso de técnicas de auditoría y sus correspondientes instrumentos, para la obtención de información referente a los sistemas de control utilizados durante el periodo evaluado.
- Examinar los procesos de la empresa VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. realizados en el periodo 2017, mediante la ejecución de la auditoría de gestión, para conocer los elementos que se encuentran restando eficiencia y una limita gestión empresarial.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Antecedentes investigativos**

#### **2.1.1 Antecedentes históricos**

La empresa VIHAL MOTORS Importaciones S.A., con Registro Único de Contribuyente 189170934600, es una empresa dedicada a la venta al por mayor de motocicletas, ciclomotores y tricimotos productos de procedencia china, la empresa empieza sus actividades el 15 de enero de 2003, domiciliada en la ciudad de Ambato en la parroquia Pishilata en el barrio San Pedro de Picaihua calles Galileo Galet s/n intersección Los Pericos, debido a las actividades que desarrolla la empresa según lo establecido por la legislación ecuatoriana se encuentra obligada a llevar contabilidad y cumplir con la normativa vigente.

VIHAL MOTORS se encuentra representada por el ingeniero Víctor Hugo Alvarado Lascano, en la parte administrativa y el doctor en contabilidad Edison Gabriel Rodríguez Sánchez quien ejerce como contador general.

#### **2.1.2 Antecedentes investigativos**

(Rodríguez, 2015). *Auditoría de Gestión a los procesos de contratación pública al Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Mocha en el período enero a diciembre 2014* (Tesis de grado). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas, Riobamba, Ecuador, expresa que:

A través de la auditoría de gestión a los procesos de contratación pública, se pudo verificar que existen falencias en cuanto al grado de cumplimiento de la normativa vigente, siendo afectados los niveles de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología. La principal apreciación que realiza al respecto, es que, con la auditoría de gestión y análisis realizado a los procesos de contratación pública, cumplimiento del PAC, ejecución presupuestaria y sistema de control interno de la entidad, se determinaron debilidades que deben ser corregidas, para ello se

emitieron conclusiones y recomendaciones a fin de mejorar los procedimientos y uso de los recursos de manera eficiente, eficaz y económica. (p.162)

(Bonilla, 2015). *Auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Politécnica de Chimborazo Ltda., de la ciudad de Riobamba del período 2013.* (Tesis de grado). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas, manifiesta que:

Una vez culminada la Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Politécnica de Chimborazo Ltda.” se determinó que el sistema de control interno es ineficiente pues el manual de funciones no se encuentra actualizado y no es socializado, no existe un correcto análisis al momento de conceder un crédito, no hay una correcta separación de funciones, así como no se capacita al personal, y en cuanto a los riesgos no existen planes para mitigarlos y el sistema informático es muy antiguo.(p.139)

(Aldaz, 2015). *Auditoría de gestión a la Empresa Systemarket de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2013.* (Tesis de grado). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas, supo indicar que:

En este proyecto de investigación se emite un informe final acorde al trabajo de campo realizado indicado las debidas correcciones para tales falencias y conocimiento de fortalezas para el crecimiento empresarial, la investigación está acorde a los lineamientos que rige las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. (p.142)

La auditoría de gestión permite conocer cómo se encuentran desarrollando los procesos y el aporte que la administración brinda para alcanzar óptimos niveles de eficiencia, eficacia y economía tanto en las actividades como en las operaciones que ejecute la organización o empresa.

## **2.2 Fundamentación teórica**

### **2.2.1 Auditoría**

Según el aporte del (Instituto Mexicano de Contadores Públicos, 2010), define a la auditoría como:

El conjunto de procedimientos que permite expresar un juicio profesional sólido sobre los procesos administrativos y financieros, con la finalidad de proporcionar una garantía de credibilidad a los usuarios que harán la toma de decisiones relativas a la empresa auditada (p.22)

Otro punto de vista expuesto por el (Instituto Latinoamericano de Ciencias Fiscalizadoras, s/f). *Manual latinoamericano de auditoría profesional en el sector público*. Obtenido de <https://www.es.scribd.com/doc/155221202/auditoria-segun-autores>, define a la auditoría como el “examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones ejecutadas con la finalidad de evaluarlas, verificarlas y emitir un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones”; la auditoría es un proceso que permite la revisión y control de las actividades en las diferentes áreas de la organización, su propósito es prevenir el cometimiento errores.

### **2.2.2 Objetivos**

De acuerdo a lo manifestado por (Franklin, 2010) dice:

- Presentar una opinión sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos,
- Determinar si la función o actividad podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva,
- Verificar que la entidad auditada cumpla con normas y demás disposiciones legales y técnicas que le son aplicables,
- Estimular la adherencia del personal al cumplimiento de los objetivos y políticas d de la entidad,

- Establecer si los controles gerenciales implementados en la entidad o programa son efectivos y aseguran el desarrollo eficiente de las actividades y operaciones.(p.96)

La auditoría de gestión persigue objetivos claros con el propósito de dar a conocer el alcance sobre las responsabilidades que tiene el equipo de auditoría el momento de la revisión de los procesos.

### **2.2.3 Importancia**

Para la Corporación (Arriaga Asociados, 2014). *La importancia de la auditoría*. Obtenido de: <http://asesoria.arriagaasociados.com/la-importancia-de-la-auditoria-de-gestion/>, se resume en la “necesidad de comprobar el cumplimiento de las metas y objetivos de la institución, a la vez brindará una ayuda a la dirección de la entidad a lograr una administración más eficiente”, en cambio según la apreciación de la Corporación Global. (2018) *Importancia de la auditoría para empresa*. Obtenido de: <https://www.rsm.global/peru/es/news/conoce-la-importancia-de-la-auditoria-para-empresas>, indica:

La auditoría es importante debido a que genera un efecto positivo por los resultados que brinda, ya sean favorables o negativos, pero son reales; ante ello se toman las medidas correctivas para ser administrada correctamente, contribuye proporcionando información detallada sobre el comportamiento de las áreas internas, evalúa objetivos, examina la administración y gestión, emite recomendaciones para la empresa. (p.8)

La auditoría es una actividad de gran importancia para las organizaciones debido a que su desarrollo es preventivo y correctivo, lo que influye notablemente en alcanzar procesos eficientes.

### **2.2.4 Clasificación de la auditoría**

Según el aporte brindado por la (Contraloría General del Estado, s/f). *Capítulo I Generalidades*. Obtenido de: <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/>

MGAG-Cap-I.pdf, manifiesta que los tipos de auditoría se agrupan de la siguiente manera:

### **De acuerdo con la naturaleza**

Pueden ser:

**Financiera:** Es aquella auditoría que “informará respecto a un período determinado, sobre la razonabilidad de las cifras presentadas en los estados financieros de una institución pública, ente contable, programa o proyecto y concluirá con la elaboración de un informe profesional de auditoría, en el que se incluirán las opiniones correspondientes”

**De gestión:** "Es la acción fiscalizadora que se dirige a examinar y evaluar el control interno y la gestión, utilizando los recursos humanos de carácter multidisciplinario, el desempeño de una institución, ente contable, o la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar si dicho desempeño, o ejecución, se está realizando, o se ha realizado, de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia”

**De aspectos ambientales:** Esta modalidad de auditoría comprobará si las instituciones del Estado, ejecutoras de proyectos y programas con impacto o consecuencias ambientales, cumplen con las normas de protección al medio ambiente, a fin de proteger el derecho de la población a vivir en un medio ambiente sano y ecológicamente equilibrado.

### **De acuerdo con quien lo realiza**

Tenemos las siguientes:

**Interna:** Los auditores de esta unidad actuarán individual o colectivamente, con criterio independiente respecto a la operación o actividad auditada y no intervendrán en la autorización o aprobación de los procesos financieros, administrativos, operativos y ambientales, sin embargo, se constituyen en asesores de la alta dirección.

**Externa:** Es practicada por auditores de la Contraloría General del Estado o por compañías privadas de auditoría contratadas, quienes tienen la obligación de observar la normatividad expedida al respecto por el Organismo Técnico Superior de Control, con el objeto de emitir su opinión mediante un dictamen o informe según corresponda al tipo de auditoría que se esté llevando a efecto. (pp. 4-9)

La Contraloría da a conocer de manera explícita como se encuentra clasificada la auditoría y los parámetros que distingue a cada una de las auditorías, con la finalidad de que se identifique el alcance y la oportunidad que presentan al momento de su ejecución.

### **2.2.5 Auditoría de gestión**

La auditoría es un proceso que se desarrolla con el propósito de llegar a determinar las debilidades existentes en las actividades de la empresa, partiendo de este contexto la (Contraloría General del Estado, 2010), la define de la siguiente manera:

La auditoría de gestión, es el examen sistemático y profesional, que se desarrolla con el propósito de evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como, la eficacia de la gestión de una entidad, en relación a sus objetivos y metas; para determinar el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos disponibles. (p.36)

La auditoría de gestión proporciona un conocimiento amplio sobre los niveles de eficiencia, eficacia y economía alcanzados por una entidad, organización o empresa en el desarrollo de sus funciones y de la gestión administrativa y operacional durante un determinado periodo.

#### **2.2.5.1 Objetivos de la auditoría de gestión**

Desde el punto de vista de (Murillo, 2012). *Capítulo I Auditoría de gestión antecedente*. Recuperado de: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1460/2/CAPITULO%201.pdf>, los objetivos que persigue la auditoría de gestión son:

La auditoría de gestión formula y presenta una opinión sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos, poniendo énfasis en el grado de efectividad y eficiencia con que se han utilizado los recursos materiales y financieros mediante modificación de políticas, controles operativos y acción correctiva, para desarrollar habilidades que ayuden a identificar las causas operacionales y explicar los síntomas adversos que presenta la administración. En tal virtud la auditoría de gestión se enfoca en:

- Determinar si la función o actividad bajo examen podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva, a más de determinar si la producción del departamento cumple con las especificaciones dadas.
- Establecer el grado en que la entidad y sus servidores han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que les han sido asignados.
- Determinar el grado en que el organismo y sus funcionarios controlan y evalúan la calidad tanto en los servicios que presta como en los procesos realizados.
- Estimular la adherencia del personal al cumplimiento de los objetivos y políticas de la entidad y mejorar los niveles de productividad, competitividad y de calidad de la entidad.
- Establecer si los controles gerenciales implementados en la entidad o programa son efectivos y aseguran el desarrollo eficiente de las actividades y operaciones. (pp. 6-7)

La auditoría de gestión persigue varios objetivos, los mismos que dependiendo de la finalidad del ente evaluado varían, pero de manera general estos se enfocan en determinar el cumplimiento a las normativas, disposiciones leyes y reglamentos emitidos por los órganos de control o de carácter interno, con los cuales se pretende alcanzar niveles aceptables de eficiencia y eficacia.

#### 2.2.5.2 Alcance de la auditoría de gestión

(Contraloría General del Estado, 2002). *Manual de auditoría de gestión*. Recuperado de: <https://es.slideshare.net/wilsonvelas/auditoria-de-gestion-52579319>, el alcance se refiere a

la cobertura de la auditoría de gestión que puede ser aplicada a toda la institución o a una parte de la misma, para determinarlo se debe considerar:

- El logro de los objetivos, nivel jerárquico, estructura organizativa y participación individual de todos los integrantes de la entidad.
- Verificación del cumplimiento de la normativa general y específica de los procedimientos establecidos.
- Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos.
- Medición del grado de confiabilidad, credibilidad y calidad de la información.
- Identificación de los riesgos, su impacto y adopción de medidas para eliminarlos o minimizarlos.
- Control de legalidad, fraude y protección de los recursos. (p.6)

El alcance que tiene la auditoría de gestión se extiende a todas las actividades administrativas que realiza una organización, para confirmar la credibilidad de la información procesada, con la finalidad de prevenir el riesgo de las actividades y operaciones.

### **2.2.6 Fases de la auditoría de gestión**

Para la (Contraloría General del Estado. 2011) *Manual de auditoría gubernamental*, indica que las fases de la auditoría son:

#### **• Fase I: Conocimiento preliminar**

Consiste en obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonables.

#### **• Fase II: Planificación**

Consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos para los cual debe establecerse los pasos a seguir en la presente y siguientes fases y las Actividades a desarrollar.

- **Fase III: Ejecución**

En esa etapa, es donde se ejecuta propiamente la auditoría, pues en esta instancia se desarrolla los hallazgos y se obtienen toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada (suficiente, competente y relevante), basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa.

- **Fase IV: Comunicación de resultados**

Se preparará un informe final, el mismo que en la auditoría de gestión difiere.

- **Fase V: Seguimiento**

Con posterioridad y como consecuencia de la auditoría de gestión realizada, deberán realizar el seguimiento correspondiente. (p.32)

Las fases de la auditoría de gestión brindan las pautas para desarrollar cada proceso, con el cual se llegará a obtener evidencia significativa sobre la ejecución del trabajo y las medidas que se deben adoptar para mantener una administración eficiente.

### **2.2.7 EL Control Interno**

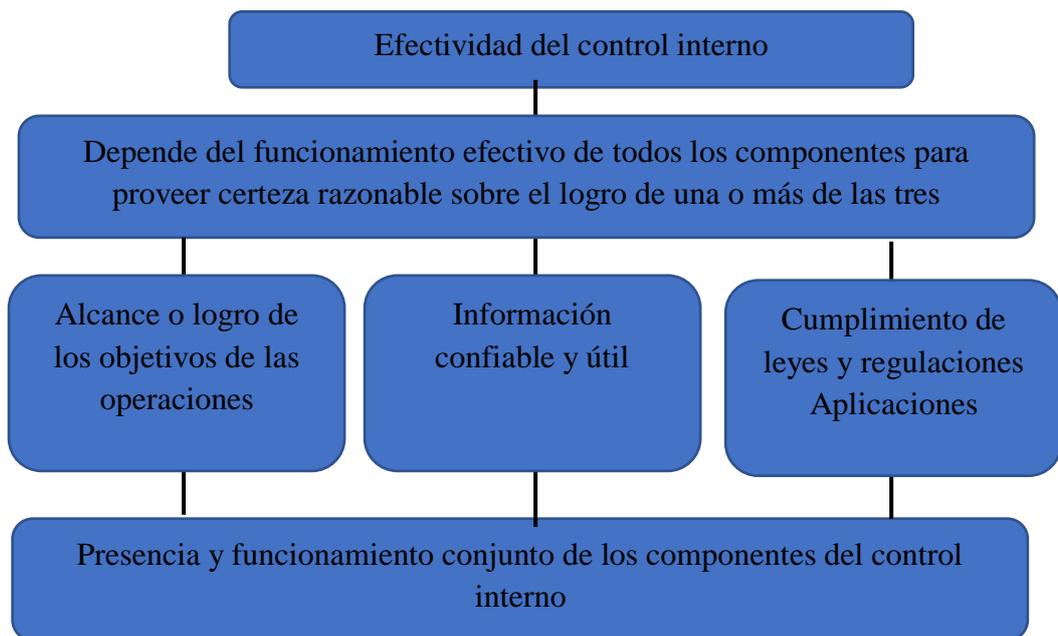
Las (Normas Internacionales de Auditoría, 2001), expresan al respecto:

El termino control interno significa todas las políticas y procedimientos (controles internos) adoptados por una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de errores y la oportuna preparación de información oportuna y confiable. (p.92)

(Estupiñán, 2010. p,19), manifiesta que el: “Control interno es un proceso, ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad, por su grupo directivo (gerencial) y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa las tres siguientes categorías de objetivos:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones
- Suficiencia y confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables

Esta definición enfatiza ciertos conceptos o características fundamentales sobre el control interno, como son:



**Gráfico 1-2:** Características del Control Interno  
Fuente: (Estupiñán, 2010)

El Control Interno es un instrumento que se encarga de proporcionar las condiciones necesarias para crear ambientes confiables en los diferentes niveles de la empresa.

### 2.2.8 *El Coso III*

De acuerdo con lo establecido por (Laski, 2013), manifiesta que el COSO III:

Un sistema de control interno debe verse como un proceso integrado y dinámico y se caracteriza por las siguientes propiedades:

- Permite aplicar el control interno a cualquier tipo de entidad y de acuerdo con sus necesidades.

- Presenta un enfoque basado en principios que proporcionan flexibilidad y se pueden aplicar a nivel de entidad, a nivel operativo y a nivel funcional.
- Establece los requisitos para un sistema de control interno efectivo.
- Proporciona un método para identificar y analizar los riesgos.
- Es una oportunidad para eliminar controles ineficientes, redundantes o inefectivos.
- Brinda una mayor confianza en la supervisión efectuada por el consejo sobre los sistemas de control interno.
- Ofrece mayor confianza con respecto al cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- Genera mayor confianza en la capacidad de la entidad para identificar, analizar y responder a los riesgos. (p.122)

Desde el punto de vista del (Instituto de Auditores Internos de España, 2013) *Control Interno – Marco Integrado*. Obtenido de: [http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa\\_Asociada/coso\\_2013-resumen-ejecutivo.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa_Asociada/coso_2013-resumen-ejecutivo.pdf).

Coso presenta la versión actualizada de Control Interno-Marco Integrado (en adelante, Marco). Coso considera que este marco permitirá a las organizaciones desarrollar y mantener, de una manera eficiente y efectiva, sistemas de control interno que puedan aumentar la probabilidad de cumplimiento de los objetivos de la entidad y adaptarse a los cambios de su entorno operativo y de negocio.

A su vez, el marco incluye mejoras y aclaraciones destinadas a facilitar su aplicación y uso. Una de las mejoras más significativas es la formalización de los conceptos fundamentales que fueron presentados en el marco original. En el Marco actualizado, estos conceptos son ahora principios, que se asocian a los cinco componentes y que proporcionan claridad al usuario a la hora de diseñar e implementar un sistema de control interno y poder comprender los requisitos de un control interno efectivo.

El marco ha sido mejorado a través de la ampliación de la categoría de objetivos de la información financiera, incluyendo otras formas importantes de reporting, como por ejemplo la información no financiera y el reporting interno. (p.1)

El Control Interno a través del Marco Integrado abarca cada una de las áreas de la empresa, y engloba cinco componentes relacionados entre sí: ambiente de control, evaluación del riesgo, actividades de control, información y comunicación, y supervisión

### **Objetivos del COSO III**

Según lo manifestado por el Instituto de (Auditores Internos de España, 2013) *Control Interno – Marco Integrado*. Obtenido de: [http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa\\_Asociada/coso\\_2013-resumen-ejecutivo.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa_Asociada/coso_2013-resumen-ejecutivo.pdf), los objetivos que persigue el COSO, se encuentran en tres categorías, permitiendo a las organizaciones centrarse en diferentes aspectos del control interno:

- **Objetivos operativos:** Hacen referencia a la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluidos sus objetivos de rendimiento financiero y operativo, y la protección de sus activos frente a posibles pérdidas.
- **Objetivos de información:** Hacen referencia a la información financiera y no financiera interna y externa y pueden abarcar aspectos de confiabilidad, oportunidad, transparencia, u otros conceptos establecidos por los reguladores, organismos reconocidos o políticas de la propia entidad.
- **Objetivos de cumplimiento:** Hacen referencia al cumplimiento de las leyes y regulaciones a las que está sujeta la entidad.

### **Componentes del COSO III**

Para el Instituto de (Auditores Internos de España, 2013) *Control Interno – Marco Integrado*. Obtenido de: [http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa\\_Asociada/coso\\_2013-resumen-ejecutivo.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa_Asociada/coso_2013-resumen-ejecutivo.pdf).

El Coso considera el empleo de cinco componentes para evaluar el control interno, los mismos que se mencionan a continuación:

### • Ambiente de control

El ambiente de control es el conjunto de normas, procesos y estructuras que constituyen la base sobre la que se desarrolla el control interno de la organización. El consejo y la alta dirección son quienes marcan el “Tone at the top” con respecto a la importancia del control interno y los estándares de conducta esperados dentro de la entidad. La dirección refuerza las expectativas sobre el control en los distintos niveles de la organización; los parámetros que permiten al consejo llevar sus responsabilidades de supervisión del gobierno corporativo; la estructura organizacional y la asignación de autoridad y responsabilidad, el proceso de atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes; y el rigor aplicado a las medidas de evaluación del desempeño, los esquemas de compensación para incentivar la responsabilidad por los resultados del desempeño. el ambiente de control de una organización tiene una influencia muy relevante en el resto de componentes del sistema de control interno.

### • Valoración del riesgo

Cada entidad se enfrenta a una gama diferente de riesgos procedentes de fuentes externas e internas. El riesgo se define como la posibilidad de que un acontecimiento ocurra o afecte negativamente a la consecución de los objetivos, la evaluación del riesgo implica un proceso dinámico e interactivo para identificar y evaluar los riesgos de cara a la consecución de los objetivos. Dichos riesgos deben evaluarse en relación a unos niveles preestablecidos de tolerancia. De este modo, la evaluación de riesgo constituye la base para determinar cómo se gestionarán.

### • Actividades de control

Las actividades de control son las acciones establecidas a través de políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos con impacto potencial en los objetivos. Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la entidad, en las diferentes etapas de los procesos de negocio, y en el entorno tecnológico. Según su naturaleza, pueden ser preventivas o de detección y pueden abarcar una amplia

gama de actividades manuales y automatizadas, tales como autorizaciones, verificaciones, conciliaciones y revisiones del desempeño empresarial, la segregación de funciones normalmente está integrada en la definición y funcionamiento de las actividades de control, en aquellas áreas en las que no es posible una adecuada segregación de funciones, la dirección debe desarrollar actividades de control alternativas y compensatorias.

