



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**AUDITORIA DE GESTIÓN A AUTOMOTORES ANTONIO
LARREA CIA. LTDA. A LOS AÑOS 2020 2021, DE LA CIUDAD DE
RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO**

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

AUTOR:

EDUARDO SAUL CANO POVEDA

Riobamba – Ecuador

2023



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**AUDITORIA DE GESTIÓN A AUTOMOTORES ANTONIO
LARREA CIA. LTDA. A LOS AÑOS 2020 2021, DE LA CIUDAD DE
RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO**

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

AUTOR: EDUARDO SAUL CANO POVEDA

DIRECTOR: DR. ALBERTO PATRICIO ROBALINO

Riobamba – Ecuador

2023

© 2023, Eduardo Saúl Cano Poveda

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

Yo, Eduardo Saúl Cano Poveda, declaro que el presente Trabajo de Integración Curricular es de mi autoría y que 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 Integración Curricular; El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 20 de julio de 2023



Eduardo Saúl Cano Poveda

C.C:060443460

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

El Tribunal del Trabajo de Integración Curricular certifica que: El Trabajo de Integración Curricular; Tipo: Proyecto de Investigación, **AUDITORIA DE GESTIÓN A AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA. A LOS AÑOS 2020 2021, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO**, realizado por el señor **EDUARDO SAUL CANO POVEDA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal de Integración Curricular, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

| | FIRMA | FECHA |
|---|--|--------------|
| Ing. Jorge Enrique Arias Esparza PRESIDENTE DEL TRIBUNAL |  | 2023-07-20 |
| Dr. Alberto Patricio Robalino DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR |  | 2023-07-20 |
| Ing. Henry David Vásconez Vásconez ASESOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR |  | 2023-07-20 |

DEDICATORIA

A mis mamás, Licenciada Gladys Mirella Campuzano Prado quien es el mi mayor apoyo tanto emocional como económico, quien se ha esforzado mucho por llevarme a donde estoy, a mi mamá Priscila Poveda quien me dio la vida y, por último, pero no menos importante a mi tía que también ha sido como una madre Mariuxi Malagón por los jalones de orejas recibidos y la preocupación constante.

Eduardo

AGRADECIMIENTO

A mi mami Gladys por su apoyo constante, su preocupación, por las horas de sueño perdidas por acompañarme o esperarme a que llegase de clases o de hacer deberes, a mi tía, a mi mamá, a todos los amigos que han formado parte de mi vida como estudiante de la ESPOCH, Diana Hernández, Iván Sosa, Lidia Zambrano, Paola Camino, Hugo Sánchez, Abel Núñez, Katherine Lema, entre muchos más, a mi mejor amigo Mario Flores que espero verlo pronto en esta circunstancia en la carrera de ingeniería mecánica, a mi enamorada Genesis Heredia que gracias a su ayuda fue posible la realización de esta tesis.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas, Escuela de Contabilidad y Auditoría por la oportunidad de ser formado en sus instalaciones. A los docentes que impartieron conocimientos valiosos y que con el pasar del tiempo se volvieron grandes amigos.

A Automotores Antonio Larrea Cia. Ltda. por la apertura y confianza para la realización del presente trabajo.

Eduardo

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|-------------------------------|------|
| ÍNDICE DE TABLAS..... | xi |
| ÍNDICE DE ILUSTRACIONES | xii |
| ÍNDICES DE ANEXOS | xiii |
| RESUMEN..... | xiv |
| ABSTRACT | xv |
| INTRODUCCIÓN | 1 |

CAPÍTULO I

| | |
|--|---|
| 1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN..... | 2 |
| 1.1. Planteamiento del problema | 2 |
| 1.2. Formulación del problema..... | 3 |
| 1.3. Objetivos..... | 4 |
| 1.3.1. <i>Objetivo general</i> | 4 |
| 1.3.2. <i>Objetivos específicos</i> | 4 |
| 1.4. Justificación..... | 4 |
| 1.4.1. <i>Justificación Teórica</i> | 4 |
| 1.4.2. <i>Justificación metodológica</i> | 5 |
| 1.4.3. <i>Justificación práctica</i> | 5 |
| 1.5. Idea a defender | 5 |

