



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA DISTRIBUIDORA
GLOBAL BOOKS DDDD CIA. LTDA., CANTÓN AMBATO, AÑO
2015.

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de investigación

Presentado para optar el grado académico de:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

AUTORA:

ADRIANA CRISTINA VALENCIA PARRA

Ambato– Ecuador

2018



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA. LTDA., CANTÓN AMBATO, AÑO 2015.

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de investigación

Presentado para optar el grado académico de:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

AUTORA: ADRIANA CRISTINA VALENCIA PARRA

DIRECTORA: Ing. LETTY KARINA ELIZALDE MARÍN

Ambato – Ecuador

2018

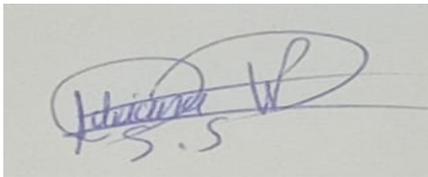
©2018, Adriana Cristina Valencia Parra

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Adriana Cristina Valencia Parra, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 05 de julio 2018

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Adriana Valencia Parra' with 'A.S.S.' written below it. The signature is enclosed in a large, loopy oval shape.

Adriana Cristina Valencia Parra

C.I. 1804266680

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

El Tribunal del trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto de Investigación, **AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA. LTDA., CANTÓN AMBATO, AÑO 2015.**, realizado por la señorita: **ADRIANA CRISTINA VALENCIA PARRA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

FIRMA

FECHA



MARIA ELENA
HIDALGO PROANO

Firmado digitalmente por
MARIA ELENA HIDALGO
PROANO
Fecha: 2021.12.29 12:02:42
-05'00'

Lcda. María Elena Hidalgo
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

2018-07-05



LETTY
KARINA
ELIZALDE
MARIN

Firmado digitalmente por
LETTY KARINA
ELIZALDE MARIN
Fecha: 2022.01.06
14:45:49 -05'00'

Ing. Letty Karina Elizalde Marín
DIRECTORA DEL TRIBUNAL

2018-07-05



Firmado digitalmente por
0602928327
FERMIN ANDRES
HARO
VELASTEGUI

Lcdo. Fermín Andrés Haro Velasteguí
MIEMBRO DE TRIBUNAL

2018-07-05

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, a la Facultad de Administración de Empresas, a la Escuela de Contabilidad y Auditoría, un profundo agradecimiento a través de ella a todos los docentes que formaron parte de mi vida estudiantil quienes supieron apoyarme en los momentos cuando carecía de conocimiento de manera especial al Ing. Fermín Haro Velasteguí por orientarme y guiarme durante este proceso, a mi Directora de Tesis y maestra la Ing. Letty Karina Elizalde quien, con su nobleza, carisma, paciencia y buenos deseos supo guiarme y motivarme a seguir adelante, por la confianza que puso en mi para la realización de este trabajo y así poder culminar con éxito mi carrera universitaria.

A mis padres y hermanos que con su apoyo incondicional supieron darme su voz de aliento motivándome a seguir adelante en los momentos en los que parecía desfallecer. La mejor herencia que pudo darme la educación, gracias por ser ese pilar e inicio de este sueño.

A la Empresa Distribuidora Global Books Cía. LTDA. Por abrirme las puertas para poder realizar este trabajo de titulación y por medio de ella al Sr. Danilo Valdivieso y a la Sra. Diana Núñez quienes depositaron en mi toda la confianza otorgándome así toda la información necesaria para cumplir satisfactoriamente y de esta manera poder aportar a esta prestigiosa empresa para su mejor desarrollo y funcionamiento.

Adriana

DEDICATORIA

A Dios dedico este proyecto de investigación quien ha guiado mi vida, me ha bendecido y dado la sabiduría necesaria para poder cumplir todas mis metas y objetivos, por darme la vida y la oportunidad de alcanzar uno de varios sueños en la vida profesional, a mis padres y hermanos por estar a mi lado en cada momento y guiarme por el camino correcto.

A mi esposo quien llego a mi vida durante este recorrido estudiantil el cual se convirtió en mi apoyo incondicional y con su comprensión supo motivarme a seguir a no decaer y ser mejor cada día, a mis hijos Darío Ismael y Ricardo Andrés quienes son mi inspiración y motor fundamental para seguir con este y muchos sueños más como profesional.

Adriana

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	2
1.1. Planteamiento del problema.....	2
1.2. Antecedentes Investigativos.....	5
1.2.1. <i>Antecedentes Históricos</i>	5
1.3. Marco teórico.....	7
1.3.1. <i>Auditoría</i>	7
1.3.2. <i>Importancia</i>	7
1.3.3. <i>Objetivos</i>	8
1.3.4. <i>Importancia de la auditoría</i>	8
1.3.5. <i>Tipos de Auditoría</i>	8
1.3.6. <i>Auditoría de gestión</i>	11
1.3.7. <i>Características de la auditoría de gestión</i>	11
1.3.8. <i>Objetivos de la auditoría de gestión</i>	12
1.3.9. <i>Propósitos de la Auditoría de gestión</i>	12
1.3.10. <i>Alcance de la Auditoría de Gestión</i>	12
1.3.11. <i>Procesos de la Auditoría Financiera</i>	13
1.3.12. <i>Normas</i>	14
1.3.13. <i>Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS)</i>	14
1.3.14. <i>Programas del trabajo</i>	15
1.3.14.1. <i>Ventajas de la utilización del programa</i>	16
1.3.15. <i>Papeles de Trabajo</i>	16
1.3.15.1. <i>Características de los papeles de trabajo</i>	17
1.3.16. <i>Archivo de los Papeles de Trabajo</i>	17
1.3.17. <i>Marcas de Auditoría</i>	18

1.3.18.	Referencia	19
1.3.18.1.	<i>Tipos de Referenciación</i>	19
1.3.19.	Índice	19
1.3.20.	Control interno	20
1.3.21.	Métodos de evaluación	21
1.3.22.	Método COSO I	22
1.3.22.1.	<i>Componentes del control interno</i>	23
1.3.23.	Técnicas de Control Interno	25
1.3.23.1.	<i>Tipos</i>	26
1.3.24.	Riesgos de Auditoría	27
1.3.25.	Hallazgo de Auditoría	28
1.3.25.1.	<i>Atributos del Hallazgo</i>	28
1.3.26.	Pruebas de Auditoría	30
1.3.27.	Evidencia	31
1.3.27.1.	<i>Clases de Evidencias</i>	31
1.3.28.	Elementos de la Auditoría	32
1.3.28.1.	<i>Eficiencia</i>	32
1.3.28.2.	<i>Eficacia</i>	32
1.3.28.3.	<i>Economía</i>	33
1.3.28.4.	<i>Ética</i>	33
1.3.28.5.	<i>Ecología</i>	33
1.3.29.	Indicadores de gestión	33
1.3.29.1.	<i>Clasificación de los indicadores de gestión</i>	34
1.3.29.2.	<i>Requisitos de un Indicador</i>	35
1.3.29.3.	<i>Uso de Indicadores en Auditoría de Gestión</i>	36
1.3.30.	Informe final de auditoría	37
1.3.30.1.	<i>Características del Informe</i>	37
1.3.31.	Los Costos de Inventarios	38
1.4.	Idea a defender	40
1.5.	Variables	40

CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO	41
2.1.	Modalidad de la investigación	41
2.2.	Tipos de investigación	41
2.3.	Población y muestra	42

2.3.1.	<i>Población</i>	42
2.3.2.	<i>Muestra</i>	42
2.4.	Métodos, técnicas e instrumentos	42
2.4.1.	<i>Métodos</i>	42
2.4.2.	<i>Técnicas</i>	43
2.4.3.	<i>Instrumentos</i>	43

CAPÍTULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	44
3.1.	Resultados	44
3.2.	Verificación de la idea a defender	55
3.3.	Propuesta	55
3.3.1.	<i>Título:</i>	55
3.4.	Contenido de la propuesta	55
3.4.1.	<i>Archivo Permanente</i>	57
3.4.2.	<i>Archivo Corriente</i>	76

	CONCLUSIONES	146
--	---------------------------	-----

	RECOMENDACIONES	147
--	------------------------------	-----

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2:	Población de la Empresa.....	42
Tabla 1-3:	Auditoría de Gestión de años anteriores	45
Tabla 2-3:	Mejorar los niveles de eficiencia, eficacia y economía en el manejo de recursos	46
Tabla 3-3:	Manual de funciones.....	47
Tabla 4-3:	Evaluación al personal mediante indicadores	48
Tabla 5-3:	Cumplimiento de metas y objetivos.....	49
Tabla 6-3:	Cuenta con el personal suficiente para las actividades.....	50
Tabla 7-3:	Auditoría de Gestión de años anteriores	51
Tabla 8-3:	Desempeño para el cumplimiento de metas y objetivos	52
Tabla 9-3:	Auditoría de Gestión de años anteriores	53
Tabla 10-3:	Evaluación del desempeño del personal	54
Tabla 11-3:	Análisis FODA	62
Tabla 11-3:	Matriz de correlación de fortalezas y oportunidades.....	63
Tabla 11-3:	Matriz de correlación de las debilidades y amenazas.....	65
Tabla 11-3:	Matriz de prioridades.....	67

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-1:	Proceso de la Auditoría de Gestión.	13
Gráfico 1-3:	Auditoría de Gestión de años anteriores	45
Gráfico 2-3:	Mejorar los niveles de eficiencia, eficacia y economía en el manejo de recursos	46
Gráfico 3-3:	Manual de funciones	47
Gráfico 4-3:	Evaluación al personal mediante indicadores	48
Gráfico 5-3:	Cumplimiento de metas y objetivos	49
Gráfico 6-3:	Cuenta con el personal suficiente para las actividades	50
Gráfico 7-3:	Auditoría de Gestión de años anteriores	51
Gráfico 8-3:	Desempeño para el cumplimiento de metas y objetivos	52
Gráfico 9-3:	Auditoría de Gestión de años anteriores	53
Gráfico 10-3:	Evaluación del desempeño del personal	54
Gráfico 11-3:	Estructura orgánica.....	61
Gráfico 12-3:	Estructura organica.....	92

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A:	RUC DE LA EMPRESA
ANEXO B:	MATRIZ DE RIESGO
ANEXO C:	MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN
ANEXO D:	REGLAMENTO DE SEGURIDAD
ANEXO E:	REGLAMENTO INTERNO
ANEXO F:	ABSOLUCION DE DENOMINACIONES
ANEXO G:	BALANCE DE SITUACIÓN FINANCIERA

RESUMEN

El presente trabajo investigativo fue enfocado al desarrollo de una Auditoría de Gestión a la Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD Cía. LTDA., Cantón Ambato, Año 2015, para el cumplimiento de los objetivos. Y determinar lo adecuado de la organización; la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas; la existencia y cumplimiento de políticas adecuadas; la eficiencia de métodos, procedimientos y la confiabilidad de la información, controles para proteger y emplear sus recursos de manera económica, eficiente y eficaz. La investigación fue de campo, bibliográfica y documental, los métodos: deductivo, inductivo y analítico los cuales permitieron recopilar y analizar información sobre la gestión, y mediante preguntas se recopiló información determinando las siguientes deficiencias: no contaba con la infraestructura propia, adecuada, se encontraba fuera del casco comercial, contaba con profesionales a tiempo parcial y sin cumplir con los requisitos, faltaba control en la asistencia, no contaba con normativa que le permitiera cumplir mejor sus actividades, carecía de herramientas de medición de la gestión, mobiliario para proteger la información, no se identificaban los riesgos que le podían afectar, su evaluación y dictar medidas para su control. Era necesario la búsqueda de un nuevo local adecuado, contrataron personal a tiempo completo y con el perfil profesional, adquirieron un reloj digital para el control de asistencia, implementaron medidas de seguridad, elaboraron y socializaron la normativa nueva y la que dispone, implementaron un sistema de control interno que garantice el cumplimiento de las actividades

Palabras clave: <AUDITORÍA DE GESTIÓN>, <CONTROL INTERNO>, <NORMATIVA>, <EMPRESA>, <INDICADORES>.



30-11-2021

2185-DBRA-UTP-2021

ABSTRACT

The present study focused on the development of a management audit process in a company called Global Distribution BOOKS DDDD Cia. LTDA., located in Ambato city, year 2015, for the accomplishment of the goals and determine the appropriateness of the organization; the existence of coherent and realistic objectives and plans, the existence and compliance of adequate policies, the efficiency of methods, procedures and the reliability of information, control strategies to protect and use the resources in an efficient and an effective way. It was a field, a bibliographic and a documentary study with the application of deductive, inductive and analytical methods which allowed to collect and analyze information about the management, and through questions information was collected that identified the following deficiencies: The company lacks its own adequate infrastructure, it is located outside the commercial area with part-time professionals who do not meet specific requirements, there is a lack of control in terms of attendance, it lacks of regulations to carry out its activities, an absence of management measurement tools, furniture to protect the information and the risks that could affect its evaluation to take steps to control it. It is necessary to identify a new place, hire full-time staff to meet the professional profile, the company also purchased a digital clock to control punctuality, implemented security steps, developed and socialized new rules and implemented an internal control system to guarantee the fulfillment of the activities carried out by the company.

Keywords: <MANAGEMENT AUDIT>, <INTERNAL CONTROL>, <REGULATIONS>, <COMPANY>, <INDICATORS>.

 FERNANDO BARRIGA FRAY
Firmado digitalmente
por LUIS FERNANDO
BARRIGA FRAY
Fecha: 2021.12.01
15:29:28 -05'00'

INTRODUCCIÓN

La empresa “Distribuciones Global Book’s” Cía. LTDA., es una empresa comercial, su actividad económica es la venta al por mayor y menor de libros y material didáctico. El objetivo de la empresa es la venta de libros y sellos didácticos, materiales que son utilizados por el personal docente que labora en establecimientos educativos, esencialmente en la sección básica, de las diferentes provincias del centro, oriente y sur del país.

El trabajo de investigación está orientado a la ejecución de una Auditoría de Gestión la misma que permite evaluar el cumplimiento de los objetivos de la empresa, el grado eficiencia, eficacia y economía en el manejo de los recursos, para emitir recomendaciones. Y está estructurada en cuatro capítulos:

El Capítulo I: contiene los antecedentes del problema de la distribuidora, planteado la formulación y delimitación del problema, los objetivos: general y específicos del trabajo de investigación y la justificación para su desarrollo.

El Capítulo II: se desarrolla el base teórica que es la base de la investigación, consignado definiciones y criterio de varios autores, considerando las fases de la Auditoría de Gestión que permitió efectuar la propuesta y obteniendo resultados que constan en el informe final.

En el Capítulo III: de define los métodos y técnicas de investigación, aplicada al trabajo y al personal involucrado, con la finalidad de obtener información, que permitió evaluar las actividades, y se concluye con la comprobación de la idea a defender.

El Capítulo IV: constituye el desarrollo de la propuesta ejecutando la Auditoría de Gestión a la empresa “Distribuciones Global Book’s” Cía. LTDA., periodo 2015, estructurando tanto el archivo corriente como permanente la obtener información para la emisión del informe. Y finalmente las conclusiones y recomendaciones de la investigación, respaldada con la bibliografía y anexos.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1. Planteamiento del problema

La Empresa se dedica a la compra, producción, venta y distribución de material didáctico que se indica a continuación: Venta de Sellos para Inicial hasta 3ro de Básica - Venta de Laminas de Inicial a 7mo de Básica -Laminas Fonografológicas - Láminas de Matemáticas - Láminas de Inicial - Lamina Multicuentos - Láminas de 2do a 7mo de entornos Natural y Social - Venta de Cuentos Infantiles - Venta de Troqueles - Venta de Moldes para Fomix - Venta de Sellos de Motivación. . Y es un Grupo Empresarial dedicado a la venta y distribución de material didáctico en Todo el Ecuador

Existe una deficiente gestión en el manejo de los recursos en la Empresa Distribuidora Global Books DDDD Cía. LTDA., crea inconvenientes en el cumplimiento de sus actividades y por retraso en la entrega de pedidos a los clientes.

El incumplimiento de normas, políticas y reglamentos establecidos tanto por la administración y organismos de control ha generado el pago de multas e intereses por retraso en la entrega de información, procedimientos inadecuados de reclutamiento, inducción, capacitación y desarrollo del personal, generando retraso en las actividades y pérdida de clientes por la falta de personal capacitado para vender y asesorar.

No dispone de organigrama estructural ni manual de funciones para el desempeño del personal lo que provoca la duplicación de funciones y trabajos que en ocasiones toca repetir, generando una baja rentabilidad a la empresa por la pérdida de recursos y tiempo en el cumplimiento de sus funciones,

No se elaboran estados financieros de forma mensual esto se debe a que el profesional es externo y no contribuye con información actualizada para la toma de decisiones por parte de los directivos, esto también contribuye a que exista retraso en los pagos de declaraciones al SRI y pago de planillas al IESS,

El archivo de los documentos no es la adecuada por la falta de mobiliario, útiles de oficina para archivar en orden cronológico y de acuerdo a tipo de documento que genera la empresa, pudiendo ocasionar la pérdida o mal uso de los mismos en vista que están expuestas de manera abierta en las oficinas a las cuales tiene acceso todo el personal.

El personal que labora en la empresa no cumple con el perfil profesional acorde al puesto de trabajo, en vista que no se cuenta con un reglamento que exija los requisitos mínimos que debe cumplir el personal, solo se evalúa la carpeta de aspirante y se le contrata provocando el retraso en las actividades, además la empresa no dispone de un plan de capacitación para mejorar el desempeño y aporte al crecimiento.

Deficiente comunicación entre la administración y el personal en vista que los directivos no permanecen en las oficinas y únicamente realizan la programación de ventas del día y también salen a vender lo que provoca que los pedidos no se entreguen a tiempo generando insatisfacción en el cliente y falta de liquidez para realizar los pagos a los proveedores internos y externos.

El personal nunca ha sido evaluado para medir su contribución al crecimiento de la empresa y el cumplimiento de sus actividades, metas y objetivos planteados por la empresa por no contar con herramientas que garanticen el uso de los recursos de forma eficiencia, eficacia y economía.

El control de asistencia al personal se lo realiza de forma manual pudiendo ser en cualquier momento llenado lo que no garantiza su ingreso a la hora de acuerdo al horario de trabajo y la permanencia del personal en las oficinas, esto repercute en el aspecto económico por un pago de un servicio no prestado y de atención a los clientes de manera directa o a través de pedidos por la ausencia del personal.

Frente a esta situación se hace necesaria la ejecución de una Auditoría de Gestión, que permita establecer hallazgos, deficiencias o desviaciones y mediante conclusiones y recomendaciones ayude a los directivos a la correcta toma de decisiones y dar solución a la problemática identificada.

Formulación del Problema

¿De qué manera una Auditoría de Gestión aplicada a la Empresa Distribuidora Global Books DDDD Cía. LTDA., Cantón Ambato, Año 2015, permitirá el cumplimiento de los objetivos de la empresa basados en las 5(es)?

Delimitación del Problema

Campo: Auditoría.

Área: Auditoría de Gestión.

Aspecto: Manejo de los Recursos

Espacial: Auditoría De Gestión a la Empresa Distribuidora Global Books DDDD Cía. LTDA., Cantón Ambato.

Temporal: Año 2015.

Justificación

La Empresa Distribuidora Global Books DDDD Cía. LTDA., es una empresa que se constituyó el 17 de noviembre de 2014 y su principal objetivo es la venta al por mayor y menor de libros y material didáctico, se encuentra ubicada en la provincia de Tungurahua, ciudad Ambato, en la ciudadela San Cayetano, en las calles Los Shyris y Zoposopangui. La misma que será evaluado considerando la eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología en el manejo de los recursos.

Justificación teórica.- En base a los conocimientos teóricos, científicos y técnicos obtenidos esto permitirá el desarrollo de la Auditoría de Gestión, para determinar las falencias y aplicar los correctivos necesarios para la toma de decisiones en la Empresa Distribuidora Global Books DDDD Cía. LTDA., cuyo resultado final irá en beneficio de su gestión y cumplir con los objetivos y metas.

Justificación Práctica.-Mediante la utilización de la documentación e información de la empresa permitirá aplicar los conocimientos adquiridos durante la formación académica, para alcanzar los objetivos personales y académicos, además de que con ello se plantearán posibles soluciones a los problemas identificados por cuanto se manipulará y se utilizará la información de la Empresa Distribuidora Global Books DDDD Cía. LTDA., durante el desarrollo de la auditoría.

Justificación Metodológica.-El desarrollo está enfocada a una investigación de campo, utilizando métodos, técnicas e instrumentos para el levantamiento y evaluación de la información, se utilizará las fases de la auditoría, métodos de evaluación del control interno, papeles de trabajo, pruebas para la emisión del informe final.

Justificación Académica.- Esta investigación es de gran importancia en el ámbito académico, servirá para futuras investigaciones a estudiantes y para los directivos y el personal, para la toma

de decisiones y obtener el título profesional de Licenciada en Contabilidad y Auditoría, en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Centro de Apoyo Ambato.

Objetivos

Objetivo General

Desarrollar una Auditoría de Gestión a la Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD Cía. LTDA., Cantón Ambato, Año 2015, para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Objetivos Específicos

- ✓ Establecer el marco teórico que permita el desarrollo de la auditoría de gestión como soporte teórico bibliográfico.
- ✓ Utilizar métodos y procedimientos para determinar el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas y el manejo de los recursos de forma eficiente, eficaz, economía, ética y ecológica.
- ✓ Emitir un informe de auditoría el mismo que contenga conclusiones y recomendaciones sobre la investigación que permita la toma de decisiones por parte de los directivos de la empresa.

1.2. Antecedentes Investigativos

1.2.1. Antecedentes Históricos

Para la realización de este proyecto investigativo se ha tomado como referencia dos trabajos de titulación que han sido desarrolladas por estudiantes de la Escuela de Contabilidad y Auditoría de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y que reposan en la Biblioteca de la Facultad de administración de Empresa y de otras universidades sobre Auditoría de Gestión aplicada a una empresa:

TEMA: “AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LA EMPRESA RADIO MÍA - SONOVISIÓN, DE LA CIUDAD DE PUYO, PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013.”

AUTORA: MARÍA ELENA CAJAMARCALEMA

La Auditoría de Gestión aplicada a la Radio Mía Sonovisión se identificó como una herramienta primordial para evaluar el desempeño de los procesos y actividades de la empresa, ya que tuvo la aplicación de los indicadores de economía, eficiencia, eficacia en el manejo de los recursos; con el fin de presentar un producto profesional a la Gerente General quien la máxima autoridad y conjuntamente con los colaboradores, les permita tomar acciones correctivas y mejorar los procesos administrativos y operativos.

En la ejecución de la Auditoría se logró cumplir con los objetivos establecidos por el equipo auditor, ya que se evidenció la falta de un Sistema de Control Interno establecido de manera formal, obteniendo resultados que fueron comunicados durante la ejecución de la auditoría a través de conclusiones y recomendaciones las mismas que de hecho proporcionarán valor agregado al control de los recursos de la empresa.

TEMA:

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE VENTAS Y SERVICIO AL CLIENTE DE LOS ALMACENES DE ELECTRODOMÉSTICOS SAN FRANCISCO

“IMPOEKSA” DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, CORRESPONDIENTE AL PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010.

POR: ALEXIS GABRIELA ROBALINO FLORES

La aplicación de la Auditoría de Gestión permite a su ejecutor, establecer las debilidades o áreas críticas de sus procesos y departamentos para luego emitir recomendaciones cuya aplicación permite a su destinatario el mejoramiento de las falencias detectadas.

La presente investigación aporta con terminología de auditoría importante y con una propuesta de metodología de aplicación de los conceptos que engloba la Auditoría de

Gestión a las áreas más importantes de una empresa comercial; lo cual la convierte en una referencia didáctica útil y eficaz.

Las empresas, grandes o pequeñas, deben aplicar mecanismos de control y evaluación a sus departamentos y procesos con el fin de asegurar el cumplimiento de sus objetivos y establecer la existencia de áreas críticas que afecten su desarrollo.

El presente trabajo constituye una fuente de consulta y referencia didáctica para docentes, estudiantes y personas que necesiten conceptos de auditoría de gestión

1.3. Marco teórico

1.3.1. Auditoría

“Es la acumulación y evaluación de la evidencia basada en información para determinar y reportar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La auditoría debe realizarla una persona independiente y competente”(Arens, et al, 2007, pág. 4)

1.3.2. Importancia

El Manual de Auditoría Gubernamental emitido por la Contraloría General del Estado manifiesta que las Características principales de la Auditoría Financiera son:

- ✓ Objetiva, porque el auditor revisa hechos reales sustentados en evidencias susceptibles de comprobarse.
- ✓ Sistemática, porque su ejecución es adecuadamente planeada.
- ✓ Profesional, porque es ejecutada por auditores o contadores públicos a nivel universitario o equivalentes, que posean capacidad, experiencia y conocimientos en el área de auditoría financiera.
- ✓ Específica, porque cubre la revisión de las operaciones financieras e incluye evaluaciones, estudios, verificaciones, diagnósticos e investigaciones.
- ✓ Normativa, ya que verifica que las operaciones reúnan los requisitos de legalidad, veracidad y propiedad, evalúa las operaciones examinadas, comparando las con indicadores financieros e informa sobre los resultados de la evaluación del control interno.
- ✓ Decisoria, porque concluye con la emisión de un informe escrito que contiene el dictamen profesional sobre la razonabilidad de la información presentada en los estados financieros, comentarios, conclusiones y recomendaciones, sobre los hallazgos detectados en el transcurso del examen.(Contraloría General del Estado, 2001, págs. 3-4)

1.3.3. *Objetivos*

Los fines que persiguen las auditorías pueden expresarse como:

- ✓ Informar independientemente sobre la situación financiera y las operaciones; y,
- ✓ Descubrir errores e irregularidades.

A medida que han avanzado los principios y métodos de conducción de las empresas y las operaciones y sus ramificaciones se han hecho más complicadas en el curso de las últimas décadas, los fines y objetivos de las auditorías se han ampliado similarmente en forma progresiva (Holmes, 2000, pág. 7)

1.3.4. *Importancia de la auditoría*

(De la Pena, 2008, págs. 5-7)menciona que:

Las auditorías en los negocios son muy importantes, por cuanto la gerencia sin la práctica de una auditoría no tiene plena seguridad de que los datos económicos registrados realmente son verdaderos y confiables. Es la auditoría que define con bastante razonabilidad, la situación real de la empresa, una auditoría además, evalúa el grado de eficiencia y eficacia con que se desarrollan las tareas administrativas y el grado de cumplimiento de los planes y orientaciones de la gerencia.

1.3.5. *Tipos de Auditoría*

(Arens, Elder & Beasley, 2007, págs. 14-15) Los CPC realizan tres tipos principales de auditorías:

Auditoría Operacional

Evalúa la eficiencia y eficacia de cualquier parte de los procedimientos y métodos de la operación de una organización. Cuando se completa una auditoría operacional, por lo general la administración espera recomendaciones para mejorar sus operaciones.

Auditoría de Cumplimiento

Se realiza para determinar si la entidad auditada aplica correctamente los procedimientos, reglas o reglamentos específicos que una autoridad superior ha establecido.

Auditoría de Estados Financieros

Se lleva a cabo para determinar si los estados financieros en general (la información que se está verificando) han sido elaborados de acuerdo con el criterio establecido.

Para (Franklin, 2013, págs. 18-20) se clasifican en:

En función de la naturaleza de la organización, entorno competitivo y forma de gestión, es factible ampliar el espectro de la auditoría administrativa para fortalecer su área de influencia con otro tipo de auditorías, como las que se detallan a continuación.

Auditoría Ambiental

Examen analítico de las operaciones de una organización relacionadas con la contaminación y el riesgo ambiental que conllevan, grado de cumplimiento de la legislación ambiental y de los parámetros internacionales, con el objeto de mejorar su desempeño ambiental e implementar medidas preventivas y correctivas para proteger el medio ambiente.

Auditoría al Desempeño

Revisión y evaluación de los aspectos críticos para el cumplimiento de la misión y visión, basadas en un análisis de los resultados de la organización respecto a los estándares establecidos.

Auditoría de Gestión de la Calidad

Proceso sistemático, documentado y de verificación objetiva para obtener y evaluar la evidencia de la auditoría y determinar cuáles actividades específicas, eventos, condiciones, sistemas y programas gerenciales, de calidad o información referente a estos aspectos, cumplen con los criterios de auditoría, y la comunicación de los resultados de este proceso al cliente.

Auditoría Especial

Es aquella que, dada la complejidad o particularidad de las operaciones, programas o procesos por auditar (constituciones, desincorporaciones, concesiones, permisos, licencias y cesión de derechos, apoyos para saneamiento financiero, otorgamiento de subsidios y e transferencias, problemas estructurales, operaciones singulares y gastos de la partida secreta), aplica enfoques de auditoría diversos o tan específicos como las materias que se revisan.

Auditoría Forense

Es la auditoría que se enfoca en la prevención y detección del fraude financiero en el desarrollo de las funciones públicas y privadas.

Auditoría Informática

Examen crítico que se realiza con el fin de asegurar la salvaguarda de los activos de los sistemas computacionales, mantener la integridad de los datos y lograr los objetivos de una organización en forma eficaz y eficiente.

Auditoría Integral

Evaluación multidisciplinaria, independiente y bajo un enfoque sistémico del funcionamiento de una organización pública, privada o social y de su relación con el entorno, con el objeto de proponer alternativas para el logro puntal de sus fines y el mejor aprovechamiento de sus recursos.

Auditoría Social

Proceso que permite a una organización evaluar su eficacia social y su comportamiento ético con relación a sus objetivos y contribuciones o beneficios para la sociedad, de tal forma que pueda mejorar sus resultados sociales y solidarios.

Auditoría Tecnológica

Auditoría orientada a analizar la infraestructura tecnológica de una organización con el fin de identificar problemas, carencias y puntos de mejora que servirá de base para una posterior

definición de las distintas alternativas de arquitecturas y soluciones tecnológicas en sus procesos de negocio.

Este tipo de auditorías son un recurso de apoyo clave en el caso que la auditoría administrativa requiera un enfoque multidisciplinario al aplicarse en diferentes escenarios, procesos y ramos de actividad.

1.3.6. Auditoría de gestión

El Manual de Auditoría de Gestión emitido por la (Contraloría General del Estado, 2001, pág. 36) en una definición muy precisa indica que:

La auditoría de gestión, es el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como, la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; de determinar el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; establecer los valores éticos de la organización y, el control y prevención de la afectación ecológica; y medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, y, el impacto socioeconómico derivado de sus actividades.

1.3.7. Características de la auditoría de gestión

(Milton K. 2011, Pág. 35) manifiesta que:

La auditoría de gestión tiene un alcance muy limitado en cuanto al periodo examinado. Los auditores prefieren un trimestre, salvo que evalúen programas cuya efectividad debe ser medida en el tiempo de planificación, ejecución, y cierre de operaciones. Al ser un examen para proponer mejoras a futuro no le interesa mucho la visión retrospectiva.

(Maldonado, 2011, pág. 35) **Dice que las principales características son:**

- ✓ Mide el cumplimiento de los planes y programas en un período de tiempo determinado.
- ✓ Concentra el análisis hacia actividades y procesos productivos o de prestación de servicios propios de cada entidad, aplicando indicadores que midan adecuadamente la gestión realizada.
- ✓ Mide la contribución de la entidad en el desarrollo de la comunidad, estableciendo el beneficio o pérdida social.

1.3.8. *Objetivos de la auditoría de gestión*

(Maldonado, 2011, pág. 30) Manifiesta que:

La Auditoría de Gestión tiene por objetivo:

- ✓ Medir en los distintos niveles y en cada uno de los procesos de una organización la eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.
- ✓ Regular desviaciones en cualquier proceso examinado dentro de una o varias áreas de la compañía; en base a las conclusiones y recomendaciones que se emiten a los responsables de las mismas.
- ✓ Identificación de las oportunidades de mejoras.
- ✓ Evaluación del desempeño.

1.3.9. *Propósitos de la Auditoría de gestión*

Los propósitos de la Auditoría de gestión son los siguientes.

- ✓ Determinar si todos los servicios prestados, obras y bienes entregados son necesarios y, si es necesario desarrollar nuevos; así como, efectuar sugerencias sobre formas más económicas de obtenerlos.
- ✓ Determinar lo adecuado de la organización de la entidad; la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas; la existencia y cumplimiento de políticas adecuadas; la existencia y eficiencia de métodos y procedimientos adecuados; y, la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- ✓ Comprobar si la entidad adquiere, protege y emplea sus recursos de manera económica y eficiente y si se realizan con eficiencia sus actividades y funciones. (Maldonado, 2011, pág. 36)

1.3.10. *Alcance de la Auditoría de Gestión*

(Maldonado M. , 2006, pág. 26) En la Auditoría de Gestión “puede alcanzar un sector de la economía, todas las operaciones de la entidad inclusive las financieras o puede limitarse a cualquier operación, programa, sistema o actividad específica.