#### • **Información y comunicación**

La información es necesaria para que la entidad pueda llevar a cabo sus responsabilidades de control interno y soportar el logro de sus objetivos. La dirección necesita información relevante y de calidad, tanto de fuentes internas como externas, para apoyar el funcionamiento de los otros componentes del control interno, la comunicación es el proceso continuo e interactivo de proporcionar, compartir y obtener la información necesaria. La comunicación interna es el medio por el cual la información se difunde a través de toda la organización, que fluye en sentido ascendente descendente y a todos los niveles de la entidad, esto hace posible que el personal pueda recibir de la alta dirección un mensaje claro de que las responsabilidades de control deben ser tomadas seriamente. La comunicación externa persigue dos finalidades: comunicar de fuera hacia el interior de la organización, información externa relevante y proporcionar información interna relevante de dentro hacia fuera, en respuesta a las necesidades y expectativas de grupos de interés externos.

#### • **Monitoreo y supervisión**

Las evaluaciones continuas, las independientes o una combinación de ambas se utilizan para determinar si cada uno de los cinco componentes del control interno, incluido los controles para cumplir los principios de cada componente, están presentes y funcionan adecuadamente, las evaluaciones continuas, que están integradas en los procesos de negocio es los diferentes niveles de la entidad, suministran información oportuna. Las evaluaciones independientes, que se ejecutan periódicamente pueden variar en alcance y frecuencia dependiendo de evaluación de riesgo, la efectividad de las evaluaciones continuas y otras

consideraciones de la dirección, los resultados se evalúan comparándolos con los criterios establecidos por los reguladores, otros organismos reconocidos o la dirección y el consejo de administración, y las deficiencias se comunican a la dirección a al consejo, según corresponda. (Pp.3-5)

El ambiente de control es uno de los componentes que determina la cultura de la entidad, a través del recurso humano y la manera como ha sido diseñada la estructura organizacional. Dentro de este componente se proponen mecanismos para identificar riesgos específicos que ocurren dentro de la organización como en el entorno en el que se desarrollan las actividades. Las actividades de control se desarrollan mediante procedimientos que determinan el accionar de los empleados de la empresa. La información y comunicación son componentes necesarios para alcanzar niveles óptimos de comunicación, de la fluidez depende el desempeño eficiente de los colaboradores de la empresa. Se ha llegado a la conclusión de que este último componente del COSO III, se enfoca en realizar un seguimiento a través del monitoreo de las sugerencias presentadas en el informe, con él se pretende mejorar los niveles de eficiencia de las actividades y operaciones.

### **2.2.9 Papeles de trabajo**

Los papeles de trabajo son documento que sustentan el trabajo del auditor, en los cuales se ha recopilado información sobre aspectos relevante para el desarrollo de la auditoría. En este citado para (Santillana, 2013), indica que:

Los papeles de trabajo pueden estar constituidos por cédulas, hojas de trabajo, discos magnéticos y otros dispositivos de almacenamiento audio o videgrabaciones, estos pueden ser catalogados como archivos permanentes o de seguimiento de la auditoría puesto que contienen información de importancia continua. (p, 164)

Del mismo modo (De Armas, 2008), dice: los papeles de trabajo son el enlace entre el trabajo de campo y el informe de la auditoría de gestión y, deberán contener la evidencia para apoyar los hallazgos, conclusiones y recomendaciones del informe. Es necesario que se confeccionen de acuerdo con las más altas

normas de calidad profesional y deben estar organizados y archivados adecuadamente para facilitar su localización.

En términos generales los papeles de trabajo deben:

- Contener el programa de auditoría original y las sucesivas modificaciones. Contener índices y referencias cruzadas relacionadas con el programa de auditoría.
- Ser fechados y firmados por quien los prepara.
- Ser revisados por el coordinador del equipo de auditores (preferiblemente esa revisión deberá constar en los papeles de trabajo).
- Ser completos y precisos para que sirvan de apoyo a los hallazgos, conclusiones y recomendaciones, así como para permitir demostrar la naturaleza y el alcance del trabajo realizado.
- Ser comprensibles sin explicaciones orales. El hecho de que deban ser completos no implica que tengan que ser concisos. Cualquiera que los utilice, debe poder rápidamente determinar su propósito, fuentes, naturaleza, alcance del trabajo realizado y las conclusiones de quien los preparó. Si bien la brevedad es importante, la claridad y la necesidad de que los papeles de trabajo sean completos no deben ser sacrificadas simplemente para ahorrar tiempo o papel.
- Ser tan legibles y limpios como sea posible. De otro modo, los papeles de trabajo pueden perder su valor como evidencia.
- Estar limitados a los asuntos que sean significativos y relevantes para los objetivos de la tarea.
- Contener expresión clara del propósito de los mismos, para asegurar que la información acumulada éste apropiadamente relacionada con los objetivos e informes de auditoría. (p.101)

Los papeles de trabajo son evidencia de la ejecución de la auditoría y del profesionalismo con que el auditor utilizó la información para asociarla a los procedimientos examinados, lo plasmado en su contenido será sustentado con la

documentación de respaldo, lo que demuestra que los papeles de trabajo es el resumen de amplios procesos.

### **2.2.10 Los hallazgos**

(Maldonado, 2006, p, 104), expresa que, “los hallazgos en auditoria son las diferencias significativas encontradas en el trabajo de auditoria con relación a lo normado o a lo presentado por la gerencia”; en cambio, (De Armas, 2008), manifiesta que:

Uno de los procesos más importantes de la labor de auditoría es el desarrollo de oportunidades de mejoramiento de las principales actividades que ejecuta una entidad u organización. La palabra “hallazgo” tiene muchos significados y connotaciones, además transmite una idea diferente a distintas. Los hallazgos representan los errores o debilidades identificados en el proceso de auditoría, estos deben cumplir con cuatro atributos: condición, criterio, causa y efecto. Sin embargo, en la auditoría es empleada en un sentido crítico. Se refiere a cualquier situación deficiente y relevante que se determine por medio de la aplicación de los procedimientos de auditoría en las áreas críticas examinadas; que, además se encuentre estructurado de acuerdo a sus atributos (condición, criterio, causa y efecto) y, obviamente, sea de interés para la organización auditada. Un hallazgo es la base para una o más conclusiones, recomendaciones y disposiciones, pero estas no constituyen parte del mismo. Si los hallazgos y conclusiones no están claramente separados, podría ser imposible para el lector entender cuándo el informe se refiere a las respuestas dadas por los entrevistados o a los puntos de vista del auditor. (pp.86-87)

Los hallazgos representan los errores o debilidades identificados en el proceso de auditoría, estos deben cumplir con cuatro atributos: condición, criterio, causa y efecto.

### **Atributos del hallazgo**

La (Contraloría General de Estado, 2011) *Manual de auditoría gubernamental*, considera que el atributo del hallazgo debe ser informado, aunque por lo menos, el auditor debe identificar los siguientes elementos:

- **Condición:** Se refiere a la situación actual encontrada al examinar, entendida como “lo que es”.
- **Criterio:** Comprende la concepción de “lo que debe ser”, con lo cual se mide la condición del hecho o situación.
- **Efecto:** Es el resultado adverso o potencial de la condición encontrada, monetarios originados por el incumplimiento para el logro de la meta, fines y objetivos institucionales.
- **Causa:** Es la razón básica por lo cual ocurrió la condición, o también el motivo del incumplimiento del criterio de la norma. (p.115)

Los atributos del hallazgo son factores que deben ser identificados para alcanzar la comprensión del porque se han considerado como debilidades o errores en el examen de auditoría.

### **2.2.11 El informe**

El informe de auditoría es un documento por el cual un profesional independiente o auditor interno expresa su opinión sobre el desarrollo de procesos basándose en el examen realizado. (Zanabria, 2009), de igual forma (De Armas, 2008), considera que:

El proceso sistemático de la auditoría, tras la correcta realización de las actividades previstas en la fase de ejecución, se debe elaborar el informe de la auditoría, el cual es un producto que representa el resultado del examen realizado.

En la fase del informe es en la que el auditor expresa en forma escrita, el papel y los resultados derivados de aplicar los procedimientos analíticos, se explican los hallazgos determinados, su condición, criterio, causas y efectos, y se expresan las conclusiones de la auditoría, así como las recomendaciones al ente auditado. Hasta este momento, de las fases de planeación y de ejecución de la auditoría, se han concretado los siguientes resultados, que son insumos para la fase de informe:

- Análisis organizacional para la auditoría de gestión (conocimiento de la entidad, información relevante y evaluación del control interno).

- Plan de la auditoría.
- Programas de auditoría.
- Hallazgos de auditoría.
- Evidencias.
- Papeles de trabajo.

En la fase de informe, tenemos que pensar acerca de qué y cómo vamos a informar. Antes de preparar el informe sobre los resultados obtenidos del trabajo de campo de la auditoría, debemos definir las conclusiones preliminares de la auditoría, que serán discutidas con el nivel directivo de la misma. Después de lo cual, el informe será preparado. Es a través del informe de auditoría que los usuarios conocen de manera oficial y terminal el resultado de la misma. El informe de la auditoría de gestión requiere de una exposición detallada de sus resultados en cuanto al alcance, contenido, hallazgos y otros aspectos de interés. Desde nuestro punto de vista una de las causas fundamentales que ocasionan las inconformidades por parte de los auditados se atribuye a la deficiente expresión de los resultados de las auditorías en los informes por la desestimación, el desconocimiento o la falta de profundización en lo establecido por las normas vigentes para la presentación de informes. El informe debe ser completo, exacto, objetivo y convincente, así como lo suficientemente claro y conciso como lo permitan los asuntos que trata. Para que sea completo, el informe debe contener toda la información necesaria para cumplir los objetivos de la auditoría, permitir una comprensión adecuada y correcta de los asuntos que se informan y satisfacer los requisitos de “contenido”. También debe incluir los antecedentes necesarios. (pp.108-109)

El informe de auditoría es el documento final, en el cual el auditor hará constar la información relevante producto del proceso del examen efectuado, en su contenido se emitirán conclusiones y recomendaciones sobre las situaciones que según su criterio considere de mayor impacto para la toma de decisiones.

## **Contenido del informe de auditoría**

El informe de auditoría debe considerar ciertos aspectos para que la información mantenga el carácter de relevante, es así que, (De Armas, 2008), manifiesta que, en esta fase a la organización y diseño del contenido del informe de auditoría, como el producto final del trabajo realizado. Un informe de auditoría de gestión, al menos, debe incluir:

- a. El título, el destinatario y la fecha.
- b. La identificación del tema.
- c. La identificación de la base jurídica para la conducta de la auditoría.
- d. Una declaración de que la auditoría se ha realizado de acuerdo a estándares relevantes y/o la legislación nacional o desarrollo internacional de normas de auditoría.
- e. Una descripción de los objetivos y del alcance de la auditoría, incluyendo cualquier limitación sobre estos. Es importante que el informe describa los objetivos y el alcance de la auditoría de modo que los lectores puedan entender el propósito de la misma e interpretar correctamente los resultados. El alcance de la auditoría es descrito identificando la agencia o la parte de eso sujeta a la intervención, las materias examinadas y describiendo el período cubierto por la auditoría.
- f. Identificación de los estándares o criterios en relación con la opinión que ha formulado el auditor.
- g. Descripción de los hallazgos y los resultados que forman la base de la opinión del auditor; una discusión de los hechos subyacentes, las comparaciones con criterios convenientes y el análisis de diferencias entre qué se observa y los estándares de la auditoría, incluyendo las causas y los efectos de las diferencias.
- h. Expresión de la conclusión del auditor relacionada con los criterios sobre los cuales se basa.
- i. Descripción de las recomendaciones a la entidad auditada. (pp.113-114)

El contenido del informe muestra características asociadas a la buena calidad del trabajo realizado por el auditor y que este debe cumplir para mantener el interés de lector.

### **Principios del informe de auditoría**

Para (De Armas, 2008), significa que:

El informe de auditoría publicado es el producto con el cual el desarrollo de la auditoría es juzgado por el órgano legislativo, por la sociedad y el público en general. Cualquier error material podría ser potencialmente perjudicial a la credibilidad de un informe particular y a la entidad que practicó la auditoría. Es por lo tanto crucial que un alto grado de atención sea dado a la exactitud, a la lógica y a la claridad del informe. Se deben considerar los siguientes principios:

#### **•Puntualidad**

Los informes se deben publicar de manera oportuna, esto significa elaborar un producto de calidad dentro de los apremios del tiempo del plan de auditoría. Más generalmente, la dirección de la auditoría debe estar enterada de la necesidad de terminar el desarrollo del proceso puntualmente.

#### **•Exactitud**

Los informes deben ser exactos. Es importante que los temas del hecho se indiquen exactamente. Los errores en la realidad de un informe dañan la credibilidad del informe entero y a la entidad fiscalizadora.

#### **•Lógica**

Los informes deben presentar argumentos que sean lógicamente válidos. Los errores de lógica también serán muy perjudiciales en la credibilidad del informe y de la entidad fiscalizadora.

- **Claridad**

Los informes deben ser claros y fáciles de entender. El lenguaje debe ser tan simple como el tema permita. En la información compleja, las tablas, cartas y fotografías se deben utilizar en el lugar apropiado, presentarlas y resumirlas. La claridad mejora generalmente cuando el informe es conciso.

- **Propósito**

Los informes deben indicar su propósito claramente. (pp.120-121)

Un informe de auditoría debe cumplir con parámetros específicos que demuestren que su contenido es confiable por cuanto cumple con los principios de puntualidad, exactitud, lógica, claridad y propósito.

### ***2.2.12 Indicadores de gestión***

El uso de indicadores permite controlar las disposiciones para alcanzar una determinada meta, es así que, para (De Armas, 2008, p. 72), “Un indicador por sí solo es una cifra fría, por tanto, para que este cumpla con su objetivo de servir de instrumento para el análisis y evaluación de la gestión”, en cambio según la Óp.Cit (Lorino, s/f.), expresa que:

Los indicadores de gestión, se entienden como la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes: gerencia, departamento, unidad u persona cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas según el caso. Son un subconjunto de los indicadores, porque sus mediciones están relacionadas con el modo en que los servicio o productos son generados por la institución. El valor del indicador es el resultado de la medición del indicador y constituye un valor de comparación, referido a su meta asociada. (p.194)

Los indicadores de gestión son unidades de medidas que proporcionan los niveles alcanzados en la evaluación a determinados aspectos que forman parte de un proceso vinculado al desarrollo de cualquier actividad identificada como tal.

### **Objetivos de los indicadores de gestión**

El aporte que realiza (Paredes, 2011) *Certificación Internacional de Especialistas en Gestión por procesos*. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1460/3/CAPITULO%202.pdf> manifiesta que: el objetivo de los sistemas de medición es aportar a la empresa un camino correcto para que ésta logre cumplir con las metas establecidas. Todo sistema de medición debe satisfacer los siguientes objetivos:

- Comunicar la estrategia.
- Comunicar las metas.
- Identificar problemas y oportunidades.
- Diagnosticar problemas.
- Entender procesos.
- Definir responsabilidades.
- Mejorar el control de la empresa.
- Identificar iniciativas y acciones necesarias.
- Medir comportamientos.
- Facilitar la delegación en las personas.
- Integrar la compensación con la actuación. (p.76)

El principal objetivo de los indicadores, es poder evaluar el desempeño del área mediante parámetros establecidos en relación con las metas, así mismo observar la tendencia en un lapso durante un proceso de evaluación. Con los resultados obtenidos se pueden plantear soluciones o herramientas que contribuyan al mejoramiento o correctivos que conlleven a la consecución de la meta fijada.

## Clases de indicadores

Para (Cornejo, 2012) los indicadores de gestión pueden ser:

- **Indicadores de eficiencia.** - miden el nivel de ejecución del proceso, se centran en el cómo se hicieron las cosas y miden el rendimiento.
- **Indicadores de cumplimiento.** - están relacionados con las razones que indican el grado de consecuencia de tareas y/o trabajos.
- **Indicadores de evaluación.** - están relacionados con las razones y/o los métodos que ayudan a identificar nuestras fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora. (p.28)

Los indicadores se clasifican de acuerdo al objetivo que persiga la organización, al ser medibles se puede interpretar en base a los resultados obtenidos y qué medidas deben ser corregidas para mejorar los niveles de cumplimiento.

### 2.2.13 *Los riesgos*

Los riesgos para el auditor son los peligros a los que se expone los procesos que se analizaran, es así que para la (Contraloría General del Estado, 2010. p.99). *Capítulo V Planificación de la Auditoría 1: Generalidades.* Obtenido de Contraloría General del Estado: <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MGAG-Cap-V.pdf>.

El riesgo de auditoría es lo opuesto a la seguridad de la auditoría, es decir, es el riesgo de que los estados financieros o área que se está examinando, contengan errores o irregularidades no detectadas, una vez que la auditoría ha sido completada. Desde el punto de vista del auditor, el riesgo de auditoría es el riesgo que el auditor está dispuesto a asumir, de expresar una opinión sin salvedades respecto a errores importantes en la información analizada. En una auditoría, donde se examina las afirmaciones de la entidad, respecto a la existencia, integridad, valuación y presentación de los saldos, el riesgo de auditoría se compone de los siguientes factores:

- **Riesgo de Control:** Está asociado con la posibilidad de que los procedimientos de control interno, no puedan prevenir o detectar los errores e irregularidades significativas de manera oportuna.
- **Riesgo de detección:** Existe al aplicar los programas de auditoría, cuyos procedimientos no son suficientes para descubrir errores o irregularidades significativas.
- **Riesgo inherente:** Es aquel que se encuentra presente aun cuando el sistema de Control Interno es eficiente. (p. 126)

Los riesgos son eventos que ocurren debido al inapropiado control, para minimizar su ocurrencia se debe tomar medidas preventivas, los riesgos no pueden ser un factor determinante en los procesos.

#### **2.2.14 Elementos de la auditoría**

Los elementos considerados dentro del desarrollo de la auditoría se proyectan en cumplir actividades con niveles altos de desempeño, por lo que es necesario conocer el significado de eficiencia, eficacia y economía, según el Acuerdo 047-CG-2011 emitido por la (Contraloría General del Estado, 2011) *Guía metodológica para auditoría de gestión*. Obtenido de: [http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/Acuerdo047-CG-2011GUIA METODOLIGICAPARAAUDITORIADEGESTION.pdf](http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/Acuerdo047-CG-2011GUIA%20METODOLIGICAPARAAUDITORIADEGESTION.pdf), expreso que:

- **Eficacia**

En una concepción general, la eficacia o efectividad, consiste en lograr o alcanzar los objetivos propuestos, las metas programadas, o los resultados deseados. Es fundamental, por lo tanto, que la organización cuente con una planificación detallada, con sistemas de información e instrumentos que permitan conocer en forma confiable y oportuna la situación en un momento determinado y los desvíos respecto a las metas proyectadas, para que se pueda medir el grado de eficacia.

- **Eficiencia**

El concepto de eficiencia, se refiere al óptimo aprovechamiento de los recursos para el logro de objetivos, considerando la calidad y el tiempo asignado; se obtiene comparando el monto de recursos consumidos frente a bienes o servicios producidos; es la medición del desempeño. Por tal razón, la auditoría de gestión concibe a la eficiencia bajo un criterio integral, al relacionar la productividad de las operaciones o actividades, con un estándar de desempeño o con una medida o criterio de comparación.

- **Economía**

La economía, consiste en reducir al mínimo el costo de los recursos utilizados para realizar un sistema, un programa, un proyecto, un proceso o una actividad, con la calidad requerida; mide si los resultados se están obteniendo a los costos más bajos posibles o planificados; se determina, comparando el costo real de las actividades realizadas frente al costo establecido presupuestariamente. Desde el punto de vista de la auditoría de gestión, el desarrollo de las operaciones tendientes a alcanzar objetivos, metas o resultados se debe lograr al costo mínimo posible; por lo tanto, la economía debe visualizarse en función de dichos objetivos o metas. (pp.6-8)

Los elementos de la auditoría muestran la forma como cada uno brinda su aporte permitiendo que los procesos se ejecuten dentro de un marco normativo con niveles de eficiencia, eficacia y economía, aportando al cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

### **2.3 Idea a defender**

La realización de una Auditoría de Gestión a VIHAL MOTORS Importaciones S.A. ubicado en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, cantón Ambato, periodo 2017, influye en la determinación de los procesos administrativos con eficiencia, eficacia y economía.

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 Modalidad de la investigación**

#### **3.1.1 *Modalidad cualitativa***

En la presente investigación se aplicó una modalidad cualitativa en virtud de que las actividades que ejecuta la empresa deben ser analizadas para determinar en qué porcentaje los procesos cumplieron con los niveles de eficiencia y eficacia.

#### **3.1.2 *Modalidad cuantitativa***

El empleo de esta modalidad ayudó a determinar el cálculo de indicadores de gestión y a través de ellos medir el nivel de cumplimiento sobre las normas y reglamentos que rigen las actividades de la empresa.