CAPÍTULO II

| | |
|---|----|
| 2. MARCO TEÓRICO | 6 |
| 2.1. Antecedentes investigativos..... | 6 |
| 2.2. Referencias teóricas..... | 7 |
| 2.2.1. <i>Empresa</i> | 7 |
| 2.2.2. <i>Clasificación de las empresas</i> | 7 |
| 2.2.3. <i>Tipo de empresa en el que entra</i> | 10 |
| 2.2.4. <i>Automotriz</i> | 10 |
| 2.2.5. <i>Concesionaria</i> | 10 |
| 2.2.6. <i>Auditoria</i> | 11 |
| 2.2.7. <i>Tipos de auditoria</i> | 12 |

| | | |
|----------------|--|----|
| 2.2.8. | <i>Importancia de la auditoría</i> | 13 |
| 2.2.9. | <i>Evidencia en auditoría</i> | 13 |
| 2.2.10. | <i>Opinión del auditor</i> | 14 |
| 2.2.11. | <i>Objetivo de la auditoría</i> | 14 |
| 2.2.12. | <i>Riesgo de auditoría</i> | 15 |
| 2.2.13. | <i>Papeles de trabajo</i> | 15 |
| 2.2.14. | <i>Contenido de los papeles de trabajo</i> | 15 |
| 2.2.14.1. | <i>Objetivos de los papeles de trabajo</i> | 16 |
| 2.2.15. | <i>Procedimientos de auditoría</i> | 16 |
| 2.2.15.1. | <i>Clasificación de las técnicas de auditoría</i> | 16 |
| 2.2.16. | <i>Hallazgos de auditoría</i> | 17 |
| 2.2.17. | <i>Fases de auditoría</i> | 17 |
| 2.2.18. | <i>Informe de auditoría</i> | 18 |
| 2.2.19. | <i>Auditoría de gestión</i> | 18 |
| 2.2.20. | <i>Objetivos de la auditoría de gestión</i> | 18 |
| 2.2.21. | <i>Alcance de la auditoría de gestión</i> | 19 |
| 2.2.22. | <i>Fases de la auditoría de gestión</i> | 20 |
| 2.2.23. | <i>Indicadores de gestión</i> | 20 |
| 2.2.24. | <i>Categorías de indicadores de gestión</i> | 20 |
| 2.2.25. | <i>Como se construye un indicador</i> | 21 |
| 2.2.26. | <i>Matriz FODA</i> | 21 |
| 2.2.26.1. | <i>Fortalezas</i> | 21 |
| 2.2.26.2. | <i>Debilidades</i> | 21 |
| 2.2.26.3. | <i>Oportunidades</i> | 22 |
| 2.2.26.4. | <i>Amenazas</i> | 22 |
| 2.2.27. | <i>Análisis FODA</i> | 22 |
| 2.2.28. | <i>Control interno</i> | 22 |
| 2.2.29. | <i>Objetivo del control interno</i> | 23 |
| 2.2.30. | <i>Componentes del control interno</i> | 23 |
| 2.2.31. | <i>Herramientas del control interno</i> | 24 |
| 2.2.31.1. | <i>COSO</i> | 24 |
| 2.2.31.2. | <i>COCO</i> | 25 |
| 2.2.32. | <i>Flujogramas</i> | 25 |
| 2.2.32.1. | <i>Símbolos usados en flujogramas</i> | 25 |
| 2.2.33. | <i>Cuadro de mando integral</i> | 27 |
| 2.2.34. | <i>Cadena de valor</i> | 27 |