1.3.11. Procesos de la Auditoría Financiera

Manual de Auditoría Financiera Gubernamental, extraído de www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/ManAudFin.pdf, (07/03/2017) dice que los Procesos de la Auditoría Financiera son:

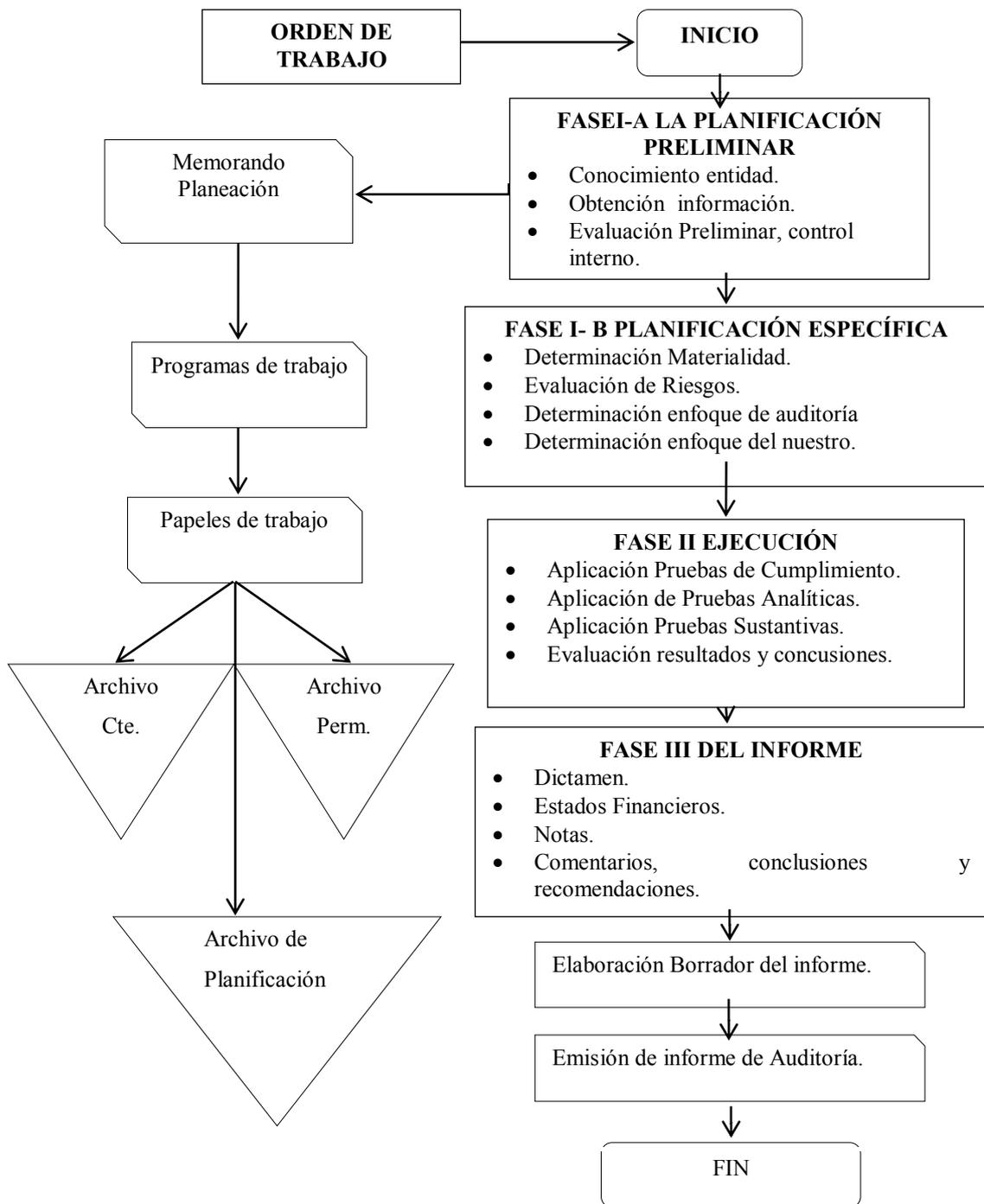


Gráfico 1-1: Proceso de la Auditoría de Gestión.

Fuente: Manual de Auditoría Financiera Gubernamental, extraído de www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/ManAudFin.pdf, (07/03/2017)

Elaborado Por: Adriana Cristina Valencia Parra

1.3.12. Normas

“El auditor debe tomar en cuenta las normas y leyes existentes tanto en el ejercicio profesional como en la industria o negocio de la entidad como son: leyes tributaria, sociales, laborales, contables, cambiarias o de adunas”.(Blanco, 2012, pág. 194)

1.3.13. Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS)

Las NAGAS, tiene su origen en los Boletines (Statementon Auditing Estándar – SAS) emitidos por el Comité de Auditoría del Instituto Americano de Contadores Públicos de los Estados Unidos de Norteamérica en el año 1948.

Las normas de auditoría son requerimientos de calidad relativos a la personalidad del auditor, al trabajo que desempeña y a la información que rinde como resultado de dicha auditoría, los cuales se derivan de la naturaleza profesional de la actividad de auditoría y de sus características.

Clasifica a las norma de Auditoría Generalmente Aceptadas de la siguiente manera:

a. Normas Generales o Personales

- ✓ **Entrenamiento y Capacidad Profesional:** La Auditoría debe ser efectuada por personal que tiene el entrenamiento técnico y pericia como Auditor.
- ✓ **Independencia:** En todos los asuntos relacionados con la Auditoría, el auditor debe mantener independencia de criterio.
- ✓ **Cuidado y Esmero Profesional:** Debe ejercerse el esmero profesional en la ejecución de la Auditoría y en la preparación del informe.

b. Normas de Ejecución del Trabajo

- ✓ **Planeamiento y Supervisión:** La Auditoría debe ser planificada apropiadamente y el trabajo de los asistentes del auditor si los hay, debe ser debidamente supervisado.
- ✓ **Estudio y Evaluación del Control Interno:** El auditor debe efectuar un estudio y evaluación adecuado del control interno existente, que le sirvan de base para determinar el grado de confiabilidad de la información.

- ✓ **Evidencia Suficiente y Competente:** El auditor debe obtener evidencia comprobatoria suficiente y competente que permita sustentar de forma objetiva su opinión en el dictamen o informe.

c. Normas de Preparación del Informe

- ✓ **Aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados:** El dictamen debe expresar si los estados financieros están presentados de acuerdo a principios de contabilidad generalmente aceptados.
- ✓ **Consistencia:** Este principio se refiere tanto a la consistencia en la aplicación de criterios contables de valuación de partidas y demás criterios (capitalización o no capitalización de desembolsos relacionados con activos fijos; tratamiento contable de los planes de pensiones a persona, tratamiento de mejoras de arrendamientos, etc.).
- ✓ **Revelación Suficiente:** Establece que todo estado financiero debe tener la información necesaria y presentada en forma comprensible de tal manera que se pueda conocer claramente la situación financiera y los resultados de sus operaciones.

d. Opinión del auditor

- ✓ **Opinión Sin Salvedades.-** es poco probable que se vean afectadas las decisiones de los usuarios.
- ✓ **Opinión con Salvedades.-** es probable que las decisiones de los usuarios se vean afectadas solo si la información en cuestión es importante para determinadas decisiones que estén tomando.
- ✓ **Negación o Adversa.-** la mayoría o todas las decisiones de los usuarios que basan en los estados financiero que puedan ser sumamente afectados. (Arens, et al, 2007, págs. 34-35)

1.3.14. Programas del trabajo

En la realización de la auditoría administrativa como actividad profesional, es imprescindible diseñar un programa de trabajo en el que quede establecido de manera sistemática la secuencia de las acciones a realizar, con base en una descripción generalizada o detallada.

La ventaja de dicho programa es que sirve como una guía de trabajo para el auditor y asegura en cierta forma que se respetarán los procedimientos contenidos en él; aunque siempre habrá cierta flexibilidad para que los encargados de aplicarlos, los modifiquen de acuerdo a su criterio para enriquecerlos o adoptarlos según las circunstancias.

Básicamente un programa de trabajo es el documento formal que utiliza el auditor como guía metodológica en la realización de sus labores; éste incluye el nombre y objetivo del programa, los procedimientos apropiados, así como la calendarización prevista y el personal involucrado.

Por lo tanto, el programa indica en términos generales la descripción de actividades a desarrollar, de acuerdo a un orden y una lógica y dentro de un período determinado.

1.3.14.1. *Ventajas de la utilización del programa*

Disponer de un programa de trabajo al iniciar una auditoría representa una ventaja para su realización, lo cual es posible enriquecer con las vivencias profesionales del auditor administrativo, al margen de alentar su actualización.

Las ventajas de utilizar este documento son, entre otras, las siguientes:

- ✓ Representa la guía formal para la realización de la auditoría.
- ✓ Impulsa el involucramiento del personal y su participación.
- ✓ Permite dar seguimiento a la planeación de la auditoría.
- ✓ Establece un lenguaje común entre el equipo de trabajo.
- ✓ Facilita la comunicación entre el equipo y el auditado.
- ✓ Al existir cambio de personal se eliminan contratiempos con el sucesor.
- ✓ Permite la retroalimentación del personal.
- ✓ Facilita la verificación de los procedimientos y, en su caso, la educación.
- ✓ Permite actuar en situaciones imprevistas.
- ✓ Detecta variaciones de tiempo, es decir, entre lo programado y lo real.
- ✓ Facilita la supervisor verificar el avance de las actividades con el auditor.
- ✓ Permite corroborar la actividad realizada al final de la auditoría. (Sotomayor, 2008, pág. 76)

1.3.15. *Papeles de Trabajo*

(Contraloría General del Estado, 2001, págs. 71-72) Se definen como el conjunto de cédulas, documentos y medios magnéticos (tendencia a la auditoría cero papeles) elaborados u obtenidos por el auditor, producto de la aplicación de las técnicas, procedimientos y más prácticas de auditoría, que sirven de evidencia del trabajo realizado y de los resultados de auditoría revelados en el informe.

Por tanto, constituyen los registros y documentos mantenidos por el auditor de los procedimientos por él seguidos, de las comprobaciones parciales que realizó a la información obtenida y de las conclusiones a las que arribó en relación con su examen; puedan incluir: programas de trabajo, análisis, anotaciones, documentos de la entidad o de terceros, cartas de confirmación.

1.3.15.1. *Características de los papeles de trabajo*

Todo papel de trabajo debe reunir ciertas características, como las siguientes:

- a) Prepararse en forma clara y precisa, utilizando referencias lógicas y un mínimo número de marcas.
- b) Su contenido incluirá tan sólo los datos exigidos a juicio profesional del auditor.
- c) Deben elaborarse sin enmendaduras, asegurando la permanencia de la información.
- d) Se adoptarán las medidas oportunas para garantizar su custodia y confidencialidad divulgándose las responsabilidades que podrían dar lugar por las desviaciones presentadas.

✓ **Referenciación cruzada**

La referenciación cruzada es la utilización de códigos para seguir el flujo de trabajo de auditoría.

- ✓ Las reglas básicas de referenciación cruzada son:
- ✓ Sólo se referencian cruzadamente cifras idénticas;
- ✓ Se deberá hacer siempre en ambas direcciones;

La posición de la referencia en relación con el número referenciado indica la dirección del flujo; todas las cifras, la información de los componentes de gestión, resultados y financieros del ente o asunto a auditar deben rastrearse fácilmente con los papeles de trabajo.

1.3.16. *Archivo de los Papeles de Trabajo*

El auditor debe guardar los papeles de trabajo archivándolos de forma sistematizada, para lo cual se tiene las siguientes clases de archivos:

- a) Archivo Permanente o Continuo.- Contiene información que puede ser útil para más de una auditoría. Este archivo tiene como finalidad lo siguiente:

- ✓ Recordar al auditor todas las operaciones, que tienen vigencia en un período de varios años.
- ✓ Proporcionar a una fuente de información de auditorías anteriores para que los nuevos auditores se familiaricen con la entidad auditada.
- ✓ Conservar papeles de trabajo que serán utilizados durante varios años ya que no tendrán ningún cambio y evitar la pérdida de tiempo que representaría prepararlos año tras año.

A pesar de contener información que no suele cambiar es importante que este archivo sea actualizado con cada nueva auditoría.

- b) Archivo de Planificación.- Reúne la información de la planificación de cada auditoría, es decir, habrá un archivo para cada examen.
- c) Archivo Corriente.- En este archivo se guardan los papeles de trabajo que documentan procedimientos realizados por el auditor en una auditoría específica de un período, además de la información recabada por él y la evidencia obtenida.

1.3.17. Marcas de Auditoría

Por su parte se denominan tildes o marcas de comprobación a una serie de símbolos que se emplean en las hojas de trabajo para:

- ✓ Explicar la documentación examinada
- ✓ Explicar la procedencia de datos
- ✓ Evidenciar el trabajo realizado
- ✓ Para llevar al lector de la hoja de una parte a otra de la misma

Es imprescindible explicar en la propia hoja de trabajo el significado de los símbolos utilizados en su elaboración para que un tercero que no ha participado en su elaboración pueda comprender el trabajo efectuado y las conclusiones alcanzadas. (De la Peña, 2008, pág. 68)

“Las marcas de auditoría son signos o símbolos convencionales que utiliza el auditor, para identificar el tipo de procedimiento, tarea o pruebas realizadas en la ejecución de un examen. El uso de marcas simples facilitan su entendimiento.” (Contraloría General del Estado, 2015, pág. 236)

1.3.18. Referencia

“Se denominan referencias de las hojas de trabajo a los caracteres alfanuméricos que las identifican y que van a permitir ordenar los papeles de trabajo de una forma lógica, facilitando, de esta manera, su manejo y archivo.” (De la Peña, 2008, pág. 67)

La referencia cruzada tiene por objeto relacionar información importante contenida en un papel de trabajo con respecto a otro. Una práctica común constituye la referencia entre los procedimientos de auditoría contenidos en los programas y los papeles de trabajo que lo respaldan o la relación de la información contenida en los papeles de trabajo y las hojas de resumen de hallazgos. (Contraloría General del Estado, 2015, pág. 239)

1.3.18.1. Tipos de Referenciación

En una hoja de trabajo nos podemos encontrar con dos tipos de referencias:

- ✓ La referencia de la propia hoja de trabajo que la identifica, que generalmente se escribe en rojo en la esquina derecha de la misma.
- ✓ Las referencias cruzadas que se han utilizado en su elaboración, que sirven para identificar aquellas otras hojas de trabajo de las que se ha importado información necesaria para su confección, o aquellas otras que identifican hojas de trabajo a las que se ha exportado información desde la actual. Estas referencias también se escriben en rojo y, normalmente, se sitúan a la izquierda del dato o cifra importado y a la derecha de los exportados. (De la Peña, 2008, pág. 67)

1.3.19. Índice

Para facilitar el ordenamiento y archivo de papeles de trabajo y surápida localización, se acostumbra ponerles clave a todosy cada uno de ellos en lugar visible que se escribe generalmente con un lápiz de color denominado “lápiz de auditoría”.

Esta clave recibe el nombre de índice y mediante él se puede saber qué papel se trata y el lugar que le corresponde en su respectivo archivo.

En teoría no importa que sistema se escoja como índice, pero el elegido debe proveer un ordenamiento lógico y ser suficientemente elásticos para posibles modificaciones. (Cuellar, 2015, pág. 221)

El índice tiene la finalidad de facilitar el acceso a la información contenida en los papeles de trabajo por parte de los auditores y otros usuarios, así como sistematizar su ordenamiento. Normalmente se escribirá el índice en el ángulo superior derecho de cada hoja. (Contraloría General del Estado, 2015, pág. 239)

1.3.20. Control interno

(De la Peña, 2008, pág. 18) manifiesta del control interno:

El control interno se define como conjunto de métodos y procedimientos establecidos por la dirección con el fin de:

- ✓ Potenciar la eficiencia operativa.
- ✓ Detectar y prevenir errores frudes.
- ✓ Proteger tanto los activos como los registros contables, garantizando la fiabilidad de los mismo.
- ✓ Fomentar el cumplimiento de las políticas preescritas por la dirección.

El control interno es una función inherente al proceso administrativo de toda organización, siendo su principal objetivo el de garantizar la eficiencia, la eficacia y la transparencia de sus actuaciones. Se trata de un instrumento gerencial por excelencia que permite a las organizaciones alcanzar sus objetivos.

Su relación con la auditoría financiera externa es estrecha ya que la evaluación del CI es necesaria para que el auditor pueda familiarizarse con el mismo y le permita establecer el grado de confianza que le merece. Su evaluación por el auditor comprende dos fases distintas.

- ✓ Una primera fase sería conocer y evaluar los controles establecidos por la dirección. Los métodos más utilizados para el estudio y revisión de dichos controles.
- ✓ Descripciones de sistemas en forma narrativa (memorandos de procedimientos).
- ✓ Diagrama de procedimientos (flujograma).
- ✓ Cuestionario de control interno.

En segundo lugar, determinar si los controles se encuentran en uso y están funcionando tal y como fueron diseñados, para lo cual se utilizan pruebas de cumplimiento de los procedimientos establecidos.

Según(Blanco, 2012, pág. 194) manifiesta que:

Control interno es un proceso efectuado por la junta directiva de una entidad, gerencia y otro personal, diseñado para proveer seguridad razonable respecto del logro de objetivos en las siguientes categorías:

- ✓ Efectividad y eficiencia de operaciones
- ✓ Confiabilidad de la información financiera
- ✓ Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables

Esta definición refleja ciertos conceptos fundamentales:

- ✓ El control interno es un proceso. Esto es, un medio hacia un fin, no un fin en sí mismo.
- ✓ El control interno es efectuado por personas. No es meramente políticas, manuales y formatos, sino personas a todos los niveles de una organización.
- ✓ Del control interno puede esperarse que provea solamente una seguridad razonable, no seguridad absoluta, a la gerencia y junta directiva de una entidad.
- ✓ El control interno es el mecanismo para el logro de objetivos de una o más categorías separadas o interrelacionadas.

1.3.21. Métodos de evaluación

Según la (Contraloría General del Estado, 2009, págs. 55-59) los métodos para la evaluación del control interno son diversos, pero los más conocidos son los siguientes:

✓ **Cuestionarios**

Consiste en diseñar cuestionarios a base de preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable, de las distintas áreas de la empresa bajo examen, en las entrevistas que expresamente se mantienen con este propósito.

✓ **Flujo gramas**

Consiste en revelar y describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas relacionadas con la auditoría, así como, los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades.

Este método es más técnico y remediable para la evaluación, tiene ventaja frente a otros métodos porque permite efectuar el revelamiento siguiendo una secuencia lógica y ordenada, permite ver de un solo golpe de vista el circuito en su conjunto y facilita la identificación o ausencia de controles.

✓ **Descriptivo o Narrativo**

Consiste en la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema que se está evaluando; estas explicaciones se refieren a funciones, procedimientos, registros, formularios, archivo, empleados y departamentos que interviene en el sistema.

El revelamiento se los hace en entrevistas y observaciones de actividades, documentos y registros.

✓ **Matrices**

El uso de matrices conlleva el beneficio de permitir una mejor localización de debilidades de control interno. Para su elaboración, debe llevarse a cabo los siguientes procedimientos previos:

- Completar un cuestionario segregado por áreas básicas, indicando el nombre de los funcionarios y empleados y el tipo de funciones que desempeñan.
- Evaluación colateral de control interno.

1.3.22. Método COSO I

El control interno es definido de manera diferente y por consiguiente aplicado en formas distintas. Ese es, posiblemente, su mayor dificultad inherente.

En la busque de soluciones a ello, se ha intentado recoger en una sola definición los distintos elementos comunes que permiten alcanzar consenso sobre el particular.

COSO define el control interno como un proceso, ejecutado por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para promover seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización.

EL Committee of Sponsoring Organization of de Treadway Commission, conocido ampliamente como COSO, publicó en 1992 su reporte y genero una auténtica revolución en el control interno que todavía está aislando.

Es un método que permite medir el nivel de cumplimiento de los objetivos, procedimientos, políticas, normativas a través de la aplicación de sus componentes.

1.3.22.1. *Componentes del control interno*

El control interno consta de cinco componentes interrelacionados, derivados de la manera como la administración realiza los negocios y están integrados al proceso de administración.

Aunque los componentes se apliquen a todas las entidades, las compañías pequeñas y medianas pueden implementarlos de forma diferente a como los implementan las grandes. Sus controles pueden ser menos formales y menos estructurados, no obstante lo cual una compañía pequeña puede tener un control interno efectivo.

Los componentes del control interno son:

a. Ambiente de control

El ambiente de control da el tono de una organización, influenciando la conciencia de control de sus empleados. Es el fundamento de todos los demás componentes de control interno, proporcionando disciplina y estructura. Los factores del ambiente de control incluye la integridad, los valores éticos y la competencia de la gente de la entidad, la filosofía y el estilo de operación de la administración; la manera como la administración asigna autoridad y responsabiliza, como organiza y desarrolla a su gente; y la atención y dirección proporcionada por la junta de directores.

b. Valoración de riesgos

Cada entidad enfrenta una variedad de riesgos de fuentes externas e internas, los cuales deben valorarse. Una condición previa a la valoración de riesgo es el establecimiento de objetivos, enlazados de distintos niveles y consistentes internamente. La valoración de riesgos es la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, constituyendo una base para determinar cómo se deben administrar los riesgos. Dado que la

economía, la industria, las regulaciones y las condiciones de operación continuaran cambiado, se requieren mecanismos para identificar y tratar los riesgos especiales asociados con el cambio.

c. Actividades de control

Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas administrativas se lleven a cabo. Ayuda a asegurar que se tomen las acciones necesarias para orientar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad. Las actividades de control se da a todo lo largo de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones incluyen un rango de actividades diversas, como aprobación, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de desempeño operacional, seguridad de activos y segregación de funciones.

d. Información y comunicación

Debe identificarse, capturarse y comunicarse información pertinente en una forma y en un tiempo que les permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades. Los sistemas de información producen reportes contienen información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento, que hace posible operar y controlar el negocio. Tiene que ver no solamente con los datos generados internamente, sino también con la información sobre eventos, actividades y condiciones externas necesarias para la toma de decisiones, informe de los negocios y reporte externos.

La comunicación efectiva también debe darse en un sentido amplio, fluyendo hacia abajo, a lo largo y hacia arriba de la organización. Todo el personal tiene la responsabilidad del control y deben tomarse seriamente. Deben entender su propio papel en el sistema de control interno, lo mismo que la manera como las actividades individuales se relaciona con el trabajo de otros. Debe tener un medio de comunicar la información significativamente con las partes externas, como clientes, proveedores, reguladores y accionistas.

e. Supervisión y monitoreo

Se deben monitorearse, proceso que valora la calidad del desempeño del sistema en el tiempo. Es realizado por medios de actividades de monitoreo ONGOING (continuo), evaluaciones separadas (independientes) o combinación de las dos. El monitoreo ONGOING ocurre en curso de las operaciones. Incluye actividades regulares de administración y supervisión y otras acciones personales realizadas en el cumplimiento de sus obligaciones. El alcance y la

frecuencia de la evaluaciones separadas depende primeramente de la valoración de riesgo y de la efectividad de los procedimientos de monitoreo ONGOING. Las deficiencias del control interno deberán reportarse a lo largo de la organización, informando a la alta gerencia y la junta solamente los asuntos serios.(Mantilla, 2009, págs. 6-7)

1.3.23. Técnicas de Control Interno

La técnica es un conjunto de procedimientos utilizados por una persona para lograr un determinado objetivo.

Existen diferentes tipos de técnicas de control interno que pueden utilizar las empresas, pero, entre las principales tenemos:

✓ **Técnicas Validación**

Son un conjunto de actividades implementadas por la organización para confirmar a través de los mecanismos de autorización, comparación y verificación, la pertinencia y legalidad de las transacciones u operaciones de una entidad.

✓ **Técnicas de Aseguramiento**

Son procedimientos utilizados para comprobar o verificar el correcto funcionamiento de las operaciones de una organización.

✓ **Técnicas de re-ejecución**

Consiste en volver a realizar los procedimientos, actividades y procesos de una organización; para verificar la exactitud en las transacciones u operaciones realizadas por la misma.

✓ **Técnicas de Especialización Funcional**

Consiste en verificar la existencia de una correcta segregación de funciones, el acceso restringido a cierta información, la supervisión y la función de auditoría interna. (Blanco Y. , 2012, pág. 41)

Para (Instituto Latinoamericano de Ciencias Fiscalizadoras ILACIF, 2015, pág. 17)

“Las técnicas de auditoría son procedimientos especiales utilizados por el auditor para obtener las evidencias necesarias y suficientes, con el objeto de formarse un juicio profesional y objetivo sobre la materia examinada.”

1.3.23.1. *Tipos*

En general son utilizadas las siguientes técnicas:

✓ Verbales

Indagación: Averiguación mediante entrevistas directas al personal de la entidad auditada o a terceros cuyas actividades guarden relación con las operaciones de aquella.

Encuestas y cuestionarios: aplicación de preguntas relacionadas con las operaciones realizadas por el ente auditado, para averiguar la verdad de los hechos, situaciones u operaciones.

✓ Oculares

Observación: contemplación atenta a simple vista que realiza el auditor durante la ejecución de su tarea o actividad.

Comparación o confrontación: fijación de la atención en las operaciones realizadas por la organización auditada y los lineamientos normativos, técnicos y prácticos establecidos, para descubrir sus relaciones e identificar sus diferencias y semejanzas.

Revisión Selectiva: examen de ciertas características importantes que debe cumplir una actividad, informes o documentos, seleccionándose así parte de las operaciones que serán evaluadas o verificadas en la ejecución de la auditoría.

Rastreo: seguimiento que se hace al proceso de una operación, a fin de conocer y evaluar su ejecución.

✓ Documentales

Cálculo: verificación de la exactitud aritmética de las operaciones contenida en documentos tales como informes, contratos, comprobantes, etc.

Comprobación: confirmación de la veracidad, exactitud, existencia, legalidad y legitimidad de las operaciones realizadas por la organización auditada, mediante el examen de los documentos que las justifican.

Métodos estadísticos: dirigidos a la selección sistemática o casual, o a una combinación de ambas. Estos métodos aseguran que todas las operaciones tengan la misma posibilidad de ser seleccionadas y que la selección represente significativamente la población o universo.

Análisis: separación de los elementos o partes que conforman una operación, actividad, transacción o proceso, con el propósito de establecer sus propiedades y conformidad con los criterios de orden normativo y técnico.

Confirmación: corroboración de la verdad, certeza o probabilidad de los hechos, situaciones, sucesos u operaciones, mediante datos o información obtenidos de manera directa y por escrito, de los funcionarios que participan o ejecutan las tareas sujetas a verificación.

Conciliación: análisis de la información producida por diferentes unidades administrativas o instituciones, con respecto a una misma operación o actividad, a efectos de hacerla concordante, lo cual prueba la validez, veracidad e idoneidad de los registros, informes y resultados, objeto de examen.

Tabulación: agrupación de resultados importantes en áreas, segmentos o elementos analizados para arribar o sustentar conclusiones.

✓ Físicas

Inspección: reconocimiento mediante el examen físico y ocular de los hechos, situaciones, operaciones, transacciones y actividades, aplicando la indagación, observación, comparación, rastreo, análisis, tabulación y comprobación.

1.3.24. Riesgos de Auditoría

Se debe evaluar el riesgo en la auditoría y diseñar los procedimientos de auditoría para asegurar que el riesgo se reduzca a un nivel aceptable bajo.

De acuerdo con las normas internacionales de auditoría, riesgo en auditoría significa el riesgo de que el auditor dé una opinión de auditoría inapropiada cuando existan errores importantes en la temática. El riesgo en la auditoría tiene tres componentes: Riesgo inherente, riesgo de control, riesgo de detección.

Riesgo inherente: Es la probabilidad de que existan errores o irregularidades en la gestión administrativa, financiera antes de verificar la eficacia del control interno diseñado y aplicado por el ente a ser auditado, este riesgo tiene relación directa con el contexto global de una institución e incluso puede afectar a su desenvolvimiento.

Riesgo de control: Es la posibilidad de que los procedimientos de control interno incluyendo a la unidad de auditoría interna, no puedan prevenir o detectar los errores significativos de manera oportuna. Este riesgo si bien no afectará a la entidad como un todo, incide de manera directa en los componentes.

Riesgo de detección: Se origina al aplicar procedimientos que no son suficientes para lograr descubrir errores o irregularidades que sean significativos, es decir que no detecten una representación errónea que pudiera ser importante. (Arens, et al, 2007, págs. 241-242)

1.3.25. Hallazgo de Auditoría

El hallazgo en la auditoría tiene el sentido de la obtención y síntesis de información sobre una operación, actividad, proyecto, unidad administrativa u otro asunto evaluación y que los resultados sean de interés para los funcionarios de la empresa auditada. La evidencia de los hallazgos de auditoría deberá ser evaluada en términos de suficiencia, importancia, confiabilidad y eficacia; El concepto de “hallazgo de auditoría” implica que éste tenga 4 atributos: condición, criterio, causa, efecto.(Maldonado, 2011, pág. 69)

(Maldonado M. , 2006, págs. 82-85)

1.3.25.1. Atributos del Hallazgo

Condición.-Es la situación actual encontrada por el auditor con respecto a una operación, operación o transacción. La condición refleja el grado en que los criterios están siendo logrados. Es importante que la condición se refiera directamente al criterio o unidad de medida porque el objetivo de la condición es describir lo bien que se comporta la organización en el logro de las metas expresadas como criterios. La condición puede tomar tres formas:

- ✓ Los criterios se están logrando satisfactoriamente
- ✓ Los criterios no se logran
- ✓ Los criterios se están logrando parcialmente

Criterio.- En la norma con la cual el auditor mide la condición. Son las metas que la entidad está tratando de lograr o las normas relacionadas con el logro de las metas. Necesariamente son unidades de medida que permiten la evaluación de la condición actual. Los criterios pueden ser los siguientes:

- ✓ Disposiciones por escrito
- ✓ Sentido común
- ✓ Experiencia del auditor
- ✓ Opiniones independientes de expertos
- ✓ Instrucciones verbales
- ✓ Experiencias administrativas
- ✓ Practicas generales observadas

Puede ser necesario obtener información que sirva de evidencia de que no se han establecido criterios por escrito. En tales casos cuando se emplea el sentido común o juicios sugestivos o expertos, es necesario tener en mente que este debe tener sentido, ser lógico y suficientemente conveniente para el lector.

Efectos: Es el resultado adverso, real o potencial que resulta de la condición encontrada. Normalmente representa la pérdida en dinero en efectividad causada por el fracaso en el logro de las metas; El efecto es especialmente importante para el auditor en los casos que quiere persuadir a la administración de que es necesario un cambio o acción correctiva para alcanzar el criterio o meta; Siempre cuando sea posible, el auditor debe expresar en su informe el efecto cuantificado en dinero u otra unidad de medida. Sin embargo, ciertos aspectos no pueden ser expresados en tales términos el efecto puede ser:

Efectos típicos:

- ✓ Uso antieconómico o ineficiente de los recursos humanos, materiales o financieros
- ✓ Pérdida de ingresos potenciales
- ✓ Violación de disposiciones generales
- ✓ Inefectividad en el trabajo (no se están realizando como fueron planeados o lo mejor posible).

- ✓ Gastos indebidos
- ✓ Informes poco útiles, poco significativos o inexactos
- ✓ Control inadecuado de recursos o actividades
- ✓ Desmoralización del personal

Si el informe de auditoría no presenta información sobre el efecto real o potencial, el lector puede llegar a la conclusión de que la aparente falta de preocupación del auditor determina que el hallazgo no es muy importante. Si el efecto es verdaderamente insignificante debe considerarse el no incluirlo en el informe.

Causa: Es la razón fundamental por la cual ocurrió la condición, o es el motivo por el que no se cumplió el criterio o norma. La simple aseveración en el informe de que el problema existe porque alguien no cumplió las normas es insuficiente para hacer convincente al lector.

También este enfoque simplista encasilla al auditor en la más superficial recomendación de que “se cumplan las normas”, hecho que la mayoría lo sabe sin que lo diga. Las causas pueden ser:

Causas típicas

- ✓ Falta de capacitación
- ✓ Falta de comunicación
- ✓ Falta de conocimiento de los requisitos
- ✓ Negligencia o descuido
- ✓ Normas inadecuadas, inexistentes, obsoletas o imprácticas
- ✓ Falta de un buen juicio o sentido común
- ✓ Falta de honestidad
- ✓ Falta de supervisión adecuada

1.3.26. Pruebas de Auditoría

(UNAH Auditoría de Sistemas de Información- Contaduría) Son técnicas o procedimientos que utiliza el auditor para la obtención de evidencia comprobatoria.

Las pruebas de auditoría pueden ser:

- Pruebas de cumplimiento
- Pruebas sustantivas

- ✓ **Las pruebas de cumplimiento.-** Una prueba de cumplimiento determina si los controles están siendo aplicados de manera que cumplen con las políticas y los procedimientos de gestión.
- ✓ **Prueba sustantiva** fundamenta la integridad de un procesamiento real.