### **3.2 Tipos de investigación**

#### **3.2.1 *Investigación de campo***

A través de la investigación de campo se recopiló información relativa al desarrollo y aplicación de procesos internos durante el período evaluado y a partir de su análisis se determinaron las debilidades existentes.

#### **3.2.2 *Investigación bibliográfica – documental***

La aplicación de este método permitió, la revisión de conceptos relativos al tema de investigación para sustentar el desarrollo de cada una de las fases de auditoría de gestión y los elementos que intervinieron durante el examen.

#### **3.2.3 *Investigación descriptiva***

A través de esta investigación, se detallaron los procedimientos que se emplearon en la ejecución de la auditoría de gestión, con la información obtenida se presentó un informe el cual mediante la emisión de conclusiones y recomendaciones expusieron las

debilidades existentes en el Control Interno de la empresa VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A.

### **3.3 Técnicas e instrumentos**

#### **3.3.1 Técnicas**

Las técnicas que se utilizaron fueron:

**Encuesta.** – Con ésta técnica se logró conocer el punto de vista de los empleados frente a la ejecución de actividades y procesos que por su naturaleza se realizan en la empresa comercial.

**Entrevista.** - Mediante la encuesta se realizó una entrevista al gerente de la empresa, con la finalidad de conocer de mejor manera la aplicación de políticas internas, mediante esta técnica se logró recopilar información que nos permitió identificar la situación de la empresa VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A

#### **3.1.1 Instrumentos**

**Cuestionario.** El diseño del cuestionario mantuvo una estructura cerrada, con preguntas puntuales, estuvo dirigido a los empleados de la empresa.

**Guía de entrevista.** Mediante este instrumento se aplicó un banco de preguntas con la finalidad la obtener una amplia información acerca del desarrollo de actividades y procesos. Población y muestra

#### **3.3.2 Población**

La población considerada en la investigación, estuvo conformada por los empleados de la empresa VIHAL

MOTORS IMPORTACIONES S.A suma un número de siete empleados.

**Tabla 1-3:** Empleados de la empresa VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A

<b>Nombres de empleados</b>	<b>Cargo que desempeña</b>
1. Judith Torres	Gerente
2. María Elena Ulloa	Contadora
3. Roberto Palacios	Vendedor
4. Raquel Díaz	Vendedor
5. Byron Sánchez	Vendedor
6. José Luis Andramuño	Despachador
7. Patricio García	Chofer

**Fuente:** Empresa VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A  
**Elaborado por:** Layedra, R. 2019

### **3.3.3 Muestra**

Considerando que el personal que conforma la empresa es limitado no se requiere del cálculo de la muestra, por lo que se trabajó con el total de la población.

### 3.4 Resultados

#### 3.4.1 Encuesta de opinión aplicada a los empleados de la empresa

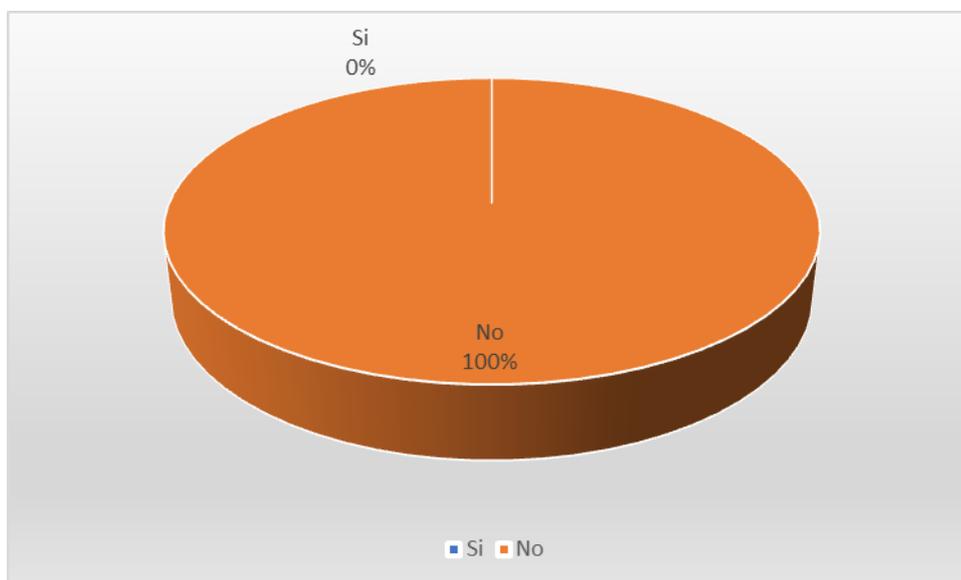
##### 1. ¿Se han realizado auditorías de gestión en la empresa?

**Tabla 2-3:** Auditorías realizadas en la empresa

RESPUESTAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
Si	0	0%
No	7	100%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a empleados Vihal Motors

Elaborado por: Layedra, R. 2019



**Gráfico 1-3:** Auditorías realizadas a la empresa

Fuente: Tabla 2

Elaborado por: Layedra, R. 2019

#### Análisis e interpretación

El 100% de los empleados encuestados expresaron no tener conocimiento sobre la ejecución de auditorías de gestión en la empresa.

De forma mayoritaria los empleados de VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A., indicaron que en la empresa no se han efectuado auditorías de este tipo, razón por la cual no se ha llegado a determinar el nivel de cumplimiento sobre las disposiciones legales e internas, por otra parte, se desconoce si el personal se desempeña eficientemente en sus actividades y si los recursos económicos están siendo orientados de manera correcta.

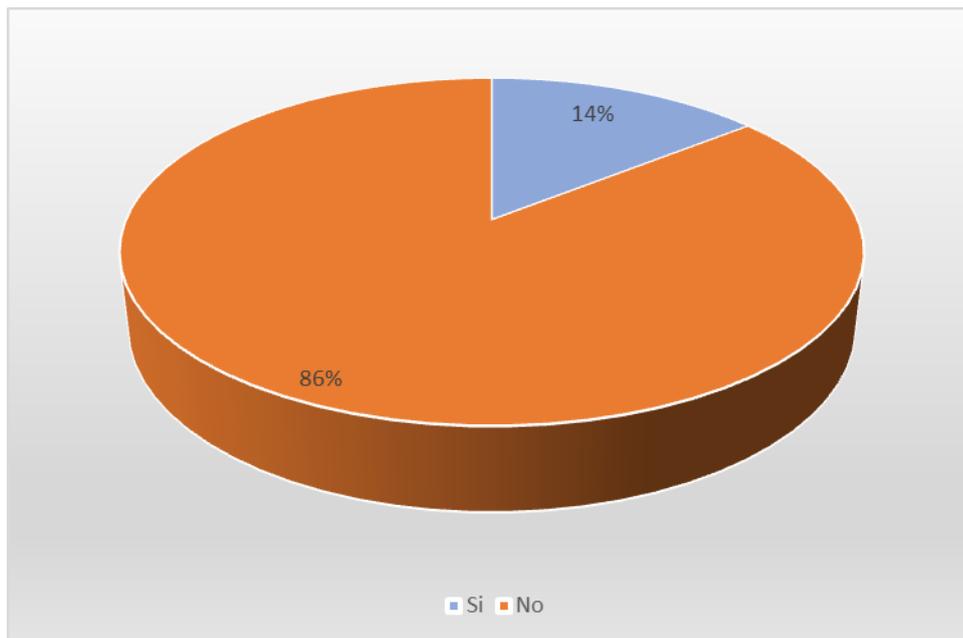
## 2. ¿Se ha evaluado el Control Interno en la empresa?

**Tabla 3-3:** El Control Interno ha sido evaluado

<b>RESPUESTAS</b>	<b>F. ABSOLUTA</b>	<b>F. RELATIVA</b>
<b>Si</b>	1	14%
<b>No</b>	6	86%
<b>Total</b>	7	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a empleados Vihal Motors

**Elaborado por:** Layedra, R. 2019



**Gráfico 2-3:** El Control Interno ha sido evaluado

**Fuente:** Tabla 3

**Elaborado por:** Layedra, R. 2019

### **Análisis e interpretación**

El 14% de los encuestados manifestó tener conocimiento sobre la evaluación al Control Interno, mientras que el 86% indicaron no conocer sobre dicha evaluación.

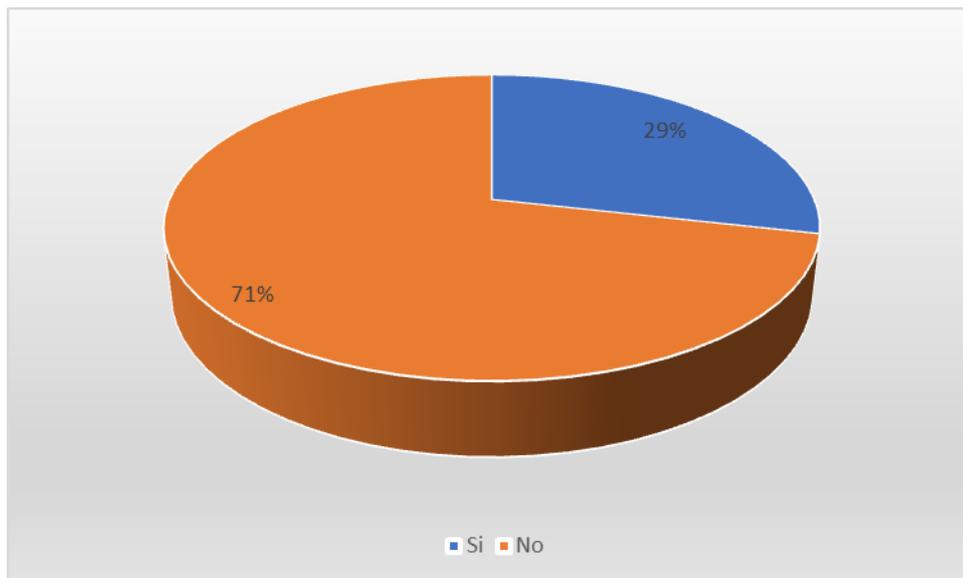
En su mayoría la opinión de los encuestados concuerda en que no se ha evaluado el Control Interno en la empresa, parte de ello se debe al desconocimiento del personal en cuanto a la aplicación de métodos de evaluación y bajo qué parámetros se debe considerar los rangos para que los resultados se muestren óptimos.

### 3. ¿Se conoce los niveles de gestión alcanzados por la empresa?

**Tabla 4-3:** Niveles de gestión alcanzados por la empresa

RESPUESTAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
Si	2	29%
No	5	71%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a empleados Vihal Motors  
Elaborado por: Layedra, R. 2019



**Gráfico 3-3:** Niveles de gestión alcanzados por la empresa

Fuente: Tabla 4  
Elaborado por: Layedra, R. 2019

#### **Análisis e interpretación**

Según el 29% de los encuestados, ellos tienen conocimiento sobre los niveles de gestión que la empresa alcanzado, mientras que para el 71% el particular no es de su conocimiento.

La mayoría confirmó su desconocimiento en relación al tema relacionado con los niveles de gestión que tiene la empresa, esto debido a que los directivos no se han preocupado en realizar evaluaciones que determinar dichos niveles y sobre los resultados alcanzados corregir lo que haga falta para mejorar su condición actual.

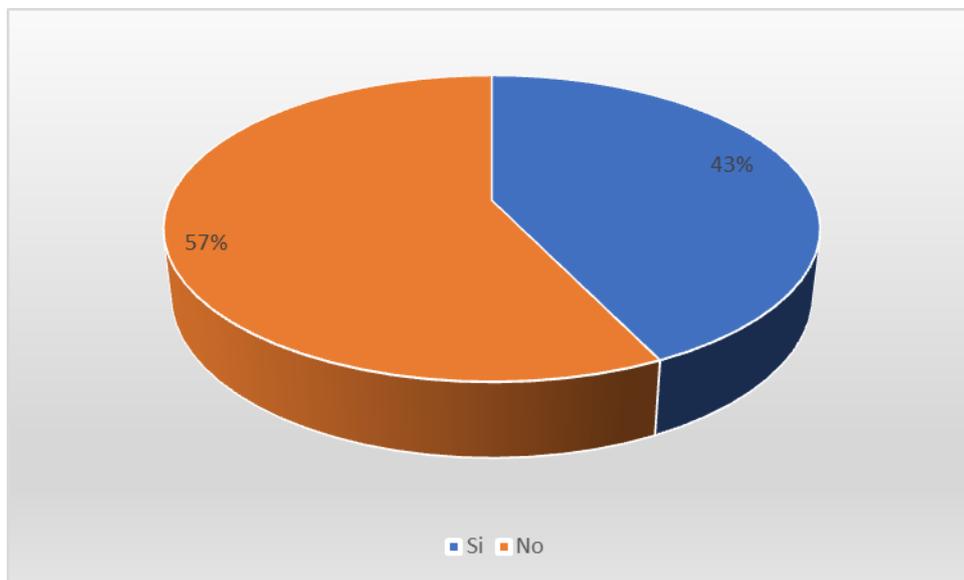
#### 4. ¿La empresa cuenta con sistemas de control que contribuyen al mejoramiento de la eficiencia operativa?

**Tabla 5-3:** La empresa posee sistemas de control eficientes

RESPUESTAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
Si	3	43%
No	4	57%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a empleados Vihal Motors

Elaborado por: Layedra, R. 2019



**Gráfico 4-3:** La empresa posee sistemas de control eficientes

Fuente: Tabla 5

Elaborado por: Layedra, R. 2019

#### **Análisis e interpretación**

El 43% de los empleados a los que se les aplicó la encuesta afirman que la empresa posee sistemas de control eficientes, pero para el 57% sostiene que no así, que la empresa adolece de estos instrumentos.

La mayoría de los encuestados se mantiene en que la empresa no posee un sistema de control eficiente, lo que ocasiona situaciones de alto riesgo para el desarrollo empresarial, generando ambientes internos inapropiados.

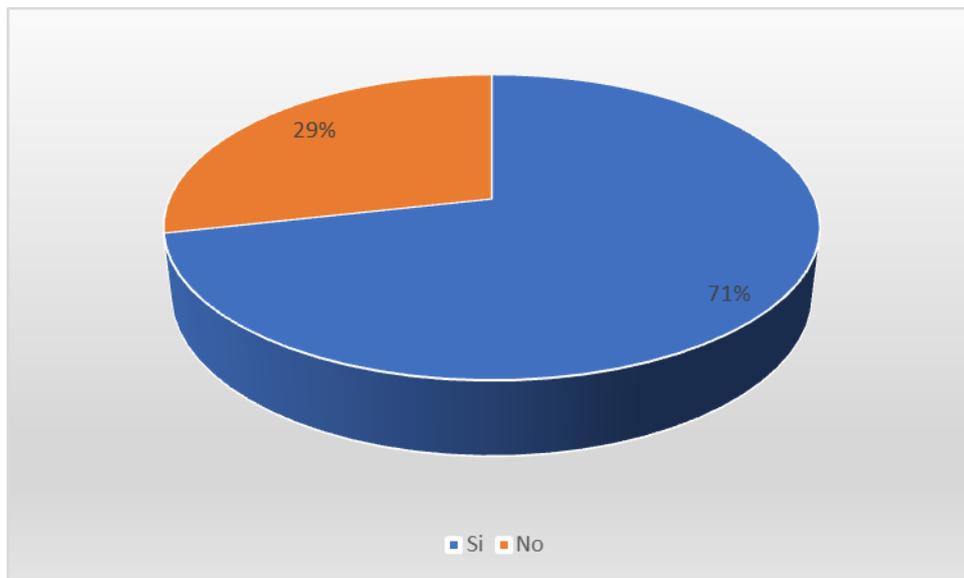
**5. ¿Se cumplen a cabalidad con las disposiciones legales que rigen el funcionamiento de la empresa?**

**Tabla 6-3:** Cumplimiento de disposiciones legales

<b>RESPUESTAS</b>	<b>F. ABSOLUTA</b>	<b>F. RELATIVA</b>
<b>Si</b>	5	71%
<b>No</b>	2	29%
<b>Total</b>	7	100%

Fuente: Encuesta realizada a empleados Vihal Motors

Elaborado por: Layedra, R. 2019



**Gráfico 5-3:** Cumplimiento de disposiciones legales

Fuente: Tabla 6

Elaborado por: Layedra, R. 2019

**Análisis e interpretación**

La opinión del 71% de los empleados encuestados en relación a si la empresa cumple con las disposiciones legales que rigen su funcionamiento es afirmativo, no obstante, para el 29% de los encuestados que consideran el incumplimiento a las disposiciones.

En su mayoría la opinión de los encuestados ante la pregunta planteada es positiva, de hecho, la empresa requiere cumplir con todas las disposiciones para continuar desarrollando sus actividades, esto no implica la evasión de alguna norma o disposición, situación que se determinará a través de la ejecución de la auditoría.

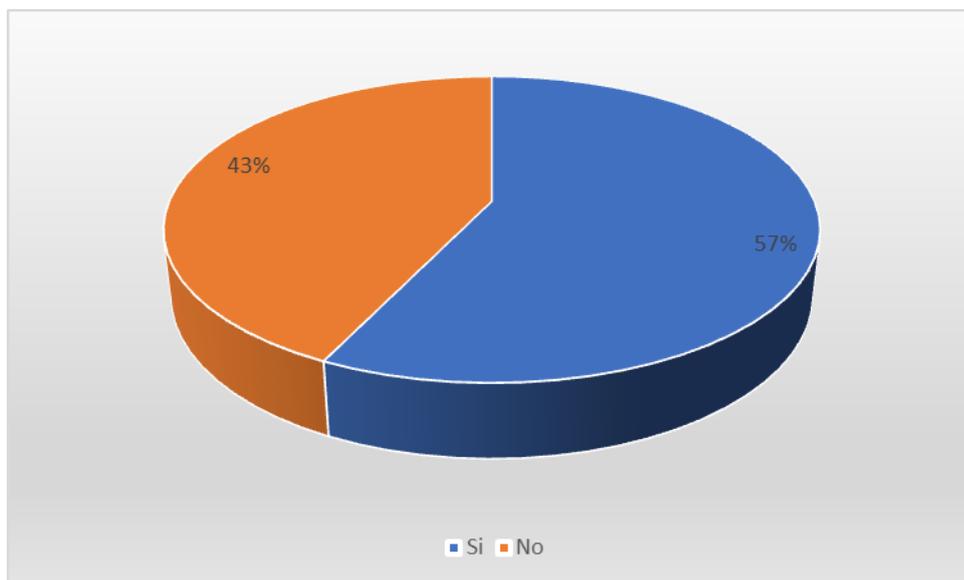
**6. ¿Considera que las políticas internas van acordes a las actividades de la empresa?**

**Tabla 7-3:** Las políticas internas están acordes a la empresa

<b>RESPUESTAS</b>	<b>F. ABSOLUTA</b>	<b>F. RELATIVA</b>
<b>Si</b>	4	57%
<b>No</b>	3	43%
<b>Total</b>	7	100%

Fuente: Encuesta realizada a empleados Vihal Motors

Elaborado por: Layedra, R. 2019



**Gráfico 6-3:** Las políticas internas están acordes a la empresa

Fuente: Tabla 7

Elaborado por: Layedra, R. 2019

**Análisis e interpretación**

Para el 57% de los empleados encuestados las políticas internas están acordes a las actividades que realiza la empresa, pero un porcentaje del 43% opina contrariamente.

En su mayoría la opinión que los empleados tienen con relación a que, si las políticas internas están acordes a lo que la empresa realiza, fue afirmativa, esto se comprobará al analizar los procesos del periodo 2017, lo que aportará en caso de ser necesario la adopción de medidas correctivas, para que estas sean efectivas.

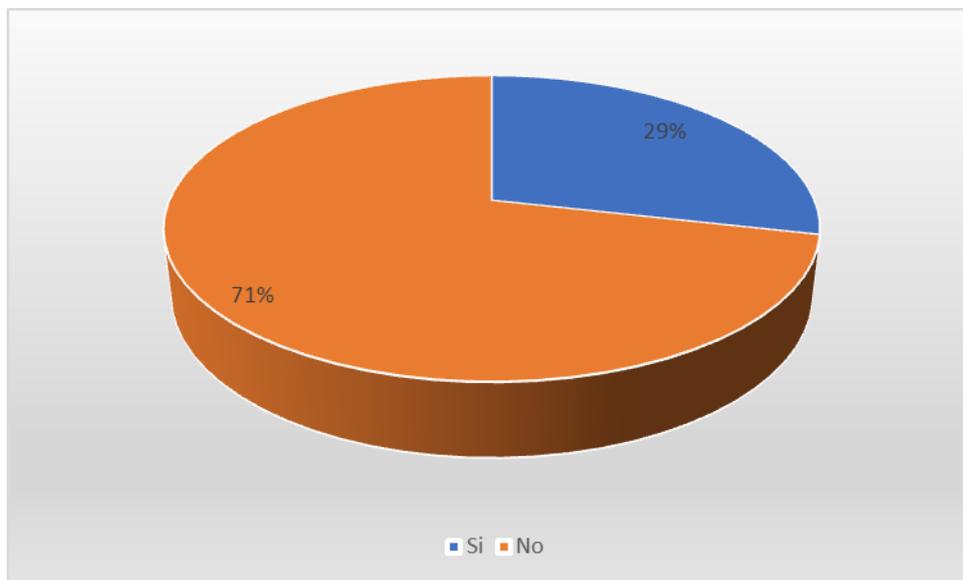
**7. ¿En la empresa se evalúa el cumplimiento de los objetivos y metas, para la toma de medidas correctivas?**

**Tabla 8-3:** Se evalúa el cumplimiento de objetivos

<b>RESPUESTAS</b>	<b>F. ABSOLUTA</b>	<b>F. RELATIVA</b>
<b>Si</b>	2	29%
<b>No</b>	5	71%
<b>Total</b>	7	100%

Fuente: Encuesta realizada a empleados Vihal Motors

Elaborado por: Layedra, R. 2019



**Gráfico 7-3:** Se evalúa el cumplimiento de objetivos

Fuente: Tabla 8

Elaborado por: Layedra, R. 2019

**Análisis e interpretación**

Un 29% considera que en la empresa se evalúa el cumplimiento de los objetivos y a partir de los resultados se corrigen las debilidades, pero para el 71%, lo que representa la opinión de 5 empleados, esto no ocurre, por cuanto las decisiones las toman directamente los inversionistas.