CAPÍTULO III

| | | |
|---------------|--|----|
| 3. | MARCO METODOLÓGICO | 28 |
| 3.1. | Enfoque de la investigación | 28 |
| 3.1.1. | <i>Enfoque de investigación Mixto</i> | 28 |
| 3.2. | Nivel de investigación | 28 |
| 3.2.1. | <i>Nivel Explicativo</i> | 28 |
| 3.3. | Diseño de investigación | 29 |
| 3.3.1. | <i>Diseño de investigación no experimental.</i> | 29 |
| 3.4. | Tipo de estudio | 29 |
| 3.4.1. | <i>Documental</i> | 29 |
| 3.4.2. | <i>De campo</i> | 29 |
| 3.5. | Métodos, técnicas e instrumentos de investigación | 29 |
| 3.5.1. | <i>Métodos</i> | 29 |
| 3.5.1.1. | <i>Método deductivo</i> | 29 |
| 3.5.1.2. | <i>Método inductivo</i> | 30 |
| 3.5.1.3. | <i>Método histórico</i> | 30 |
| 3.5.1.4. | <i>Método analítico</i> | 30 |
| 3.5.2. | <i>Técnicas</i> | 30 |
| 3.5.2.1. | <i>Encuesta</i> | 30 |
| 3.5.2.2. | <i>Entrevista</i> | 30 |
| 3.5.3. | <i>Instrumento de investigación</i> | 30 |
| 3.5.3.1. | <i>Cuestionario</i> | 30 |
| 3.5.3.2. | <i>Guía de entrevista</i> | 31 |
| 3.6. | Población y muestra | 31 |
| 3.6.1. | <i>Población</i> | 31 |
| 3.6.2. | <i>Muestra</i> | 31 |

CAPÍTULO IV

| | | |
|-------------|---|----|
| 4. | MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS | 32 |
| 4.1. | Procesamiento, análisis e interpretación de resultados | 32 |

CAPÍTULO V

| | | |
|------------|--------------------------------|----|
| 5. | MARCO PROPOSITIVO | 44 |
| 5.1 | Titulo | 44 |

| | | |
|------------|--|-----------|
| 5.2 | Contenido de la propuesta | 44 |
|------------|--|-----------|

CAPÍTULO VI

| | | |
|-------------|---|------------|
| 6. | CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 141 |
| 6.1. | Conclusiones | 141 |
| 6.2. | Recomendaciones | 142 |

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

| | | |
|--------------------|---|----|
| Tabla 2-1: | Símbolos para flujogramas..... | 26 |
| Tabla 4-1: | Nivel de conocimiento de las políticas internas | 32 |
| Tabla 4-2: | Establecimiento de actividades en documentos..... | 33 |
| Tabla 4-3: | Mecanismos para cumplir las actividades propuestas..... | 34 |
| Tabla 4-4: | Plan anual de gastos e imprevistos | 35 |
| Tabla 4-5: | Plan de capacitaciones | 36 |
| Tabla 4-6: | Capacitación del personal | 37 |
| Tabla 4-7: | Implementos necesarios | 38 |
| Tabla 4-8: | Repartición de funciones a desempeñar | 39 |
| Tabla 4-9: | Realización de auditorías | 40 |
| Tabla 4-10: | Tipo de auditorías realizadas..... | 41 |
| Tabla 4-11: | Nivel de cumplimiento de las acciones sugeridas | 42 |
| Tabla 4-12: | Deficiencias de gestión | 43 |

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

| | | |
|--------------------------|---|----|
| Ilustración 2-1: | Símbolos de los Therblig..... | 26 |
| Ilustración 4-1: | Nivel de conocimiento de las políticas internas..... | 32 |
| Ilustración 4-2: | Establecimiento de actividades en documentos..... | 33 |
| Ilustración 4-3: | Mecanismos para cumplir las actividades propuestas..... | 34 |
| Ilustración 4-4: | Plan anual de gastos e imprevistos..... | 35 |
| Ilustración 4-5: | Plan de capacitaciones..... | 36 |
| Ilustración 4-6: | Capacitación del personal..... | 37 |
| Ilustración 4-7: | Implementos necesarios..... | 38 |
| Ilustración 4-8: | Repartición de funciones a desempeñar..... | 39 |
| Ilustración 4-9: | Realización de auditorías..... | 40 |
| Ilustración 4-10: | Tipo de auditorías realizadas..... | 41 |
| Ilustración 4-11: | Nivel de cumplimiento de las acciones sugeridas..... | 42 |
| Ilustración 4-12: | Problemas de gestión..... | 43 |