Se obtiene seguridad razonable de que los procedimientos de control contable se aplican de acuerdo a su diseño. Ejemplo: Para el examen de la cuenta de efectivo se emplean los siguientes procedimientos:

- Arqueos
- Confirmación de bancos

1.3.27. Evidencia

(Contraloría General del Estado, 2001, pág. 66) Las evidencias de auditoría constituyen los elementos de prueba que obtiene el auditor sobre los hechos que examina y cuando éstas son suficientes y competentes, son el respaldo del examen y sustentan el contenido del informe.

El auditor dedica la mayor parte de su trabajo a la obtención o elaboración de las evidencias, lo que logra mediante la aplicación de las técnicas de auditoría.

1.3.27.1. Clases de Evidencias

- a) Física:** Se obtiene mediante inspección y observación directa de las actividades, bienes o sucesos; esta evidencia puede presentarse en forma de documentos, fotografías, gráficos, cuadros, mapas o muestras materiales.
- b) Testimonial:** Que es obtenida en entrevistas cuyas respuestas son verbales y escrita, con el fin de comprobar la autenticidad de un hecho, se obtiene de otras personas en forma de declaraciones hechas en el curso de investigaciones o entrevistas.
- c) Documental** Puede ser de carácter física o electrónica. Pueden ser externas o internas a la organización.

Las evidencias externas abarcan, entre otras, cartas, facturas de proveedores, contratos, auditorías externas y otros informes o dictámenes y confirmaciones de terceros.

Las evidencias internas tienen su origen en la organización, incluye, entre otros, registros contables, correspondencias enviadas, descripciones de puestos de trabajo, planes, presupuestos, informes internos, políticas y procedimientos internos.

d) Analítica Surge del análisis y verificación de los datos.

El análisis puede realizarse sobre cálculos, indicadores de rendimiento y tendencias reportadas en los informes financieros o de otro tipo de la organización u otras fuentes que pueden ser utilizadas.

Es la resultante de computaciones, comparaciones con disposiciones legales, raciocinio y análisis. (GestioPolis).

1.3.28. Elementos de la Auditoría

Existen 5 es que se deben evaluar en el proceso de auditoría:

- ✓ Eficiencia
- ✓ Eficacia
- ✓ Economía
- ✓ Ética
- ✓ Ecología

1.3.28.1. Eficiencia

Se refiere a la relación entre los insumos (recursos) consumidos y los productos obtenidos. La medida de la eficiencia compara la relación “insumo/producto” con un estándar pre-establecido. La eficiencia aumenta a medida que se produce un número mayor de unidades de producto para una unidad dada de insumos. Sin embargo, la eficiencia de una operación se encuentra influenciada no sólo por la cantidad de producción sino también por la calidad y otras características del producto o servicio ofrecido. En síntesis, es la relación entre los productos, en término de bienes, servicios y otros resultados, y los recursos utilizados para producirlos.

1.3.28.2. Eficacia

La eficacia es el grado en que son alcanzados, en forma continua, los objetivos de los programas y los efectos esperados en una entidad. Otros conceptos relacionados son eficacia operacional y eficacia organizacional.

Cuando se habla de eficacia operacional se refiere al logro de los resultados esperados pero relacionándolos con los sistemas de entrega de los bienes y servicios producidos y al rendimiento o eficiencia de dichos sistemas.

La eficacia organizacional, es un concepto aún más amplio y se refiere a la capacidad total de la entidad y las interacciones dentro de la planificación estratégica, estructuras y procesos administrativos y los recursos humanos y financieros, todos en relación con las metas de la organización y el ambiente externo.

1.3.28.3. *Economía*

Trabajar con los mejores y menores costos posibles sin desperdicio innecesario. Especialmente, en épocas de crisis para empresas y gobiernos con problemas de escasez de recursos y altos costos, es imperioso el ahorro y uso económico de los bienes.

1.3.28.4. *Ética*

Etimológicamente hablando, ética es el conjunto de principios y normas morales que regulan las actividades humanas. Un buen marco ético gubernamental está fundamentado en el principio de que el servicio público es un cargo o responsabilidad pública; suministra alguna confianza de que las decisiones se toman imparcial y objetivamente y en el interés público.

1.3.28.5. *Ecología*

La tendencia a proteger el ambiente es un asunto que está en la agenda de todos los días. Fenómenos como la globalización, la han puesto sobre el tapete. De hecho, en la mayoría de los países los gobiernos promulgan cada vez más leyes y reglamentos con medidas estrictas y disciplinarias en busca de la protección y preservación de los ecosistemas. De esta forma especialmente en aquellas entidades que desarrollan proyectos de inversión que potencialmente afectan al medio ambiente. Los auditores deben tener en cuenta este factor; lo cual en muchas ocasiones se vuelve un fin en sí mismo dentro de la auditoría e incluso merecen un tratamiento metodológico especializado. (Maldonado, 2011, págs. 23-29)

1.3.29. *Indicadores de gestión.*

(Estupiñán, 2006, pág. 279) Sobre el indicador de gestión establece que:

Es una expresión cuantitativa del comportamiento de las variables o de los atributos de un producto en proceso de una organización. Se clasifican en indicadores de gestión financieros, los calculados con base en el balance general y de resultados, y los indicadores de procesos, que determinan la eficiencia, la eficacia y la efectividad.

Un indicador de gestión es una herramienta, que permite medir la gestión, o calcular el logro de objetivos sociales o institucionales.

Son indicadores de gestión social la medición de:

- ✓ La satisfacción de las necesidades o beneficio.
- ✓ La satisfacción de los deseos o la calidad.
- ✓ La satisfacción de las demandas o la participación, adaptación, y la cobertura.

Son indicadores de gestión institucional la medición de:

- ✓ La capacidad de respuesta a compromisos a corto plazo o liquidez.
- ✓ Los retornos de la inversión de recursos o productividad.
- ✓ La capacidad de apalancamiento o el endeudamiento.

En el segundo método, se le asigna un valor ponderado a cada eficiencia. En síntesis, un indicador de gestión es un instrumento que permite medir cuantitativamente o cualitativamente el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos en base a lo proyectado, histórico o estándar, y el uso de los recursos, es decir permite medir los niveles de eficacia y eficiencia.

1.3.29.1. *Clasificación de los indicadores de gestión*

(Estupiñán, 2006, págs. 280-284) Establece como clasificación de los indicadores de gestión lo siguiente

Indicadores de gestión de proceso

Son expresiones cuantitativas de las variables que intervienen en un proceso y cualitativas de los atributos de los resultados del mismo y que permitan analizar el desarrollo de la gestión y el cumplimiento de las metas respecto al objetivo trazado por la organización.

Normalmente para que una empresa tenga mayor éxito, se debe controlar la eficacia, es decir la satisfacción de los clientes; no obstante, ello se debe lograr con eficiencia, es decir reportando utilidades, ya que fracasaría cualquier organización solo dedicándose a la eficacia. Se dice que la efectividad es lograr utilidades con la satisfacción de los clientes.

Eficiencia total. Para obtener la eficiencia total, se puede seguir dos métodos:

- ✓ Promedio simple
- ✓ Promedio ponderado

En el primer caso, basta con sumar los diferentes valores de la eficiencia de cada proceso y dividir por el número de eficiencias sumadas. El valor obtenido y el resultado se dividen por cien. El valor obtenido, es el valor total de la eficiencia.

Eficacia. Es el logro de los atributos de los productos. Se mide por el número de veces que se obtiene el atributo sobre el total de los productos obtenidos.

Efectividad. Es el resultado del producto de la eficacia y la eficiencia de todo trabajo realizado. En otras palabras es el logro de los objetivos de lograr rendimientos financieros y económicos.

Los indicadores de efectividad son los que tienen relación con el cliente externo e interno, es decir que son los que logran los siguientes objetivos;

- ✓ Satisfacción de las demandas del cliente externo.
- ✓ Satisfacción de los deseos del cliente.
- ✓ Satisfacción de las necesidades de los clientes.
- ✓ Capacidad de pago inmediata.
- ✓ Productividad de los recursos.
- ✓ Capacidad de apalancamiento.
- ✓ Satisfacción de los inversionistas.

1.3.29.2. *Requisitos de un Indicador*

(Franklin, 2007, pág. 148) Manifiesta que los indicadores deben tener los siguientes requisitos:

Selectividad.- debe estar relacionado a aspectos críticos, etapas y resultados esenciales del producto, servicio o proceso.

Simplicidad.- fácil de interpretar, y de poner en práctica.

Estabilidad.- debe ser aceptado por la organización para que sea fácil su implementación en las actividades y procesos de la empresa.

Medible.- susceptible de medición

Preciso.- los indicadores cuantitativos exigen precisión numérica en su resultado, los indicadores cualitativos demandan precisión conceptual al ser interpretados.

Los indicadores deben cumplir con un sinnúmero de requisitos que permita medir, interpretar, implementar y cuantificar de forma eficiente las tendencias de cambio generadas en las áreas críticas observadas.

1.3.29.3. *Uso de Indicadores en Auditoría de Gestión*

(Franklin, 2007, pág. 147) Dice: permite evaluar la gestión empresarial mediante la determinación de los niveles de eficiencia, eficacia y economía del proceso administrativo (planificación, organización, dirección y control) implementado por la empresa.

Eficiencia: Se define como la correcta utilización de los recursos y su buen rendimiento sin desperdicios innecesarios. Para que los resultados sean eficientes se requiere de producir una cantidad y calidad establecida de productos con la cantidad de insumos programado para ello.

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Recursos Reales Utilizados}}{\text{Recursos Planificados}}$$

$$\text{Eficiencia en el tiempo} = \frac{\text{Tiempo ejecutado}}{\text{Tiempo programado}}$$

Eficacia: Es el resultado del cumplimiento de las metas, la que puede estar expresada en términos de cantidad, calidad y oportunidad de los bienes y/o servicios producidos.

$$\text{Eficacia operativa} = \frac{\text{Cantidad de Productos elaborados}}{\text{Cantidad de Productos Planificados}}$$

Economía: Evalúa si los resultados se están obteniendo a los costos alternativos más bajos posibles. Se refiere a los términos y condiciones bajo los cuales la empresa adquiere sus recursos materiales, y humanos.

$$\text{Economía} = \frac{\text{\#empleados incentivados} * 100}{\text{Total empleados de la entidad}}$$

Ética: Evalúa el comportamiento y compromiso de los trabajadores de la empresa para desarrollar las actividades encomendadas por los altos mando de la compañía.

$$\text{Ética} = \frac{\text{Cantidad de iniciativas del personal}}{\text{Cantidad de iniciativas puesta en práctica}}$$

Ecología: Mide el impacto ambiental que causa el proceso de producción de la empresa.

$$\text{Ecología} = \frac{\text{Cantidad de desperdicios ton}}{\text{Cantidad de desperdicios previstos ton}}$$

1.3.30. Informe final de auditoría

(Sotomayor, 2008, pág. 138) El proceso de auditora concluye con el informe de auditoría, que constituye el medio a través del cual el auditor comunica de manera formal y directa el reporte final de la auditoría, junto con las recomendaciones correspondientes, a la empresa auditada.

✓ Los informes de auditoría pueden presentarse de dos clases:

Informe extenso o largo.- Es el documento que prepara el auditor al finalizar el examen para comunicar sus resultados, en el que constará además de los comentarios, conclusiones y recomendaciones, el dictamen profesional a los estados financieros, los estados financieros auditados y la información financiera complementaria de la entidad como el sistema presupuestario y financiero.

Para (Mantilla S. A., 2009, pág. 78) manifiesta los siguientes tipos de informe:

Informe breve o corto.- Es el documento formulado por el auditor para comunicar los resultados cuando se practica una auditoría financiera en la cual los hallazgos no sean relevantes ni se desprendan responsabilidades. Este documento contendrá el dictamen profesional, los estados financieros, notas a los estados financieros, información complementaria y el detalle de la información financiera.

1.3.30.1. Características del Informe

En el informe de auditoría el auditor expresa su opinión sobre los estados financieros de una empresa como resultado final de su trabajo, siendo, por lo tanto un vehículo de comunicación entre el auditor y los destinatarios y usuarios del mismo, quienes no tienen por qué tener,

necesariamente, formación contable, por lo que su redacción debe cuidarse para que la mencionada opinión sea comprensible y útil a todos ellos. De esta forma, el informe de auditoría debe ser: claro, objetivo, conciso y oportuno.

- ✓ Claro: el auditor deberá expresar de forma clara y precisa su opinión, eludiendo emplear al exponer la misma terminologías que dificulten su comprensión por parte de un lector medio.
- ✓ Objetivo: la opinión manifestada por el auditor en su informe estar sustentada en la evidencia obtenida que, a su vez, debe estar soportada en los correspondientes papeles de trabajo.
- ✓ Conciso: el auditor debe evaluar el contenido de las cuentas anuales de la forma más breve posible, pero incluyendo siempre aquellos aspectos necesarios para comprender su opinión. Esto implica que debe evitarse incluir otros aspectos de la empresa que no aporten al lector información relevante sobre las cuentas anuales.
- ✓ Oportuno: la opinión del auditor sobre los estados financieros debe considerar toda la información relevante producida hasta la fecha de emisión del informe, incluidos los hechos posteriores al cierre del ejercicio producidos antes de la emisión del mismo, en la medida en que sean significativos para la presentación de las cuentas anuales. (De la Peña, 2008, pág. 411)

1.3.31. Los Costos de Inventarios.

Para el (Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad, 2009, págs. 6-23). NIC 2. El Costos de los Inventarios comprenderá todos los costos derivados de la adquisición y transformación, así como de otros costos en los que se haya incurrido para darle una condición y ubicación actuales.

Costo de adquisición.- El costo de adquisición de los inventarios comprenderá el precio de compra, los aranceles de importación (que no sean recuperables posteriormente de las autoridades fiscales), los transportes, los almacenamiento y otros costos directamente atribuibles a la adquisición de las mercaderías, los materiales o los servicios. Los descuentos comerciales, las rebajas y otras partidas similares se deducirán para determinar el costo de adquisición.

Otros costos incluidos en los inventarios

13.11 Una entidad incluirá otros costos en el costo de los inventarios solo en la medida en que se haya incurrido en ellos para dar a los mismos su condición y ubicación actuales.

Técnicas de medición del costo, tales como el costo estándar, el método de los minoristas y el precio de compra más reciente

13.16 Una entidad puede utilizar técnicas tales como el método del costo estándar, el método de los minoristas o el precio de compra más reciente para medir el costo de los inventarios, si los resultados se aproximan al costo. Los costos estándares tendrán en cuenta los niveles normales de materias primas, suministros, mano de obra, eficiencia y utilización de la capacidad. Estos se revisarán de forma regular y, si es necesario, se cambiarán en función de las condiciones actuales. El método de los minoristas mide el costo reduciendo el precio de venta del inventario por un porcentaje apropiado de margen bruto.

Fórmulas de cálculo del costo

13.17 Una entidad medirá el costo de los inventarios de partidas que no son habitualmente intercambiables y de los bienes y servicios producidos y segregados para proyectos específicos, utilizando identificación específica de sus costos individuales.

Una entidad medirá el costo de los inventarios, distintos de los tratados en el párrafo 13.17, utilizando los métodos de primera entrada primera salida (FIFO) o costo promedio ponderado. Una entidad utilizará la misma fórmula de costo para todos los inventarios que tengan una naturaleza y uso similares. Para los inventarios con una naturaleza o uso diferente, puede estar justificada la utilización de fórmulas de costo distintas. El método última entrada primera salida (LIFO) no está permitido en esta NIIF.

Deterioro del valor de los inventarios

13.19 Los párrafos 27.2 al 27.4 requieren que una entidad evalúe al final de cada **periodo sobre el que se informa** si los inventarios están deteriorados, es decir, si el importe en libros no es totalmente recuperable (por ejemplo, por daños, obsolescencia o precios de venta decrecientes). Si una partida (o grupos de partidas) de inventario está deteriorada esos párrafos requieren que la entidad mida el inventario a su precio de venta menos los costos de terminación y venta y que reconozca una **pérdida por deterioro de valor**. Los mencionados párrafos requieren también, en algunas circunstancias, la reversión del deterioro anterior.

Reconocimiento como un gasto

13.20 Cuando los inventarios se vendan, la entidad reconocerá el importe en libros de estos como un gasto en el periodo en el que se reconozcan los correspondientes ingresos de actividades ordinarias.

1.4. Idea a defender

El desarrollar una Auditoría de Gestión a la Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD Cía LTDA., Cantón Ambato, Año 2015, permitirá el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

1.5. Variables

Variable independiente

Auditoría de Gestión

Variable dependiente

Cumplimiento de objetivos

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Modalidad de la investigación

Cuantitativa.- Se realizó la recolección de datos para comprobar la idea a defender, con base en la medición numérica de indicadores de gestión, así como de la información que se obtuvo para el análisis, interpretación y medición, de las encuesta aplicada al personal de la Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD Cía. LTDA., y se pudo determinar cuál es la verdadera situación en la que se encuentra.

Cualitativa.- Se evaluó el control interno, con el fin de verificar el cumplimiento de los objetivos y metas, la eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología en el manejo de los recursos, en el desarrollo de las actividades y el cumplimiento de normativa interna y externa.

2.2. Tipos de investigación

De campo.- El investigador tomó contacto en forma directa con la realidad de los problemas existentes en la Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD Cía. LTDA., interactuando y verificando y obteniendo información de las actividades en cuanto a la eficacia, eficiencia, economía y gestión de la empresa, mediante la utilización de diferentes técnicas.

Bibliográfica – documental.- Se fundamentó en la recopilación y análisis de postulados establecidos por diferentes autores en varios textos sobre el tema de auditoría de gestión, disponibles en las diferentes bibliotecas de las instituciones de educación superior, y la documentación generada por la Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD Cía. LTDA., base para el desarrollo de la Auditoría de Gestión, esto permite ampliar, profundizar y sustentar el informe.

Exploratorio.- Se realizó la visita preliminar a la empresa con la finalidad de conocer y familiarizarse con el problema a investigar, reconociendo las variables de interés investigativo. Para realizar este trabajo se procede buscar informacion relacionados con el tema, en libros, páginas de internet, etc., con el fin de dominar a fondo el problema y poder solucionarlo de la manera más acertada .

Descriptiva.- Se describió as situaciones y eventos que se dieron en el área administrativa, financiera y operacional de la Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD Cía. LTDA., esto permite describir todas las características de los problemas que se suscitaron en este medio de comunicaciones.

2.3. Población y muestra

2.3.1. Población

La población de la Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD Cía. LTDA., está conformada por catorce empleados. Por ser reducido el número de personas, se analizó el 100% de sus integrantes, es decir la totalidad, con el propósito de obtener evidencias confiables y pertinentes.

Tabla 1-2: Población de la Empresa

Nombres	Cantidad
Gerente	1
Contadora	1
Secretarias	8
Vendedores	10
Total	20

Fuente: Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD Cía. LTDA.
Elaborado por: Valencia, A. 2018

2.3.2. Muestra

En el presente trabajo de investigación no se realizó el cálculo de una muestra en vista que la población de la Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD CIA. LTDA., es muy reducida por lo tanto se trabajó con la totalidad.

2.4. Métodos, técnicas e instrumentos

2.4.1. Métodos

Inductivo.- El presente trabajo de investigación se inició con la observación de cada una de las actividades de la Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD Cía. LTDA., con el propósito de llegar a saber la situación de proceso de comercialización, además este método permite concluir con la comprobación de la idea a defender y su demostración sobre los niveles de eficiencia, eficacia con los que se han manejado los recursos.

Deductivo.-En el presente trabajo de investigación se aplicó el método deductivo, el mismo que parte de situaciones generales explicadas en el marco teórico como es el concepto, procesos, elementos e indicadores de Auditoría de Gestión, el cual se adapta a la propuesta de este trabajo investigativo.

2.4.2. Técnicas

Encuesta.- La encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas y las mismas que fueron aplicadas a los empleados de la Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD Cía. LTDA., cuyas opiniones impersonales interesan al investigador.

Entrevista.- Es una técnica que permitió obtener datos, las mismas que consistieron en un diálogo entre dos personas: El entrevistador "investigador" y el entrevistado; se realizó con el fin de obtener información de parte del personal de la Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD Cía. LTDA.

Análisis: Mediante esta técnica de investigación se realizó una evaluación crítica, objetiva y minuciosa de la información que proporcionó la empresa con el propósito de establecer su conformidad con criterios normativos internos y externos.

Comprobación: Por medio de esta técnica de investigación se verificó la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de las operaciones y actividades realizadas por la empresa, a fin de comprobar el cumplimiento de normas, leyes y reglamentos legales y vigentes.

2.4.3. Instrumentos

Cuestionario: Preguntas que fueron contestadas por el personal que labora en la Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD Cía. LTDA., Las respuestas son afirmativas o negativas, para posteriormente ser analizadas y representadas mediante gráficos.

Guía de Observación: Se utilizó para obtener la información oral por parte del personal y es recabó por el investigador en forma directa.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

3.1. Resultados

Del análisis de la información obtenida en las encuestas aplicadas al personal de la Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD Cía. LTDA., y mediante la representación gráfica de los datos permitió analizar y comprender los resultados obtenidos a fin de establecer mejoras para el desarrollo y gestión de la Institución.

La presentación en tablas y gráficos permitió una visualización más amplia y concreta de las respuestas obtenidas en las encuestas aplicadas al personal de la Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD CIA. LTDA., que ayudaron a conocer la eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología con que fueron manejados los recursos, y en el cumplimiento de la normativa que rige su funcionamiento. Las figuras utilizadas mediante pasteles permitieron obtener información referente a que nunca se realizó una Auditoría de Gestión y que la misma va a permitir el solucionar los problemas y prestar un servicio de calidad a los clientes.

Pregunta N°1 ¿Conoce si se han realizado en periodos anteriores Auditorías de Gestión en la empresa?

Tabla 1-3: Auditoría de Gestión de años anteriores

Alternativas	N° de Encuestados	Porcentajes
SI	6	30%
NO	14	70%
TOTAL	20	100%

Fuente: Encuesta de la pregunta 1
Elaborado por: Valencia, A. 2018



Gráfico 1-3: Auditoría de Gestión de años anteriores

Fuente: Tabla N°. 1
Elaborado por: Valencia, A. 2018

INTERPRETACIÓN

Mediante la encuesta realizada al personal de la Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD Cía. LTDA., se pudo determinar que apenas el 30% manifiestan que en la empresa si se han realizado en periodos anteriores Auditorías de Gestión, mientras que el 70% indica que no se ha realizado este tipo de examen en la empresa. Lo que sería importante realizar este examen.

Pregunta N° 2 ¿Considera usted que la Auditoría de Gestión permitirá mejorar los niveles de eficiencia, eficacia y economía en el manejo de los recursos de la empresa?

Tabla 2-3: Mejorar los niveles de eficiencia, eficacia y economía en el manejo de recursos

Alternativas	N° de Encuestados	Porcentajes
SI	20	100%
NO	0	0%
TOTAL	20	100%

Fuente: Encuesta de la pregunta 2

Elaborado por: Valencia, A. 2018

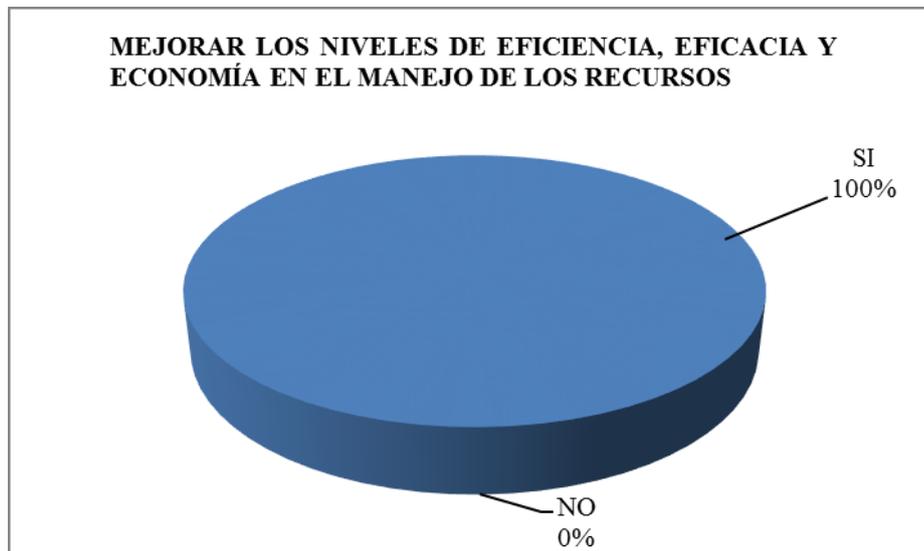


Gráfico 2-3: Mejorar los niveles de eficiencia, eficacia y economía en el manejo de recursos

Fuente: Tabla N°. 2

Elaborado por: Valencia, A. 2018

INTERPRETACIÓN

Mediante la encuesta realizada al personal de la Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD Cía. LTDA., se determinó que el 100% indica que la Auditoría de Gestión permitirá mejorar los niveles de eficiencia, eficacia y economía en el manejo de los recursos. Y mejorar la gestión de la empresa en todas las áreas.

Pregunta N° 3: ¿La empresa cuenta con manual de funciones actualizado que defina el cumplimiento de las actividades por parte del personal?

Tabla 3-3: Manual de funciones

Alternativas	N° de Encuestados	Porcentajes
SI	10	50%
NO	10	50%
TOTAL	20	100%

Fuente: Encuesta de la pregunta 3

Elaborado por: Valencia, A. 2018

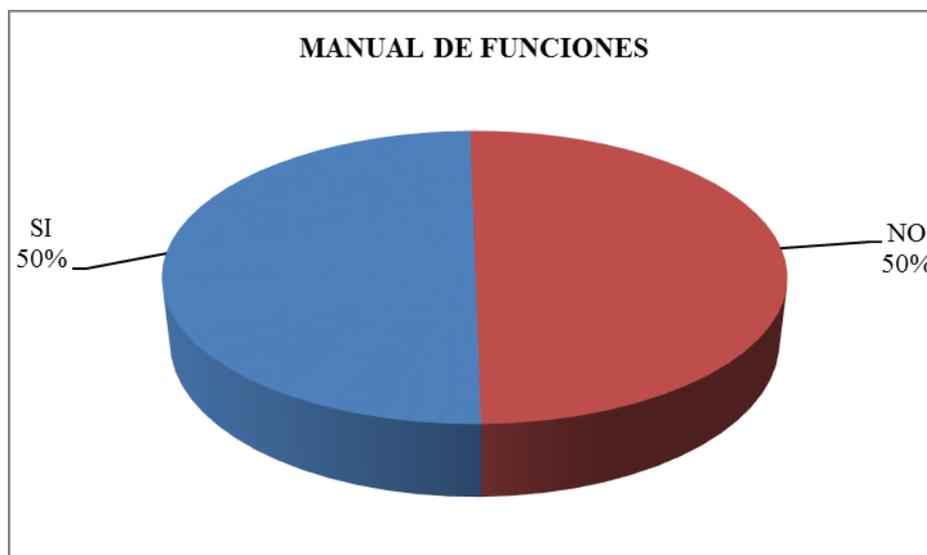


Gráfico 3-3: Manual de funciones

Fuente: Tabla N°. 3

Elaborado por: Valencia, A. 2018

INTERPRETACIÓN

Mediante la encuesta realizada al personal de la Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD Cía. LTDA., se pudo determinar que 50% manifiestan que la entidad cuenta con manual de funciones actualizado que define las actividades para cumplimiento, mientras que el otro 50% indica que no se cuenta con dicho documento para regular las funciones y verificar su cumplimiento.

Pregunta N° 4: ¿Se evalúa y se valora el desempeño del personal que labora en empresa mediante indicadores de gestión?

Tabla 4-3: Evaluación al personal mediante indicadores

Alternativas	N° de Encuestados	Porcentajes
SI	2	10%
NO	18	90%
TOTAL	20	100%

Fuente: Encuesta de la pregunta 4

Elaborado por: Valencia, A. 2018

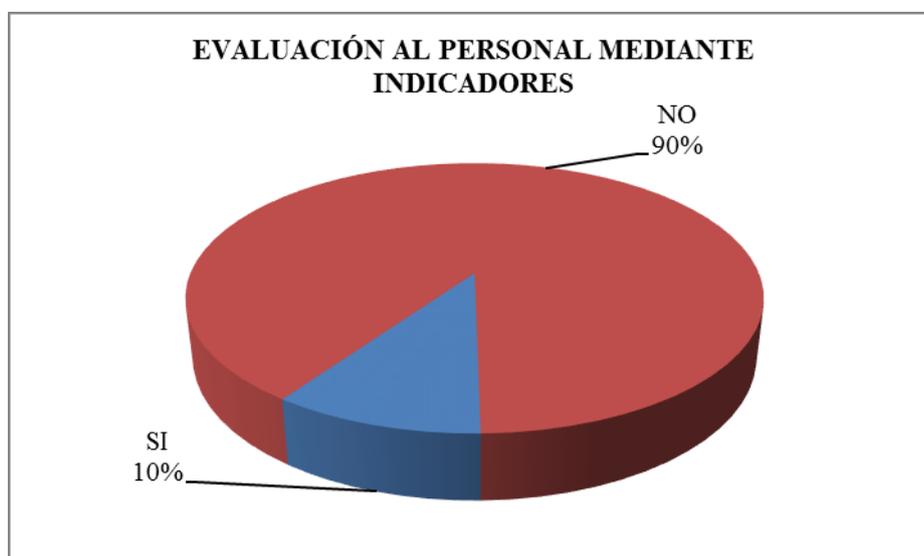


Gráfico 4-3: Evaluación al personal mediante indicadores

Fuente: Tabla N°.4

Elaborado por: Valencia, A. 2018

INTERPRETACIÓN

Mediante la encuesta realizada al personal de la Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD Cía. LTDA., se pudo determinar que apenas el 10% manifiestan que se evalúa y se valora el desempeño de los empleados y trabajadores que labora en entidad mediante indicadores de gestión, mientras que el 90% indica que no se ha evaluado ni se cuenta con indicadores de gestión.

Pregunta N° 5: ¿Periódicamente se analiza al personal sobre el cumplimiento de metas y objetivos planteados por la empresa?

Tabla 5-3: Cumplimiento de metas y objetivos

Alternativas	N° de Encuestados	Porcentajes
SI	10	50%
NO	10	50%
TOTAL	20	100%

Fuente: Encuesta de la pregunta 5

Elaborado por: Valencia, A. 2018

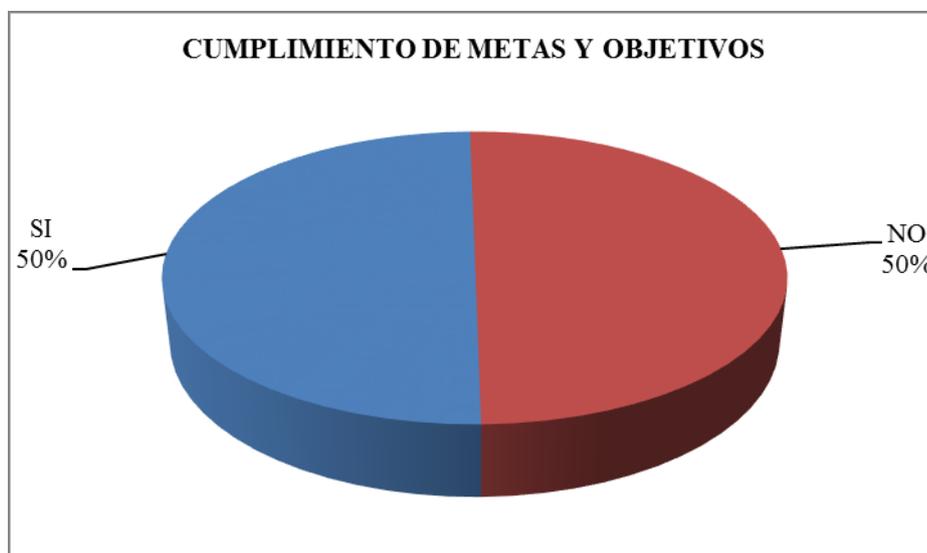


Gráfico 5-3: Cumplimiento de metas y objetivos

Fuente: Tabla N° 5

Elaborado por: Valencia, A. 2018

INTERPRETACIÓN

Mediante la encuesta realizada al personal de la Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD Cía. LTDA., se pudo determinar que el 50% manifiestan que de manera periódica se analiza que el personal cumpla las metas y objetivos planteados, mientras que el otro 50% indica que no se ha evaluado el cumplimiento de metas y objetivos por parte de los directivos de la empresa.

Pregunta N° 6 ¿La empresa dispone del personal suficiente para cumplir con las funciones en las diferente área con las que cuenta?