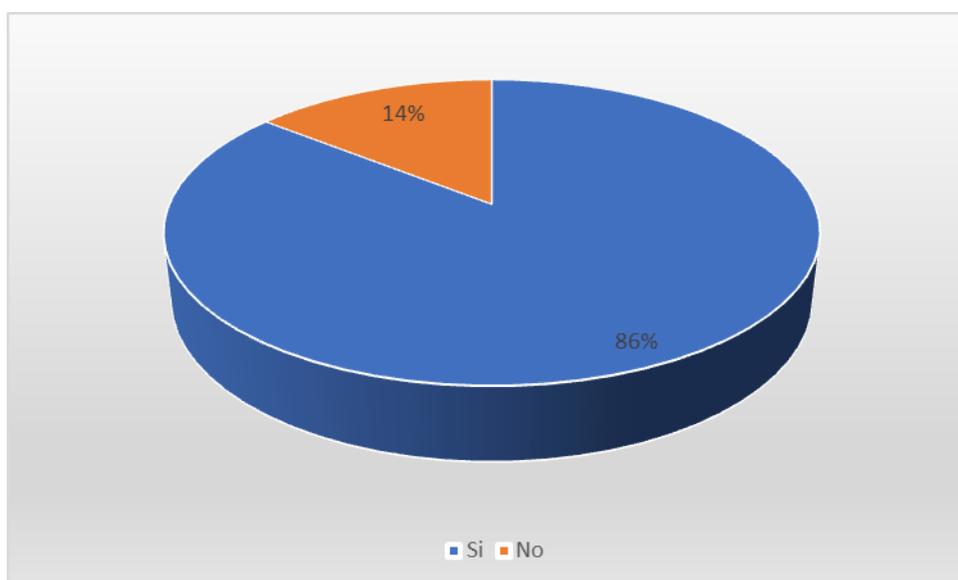
En su mayoría los empleados encuestados consideran que las decisiones son tomadas por los directivos de la empresa, aun cuando tienen esa potestad, es importante que se tomen medidas correctivas, considerando el resultado alcanzado en la auditoría.

**8. ¿Considera que con la ejecución de una auditoría de gestión se podrá alcanzar mejores niveles de desempeño empresarial?**

**Tabla 9-3:** La auditoría de gestión aportará al desempeño empresarial

<b>RESPUESTAS</b>	<b>F. ABSOLUTA</b>	<b>F. RELATIVA</b>
<b>Si</b>	6	86%
<b>No</b>	1	14%
<b>Total</b>	7	100%

Fuente: Encuesta realizada a empleados Vihal Motors  
Elaborado por: Layedra, R. 2019



**Gráfico 8-3:** La auditoría de gestión aportará al desempeño empresarial

Fuente: Tabla 9

Elaborado por: Layedra, R. 2019

**Análisis e interpretación**

Del total de los encuestado un 86% manifiesta que la ejecución de una auditoría de gestión será una buena alternativa para mejorar el desempeño empresarial, pero para el 14% esto no sería un factor determinante para alcanzar mejores niveles de desempeño.

La mayoría de los empleados está de acuerdo con que la ejecución de la auditoría aportará al mejoramiento de los niveles de desempeño empresarial, la razón es que este tipo de examen ayuda a identificar las áreas que requieren ser mejoradas.

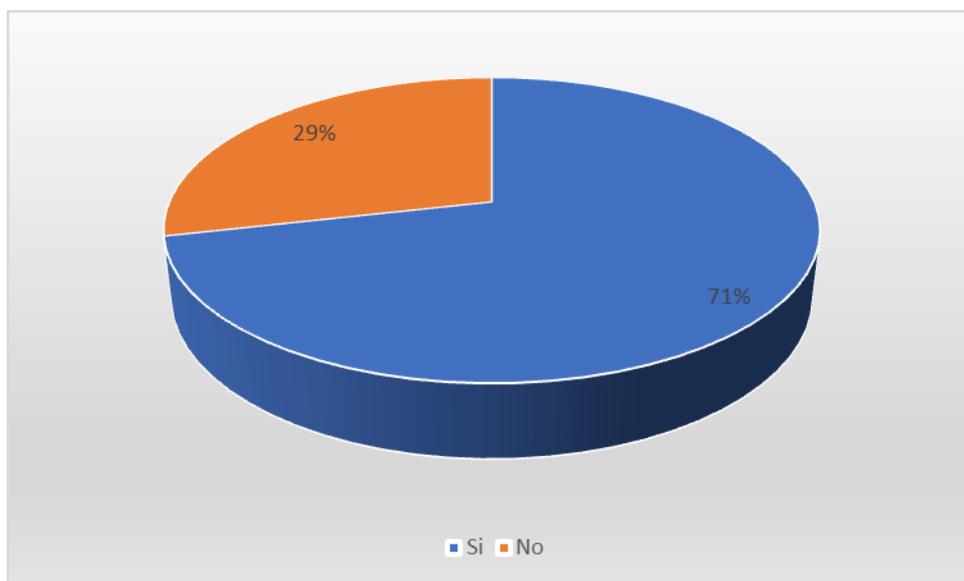
**9. ¿Cree usted que la auditoría de gestión servirá de guía en la implementación de un adecuado control interno?**

**Tabla 10-3:** La auditoría de gestión servirá de guía en el control interno

<b>RESPUESTAS</b>	<b>F. ABSOLUTA</b>	<b>F. RELATIVA</b>
<b>Si</b>	5	71%
<b>No</b>	2	29%
<b>Total</b>	7	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a empleados Vihal Motors

**Elaborado por:** Layedra, R. 2019



**Gráfico 9-3:** La auditoría de gestión servirá de guía en el control interno

**Fuente:** Tabla 10

**Elaborado por:** Layedra, R. 2019

### **Análisis e interpretación**

Para el 71% de los encuestados la auditoría servirá de guía para mantener un adecuado control interno en la empresa, mientras que el 29% no estuvo de acuerdo con esta afirmación.

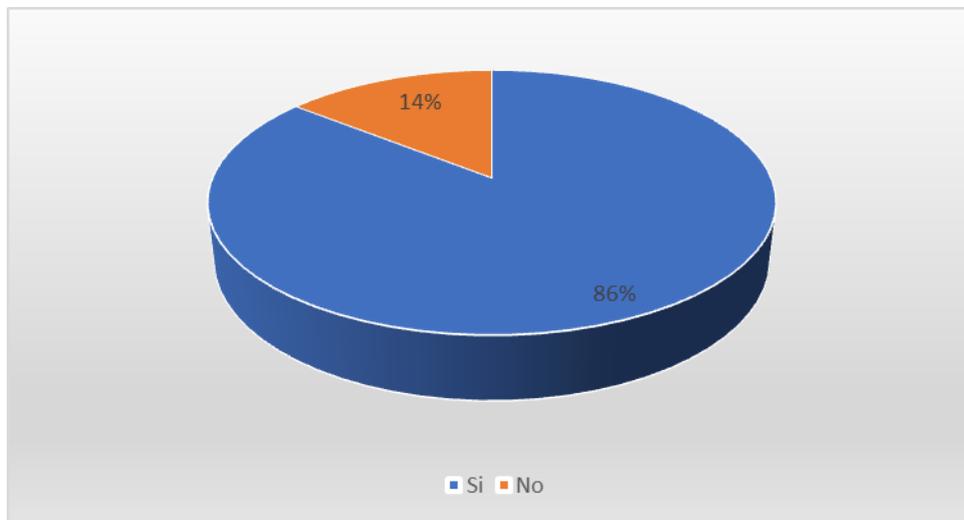
En su mayoría los empleados de VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A., está de acuerdo en que la auditoría de gestión es un aporte para implementar un adecuado control interno, los beneficios que proporciona la auditoría son los de promover la seguridad interna en cuanto al uso de recursos, la calidad y la mejora continua.

**10. ¿Considera usted que mediante la ejecución de una auditoría de gestión se determinará la situación real de la empresa?**

**Tabla 11-3:** La auditoría determinara la situación de la empresa

<b>RESPUESTAS</b>	<b>F. ABSOLUTA</b>	<b>F. RELATIVA</b>
<b>Si</b>	6	86%
<b>No</b>	1	14%
<b>Total</b>	7	100%

Fuente: Encuesta realizada a empleados Vihal Motors  
Elaborado por: Layedra, R. 2019



**Gráfico 10-3:** La auditoría determinara la situación de la empresa

Fuente: Tabla 11  
Elaborado por: Layedra, R. 2019

### **Análisis e interpretación**

Un 86% de los empleados expresó, que a través de la realización de la auditoría de gestión se podrá conocer la situación actual de la empresa, pero el 14% restante opina que los resultados de la auditoría no reflejarán en su totalidad la situación de VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A

Mayoritariamente los empleados comparten la opinión de que la auditoría de gestión proporcionará información acerca de la situación empresarial de la importadora, esta afirmación se sustenta debido a que la revisión y análisis de los procesos que se evaluarán en el examen de auditoría, serán tomados de datos e información real y confiable proporcionada por los empleados de la misma empresa auditada.

### **3.5 Verificación de la idea a defender**

Al realizar la Auditoría de Gestión a VIHAL MOTORS Importaciones S.A. ubicado en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, cantón Ambato, periodo 2017, se llegó a determinar que en la empresa no se han efectuado auditorías de este tipo así lo sustenta el 100% de los empleados encuestados, razón por la cual se desconoce el nivel de cumplimiento sobre las disposiciones legales e internas, por otra parte, no existen evidencias acerca del desempeño laboral de los empleados como lo expresó el 71% de los empleados; otro de los inconvenientes es la falta de evaluaciones al Control Interno en la empresa, esta opinión la sostiene el 84%, parte de ello se debe al desconocimiento de los directivos en el tema, ya que no se han preocupado en realizar evaluaciones que determinen dichos niveles y sobre los resultados alcanzados corregir lo que haga falta para mejorar su condición actual, ocasionando con ello situaciones de alto riesgo para el desarrollo empresarial y ambientes internos inapropiados.

Un alto porcentaje de los encuestados manifestó que, la ejecución de una auditoría de gestión será una buena alternativa para mejorar el desempeño empresarial siendo esta la opinión del 86% del personal encuestado, la razón es que este tipo de examen ayuda a identificar las áreas que requieren ser mejoradas. La auditoría promoverá la seguridad interna en cuanto al uso de recursos según lo manifestado por el 71% de los colaboradores, además de la calidad y la mejora continua, esta afirmación se sustenta debido a que la revisión y análisis de los procesos que se evaluaron en el examen, provienen de datos e información real y confiable según lo expresado por el 86% del recurso humano encuestado.

## CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

**4.1 Auditoría de gestión a VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A., ubicado en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, cantón Ambato, periodo 2017.**

**4.1.1 Fase I: conocimiento preliminar**

# ARCHIVO PERMANENTE

Registro Único de Contribuyente	<b>RUC 1/1</b>
Registro aduanero	<b>RA 1/1</b>
Orden de Trabajo	<b>OT 1/1</b>
Índices y marcas	<b>IM 2/2</b>
Programa de planificación preliminar	<b>PgP 1/1</b>

Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha:03/12/2018
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha:03/12/2018

RUC 1/1



REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES



NÚMERO RUC: 1891709346001  
RAZÓN SOCIAL: VIHALMOTOS IMPORTACIONES S.A.

NOMBRE COMERCIAL: VIHAL MOTORS  
REPRESENTANTE LEGAL: ALVARADO LASCANO VICTOR HUGO  
CONTADOR: RODRIGUEZ SANCHEZ EDISSON GABRIEL  
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD: SI  
CALIFICACIÓN ARTESANAL: S/N NÚMERO: S/N

FEC. NACIMIENTO: FEC. INICIO ACTIVIDADES: 06/12/2002  
FEC. INSCRIPCIÓN: 15/01/2003 FEC. ACTUALIZACIÓN: 23/07/2018  
FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA: FEC. REINICIO ACTIVIDADES:

ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL

VENTA AL POR MAYOR DE MOTOCICLETAS, INCLUSO CICLOMOTORES (VELOMOTORES), TRICIMOTOS.

DOMICILIO TRIBUTARIO

Provincia: TUNGURAHUA Canton: AMBATO Parroquia: PISHILATA Barrio: SAN PEDRO DE PICAHUA Calle: GALILEO GALET Numero: S/N Interseccion: LOS PERICOS Referencia ubicacion: A CIEN METROS DEL PUENTE DEL PASO LATERAL Telefono Trabajo: 032758208 Celular: 0997704604 Email: info@megavihal.com.ec Fax: 032758118 Telefono Trabajo: 032758244 Web: WWW.MEGAVIHAL.COM.EC

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

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

Son derechos de los contribuyentes: Derechos de trato y confidencialidad, Derechos de asistencia o colaboración, Derechos económicos, Derechos de información  
Derechos procedimentales; para mayor información consulte en [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec).  
Las personas naturales cuyo capital, ingresos anuales o costos y gastos anuales sean superiores a los límites establecidos en el Reglamento para la aplicación de la ley de régimen tributario interno están obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RISE) y sus declaraciones de IVA deberán ser presentadas de manera mensual.  
Recuerde que sus declaraciones de IVA podrán presentarse de manera semestral siempre y cuando no se encuentre obligado a llevar contabilidad, transfiera bienes o preste servicios únicamente con tarifa 0% de IVA y/o sus ventas con tarifa diferente de 0% sean objeto de retención del 100% de IVA.

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	6	ABIERTOS	2
JURISDICCIÓN	ZONA 31 TUNGURAHUA	CERRADOS	4



Elaborado por: RL	Fecha:03/12/2018
Supervisado por: VA-MB	Fecha:03/12/2018

2. Concepto <b>02</b> Actualización		<b>RA 1/1</b>	
4. Número de formulario		 (415)7707212489984(8020) 000001416341903 9	
5. Número de Identificación Tributaria (NIT): 8 9 0 5 0 5 2 6 8	6. DV 4	12. Dirección seccional Impuestos en Ecuador	14. Buzón electrónico 7
<b>IDENTIFICACION</b>			
24. Tipo de contribuyente: Personería jurídica	25. Tipo de documento: 1	26. Número de Identificación: 1 8 9 1 7 0 9 3 4 6 0 0 1	27. Fecha expedición: 2016 11 21
Lugar de expedición CHINA	28. País:	29. Departamento:	30. Ciudad/Municipio:
31. Primer apellido	32. Segundo apellido	33. Primer nombre	34. Otros nombres
35. Razón social: AGENCIA DE ADUANAS VIHAL MOTORS		NIVEL 1	
36. Nombre comercial: AGENCIA DE ADUANAS VIHAL MOTORS		NIVEL 1	
<b>UBICACION</b>			
38. País: 1 6 9	39. Departamento: AMBATO	40. Ciudad/ 5 4 AMBATO	0 0 1



REPUBLICA DEL ECUADOR  
DECLARACION ADUANERA DE IMPORTACION  
**Consulta de detalle de la declaración**



Número de DAU	028-2016-10-00273378
---------------	----------------------

**Información de general**

Aduana	GUAYAQUIL - MARITIMO	Código de régimen	IMPORTACION A CONSUMO
Tipo de despacho	DESPACHO NORMAL	Número de despacho	
Tipo de pago	PAGO NORMAL	Fecha de Aceptación	2016-11-21 09:3900

**Información de Importador**

Nombre	VIHAL MOTORS IMPORTADORA S.A	Número de	RUC	1891789346001
Ciudad	AMBATO	Teléfono		
Dirección	GALILEO GALET S/N LOS PERICOS			
Ciudad	VENTA AL POR MAYOR DE OTROS PRODUCTOS			

**Información del declarante**

Apellidos / nombres	ALVARADO LASCANO VICTOR HUGO	Número de	RUC	1891789346001
Código del declarante	01900009			
Dirección	GALILEO GALET S/N LOS PERICOS			

**Información de carga**

País de procedencia	CHINA	Código de endoso	SIN ENDOSE - DOC DE IDENTIDAD EN DOC DE
Beneficiario del giro	VIHAL MOTORS IMPORTADORA S.A	Número de carga	CEC2016YMLU510240370003
Documento de transporte	ECD03160106001		

[Comun]

**Valor en aduana**

Fob	10505.33	Flete	615
Seguro	111.2	Ajustes	0
Otros ajustes	0	Valor en aduana	252.000
Items declarados	600	Peso neto (kilos)	263452
Cantidad de unidades físicas	600	Cantidad de unidades comerciales	600
Total en tributos	5.348.92		

Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha: 03/12/2018
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha: 03/12/2018

<b>Periodo 2017</b>	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	<b>OT 1/1</b>
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>		
<b>ORDEN DE TRABAJO</b>		

Ambato, 5 de diciembre de 2018

Señor Ingeniero  
 Víctor Hugo Alvarado Lascano  
 GERENTE VIHAL MOTORS IMPORTACIONES  
 Presente. -

De nuestra consideración:

De parte el equipo auditor hacemos extensivo nuestro saludo, como es de su conocimiento realizaremos una Auditoría de Gestión a la empresa que usted dirige, por el periodo 2017, siendo necesario para su ejecución extender la presente Orden de Trabajo a favor del siguiente equipo de trabajo:

Supervisor Ing. Víctor Albán, Jefe de equipo Ing. Mónica Brito y en calidad de Auditora Junior la Srta. Rocío Layedra, quienes serán los encargados de realizar los trabajos de auditoría.

Debo además informar que el desarrollo de la auditoría de gestión tendrá el sustento de lo expresado en las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y otras disposiciones de orden interno, el tiempo que se ha considerado para la realización del examen es de 45 días, tiempo en el cual se incluye la presentación del informe final.

Sin otro particular nos despedimos expresando nuestro agradecimiento por la apertura brindada.

Atentamente,

Dr. Víctor Manuel Albán Vallejo  
 Supervisor

PROCEDIMIENTO	REF/PT
Presentar las notificaciones al Gerente, de inicio de la auditoría, informando sobre los aspectos generales a considerar dentro del examen de auditoría.	P-1
Solicitar documentación de la empresa, RUC, organigrama estructural, manual de funciones, base legal.	P-1
Identificar las fuentes de financiamiento	P-1
Elaborar el informe preliminar	IP-1
Analizar la información obtenida en la planificación preliminar	PE-1
Evaluar el sistema de control interno, para determinar los niveles de confianza riesgo existentes en los procesos.	CI
Elaborar el informe de control interno con las debilidades encontradas.	ICI
Elaborar los programas de auditoría para la fase de ejecución	PA-1 PA-4
Elaborar el memorando de planificación	MP
Ambiente de Control	CI-1
Confianza Riesgo Ambiente de Control	CR-1
Evaluación de Riesgo	CI-2
Confianza Riesgo Evaluación de Riesgo	CR-2
Actividades de Control	CI-3
Confianza Riesgo Ambiente de Control	CR-3
Información y comunicación	CI-4
Confianza Riesgo Información y Comunicación	CR-4
Monitoreo y Comunicación	CI-5
Confianza Riesgo Monitoreo y Comunicación	CR-5
Informe Control Interno	ICI
Programa Auditoría Talento Humano	PA-TH
Perfil cargo Talento Humano	TH-1
Funciones Talento Humano	TH-2
Capacitación Talento Humano	TH-3
Eficiencia Talento Humano	TH-4
Programa Auditoría Importaciones	PA-IP
Disposiciones Legales Importaciones	IP-1
Certificación Importaciones	IP-2
Procesos Importación	IP-3
Eficiencia Importaciones	IP-4
Programa Auditoría Clientes	PA-Cl
Cartera clientes	Cl-1
Tipo Créditos	Cl-2
Programa Auditoría Recuperación Cartera	PA-RC
Clientes en Mora	RC-1
Nivel de Morosidad	RC-2
Proceso Recuperación Cartera	RC-3
Eficiencia Recuperación Cartera	RC-4

Documentación Bodega	<b>Iv-1</b>
Cédula Evidencia Bodega	<b>Iv-2</b>
Programa Auditoría Comunicación Resultados	<b>PA-FIV</b>
Hoja de Hallazgos	<b>HH</b>
Informe Final	<b>IF</b>

### **Marcas utilizadas**

Debilidad	<b>Db</b>
Cumple el perfil	<b>o</b>
No cumple el perfil	<b>k</b>
Conciliaciones bancarias	<b>CB</b>
Documentos emitidos con valor monetario	<b>DVM</b>
Registro de cuentas	<b>RCtb</b>
Pago de nómina	<b>NTH</b>
Adquisiciones de suministros y materiales	<b>SMr</b>
Otras funciones asignadas por los directivos de la empresa	<b>OFE</b>
Hallazgos	<b>HH</b>
Roles	<b>¢</b>
Certificados	<b>ß</b>
Verificación física	<b>✓</b>
Vigente	<b>IO</b>
Sumatoria	<b>Σ</b>
Importaciones	<b>õ</b>
Registro clientes	<b>δ</b>
Contado	<b>¥</b>
Crédito	<b>β</b>
Valores recaudados	<b>£</b>
Saldos	<b>ω</b>
Cuotas mensuales	<b>Ω</b>
Código mercadería	<b>§</b>
Clientes en mora	<b>&amp;</b>

Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha:03/12/2018
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha:03/12/2018

#### 4.2 Planificación preliminar

<b>Periodo 2017</b>	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>			<b>PgP 1/1</b>
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>				
<b>PROGRAMA PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>				
<b>Objetivo:</b> Obtener un conocimiento general acerca de la empresa VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A., identificando su naturaleza, actividades y organización.				
N°	PROCEDIMIENTO	REF/PT	FECHA	REVISADO
1	Presentar las notificaciones al Gerente, de inicio de la auditoría, informando sobre los aspectos generales a considerar dentro del examen de auditoría.	<b>P-1</b>	06/12/2018	VHA
2	Solicitar documentación de la empresa, RUC, organigrama estructural, manual de funciones, base legal.	<b>P-1</b>	07/12/2018	VHA
3	Identificar las fuentes de financiamiento	<b>P-1</b>	10/12/2018	VHA
4	Elaborar el informe preliminar	<b>IP-1</b>	11/12/2018	VHA

Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha:03/12/2018
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha:03/12/2018

<b>Periodo 2017</b>	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	<b>ImPm 1/1</b>
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>		
<b>INFORME PRELIMINAR</b>		

### **RAZÓN SOCIAL DE LA EMPRESA**

VIHAL MOTORES IMPORTACIONES S.A.