ÍNDICES DE ANEXOS

ANEXO A: RUC DE LA EMPRESA

ANEXO B: INSTALACIONES DE LA EMPRESA

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo la realización de una Auditoría de Gestión a Automotores Antonio Larrea Cía. Ltda. periodos 2020 y 2021 mediante la aplicación de las diferentes fases de auditoría para mejorar los niveles de eficiencia y eficacia de la gestión empresarial. La cual se desarrolló mediante un enfoque mixto, empleando un nivel exploratorio, un diseño no experimental, y la aplicación de métodos deductivo-inductivo, histórico- analítico. Ayudándonos de técnicas de investigación propias para la recolección de la información como son la observación directa, entrevistas y encuestas; estas permitieron la identificación de las problemáticas presentes en la empresa; como la carencia de un sistema de control para las actividades de la empresa, disminuyendo la posibilidad del mejoramiento continuo; así como la falta de establecimiento de planes de acciones que permitan aprovechar de forma eficiente todo los recursos de la empresa, la consecución y el cumplimiento de los objetivos estratégicos; al igual que no se miden ningún tipo de indicadores de gestión impidiéndoles medir el comportamiento, los procesos y el desempeño de la empresa. Basándose en la deficiencias antes mencionadas, se realizó la auditoría de gestión, la cuando fue desarrollada de acuerdo a cinco fases establecidas que abarca toda la auditoría, culminando con el establecimiento de acciones que permitirán mejorar la productividad de la empresa. Además esta auditoría servirá como una herramienta a gerencias para evaluar la eficiencia y el desarrollo de los procesos de la organización.

Palabras clave: <AUDITORÍA DE GESTIÓN>, <FASE DE AUDITORÍA>, < EFICIENCIA>, <EFICACIA>, <GESTIÓN>.

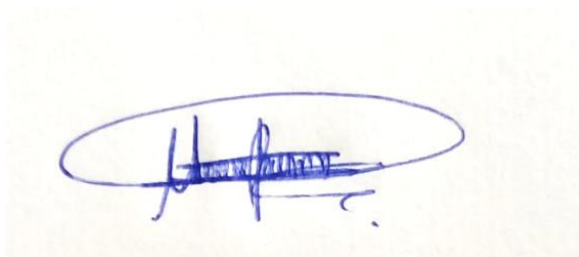


1563-DBRA-UPT-2023

ABSTRACT

The objective of this research work was to conduct a Management Audit of Automotores Antonio Larrea Cía. Ltda. for the periods 2020 and 2021 through the application of the different audit phases to improve the levels of efficiency and effectiveness of business management. This was developed through a mixed approach, using an exploratory level, a non-experimental design, and the application of deductive-inductive, historical-analytical methods. Using our research techniques for the collection of information such as direct observation, interviews, and surveys; allowed the identification of the problems present in the company; such as the lack of a control system for the company's activities, decreasing the possibility of continuous improvement; as well as the lack of establishment of action plans that allow the efficient use of all the company's resources, the achievement, and fulfillment of the strategic objectives; as well as the fact that no management indicators are measured, preventing them from measuring the behavior, processes, and performance of the company. Based on the deficiencies, the management audit was carried out, when it was developed according to five established phases that cover the entire audit, culminating with the establishment of actions that will improve the company's productivity. In addition, this audit will serve as a tool for management to evaluate the efficiency and development of the organization's processes.

Keywords: <MANAGEMENT AUDIT>, <AUDIT PHASE>, <EFFECTIVENESS>, <EFFICACY>, <MANAGEMENT>.



Lcda. Yajaira Natali Padilla Padilla Mgs
0604108126

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación “Auditoría de Gestión a Automotores Antonio Larrea Cia. Ltda. a los años 2020 2021, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo”, ha sido desarrollado acorde a las necesidades de la compañía. Por lo tanto, se buscó lograr la eficiencia y eficacia en los diferentes procesos realizados, a través de la aplicación de técnicas y procedimientos de auditoría. Dentro del presente trabajo se pueden encontrar seis capítulos los cuales se detallarán a continuación.

En el capítulo I denominado Problema de Investigación se detalla el planteamiento y la formulación del problema junto con los objetivos a cumplir con el trabajo de titulación, también se justifica el porqué del trabajo a realizar y estipular la idea que se defenderá al desarrollar el trabajo.

En lo concerniente al capítulo II Marco Teórico el mismo que se enfoca en brindar conceptos necesarios para el desarrollo del presente trabajo, esto a fin de tener una mayor comprensión de las diferentes partes que intervendrán durante el desarrollo de este.