Tabla 6-3: Cuenta con el personal suficiente para las actividades

Alternativas	N° de Encuestados	Porcentajes
SI	18	90%
NO	2	10%
TOTAL	20	100%

Fuente: Encuesta de la pregunta 6

Elaborado por: Valencia, A. 2018



Gráfico 6-3: Cuenta con el personal suficiente para las actividades

Fuente: Tabla N°.6

Elaborado por: Valencia, A. 2018

INTERPRETACIÓN

Mediante la encuesta realizada al personal de la Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD Cía. LTDA., se pudo determinar que el 90% manifiestan que se dispone del personal suficiente para el cumplimiento de las funciones y actividades en las diferentes áreas que dispone, mientras que el otro 10% indica que no se cuenta con dicho personal.

Pregunta N° 7: ¿La empresa dispone de un plan de capacitación para las diferentes áreas con las que cuenta?

Tabla 7-3: Auditoría de Gestión de años anteriores

Alternativas	N° de Encuestados	Porcentajes
SI	4	20%
NO	16	80%
TOTAL	20	100%

Tabla N° 8

Fuente: Encuesta de la pregunta 7

Elaborado por: Valencia, A. 2018

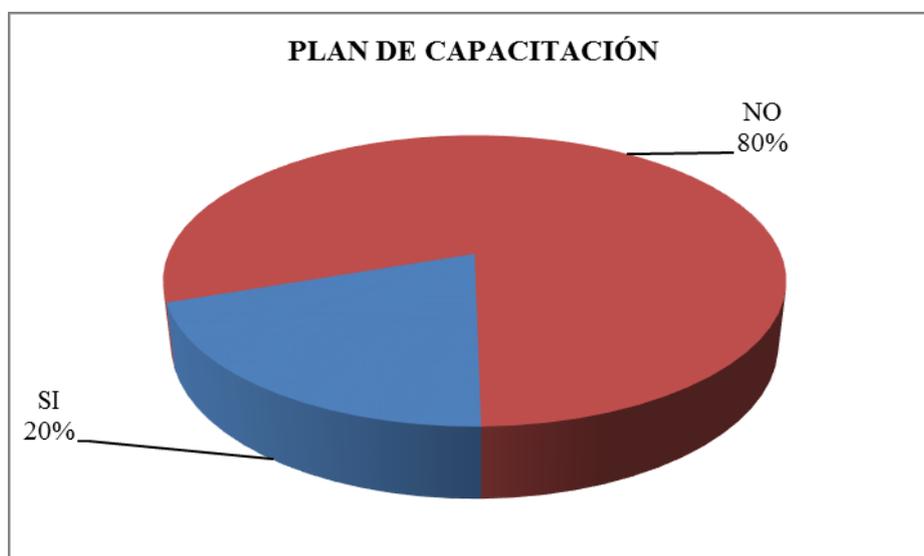


Gráfico 7-3: 8 Auditoría de Gestión de años anteriores

Fuente: Tabla N° 7

Elaborado por: Valencia, A. 2018

INTERPRETACIÓN

Mediante la encuesta realizada al personal de la Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD Cía. LTDA., se pudo determinar que apenas el 20% manifiestan que se dispone de un plan de capacitación para el personal en las diferentes áreas, mientras que el 80% indica que no existe ningún plan de capacitación y nunca han asistido a ningún evento para mejorar su desempeño.

Pregunta N° 8: ¿Considera usted que el desempeño de sus actividades están encaminado al cumplimiento de las metas y objetivos planteados por la empresa?

Tabla 8-3: Desempeño para el cumplimiento de metas y objetivos

Alternativas	N° de Encuestados	Porcentajes
SI	20	100%
NO	0	0%
TOTAL	20	100%

Fuente: Encuesta de la pregunta 8
Elaborado por: Valencia, A. 2018



Gráfico 8-3: Desempeño para el cumplimiento de metas y objetivos

Fuente: Tabla N° 8
Elaborado por: Valencia, A. 2018

INTERPRETACIÓN

Mediante la encuesta realizada al personal de la Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD Cía. LTDA., se pudo determinar que el 100% manifiestan que el desempeño de sus actividades siempre está encaminado al cumplimiento de las metas y objetivos y logra también el crecimiento de la empresa.

Pregunta N° 9: ¿Se realizan los contratos correspondientes una vez que el empleado o trabajador ingresa a desempeñar sus funciones en la empresa?

Tabla 9-3: Auditoría de Gestión de años anteriores

Alternativas	N° de Encuestados	Porcentajes
SI	18	90%
NO	2	10%
TOTAL	20	100%

Fuente: Encuesta de la pregunta 9

Elaborado por: Valencia, A. 2018

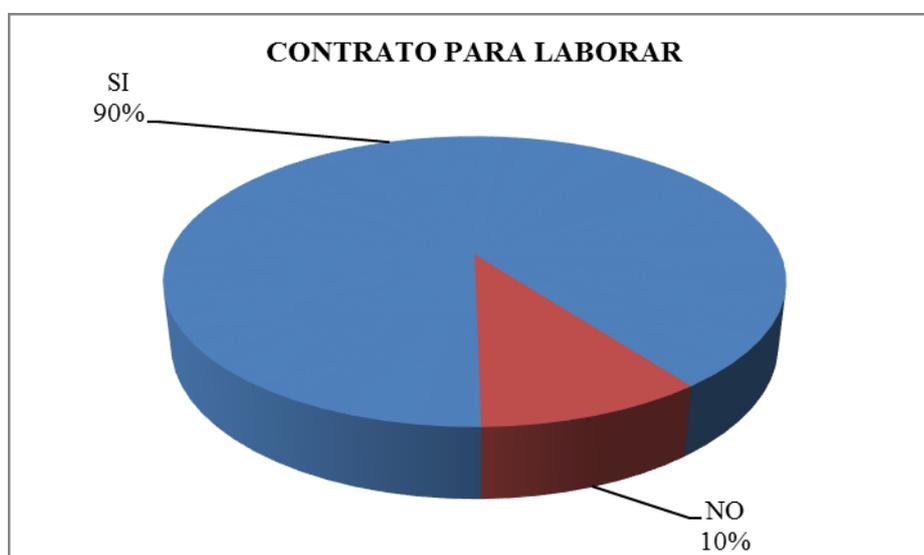


Gráfico 9-3: Auditoría de Gestión de años anteriores

Fuente: Tabla N°. 9

Elaborado por: Valencia, A. 2018

INTERPRETACIÓN

Mediante la encuesta realizada al personal de la Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD Cía. LTDA., se pudo determinar que el 90% manifiestan que se celebran los contratos una vez que el empleado o trabajador ingresa a trabajar, mientras que el 10% indica que no se celebran los contratos de manera inmediata sino después de un periodo de prueba.

Pregunta N° 10¿La gerencia evalúa el desempeño laboral de cada uno de los empleados y trabajadores en relación a la meta planteada por la empresa para delegar autoridad y responsabilidad?

Tabla 10-3: Evaluación del desempeño del personal

Alternativas	N° de Encuestados	Porcentajes
SI	14	70%
NO	6	30%
TOTAL	20	100%

Fuente: Encuesta de la pregunta 10
Elaborado por: Valencia, A. 2018

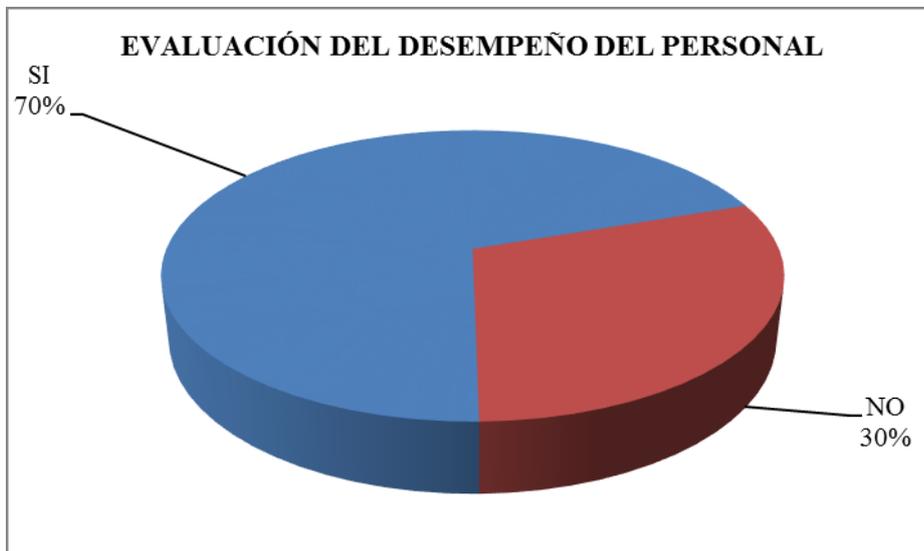


Gráfico 10-3: Evaluación del desempeño del personal

Fuente: Tabla N° 10
Elaborado por: Valencia, A. 2018

INTERPRETACIÓN

Mediante la encuesta realizada al personal de la Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD Cía. LTDA., se pudo determinar que el 70% manifiestan que la gerencia evalúa el desempeño laboral de cada uno de los empleados y trabajadores en relación a la meta planteada para delegar autoridad y responsabilidad, mientras que el 30% indica que no se evalúa ni tampoco se delega autoridad y responsabilidad.

3.2. Verificación de la idea a defender

El desarrollo de la Auditoría de Gestión a la Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD Cía LTDA., Cantón Ambato, Año 2015, permitió evaluar el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

3.3. Propuesta

3.3.1. Título:

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA. LTDA., CANTÓN AMBATO, AÑO 2015”.

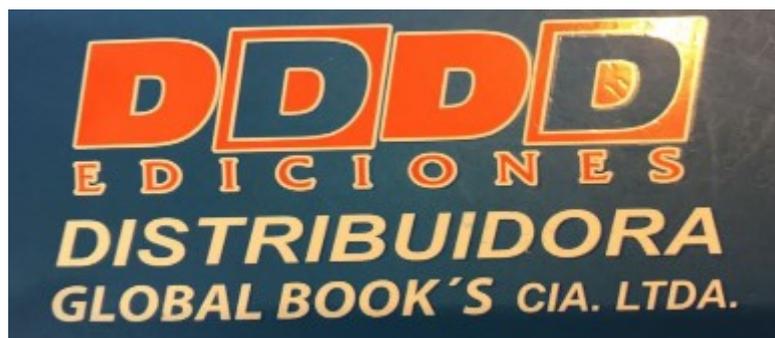
3.4. Contenido de la propuesta

CLIENTE: Empresa DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS

DIRECCIÓN: San Cayetano, en las calles Los Shyris y Zoposopangui.

NATURALEZA DEL TRABAJO: Auditoría de Gestión

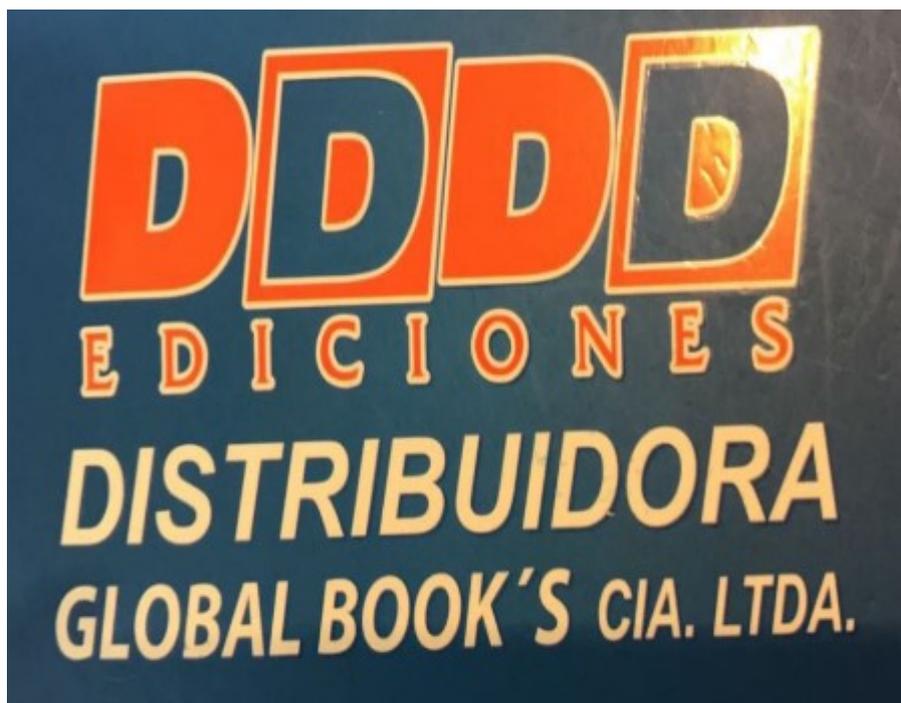
PERIODO: 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2015



PROCESOS	ETAPAS	INDICE
PLANIFICACIÓN	Planificación Preliminar	PP
EJECUCIÓN	Planificación Específica	PE
COMUNICACIÓN	Comunicación de Resultados	CR

3.4.1. *Archivo Permanente*

ARCHIVO PERMANENTE



CONTENIDO	ÍNDIC
Programa del Archivo Permanente	PA
Conocimiento de la Entidad Auditada	CE
Análisis FODA	FD
Propuesta de Servicios Profesionales	PSP
Orden de Trabajo	OT
Carta de aceptación	CA
Contrato de Servicios Profesionales	CSP
Carta de inicio de auditoría	CIA

EMPRESA "DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA. LTDA." PLANIFICACIÓN PROGRAMA DE AUDITORÍA				PA
Nº	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Elabore el Programa del archivo permanente	PA	VPAC 	02/05/2017
2	Obtenga un Concomimiento general de la Entidad Auditada	CE		02/05/2017
3	Elabore el FODA de la empresa	FD		02/05/2017
4	Entregue la Propuesta de Servicios Profesionales	PSP		03/05/2017
5	Elabore Orden de Trabajo	OT		04/05/2017
6	Elabore Carta de aceptación	CA		04/05/2017
7	Estructure el Contrato de Servicios Profesionales	CSP		05/05/2017
8	Entregue la Carta de inicio de auditoría	CIA		05/05/2017

Elaborado por: VPAC	Fecha: 02-05-2017
Aprobado por: EMLK-HVFA	Fecha: 08-05-2017

La Empresa Distribuidora Global Books DDDD Cía. LTDA., es una empresa comercial, su actividad económica es la venta al por mayor y menor de libros y material didáctico, se encuentra bajo el control de la Superintendencia de Compañías con CIU G4; **Error! Marcador no definido.**93 del 14 de noviembre del 2014 e inscrita en el registro mercantil con el número 734 del 19 de noviembre del 2014, con un capital social de 10.000,00. Se encuentra registrado en el SRI con RUC número 1891758851001 y como tipo de contribuyente "SOCIEDADES", inició sus actividades comerciales el 02/12/2014

Dentro de la clasificación del comercio, la empresa Distribuciones Global Book's pertenece al grupo por la cantidad de transacciones y el capital invertido en una persona natural obligada a llevar contabilidad.

El objetivo de la empresa es la venta de libros y sellos didácticos, materiales que son utilizados por el personal docente que labora en establecimientos educativos, esencialmente en la sección básica, de las diferentes provincias del centro, oriente y sur del país.

A continuación se detallan los productos y servicios que ofrece la empresa: Venta de Sellos para Inicial hasta 3ro de Básica - Venta de Laminas de Inicial a 7mo de Básica -Laminas Fonografológicas - Láminas de Matemáticas - Láminas de Inicial - Lamina Multicuentos - Láminas de 2do a 7mo de entornos Natural y Social - Láminas de 2do a 7mode Lenguaje - Venta de Cuentos Infantiles - Venta de Troqueles - Venta de Moldes para Fomix - Venta de Sellos de Motivación. . Y es un Grupo Empresarial dedicado a la venta y distribución de material didáctico en Todo el Ecuador. Entre sus principales operaciones tenemos: compra, producción, venta y distribución al por mayor y menor de libros y material didáctico.

Cuenta con oficinas para diferentes áreas de la empresa, así como de una bodega para libros y material didáctico que se encuentra ubicada en la calle los Shyris S/N Zoposopangui Tungurahua - Ambato –parroquia Celiano Monge.

Misión

Comercializar libros y material didáctico de calidad, con una atención personalizada principalmente a los docentes del ciclo básico y al público en general, que se interesan en ampliar sus conocimientos para el mejoramiento de la calidad de educación.

Visión

Ser una empresa líder en la venta, distribución e importación de libros y material didáctico; técnico y actualizado, ofreciendo productos de calidad al menor precio, que permitan el desarrollo de la educación básica, que satisfagan los requerimientos de los docentes y de la población ecuatoriana.

Valores

Eficacia.- Es una medida de logro de resultados, cumplimiento de los objetivos y alcanzado las metas.

Sinceridad.- Decir siempre lo que se piensa, sin medir las consecuencias

Honestidad.- Cualidad humana, consiste en comportarse y expresarse con tolerancia y de acuerdo con los valores de verdad y justicia. Ser transparente con nuestros clientes y colaboradores, otorgar lo que se ofrece.

Ética.- Conjunto de mandamientos, normas, prescripciones, permite demostrar nuestra conducta y forma de actuar correctamente.

Calidad.- Entregar los libros y material didáctico de las características pactadas en la negociación.

Confianza.- Demostrar seriedad en el cumplimiento de los plazos acordados en el contrato, presentado planillas de descuento de forma oportuna.

Integridad.- Durante el trabajo y las relaciones comerciales con el sector público y privado están obligados a observar reglas de conducta, tales como honradez, moralidad, autenticidad, lealtad, entre otras.

Objetividad.- Es la independencia de la propia manera de pensar o de sentir.

CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD AUDITADA

Principios

Liderazgo.- Corresponde a aquellas personas que articulan y despiertan entusiasmo en pos de una visión y una misión compartidas.

Expresión Oral.- En los actos que demanden su intervención oral, mantendrá un ánimo sereno sin que sus gestos y actitudes den a conocer sentimientos de agresividad o de ligereza.

Neutralidad.- Opinión de algo y mantener el criterio.

Integridad.- Durante su trabajo y en las relaciones comerciales con el sector público y privado, están obligados a observar normas de conducta, tales como honradez, moralidad.

Objetividad.- Es la independencia de la propia manera de pensar o de sentir.

La estructura orgánica está compuesta por los siguientes departamentos y unidades.

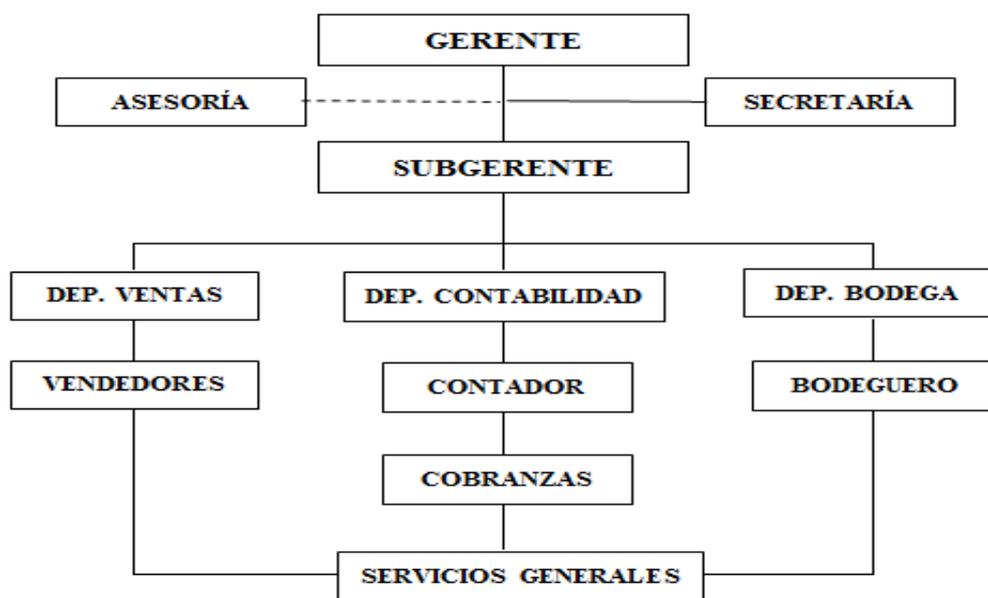


Gráfico 11-3: Estructura orgánica

Fuente: Empresa Distribuidora Global Books DDDD Cía. LTDA.

Elabora por: Valencia, A. 2018

Elaborado por: VPAC	Fecha: 02-05-2017
Aprobado por: EMLK-HVFA	Fecha: 08-05-2017

ANÁLISIS FODA

FD1/6

Tabla 11-3: Análisis FODA

ANÁLISIS EXTERNO	
FORTALEZA	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Se realizan cobros mediante débitos bancarios. 2. Nuevos diseños de productos actualizados en estrategias pedagógicas para los docentes. 3. Recursos humanos estables comprometidos. 4. Ventas directa a los consumidores 5. Mantiene suficiente stock de productos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. La recuperación de cartera se encuentra fuera de los plazos establecidos que mantiene la empresa en sus políticas crediticias. 2. Se realiza inventario a los vendedores en periodos muy extensos. 3. No posee manual de funciones. 4. Desorganización en la bodega de productos. 5. No posee un local propio, las instalaciones y espacio físico reducido
ANÁLISIS EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Alianzas estratégicas con instituciones financieras, Bancos y Cooperativas. 2. Establecimiento de convenios inter institucionales. 3. Clientes constantes que recomiendan a sus colegas los productos. 4. Vinculación con otras instituciones públicas y la comunidad. 5. Calidad de la educación impuesta por el Gobierno Nacional. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Entrega de libros y kits de útiles escolares por parte de los programas de gobierno. 2. Crecimiento de la competencia desleal. 3. Incremento de la oferta de productos, causando presión en la concesión de créditos en plazos largos. 4. Obtención de fotocopias en remplazo de libros por costo. 5. Crisis económica del país que limita las adquisiciones.

Elaborado por: VPAC	Fecha: 02-05-2017
Aprobado por: EMLK-HVFA	Fecha: 08-05-2017

ANÁLISIS FODA

FD 2/6

Tabla 12-3: Matriz de correlación de fortalezas y oportunidades

	F1. Cobros mediante débitos bancarios.	F2. Nuevos diseños de productos	F3. TH estables y comprometidos	F4. Venta directa a los consumidores	F5. Stock suficiente de productos	TOTAL
O1. Alianzas estratégicas con instituciones financieras	5	5	5	1	5	21
O2. Establecimiento de convenios inter institucionales.	5	3	3	1	3	15
O3. Clientes que recomiendan a sus colegas los productos	1	2	1	5	1	10
O4. Vinculación con otras instituciones públicas y la comunidad	3	5	3	3	5	19
D35. Calidad de la educación impuesta por el Gobierno Nacional	5	5	5	1	5	21
TOTAL	19	20	17	11	19	86

Elaborado por: VPAC	Fecha: 02-05-2017
Aprobado por: EMLK-HVFA	Fecha: 08-05-2017

MATRIZ DE CORRELACIÓN DE LAS FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES

La matriz de correlación de fortalezas y oportunidades permite determinar la relación que existe entre los factores internos y externos, para seleccionar los hechos más relevantes. Una vez realizada la ponderación, se determinó lo siguiente:

1. Si la fortaleza tiene relación con la oportunidad=5
2. Si la fortaleza no tiene relación con la oportunidad= 1
3. Si la fortaleza y la oportunidad tienen mediana relación =3

ANÁLISIS DE LA CORRELACIÓN DE LAS FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES

Las fortalezas que posee la Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD Cía. LTDA., tiene que ver con los diseños de nuevos productos actualizados en estrategias pedagógicas para los docentes, Venta directa a los consumidores, venta directa a los consumidores, para los cuales cuenta con stock suficiente y sobre todo los Cobros mediante débitos bancarios

Las oportunidades que tienen es el establecimiento de convenios inter institucionales, vinculación con otras instituciones públicas y la comunidad, Clientes que recomiendan a sus colegas los productos, Alianzas estratégicas con instituciones financieras y sobre todo el mejoramiento de la calidad de la educación impuesta por el Gobierno Nacional

Como se puede observar las fortalezas y las oportunidades tienen relación importante, por lo cual es necesario aprovechar al máximo para mejorar la gestión, así como para aprovechar las alianzas, convenios y sobre todo el empuje que le ha dado el gobierno Nacional a la Educación en general.

Elaborado por: VPAC	Fecha: 02-05-2017
Aprobado por: EMLK-HVFA	Fecha: 08-05-2017

ANÁLISIS FODA

FD 4/6

Tabla 13-3: Matriz de correlación de las debilidades y amenazas

	D1. Plazo para la recuperación de cartera	D2. Inventario en periodos muy extensos.	D3. No posee manual de funciones	D4. Desorganización en la bodega	D5. No posee un local propio	TOTAL
A1. libros y kits de útiles escolares por del gobierno	5	5	3	1	5	19
A2. Crecimiento de la competencia desleal	5	5	3	1	3	17
A3. Incremento de los plazos del crédito	1	5	1	5	1	13
A4. fotocopias en remplazo de libros por costo	3	5	3	3	1	15
A5. Crisis económica del país	1	5	5	1	5	17
TOTAL	15	25	15	11	15	81

Elaborado por: VPAC	Fecha: 02-05-2017
Aprobado por: EMLK-HVFA	Fecha: 08-05-2017

MATRIZ DE CORRELACIÓN DE LAS DEBILIDADES Y AMENAZAS

Esta matriz permite determinar la relación entre las Debilidades y Amenazas, para priorizar los hechos más relevantes que dificultan el desarrollo de las actividades de la entidad pública, cuya ponderación se establece lo siguiente.

1. Si la debilidad tiene relación con la Amenaza = 5
2. Si la debilidad no tiene relación con la Amenaza = 1
3. Si la debilidad y la amenaza tiene media relación = 3

ANÁLISIS DE CORRELACIÓN DE LAS DEBILIDADES Y AMENAZAS:

Las Debilidades que evidencia la Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD Cía. LTDA., tienen amplia relación con las Amenazas, siendo éstas: la entrega de libros y kits de útiles escolares por parte de los programas de gobierno, crecimiento de la competencia desleal, Incremento en la concesión de créditos en plazos y sobre todo la Crisis económica del país que limita las adquisiciones.

Entre las Amenazas que tiene considerable relación con las debilidades, están: incumplimiento de entrega de obras a tiempo por parte de contratistas, normas legales cambiantes, impuntualidad en los pagos de impuestos, presión e inconformidad por parte de los habitantes del Cantón; y, retraso en la entrega de recursos económicos de parte del Gobierno Central.

Las debilidades de mayor riesgo son: la recuperación de cartera se encuentra fuera de los plazos establecidos que mantiene la empresa en sus políticas crediticias, los inventario a los vendedores en periodos muy extensos, desorganización en la bodega de productos, el no posee un local propio, las instalaciones y espacio físico reducido y sobre todo la falta de un manual de funciones.

Elaborado por: VPAC	Fecha: 02-05-2017
Aprobado por: EMLK-HVFA	Fecha: 08-05-2017

Tabla 14-3: Matriz de prioridades

MATRIZ DE PRIORIDADES	
VARIABLES	
CODIGO	FORTALEZAS
F1	Cobros mediante débitos bancarios.
F2	Nuevos diseños de productos.
F4	Venta directa a los consumidores
F5	Stock suficiente de productos
DEBILIDADES	
D1	La recuperación de cartera vencida.
D2	La toma física de inventario a los vendedores
D4	Desorganización en la bodega.
D5	No posee un local propio, las instalaciones y espacio físico reducido
OPORTUNIDADES	
O1	Alianzas estratégicas con instituciones financieras.
O2	Establecimiento de convenios inter institucionales.
O5	Calidad de la educación impuesta por el Gobierno Nacional
AMENAZAS	
A1	Entrega de libros y kits de útiles escolares por parte de los programas de gobierno.
A2	Crecimiento de la competencia desleal.
A5	Obtención de fotocopias en remplazo de libros por costo por la crisis económica.

Elaborado por: VPAC	Fecha: 02-05-2017
Aprobado por: EMLK-HVFA	Fecha: 08-05-2017

Ambato, 3 de mayo de 2017

Señor:
Valdivieso Bonilla Danilo Javier
GERENTE
EMPRESA DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CÍA. LTDA.
Presente.

De nuestra consideración:

Agradecemos la oportunidad de presentar nuestra propuesta para efectuar la Auditoría de Gestión a Distribuidora Global BOOKS DDDD CIA LTDA., contamos con profesionales capacitados para ofrecerles un servicio de la más alta calidad y acorde a sus necesidades.

Nuestra metodología de auditoría, está diseñada para que el equipo de trabajo funcione de manera integrada y coordinada entre los distintos integrantes y áreas que intervienen en un proceso de esta naturaleza.

La experiencia en otras empresas similares nos ha permitido conocer la dinámica de sus operaciones, la complejidad de sus sistemas, y esto puede ser capitalizado como un activo valioso que debería ser salvaguardado y aplicado en beneficio de la empresa.

Nuestra propuesta de servicios ha sido confeccionada para dar respuesta a cada uno de sus requerimientos, como también a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y las Normas internacionales de Auditoría, y requeridas por Distribuidora Global BOOKS DDDD CIA LTDA., les manifiesto nuestro mayor interés en continuar prestando nuestros servicios y mi compromiso personal de entregarles un proceso de auditoría eficiente y altamente coordinado. Nos avala nuestra cultura de servir a nuestros clientes de la manera más profesional y eficiente posible, construyendo una relación de confianza y de largo plazo.

Adjuntamos y ponemos a su consideración los siguientes puntos que se desarrollaran en la ejecución de la Auditoría de Gestión:

- I. PLANEACIÓN. Las planeación consisten en el conocimiento preliminar de la empresa, su normativa tanto interna como externa, los procesos que realiza para el cumplimiento de las actividades, nos ayuda a reunir la información que nos permita evaluar la situación actual y cumplir con el plan de auditoría.
- II. EJECUCIÓN. Se realiza la revisión y análisis de la normativa las, actividades que desarrolla, evaluación del sistema de control interno, detectar las deficiencias y determinar hallazgos el manejo de los recursos para el cumpliendo los objetivos y metas. Y la evaluación de la gestión mediante indicadores.
- III. INFORME. Se presentara el informe de control interno con las conclusiones y recomendaciones a que permitan mejorar la gestión y la toma de decisiones. NUESTRO SERVICIOS. A medida que avance el trabajo se emitirán Cartas a Gerencia con la finalidad de mantener informado sobre observaciones, cambios que se susciten y el estado de la auditoría de gestión.
- IV. VALOR DEL SERVICIO. La auditoría de gestión no tiene ningún valor debido a que el trabajo a desarrollarse tiene el propósito poner en práctica los conocimientos adquiridos y cumplir el requisito para obtener el título de Licenciatura en la modalidad de Educación a Distancia de la FADE-ESPOCH.

Desde ya, quedamos a su disposición para analizar cualquier tema incluido en nuestra propuesta de servicios profesionales.

Saludamos atentamente a usted,

Adriana Cristina Valencia Parra

AUTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Elaborado por: VPAC	Fecha: 02-05-2017
Aprobado por: EMLK-HVFA	Fecha: 08-05-2017

ORDEN DE TRABAJO

OT

Ambato, 4 de mayo de 2017

Señorita.

Valencia Parra Adriana Cristina

EGRESADA DE LA FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS- ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO-EDUCACIÓN A DISTANCIA.

Presente.

De mi consideración:

En cumplimiento al trabajo de titulación presentado por usted y aprobado por el H. Consejo Directivo de la Facultad de Administración de Empresas, Unidad de Educación a Distancia, me permítase dar el aval necesario para que se proceda a efectuar la Auditoría de Gestión a la Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD CIA LTDA., cantón Ambato periodo 2015.

Por lo tanto facultó a la Señorita. Valencia Parra Adriana Cristina, para que actúe en calidad Auditora-Estudiente para que realice el trabajo de titulación antes mencionado. Debido a la naturaleza que se efectuará, los resultados deberán ser expresados en un informe de auditoría que contendrá conclusiones y recomendaciones.

Atentamente,

Ing. Letty Karina Elizalde Marín

DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Elaborado por: VPAC	Fecha: 02-05-2017
Aprobado por: EMLK-HVFA	Fecha: 08-05-2017

CARTA DE ACEPTACIÓN

CA

Ambato, 4 de mayo de 2017

Señorita.
Valencia Parra Adriana Cristina
AUTORA DE TESIS.
Presente.-

De mi consideración:

En atención a su propuesta de servicios profesionales de auditoría del presente año, mediante el cual usted solicita la apertura necesaria para la realización del trabajo de titulación con el tema “Auditoría de Gestión a la Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD CIA LTDA., cantón Ambato periodo 2015”; se ha dispuesto que todo el personal de cada uno de los departamentos se comprometan en proporcionarle toda la información y la apertura necesaria, además de los recursos para la ejecución de del trabajo de titulación.

Por la atención que se sirva dar al presente, anticipo mis agradecimientos.

Atentamente,

Valdivieso Bonilla Danilo Javier
GERENTE
EMPRESA DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA LTDA.