### **FECHA DE CREACIÓN**

15 de enero de 2003

### **LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA**

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato

Parroquia: Pishilata

Barrio: San Pedro de Picaihua

Calles: Galileo Galet s/n intersección Los Pericos

Teléfonos: 03-2758208

### **ACTIVIDAD ECONÓMICA**

Venta al por mayor de motocicletas, incluso ciclomotores, tricimotos

### **CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA**

La empresa no posee, estructura orgánica, el manual de funciones se encuentra en elaboración, no existe misión, visión ni valores corporativos.

### **FUENTES DE FINANCIAMIENTO**

La empresa realiza sus actividades con fondos propios, razón por la cual no requiere de financiamiento.

### **ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO**

El control interno lo realizan a las actividades propias de la empresa, no obstante, el personal no es evaluado en el desarrollo de su desempeño.

Rocío Layedra.

# ARCHIVO CORRIENTE

Programa de planificación específico	<b>PgE 1/1</b>
Cuestionario de Control Interno	<b>CCI 8/8</b>
Confianza riesgo	<b>CR 5/5</b>
Informe Control Interno	<b>ICI 2/2</b>
Programa Auditoría Talento Humano	<b>PA-TH 1/1</b>
Programa Auditoría Importaciones	<b>PA-Ig 1/1</b>
Programa Auditoría Clientes	<b>PA-Cl 1/1</b>
Programa Auditoría Recuperación de Cartera	<b>PA-RC 1/1</b>
Programa Auditoría Inventario	<b>PA-Iv 1/1</b>
Memorando de Planificación	<b>MP 2/2</b>
Hoja de Hallazgos	<b>HH 1/4</b>
Comunicación de Resultados	<b>CmRtd 1/1</b>
Informe Final	<b>IF 6/6</b>

Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha:03/12/2018
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha:03/12/2018

### 4.3 Programa específico

Periodo 2017		AUDITORÍA DE GESTIÓN			PgE 1/1
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>					
<b>PROGRAMA PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b>					
<b>Objetivo:</b> Analizar la información obtenido, para el diseño de procedimientos que permitan el desarrollo de la auditoría de gestión.					
N°	PROCEDIMIENTO	REF/P T	FECHA	REVISADO	
1	Analizar la información obtenida en la planificación preliminar	PE-1	12/12/2018	VHA	
2	Evaluar el sistema der control interno, para determinar los niveles de confianza riesgo existentes en los procesos.	CI -1 al CI -5	13 al 19/12/2018	VHA	
3	Elaborar el informe de control interno con las debilidades encontradas.	ICI	20/12/2018	VHA	
4	Elaborar los programas de auditoría para la fase de ejecución	PA-1 al PA-4	21/12/2018	VHA	
5	Elaborar el memorando de planificación	MP	27/12/2018	VHA	

Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha:03/12/2018
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha:03/12/2018

<b>Periodo 2017</b>	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	<b>CCI-1</b> <b>1/3</b>		
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>				
<b>Cuestionario de control interno</b>				
<b>ENTORNO DE CONTROL</b>				
<b>Objetivo:</b> Conocer el grado de eficiencia generado en las actividades de control que ejerce la empresa.				
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
<b>Integridad y valores éticos de los recursos humanos</b>				
1	¿La empresa cuenta con un documento en el se establezcan los principios y valores éticos?	X		
2	¿Mediante el código de ética se orientar la integridad y compromiso de los empleados de la empresa?	X		
3	¿El código de ética aporta al desarrollo de los proceso y actividades empresariales?	X		
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>0</b>	
<b>Compromiso con la excelencia y la transparencia</b>				
4	¿Las actividades en la empresa obedecen a un sistema de planificación?	X		
5	¿Se realizan controles, evaluación y seguimiento de los objetivos?	X		
6	¿La documentación de la empresa se encuentra legalmente sustentada conforme lo establece la legislación ecuatoriana?	X		

7	¿Se efectúa un análisis sobre la situación del mercado en el que se desarrollan las actividades empresariales?	X		
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>0</b>	
<b>Filosofía y estilo de la dirección</b>				
8	¿Se realizan controles oportunos para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano?	X		
9	¿La empresa garantiza el desarrollo profesional de sus empleados?	X		
10	¿Los directivos de la empresa garantizan el buen clima laboral?	X		
11	¿El desempeño laboral se desarrolla fortaleciendo el profesionalismo y la transparencia de las prácticas diarias?	X		
12	¿La evaluación al desempeño laboral se encuentra constituida como una política empresarial?	X		
<b>TOTAL</b>		<b>5</b>	<b>0</b>	

Periodo 2017	AUDITORÍA DE GESTIÓN		CCI-1 2/3	
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>				
<b>Cuestionario de control interno</b>				
<b>ENTORNO DE CONTROL</b>				
<b>Objetivo:</b> Conocer el grado de eficiencia generado en las actividades de control que ejerce la empresa.				
N°	PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
<b>Reglamentos y manuales de procedimientos</b>				
13	¿La empresa posee una estructura organizacional acorde a las áreas actuales?		X	La estructura organizacional se encuentra desactualizada. <b>Db-1</b>
14	¿Los empleados desarrollan sus actividades en apego a la distribución organizacional que define sus cargos?	X		
15	¿Poseen un manual de funciones en el cual se asigne responsabilidades, cargos y acciones a ejecutar?		X	No existe un manual de funciones <b>Db 2</b>
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	
<b>Delegación de autoridad</b>				
16	¿Existen responsable de áreas en la empresa?	X		
17	¿Los responsables de área supervisan las actividades conforme se les confiere atribuciones?	X		
18	¿Existe la colaboración oportuna con los supervisores para alcanzar las metas establecidas?	X		
19	¿Se considera las sugerencias de los empleados para mejorar los procesos empresariales?	X		
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>0</b>	
<b>Competencia profesional</b>				
20	¿La empresa ofrece ascensos a los empleados considerando su nivel de conocimiento y méritos profesionales?	X		
21	¿Se considera las habilidades de los empleados para asignar responsabilidades?	X		
22	¿La empresa dispone de un adecuado sistema de control interno?	X		
23	¿Se considera para la contratación del personal el perfil del cargo vacante?	X		
24	¿Se ofrecen programas de capacitación acordes a los cargos que desempeñan los empleados	X		
<b>TOTAL</b>		<b>5</b>	<b>0</b>	

Periodo 2017	AUDITORÍA DE GESTIÓN		CCI-1 3/3	
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>				
<b>Cuestionario de control interno</b>				
<b>ENTORNO DE CONTROL</b>				
<b>Objetivo:</b> Conocer el grado de eficiencia generado en las actividades de control que ejerce la empresa.				
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
<b>Estructura y plan organización</b>				
25	¿Los empleados conocen sus responsabilidades y éstas son supervisadas apropiadamente?	X		
26	¿Existe colaboración por parte de los empleados para garantizar el cumplimiento de los objetivos empresariales?	X		
27	¿Existe una buena relación entre empleados y directivos?	X		
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>0</b>	
<b>Políticas en materia de recursos humanos</b>				
28	¿Se han diseñado políticas específicas para las áreas de la empresa?	X		
29	¿Las políticas han sido socializadas oportunamente a todo el personal de la empresa?	X		
30	¿Existe un control sobre la aplicación de las políticas?	X		
31	¿Se motiva a los empleados para el cumplimiento de las políticas?	X		
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>0</b>	
<b>Comité de control</b>				
32	¿La empresa cuenta con un Comité de Control Interno?		X	La empresa no cuenta con esta Unidad.
33	¿El Comité de Control Interno aporta de manera efectiva al sistema eficiente de control interno?		X	
<b>TOTAL</b>		<b>0</b>	<b>2</b>	

Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha: 13/12/2018
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha: 13/12/2018

Periodo 2017	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	<b>CR-1 1/1</b>
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>		
<b>CONFIANZA RIESGO – AMBIENTE DE CONTROL</b>		

N°	Suma subcomponentes	Respuestas positivas	Respuestas negativas
1	Integridad y valores éticos de los recursos humanos	3	0
2	Compromiso con la excelencia y la transparencia	4	0
3	Filosofía y estilo de la dirección	5	0
4	Reglamentos y manuales de procedimientos	1	2
5	Delegación de autoridad	4	0
6	Competencia profesional	5	0
7	Estructura y plan organización	3	0
8	Políticas en materia de recursos humanos	4	0
9	Comité de control	0	2
<b>TOTAL</b>		<b>29</b>	<b>4</b>

<b>Calificación total</b>	<b>29</b>
<b>Ponderación total</b>	2
<b>Nivel de confianza CT/PT*100</b>	88%
<b>Nivel de riesgo 100% - NC</b>	12%

	<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	
	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>
<b>80% - 95%</b>	40% - 79%	10% - 39%
<b>8% - 37%</b>	38% - 77%	78% - 93%
	<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>
		<b>ALTO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		

## ANÁLISIS

La evaluación realizada al componente de Ambiente de Control obtuvo un 88% de Confianza, lo que demuestra que las actividades dentro de la empresa se encuentran dentro de los parámetros de cumplimiento, situación que origina una disminución del riesgo en un porcentaje del 12% con rango bajo.

Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha: 13/12/2018
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha: 13/12/2018

Periodo 2017	AUDITORÍA DE GESTIÓN	CI-2 1/1		
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>				
<b>Cuestionario de control interno</b>				
<b>EVALUACIÓN AL RIESGO</b>				
<b>Objetivo:</b> Determinar los niveles de riesgo a los que se encuentran expuestos los procesos realizados por la empresa.				
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
<b>Identificación de riesgos</b>				
1	¿En la empresa existen mecanismos para identificar los posibles riesgos que afecten el desarrollo de las actividades?		X	No se evidenció este documento
2	¿Se ha adoptados medidas preventivas para minimizar los acontecimientos expuestos a la ocurrencia de riesgos?	X		
3	¿Los controles preventivos son efectivos y aportan a la optimización de recursos?	X		
<b>TOTAL</b>		<b>2</b>	<b>1</b>	
<b>Plan de mitigación de riesgos</b>				
4	¿La empresa posee un plan de mitigación de riesgos?		X	No se ha diseñado este plan de mitigación <b>Db 3</b>
5	¿Se realiza un análisis a los objetivos y metas empresariales para determinar los factores de riesgo?	X		
6	¿Se ha considerado el uso de estrategias para contrarrestar los riesgos existentes en el mercado?	X		

7	¿Se asignan recursos para definir acciones en respuesta a los riesgos ¿	X		
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>1</b>	
<b>Valoración del riesgo</b>				
8	¿Se provee información suficiente para estimar la ocurrencia de situaciones riesgosas?	X		
9	¿Se puntualizan los temas que afectan el cumplimiento de metas debido a la existencia de riesgos?	X		
10	¿Se realizan análisis comparativos para obtener una base objetiva frente a las estimaciones de ocurrencia de riesgos?	X		
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>0</b>	

Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha: 14/12/2018
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha: 14/12/2018

Periodo 2017	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	<b>CR-2 1/1</b>
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>		
<b>CONFIANZA RIESGO – EVALUACIÓN DE RIESGO</b>		

N°	Suma subcomponentes	Respuestas positivas	Respuestas negativas
1	Identificación de riesgos	2	1
2	Plan de mitigación de riesgos	3	1
13	Valoración del riesgo	3	0
<b>TOTAL</b>		<b>8</b>	<b>2</b>

<b>Calificación total</b>	<b>8</b>
<b>Ponderación total</b>	2
<b>Nivel de confianza CT/PT*100</b>	80%
<b>Nivel de riesgo 100% - NC</b>	20%

	<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	
	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
<b>ALTO</b>		
<b>80% - 95%</b>	40% - 79%	10% - 39%
<b>8% - 37%</b>	38% - 77%	78% - 93%
<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		

## ANÁLISIS

En el componente de Evaluación de Riesgos se ubicó al nivel de Confianza en un 80%, por cuanto se ha implementado controles oportunos que minimizan la ocurrencia de situaciones riesgosas que afectan el desempeño de la empresa, ocasionando un porcentaje controlable de Riesgo del 20%, aun cuando se encuentra dentro de un rango bajo existen situaciones que deben ser corregidas.

Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha: 14/12/2018
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha: 14/12/2018

Periodo 2017		AUDITORÍA DE GESTIÓN		CI-3 1/2
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>				
<b>Cuestionario de control interno</b>				
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>				
<b>Objetivo:</b> Determinar si las políticas implementadas en la empresa aportan a la prevención y conservación de los recursos con los que desarrollan sus actividades.				
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
<b>Separación de funciones y rotación de labores</b>				
1	¿En la empresa se rota al personal de las áreas claves para asegurar la separación de funciones?	X		
2	¿Los empleados son capacitados cada vez que se realiza la rotación en los cargos?	X		
3	¿Se evita que los empleados realicen tareas de secuencia o afines a las funciones?	X		
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>0</b>	
<b>Autorización y aprobación de transacciones y operaciones</b>				
4	¿Existen formatos de autorización para las actividades y procedimientos administrativo – financieros?	X		
5	¿Los procedimientos de crédito en compras se autorizan luego de un análisis minucioso al historial del cliente?	X		
6	¿Las operaciones garantizan el cumplimiento de procesos a través de documentos autorizados por los	X		

	directivos de la empresa?			
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>0</b>	
<b>Supervisión</b>				
8	¿Se cumplen con las disposiciones internas para alcanzar eficiencia en las actividades?	X		
9	¿Se comprueba la calidad de los productos y servicios?	X		
10	¿Se modifican las acciones con la finalidad de alcanzar mejora continua para la empresa?	X		
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>0</b>	
<b>Plan de talento humano</b>				
11	¿Se realizan análisis sobre la capacidad operativa de la administración?	X		
12	¿Se consideran los programas de capacitación como parte de la planificación empresarial?	X		

<b>Periodo 2017</b>		<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>		<b>CI-3</b> <b>2/2</b>
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>				
<b>Cuestionario de control interno</b>				
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>				
<b>Objetivo:</b> Determinar si las políticas implementadas en la empresa aportan a la prevención y conservación de los recursos con los que desarrollan sus actividades.				
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
<b>TOTAL</b>		<b>2</b>	<b>0</b>	
<b>Incorporación del personal</b>				
13	¿La selección del personal se la realiza de acuerdo a los requerimientos del cargo?	X		
14	¿El personal contratado es inducido y cumple con un tiempo de prueba?	X		
15	¿Se cumple con los pagos y beneficios al personal conforme exige la normativa laboral?	X		
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>0</b>	
<b>Evaluación del desempeño</b>				
16	¿Se realizan evaluaciones periódicas al personal que colabora en la empresa?		X	No se realiza este proceso <b>Db</b> <b>4</b>
17	¿La evaluación considera los aspectos de cada puesto de trabajo?	X		
18	¿Los resultados sirven para identificar las necesidades de capacitación de los empleados?	X		
<b>TOTAL</b>		<b>2</b>	<b>1</b>	
<b>Capacitación y entrenamiento continuo</b>				
19	¿La empresa ofrece capacitación y entrenamiento continuo en las diferentes áreas de la empresa?	X		
20	¿La capacitación se ofrecen considerando de manera técnica y objetiva las necesidades del personal?	X		
<b>TOTAL</b>		<b>2</b>	<b>0</b>	
<b>Información actualizada del personal</b>				
21	¿Los expedientes del personal se revisa de manera periódica?	X		
22	¿Los expedientes son revisados por personal autorizado?	X		
23	¿La documentación del personal es confiable?	X		
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>0</b>	

Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha: 17/12/2018
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha: 17/12/2018

Periodo 2017	AUDITORÍA DE GESTIÓN	CR-3 1/1
VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO		
CONFIANZA RIESGO – AMBIENTE DE CONTROL		

N°	Suma subcomponentes	Respuestas positivas	Respuestas negativas
1	Separación de funciones y rotación de labores	3	0
2	Autorización y aprobación de transacciones y operaciones	3	0
3	Supervisión	3	0
4	Plan de talento humano	2	0
5	Incorporación del personal	3	0
6	Evaluación del desempeño	2	1
7	Capacitación y entrenamiento continuo	2	0
8	Información actualizada del personal	3	0
<b>TOTAL</b>		<b>21</b>	<b>1</b>

<b>Calificación total</b>	<b>21</b>
<b>Ponderación total</b>	<b>1</b>
<b>Nivel de confianza CT/PT*100</b>	<b>95%</b>
<b>Nivel de riesgo 100% - NC</b>	<b>5%</b>

NIVEL DE CONFIANZA		
ALTO	MEDIO	BAJO
<b>80% - 95%</b>	40% - 79%	10% - 39%
<b>8% - 37%</b>	38% - 77%	78% - 93%
BAJO	MEDIO	ALTO
NIVEL DE RIESGO		

## ANÁLISIS

Dentro del componente de Actividades de Control se alcanzó un nivel de confianza del 95% con un rango alto, lo que indica que las acciones mantienen un efectivo control, muestra de ello es el porcentaje alcanzado en el nivel de riesgo el cual llegó al 5%

Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha: 17/12/2018
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha: 17/12/2018

Periodo 2017		AUDITORÍA DE GESTIÓN		CI-4 1/1
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>				
<b>Cuestionario de control interno</b>				
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>				
<b>Objetivo:</b> Establecer la efectividad que mantiene la empresa en relación al sistema de información y comunicación que utiliza para ejecutar sus actividades.				
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
<b>Organización informática</b>				
1	¿La empresa posee un sistema de información apropiado a las actividades que realiza?	X		
2	¿El sistema de información asegura la cobertura del área de la empresa?	X		
3	¿Los actuales sistemas de información cubren las necesidades de la empresa?	X		
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>0</b>	
<b>Segregación de funciones</b>				
4	¿Se informa de manera oportuna las funciones que los empleados deben cumplir?	X		
5	¿Se informa y supervisa sobre las actividades realizadas en la empresa?	X		
<b>TOTAL</b>		<b>2</b>	<b>0</b>	
<b>Monitoreo y evaluación de los procesos y servicios</b>				
6	¿Las actividades son monitoreadas para asegurar que estas se desarrollen dentro del marco legal?	X		
7	¿Se realiza un monitoreo sobre la satisfacción de los clientes?	X		
8	¿Se presentan informes sobre el monitoreo y las novedades localizadas?	X		
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>0</b>	

Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha: 18/12/2018
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha: 18/12/2018

Periodo 2017	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	<b>CR-5 1/1</b>
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>		
<b>CONFIANZA RIESGO – INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>		

N°	Suma subcomponentes	Respuestas positivas	Respuestas negativas
1	Organización informática	3	0
2	Segregación de funciones	2	0
3	Monitoreo y evaluación de los procesos y servicios	3	0
<b>TOTAL</b>		<b>8</b>	<b>0</b>

<b>Calificación total</b>	<b>8</b>
<b>Ponderación total</b>	0
<b>Nivel de confianza CT/PT*100</b>	100%
<b>Nivel de riesgo 100% - NC</b>	0%

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
<b>80% - 95%</b>	40% - 79%	10% - 39%
<b>8% - 37%</b>	38% - 77%	78% - 93%
<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		

## ANÁLISIS

Los resultados de la evaluación al componente de Información y Comunicación demuestran que los procesos relacionados con el tema se encuentran dentro de un nivel alto de Confianza del 100%, según lo manifestado por los empleados existe un excelente sistema de información y comunicación en la empresa.

Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha: 18/12/2018
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha: 18/12/2018

<b>Periodo 2017</b>	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>		<b>CI-5</b> <b>1/1</b>	
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>				
<b>Cuestionario de control interno</b>				
<b>MONITOREO Y SUPERVISIÓN</b>				
<b>Objetivo:</b> Establecer que tan efectiva ha resultado la supervisión para asegurar el sistema de control interno.				
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
<b>Seguimiento continuo</b>				
1	¿La empresa realiza un continuo seguimiento al sistema de control interno?	X		
2	¿A través del seguimiento se garantiza la calidad de los servicios?	X		
3	¿El seguimiento en la empresa es diario y las actividades se desarrollan de forma confiable?	X		
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>0</b>	

Elaborado por: RL	Fecha: 19/12/2018
Supervisado por: VA-MB	Fecha: 19/12/2018

Periodo 2017	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	<b>CR-5 1/1</b>
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>		
<b>CONFIANZA RIESGO – MONITOREO Y SUPERVISIÓN</b>		

N°	Suma subcomponentes	Respuestas positivas	Respuestas negativas
1	Seguimiento continuo	3	0
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>0</b>

<b>Calificación total</b>	<b>3</b>
<b>Ponderación total</b>	<b>0</b>
<b>Nivel de confianza CT/PT*100</b>	100%
<b>Nivel de riesgo 100% - NC</b>	0%

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
<b>80% - 95%</b>	40% - 79%	10% - 39%
<b>8% - 37%</b>	38% - 77%	78% - 93%
<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		

## ANÁLISIS

En el componente de Monitoreo y Supervisión la Confianza llegó al 100% con un rango medio, lo que indica que el control sobre estas actividades está siendo oportuno, razón por la cual no se presenta riesgo.

Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha: 19/12/2018
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha: 19/12/2018

<b>Periodo 2017</b>	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	<b>ICI 1/2</b>
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>		
<b>INFORME CONTROL INTERNO</b>		

Ambato, 20 de diciembre de 2018

Parte de la programación de la Auditoría de Gestión a VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. periodo 2017, comprende la evaluación al sistema de control interno, para lo cual ha sido conveniente aplicar el Sistema COSO III, llegándose a determinar las siguientes debilidades en cada uno de los componentes evaluados:

ENTORNO DE CONTROL – Reglamentos y manuales de procedimientos

**Inexistencia de un organigrama estructural**

Los directivos de la empresa no poseen un organigrama estructural en el que se identifiquen cada una de las áreas de la empresa, razón por la cual los empleados no tienen bien definidos sus cargos y responsabilidades específicas.

**Inexistencia de un manual de funciones**

Durante la trayectoria de la empresa no se ha diseñado un manual de funciones, con el cual se identifique los cargos existentes, los requerimientos que exige cada puesto, las funciones y responsabilidades de cada empleado, por lo que el desempeño laboral se lo realiza de manera empírica.

EVALUACIÓN DE RIESGO – Plan de mitigación de riesgos

**No posee un plan de mitigación de riesgos**

Considerando el tipo de actividades que realiza la importadora, el plan de mitigación de riesgos es un elemento indispensable para garantizar el desarrollo empresarial, desafortunadamente los directivos de la empresa no se han preocupado en plantear alternativas mediante el diseño de un plan de riesgos que aporte al desarrollo eficiente de las actividades y control de los posibles riesgos del mercado.

ACTIVIDADES DE CONTROL – Evaluación del desempeño

**Falta de evaluación al desempeño laboral de los empleados**

La empresa pertenece al sector privado no por ello se debe ignorar el nivel de desempeño de sus colaboradores, según los resultados de la evaluación al control interno los empleados no han sido evaluados en su desempeño laboral, por lo que se desconoce el grado de aporte que brindan a la empresa, y las condiciones en las que encuentran en

<b>Periodo 2017</b>	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	<b>ICI</b> <b>2/2</b>
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>		
<b>INFORME CONTROL INTERNO</b>		

relación a los conocimientos que deben mantener para ejercer sus funciones.

Las deficiencias expuestas deben ser consideradas para la implementación de medidas correctiva que aporte al cumplimiento de metas y objetivos empresarial dentro de un desempeño óptimo.

Atentamente,

**Srta. Rocío Layedra**

Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha: 20/12/2018
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha: 20/12/2018

### 4.3.1 Programación específica

Periodo 2017	AUDITORÍA DE GESTIÓN			PA-TH 1/1
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>				
<b>PROGRAMA AUDITORÍA- TALENTO HUMANO</b>				
<b>Objetivo:</b> Establecer los programas de gestión organizacional – talento humano para conocer si los procedimientos se han realizados de manera correcta.				
N°	PROCEDIMIENTO	REF/PT	FECHA	REVISADO
1	Determinar el número de empleados que laboraron en el periodo 2017, analizar el perfil del cargo, indagar sobre los programas de capacitación otorgados por la empresa.	TH-1	07/12/2019	VHA
2	Verificar las funciones y tareas que realizan los empleados de la empresa y remuneraciones que reciben por parte de la empresa	TH-2	08/01/2019	VHA
3	Verificar los programas de capacitación ofrecidos a los empleados en el periodo	TH-3	09/01/2019	VHA
4	Determinar los niveles de eficiencia de los colaboradores	TH-4	10/01/2019	VHA

Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha:21/12/2018
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha:21/12/2018

<b>Periodo 2017</b>	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>			<b>PA-IP</b> <b>1/1</b>
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>				
<b>PROGRAMA AUDITORÍA – IMPORTACIÓN</b>				
<b>Objetivo:</b>				
<b>N°</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REF/PT</b>	<b>FECHA</b>	<b>REVISADO</b>
1	Analizar el cumplimiento a las disposiciones legales para procesos de importación.	<b>Ip-1</b>	11/01/2019	VHA
2	Verificar la documentación de sustento sobre la vigencia de la certificación para importación	<b>Ip-2</b>	14/01/2019	VHA
3	Determinar el número de procesos de importación realizados en el periodo evaluado.	<b>Ip-3</b>	15/01/2019	VHA
4	Determinar la eficiencia alcanzado en los procesos de importación.	<b>Ip-4</b>	16/01/2019	VHA

Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha:21/12/2018
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha:..21/12/2018

<b>Periodo 2017</b>	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>			<b>PA-Cl 1/1</b>
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>				
<b>PROGRAMA AUDITORÍA - CLIENTES</b>				
<b>Objetivo:</b>				
<b>Nº</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REF/PT</b>	<b>FECHA</b>	<b>REVISADO</b>
1	Verificar la cartera de clientes.	Cl-1	17/01/2019	VHA
2	Analizar el tipo crédito concedido.	Cl-2	21/01/2019	VHA

Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha:21/12/2018
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha:2112/2018

<b>Periodo 2017</b>	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>			<b>PA-RC</b> <b>1/1</b>
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>				
<b>PROGRAMA AUDITORÍA – RECUPERACIÓN DE CARTERA</b>				
<b>Objetivo:</b>				
<b>N°</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REF/PT</b>	<b>FECHA</b>	<b>REVISADO</b>
1	Verificar el registro de clientes en mora	<b>RC-1</b>	22/01/2019	VHA
2	Determinar el porcentaje de morosidad	<b>RC-2</b>	23/01/2019	VHA
3	Comprobar los procesos de recuperación de cartera	<b>RC-3</b>	24/01/2019	VHA
4	Determinar la eficiencia alcanzado en los procesos de recuperación de cartera.	<b>RC-4</b>	25/01/2019	VHA

Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha:21/12/2018
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha:21/12/2018

<b>Periodo 2017</b>	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>			<b>PA-Iv 1/1</b>
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>				
<b>PROGRAMA AUDITORÍA – INVENTARIOS</b>				
<b>Objetivo:</b>				
<b>Nº</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REF/PT</b>	<b>FECHA</b>	<b>REVISADO</b>
1	Verificar la documentación de entrega recepción de la mercadería en bodega	<b>Iv-1</b>	28/01/2019	VHA
2	Preparar una cédula de evidencias	<b>Iv-2</b>	29/01/2019	VHA

Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha:21/12/2018
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha:21/12/2018

<b>Periodo 2017</b>		<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>			<b>PA-FIV 1/1</b>
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>					
<b>COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>					
<b>Objetivo:</b>					
<b>N°</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REF/PT</b>	<b>FECHA</b>	<b>REVISADO</b>	
1	Elaboración de la hoja de hallazgos	<b>HH</b>	04/02/2019	VHA	
2	Presentación del Informe	<b>IF</b>	15/02/2019	VHA	

Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha:21/12/2018
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha:21/12/2018

<b>Periodo 2017</b>	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	<b>MP 1/2</b>
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>		
<b>MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN</b>		

## **1. MOTIVO DE LA AUDITORÍA**

La Auditoría de Gestión a la empresa VIHAL MOTORES IMPORTACIONES S.A. periodo 2017, de la ciudad de Ambato, se realizó de conformidad a la notificación de inicio emitida el 6 de diciembre de 2018

## **2. OBJETIVO DEL EXAMEN**

### **General**

- Determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía alcanzada por la empresa en el desarrollo de sus actividades.

### **Específicos**

- Evaluar el control interno a través de los cinco componentes del COSO III
- Evaluar los procesos de exportación de la mercadería adquirida en el periodo.
- Evaluar los procesos de comercialización de la mercadería.

## **3. ALCANCE DEL EXAMEN**

Se examinará los procesos de importación y comercialización realizados por la empresa VIHAL MOTORS, durante el periodo 2017.

## **4. BASE LEGAL**

Los procesos de importación se encuentran sustentados por lo establecido en:

- Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones, publicado en el R.O. No. 351 – 29 de diciembre 2010.
- Reglamento al Título de la Facilitación Aduanera para el Comercio, del libro V del COPCI, publicado en el R.O. No. 452 – 19 de mayo de 2011.
- Sistema de Rentas Internas

## **5. GRADO DE CONFIABILIDAD DE LA INFORMACIÓN**

Los procesos de importación se realizaron a través de la normativa, disposiciones y leyes establecidas en la Constitución Ecuatoriana.

<b>Periodo 2017</b>	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	<b>MP 2/2</b>
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>		
<b>MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN</b>		

## 6. PLAN DE MUESTREO

Se analizará el cumplimiento del 100% de las importaciones realizadas y la comercialización de los productos registrados en el periodo 2017.

## 7. RECURSOS HUMANOS

Para la ejecución de la Auditoría de Gestión, se ha establecido 45 días hábiles, en los cuales el equipo de auditoría distribuye el tiempo y procedimientos de la siguiente manera:

<b>Procedimientos</b>		<b>Tiempo</b>
<b>Equipo de auditoría</b>	Planificación	8
	Ejecución del examen	25
	Comunicación de resultados	8
	Elaboración y presentación del informe	4
	<b>Tiempo estimado</b>	<b>45</b>

## 8. PRODUCTOS A OBTENER

La Auditoría de Gestión proporciona los siguientes resultados:

- Memorando de planificación, Informe de Control Interno, Informe de la Auditoría de Gestión, papeles de trabajo.

Ambato, 27 de diciembre de 2019

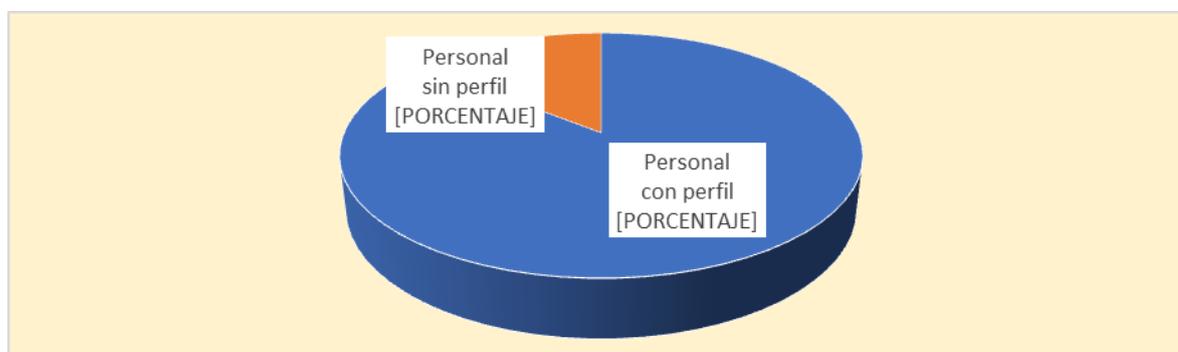
ELABORADO POR:  
Rocío del Pilar Layedra Y.

SUPERVISADO POR:  
Víctor Manuel Albán

#### 4.4 Ejecución

Periodo 2017	AUDITORÍA DE GESTIÓN	TH -1 1/1
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>		
<b>TALENTO HUMANO</b>		
<b>Papel de trabajo:</b> Número de empleados que laboran en la empresa y cumplen con el perfil del puesto		<b>Objetivo empresarial:</b> Mantener personal idóneo que brinda valor agregado a la empresa
<b>Objetivo de la evaluación:</b> Establecer los programas de gestión organizacional – talento humano para conocer si los procedimientos se ha realizados de manera correcta.		

N°	EMPLEADOS	CARGOS
1	Judith Torres	Gerente 
2	María Elena Ulloa	Contadora 
3	Roberto Palacios	Vendedor 
4	Raquel Díaz	Vendedor 
5	Byron Sánchez	Vendedor <b>k</b>
6	José Luis Andramuño	Despachador 
7	Patricio García	Chofer 



**Gráfico 1-4:** Empleados con perfil

Fuente: Talento humano Vihal motors

Elaborado por: Layedra, R. 2019

#### Interpretación

El 86% del Talento Humano que labora en la empresa cumple con el perfil del cargo, mientras que el 14% incumple con los requerimientos establecidos para el puesto, según lo expresado por la gerente se contrató los servicios del vendedor por cuanto posee un nivel alto de experiencia aun cuando no posee la preparación académica.

Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha: 07/01/2019
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha: 07/01/2019

Periodo 2017	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	<b>TH - 1</b> <b>1/2</b>
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>		
<b>VERIFICACIÓN DE FUNCIONES – TALENTO HUMANO</b>		

<b>Información obtenida de:</b>	Actividades desarrolladas por los empleados
<b>Procedimiento:</b>	Verificar las funciones, tareas que realizan los empleados de la empresa.
<b>Comentario:</b>	La Contadora como el resto del personal realizan funciones específicas para dar cumplimiento a lo sugerido por la gerencia, el inconveniente radica en la inexistencia de un manual de funciones.

<b>FUNCIONES DEL CARGO - CONTADORA</b>
Realizar conciliaciones bancarias <b>CB</b>
Revisión de documentos emitidos con valor monetario <b>DVM</b>
Registro de cuentas <b>RCtb</b>
Elaboración pago de nómina <b>NTH</b>
Adquisiciones de suministros y materiales <b>SMr</b>
Otras funciones asignadas por los directivos de la empresa <b>OFE</b>

TAREAS POR CADA FUNCIÓN		FRECUENCIA DE LA ACTIVIDAD	
		Permanente	Eventual
<b>CONCILIACIONES BANCARIAS</b> <b>CB-1</b>	Recepción de Estados de Cuenta de Banco	X	
	Cotejo con libros mayores	X	
	Registro de depósitos	X	
	Selección de cheques y registros del mes	X	
	Conciliar	X	

TAREAS POR CADA FUNCIÓN		FRECUENCIA DE LA ACTIVIDAD	
		Permanente	Eventual
<b>OTRA ACTIVIDADES</b> <b>OFE-1</b>	Apertura cuenta empleados nuevos (pasa RH)	x	
	Matricular vehículos de la empresa		x
	Dar de baja documentos legales SRI	x	
	Declaración de impuestos	x	
	Control de inventarios	x	

Se analizó las tareas que realiza la Contadora de la empresa y la frecuencia con que estas se desarrollan para alcanzar las metas establecidas y el cumplimiento a las disposiciones internas emitidas para el cargo. Aun cuando no existe un manual de funciones **HH - 1** (No existe un manual de funciones)

<b>Periodo 2017</b>	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	<b>TH - 2 1/1</b>
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>		
<b>REMUNERACIONES – TALENTO HUMANO</b>		

<b>Información obtenida de:</b>	Archivo empresa
<b>Procedimiento:</b>	Verificar la contratación realizada al talento humano.
<b>Comentario:</b>	El personal que forma parte de la empresa mantienen contratos desde el inicio de actividades de la misma, salvo el caso de uno de los vendedores el cual tiene un tiempo de permanencia de 4 años, los empleados reciben todos los beneficios que la Ley les otorga.

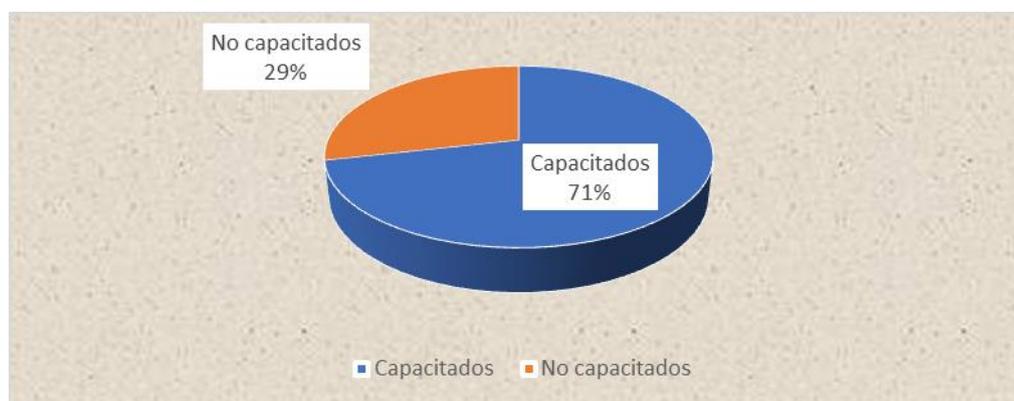
<b>Empleados</b>	<b>Fecha contrato</b>	<b>Cargo</b>	<b>Remuneración</b>	<b>Verificado con</b>
Judith Torres	15/02/2003	Gerente	1500	Roles ¢
María Elena Ulloa	25/02/2003	Contadora	840	Roles ¢
Roberto Palacios	08/02/2003	Vendedor	630	Roles (más comisiones ventas) ¢
Raquel Díaz	08/02/2003	Vendedor	630	Roles (más comisiones ventas) ¢
Byron Sánchez	01/01/2015	Vendedor	630	Roles (más comisiones ventas) ¢
José Luis Andramuño	08/02/2003	Despachador	780	Roles ¢
Patricio García	10/05/2004	Chofer	780	Roles ¢

Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha: 08/01/2019
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha: 08/01/2019

Periodo 2017	AUDITORÍA DE GESTIÓN	TH - 3 1/1
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>		
<b>PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN – TALENTO HUMANO</b>		

<b>Información obtenida de:</b>	Archivo empresa
<b>Procedimiento:</b>	Verificar los programas de capacitación ofrecidos a los empleados en el periodo
<b>Comentario:</b>	Se requiere capacitación en temas específicos, para un buen desempeño laboral

Empleados	Capacitaciones	N° horas	Verificado con
Judith Torres	Comportamiento del consumidor	40	Certificado <b>B</b>
María Elena Ulloa	Tributación	40	
	Cierre de ejercicio fiscal	40	
Roberto Palacios	Técnicas de ventas	30	
Raquel Díaz	Atención al cliente	30	
Byron Sánchez	Mercadotecnia	40	
José Luis Andramuño			
Patricio García			



**Gráfico 2-4:** Empleados capacitados

Fuente: Talento humano Vihal motors

Elaborado por: Layedra, R. 2019

### Interpretación

El 71% de los empleados ha sido capacitado, mientras que el 29% no ha recibido capacitación en el periodo evaluado.

Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha: 09/01/2019
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha: 09/01/2019

Periodo 2017	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	TH - 4 1/1
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>		
<b>NIVELES DE EFICIENCIA – TALENTO HUMANO</b>		

<b>Información obtenida de:</b>	Archivo empresa
<b>Procedimiento:</b>	Determinar la eficiencia, eficacia alcanzado en los procesos realizados por los colaboradores de la empresa
<b>Comentario:</b>	La empresa mantienen niveles aceptables de eficiencia del 71% en el primer caso y del 100% en el segundo garantizando con ello el cumplimiento a las disposiciones laborales.

Indicador	Factor a evaluar	Fórmula	Resultado	Comentario
<b>Eficiencia</b>	Nivel de conocimiento del personal sobre sus actividades	Personal capacitado	71%	La empresa alcanzó el 71% de eficiencia en mantener su personal capacitado en temas relacionados con el desarrollo de sus actividades.
		Total personal		
		5/7		

Indicador	Factor a evaluar	Fórmula	Resultado	Comentario
<b>Eficiencia</b>	Cumplimiento a disposiciones laborales a favor de los empleados de la empresa	Personal con beneficios sociales	100%	La empresa brinda el 100% de garantías laborales a sus colaboradores.
		Total personal		
		7/7		

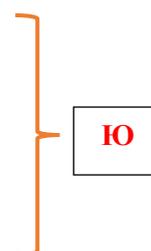
Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha: 10/01/2019
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha: 10/01/2019

Periodo 2017	AUDITORÍA DE GESTIÓN	Ip - 1 ½
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>		
<b>IMPORTACIÓN</b>		

<b>Información obtenida de:</b>	Archivo empresa
<b>Procedimiento:</b>	Analizar el cumplimiento a las disposiciones legales para procesos de importación.
<b>Comentario:</b>	Los documentos de acompañamiento se constituyen como parte importante para realizar la declaración aduanera y deben ser presentados de manera obligatoria (factura comercial, conocimiento del embarque, póliza de seguros) estos sirven de evidencia para determinar si el producto tiene o no preferencias arancelarias.