El capítulo III se denomina marco metodológico en el cual se detalló el enfoque, nivel y diseño de la investigación, el tipo de estudio, los métodos tecnologías e instrumentos de investigación a aplicar y también su población y muestra.

En el capítulo IV Marco de análisis e interpretación de resultados, el mismo que hace referencia a la información obtenida a través de la encuesta aplicada a los empleados de la compañía.

Por su parte el capítulo V es el Marco Propositivo el mismo que contempla el desarrollo de la auditoría en su totalidad, mostrando tanto el archivo permanente como el archivo corriente. Este marco se subdivide en cinco fases las mismas que son: 1. Familiarización y planificación de la auditoría. 2. Evaluación del sistema de control interno. 3. Desarrollo de hallazgos. 4. Comunicación de resultados y 5. Monitoreo.

Finalmente, el capítulo VI el mismo que consta de las conclusiones y recomendaciones las cuales respaldan el trabajo realizado junto con la bibliografía y anexos.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

En la Republica del Ecuador en el año de 1946 fue fundada la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, misma que en conjunto con cada uno de sus afiliados busca que las empresas automotrices sean sostenibles, promoviendo el ingreso de mejor tecnología automotriz, la oferta tanto de servicios como de productos, mismos que ayudan a satisfacer las necesidades de movilidad de la sociedad ecuatoriana (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, 2022).

A nivel nacional las concesionarias las cuales podemos encontrar son cuarenta y tres (43) mismos que, tienen agencias en diferentes ciudades.

Gracias a datos recolectados de las diferentes provincias por el AEADE con respecto a la venta de vehículos se encuentra que para el año 2020 lo que respecta a la zona 3 conformada por cuatro provincias como lo son, Pastaza, Cotopaxi, Tungurahua y Chimborazo, las cifras de dichas provincias son 1893, 296, 5776, 694 vehículos vendidos respectivamente, lo cual significa un 10,09% de la venta total de vehículos a nivel nacional, mismos que son facturados por concesionarias automotrices.

La empresa Automotores Antonio Larrea Cia. Ltda. es una empresa privada la cual se encarga de la comercialización de automóviles y repuestos automotrices, al igual que de los servicios de mantenimiento y revisiones de vehículos pertenecientes a las marcas Nissan y Renault, la misma que cuenta con una experiencia de ocho años en su rubro, sin embargo, durante ese tiempo no ha sido sometida a una auditoria de gestión para valorar el buen desenvolvimiento de esta.

En base a la entrevista obtenida con el representante legal se pudo identificar que la principal problemática es la falta de control, en varios procedimientos que se ejecutan en la empresa considerando debilidades que a través de los años se han ido manteniendo.

Desde el punto de vista administrativo los problemas son los siguientes:

- Carece de un sistema de control para las actividades de la empresa, disminuyendo la posibilidad del mejoramiento continuo.

- No cuenta con planes de acción para mermar dichas debilidades, mismas que acrecientan provocando fallos en los diferentes procesos.
- Falta de eficiencia en el aprovechamiento de ventajas que se tiene sobre la competencia, creando una brecha entre la empresa y su competencia.
- Oportunidades de crecimiento desaprovechadas a lo largo de los años, lo cual resulta en perdida de utilidades y disminución de la participación en el mercado.
- No se manejan indicadores de gestión, causando que la evaluación de la implantación de planes estratégicos sea deficiente.

1.2. Formulación del problema.

- ¿Cómo la auditoria de Gestión a Automotores Antonio Larrea Cia? Ltda. de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo a los años 2020 – 2021 contribuirá a la mejora en los niveles de eficiencia y eficacia de la gestión empresarial?
- ¿Cómo la auditoria de Gestión a Automotores Antonio Larrea Cia? Ltda. ayudará a el mejoramiento continuo?
- ¿Cómo ayudará la Auditoria de Gestión a la creación de planes de acción que para mermar debilidades?
- ¿Qué pautas brindará la auditoría para mejorar la eficiencia al explotar las ventajas sobre la competencia?
- ¿Se brindarán recomendaciones a implementar en la empresa para mejorar el aprovechamiento de oportunidades latentes?
- ¿En que incidirá el uso de indicadores de gestión en la empresa?
- ¿Cómo incidirá el uso de indicadores de gestión sobre el control interno dentro de la empresa?