Elaborado por: VPAC	Fecha: 02-05-2017
Aprobado por: EMLK-HVFA	Fecha: 08-05-2017

CONTRATO

En la ciudad de Ambato, a los cinco días del mes de mayo del dos mil diecisiete, en forma libre y voluntaria, por una parte comparecen: el Señor Valdivieso Bonilla Danilo Javier, en con C.I.1803791670 en calidad de Gerente de la Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD CIA LTDA., como representante legal; que en adelante se denominará " Empresa", y por otra la Srta. Adriana Cristina Valencia Parra con C.I. 1804266680, egresada de la Escuela de Contabilidad y Auditoría de la FADE-ESPOCH modalidad de Educación a distancia; que también en adelante se llamarán "Auditora", quienes convienen en suscribir el presente contrato, al tenor de las siguientes cláusulas:

PRIMERA. ANTECEDENTES.- De conformidad con las necesidades Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD CIA LTDA., de la ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua resolvió contratar los servicios de un profesional para que realice una Auditoría de Gestión, y examinar todas las actividades tanto administrativas como económicas del período 2012 y evaluar la eficiencia, eficacia y economía en manejo de los recursos y el cumplimiento de metas y objetivos.

SEGUNDA. OBJETO DEL CONTRATO.-El objeto del presente contrato es la realización de la Auditoría de Gestión a las actividades desempeñadas por la Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD CIA LTDA., el resultados del examen se concluirá con la presentación del Informe Confidencial, de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y las Normas Internacionales de Auditoría vigentes en el período examinado.

TERCERA. EL PLAZO.- El Plazo estipulado para la entrega de los resultados, es de 30 días laborables, contados a partir de la fecha en que se firme dicho contrato. El plazo fijado podrá ser prorrogado por causas no imputables a la Empresa”, por falta en la entrega oportuna de los documentos, materiales e información o por fuerza mayor debidamente comprobada.

CUARTA. VALOR DEL CONTRATO.- No se estableció valor alguno al contrato por cuanto el trabajo de Auditoría de Gestión a ejecutarse tiene como propósito de cumplir uno de los requisitos para la titulación de Lcda. En Contabilidad y auditoría de la Escuela de Contabilidad y Auditoría de la FADE-ESPOCH, comprometiéndose la “Empresa” la colaboración y facilidades por parte de su personal para tener acceso a la información a fin de evaluar las áreas.

QUINTA. CONFIDENCIALIDAD.- La información proporcionada por parte de la “Empresa” auditada será considerada como de carácter confidencial y de uso exclusivo solo para el desarrollo de la auditoría antes mencionada, esta información deberá mantenerse bajo el cuidado y pertenencia de los auditores no pudiendo ser divulgados salvo autorización expresa por escrito de la autoridad competente de “Empresa”. El “Auditor” deberá mantener total discreción en el manejo de la información.

SEXTA. PAPELES DE TRABAJO.- Todos los documentos que elabore y recolecte al “Auditor” serán considerados expresamente de su propiedad por lo tanto la “Empresa” no podrá solicitar la entrega de esa documentación, salvo el caso de aspectos legales debidamente autorizado por un juez competente.

SÉPTIMA. OBLIGACIONES DEL AUDITOR.- Las obligaciones del “Auditor” serán las siguientes:

- a) Aplicar la auditoría de Gestión a la Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD CIA LTDA. por el período del 2016.
- b) Presentar informes sobre el avance de la auditoría en sus diferentes etapas
- c) Elaboración y presentación del informe final del trabajo de auditoría a todas las personas involucradas en el proceso. Y entrega a la gerencia del informe final.

OCTAVA. OBLIGACIONES DEL ENTE AUDITADO.- Para la ejecución del presente contrato la Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD CIA LTDA., se compromete:

CONTRATO DE SERVICIOS PROFESIONALES

CSP
3/3

- a) Durante el desarrollo del trabajo de auditoría los auditores tendrán acceso a toda la documentación necesaria, para realizar su trabajo, lo cual incluye documentos y copias de los mismos;
- b) La Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD CIA LTDA., a través del representante y en coordinación con el personal entregarán la información necesaria.
- c) La Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD CIA LTDA., conviene en brindar a los auditores las siguientes facilidades, exclusivamente para el normal desempeño de sus labores: Espacio físico, Equipo básico de oficina.

NOVENA. DOMICILIO Y JURISDICCIÓN.- Para todos los efectos de este contrato, las partes convienen en fijar su domicilio en la ciudad de Ambato, renunciando expresamente su domicilio cualquiera que este fuera. Las derivaciones que surgieren entre las partes y que no hubieren podido solucionarse directamente por las mismas, serán sometidas al trámite verbal sumario y a la jurisdicción del centro de mediación de la Cámara de Comercio de la ciudad de Ambato.

DÉCIMA ACEPTACIÓN.- Existiendo la aceptación y conformidad de las partes de los términos establecidos en cada una de las cláusulas del presente contrato, suscriben con su firma y rúbrica en el mismo lugar y fecha ya indicados.

En la ciudad de Ambato, a los cinco días del mes de mayo de 2017.

Valdivieso Bonilla Danilo Javier
GERENTE

Valencia Parra Adriana Cristina
AUDITORA

Elaborado por: VPAC	Fecha: 02-05-2017
Aprobado por: EMLK-HVFA	Fecha: 08-05-2017

CARTA DE INICIO DE LA AUDITORÍA

CIA

Ambato, 5 de mayo de 2017

Señor:
Valdivieso Bonilla Danilo Javier
GERENTE
EMPRESA DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA LTDA.
Presente.

De mi consideración:

De conformidad con lo dispuesto en los documentos antes elaborados entre las partes y las cláusulas estipuladas en el contrato, notifico a usted, que se da inicio a la ejecución de la Auditoría de Gestión a la Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD CIA LTDA., cantón Ambato periodo 2015.

El equipo de Trabajo para la realización de la Auditoría de Gestión está conformado por: Ing. Letty Karina Elizalde Marín, Supervisor; Ing. Fermín Andrés Haro Velasteguí, Jefe de Equipo; Srta. Valencia Parra Adriana Cristina, Auditora; por lo que agradeceré disponer al personal para que preste la colaboración necesaria para la ejecución del presente trabajo.

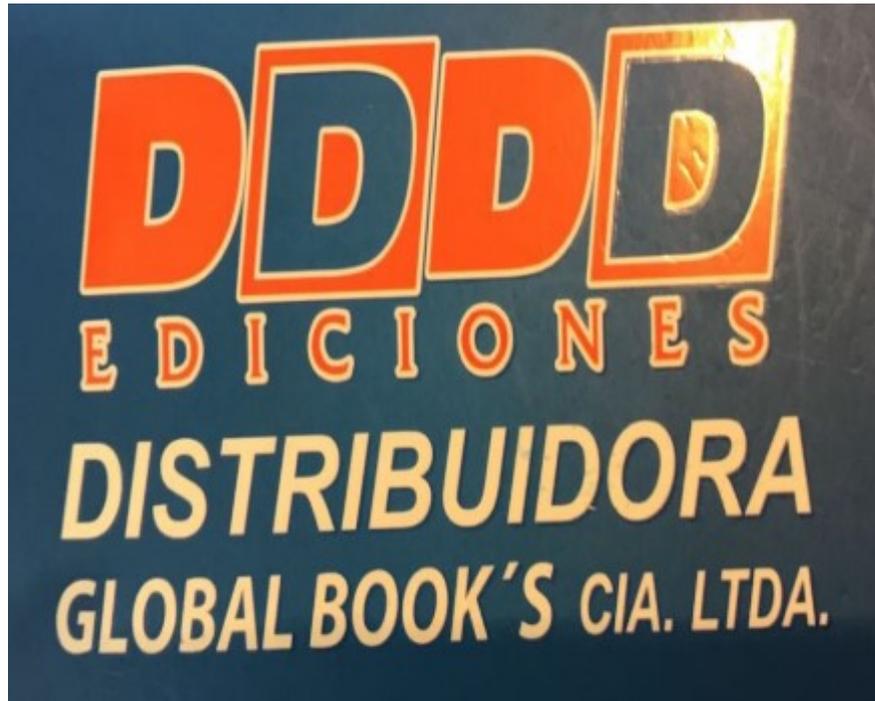
Atentamente,

Ing. Letty Karina Elizalde Marín
SUPERVISOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.
FADE- ESPOCH

Elaborado por: VPAC	Fecha: 02-05-2017
Aprobado por: EMLK-HVFA	Fecha: 08-05-2017

3.4.2. *Archivo Corriente*

ARCHIVO CORRIENTE
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR



ARCHIVO CORRIENTE	ÍNDICE
Programa del archivo corriente	PA
Visita a las Instalaciones	VI
Entrevista con el Gerente	EG
Encuesta a los Trabajadores	ET
Informe de la Visita Preliminar	IVP
Hoja de Marcas	HM
Hoja de Índices	HI
Planificación Preliminar	PP
Evaluación de Control Interno	CI
Informe de Control Interno	ICI

EMPRESA "DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA. LTDA." AUDITORÍA DE GESTIÓN PROGRAMA DE AUDITORÍA PLANIFICACIÓN PERÍODO 2015				PA
OBJETIVO:				
No.-	PROCEDIMIENTOS	REF/PT	ELABORADO POR	FECHA
1	Elabore Programa del archivo corriente	PA	VPAC	09/05/2017
2	Realice la Visita a las Instalaciones	VI		09/05/2017
4	Realice la Entrevista con el Gerente	EG		09/05/2017
6	Elabore Informe de la Visita Preliminar	IVP		10/05/2017
7	Diseñe la Hoja de Marcas	HM		10/05/2017
8	Diseñe la Hoja de Índices	HI		10/05/2017
9	Estructure la Planificación Preliminar	PP		10/05/2017
10	Diseñe de riesgo y confianza	MRC		10/05/2017
11	Realice la Evaluación de Control Interno	CI		11/05/2017
12	Elabore el Informe de Control Interno	ICI		12/05/2017

Elaborado por: VPAC	Fecha: 09-05-2017
Aprobado por: EMLK-HVFA	Fecha: 13-05-2017

VISITA A LA INSTALACIONES

VI 1/2

Se realizó la visita las instalaciones de la Empresa Distribuidora Global Books DDDD CIA LTDA., de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, ubicada en la calle los Shyris S/N Zoposopangui Tungurahua - Ambato –parroquia Celiano Monge. El 9 de mayo de 2017, siendo las 08h00am a fin de conocer a primera vista como funciona la empresa y poder recoger los primeros datos para la ejecución de la auditoría de gestión. La Empresa Distribuidora Global Books DDDD CIA LTDA., es una empresa comercial, su actividad económica es la venta al por mayor y menor de libros y material didáctico, comercializando en todas las provincias del Ecuador.

La Empresa funciona en la actualidad en un local arrendado que no es estratégico por encontrarse alejado del centro de la ciudad, no cuenta con un rotulo que identifique a la empresa, en vista que sus ventas son realizado por vendedores en el lugar de trabajo de los profesores o la entrega directa a centros educativos y librerías. Y no en el local es reducido en vista que aquí funcionan gerencia, contabilidad, ventas, y la bodega de libros y material didáctico que se encuentran apilados por su espacio reducido haciendo difícil en ocasiones la recepción de mercadería y el despacho de los pedidos. Su horario de atención es de lunes a viernes de 08h30 a 12h30 y de 14h30 a 18h30 y los días sábados de 9h00 a 14h00. Cuenta con una bodega de producción y almacenamiento de productos y materiales.

Cuenta con el mobiliario para cada una de las oficinas, pero es deficiente en el área de contabilidad y bodega por falta de archivadores que permitan salvaguardar la información que recibe y genera, encontrándose documentos en los escritorios que pueden ser objeto de robo o cualquier uso que vaya en contra de la empresa. La persona responsable de la contabilidad realiza sus labores una vez al mes y esto no permite disponer de información al momento que solicitan tanto vendedores como gerente.

Los vendedores no registran su asistencia en la empresa a pesar que la modalidad de contrato es de sueldo mas comisión y en ocasiones gerencia no sabe en donde se encuentran, asisten solo cuando tienen pedidos o la entrega de los cobros por ventas. Esto no permite saber si está cumpliendo o no sus funciones. Las personas que laboran en las instalaciones no tiene un sistema de registro asisten solo a su sitio de trabajo.

A pesar que existen 8 secretarias que realizan los pedidos y facturan no se sabe si asisten y permanecen en su lugar de trabajo, no cuentan con uniformes que identifique a que labora en la empresa. La mayor parte de los empleados y trabajadores como secretarias y vendedores no cuentan con el perfil profesional acorde a la actividad y función que realiza.

No cuentan con las medidas de seguridad como cámaras o personal de vigilancia, alarma, a pesar de tratarse de material de alta combustión pero dispone de un Reglamento Interno de Seguridad Social para estar preparado en caso de ocurriere cualquier siniestro pero que desconoce el personal por cuanto no ha sido socializado.

La contabilidad se lleva a través de un sistema automatizada lo que permite la generación de estados financieros y la información tributaria que se debe entregar al Servicio de Rentas Internas. La información que genera la empresa es archivada, pero no en carpetas individuales e identificadas hasta que la persona encargada realice las declaraciones y el ingreso de la información al sistema para la elaboración de los estados financieros. También las secretarias cuentan con un equipo informático para sus labores, pero no así el encargado de la bodega. Para la cancelación de haberes al personal se utiliza como respaldo el rol de pagos, al que se incluye las comisiones a que tiene derecho, de acuerdo al volumen de ventas que realiza de forma mensual.

En la actualidad ha disminuido el volumen de ventas, principalmente por la situación económica del país, pero también por la falta de publicidad e incentivos para que los clientes se interesen por los productos que ofrece la empresa, al igual que no promociona los libros y material didáctico en ferias estudiantiles de escuelas y colegios. Y se prefiere la venta puerta a puerta que dio resultados en años anteriores.

No cuenta con un manual de funciones que regule las actividades, ni tampoco organigrama estructural, solo se ha elaborado un Estatuto Orgánico de Gestión Institucional, pero enfocado a los derechos y obligaciones tanto del personal como de la empresa pero que desconoce el personal.

ENTREVISTA AL GERENTE

EG 1/2

OBJETIVO: Disponer de información preliminar sobre el manejo de la empresa respecto a los recursos y si estos son manejados manera eficiente, eficaz y económica.

NOMBRE DEL ENTREVISTADO: Valdivieso Bonilla Danilo Javier

CARGO: Gerente General

DIA PREVISTO: 9 de mayo de 2017

HORA SOLICITADA: 10h00 am

HORA EJECUTADA: 10h00 am

1. ¿Se han realizado con anterioridad auditoría de gestión en la empresa? Si no es así: Indique que tipos de auditorías se han realizado.

No. Desde el tiempo que se viene funcionando la empresa no se han realizado ningún tipo de auditoría para saber cómo está la situación en la nos encontramos.

2. ¿Conoce usted para que sirve una auditoría gestión y cuáles son sus beneficios? Explique.

La auditoría de gestión nos sirve para evaluar la situación interna en la que se encuentra la empresa y nos ayuda a identificar las debilidades y al mismo tiempo para mejorarlas y no seguir cometiendo los mismos errores.

3. ¿Considera usted que el desarrollo de la auditoría de gestión contribuirá a mejorar los procesos dentro de la Empresa? En qué aspectos.

Considero que si va a mejorar los procesos, la auditoría corregirá a tiempo los problemas internos de la empresa principalmente en los aspectos administrativos y financiero, lo que permitirá cumplir con las actividades y evitar sanciones.

4. La empresa dispone de reglamentos y otras regulaciones que permitan el control del personal y de las actividades Detalle cada uno de ellos.

Se cuenta con un reglamento interno de seguridad y también todas las actividades detalladas para cada empleado problemas con el personal y sus labores.

5. ¿El personal que labora en empresa cumple con el perfil profesional acorde al puesto de trabajo que desempeña? En qué áreas.

No en todas las áreas que se necesitan profesionales con título afín a su puesto de trabajo, únicamente quienes está bajo este aspecto es el departamento de contabilidad que son graduados en el área.

6. ¿Se evalúa periódicamente al personal para conocer su nivel de aporte y compromiso con la empresa? En qué aspectos

Constantemente estamos en conversaciones con el personal para evaluar las diferentes situaciones que se pueden presentar en las diferentes áreas de la empresa. Pero específicamente no se aplicó ninguna herramienta para aplicar este procedimiento para medir el nivel de aporte del personal.

7. ¿Existe dentro de la empresa una adecuada segregación de funciones para evitar la duplicación de actividades? Como se verifica que esto no suceda.

Sí, todos los empleados tienen definidas sus funciones a través del estatuto de gestión organizacional por proceso. Pero no se dispone de un manual de funciones que es el que ayudaría al cumplimiento de las actividades.

8. ¿El espacio físico con que cuenta la empresa es adecuado para el desarrollo de las actividades? Describa cada una de ellas.

Se cuenta con oficinas con suficiente espacio e independientes para cobranzas, bodega, contabilidad y que cuenta con todos los implementos necesarios para el personal pueda cumplir con sus actividades.

9. ¿Considera usted que se ha alcanzado los objetivos y metas planteadas de acuerdo a su criterio como?

Sí, a pesar de ser cambiadas constantemente por que se siguen cumpliendo las que se trazaron con anterioridad, y se evalúan paulatinamente en beneficio y crecimiento de la empresa. Pero no se tiene ningún procedimiento técnico para evaluar solo verificamos en base a las ventas.

10. ¿Cuáles son actividades principales que desarrolla la empresa describa cada una de ellas?

Una de las principales actividades de la empresa es la venta de material didáctico para el sistema educativo escolar a nivel nacional, enfocado a mejorar los procedimientos del docente para impartir clase en aula.

Elaborado por: VPAC	Fecha: 09-05-2017
Aprobado por: EMLK-HVFA	Fecha: 13-05-2017

INFORME DE LA VISITA PRELIMINAR

IVP 1/5

Ambato, 10 de mayo de 2017

Sr.
Valdivieso Bonilla Danilo Javier.
GERENTE
EMPRESA DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA LTDA.
Presente.

De nuestras consideraciones:

Una vez finalizada la visita a las instalaciones de la Empresa DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA LTDA y luego de haber aplicado la respectiva entrevista y encuesta a los empleados y trabajadores, pongo a su conocimiento un informe preliminar destacando las siguientes conclusiones y recomendaciones.

Ubicación de las Instalaciones inadecuada.

Funciona en la actualidad en un local arrendado que no es estratégico por encontrarse alejado del centro de la ciudad, no cuenta con un rotulo que identifique a la empresa, en vista que sus ventas son realizado por vendedores en el lugar de trabajo de los profesores o la entrega directa a centros educativos y librerías.

Recomendación.

Si la empresa no puede adquirir un local propio y en sitio de mayor accesibilidad para sus clientes, es necesario que se ubique señalética y un rotulo que permita darle facilidad para que pueda llegar a las instalaciones de la empresa. Además de instalar una oficina en entro de la ciudad de preferencia cerca de la Dirección de Estudios Zonal donde existe afluencia de profesores de todos los días.

Espacio Físico reducido

El local es reducido en vista que aquí funcionan tanto gerencia, contabilidad, ventas, y la bodega de libros y material didáctico que se encuentran apilados por su espacio reducido haciendo difícil en ocasiones la recepción de mercaderías y el despacho de los pedidos.

Recomendación

De acuerdo a las posibilidades de la empresa deberá buscar otro lugar que preste las condiciones para que todas las dependencias funciones de manera adecuada y que el desempeño del personal, caso contrario se proceda a una adecuada distribución en vista que existen dependencias que no grandes para sus necesidades, dejando mayor espacio para el área de bodega, esta debe buscar las mejores alternativas para ubicar los libros y material didáctico que necesitan una manipulación especial.

Mobiliario Insuficiente

Cuenta con el mobiliario para cada una de las oficinas, pero es deficiente en el área de contabilidad y bodega por falta de archivadores que permitan salvaguardar la información que recibe y genera, encontrándose documentos en los escritorios que pueden ser objeto de robo o cualquier uso que vaya en contra de la empresa.

Recomendación

Gerencia deberá dotar a cada departamento todo el mobiliario necesario para que puedan cumplir con sus labores, de manera especial archivadores y carpetas para que se pueda almacenar toda la información que recibe y genera y evitar en lo posterior su mal uso. Y además esté claramente identificada especialmente toda la documentación contable.

Profesional Contable Externo

La persona responsable de la contabilidad realiza sus labores una vez al mes para la elaboración de los estados financieros y las declaraciones al SRI, de aportes al IESS y cuando se le necesita no se le puede localizar, esto no permite disponer de información actualizada y al momento que solicitan tanto vendedores como gerente, para saber cómo están las ventas y cobro a clientes. Así como de la existencia de libros y material didáctico.

Recomendación

Gerencia deberá proceder a la contratación de un contador a tiempo completo que cumpla con el perfil profesional para esta labor y que en cualquier momento se pueda disponer de información, así como toda la documentación esté debidamente actualizada y archiva con sus respectiva identificación esto va a permitir tomar mejores decisiones.

Ausencia de un Control de Asistencia

Los vendedores no registran su asistencia en la empresa a pesar que la modalidad de contrato es de sueldo mas comisión y en ocasiones gerencia no sabe en donde se encuentran, asisten solo cuando tienen pedidos o la entrega de los cobros por ventas. Esto no permite saber si está cumpliendo o no sus funciones. Las personas que laboran en las instalaciones no tiene un sistema de registro asisten solo a su sitio de trabajo

Recomendación

Gerencia procederá a la instalación de un sistema de registro digital para todo el personal de esta manera se podrá controlar sus asistencia y permanencia en el sitio de trabajo, y para el caso de los vendedores deberán reportarse cada día a la empresa y en caso de estar fuera de la ciudad está de ser por autorización de gerencia, previa la presentación y justificación del cronograma de ventas y cobros.

No cuentan con uniformes para el personal de oficina

El personal que desarrollan sus funciones en alas oficina no cuenta con uniformes que identifique que labora en la empresa esto facilita que los clientes acudan con confianza porque saben que el personal es confiable y además da una buena imagen hacia la comunidad.

Recomendación

Gerencia deberá entregar al personal que labora en la empresa uniforme tal como lo estipula el código del trabajo que manifiesta que se debe dotar de todos los implementos para que el personal desarrolle sus actividades de forma anual.

Personal sin Perfil Profesional

La mayor parte de los empleados y trabajadores como secretarias y vendedores no cuentan con el perfil profesional acorde a la actividad y función que realiza dentro de la empresa, esto genera retraso en la entrega de información, pedidos por cuanto debe familiarizarse con su puesto de trabajo.

Recomendación

Gerencia debe diseñar un reglamento para la selección y contratación de personal que cumpla con el perfil profesional acorde al puesto de trabajo, en el que debe constar todos los requisitos que debe cumplir un aspirante antes de ser contratado y no proceder a cubrir las vacantes para no paralizar las actividades pero sin resultados positivos.

No cuenta con medidas de Seguridad

La empresa no cuentan con las medidas de seguridad como cámaras o personal de vigilancia, alarma, para salvaguardar sus recursos, a pesar de tratarse de material de alta combustión, solo dispone de un Reglamento Interno de Seguridad Social para estar preparado en caso de ocurriere cualquier siniestro.

Recomendación

Gerencia deberá proceder a la instalación de cámaras de seguridad y detectores de incendio, así como la adquisición de extintores, además de la contratación de seguridad privada para salvaguardar los recursos de la empresa. Socializar con el personal el Reglamento Interno de Seguridad Social y la realización de simulacros en caso de algún siniestro.

No dispone de Publicidad

En la actualidad ha disminuido su volumen de ventas, principalmente por la situación económica del país, pero también por la falta de publicidad e incentivos para que los clientes se interesen por los productos que ofrece la empresa, al igual que no promociona los libros y material didáctico en ferias estudiantiles de escuelas y colegios. Y se prefiere la venta puerta a puerta que dio resultados en años anteriores pero que no es suficiente para generar una utilidad.

Recomendación

Gerencia deberá contar con un plan de publicidad para los medios de comunicación, así como participar en ferias o instalar sitios de exhibición en los centros educativos a fin de promocionar sus libros y material didáctico que comercializa pero con personal especializado para el efecto y diseñar incentivos de acuerdo a las condiciones de las ventas.

Falta de socialización de la Normativa Interna

Cuenta con Reglamento Interno de Seguridad Social y Estatuto Orgánico de Gestión Institucional diseñado para el mejor funcionamiento de la empresa y en cumplimiento a los organismos de control, el mismo que desconoce el personal por cuanto no han sido elaborados de manera conjunta ni tampoco socializado para su conocimiento y aplicación.

Recomendación.

Gerencia mediante reuniones de trabajo o capacitaciones deberá dar a conocer la normativa interna que posee y que sido elaborado para que la empresa desarrolle de mejor manera sus actividades y de alguna manera se protejan sus recursos.

Valencia Parra Adriana Cristina
AUDITORA

HOJA DE MARCAS

HM

∩	Incumplimiento de la normativa
π	No autorizado
¢	Debilidad
◦	Inspeccionado
□	Documento sin firma
®	Cumple con los requisitos
Δ	Hallazgo
¥	No cumple con los requisitos
□	Verificado con saldos
©	Deficiencia de control interno
Φ	Incumplimiento de proceso
∫	Expedientes desactualizados
@	Datos incompletos
∑	Sumatoria parcial
⊕	Sumatoria total
≠	Diferencias detectadas
©	Valores no registrados
¥	Verificado con documentos Ejemplo Registros
Ω	Cotejado con Documento
&	No dispone de documento
□	Pendiente de registro
□	Sumas verificadas
€	Nota explicativa
§	Evidencia
⌘	Sustentado con evidencia
□	No dispone de sustento

Elaborado por: VPAC	Fecha: 09-05-2017
Aprobado por: EMLK-HVFA	Fecha: 13-05-2017

HOJA DE ÍNDICES

HI

AP	Archivo Permanente
CE	Conocimiento de la Entidad Auditada
IA	Índice de Auditoría
MA	Marcas de Auditoría
AC	Archivo Corriente
PSP	Propuesta de Servicios Profesionales
CA	Carta de Aceptación
OT	Orden de Trabajo
CSP	Contrato de Servicios Profesionales
CIA	Carta de inicio de la Auditoría
PA	Programa de Auditoría
VI	Visita a las instalaciones
EG	Entrevista al Gerente
IVP	Informe Visita Preliminar
PT	Papel de Trabajo
CI	Cuestionario Control Interno
MRC	Matriz de Riesgo y Confianza
MME	Matriz de Monitoreo Estratégico
PP	Planificación Preliminar
H/H	Hoja de Hallazgo
IFA	Informe Final de Auditoría
HI	Hoja de índices
HM	Hoja de marcas
RA	Riesgo de Auditoría
CN	Cédula Narrativa
CD	Cédula Descriptiva
CR	Comunicación de Resultados
IG	Indicadores de Gestión
ICI	Informe de Control Interno
EMLK	Elizalde Marín Letty Karina
HVFA	Haro Velasteguí Fermín Andrés
VPAC	Valencia Parra Adriana Cristina
LB	Lectura del Borrador
AB	Acta del Borrador
LB	Lectura del borrador
FD	FODA

Elaborado por: VPAC	Fecha: 09-05-2017
Aprobado por: EMLK-HVFA	Fecha: 13-05-2017

1. Antecedentes

Razón Social	DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA. LTDA.	
Dirección	LOS SHYRIS S/N ZOPOSOPANGUI TUNGURAHUA - AMBATO – PARROQUIA CELIANO MONGE	
RUC	1891758851001	
Estado	ACTIVO	
Clase	OTROS	
Fecha Inicio Actividades	02/12/2014	
Fecha Actualización	11/05/2016	
Tipo	SOCIEDADES	
Número de teléfono(s)	032-419-085 / 032842-271 - 0984-498-385 / WhatsApp:0998-353-965	
CIU	G464993	
Actividad / Giro	VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE LIBROS	
Horario de Atención:		
Lunes a Viernes	08:30 a 12:30	14:30 a 18:30
Sábados	09:00 a 14:00	

DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA. LTDA., registra como domicilio fiscal Los Shyris S/N Zoposopangui, Tungurahua, Ambato, Celiano Monge, se encuentra registrado en el SRI con RUC número *1891758851001* y como tipo de contribuyente "SOCIEDADES", inició sus actividades comerciales el 02/12/2014. Y es un Grupo Empresarial dedicado a la venta y distribución de material didáctico en Todo el Ecuador

2. Motivo de la Auditoría

La Auditoría de Gestión a la Empresa Distribuidora Global Books DDDD CIA LTDA., Cantón Ambato, Año 2015, se efectuará de conformidad a la propuesta de servicios profesionales, contrato y Orden de trabajo N° 001, en consideración que el tema ya fue aprobado por la comisión para trabajos de titulación.

3. Objetivo de la Auditoría

Objetivo general:

- Realizar Auditoría de Gestión a la Empresa Distribuidora Global Books DDDD CIA LTDA., Cantón Ambato, Año 2015, para establecer un control en el manejo de los recursos de forma eficiente, eficaz y económica para el cumplimiento de los objetivos y la toma de decisiones.

Objetivo específicos:

- ✓ Medir en los distintos niveles y en cada uno de los procesos de una organización la eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.
- ✓ Regular desviaciones en cualquier proceso examinado dentro de una o varias áreas de la compañía; en base a las conclusiones y recomendaciones que se emiten a los responsables de las mismas.
- ✓ Identificación de las oportunidades de mejoras.
- ✓ Evaluación del desempeño.
- ✓ Determinar si todos los servicios prestados, obras y bienes entregados son necesarios y, si es necesario desarrollar nuevos; así como, efectuar sugerencias sobre formas más económicas de obtenerlos.
- ✓ Determinar lo adecuado de la organización de la entidad; la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas; la existencia y cumplimiento de políticas adecuadas; la existencia y eficiencia de métodos y procedimientos adecuados; y, la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- ✓ Comprobar si la entidad adquiere, protege y emplea sus recursos de manera económica y eficiente y si se realizan con eficiencia sus actividades y funciones

4. Alcance de la Auditoría.

El período a examinar con respecto a la auditoría de gestión comprende del 1 de enero al 31 de diciembre del 2015, en el cual se examinará los respectivos planes, programas y

Manuales, para determinar la extensión y oportunidad de la aplicación de las pruebas de auditoría planteadas por la auditora.

La auditoría de gestión examinará de forma detallada los aspectos operativos significativos de la entidad por lo que debe considerarse el logro de los objetivos, la estructura organizacional y la participación de cada colaborador dentro de la empresa.

5. Conocimiento de la entidad y su base legal.

a) Base Legal

La Empresa Distribuidora Global Books DDDD CIA LTDA., es una empresa comercial, su actividad económica es la venta al por mayor y menor de libros y material didáctico, se encuentra bajo el control de la Superintendencia de Compañías con CIU G4; **Error! Marcador no definido.**49.93 del 14 de noviembre del 2014 e inscrita en el registro mercantil con el número 734 del 19 de noviembre del 2014, con un capital social de 10.000,00. Se encuentra registrado en el SRI con RUC número 1891758851001 y como tipo de contribuyente "SOCIEDADES", inició sus actividades comerciales el 02/12/2014

b) Principales disposiciones legales.

Externas

- ✓ Constitución de la República
- ✓ Ley de Compañías
- ✓ Ley de Régimen Tributario Interno y su Reglamento
- ✓ Ley de Seguridad Social IESS
- ✓ Ley de Propiedad Intelectual
- ✓ Código Laboral y de Comercio
- ✓ Acuerdos del Ministerio de Educación
- ✓ Disposiciones Municipales y del Cuerpo de Bomberos.

Internas

- ✓ Reglamento Interno de Seguridad Social
- ✓ Estatuto Orgánico de Gestión Institucional.