<b>REGISTRO DE IMPORTADOR</b>			
Nº	PROCESOS	DOCUMENTOS HABILITANTES	VERIFICACIÓN FÍSICA
1	Apertura del Registro único de Contribuyente	RUC	✓
2	Adquirir el Certificado Digital	Certificado Banco Central de Ecuador	✓
3		Certificado Security DATA	✓
4	Registro en el portal de ECUAPASS	Formulario	✓
	Actualización de base de datos		✓
	Creación de usuario y contraseña		✓
	Aceptación de condiciones y políticas de uso		✓
	Registrar firma electrónica		✓

DOCUMENTOS DE ACOMPAÑAMIENTO	Verificación vigencia
Declaración aduanera	08/11/2017
Documento de transporte	22/09/2017
Declaraciones del CONSEP (Ministerio de Defensa)	28/09/2017
Factura comercial	15/09/2017
Certificado de origen	17/09/2017
Póliza de seguro	03/10/2017



<b>Periodo 2017</b>	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	<b>Ip - 1</b> <b>2/2</b>
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>		
<b>REQUERIMIENTOS – IMPORTACIÓN</b>		

<b>Información obtenida de:</b>	Archivo empresa
<b>Procedimiento:</b>	Analizar el cumplimiento a las disposiciones legales para procesos de importación.
<b>Comentario:</b>	Se verificó los documentos de importación, comprobando que estos se encuentran en regla según lo determinado por la normativa legal..

<b>Tarifas</b>	<b>Precio sin IVA</b>
Certificado digital (Token, Archivo, Roaming HSM)	27.00
Renovación Certificado Digital (Token, Archivo, Roaming HSM)	18.00
Dispositivo TOKEN	22.00
Aplicativo ESP para Roaming (Windows y Mac)	25.00
Sellado de Tiempo Plan Anual Ilimitado	250.00



Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha: 11/01/2019
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha: 11/01/2019

Periodo 2017	AUDITORÍA DE GESTIÓN	Ip - 2 1/1
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>		
<b>DOCUMENTOS – IMPORTACIÓN</b>		

<b>Información obtenida de:</b>	Archivo empresa
<b>Procedimiento:</b>	Verificar la documentación de sustento sobre la vigencia de la certificación para importación
<b>Comentario:</b>	Los Certificados que acreditan a la empresa como importadora se encuentran vigentes, con una fecha máxima de caducidad de 01/09/2019.



REPUBLICA DEL ECUADOR  
DECLARACION ADUANERA DE IMPORTACION



### Consulta de detalle de la declaración

Número de DAU	028-2016-10-00273378		
<b>Información de general</b>			
Aduana	GUAYAQUIL - MARITIMO	Código de régimen	IMPORTACION A CONSUMO
Tipo de despacho	DESPACHO NORMAL	Número de despacho	
Tipo de pago	PAGO NORMAL	Fecha de Aceptación	2016-11-21 09:3500
<b>Información de Importador</b>			
Nombre	VIHAL MOTORS IMPORTADORA S.A	Número de	RUC 1891709346001
Ciudad	AMBATO	Teléfono	
Dirección	GALILEO GALET SIN LOS PERICOS		
Ciudad	VENTA AL POR MAYOR DE OTROS PRODUCTOS		
<b>Información del declarante</b>			
Apellidos / nombres	ALVARADO LASCANO VICTOR HUGO	Número de	RUC- 1891709346001
Código del declarante	01900009		
Dirección	GALILEO GALET SIN LOS PERICOS		
<b>Información de carga</b>			
Pais de procedencia	CHINA	Codigo de endoso	SIN ENDOSO - DOC DE IDENTIDAD EN DOC DE
Beneficiario del giro	VIHAL MOTORS IMPORTADORA S.A	Numero de carga	CEC2016YMLU510240370003
Documento de transporte	ECD03160106001		
[Comun]			
<b>Valor en aduana</b>			
Fob	10506.33	Flete	615
Seguro	111.2	Ajustes	0
Otros ajustes	0	Valor en aduana	252.000
Items declarados	600	Peso neto (kilos)	263452
Cantidad de unidades fisicas	600	Cantidad de unidades comerciales	600
Total en tributos	5,348.92		

Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha: 14/01/2019
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha: 14/01/2019

Periodo 2017	AUDITORÍA DE GESTIÓN	Ip - 3 1/1
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>		
<b>PROCESOS DE IMPORTACIÓN</b>		

<b>Información obtenida de:</b>	Archivo empresa
<b>Procedimiento:</b>	Determinar el número de procesos de importación realizados en el periodo evaluado.
<b>Comentario:</b>	La empresa importó un valor de US\$340,770 en mercancías de procedencia china (motos), siendo las tricimotos la importación de mayor volumen, según registro de importación.

Marcas motos	Valor unit	Cantidad	Valor Total
SHARK LI	380	45.00	17,100.00
MARUTI	984	55.00	54,120.00
KINTYA	390	45.00	17,550.00
TRICIMOTO KINTYA	420	600.00	252,000.00
<b>TOTAL</b>			<b>Σ 340,770.00</b>

}

ñ

2. Concepto <span style="border: 1px solid black; padding: 0 2px;">02</span> Actualización		4. Número de formulario <span style="float: right;">14163419039</span>	
		 <small>(415)7707212489984(8020) 000001416341903 9</small>	
5. Número de Identificación Tributaria (NIT): <span style="float: right;">8 9 0 5 0 5 2 6 8 - 4</span>		12. Dirección seccional <span style="float: right;">Impuestos en Ecuador</span>	
		14. Buzón electrónico <span style="float: right;">7</span>	
IDENTIFICACION			
24. Tipo de contribuyente: <b>Personería jurídica</b>		25. Tipo de documento: <span style="float: right;">1</span>	
26. Número de identificación: <span style="float: right;">1 8 9 1 7 0 9 3 4 6 0 0 1</span>		27. Fecha expedición: <span style="float: right;">2016 11 21</span>	
Lugar de expedición <b>CHINA</b>		28. País: <span style="float: right;">[ ] [ ] [ ]</span>	
29. Departamento: <span style="float: right;">[ ] [ ] [ ]</span>		30. Ciudad/Municipio: <span style="float: right;">[ ] [ ] [ ]</span>	
31. Primer apellido		32. Segundo apellido	
33. Primer nombre		34. Otros nombres	
35. Razón social: <b>AGENCIA DE ADUANAS VIHAL MOTORS</b>			
36. Nombre comercial: <b>AGENCIA DE ADUANAS VIHAL MOTORS</b>		37. Signo: <b>NIVEL 1</b>	
UBICACION			
38. País: <span style="float: right;">1 6 9</span>		39. Departamento: <span style="float: right;">AMBATO</span>	
		40. Ciudad/ <b>AMBATO</b> <span style="float: right;">5 4</span>	
		<span style="float: right;">0 0 1</span>	

✓

Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha: 15/01/2019
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha: 15/01/2019

Periodo 2017	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	Ip - 4 1/1
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>		
<b>GESTIÓN PROCESOS - IMPORTACIÓN</b>		

<b>Información obtenida de:</b>	Archivo empresa
<b>Procedimiento:</b>	Determinar la eficiencia alcanzado en los procesos de importación.
<b>Comentario:</b>	La empresa mantiene un nivel de eficiencia alto del 100% debido a que los procesos de importación se realizan de manera segura, y la mercadería que adquiere es de excelente calidad, razón por la cual obtienen el 98.9% en este indicador.

Indicador	Factor a evaluar	Fórmula	Resultado	Comentario
<b>Eficiencia</b>	Eficiencia en los procesos de importación	Importaciones sin problemas	100%	La empresa realizó un número de 4 importaciones en el periodo 2017, las cuales se efectuaron sin dificultados, debido a que se cumple con todos los requerimientos exigidos.
		Total importaciones		
		4/4		

Indicador	Factor a evaluar	Fórmula	Resultado	Comentario
<b>Eficacia</b>	Calidad de la mercadería importada	Productos sin fallas	98.9%	La empresa adquiere productos de excelente calidad con una garantía extendida de 5 años, razón por la cual posee el 98.9% de eficacia en los proceso de compra e importación de mercaderías.
		Total productos		
		739/747		

Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha: 16/01/2019
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha: 16/01/2019

Periodo 2017	AUDITORÍA DE GESTIÓN	Cl - 1 1/1
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>		
<b>CARTERA DE CLIENTES</b>		

<b>Información obtenida de:</b>	Archivo empresa
<b>Procedimiento:</b>	Verificar la cartera de clientes
<b>Comentario:</b>	Según los registros internos la empresa al término del periodo evaluado posee un número de 456 clientes, los cuales han adquirido algún tipo de mercadería en la empresa.

Número de clientes	Tipo de mercadería	Verificado con
22	MOTOS ZONGSHEN	Registro clientes 
19	MOTOS JONWAY	
25	MOTOS SHARK LI	
34	MOTOS MARUTI	
28	MOTOS KINTYA	
328	TRICIMOTO KINTYA	

Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha: 17/01/2019
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha: 17/01/2019

<b>Periodo 2017</b>	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	<b>Cl - 2 1/1</b>
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>		
<b>TIPO DE CRÉDITO</b>		

<b>Información obtenida de:</b>	Archivo empresa
<b>Procedimiento:</b>	Analizar el tipo crédito concedido.
<b>Comentario:</b>	La empresa en el periodo evaluado mantuvo un número de clientes de 363, de los cuales otorgó créditos a una cantidad de 337 personas, siendo el mayor números de clientes aquellos que adquirieron las tricimotos, y 25 clientes adquirieron la mercadería de contado.

Número de clientes	Tipo de mercadería	Ventas	
		Contado <b>₳</b>	Crédito <b>₶</b>
6	MOTOS ZONGSHEN	1	5
5	MOTOS JONWAY	1	4
8	MOTOS SHARK LI	2	6
6	MOTOS MARUTI	0	6
10	MOTOS KINTYA	1	9
328	TRICIMOTO KINTYA	21	307
<b>Total</b>		<b>26</b>	<b>337</b>

Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha: 21/01/2019
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha: 21/01/2019

<b>Periodo 2017</b>	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	<b>RC - 1 1/1</b>
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>		
<b>CLIENTES EN MORA</b>		

<b>Información obtenida de:</b>	Archivo empresa
<b>Procedimiento:</b>	Verificar la cartera de clientes en mora
<b>Comentario:</b>	Se tomó como referente los clientes que adquirieron tricimotos, marca KINTYA, el número de clientes llega a 328 personas distribuidas en la costa ecuatoriana.

CLIENTES	ARTÍCULO	FACTURA	VALOR COMPRA	VALOR CANCELADO	SALDO
SUÁREZ ESPINOSA RODRIGO JOSÉ &	TRICIMOTO KINTYA	4009	780	220	560
TOAQUIZA SISA LUIS EDISON &	TRICIMOTO KINTYA	4021	780	150	630
QUISINGO PICO LUIS ÁNGEL &	TRICIMOTO KINTYA	4503	780	210	570
MASA TORRES FELIPE ANTONIO &	TRICIMOTO KINTYA	4586	780	215	565
SOLIS SÁNCHEZ VÍCTOR VICENTE &	TRICIMOTO KINTYA	4587	780	220	560
YAULI CHAGLA LUIS HERNAN &	TRICIMOTO KINTYA	4700	780	180	600
ORTEGA TAMAYO DIEGO FERNANDO &&	TRICIMOTO KINTYA	4727	780	150	630
LÓPEZ ARCE ELEX GUSTAVO &	TRICIMOTO KINTYA	4729	780	100	680
SIERRA MASAQUIZA LUIS GONZALO &	TRICIMOTO KINTYA	4762	780	200	580
DONOSO PAUTE JULIO CÉSAR &	TRICIMOTO KINTYA	4802	780	230	550
PATAJALO DÍAZ LUIS ARMANDO &	TRICIMOTO KINTYA	4826	780	210	570
CALDERON CHÁVEZ FERNADO JOSÉ &	TRICIMOTO KINTYA	4828	780	325	455
MARIÑO ARCO PEDRO LUIS &	TRICIMOTO KINTYA	4837	780	100	680
MONTES RICARDO MAURICIO &	TRICIMOTO KINTYA	4839	780	100	680
ARÉVALO DÍAZ ÁNGEL ERNESTO &	SHARKII	3992	500	190	310
MANZANO TOBAR VINICIO ALONSO &	MARUTI	3972	1200	700	500
GÓMEZ TARQUINO JOSÉ &	MARUTI	3608	1200	480	720

Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha: 22/01/2019
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha: 22/01/2019

Periodo 2017	AUDITORÍA DE GESTIÓN	RC - 2 1/1
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>		
<b>PORCENTAJE DE MOROSIDAD</b>		

<b>Información obtenida de:</b>	Archivo empresa
<b>Procedimiento:</b>	Determinar el porcentaje de morosidad
<b>Comentario:</b>	Se determinó que el mayor porcentaje de morosidad se encuentra en la venta de las tricimotos, según expresó la administración el incumplimiento se debe a situaciones de fuerza mayor, en este caso la mercadería fue vendida a los pobladores de Portoviejo y sus alrededores.  La empresa de manera general mantiene un porcentaje de morosidad del 36.59%

PRODUCTO	VALORES RECAUDADOS	SALDOS	% MOROSIDAD
SHARKII	₡ 8,974	₡ 3,875	30.16%
MARUTI	₡ 3,952	₡ 2,487	38.62%
KINTYA	₡ 82,354	₡ 5,412	6.17%
TRICIMOTO KINTYA	₡ 23,589	₡ 56,824	70.67%



**Gráfico 3-4: Morosidad**

Fuente: Talento humano Vihal motors

Elaborado por: Layedra, R. 2019

### Interpretación

La empresa mantiene un 36.59% de morosidad situación que debe ser controlada, debido a que afecta la liquidez de la empresa.

Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha: 23/01/2019
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha: 23/01/2019

	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	<b>RC – 3</b> <b>1/1</b>
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>		
<b>PROCESO DE RECUPERACIÓN DE CARTERA</b>		

<b>Información obtenida de:</b>	Archivo empresa
<b>Procedimiento:</b>	Verificar los convenios de pago
<b>Comentario:</b>	Los valores que genera el refinanciamiento de la cartera vencida son de US\$ 5,716.50 mensuales durante 12 meses.

<b>Valor financiado</b>	<b>Cuotas mensuales</b>
560	46.67
630	52.50
570	47.50
565	47.08
560	46.67
600	50.00
630	52.50
680	56.67
580	48.33
550	45.83
570	47.50
455	37.92
680	56.67
680	56.67
310	25.83
500	41.67
720	60.00

<b>Total financiado</b>	<b>Cuotas mensuales</b>
68,598.00	5,716.50

Ω

Elaborado por: Layedra, R. 2019

Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha: 24/01/2019
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha: 24/01/2019

<b>Periodo 2017</b>	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	<b>RC - 4 1/1</b>
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>		
<b>GESTIÓN PROCESOS – RECUPERACIÓN DE CARTERA</b>		

<b>Información obtenida de:</b>	Archivo empresa
<b>Procedimiento:</b>	Determinar la eficiencia alcanzado en los procesos de recuperación de cartera.
<b>Comentario:</b>	El refinanciamiento de la cartera vencida alcanzo el 94.16% demostrando un nivel de eficiencia en el proceso alto mientras que el tiempo de recuperación de la cartera será de 12 meses, razón por lo cual este proceso es eficaz en un 100%.

<b>Indicador</b>	<b>Factor a evaluar</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Resultado</b>	<b>Comentario</b>
<b>Eficiencia</b>	Se evalúa la calidad de negociación con los clientes que mantienen valores pendientes de pago	Cientes con refinanciamiento	94.16%	En este proceso la empresa alcanza el 94.16% de eficiencia, al realizar el refinanciamiento de la cartera vencida en el periodo.
		Total clientes en mora		
		129/137		

<b>Indicador</b>	<b>Factor a evaluar</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Resultado</b>	<b>Comentario</b>
<b>Eficacia</b>	Determinar el tiempo estimado para la recuperación de cartera vencida.	Tiempo acordado	100%	Se ha llegado a pactar con los clientes un plazo de 12 meses para el pago de las deudas pendiente de pago, razón por la cual la negociación alcanza el 100% de eficacia.
		Tiempo estimado recuperación cartera		
		12/12		

Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha: 25/01/2019
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha: 25/01/2019

<b>Periodo 2017</b>	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	<b>Iv - 1 1/1</b>
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>		
<b>DOCUMENTACIÓN DE RECEPCIÓN ENTREGA DE MERCADERÍA BODEGA</b>		

<b>Información obtenida de:</b>	Archivo empresa
<b>Procedimiento:</b>	Verificar la documentación de entrega recepción de la mercadería en bodega
<b>Comentario:</b>	Se verificó el ingreso de la mercadería a las bodegas de la empresa, comparando las cantidades en libros frente a los registros de importación, en los cuales no existe una coincidencia en la mercadería importada y la ingresada en bodega con un faltante de dos motos marca SHARK LI con registro SK-LI-511478920580 de fecha 16/09/2016 y una tricimoto KINTYA con registro YM-LU-510240370003

<b>FECHA INGRESO</b>	<b>CUENTA</b>	<b>SALDO SEGÚN LIBROS</b>	<b>REGISTRO DE IMPORTACIÓN</b>	<b>Nº DE REGISTRO</b>
14/05/2016	Escapes SHARK LI Dy250	10	10	SH-DD-154780237810
18/06/2016	Mercaderías ZONGSHEN	15	15	ZG-MF-203378958100
24/08/2017	Mercaderías JONWAY	22	22	JW-MT-285302102154
16/09/2016	Mercaderías SHARK LI	43	45	SK-LI-511478920580
	Mercadería MARUTI	55	55	MT-YA-457801005699
02/12/2016	Mercadería KINTYA	45	45	YM-VK-500345060003
	Mercadería TRICIMOTO KINTYA	599	600	YM-LU-510240370003

Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha: 28/01/2019
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha: 28/01/2019

<b>Periodo 2017</b>	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	<b>Iv - 2 1/1</b>
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>		
<b>CUADRE INVENTARIO FÍSICO SISTEMA</b>		

<b>Información obtenida de:</b>	Archivo empresa
<b>Procedimiento:</b>	Preparar la cédula de evidencia
<b>Comentario:</b>	<p>En la verificación física se comprobó el faltante de la mercadería, según lo manifestado por el encargado del manejo de bodega es la cantidad que le entregaron para la correspondiente custodia.</p> <p>No existe un control oportuno del inventario, por otra parte no existe un documento específico en el cual se justifique el faltante de la mercadería</p>

<b>FECHA INGRESO</b>	<b>CUENTA</b>	<b>SALDO SEGÚN LIBROS</b>	<b>REGISTRO DE IMPORTACIÓN</b>	<b>VARIACIÓN</b>
14/05/2016	Escapes SHARK LI Dy250	10	10	0 И
18/06/2016	Mercaderías ZONGSHEN	15	15	0 И
24/08/2017	Mercaderías JONWAY	22	22	0 И
16/09/2016	Mercaderías SHARK LI	43	45	2 £
	Mercadería MARUTI	55	55	0 И
02/12/2016	Mercadería KINTYA	45	45	0 И
	Mercadería TRICIMOTO KINTYA	599	600	1 £

Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha: 28/01/2019
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha: 28/01/2019

Periodo 2017	AUDITORÍA DE GESTIÓN	HH 1/4
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>		
<b>HOJA DE HALLAZGOS</b>		
<b>IMPORTACIÓN SIN PREVIO ESTUDIO DE FACTIBILIDAD</b>		
<b>CONDICIÓN</b>	La empresa importó un número elevado de tricimotos desde la China, sin que exista un estudio técnico previo la negociación, razón por la cual existe un importante stock en bodega sin rotación.	
<b>CRITERIO</b>	<p>Al ser una empresa privada, el sustento técnico para el caso será presentar un estudio de factibilidad con el cual se pueda estimar los ingresos que la inversión genera, al colocar el producto de manera segura, esto evitará gastos de almacenamiento por mercadería sin rotación.</p> <p>De acuerdo a lo manifestado en la norma 408-06 Estudio de factibilidad se indica que: Para los proyectos que en la evaluación ex-ante han demostrado que su rentabilidad es positiva, se hará un examen detallado de la alternativa considerada como la más viable o más rentable, con el fin de determinar en forma precisa sus beneficios y costos y profundizar el análisis de las variables que la afectan. Contraloría General del Estado, (2014) Normas de Control Interno para las entidades , organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.</p>	
<b>CAUSA</b>	Los directivos de la empresa no realización un estudio que respalde la factibilidad de colocación de la mercadería en cantidades apropiadas en el mercado.	
<b>EFECTO</b>	La mercadería no mantiene una apropiada rotación, lo que ocasiona un proceso de recuperación de la inversión inapropiado generando gastos de almacenamiento a la empresa.	
<b>CONCLUSIÓN</b>	La empresa mantiene un proceso comercial equivocado al adquirir mercadería en cantidades inapropiadas sin haber realizado un previo estudio sobre las preferencias de los clientes.	
<b>RECOMENDACIÓN</b>	<p><b>A los directivos</b></p> <p>Diseñar un programa de factibilidad para realizar importaciones en cantidades accesible al mercado meta, evitando mantener un stock numeroso de mercancías e inversión sin recuperación.</p>	

Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha: 28/01/2019
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha: 28/01/2019

<b>Periodo 2017</b>	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	<b>HH 2/4</b>
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>		
<b>HOJA DE HALLAZGOS</b>		
<b>FALTA DE GESTIÓN EN COBRANZAS</b>		
<b>CONDICIÓN</b>	Los directivos de la empresa no se han preocupado por gestionar la recuperación de los recursos económicos, debido a este proceso deficiente la cartera vencida es representativa en la empresa, recién el último mes del periodo se ha preparado un acuerdo de pago con los clientes en mora.	
<b>CRITERIO</b>	La empresa mantiene políticas de crédito y cobranzas que al parecer no están siendo ejecutadas de manera correcta, estas políticas establecen el cobro de valores específicos por atrasos en los tiempos acordados para la cancelación de las cuotas, en el caso de que los montos sean acumulativos por falta de pago se procederá al cobro por vía legal.	
<b>CAUSA</b>	En la mayoría de los casos los créditos fueron otorgados sin garantía, por otra parte, la falta de seguimiento a los clientes ha ocasionado la desactualización en la información. Los clientes que adquirieron las tricimotos en su totalidad pertenecen a la provincia de Manabí quienes mantienen inconvenientes en su economía.	
<b>EFFECTO</b>	La empresa al mantener una considerable cartera vencida no dispone de liquidez para hacer frente a las obligaciones contraídas al corto plazo.	
<b>CONCLUSIÓN</b>	Los directivos deberán asegurarse de que las condiciones pactadas en los convenios de pago, no excedan los tiempos acorto plazo para la recuperación de los recursos invertidos.	
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Los directivos de la empresa Deben monitorear constantemente la recuperación de la cartera vencida, para evitar retrasos en el cobro de los valores adeudados por los clientes.	

Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha: 04/02/2019
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha: 04/02/2019

<b>Periodo 2017</b>	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	<b>HH 3/4</b>
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>		
<b>HOJA DE HALLAZGOS</b>		
<b>PROGRAMA NO CUBRE LA CAPACITACIÓN TOTAL DEL PERSONAL</b>		
<b>CONDICIÓN</b>	Los directivos de la empresa proporcionaron capacitación al 71% de los empleados, sin considerar que existen temas de interés para el restante 29%, situación que según la opinión de este último porcentaje no es justa si se considera la igualdad de derechos y obligaciones.	
<b>CRITERIO</b>	Según lo expresado por el Gerente la capacitación se encuentra orientada de manera preferente a las áreas de mayor desempeño, aun así, los derechos de los empleados son irrenunciables por lo todos los empleados se beneficiarán de los programas de capacitación en su momento. Según la norma 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo manifiesta que: Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo. Contraloría General del Estado, (2014) Normas de Control Interno para las entidades , organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.	
<b>CAUSA</b>	Los directivos de la empresa no consideraron conveniente capacitar en esta ocasión a todo el personal, únicamente se programó la capacitación a cierto grupo, considerando las funciones asignadas.	
<b>EFECTO</b>	La falta de capacitación a todo el personal no permite brindar valor agregado a las actividades encomendadas, por tal razón los directivos deben incluir a todo el personal que colabora en la empresa en los programas de capacitación.	
<b>CONCLUSIÓN</b>	Los directivos de la empresa deben incluir en los programas de capacitación a todo el personal, con temas de interés para cada uno.	
<b>RECOMENDACIÓN</b>	A los directivos Programar oportunamente las capacitaciones con temas apropiados a las funciones asignadas al personal que colabora en la empresa, de manera que todo el personal sea incluido en el proceso.	

Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha: 04/02/2019
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha: 04/02/2019

<b>Periodo 2017</b>	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	<b>HH</b> <b>4/4</b>
<b>VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. AMBATO</b>		
<b>HOJA DE HALLAZGOS</b>		
<b>INAPROPIADO MANEJO DE INVENTARIOS</b>		
<b>CONDICIÓN</b>	El registro de inventarios en bodega no es coincidente con el reporte de importaciones, evidenciándose un faltante de la mercadería de 3 motos, dos motos marca SHARK LI con registro SK-LI-511478920580 de fecha 16/09/2016 y una tricimoto KINTYA con registro YM-LU-510240370003	
<b>CRITERIO</b>	En la empresa se deberá implementar un sistema de control de inventarios, por cuanto no existe normas establecidas para llevar el registro de la mercadería que ingresa a la empresa, situación que ocasiona inconvenientes el momento de realizar la verificación física de los productos. De acuerdo a la norma 406-06 Identificación y protección manifiesta que: El responsable de la custodia de los bienes de larga duración, mantendrá registros actualizados, individualizados, numerados, debidamente organizados y archivados, para que sirvan de base para el control, localización e identificación de los mismos. Contraloría General del Estado, (2014) Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.	
<b>CAUSA</b>	La empresa no realiza un control oportuno de la mercadería existente, debido a que el personal a cargo del registro y custodia de la mercadería no es apropiado, lo que ha generado faltantes sin justificativo alguno de lo ocurrido.	
<b>EFFECTO</b>	Los productos faltantes generan pérdida a la empresa, además de provocar errores de registro debido a que las unidades no son coincidentes con las de otros documentos que sustentan las adquisiciones.	
<b>CONCLUSIÓN</b>	El inapropiado registro, manejo y control de mercaderías en la empresa no refleja información confiable sobre los productos en stock.	
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Al encargado de bodega, Contador de la empresa. Verifiquen la documentación correspondiente y determinen las existencias reales de la mercadería, soliciten el diseño de un sistema de inventarios efectivo, presenten informes sobre irregularidades para conocimiento de los directivos.	

Elaborado por: <b>RL</b>	Fecha: 04/02/2019
Supervisado por: <b>VA-MB</b>	Fecha: 04/02/2019

#### 4.5 Comunicación de resultados

CmRtd 1/1

Ambato, 15 de febrero de 2019

Ingeniero  
Víctor Alvarado Lascano  
Gerente de VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A.  
Presente. -

De mi consideración:

En mi opinión considero que la Auditoría de Gestión ha proporcionado una base confiable sobre la información examinada en el periodo expuesto a examen, por lo que los resultados de los procesos ejecutados por la empresa mantienen errores mínimos que no afectan de manera significativa el desarrollo de actividades.

Habiendo cumplido la Auditoría de Gestión a la empresa VIHAL MOTORS IMPORTACIONES S.A. por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2017, la auditoría se realizó en base a lo establecido por las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, dando cumplimiento a lo expresado esta fue planeada y ejecutada para obtener información oportuna, relevante y confiable sobre la información y documentación examinada y afirmar de que no contenga exposiciones erróneas de carácter significativo en la documentación que sustenta el desarrollo de procesos, de igual forma que la aplicación de normas y disposiciones internas así como los procedimientos realizados para los trámites de importación cumplan con todos los requerimientos establecidos por ECUAPASS.

En el contenido del informe se presenta el resultado del examen con los correspondientes comentarios, y las recomendaciones planteadas con criterio independiente.

Atentamente,

Rocío Layedra Yambay

**INFORMACIÓN INTRODUCTORIA**

**1. MOTIVO DE LA AUDITORÍA**

La Auditoría de Gestión a la empresa VIHAL MOTORES IMPORTACIONES S.A. periodo 2017, de la ciudad de Ambato, se realizó de conformidad a la notificación de inicio emitida el 6 de diciembre de 2018

**2. OBJETIVO DEL EXAMEN**

**General**

- Determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía alcanzada por la empresa en el desarrollo de sus actividades.

**Específicos**

- Evaluar el control interno a través de los cinco componentes del COSO III
- Evaluar los procesos de exportación de la mercadería adquirida en el periodo.
- Evaluar los procesos de comercialización de la mercadería.

**3. ALCANCE DEL EXAMEN**

Se examinará los procesos de importación y comercialización realizados por la empresa VIHAL MOTORS, durante el periodo 2017.

**4. BASE LEGAL**

Los procesos de importación se encuentran sustentados por lo establecido en:

- Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones, publicado en el R.O. No. 351 – 29 de diciembre 2010.
- Reglamento al Título de la Facilitación Aduanera para el Comercio, del libro V del COPCI, publicado en el R.O. No. 452 – 19 de mayo de 2011.
- Sistema de Rentas Internas

**5. GRADO DE CONFIABILIDAD DE LA INFORMACIÓN**

Los procesos de importación se realizaron a través de la normativa, disposiciones y leyes establecidas en la Constitución Ecuatoriana.

## 6. PLAN DE MUESTREO

Se analizará el cumplimiento del 100% de las importaciones realizadas y la comercialización de los productos registrados en el periodo 2017.

## 7. RECURSOS HUMANOS

Para la ejecución de la Auditoría de Gestión, se ha establecido 45 días hábiles, en los cuales el equipo de auditoría distribuye el tiempo y procedimientos de la siguiente manera:

	<b>Procedimientos</b>	<b>Tiempo</b>
<b>Equipo de auditoría</b>	Planificación	8
	Ejecución del examen	25
	Comunicación de resultados	8
	Elaboración y presentación del informe	4
	<b>Tiempo estimado</b>	<b>45</b>

Elaborado por: Layedra, R. 2019

**RESULTADOS DEL EXAMEN****IMPORTACIÓN SIN PREVIO ESTUDIO DE FACTIBILIDAD**

La empresa importó un número elevado de tricimotos desde la China, sin que exista un estudio técnico previo la negociación, razón por la cual existe un importante stock en bodega sin rotación. Al ser una empresa privada, el sustento técnico para el caso será presentar un estudio de factibilidad con el cual se pueda estimar los ingresos que la inversión genera, al colocar el producto de manera segura, esto evitará gastos de almacenamiento por mercadería sin rotación.

De acuerdo a lo manifestado en la norma 408-06 Estudio de factibilidad se indica que: *Para los proyectos que en la evaluación ex-ante han demostrado que su rentabilidad es positiva, se hará un examen detallado de la alternativa considerada como la más viable o más rentable, con el fin de determinar en forma precisa sus beneficios y costos y profundizar el análisis de las variables que la afectan.*

Los directivos de la empresa no realizaron un estudio que respalde la factibilidad de colocación de la mercadería en cantidades apropiadas en el mercado.

La mercadería no mantiene una apropiada rotación, lo que ocasiona un proceso de recuperación de la inversión inapropiado generando gastos de almacenamiento a la empresa.

**Conclusión**

La empresa mantiene un proceso comercial equivocado al adquirir mercadería en cantidades inapropiadas sin haber realizado un previo estudio sobre las preferencias de los clientes.

**Recomendación****A los directivos de la empresa:**

Se deberá realizar estudios previos para realizar importaciones en cantidades accesible al mercado meta, evitando mantener un stock numeroso de mercancías e inversión sin recuperación.

## **FALTA DE GESTIÓN EN COBRANZAS**

IF  
4/6

Los directivos de la empresa no se han preocupado por gestionar la recuperación de los recursos económicos, debido a este proceso deficiente la cartera vencida es representativa en la empresa, recién el último mes del periodo se ha preparado un acuerdo de pago con los clientes en mora. La empresa mantiene políticas de crédito y cobranzas que al parecer

no están siendo ejecutadas de manera correcta, estas políticas establecen el cobro de valores específicos por atrasos en los tiempos acordados para la cancelación de las cuotas, en el caso de que los montos sean acumulativos por falta de pago se procederá al cobro por vía legal.

En la mayoría de los casos los créditos fueron otorgados sin garantía, por otra parte, la falta de seguimiento a los clientes ha ocasionado la desactualización en la información.

Los clientes que adquirieron las tricimotos en su totalidad pertenecen a la provincia de Manabí quienes mantienen inconvenientes en su economía.

La empresa al mantener una considerable cartera vencida no dispone de liquidez para hacer frente a las obligaciones contraídas al corto plazo.

### **Conclusión**

Los directivos deberán asegurarse de que las condiciones pactadas en los convenios de pago, no excedan los tiempos acorto plazo para la recuperación de los recursos invertidos.

### **Recomendación**

#### **Los directivos de la empresa**

Deben monitorear constantemente la recuperación de la cartera vencida, para evitar retrasos en el cobro de los valores adeudados por los clientes.

## **PROGRAMA NO CUBRE LA CAPACITACIÓN TOTAL DEL PERSONAL**

Los directivos de la empresa proporcionaron capacitación al 71% de los empleados, sin considerar que existen temas de interés para el restante 29%, situación que según la opinión de este último porcentaje no es justa si se considera la igualdad de derechos y

obligaciones. Según lo expresado por el Gerente la capacitación se encuentra orientada de manera preferente a las áreas de mayor desempeño, aun así, los derechos de los empleados son irrenunciables por lo todos los empleados se beneficiarán de los programas de capacitación en su momento. Según la norma 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo manifiesta que: *Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo.*

Los directivos de la empresa no consideraron conveniente capacitar en esta ocasión a todo el personal, únicamente se programó la capacitación a cierto grupo, considerando las funciones asignadas.

La falta de capacitación a todo el personal no permite brindar valor agregado a las actividades encomendadas, por tal razón los directivos deben incluir a todo el personal que colabora en la empresa en los programas de capacitación.

### **Conclusión**

Los directivos de la empresa deben incluir en los programas de capacitación a todo el personal, con temas de interés para cada uno.

### **Recomendación**

#### **A los directivos**

Programar oportunamente las capacitaciones con temas apropiados a las funciones asignadas al personal que colabora en la empresa, de manera que todo el personal sea incluido en el proceso.

### **INAPROPIADO MANEJO DE INVENTARIOS**

El registro de inventarios en bodega no es coincidente con el reporte de importaciones, evidenciándose un faltante de la mercadería de 3 motos, dos motos de marca SHARK LI con registro SK-LI-511478920580 de fecha 16/09/2016 y una tricimoto KINTYA con registro YM-LU-510240370003. En la empresa se deberá implementar un sistema de control de inventarios, por cuanto no existen normas establecidas para llevar el

registro de la mercadería que ingresa a la empresa, situación que ocasiona inconvenientes el momento de realizar la verificación física de los productos.

De acuerdo a la norma 406-06 Identificación y protección manifiesta que: *El responsable de la custodia de los bienes de larga duración, mantendrá registros actualizados, individualizados, numerados, debidamente organizados y archivados, para que sirvan de base para el control, localización e identificación de los mismos.*

La empresa no realiza un control oportuno de la mercadería existente, debido a que el personal a cargo del registro y custodia de la mercadería no es apropiado, lo que ha generado faltantes sin justificativo alguno de lo ocurrido.

Los productos faltantes generan pérdida a la empresa, además de provocar errores de registro debido a que las unidades no son coincidentes con las de otros documentos que sustentan las adquisiciones.

### **Conclusiones**

El inapropiado registro, manejo y control de mercaderías en la empresa no refleja información confiable sobre los productos en stock.

### **Recomendaciones**

#### **Al encargado de bodega, Contador de la empresa.**

Verifiquen la documentación correspondiente y determinen las existencias reales de la mercadería, soliciten el diseño de un sistema de inventarios efectivo, presenten informes sobre irregularidades para conocimiento de los directivos.

Rocío Layedra Yambay

## CONCLUSIONES

- La empresa generó una inapropiada inversión ocasionando la falta de liquidez, al mantener un alto porcentaje de mercadería sin rotación, así lo sustenta la norma de control interno 408-6 en la cual se expresa que existe la necesidad de realizar un análisis profundo para determinar las alternativas que mejor convengan a los intereses de la empresa.
- La administración no ha gestionado con las áreas implicadas, un programa la recuperación de la cartera vencida, por tal razón la empresa mantiene valores monetarios ociosos, lo que perjudica su nivel de rentabilidad.
- En el periodo sujeto a evaluación no se ha brindado capacitación a todo el personal, esta situación ha ocasionado un deficiente desempeño laboral en determinados aspectos, influenciando en los niveles de gestión empresarial y el bajo rendimiento y calidad del trabajo.
- La falta de conocimiento en cuanto al control de la mercadería por parte del personal responsable ha generado registros inconsistentes, en los cuales el manejo y control de la mercadería no refleja información confiable sobre los productos en stock.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda adoptar las medidas necesarias para asegurar la ejecución de procesos de inversión generando el correspondiente estudio, con el cual se pueda garantizar el control interno de la mercadería.
- Es necesario diseñar políticas apropiadas a los temas de interés, para garantizar el uso apropiado de los recursos, contribuyendo de esta manera a minimizar el riesgo de iliquidez de la empresa.
- Se debe diseñar programas de capacitación en temas apropiados a las áreas de desempeño de los empleados, de tal manera que la actualización de conocimientos proporcione valor agregado.
- Se recomienda cotejar la información, para crear filtros en cuanto al manejo de inventarios y garantizar el control oportuno de la mercadería, con la finalidad de mantener información real.

## BIBLIOGRAFÍA

- Arriaga Asociados. (2014). *La importancia de la auditoría de gestión*. Recuperado de <http://asesoria.arriagaasociados.com/la-importancia-de-la-auditoria-de-gestion/>
- Contraloría General del Estado. (2010). *Manual de Auditoría de Gestión*. Quito: CGE.
- Contraloría General del Estado. (2011). *Auditoría de Gestión*. Quito: CGE.
- Contraloría General del Estado (2011). *Manual de Auditoria Gubernamental*. Quito: CGE.
- Cornejo, J. (28 de 11 de 2012). *Indicadores de Gestión ¿Qué son y para qué usarlos?* Recuperado de: [http:// www.gestiopolis.com/indicadores-de-gestion-que-son-y-por-que-usarlos/](http://www.gestiopolis.com/indicadores-de-gestion-que-son-y-por-que-usarlos/)
- De Armas, R. (2008). *Auditoría de Gestión: conceptos y métodos*. La Habana: Félix Varela.
- Estupiñan, G. R. (2010). *Control interno y fraudes*. 4a ed. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Fidias, G. (2006). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. 5a ed. Caracas: EPISTEME.
- Franklin, E. B. (2010). *Auditoría Administrativa*. Bogotá: Pearson Educación
- Gerencie.com. (2017). *Tipos de riesgos de auditoría*. Recuperado de: <https://www.gerencie.com/tipos-de-riesgos-de-auditoria.html>
- Global. (2018). *Importancia de la auditoría para la empresa*. Recuperado de: <https://www.rsm.global/peru/es/news/conoce-la-importancia-de-la-auditoria-para-empresas>
- Hernández, R. (2010). *Metodología de la investigación*. 5a ed. México: McGraw-Hill.
- Instituto de Auditores Internos de España. (2013). *Control Interno-Marco Integrado*. Recuperado de: [http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa\\_Asociada/coso\\_2013-resumen-ejecutivo.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa_Asociada/coso_2013-resumen-ejecutivo.pdf)
- Instituto Latinoamericano de Ciencias Fiscalizadoras. (s/f). *Manual latinoamericano de auditoría profesional en el sector público*. Recuperado de: [https://www.es.scribd.com/doc/155221202/auditoria-segun-autores,](https://www.es.scribd.com/doc/155221202/auditoria-segun-autores)

- Instituto Mexicanos de Contadores Públicos. (2010). *Normas y procedimientos de auditoría y Normas para atestiguar*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Laski, J. (2013). *El control interno como estrategia de aprendizaje organizacional: el Modelo COSO y sus alcances en América Latina*. México: Trillas.
- López, P., & Fachelli, S. (2005). *Metodología de la Investigación Social Cuantitativa*. Barcelona: UAB.
- Maldonado, M. (2006). *Auditoría de Gestión*. 4a. ed. Quito: Abya-Yala.
- Martínez, M. (2008). *La investigación cualitativa etnográfica en educación*. México: Trillas.
- Normas Internacionales de Auditoría. (2001). *Evaluación del Riesgo y Control Interno*. México: NIA.
- Paredes, A. (2010). *Certificación Internacional de Especialidades en Gestión por Procesos*. Recuperado de: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1460/3/CAPITULO%202.pdf>
- Pérez, R. (2009). *Pedagogía Experimental. La medida e educación. Curso de adaptación*. Madrid: Uned.
- Santillana, J. (2013). *Auditoría Interna*. 3a ed. México: Pearson Educación.
- Staton, W. & Etzel, M. (2004). *Fundamentos de Marketing*. 13 ed. México: McGraw-Hill.
- Stracuzzi, S. & Pestaña, F. (2012). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Caracas: FEDUPEL.
- Vásquez, W. (2010). *Control fiscal y auditoría de estado en Colombia*. Bogotá: Pearson Educación.
- Zanabria, E. (2013). *Enfoque integral de auditoría de gestión presupuestaria al sector público*. México: UNMSM.



## ANEXOS

### Anexo A: Fotografías de la empresa