6. Estructura orgánica

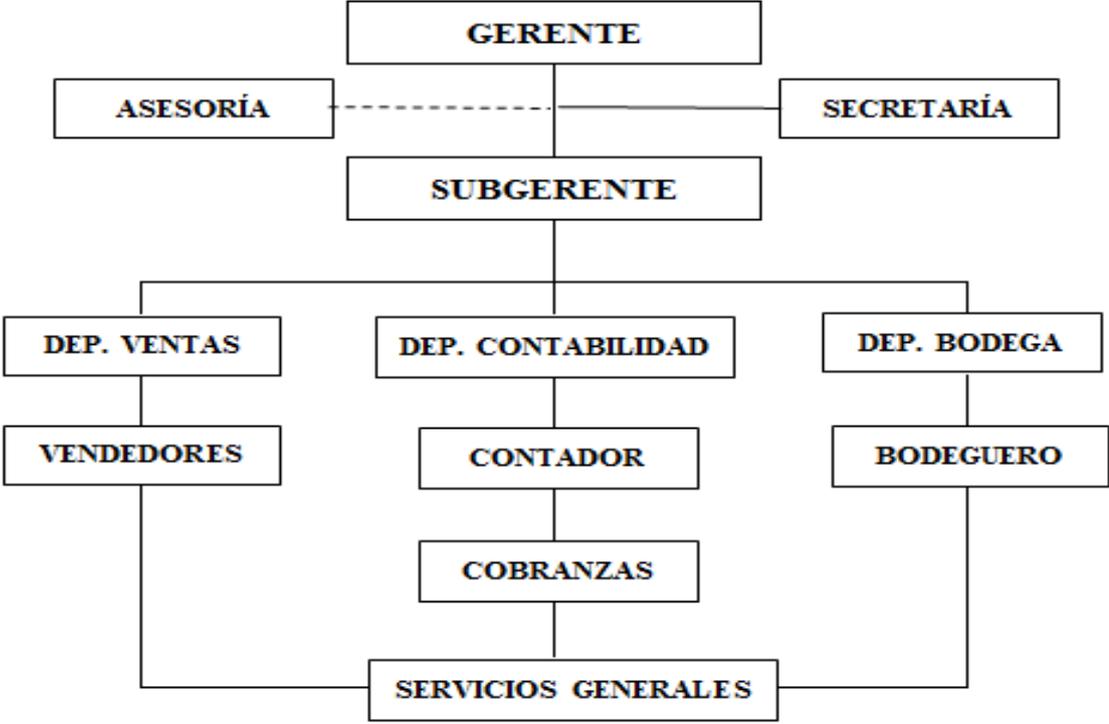


Gráfico 12-3: Estructura orgánica
Fuente: Empresa Distribuidora Global Books DDDD CIA LTDA.
Elabora por: Valencia, A. 2018

7. Misión, Visión y objetivos institucionales

Misión

Comercializar libros y material didáctico de calidad, con una atención personalizada principalmente a los docentes del ciclo básico y al público en general, que se interesan en ampliar sus conocimientos para el mejoramiento de la calidad de educación.

Visión

Ser una empresa líder en la venta, distribución e importación de libros y material didáctico; técnico y actualizado, ofreciendo productos de calidad al menor precio, que permitan el desarrollo de la educación básica, que satisfagan los requerimientos de los docentes y de la población ecuatoriana.

Valores

Eficacia.- Es una medida de logro de resultados, cumplimiento de los objetivos y alcanzado las metas.

Sinceridad.- Decir siempre lo que se piensa, sin medir las consecuencias

Honestidad.- Cualidad humana, consiste en comportarse y expresarse con tolerancia y de acuerdo con los valores de verdad y justicia. Ser transparente con nuestros clientes y colaboradores, otorgar lo que se ofrece.

Ética.- Conjunto de mandamientos, normas, prescripciones, permite demostrar nuestra conducta y forma de actuar correctamente.

Calidad.- Entregar los libros y material didáctico de las características pactadas en la negociación.

Confianza.- Demostrar seriedad en el cumplimiento de los plazos acordados en el contrato, presentado planillas de descuento de forma oportuna.

Integridad.- Durante el trabajo y las relaciones comerciales con el sector público y privado están obligados a observar reglas de conducta, tales como honradez, moralidad, autenticidad, lealtad, entre otras.

Objetividad.- Es la independencia de la propia manera de pensar o de sentir.

Principios

Liderazgo.- Corresponde a aquellas personas que articulan y despiertan entusiasmo en pos de una visión y una misión compartidas.

Expresión Oral.- En los actos que demanden su intervención oral, mantendrá un ánimo sereno sin que sus gestos y actitudes den a conocer sentimientos de agresividad o de ligereza.

Neutralidad.- Opinión de algo y mantener el criterio.

Integridad.- Durante su trabajo y en las relaciones comerciales con el sector público y privado, están obligados a observar normas de conducta, tales como honradez, moralidad.

Objetividad.- Es la independencia de la propia manera de pensar o de sentir.

8. Principales actividades, operaciones e instalaciones

Actividades.

La Empresa se dedicada a la compra, producción, venta y distribución de material didáctico que se indica a continuación: Venta de Sellos para Inicial hasta 3 de Básica - Venta de Laminas de Inicial a 7 de Básica -Laminas Fonografológicas - Láminas de Matemáticas - Láminas de Inicial - Lamina Multicuentos - Láminas de 2 a 7 de entornos Natural y Social - Venta de Cuentos Infantiles - Venta de Troqueles - Venta de Moldes para Fomix - Venta de Sellos de Motivación. . Y es un Grupo Empresarial dedicado a la venta y distribución de material didáctico en Todo el Ecuador.

Operaciones

Compra, producción, venta y distribución al por mayor y menor de libros y material didáctico.

Instalaciones

Cuenta con oficinas para diferentes áreas de la empresa, así como de una bodega para libros y material didáctico que se encuentra ubicada en la calle los Shyris S/N Zoposopangui Tungurahua - Ambato –parroquia Celiano Monge.

9. Financiamiento:

Su principal fuente de financiamiento es:

INGRESOS		
VENTAS		
4.1.1.01.01	Ventas tarifa 0%	853.520,19
4.1.1.01.02	Ventas tarifa 12%	21.273,17
TOTAL		874.793,36

10. Funcionarios principales.

Nombres, cargos de los principales funcionarios o ex funcionarios de la empresa.

No.-	Apellidos y Nombres	Cargo
1	Valdivieso Bonilla Danilo Javier	Gerente
2	Núñez Rodríguez María Angélica	Subgerente
3	Santamaría Karen	Contadora
4	Vélez Fanny	Aux. Contabilidad
5	Vayas Zurita Maritza Estefanía	Aux. Contabilidad
6	Córdova Flores Diana Carolina	Jefe de Cobranzas
7	Villena Reza Fanny Matilde	Aux. Cobranza
8	Dávila Rueda Maritza Maribel	Aux. Cobranza
9	Mancheno Maya Cristina Isabel	Aux. Cobranza
10	Caicedo Rodríguez Verónica Paulina	Jefe de Bodega
11	Guerrero Lescano Henry Danilo	Aux. Bodega
12	Carrasco Sánchez Esteban José	Aux. Bodega
13	Barrionuevo Rueda Pablo Santiago	Vendedor
14	Cando Carranza Darío Ricardo	Vendedor
15	Gallardo Núñez Wilson José	Vendedor
16	González Peña Carlos Francisco	Vendedor
17	Gutiérrez Villareal Héctor Ricardo	Vendedor
18	Punina Aldas Washington Ramiro	Vendedor
19	Silva Freire Christian Marcelo	Vendedor
20	Valdivieso Bonilla Jhon Fernando	Vendedor

11. Matriz de evaluación preliminar del riesgo de auditoría

INFORMACIÓN	GRADO DE CONFIABILIDAD
FINANCIERA	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estados Financieros 2015 ✓ Volumen de las transacciones ✓ Contador Externo y auxiliares internos. 	Alta
ADMINISTRATIVA	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Objetivos y Políticas ✓ Reglamentos internos ✓ Organigrama estructural ✓ No dispone de Manual de Funciones 	Alta
OPERACIONAL	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Entrega de libros y material didáctico. ✓ Almacenamiento y despacho de la mercadería. ✓ Contratos celebrados con los clientes 	Alta

12. Puntos de interés para el examen

- ✓ Infraestructura con la cuenta
- ✓ Mobiliario que dispone
- ✓ Equipo tecnológico utilizado
- ✓ Asistencia del personal a su trabajo
- ✓ Sistemas de Seguridad instalados
- ✓ Publicidad y propaganda utilizada
- ✓ Cumplimiento de normativa interna y externa
- ✓ Perfil profesional del personal
- ✓ Cumplimiento de objetivos y metas

13. Recursos a utilizarse

Humanos:

Nº	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGOS	SIGLAS
1	Ing. Letty Karina Elizalde Marín	Supervisor	EMLK
2	Ing. Haro Velasteguí Fermín Andrés	Jefe de Equipo	HVFA
3	Adriana Cristina Valencia Parra	Auditora	VPAC

Financieros:

Toda la inversión que represente la investigación estará a cargo de la investigadora-Auditora

Materiales

- ✓ Computador
- ✓ Internet
- ✓ Impresora
- ✓ Copias
- ✓ Esferos
- ✓ Lápiz
- ✓ Resaltador
- ✓ Libreta de apuntes
- ✓ Borrador

14. Tiempo en el cual se desarrollara el examen

Para el desarrollo de la investigación será de 30 días calendario término en el cual se procederá a la entrega del informe final con las conclusiones y recomendaciones para mejorar la gestión en base a la toma de decisiones que tomen los directivos.

15. Resultados de la auditoría

Mediante las recomendaciones que se emitan respecto al manejo de los recursos por parte de los directivos, empleados y trabajadores de la Empresa Distribuidora Global Books DDDD CIA LTDA., esto se realice de forma eficiente, eficaz y económica para llegar al cumplimiento de los objetivos y metas propuestas así como el cumplimiento de la normativa tanto interna como externa. Y evitar que la empresa continúe cometiendo los mismos errores o deficiencias en el manejo de los recursos y cumplimiento de sus funciones y actividades.

Adriana Cristina Valencia Parra

AUDITORA

APROBADO POR:

Letty Karina Elizalde Marín
SUPERVISOR

Haro Velasteguí Fermín Andrés
JEFE DE EQUIPO

Elaborado por: VPAC	Fecha: 10-05-2017
Aprobado por: EMLK-HVFA	Fecha: 13-05-2017

MATRIZ DE ELALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

MRC

A continuación se describe la fórmula bajo la cual se determinó el nivel de riesgo y confianza del sistema de control interno dela EMPRESA DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA LTDA, de los cuestionarios de control interno aplicados a los directivos, empleados y trabajadores.

APLICACIÓN DE LA FÓRMULA PARA DETERMINAR EL NIVEL DE CONFIANZA

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{\text{CALIFICACIÓN TOTAL}}{\text{PONDERACIÓN TOTAL}}$$

EJEMPLO:

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = 17/20$$

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = 0.85 \longrightarrow 85\%$$

← RIESGO DE CONTROL →

ALTO	MODERADO	BAJO
15-50%	51-75%	76-95%
BAJO	MODERADO	ALTO

← NIVEL DE CONFIANZA →

El nivel de confianza obtenido es de un riesgo de control bajo y un nivel de confianza alto

Elaborado por: VPAC	Fecha: 09-05-2017
Aprobado por: EMLK-HVFA	Fecha: 13-05-2017

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA. LTDA AUDITORÍA DE GESTIÓN PERIODO 2015 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO			CI 1/8	
OBJETIVO: Determinar si la empresa establece valores éticos basados en estándares de conducta, si mantiene una cultura de entidad, que debe ser comunicada y puesta en práctica				
AMBIENTE DE CONTROL				
Nº	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIONES.
		SI	NO	
1	¿Existe un Código de Ética aprobado por la empresa?&Δ	2	18	HH 1/8 Se Tiene Estatuto Orgánico de Gestión Institucional
2	¿El Código de Ética ha sido difundido mediante reuniones para explicar su contenido?©©	2	18	
3	¿Se ha comunicado eficazmente el compromiso de la Gerencia hacia la integridad y el comportamiento ético a toda la empresa?©	17	3	
4	¿La Gerencia propicia una cultura organizacional con énfasis en la integridad, principios y valores ético? Ω	15	5	Indica que hay que ser honesto con el cliente
5	¿Los empelados responden adecuadamente a la integridad de principios y valores éticos?&	20	0	Actuamos en base a nuestros principios y valores sin afectar a nadie
TOTAL		56	44	= 100

NIVEL DE CONFIANZA = CALIFICACIÓN TOTAL

$$\frac{56}{100} = 56\%$$
NIVEL DE CONFIANZA = 56/100 =
PONDERACIÓN TOTAL

RIESGO DE CONTROL		
ALTO	MODERADO	BAJO
15-50%	51-75%	76-95%
BAJO	MODERADO	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA		

ANÁLISIS: De la evaluación del componente ambiente de control se determinó que tanto el nivel de confianza como de riesgo son moderados esto se debe a que Gerencia propicia una cultura organizacional con énfasis en la integridad, principios y valores ético, Los empelados responden adecuadamente a estos principios y valores éticos, pero no cuentan con un Código de Ética escrito para ser socializado entre el personal, no se han realizado reuniones de trabajo para su elaboración y socialización.

Elaborado por: VPAC	Fecha: 09-05-2017
Aprobado por: EMLK-HVFA	Fecha: 13-05-2017

DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA. LTDA AUDITORÍA DE GESTIÓN PERIODO 2015 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO			CI 2/8	
OBJETIVO: Determinar si la Empresa tiene definidos los objetivos como requisito para la valoración de riesgos y para hacer posible el control.				
ESTABLECIMIENTOS DE OBJETIVOS				
N°	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIONES.
		SI	NO	
1	¿Los objetivos de la empresa y se enfocan en el cumplimiento de metas? Φ	17	3	Siempre van a cambiar de acuerdo al producto que se vende
2	¿Los objetivos se encuentran bien definidos en base a su estructura organizacional? Ψ	15	5	Solo a las ventas
3	¿Los objetivos de la empresa son evaluados por los directivos? $\neq \odot$	6	14	
4	¿Existe control sobre el cumplimiento de objetivos planteados? $\&$	4	16	HH 2/8 solo se verifica el monto vendido de acuerdo a la meta
5	¿Es un objetivo de la dirección evaluar el desempeño del personal en relación a metas? $\square \square \square \&$	18	2	Nunca se ha evaluado
TOTAL		60	40	= 100

NIVEL DE CONFIANZA = $\frac{\text{CALIFICACIÓN TOTAL}}{\text{PONDERACIÓN TOTAL}}$

NIVEL DE CONFIANZA = $\frac{60}{100} = 60\%$

RIESGO DE CONTROL		
ALTO	MODERADO	BAJO
15-50%	51-75%	76-95%
BAJO	MODERADO	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA		

ANÁLISIS: De la evaluación del componente establecimiento de objetivos se determinó que tanto el nivel de confianza como de riesgo son moderados en vista que los objetivos de la empresa se enfocan en el cumplimiento de metas y estructura organizacional, también la dirección evalúa el desempeño del personal en relación a los objetivos y metas por otro lado hay que tomar en cuenta que el cumplimiento de los objetivos no son evaluados y verificado por los directivos para ver si se cumplen o no.

Elaborado por: VPAC	Fecha: 09-05-2017
Aprobado por: EMLK-HVFA	Fecha: 13-05-2017

DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA. LTDA AUDITORÍA DE GESTIÓN PERIODO 2015 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO			CI 3/8	
OBJETIVO: Identificar los controles preventivos de manuales, sistema computarizados administrativos para detectar posibles riesgos que afecten a la gestión.				
IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS				
N°	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIONES.
		SI	NO	
1	¿Identificado un riesgo en determinada área, se comunica a toda la empresa?©	10	10	Se resuelve con las personas involucradas
2	¿Se identifican los riesgos en cada departamento su nivel de impacto y ocurrencia?&©	14	6	Solo se resuelven a medida que van apareciendo
3	¿Se cuenta con información oportuna en el momento en que se identifica un riesgo y verificar si son internos o externos ?f	8	12	
4	¿Los riesgos están clasificados según su importancia en algún documento?C	2	18	HH 3/8 Nunca se han registrado en algún documento
5	¿Cree usted que los riesgos afectan en la estabilidad emocional del personal en el desarrollo de las actividades?□	15	5	Cuando no se cumplen las metas
TOTAL		49	51	= 100

NIVEL DE CONFIANZA = CALIFICACIÓN TOTAL
PONDERACIÓN TOTAL

NIVEL DE CONFIANZA = 49/100 = 49%

RIESGO DE CONTROL		
ALTO	MODERADO	BAJO
15-50%	51-75%	76-95%
BAJO	MODERADO	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA		

ANÁLISIS: De la evaluación del componente identificación del riesgo se determinó que existe un nivel de riesgo de control bajo y el nivel de confianza alto debido a que los riesgos no están clasificados según su nivel de importancia en algún documento, no se cuenta con información oportuna en el momento en que se identifican para verificar si son de fuente interno o externo, e identificado en determinada área se comunica a toda la empresa, y los riesgos afectan en la estabilidad emocional del personal en el desarrollo de las actividades.

Elaborado por: VPAC	Fecha: 09-05-2017
Aprobado por: EMLK-HVFA	Fecha: 13-05-2017

DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA. LTDA AUDITORÍA DE GESTIÓN PERIODO 2015 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO			CI 4/8	
OBJETIVO: determinar el impacto y la ocurrencia de los riesgos y su nivel de afectación a la gestión de la empresa				
EVALUACIÓN DEL RIESGO				
N°	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIONES.
		SI	NO	
1	¿Se ha conformado un grupo de trabajo que se encargue de la evaluación de los riesgos que pueden afectar a la empresa? C	2	18	HH 3/8 Solo se da solución con las personas involucradas
2	¿En el proceso de evaluación de riesgos primero se realiza su impacto y ocurrencia? □	7	13	
3	¿Se evalúan los riesgos, de acuerdo a los factores que los producen (externos o internos)? &©	14	6	Si para ver que esto no afecte a la empresa o a los clientes.
4	¿El proceso de evaluación de riesgos es una actividad permanente y periódica? Ω	5	15	
5	¿En el proceso de evaluación de riesgos se elabora algún documento de respaldo? &	2	18	No solo se soluciona
TOTAL		30	70	= 100

NIVEL DE CONFIANZA = $\frac{\text{CALIFICACIÓN TOTAL}}{\text{PONDERACIÓN TOTAL}}$

NIVEL DE CONFIANZA = $30/100 = 30\%$

RIESGO DE CONTROL		
ALTO	MODERADO	BAJO
15-50%	51-75%	76-95%
BAJO	MODERADO	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA		

ANÁLISIS: De la evaluación del componente evaluación del riesgo se determinó que existe un nivel de riesgo de control bajo y el nivel de confianza alto debido a que no se ha conformado un grupo de trabajo que se encargue de la evaluación de los riesgos a los que está expuesta la empresa, determinar su nivel de impacto y ocurrencia e verificar si son factores que externos o internos que los producen, y se manifiesta que existe un proceso de evaluación de riesgos de manera periódica. Pero no cuenta con una matriz de riesgos para disponer de todos aquellos que pueden afectar a su desarrollo.

Elaborado por: VPAC	Fecha: 09-05-2017
Aprobado por: EMLK-HVEA	Fecha: 13-05-2017

DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA. LTDA AUDITORÍA DE GESTIÓN PERIODO 2015 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO				CI 5/8
OBJETIVO: verificar si la empresa dispone de procedimientos, políticas o manuales para mitigar o eliminar los riesgos internos y externos a los cuales expuesta.				
RESPUESTA A LOS RIESGOS				
Nº	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Se evalúan los riesgos luego de la aplicación de la Matriz de Respuesta al Riesgo?&©	5	15	HH 3/8 se ve la mejor alternativa para los involucrados
2	¿Se revisan si se están aplicando las acciones de mitigación, dentro del cronograma establecido?©	8	12	
3	¿Se aplican acciones para contrarrestar los riesgos de nivel alto de manera urgente?©	17	4	Se soluciona de manera inmediata para evitar pérdida de recursos
4	¿La Matriz de Respuesta al Riesgo es comunicada y socializada con todo el personal?¥	4	16	
5	¿Se revisan si se están aplicando las acciones de mitigación, dentro del cronograma establecido ?©	18	2	No se elabora ningún cronograma
TOTAL		52	48	= 100

NIVEL DE CONFIANZA = CALIFICACIÓN TOTAL
PONDERACIÓN TOTAL

NIVEL DE CONFIANZA = 52/100 = 52%

RIESGO DE CONTROL		
ALTO	MODERADO	BAJO
15-50%	51-75%	76-95%
BAJO	MODERADO	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA		

ANÁLISIS: De la evaluación del componente respuesta los riesgos se determinó que tanto el nivel de confianza como de riesgo son moderados en vista que no se evalúan los riesgos luego de la aplicación de la Matriz de Respuesta al Riesgo, no es comunicada y socializada con todo el personal, no cuenta a con cronograma para aplicar acciones de mitigación o eliminarlos, solo se dan soluciones inmediatas que en ocasiones no soluciona los problemas de manera definitiva, además el personal desconoce si se están aplicando acciones correctivas por parte de los directivos.

Elaborado por: VPAC	Fecha: 09-05-2017
Aprobado por: EMLK-HVFA	Fecha: 13-05-2017

DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA. LTDA AUDITORÍA DE GESTIÓN PERIODO 2015 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO				CI 6/8
OBJETIVO: Analizar si la empresa posee y cumple con las adecuadas medidas de protección, seguridad y control de los bienes muebles e inmuebles que mantienen a su cargo.				
ACTIVIDADES DE CONTROL				
N°	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIONES.
		SI	NO	
1	¿La máxima autoridad establece procedimientos de autorización para las operaciones financieras y no financieras?®	15	5	Indica la gerencia que es lo que debe hacer
2	¿Se establecen actividades de control de selección de personal para un buen desempeño y cumplimiento de objetivos?¥	3	17	HH 4/8 solo se cubre la vacante en base a la carpeta del aspirante.
3	¿Cuenta con el personal designado y adecuados a nivel jerárquico para autorizar el manejo de las operaciones?¥©	4	16	HH5/8 Nunca se delega cada uno realiza sus funciones
4	¿La empresa establece actividades de control en función de los riesgos y objetivos?©	18	2	
5	¿Se determina actividades de control para asegurar exactitud e integridad sobre la clasificación, valorización y remuneración de puestos?≠©	14	6	Se rige a los contratos de trabajo para cubrir sus remuneraciones.
TOTAL		54	46	= 100

NIVEL DE CONFIANZA = CALIFICACIÓN TOTAL

PONDERACIÓN TOTAL

NIVEL DE CONFIANZA = 54/100 = 54%

RIESGO DE CONTROL		
ALTO	MODERADO	BAJO
15-50%	51-75%	76-95%
BAJO	MODERADO	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA		

ANÁLISIS: De la evaluación del componente actividades de control se determinó que tanto el nivel de confianza como de riesgo son moderados en vista que el personal designado no es adecuados a su nivel jerárquico para autorizar el manejo de las operaciones tanto administrativas como financieras, pese que se manifiesta que máxima autoridad establece procedimientos de autorización para las operaciones financieras y no financieras, y que las distintas áreas cuenten con recursos suficientes para un buen desempeño y cumplimiento de objetivos y se asegura la exactitud e integridad sobre la clasificación, valorización y remuneración de puestos de trabajo del personal.

Elaborado por: VPAC	Fecha: 09-05-2017
Aprobado por: EMLK-HVFA	Fecha: 13-05-2017

DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA. LTDA AUDITORÍA DE GESTIÓN PERIODO 2015 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO				CI 7/8
OBJETIVO: Capturar información pertinente, financiera y no financiera, relacionada con actividades de la empresa tanto internas como externas para su adecuado uso.				
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				
N°	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIONES.
		SI	NO	
1	¿La información generada por la empresa se encuentra en archivo y en las condiciones físicas adecuadas ? ^{f©}	5	15	HH6/8 no se archivan adecuadamente especialmente los pedidos
2	¿Dispone de un sistema que identifique, procese y comunica la información pertinente en la forma y tiempo indicado? [¥]	13	7	
3	¿Se utilizan informes para entregar información a todos los niveles de la empresa ? ^{Φ©}	12	8	Los informes son verbales al igual que las funciones que debe realizar.
4	¿El personal esta informada que la empresa cuenta con un organigrama estructural y manual de funciones? ^{&}	5	15	HH 7/8 desconocen la existencia de un organigrama y manual de funciones.
5	¿Y Existen procedimientos para comunicar las irregularidades detectadas dentro de la empresa? [®]	16	4	
TOTAL		51	49	= 100

NIVEL DE CONFIANZA = CALIFICACIÓN TOTAL

PONDERACIÓN TOTAL

NIVEL DE CONFIANZA = 55/100 = 55%

RIESGO DE CONTROL		
ALTO	MODERADO	BAJO
15-50%	51-75%	76-95%
BAJO	MODERADO	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA		

ANÁLISIS: De la evaluación del componente actividades de control se determinó que tanto el nivel de confianza como de riesgo son moderados considerando que la información generada por la empresa se encuentra en archivo y en las condiciones físicas adecuadas, dispone de un sistema que identifica, procesa y comunica toda la información pertinente en la forma y tiempo indicado por los directivos, se entrega información de forma oportuna y completa a todo el personal, pro no se utilizan informes para entregar información a todos los niveles, y tampoco existen procedimientos para comunicar las irregularidades detectadas dentro de la empresa.

Elaborado por: VPAC	Fecha: 09-05-2017
Aprobado por: EMLK-HVFA	Fecha: 13-05-2017

DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA. LTDA AUDITORÍA DE GESTIÓN PERIODO 2015 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO				CI 8/8
OBJETIVO: Evaluar si los procesos de supervisión y seguimiento aseguran el funcionamiento y mejoramiento continuo del sistema de control interno de la empresa.				
SUPERVISIÓN Y MONITOREO				
N°	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIONES.
		SI	NO	
1	¿Existen controles para identificar el incumplimiento de las políticas, objetivos, metas y actividades? <input checked="" type="checkbox"/>	12	8	Se evalúan de acuerdo al volumen de ventas de cada vendedor
2	¿Se comunican las deficiencias de control interno de forma oportuna a los niveles facultados para aplicar medidas correctivas? <input type="checkbox"/>	3	17	HH 8/8 en la mayoría de veces el empleado prefiere no informar solo cuando llega a conocimientos de gerencia
3	¿Se toman acciones oportunas para mejorar las deficiencias de control interno detectadas? <input checked="" type="checkbox"/>	15	5	Pero son de carácter paliativas y no definitivas
4	¿Se asegura que sean atendidas las recomendaciones en materia de control interno, emitidas por las auditorías? <input type="checkbox"/>	8	12	
5	¿Se realizan auditorías anualmente por profesionales externos? <input checked="" type="checkbox"/>	1	19	Es la primera auditoría que se va a realizar en la empresa.
TOTAL		39	61	= 100

NIVEL DE CONFIANZA = CALIFICACIÓN TOTAL

PONDERACIÓN TOTAL

NIVEL DE CONFIANZA = 39/100 = 39%

RIESGO DE CONTROL		
ALTO	MODERADO	BAJO
15-50%	51-75%	76-95%
BAJO	MODERADO	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA		

ANÁLISIS: De la evaluación del componente identificación del riesgo se determinó que existe un nivel de riesgo de control bajo y el nivel de confianza alto debido a que no existen controles para identificar el incumplimiento de las políticas, objetivos, metas y actividades, no se asegura que las recomendaciones sean atendidas en materia de control interno emitidas por auditoría en vista que se realiza este procedimiento de forma anual, además no se toman acciones oportunas para mejorar las deficiencias de control interno detectadas.

Elaborado por: VPAC	Fecha: 09-05-2017
Aprobado por: EMLK-HVFA	Fecha: 13-05-2017

MATRÍZ RESUMEN DE CONTROL INTERNO

N°	Componente Analizado	Ref. P/T	Riesgo de Control	Nivel de Confianza	
1	Ambiente de Control	CI 1/8	44%	56%	Moderado
2	Evaluación del Riesgo	CI 2/8	40%	60%	Moderado
3	Identificación del Riesgo	CI 3/8	51%	49%	Bajo
4	Evaluación del Riesgo	CI 4/8	70%	30%	Bajo
5	Respuesta al Riesgo	CI 5/8	48%	52%	Moderado
6	Actividades de Control	CI 6/8	48%	54%	Moderado
7	Información y Comunicación	CI 7/8	45%	55%	Moderado
8	Supervisión y Monitoreo	CI 8/8	61%	39%	Bajo
TOTAL			405%	395%	Moderado

NIVEL DE CONFIANZA = CALIFICACIÓN TOTAL

PONDERACIÓN TOTAL

NIVEL DE CONFIANZA = 405/800 = 51%

RIESGO DE CONTROL		
ALTO	MODERADO	BAJO
15-50%	51-75%	76-95%
BAJO	MODERADO	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA		

ANÁLISIS: De la evaluación de los componentes del control se determinó que tanto el nivel de confianza como el control de riesgo son moderados con un 51%, los componentes que representan riesgo están: Identificación y evaluación del Riesgo, y los que presentan un porcentaje aceptable de confianza son: Ambiente de Control, Establecimiento de Objetivos, Respuesta al Riesgo, Información y Comunicación a además Supervisión y Monitoreo, Se recomienda tomar en cuenta el informe de control interno para tomar acciones oportunas y mejorar las deficiencias de control interno detectadas en cada componente.

Elaborado por: VPAC	Fecha: 09-05-2017
Aprobado por: EMLK-HVFA	Fecha: 13-05-2017

Ambato, 12de mayo de 2017

Sr.

Valdivieso Bonilla Danilo Javier.

GERENTE

EMPRESA DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA LTDA.

Presente.

De nuestras consideraciones:

Una vez evaluado el sistema control interno a través de cuestionarios considerando el Coso I, la Empresa DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA LTDA, pongo a su conocimiento un informe detallando las siguientes conclusiones y recomendaciones.

Conclusión: La Empresa DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA LTDA, no cuenta con un Código de Ética que regule la conducta y accionar del personal considerando principios y valores orientado orientados al cumplimiento de los objetivos, metas, actividades y el uso de los recursos generando un ambiente libre de posibles irregularidades que afecten la conducta del personal y de la empresa, no está siendo aplicado por desconocimiento del personal por la falta de este documento.

Recomendación:

GERENCIA.- Elaborará el Código de Ética con el fin de disponer de un documento debidamente autorizado que considere valores principios para la actuación del personal y por ende de la empresa y puedan reaccionar adecuadamente para evitar actos o irregularidades que afecten la conducta del personal y de la empresa, además conozcan las sanciones a las que está expuesto por incumplimiento.

Conclusión: La Empresa DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA LTDA., no ha elaborado indicadores de gestión para medir no solo en los objetivos sino también en la gestión interna esto se debe por el desconocimiento en el diseño y aplicación de esta herramienta de control y monitoreo desconociendo así si están cumpliendo los objetivos fijados con anterioridad y que efectos tienen en la empresa.

Recomendación:

GERENCIA.- Diseñar y aplicar indicadores de gestión acorde a los objetivos establecidos por la empresa, con el fin de medir y evaluar el cumplimiento de los mismos para tomar las medidas correctivas y que estas vaya en beneficio de la empresa y de sus clientes, además de la comunidad estudiantil por el tipo de materiales que se comercializa en el mercado a través de los profesores.

Conclusión: La Empresa DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA LTDA., no identifica los riesgos de riesgos en relación a la gestión de la empresa, tampoco se ha diseñado un plan preventivo de riesgos, y no se han evaluado para mitigar o eliminar por consiguiente se desconoce los factores internos y externos que pueden afectar el logro de los objetivos y metas ni como contrarrestarlos.

Recomendación:

GERENCIA.- Deberá realizar reuniones con todo el personal para elaborar una matriz de riesgos que afectan su funcionalidad con el fin de encontrar las mejores medidas para contrarrestarlos y lograr cumplir con los objetivos y metas de la empresa.

Conclusión:

La gerencia es la encargada de seleccionar y reclutar al personal acorde a las necesidades de personal, pero que no se ajustan a los requerimientos del puesto de trabajo, únicamente se lo realiza para cubrir las vacantes y no paralizar las ventas, porque es el personal que más rota dentro de la empresa. Lo que no permite un correcto cumplimiento de las funciones asignadas generando de manera especial la pérdida de recursos.

Recomendación:

GERENCIA.- Deberá proceder a la selección y contratación del personal de acuerdo al perfil del puesto de trabajo con personal considerando todos con los requisitos necesarios de manera que se garantice las actividades, el desarrollo y crecimiento de la empresa que asegure transparencia, eficacia y vocación de servicios hacia los clientes internos y externos.

Conclusión:

En la empresa el personal de DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA LTDA., cumple funciones de carácter compatible, debido a que por varios años vienen realizando dichas actividades y no han sido evaluadas por los directivos para verificar si han sido manejadas de manera correcta, se está depositando todo lo recaudado y verificado por contabilidad de cada vendedor.

Recomendación:

GERENCIA.- En base a las funciones que se establezcan en el manual de funciones el personal cumpla sus actividades de tal forma que ninguna persona en particular realice todo el proceso de venta, cobro y depósito completo como lo determina el principio de control interno. Este documento debe ser elaborado de manera inmediata.

Conclusión:

En la empresa el personal de DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA LTDA., la documentación que dispone y genera no guarda la debida seguridad por cuanto el personal tiene fácil acceso, la ausencia de una unidad, y un lugar adecuado para almacenar toda la información física o digital con su respectivo responsable.

Recomendación:

GERENCIA.- Procederá a diseñar un reglamento para el manejo de la información tanto física como digital, con el fin de que toda la información que genera la empresa sea respaldada y garantizada de manera adecuada con su respectiva seguridad y bajo la custodia de un responsable que será asignado por la máxima autoridad.

Conclusión:

La empresa DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA LTDA., no entrega por escrito las funciones, así como no se han socializado la estructura orgánica para que el personal conozca el nivel de autoridad y responsabilidad y entregue la información de manera oportuna a quien corresponda.

Recomendación:

GERENCIA.- Procederá a elaborar y socializar el manual de funciones y la estructura orgánica a todo el personal y valorar su aporte, de ser necesario realizar los cambios necesarios, además se deberá entregar por escrito al personal para que conozcan su puesto de trabajo y puedan cumplir a cabalidad.

Conclusión:

El personal de DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA LTDA., debe comunicar mediante un documento todas aquellas deficiencias o información importante que tenga que proporcionar a los jefes departamentales o al gerente que necesiten correctivos de manera inmediata a fin de que no se constituya un riesgo permanente que pueda afectar el desarrollo y funcionamiento de la empresa.

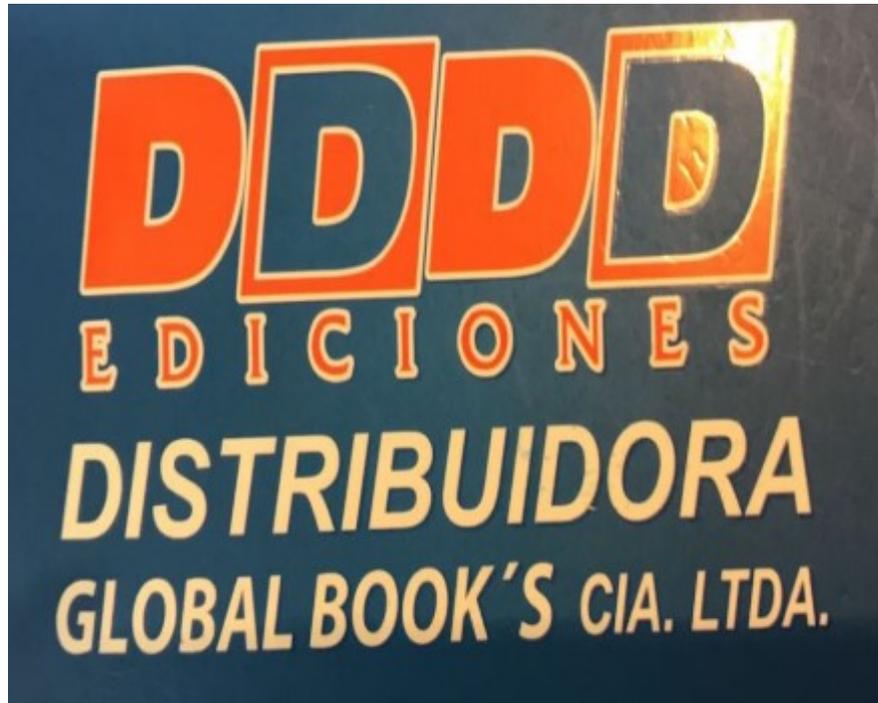
Recomendación:

GERENCIA.- Deberá Diseñar e implementar un documento para que sea utilizado por el personal cuando tenga que entregar información importante que requiera tomar medidas o decisiones de manera inmediata y que no vayan a afectar a los intereses tanto de la empresa y la pérdida de recursos.

Valencia Parra Adriana Cristina
AUDITORA

Elaborado por: VPAC	Fecha: 09-05-2017
Aprobado por: EMLK-HVFA	Fecha: 13-05-2017

PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA
EJECUCIÓN



ARCHIVO CORRIENTE	ÍNDICE
Programa de Ejecución de Auditoría	PA
Hoja de Hallazgos	HH
Indicadores de Gestión	IG
Matriz de Monitoreo Estratégico	MME

EMPRESA "DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA. LTDA." AUDITORÍA DE GESTIÓN PROGRAMA DE AUDITORÍA EJECUCIÓN PERÍODO 2015				PA
N.	PROCEDIMIENTOS	REF.P/T	ELABORADO POR	FECHA
1	Elabore el Programa de Ejecución de Auditoría	PA	VPAC	16/05/2017
2	Estructure las Hojas de Hallazgos	H/H		16/05/2017
3	Obtenga los Indicadores de Gestión	IG		18/05/2017
4	Elabore la Matriz de Monitoreo Estratégico	MME		19/05/2017

Elaborado por: VPAC	Fecha: 16/05/2017
Aprobado por: EMLK-HVFA	Fecha: 17/05/2017

DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA. LTDA AUDITORÍA DE GESTIÓN PERIODO 2015 HOJA DE HALLAZGOS		H/H 1/8
TÍTULO: INEXISTENCIA DE UN CÓDIGO DE ÉTICA		REF. PT: CI 1/8
CONDICIÓN	La Empresa DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA LTDA., no cuenta con un Código de Ética que regulariza la conducta personal considerando principios y valores, orientados al cumplimiento de los objetivos, metas, actividades y el uso de los recursos generando un ambiente libre de posibles irregularidades que afecten a la conducta del personal y de la empresa.	
CRITERIO:	Debe aplicar el Principio de Control Interno. INSTRUCCIONES POR ESCRITO. <i>“Las instrucciones por escrito dictadas por los distintos niveles jerárquicos de la organización que se reflejan en las políticas generales y específicas, así como en los procedimientos para ponerlos en funcionamiento, garantizan que sean entendidas y cumplidas esas instrucciones, por todo empleado, ejecutivo o servidor público, conforme fueron diseñados.</i>	
CAUSA:	Los directivos desconocían la existencia de este documento y solo se basaban en indicaciones que se le indicaba al personal sobre ciertos principios y valores pero de forma verbal.	
EFEECTO:	El personal puede estar expuesto a cualquier irregularidad o aspecto negativo que vaya en contra de su integridad personal o de la empresa y no existan sanciones tanto a administrativas como financieras por cuanto no se dispone de un código de ética que regule el accionar del personal.	
CONCLUSIÓN: La Empresa DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA LTDA no cuenta con un Código de Ética que regule la conducta y accionar del personal considerando principios y valores orientado orientados al cumplimiento de los objetivos, metas, actividades y el uso de los recursos generando un ambiente libre de posibles irregularidades que afecten la conducta del personal y de la empresa, no está siendo aplicado por desconocimiento del personal por la falta de este documento.		
RECOMENDACIÓN: GERENCIA Elaborará el Código de Ética con el fin de disponer de un documento debidamente autorizado que considere valores principios para la actuación del personal y por ende de la empresa y puedan reaccionar adecuadamente para evitar actos o irregularidades que afecten la conducta del personal y de la empresa, además conozcan las sanciones a las que está expuesto por incumplimiento.		

Elaborado por: VPAC	Fecha: 16/05/2017
Aprobado por: EMLK-HVFA	Fecha: 17/05/2017

DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA. LTDA AUDITORÍA DE GESTIÓN PERIODO 2015 HOJA DE HALLAZGOS		H/H 2/8
TÍTULO: NO SE EVALUACION EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS		REF. PT: CI 2/8
CONDICIÓN	La Empresa DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA LTDA., y los directivos no evaluados los objetivos por cuanto no tiene definido indicadores que permiten medir la gestión interna y externa de la empresa. Y no se conocen si se están logrando y no se puedan tomar decisiones oportunas en el caso de que no se estén cumplimiento o requieran ser modificados o actualizados.	
CRITERIO:	Debe aplicar el Principio de Control Interno. USO DE INDICADORES DE GESTIÓN.- Este debe formar parte de los sistemas, para que permitan medir el grado de control integral de las operaciones y su avance tanto físico como financiero, de tal manera que se puedan hacer análisis de la gestión en los distintos sectores y proyectar de mejor manera a la organización, ayudando a reorientar las acciones, en los casos específicos	
CAUSA:	Desconocimiento en el diseño de esta herramienta de control y monitoreo por parte de los directivos y únicamente se los media en base a los resultados arrojados por las ventas y las recaudaciones de cada vendedor de acuerdo a las expectativas de la gerencia.	
EFFECTO:	El desconocimiento de si los objetivos se están logrando va a permitir tomar decisiones inoportunas que puede ocasionar perdidas de recursos y afecten a la imagen de la empresa.	
CONCLUSIÓN: La Empresa DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA LTDA., no ha elaborado indicadores de gestión para medir no solo los objetivos sino también la gestión interna esto se debe por el desconocimiento en el diseño y aplicación de esta herramienta de control y monitoreo desconociendo así si están cumpliendo los objetivos fijados con anterioridad y que efectos tienen en la empresa.		
RECOMENDACIÓN: GERENCIA Diseñar y aplicar indicadores de gestión acorde a los objetivos establecidos por la empresa, con el fin de medir y evaluar el cumplimiento de los mismos para tomar las medidas correctivas y que estas vaya en beneficio de la empresa y de sus clientes, además de la comunidad estudiantil por el tipo de materiales que se comercializa en el mercado a través de los profesores.		

Elaborado por: VPAC	Fecha: 16/05/2017
Aprobado por: EMLK-HVFA	Fecha: 17/05/2017

DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA. LTDA AUDITORÍA DE GESTIÓN PERIODO 2015 HOJA DE HALLAZGOS		H/H 3/8
TÍTULO: NO SE CUENTAN CON UNA MATRIZ DE RIESGOS		REF. PT: CI 3-4-5-/8
CONDICIÓN	La Empresa DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA LTDA., no ha elaborado un matriz de mitigación y respuesta al riesgo debido a que los problemas se van solucionando a mediada que aparecen, pero sin dar soluciones definitivas, y saben cómo actuar ante diversos factores que afectan el logro de los objetivos, metas de manera directa e indirecta.	
CRITERIO:	Si bien no existe un Principio de Control Interno . Se debe considerar una Norma de Control Interno para el sector público.300-01: <i>“En este proceso se realizará un mapa del riesgo con los factores internos y externos y con la especificación de los puntos claves de la institución, las interacciones con terceros, la identificación de objetivos generales y particulares y las amenazas que se puedan afrontar”</i> 300-02 Plan de Mitigación: <i>“Los directivos de las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, realizarán el plan de mitigación de riesgos desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos”</i> y 300-04 Respuesta al Riesgo: <i>“Los directivos de la entidad identificarán las opciones de respuestas al riesgo, considerando la probabilidad y el impacto en relación con la tolerancia al riesgo y su relación costo/beneficio.”</i>	
CAUSA:	La ausencia de un mapa de riesgos por descuido de las autoridades por cuanto su enfoque está dado en el proceso de comercialización lo que no permite identificar los riesgos, no, se ha diseñado un plan preventivo de riesgos, y no se han evaluado para mitigar o eliminar.	
EFFECTO:	El poder contrarrestar, controlar o eliminar los riesgos ocasiona la pérdida de recursos y de clientes, además el pago de multas y sanciones por los organismos de control por no presentar información a tiempo.	
CONCLUSIÓN: La Empresa DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA LTDA., no identifica los riesgos en relación a la gestión de la empresa, tampoco se ha diseñado un plan preventivo de riesgos, y no se han evaluado los riesgo para mitigar o eliminar por consiguiente se desconoce los factores internos y externos que pueden afectar el logro de los objetivos y metas ni como contrarrestarlos.		
RECOMENDACIÓN: GERENCIA Deberá realizar reuniones con todo el personal para elaborar una matriz de riesgos que afectan su funcionalidad con el fin de encontrar las mejores medidas para contrarrestarlos y lograr cumplir con los objetivos de la empresa.		

Elaborado por: VPAC	Fecha: 16/05/2017
Aprobado por: EMLK-HVFA	Fecha: 17/05/2017

DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA. LTDA AUDITORÍA DE GESTIÓN PERIODO 2015 HOJA DE HALLAZGOS		H/H 4/8
TÍTULO: INCUMPLIENTO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL		REF. PT: CI 6/8
CONDICIÓN	La empresa DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA LTDA., no aplica un proceso de selección y contratación del personal que cumplen con todos los requisitos personales y profesionales exigidos para cada uno de los puestos de trabajo, ingresan sin la experiencia especialmente en el área de ventas así como no disponen del perfil profesional.	
CRITERIO:	Debe aplicar el Principio de Control Interno. SELECCIÓN DE PERSONAL HÁBIL Y CAPACITADO. <i>“La aplicación de este principio permite que cada puesto de trabajo disponga del personal idóneo, seleccionado bajo criterios técnicos que se relacionen con su especialización, el perfil del puesto y su respectiva jerarquía, así como dentro del marco legal correspondiente”.</i>	
CAUSA:	Contratación del personal de manera directa lo realiza la gerencia, no se evalúa los documentos entregados por el aspirante para considerar sus méritos y experiencia.	
EFFECTO:	Retraso en la entrega de pedidos e información, tareas inconclusas y desmotivación del resto de personal y sobre todo pérdida de recursos. Inconformidad de los clientes.	
CONCLUSIÓN:		
La gerencia es la encargada de seleccionar y reclutar al personal acorde a las necesidades de personal, pero que no se ajusta a los requerimientos del puesto de trabajo, únicamente se lo realiza para cubrir las vacantes y no paralizar las ventas, porque es el personal que más rota dentro de la empresa. Lo que no permite un correcto cumplimiento de las funciones asignadas generando de manera especial la pérdida de recursos.		
RECOMENDACIÓN: GERENCIA		
Deberá proceder a la selección y contratación del personal de acuerdo al perfil del puesto de trabajo con personal considerando todos con los requisitos necesarios de manera que se garantice las actividades, el desarrollo y crecimiento de la empresa que asegure transparencia, eficacia y vocación de servicios hacia los clientes internos y externos.		

Elaborado por: VPAC	Fecha: 16/05/2017
Aprobado por: EMLK-HVFA	Fecha: 17/05/2017

DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA. LTDA AUDITORÍA DE GESTIÓN PERIODO 2015 HOJA DE HALLAZGOS		H/H 5/8
TÍTULO: FALTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES		REF. PT: CI 6/8
CONDICIÓN	El personal de la empresa DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA LTDA., realiza varias funciones de carácter compatible refiriéndose al cobro, manejo y depósito de los ingresos, lo que afecta a la veracidad de la información financiera por parte de los vendedores. Y en ocasiones se delega a la secretaria. Es decir no existen responsabilidades específicas para el personal.	
CRITERIO:	Debe aplicar el Principio de Control Interno. RESPONSABILIDAD DELIMITADA. <i>“Permite fijar con claridad las funciones por las cuales adquiere responsabilidad una unidad administrativa o una persona en particular; es decir, a nivel de unidad administrativa y dentro de esta, el campo de acción de cada empleado o servidor público; definiéndole además, el nivel de autoridad correspondiente, para que se desenvuelva y cumpla con su responsabilidad en el campo de su competencia.</i>	
CAUSA:	Carencia de personal, falta de presupuesto para la contratación. Inobservancia por parte de los directivos de los procesos que realiza el personal.	
EFECTO:	Pérdida de recursos, especialmente financieros por actividades no realizadas con eficiencia y eficacia, existiendo duplicidad de funciones de carácter compatibles.	
CONCLUSIÓN:		
En la empresa el personal de DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA LTDA., cumple funciones de carácter compatible, debido a que por varios años vienen realizando dichas actividades y no han sido evaluadas por los directivos para verificar si han sido manejadas de manera correcta, está depositando todo lo recaudado y verificado por contabilidad de cada vendedor.		
RECOMENDACIÓN: GERENCIA		
En base a las funciones que se establezcan en el manual de funciones el personal cumpla sus actividades de tal forma que ninguna persona en particular realice todo el proceso de venta, cobro y depósito completo como lo determina el principio de control interno. Este documento debe ser elaborado de manera inmediata.		

Elaborado por: VPAC	Fecha: 16/05/2017
Aprobado por: EMLK-HVFA	Fecha: 17/05/2017

DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA. LTDA AUDITORÍA DE GESTIÓN PERIODO 2015 HOJA DE HALLAZGOS		H/H 6/8
TÍTULO: ARCHIVO DE LA DOCUMENTACIÓN SIN SEGURIDAD		REF. PT: CI 7/8
CONDICIÓN	El personal de la empresa DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA LTDA., La obtención de información interna y externa, facilita a la alta dirección y al gerente prepararlos informes necesarios en relación con las actividades y objetivos establecidos. Pero solo se encuentra de manera física, no digital y no guarda las debidas seguridades en vista que el personal tiene acceso, pudiendo ser objeto de pérdida de información que pueda se mal utilizada. Porque es necesario reglamentar para evitar problemas futuros	
CRITERIO:	Debe aplicar el Principio de Control Interno. INSTRUCCIONES POR ESCRITO. Las instrucciones por escrito dictadas por los distintos niveles jerárquicos de la organización que se reflejan en las políticas generales y específicas, así como en los procedimientos para ponerlos en funcionamiento, garantizan que sean entendidas y cumplidas esas instrucciones, por todo empleado, ejecutivo o servidor público, conforme fueron diseñados.	
CAUSA:	No existe una persona que se encargue de esta labor, y el personal solo archiva su información en forma física y no digital pero no con las debidas seguridades mediante un archivo individual y lugar adecuado para ser guardado. Además no todo el personal cuenta con su equipo informático	
EFEECTO:	La pérdida o fuga de la información que se mantiene de forma física por cuanto no existe una reglamentación de manera especial el listado de clientes.	
CONCLUSIÓN: En la empresa el personal de DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA LTDA., la documentación que dispone y genera no guarda la debida seguridad por cuanto el personal tiene fácil acceso, la ausencia de una unidad, y un lugar adecuado para almacenar toda la información física o digital con su respectivo responsable.		
RECOMENDACIÓN: GERENCIA Procederá a diseñar un reglamento para el manejo de la información tanto física como digital, con el fin de que toda la información que genera la empresa sea respaldada y garantizada de manera adecuada con su respetiva seguridad y bajo la custodia de un responsable que será asignado por la máxima autoridad.		

Elaborado por: VPAC	Fecha: 16/05/2017
Aprobado por: EMLK-HVFA	Fecha: 17/05/2017

DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA. LTDA AUDITORÍA DE GESTIÓN PERIODO 2015 HOJA DE HALLAZGOS		H/H 7/8
TITULO: <i>SOCIALIZACIÓN DEL ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL</i>		REF. PT: CI 7/8
CONDICIÓN	No todo el personal que labora en la DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA LTDA., conoce la estructura organizativa por cuanto la gerencia no han procedido a socializar entre el personal y tampoco se ha entregado por escrito para que conozcan cuáles son los niveles que rigen a la empresa de manera especial los niveles de autoridades y responsabilidad.	
CRITERIO:	Debe aplicar el Principio de Control Interno. ESTRUCTURA ORGÁNICA. La estructura orgánica necesita ser definida con bases firmes, partiendo de una adecuada separación de funciones de carácter incompatible, así como la asignación de responsabilidades y autoridad a cada puesto o persona.	
CAUSA:	Al personal en funciones y nuevo no se entrega por escrito sus funciones además no se socializa a la estructura orgánica para que pueda conocer y poner en práctica, además conozca los niveles de autoridad y responsabilidad y quien entregar la información.	
EFEECTO:	Desconocimiento y manipulación de la información olvidarse o mal interpretarse las ordenes por cuanto desconoce cómo está conformada la empresa y a quien debe reportarse y entregar información pertinente.	
CONCLUSIÓN: La empresa DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA LTDA., no entrega por escrito las funciones, así como no se han socializado la estructura orgánica para que el personal conozca el nivel de autoridad y responsabilidad y entregue la información de manera oportuna a quien corresponda.		
RECOMENDACIÓN: GERENCIA Procederá a diseñar y socializar el manual de funciones y la estructura orgánica a todo el personal y valorar su aporte, de ser necesario realizar los cambios necesarios además se deberá entregar por escrito al personal para que conozcan su puesto de trabajo y puedan cumplir a cabalidad.		

Elaborado por: VPAC	Fecha: 16/05/2017
Aprobado por: EMLK-HVFA	Fecha: 17/05/2017

DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA. LTDA AUDITORÍA DE GESTIÓN PERIODO 2015 HOJA DE HALLAZGOS		H/H 8/8
TITULO: <i>FALTA DE UN REPORTE DE DEFICIENCIAS</i>		REF. PT: CI 8/8
CONDICIÓN	El personal de la empresa DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA LTDA., cuando encuentra alguna deficiencia en varias ocasiones estas son informadas de manera verbal lo que no garantiza que estas guarden relación con la realidad. Para garantizar que las deficiencias es necesario que exista un documento que permita tomar las medidas correctivas necesarias.	
CRITERIO:	Debe aplicar el Principio de Control Interno. INSTRUCCIONES POR ESCRITO. Las instrucciones por escrito dictadas por los distintos niveles jerárquicos de la organización que se reflejan en las políticas generales y específicas, así como en los procedimientos para ponerlos en funcionamiento, garantizan que sean entendidas y cumplidas esas instrucciones, por todo empleado, ejecutivo o servidor público, conforme fueron diseñados.	
CAUSA:	No se dispone de un documento para informar. Manifiestan que demanda tiempo la elaboración. Y en ocasiones para evitar la pérdida de tiempo informando no se da a conocer al jefe o al gerente.	
EFFECTO:	No se puedan dar soluciones y al ser verbal no se dará importancia a las deficiencias ocasionando pérdida de recursos y en ocasiones pueden afectar a la imagen del personal y de la empresa en particular.	
CONCLUSIÓN: El personal de DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA LTDA., debe comunicar mediante un documento todas aquellas deficiencias o información importante que tenga que proporcionar a los jefes departamentales o al gerente que necesiten correctivos de manera inmediata a fin de que no se constituya un riesgo permanente que pueda afectar el desarrollo y funcionamiento de la empresa.		
RECOMENDACIÓN: GERENCIA Deberá Diseñar e implementar un documento para que sea utilizado por el personal cuando tenga que entregar información importante que requiera tomar medidas o decisiones de manera inmediata y que no vayan a afectar a los intereses tanto de la empresa y la pérdida de recursos.		

Elaborado por: VPAC	Fecha: 16/05/2017
Aprobado por: EMLK-HVFA	Fecha: 17/05/2017

**INDICADORES DE GESTIÓN
DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA. LTDA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2015**

IG 1/5

Tipo	Objetivo del indicador	Nombre del indicador	Formula	Análisis
EFICIENCIA	Determinar el porcentaje del número de quejas recibidas por la entrega de material didáctico para proceder a dar las soluciones necesarias	Atención a quejas del mes	$\frac{\text{\# de quejas atendidas en el mes}}{\text{Total de quejas receptadas en el mes}}$ $= \frac{3}{5} * 100 = 60\%$	Del total de quejas que recibio la empresa se dieron solución al 60% es decir a 3 lo que representa un valor significativo que ayuda a que los clientes tengan
	Determinar el porcentaje del número de atenciones entregadas a la población potencial de docentes que confían en nuestro productos para cubrir sus necesidades.	Atención a población potencial al mes	$\frac{\text{\# de Usuarios atendidos por ventas}}{\text{Promedio de usuario potenciales}}$ $= \frac{500}{750} * 100 = 67\%$	El promediode usuarios potenciales que son los docentes han sido atendidos para cubrir sus necesidades es del 67% porcentaje que contribuye a los ingresos que tiene la empresa por
	Determinar el porcentaje del número de procesos que realiza dentro y fuera de la empresa que esta enfocadas a mejorar la calidad de los mismos.	Procesos de calidad	$\frac{\text{Procesos enfocados en la calidad}}{\text{Total procesos}}$ $= \frac{1}{5} * 100 = 20\%$	De los procesos que se aplican en la empresa solo uno es decir el 20% esta enfocado hacia la calidad, esto permitirá optimizar tiempo y recursos que se transformen en ingresos

Elaborado por: VPAC	Fecha: 16/05/2017
Aprobado por: EMLK-HVFA	Fecha: 17/05/2017

**INDICADORES DE GESTIÓN
DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA. LTDA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2015**

IG 2/5

Tipo	Objetivo del indicador	Nombre del indicador	Formula	Análisis
EFICACIA	Determinar el porcentaje del número de servicios entregados puntualmente hacia los docentes para medir sus satisfaccion	Calidad del servicio	$\frac{\text{Cant. de productos entregados puntualmente}}{\text{Cantidad de productos entregados}} = \frac{280}{300} * 100 = 93\%$	Existe el 93% de satisfaccion de los clientes por la entrega de los productos solicitados por cuanto han sido entregados y recibidos oportunamente .
	Determinar el porcentaje del número de profesional que prestan sus servicios en la empresa para contribuir a su crecimiento	Perfil Profesional	$\frac{\# \text{ de profesionales que laboran}}{\text{total del personal}} = \frac{7}{20} * 100 = 35\%$	Del total de empleados y trabajadores que laboran en la empresa apenas el 35% de ellos son profesionales y estan en las areas de su competencia, debiendo mejorar este porcentaje para permitir su crecimiento
	Determinar el porcentaje del número de personas que reciben incentivos por parte de la empresa por sus servicios, para mejorar sus ingresos por sau esfuerzo	Motivación monetaria al personal	$\frac{\text{Personal que recibe incentivos}}{\text{Total de personal}} = \frac{10}{20} * 100 = 50\%$	El 50% del personal reciben incetivos economicos por su trabajo por cuanto son vendedores y parte de su remuneracion mensual, que gana por el cumplimiento de metas.

Elaborado por: VPAC	Fecha: 16/05/2017
Aprobado por: EMLK-HVFA	Fecha: 17/05/2017

INDICADORES DE GESTIÓN
DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA. LTDA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2015

IG 3/5

Tipo	Objetivo del indicador	Nombre del indicador	Formula	Análisis
ECONOMÍA	Determinar el porcentaje del número de personas que recibieron en nómina de durante el periodo auditado para determinar cuanto representa frente al total gastado	Valor unitario promedio por empleado	$\frac{\text{Gasto total de nómina}}{\text{Total del gastos Administrativos y ventas}}$ $= \frac{328.082,93}{449.879,15} * 100 = 73\%$	El 73% de los gastos administrativos y ventas los corresponden a nómina que fue provisionado y posteriormente cancelado al personal por sus servicios durante el periodo 2015
	Determinar el porcentaje del valor invertido por parte de la empresa para mejorar los conocimientos mediante la capacitación del personal	Personal capacitado	$\frac{\text{Gastos de Capacitación}}{\text{Total de Personal Capacitado}}$ $= \frac{0}{20} * 100 = 100\%$	La empresa durante el periodo auditado no invirtió en capacitación para mejorar el nivel de conocimientos del personal y que se consituya en un factor positivo de crecimiento.
	Determinar el valor de rendimiento de la utilidad neta frente al total de los activos, y de esta manera para como se ha maneja la inversión de la empresa.	Rentabilidad Global	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$ $= \frac{7.434,59}{967.476,64} * 0,0076 =$	Apenas la empresa obtiene como rendimineto por cada dólar invertido de la utilidad netas del \$ 0,007 centavos de dólar, es decir debe mejorar su sistema de comercialización o la renovacion de sus productos.

Elaborado por: VPAC

Fecha: 16/05/2017

Aprobado por: EMLK-HVFA

Fecha: 17/05/2017

**INDICADORES DE GESTIÓN
DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA. LTDA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2015**

IG 4/5

Tipo	Objetivo del indicador	Nombre del indicador	Formula	Análisis
ÉTICA	Determinar el porcentaje del número de personas que conoce la misión y vision para ponerlas en practica	Conocimiento de la Misión y Visión	$\frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{Total de empleados}} = \frac{18}{20} * 100 = 90\%$	Del total de empleados y trabajadores el 90% conocen la misión y vision, pero desconocemos sin el personal ponen en práctica para su cumplimiento de manera correcta .
	Determinar el porcentaje del número de personas que conoce el Código de Ética y lo cumple en sus actividades	Conocimiento del Código de Ética	$\frac{\text{empleados que conocen el código de ética}}{\# \text{ total del personal}} * 100 = \frac{0}{20} * 100 = 0\%$	Todo el personal es decir 20 personas que representan el 100% desconocen primeramente la existencia de un código de ética, si existen no ha sido socializado por eso no lo aplican.
	Determinar el porcentaje del número de personas que fueron despedidas en el periodo auditado por faltas a principios y valores	Personal despedido por faltas a principios y valores	$\frac{\# \text{ de personal despedido en el 2015}}{\# \text{ Total del personal}} * 100 = \frac{1}{20} * 100 = 5\%$	Apenas el 5% del personal que laboró en la empresa durante el periodo 2015 fue despedido falta de observancia de principios y valores y que estan en contra de los que tiene establecido para que cumplan con sus actividades.

Elaborado por: VPAC	Fecha: 16/05/2017
Aprobado por: EMLK-HVFA	Fecha: 17/05/2017

**INDICADORES DE GESTIÓN
DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA. LTDA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2015**

IG 5/5

Tipo	Objetivo del indicador	Nombre del indicador	Formula	Análisis
ECOLOGÍA	Determinar el porcentaje del número de libros y material didáctico que en su contenido fomentan la conservación del medio ambiente para que se difunda entre los alumnos	Incentivo a la conservación del medio ambiente (Muestra)	$\frac{\text{de libros con contenido de medio ambiente}}{\# \text{ total libros y material didáctico}} * 100$ $= \frac{45}{70} * 100 = 64\%$	De la muestra de 70 entre libros y láminas didácticas el 64% contenido fomentan la conservación del medio ambiente para que se difunda entre los alumnos y lo pongan en práctica.
	Determinar el porcentaje de la cantidad de materia prima que se utiliza para producción de libros y láminas didácticas que se reutiliza para no afectar al medio ambiente	Materias primas reutilizada	$\frac{\text{Cantidad de materias primas reutilizada en ton.}}{\text{Consumo de material en ton.}}$ $= \frac{3}{50} * 100 = 6\%$	De la materia prima en toneladas utilizada en la producción de libros y láminas didácticas apenas el 6% se puede reciclar del total que se utilizó para obtener estos materiales para la educación.
	Determinar el porcentaje de la cantidad de energía eléctrica utilizada en la producción de libros y láminas didácticas para verificar su impacto al medio ambiente.	Cuota de fuentes de energía al mes	$\frac{\text{Consumo de energía en la producción en kwh}}{\text{Consumo total de energía en kwh}}$ $= \frac{2.433,20}{2.592,44} * 100 = 94\%$	Del total de energía eléctrica kwh utilizada en la producción de libros y láminas didácticas existe un desperdicio del 6% porcentaje que afecta al medio ambiente por parte de la empresa.

Elaborado por: VPAC

Fecha: 16/05/2017

Aprobado por: EMLK-HVFA

Fecha: 17/05/2017

**MATRÍZ DE MONITOREO ESTRATÉGICO
DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA. LTDA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2015**

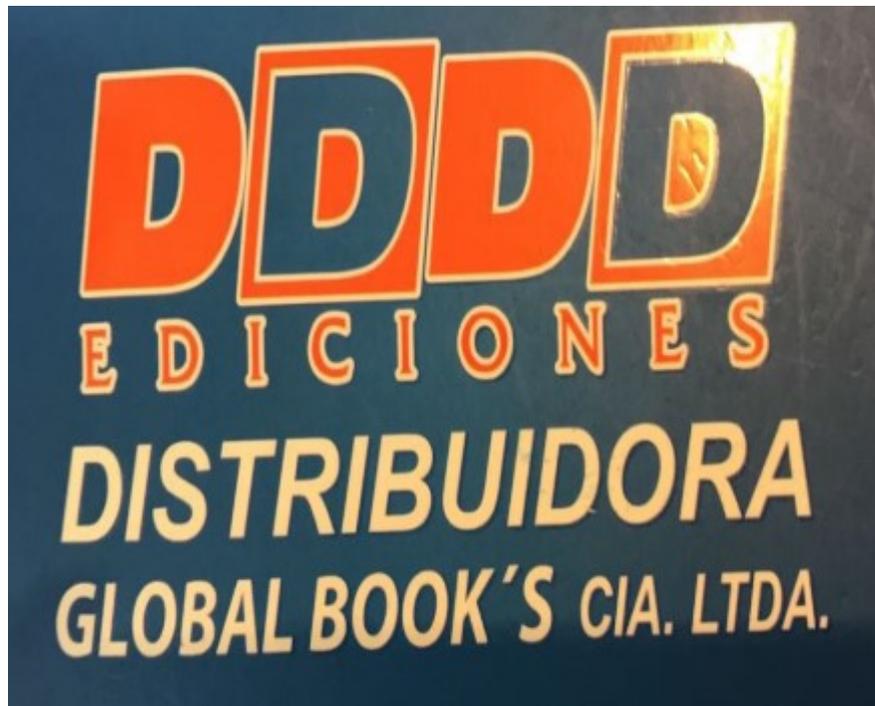
MME

No	RECOMENDACIONES	AREA	RESPONSABLE	SI	NO	PARCIAL	EN. PROC	OBSERVACIONES
1	Buscar un nuevo espacio físico para la empresa	Gerencia	Danilo Valdivieso				X	
2	Adquisición de archivadores y carpetas	Gerencia	Danilo Valdivieso	X				
3	Contratación de un contador y auxiliares a tiempo completo	Gerencia	Danilo Valdivieso				X	
4	Adquirir un sistema de control de asistencia digital	Gerencia	Danilo Valdivieso		X			Libro de control
5	Dotar de uniformes a todo el personal (Código de Trabajo)	Gerencia	Danilo Valdivieso			X		
6	Selección y contratación de personal con perfil profesional	Gerencia	Danilo Valdivieso				X	
7	Instalación y contratación de sistemas de seguridad	Gerencia	Danilo Valdivieso			X		
8	Elaborar un cronograma de publicidad e incentivos	Gerencia	Danilo Valdivieso	X				
9	Socializar la normativa interna como externa	Gerencia	Danilo Valdivieso			X		
10	Diseñar un código de ética, manual de funciones, organigrama	Gerencia	Danilo Valdivieso				X	
11	Estructurar indicadores para medir la gestión	Gerencia	Danilo Valdivieso				X	
12	Formar un comité para el tratamiento de los riesgos	Gerencia	Danilo Valdivieso	X				
13	Elaborar un reglamento para la selección de personal	Gerencia	Danilo Valdivieso			X		
14	Definir canales de comunicación dentro de la empresa	Gerencia	Danilo Valdivieso	X			X	
15	Elaborar un plan para monitorear las actividades.	Gerencia	Danilo Valdivieso					

Elaborado Por:	AGJM	Fecha: 16/05/2017
Revisado Por:	CVVO-EMLK	Fecha: 17/05/2017

PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

COMUNICACIÓN DE RESULTADOS



ARCHIVO CORRIENTE	ÍNDICE
Programa de Ejecución de Auditoría	PA
Notificación de la Lectura del Borrador	NLB
Acta de Lectura del Borrador	AB
Informe Final	IF

EMPRESA "DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA. LTDA." AUDITORÍA DE GESTIÓN PROGRAMA DE AUDITORÍA COMUNICACIÓN DE RESULTADOS PERÍODO 2015				PA
N.	PROCEDIMIENTOS	REF.P/T	ELABORADO POR	FECHA
1	Elabore la notificación de la Lectura del Borrador	NLB	VPAC	23/05/2017
2	Diseñe el acta de Lectura del Borrador	AB		25/05/2017
3	De lectura del Borrador	LB		25/05/2017
4	Entregue el Informe Final	IF		27/05/2017

Elaborado por: VPAC	Fecha: 23/05/2017
Aprobado por: EMLK-HVFA	Fecha: 27/05/2017

NOTIFICACIÓN LECTURA DEL BORRADOR

NLB

Ambato, 23 de mayo de 2017

Sr.
Valdivieso Bonilla Danilo Javier.
GERENTE
EMPRESA DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA LTDA.
Presente.

De mi consideración:

Luego de haber concluido con el desarrollo de la Auditoría de Gestión ha concluido la Auditoría de Gestión a la Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD CIA LTDA., cantón Ambato periodo 2015.

Para la ejecución se efectuó en base en base a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y las Normas Internacionales de Auditoría además de las disposiciones legales y reglamentarias vigentes para este tipo de empresa, así como políticas y demás normas internas y externas aplicables.

Como resultados de la Auditoría de Gestión se expresan mediante conclusiones y recomendaciones, que consta en el informe final que ser entregada a la máxima autoridad y que servirá de base para el fortalecimiento de la gestión de la empresa mediante la toma de decisiones adecuadas.

Atentamente,

Adriana Cristina Valencia Parra
AUDITORA

ACTA No.

COMUNICACIÓN DE RESULTADOS, DEL INFORME DE AUDITORÍA EXTERNA EJECUTADA A LA EMPRESA DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA LTDA., CANTÓN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA POR EL PERÍODO 2015.

En la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, a los veinte y cinco de mayo del dos mil diecisiete, siendo a las 15:00 pm, en cumplimiento a la comunicación enviada por la AUDITORA señorita: Adriana Cristina Valencia Parra mediante la cual sea la gerencia y por su intermedio a los directivos y el personal para que acudan a las oficinas de la empresa, con la finalidad de conocer el borrador del Informe de Auditoría de Gestión al período 2015y que conste en el Acta los resultados obtenidos y que será comunicados conforme lo estipulado en el contrato de servicios profesionales celebrado previamente y la Orden de Trabajo emitida.

Por medio de secretaria se procede a dar lectura del borrador del informe y se analizan los resultados obtenidos dejando el tiempo reglamentario para cualquier justificación que deban realizar previo a la entrega del informe final el cual contendrá conclusiones y recomendaciones definitivas luego de desvanecer cualquier observación.

Luego de haber sido considerado el borrador del informe se establece un término de cinco días a fin de que las personas involucradas que tengan que justificar presenten los descargos correspondientes.

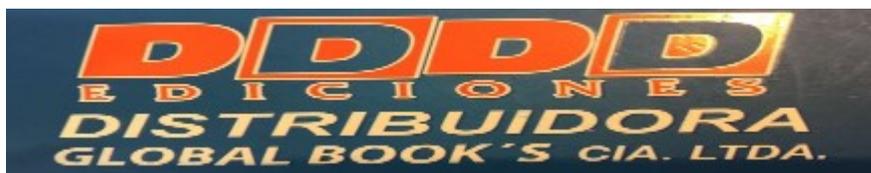
Dando cumplimiento a los puntos que constan en el orden del día se procede a dar por clausurada la reunión y se procede a la elaboración del acta y firman todas las personas asistentes a la reunión de trabajo.

No.-	Apellidos y Nombres	Cargo	Firma
1	Valdivieso Bonilla Danilo Javier	Gerente	
2	Núñez Rodríguez María Angélica	Subgerente	
3	Santamaría Karen	Contadora	
4	Vélez Fanny	Aux. Contabilidad	
5	Vayas Zurita Maritza Estefanía	Aux. Contabilidad	
6	Córdova Flores Diana Carolina	Jefe de Cobranzas	
7	Villena Reza Fanny Matilde	Aux. Cobranza	
8	Dávila Rueda Maritza Maribel	Aux. Cobranza	
9	Mancheno Maya Cristina Isabel	Aux. Cobranza	
10	Caicedo Rodríguez Verónica Paulina	Jefe de Bodega	
11	Guerrero Lescano Henry Danilo	Aux. Bodega	
12	Carrasco Sánchez Esteban José	Aux. Bodega	
13	Barrionuevo Rueda Pablo Santiago	Vendedor	
14	Cando Carranza Darío Ricardo	Vendedor	
15	Gallardo Núñez Wilson José	Vendedor	
16	González Peña Carlos Francisco	Vendedor	
17	Gutiérrez Villareal Héctor Ricardo	Vendedor	
18	Punina Aldas Washington Ramiro	Vendedor	
19	Silva Freire Christian Marcelo	Vendedor	
20	Valdivieso Bonilla Jhon Fernando	Vendedor	

Dada la lectura al informe final de Auditoría de Gestión y conocido por directivos y el personal, e informado los pasos que debe seguir para desvanecer cualquier observación que tenga que hacer el personal y siendo las 18h00pm se da por clausurada la reunión. Si antes agradecer a los presentes por su asistencia y participación en la Lectura del Borrador

Sr. Valdivieso Bonilla Danilo Javier
GERENTE

Sra. Núñez Rodríguez María Angélica
SECRETARIA



Empresa Auditada: Empresa Distribuidora Global Books Dddd CIA LTDA.

Dirección: Ciudadela San Cayetano, en las calles Los Shyris y Zoposopangui

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2015

Informe de: Auditoría de Gestión

Auditora: Adriana Cristina Valencia Parra

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I

INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

Antecedentes

Motivo

Objetivo General

Objetivo Específicos

Base Legal

Estructura Organizacional

Objetivos de la Empresa

Principios y Valores

Estructura Orgánica

CAPÍTULO II: RESULTADO DEL INFORME

Conclusión

Recomendación

CAPÍTULO I

INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

ANTECEDENTES

La empresa “Distribuciones Global Book’s” es una empresa comercial, su actividad económica es la venta al por mayor y menor de libros y material didáctico, además es una empresa de característica unipersonal. Dentro de la clasificación del comercio, la empresa Distribuciones Global Book’s pertenece al grupo por la cantidad de transacciones y el capital invertido en una persona natural obligada a llevar contabilidad. El objetivo de la empresa es la venta de libros y sellos didácticos, materiales que son utilizados por el personal docente que labora en establecimientos educativos, esencialmente en la sección básica, de las diferentes provincias del centro, oriente y sur del país.

MOTIVO DE LA AUDITORÍA

La Auditoría de Gestión a la Empresa Distribuidora Global Books DDDD CIA LTDA., Cantón Ambato, Año 2015, se efectuará de conformidad a la propuesta de servicios profesionales, contrato y Orden de trabajo N° 001, en consideración que el tema ya fue aprobado por la comisión para trabajos de titulación.

OBJETIVO GENERAL

La Auditoría de Gestión a la Empresa Distribuidora Global Books DDDD CIA LTDA., Cantón Ambato, Año 2015, se efectuará de conformidad a la propuesta de servicios profesionales, contrato y Orden de trabajo N° 001, en consideración que el tema ya fue aprobado por la comisión para trabajos de titulación.

OBJETIVO ESPECÍFICO

- ✓ Medir en los distintos niveles y en cada uno de los procesos de una organización la eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.
- ✓ Regular desviaciones en cualquier proceso examinado dentro de una o varias áreas de la compañía; en base a las conclusiones y recomendaciones que se emiten a los responsables de las mismas.
- ✓ Identificación de las oportunidades de mejoras. .

- ✓ Evaluación del desempeño
- ✓ Determinar si todos los servicios prestados, obras y bienes entregados son necesarios y, si es necesario desarrollar nuevos; así como, efectuar sugerencias sobre formas más económicas de obtenerlos.
- ✓ Determinar lo adecuado de la organización de la entidad; la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas; la existencia y cumplimiento de políticas adecuadas; la existencia y eficiencia de métodos y procedimientos adecuados; y, la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- ✓ Comprobar si la entidad adquiere, protege y emplea sus recursos de manera económica y eficiente y si se realizan con eficiencia sus actividades y funciones

ALCANCE DE LA AUDITORÍA

La Auditoría de Gestión a la Empresa Distribuidora Global Books DDDD CIA LTDA., Cantón Ambato, Año 2015, se efectuará de conformidad a la propuesta de servicios profesionales, contrato y Orden de trabajo N° 001, en consideración que el tema ya fue aprobado por la comisión para trabajos de titulación.

BASE LEGAL

La Empresa Distribuidora Global Books DDDD CIA LTDA., es una empresa comercial, su actividad económica es la venta al por mayor y menor de libros y material didáctico, se encuentra bajo el control de la Superintendencia de Compañías con CIU G4; **Error! Marcador no definido.**49.93 del 14 de noviembre del 2014 e inscrita en el registro mercantil con el numero 734 del 19 de noviembre del 2014, con un capital social de 10.000,00. Se encuentra registrado en el SRI con RUC número 1891758851001 y como tipo de contribuyente "SOCIEDADES", inició sus actividades comerciales el 02/12/2014

OBJETIVOS DE LA ENTIDAD

Obtener un crecimiento sostenible en los próximos cinco años a través de prestar un servicio de calidad en la venta y variedad de libros y material didáctico a costo accesibles para los docentes y así tribuir a mejorar la educación básica en el Ecuador.

ESPECÍFICOS

- ✓ Captar el mercado nacional para incrementar el volumen de ventas y por ende los ingresos, permitiendo a la empresa tener una buena rotación de inventarios.
- ✓ Actualizar permanentemente considerando el avance tecnológico, los libros y material didáctico, con fines de satisfacer las necesidades y expectativas del personal docente que labora en el nivel básico.

Valores

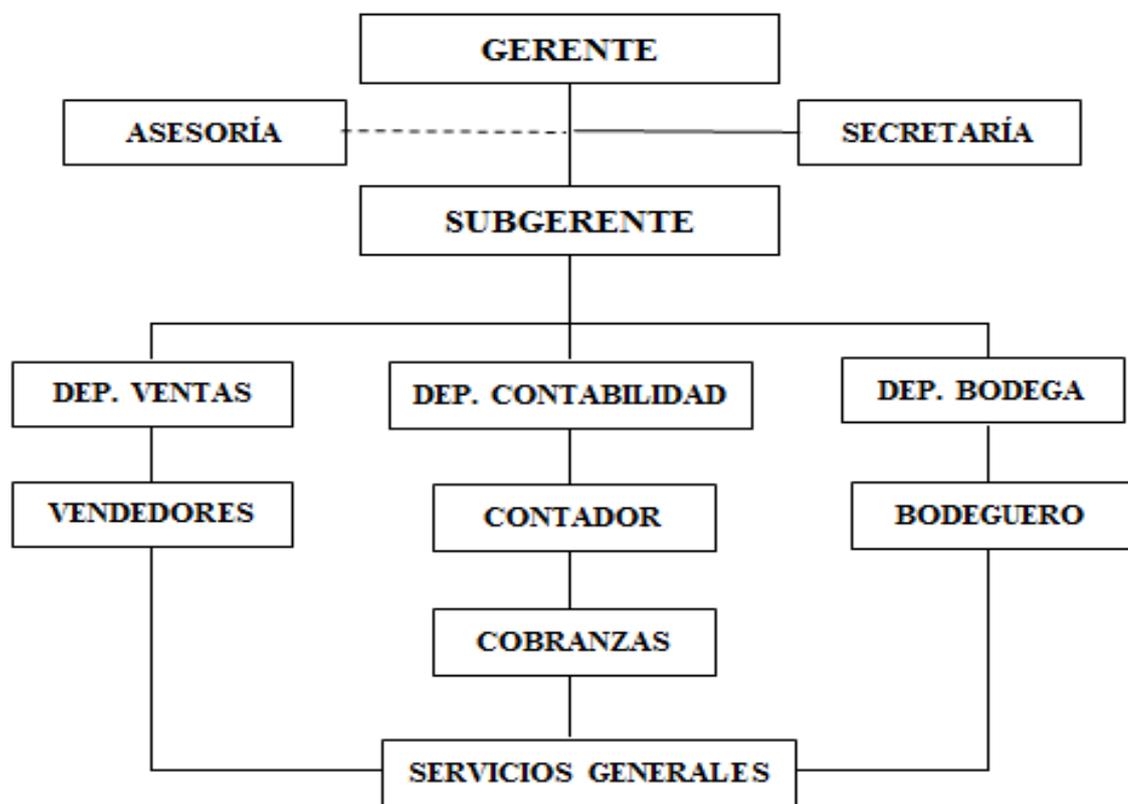
- ✓ Eficacia.- Es una medida de logro de resultados, cumplimiento de los objetivos y alcanzado las metas.
- ✓ Sinceridad.- Decir siempre lo que se piensa, sin medir las consecuencias
- ✓ Honestidad.- Cualidad humana, consiste en comportarse y expresarse con tolerancia y de acuerdo con los valores de verdad y justicia. Ser transparente con nuestros clientes y colaboradores, otorgar lo que se ofrece.
- ✓ Ética.- Conjunto de mandamientos, normas, prescripciones, permite demostrar nuestra conducta y forma de actuar correctamente.
- ✓ Calidad.- Entregar los libros y material didáctico de las características pactadas en la negociación.
- ✓ Confianza.- Demostrar seriedad en el cumplimiento de los plazos acordados en el contrato, presentado planillas de descuento de forma oportuna.
- ✓ Integridad.- Durante el trabajo y las relaciones comerciales con el sector público y privado están obligados a observar reglas de conducta, tales como honradez, moralidad, autenticidad, lealtad, entre otras.
- ✓ Objetividad.- Es la independencia de la propia manera de pensar o de sentir.

Principios

- ✓ Liderazgo.- Corresponde a aquellas personas que articulan y despiertan entusiasmo en pos de una visión y una misión compartidas.
- ✓ Expresión Oral.- En los actos que demanden su intervención oral, mantendrá un ánimo sereno sin que sus gestos y actitudes den a conocer sentimientos de agresividad o de ligereza.
- ✓ Neutralidad.- Opinión de algo y mantener el criterio.

- ✓ Integridad.- Durante su trabajo y en las relaciones comerciales con el sector público y privado, están obligados a observar normas de conducta, tales como honradez, moralidad.
- ✓ Objetividad.- Es la independencia de la propia manera de pensar o de sentir.

ESTRUCTURA ORGÁNICA



Fuente: Empresa Distribuidora Global Books DDDD CIA LTDA.
 Elabora por: Valencia, A. 20187

CAPÍTULO II

RESULTADOS DE LA AUDITORÍA

Los resultados de una auditoría de gestión marcan los cambios que son precisos en la empresa para aprovechar al máximo los recursos de los que dispone. La auditoría de gestión se define como la operación que verifica que los objetivos, la misión y la visión de una empresa coincidan con sus metas previstas, de forma que se establezcan criterios que permitan evaluar sus resultados.

Ubicación de las Instalaciones inadecuada.

Funciona en la actualidad en un local arrendado que no es estratégico por encontrarse alejado del centro de la ciudad, no cuenta con un rotulo que identifique a la empresa, en vista que sus ventas son realizado por vendedores en el lugar de trabajo de los profesores o la entrega directa a centros educativos y librerías.

Recomendación.

Si la empresa no puede adquirir un local propio y en sitio de mayor accesibilidad para sus clientes, es necesario que se ubique señalética y un rotulo que permita darle facilidad para que pueda llegar a las instalaciones de la empresa. Además de instalar una oficina en entro de la ciudad de preferencia cerca de la Dirección de Estudios Zonal donde existe afluencia de profesores de todos los días.

Espacio Físico reducido

El local es reducido en vista que aquí funcionan tanto gerencia, contabilidad, ventas, y la bodega de libros y material didáctico que se encuentran apilados por su espacio reducido haciendo difícil en ocasiones la recepción de mercaderías y el despacho de los pedidos.

Recomendación

De acuerdo a las posibilidades de la empresa deberá buscar otro lugar que preste las condiciones para que todas las dependencias funciones de manera adecuada y que el

desempeño del personal, caso contrario se proceda a una adecuada distribución en vista que existen dependencias que no grandes para sus necesidades, dejando mayor espacio para el área de bodega, esta debe buscar las mejores alternativas para ubicar los libros y material didáctico que necesitan una manipulación especial.

Mobiliario Insuficiente

Cuenta con el mobiliario para cada una de las oficinas, pero es deficiente en el área de contabilidad y bodega por falta de archivadores que permitan salvaguardar la información que recibe y genera, encontrándose documentos en los escritorios que pueden ser objeto de robo o cualquier uso que vaya en contra de la empresa.

Recomendación

Gerencia deberá dotar a cada departamento todo el mobiliario necesario para que puedan cumplir con sus labores, de manera especial archivadores y carpetas para que se pueda almacenar toda la información que recibe y genera y evitar en lo posterior su mal uso. Y además esté claramente identificada especialmente toda la documentación contable.

Profesional Contable Externo

La persona responsable de la contabilidad realiza sus labores una vez al mes para la elaboración de los estados financieros y las declaraciones al SRI, de aportes al IESS y cuando se le necesita no se le puede localizar, esto no permite disponer de información actualizada y al momento que solicitan tanto vendedores como gerente, para saber cómo están las ventas y cobro a clientes. Así como de la existencia de libros y material didáctico.

Recomendación

Gerencia deberá proceder a la contratación de un contador a tiempo completo que cumpla con el perfil profesional para esta labor y que en cualquier momento se pueda disponer de información, así como toda la documentación esté debidamente actualizada y archiva con sus respectiva identificación esto va a permitir tomar mejores decisiones.

Ausencia de un Control de Asistencia

Los vendedores no registran su asistencia en la empresa a pesar que la modalidad de contrato es de sueldo mas comisión y en ocasiones gerencia no sabe en donde se encuentran, asisten solo cuando tienen pedidos o la entrega de los cobros por ventas. Esto no permite saber si está cumpliendo o no sus funciones. Las personas que laboran en las instalaciones no tiene un sistema de registro asisten solo a su sitio de trabajo

Recomendación

Gerencia procederá a la instalación de un sistema de registro digital para todo el personal de esta manera se podrá controlar sus asistencia y permanencia en el sitio de trabajo, y para el caso de los vendedores deberán reportarse cada día a la empresa y en caso de estar fuera de la ciudad está de ser por autorización de gerencia, previa la presentación y justificación del cronograma de ventas y cobros.

No cuentan con uniformes para el personal de oficina

El personal que desarrollan sus funciones en alas oficina no cuenta con uniformes que identifique que labora en la empresa esto facilita que los clientes acudan con confianza porque saben que el personal es confiable y además da una buena imagen hacia la comunidad.

Recomendación

Gerencia deberá entregar al personal que labora en la empresa uniforme tal como lo estipula el código del trabajo que manifiesta que se debe dotar de todos los implementos para que el personal desarrolle sus actividades de forma anual.

Personal sin Perfil Profesional

La mayor parte de los empleados y trabajadores como secretarias y vendedores no cuentan con el perfil profesional acorde a la actividad y función que realiza dentro de la empresa, esto genera retraso en la entrega de información, pedidos por cuanto debe familiarizase con su puesto de trabajo.

Recomendación

Gerencia debe diseñar un reglamento para la selección y contratación de personal que cumpla con el perfil profesional acorde al puesto de trabajo, en el que debe constar todos los requisitos que debe cumplir un aspirante antes de ser contratado y no proceder a cubrir las vacantes para no paralizar las actividades pero sin resultados positivos.

No cuenta con medidas de Seguridad

La empresa no cuentan con las medidas de seguridad como cámaras o personal de vigilancia, alarma, para salvaguardar sus recursos, a pesar de tratarse de material de alta combustión, solo dispone de un Reglamento Interno de Seguridad Social para estar preparado en caso de ocurriere cualquier siniestro.

Recomendación

Gerencia deberá proceder a la instalación de cámaras de seguridad y detectores de incendio, así como la adquisición de extintores, además de la contratación de seguridad privada para salvaguardar los recursos de la empresa. Socializar con el personal el Reglamento Interno de Seguridad Social y la realización de simulacros en caso de algún siniestro.

No dispone de Publicidad

En la actualidad ha disminuido su volumen de ventas, principalmente por la situación económica del país, pero también por la falta de publicidad e incentivos para que los clientes se interesen por los productos que ofrece la empresa, al igual que no promociona los libros y material didáctico en ferias estudiantiles de escuelas y colegios. Y se prefiere la venta puerta a puerta que dio resultados en años anteriores.

Recomendación

Gerencia deberá contar con un plan de publicidad para los medios de comunicación, así como participar en ferias o instalar sitios de exhibición en los centros educativos a fin de promocionar sus libros y material didáctico que comercializa pero con personal especializado para el efecto y diseñar incentivos de acuerdo a las condiciones de las ventas.

Falta de socialización de la Normativa Interna

Cuenta con Reglamento Interno de Seguridad Social y Estatuto Orgánico de Gestión Institucional diseñado para el mejor funcionamiento de la empresa y en cumplimiento a los organismos de control, el mismo que desconoce el personal por cuanto no han sido elaborados de manera conjunta ni tampoco socializado para su conocimiento y aplicación.

Recomendación.

Gerencia mediante reuniones de trabajo o capacitaciones deberá dar a conocer la normativa interna que posee y que sido elaborado para que la empresa desarrolle de mejor manera sus actividades y de alguna manera se protejan sus recursos.

Inexistencia de un Código de Ética.

La Empresa DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA LTDA, no cuenta con un Código de Ética que regule la conducta y accionar del personal considerando principios y valores orientado orientados al cumplimiento de los objetivos, metas, actividades y el uso de los recursos generando un ambiente libre de posibles irregularidades que afecten la conducta del personal y de la empresa, no está siendo aplicado por desconocimiento del personal por la falta de este documento.

Recomendación: Gerencia.- Elaborará el Código de Ética con el fin de disponer de un documento debidamente autorizado que considere valores principios para la actuación del personal y por ende de la empresa y puedan reaccionar adecuadamente para evitar actos o irregularidades que afecten la conducta del personal y de la empresa, además conozcan las sanciones a las que está expuesto por incumplimiento.

No se evaluación el cumplimiento de objetivos

La Empresa DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA LTDA., no ha elaborado indicadores de gestión para medir no solo en los objetivos sino también en la gestión interna esto se debe por el desconocimiento en el diseño y aplicación de esta herramienta de control y monitoreo desconociendo así si están cumpliendo los objetivos fijados con anterioridad y que efectos tienen en la empresa.

Recomendación: Gerencia.- Diseñar y aplicar indicadores de gestión acorde a los objetivos establecidos por la empresa, con el fin de medir y evaluar el cumplimiento de los mismos para tomar las medidas correctivas y que estas vaya en beneficio de la empresa y de sus clientes, además de la comunidad estudiantil por el tipo de materiales que se comercializa en el mercado a través de los profesores.

No se cuenta con una Matriz de Riesgos

La Empresa DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA LTDA., no identifica los riesgos de riesgos en relación a la gestión de la empresa, tampoco se ha diseñado un plan preventivo de riesgos, y no se han evaluado para mitigar o eliminar por consiguiente se desconoce los factores internos y externos que pueden afectar el logro de los objetivos y metas ni como contrarrestarlos.

Recomendación: Gerencia.- Deberá realizar reuniones con todo el personal para elaborar una matriz de riesgos que afectan su funcionalidad con el fin de encontrar las mejores medidas para contrarrestarlos y lograr cumplir con los objetivos y metas de la empresa.

Incumplimiento del proceso de Selección del personal

La gerencia es la encargada de seleccionar y reclutar al personal acorde a las necesidades de personal, pero que no se ajustan a los requerimientos del puesto de trabajo, únicamente se lo realiza para cubrir las vacantes y no paralizar las ventas, porque es el personal que más rota dentro de la empresa. Lo que no permite un correcto cumplimiento de las funciones asignadas generando de manera especial la pérdida de recursos.

Recomendación: Gerencia.- Deberá proceder a la selección y contratación del personal de acuerdo al perfil del puesto de trabajo con personal considerando todos con los requisitos necesarios de manera que se garantice las actividades, el desarrollo y crecimiento de la empresa que asegure transparencia, eficacia y vocación de servicios hacia los clientes internos y externos.

Funciones de carácter compatible por la falta de un manual

En la empresa el personal de DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA LTDA., cumple funciones de carácter compatible, debido a que por varios años vienen realizando dichas actividades y no han sido evaluadas por los directivos para verificar si han sido manejadas de manera correcta, se está depositando todo lo recaudado y verificado por contabilidad de cada vendedor.

Recomendación: Gerencia.- En base a las funciones que se establezcan en el manual de funciones el personal cumpla sus actividades de tal forma que ninguna persona en particular realice todo el proceso de venta, cobro y depósito completo como lo determina el principio de control interno. Este documento debe ser elaborado de manera inmediata.

Archivo de la documentación sin seguridad

En la empresa el personal de DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA LTDA., la documentación que dispone y genera no guarda la debida seguridad por cuanto el personal tiene fácil acceso, la ausencia de una unidad, y un lugar adecuado para almacenar toda la información física o digital con su respectivo responsable.

Recomendación: Gerencia.- Procederá a diseñar un reglamento para el manejo de la información tanto física como digital, con el fin de que toda la información que genera la empresa sea respaldada y garantizada de manera adecuada con su respectiva seguridad y bajo la custodia de un responsable que será asignado por la máxima autoridad.

Socialización del organigrama estructural

La empresa DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA LTDA., no entrega por escrito las funciones, así como no se han socializado la estructura orgánica para que el personal conozca el nivel de autoridad y responsabilidad y entregue la información de manera oportuna a quien corresponda.

Recomendación: Gerencia.- Procederá a elaborar y socializar el manual de funciones y la estructura orgánica a todo el personal y valorar su aporte, de ser necesario realizar los cambios necesarios, además se deberá entregar por escrito al personal para que conozcan su puesto de trabajo y puedan cumplir a cabalidad.

Falta de un Reporte de deficiencias

El personal de DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA LTDA., debe comunicar mediante un documento todas aquellas deficiencias o información importante que tenga que proporcionar a los jefes departamentales o al gerente que necesiten correctivos de manera inmediata a fin de que no se constituya un riesgo permanente que pueda afectar el desarrollo y funcionamiento de la empresa.

Recomendación: Gerencia.- Deberá Diseñar e implementar un documento para que sea utilizado por el personal cuando tenga que entregar información importante que requiera tomar medidas o decisiones de manera inmediata y que no vayan a afectar a los intereses tanto de la empresa y la pérdida de recursos.

Ausencia de Indicadores de Gestión

La DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA LTDA., No dispone de indicadores de gestión para evaluar hasta que nivel está el personal está cumpliendo con las metas y objetivos en relación a la gestión a de empresa a fin de aplicar correctivos o reforzar ciertos aspectos.

Recomendación: Gerencia.- Deberá Diseñar e implementar indicadores para medir la gestión de la DISTRIBUIDORA GLOBAL BOOKS DDDD CIA LTDA., para medir el nivel cumplimiento de las metas y objetivos propuestos por la administración.

Valencia Parra Adriana Cristina
AUDITORA

CONCLUSIONES

En la Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD CIA LTDA., Cantón Ambato, Año 2015, se planteó evaluar el cumplimiento de los objetivos, y mediante la ejecución de la auditoría de gestión se detectaron varias falencias como: no cuenta con la infraestructura propia y adecuada y se encuentra fuera del caso comercial, el personal que no cumple con el perfil profesional en el área contable que es a tiempo parcial y de ventas, no existe un adecuado control de asistencia de personal, no dispone de medidas de seguridad para la protección de los productos y personal, además cuenta con normativa interna que no ha sido socializado entre el personal.

Luego del proceso de evaluación del control interno aplicando los elementos del control se pudo determinar que le falta cierta normativa para sus actividades como un código de ética, manual de funciones y un organigrama estructural de acuerdo al tamaño de empresa, dar seguridad a la información que recibe y genera y no cuenta con un reglamento para la selección de personal y finalmente no tiene implementado ningún sistema de control.

No cuenta con herramientas que permitan evaluar la gestión del personal, medir nivel de conocimiento y cumplimiento de la misión, visión, objetivos, metas, y su contribución al desarrollo y crecimiento de la empresa, como indicadores de gestión que permita evaluar dichos aspectos, así como nunca se han determinado los riesgos que pueden afectar al normal desarrollo de sus actividades, medir su nivel de impacto y ocurrencia, así como si son de fuente interna o externa y crear mediadas para mitigarlos, controlarlos o eliminarlos.

Como resultados aplicación de la Auditoría de Gestión a la Empresa Distribuidora Global BOOKS DDDD CIA LTDA., Cantón Ambato, Año 2015, se procede a la emisión de un informe que describe los hallazgos respaldado con sus evidencia y las recomendaciones, que permitirán tomar decisiones por parte de la Gerencia en pos del cumplimiento de la misión, visión, objetivos, metas, el manejo de los recursos y la prestación de servicios.

RECOMENDACIONES

La empresa debe proceder a la contratación de un local que sea funcional que permita también la exhibición y que se encuentre dentro del casco comercial a fin que los clientes tengan las facilidades para realizar las compras. Contratar un contador a tiempo completo para disponer de información actualizada, así como vendedores que cumplan el perfil profesional, mejorar el control de asistencia, implementar medidas de seguridad y socializar la normativa que dispone.

Diseñar y socializar un código de ética, manual de funciones, reglamento para la selección de personal y un organigrama estructural, dotar de todo el mobiliario y materiales para proteger la información, además de nombrar un responsable, implementar un sistema de control interno que garantice el cumplimiento de las actividades, misión, visión, objetivos, metas y el manejo de los recursos.

Para la evaluación del cumplimiento de la misión, visión, objetivos, metas, actividades y el manejo de los recursos debe estructurar indicadores de gestión para medir su nivel de cumplimiento y aporte al desarrollo de la empresa y de ser necesario aplicar los correctivos. Además realizar reuniones de trabajo con el personal establecer mediante una matriz los riesgos, evaluar su impacto y ocurrencia, emitir estrategias y medidas para solventar dichos problemas. Aplicar el anexo No.- 2 y 3

Gerencia debe implementar las recomendaciones que constan en el informe final en el que constan todas las debilidades y deficiencias determinadas en la ejecución de la auditoría para que se mejoren las actividades tanto administrativas y financieras esto permitirá salvaguardar los recursos de manera eficiente, eficaz y económica y por ende tomar las mejores decisiones.

BIBLIOGRAFÍA

- Arens, A. et al. (2007). *Auditoría: Un Enfoque Integral*. México: Pearson Educación de México S.A. de C.V.
- Blanco, Y. (2012) *Auditoría Integral Normas y Procedimientos*. 2a ed. Bogotá: Eco Ediciones
- Contraloría General del Estado. (2009). *Manual de Auditoría de Gestión para la Contraloría General del Estado y Entidades y Organismos del Sector Público sometidos a su control*. Quito: CGE
- Estupiñán, R. (2006). *Control Interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales, análisis de Informe COSO 1 y 2*, 2a ed. Bogotá: Ediciones de la U
- Franklin, E. (2007), *Auditoría administrativa: Gestión estratégica del cambio*. México: Pearson/Educación.
- Holmes, A.: (2000). *Auditorías Principios y Procedimientos tomo 1*, Distrito Federal: Editorial Hispanoamérica
- Mantilla, S. (2009). *Auditoría del Control Interno*. 2a ed. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Peña, A. (2008) “Auditoría un Enfoque Práctico” Madrid: Editorial Paraninfo.
- Maldonado, M. (2011). *Auditoría de Gestión*. Quito: Abya -Yala
- Maldonado, M. (2006). *Auditoría de Gestión*. 3a ed. Quito: Abya -Yala
- Sotomayor, A. (2008) *Administrativa Proceso y Aplicación*. México. McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.