Razón por la cual es necesario realizar una auditoría de gestión para encontrar los puntos débiles y brindar una solución a los mismos.

En el presente trabajo se puede encontrar que una de las mayores limitantes como tal es la falta de herramientas gerenciales las cuales ayudan a una mejor planeación, administración, dirección, control y evaluación, como ejemplo de ello tenemos la falta de un organigrama dentro de la institución.

Para el presente trabajo se llevará a cabo una verificación documental de las actividades que se han realizado a lo largo del año 2020 y 2021 dentro de Automotores Antonio Larrea Cia. Ltda., como evidencia principal para esta auditoría.

1.3. Objetivos

1.3.1. *Objetivo general*

Realizar una Auditoria de Gestión a Automotores Antonio Larrea Cia. Ltda. periodos 2020 y 2021 mediante la aplicación de las diferentes fases de auditoria para mejorar los niveles de eficiencia y eficacia de la gestión empresarial.

1.3.2. *Objetivos específicos*

Estructurar de acuerdo con los siguientes criterios:

- Fundamentar el marco teórico referencial, mediante revisiones bibliográficas, libros, artículos científicos, entre otros, mismos que brinden facilidades para desarrollar la Auditoria de Gestión a Automotores Antonio Larrea Cia. Ltda.
- Elaborar el marco metodológico, con la utilización de varios métodos, técnicas y demás instrumentos de investigación, los mismos que facilitaran la compilación de información solida pertinente y suficiente.
- Realizar un análisis con la finalidad de realizar la tabulación y discusión de los resultados
- Elaborar el informe de la Auditoria de Gestión a Automotores Antonio Larrea Cia. Ltda. mediante la aplicación de indicadores de gestión, mismos que, servirán para la medición de los niveles de eficiencia y eficacia de la gestión empresarial.

1.4. Justificación

1.4.1. *Justificación Teórica*

La presente investigación se justifica desde el carácter teórico debido a que, mediante fuentes bibliográficas se desarrollará la Auditoria de Gestión, se extraerá información para construir el marco teórico de la investigación.

1.4.2. *Justificación metodológica*

El presente documento se justifica desde el carácter metodológico por el uso de métodos técnicas e instrumentos de investigación las cuales permitirán a la recopilación de información necesaria para el desarrollo del trabajo de titulación.

1.4.3. *Justificación práctica*

La presente investigación se justifica desde el carácter práctico puesto que, permitirá determinar la situación actual de la empresa, manejo de los recursos económicos, administrativos y la correcta toma de decisiones.

1.5. *Idea a defender*

La aplicación de una auditoria de gestión a automotores Antonio Larrea Cia. Ltda. es de suma importancia para poder evaluar el grado de eficiencia, eficacia en la gestión y con ello proponer recomendaciones en el manejo de sus actividades.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes investigativos

Para la realización del presente trabajo, se ha llegado a la necesidad del uso de varios trabajos previos enfocados a la auditoria de gestión, trabajos en los cuales encontraremos aportes significativos por parte de sus autores.

(Lema, 2022, p. 2) en su trabajo titulado “Auditoria de Gestion de los procesos crediticios de la Cooperativa de ahorro y credito Unión Ferroviaria Ecuatoriana periodo 2020, Riobamba, concluyendo que: Mediante la aplicación de los procedimientos de auditoria se logro ejecutar la auditoria de gestion lo cual permitio la identificacion de hallazgos, mismos que se plasmaron en el informe de auditoria, es decir que una auditoria de gestion ayudara a identificar debilidades dentro de una organización, dando paso tambien a una ayuda para la organización brindando recomendaciones para así mitigar dichas debilidades.

(Montaño, 2022, p. 156) en su trabajo de titulacion titulado: Auditoría de Gestión a la empresa multinegocios Vicente Campoverde Cia. Ltda. del cantón Camilo Ponce Enríquez, provincia del Azuay, período 2020, manifiesta que: se deben aplicar las diferentes fases de la auditoria, es decir las 5 que comprenden el procedo de auditoria mismos que, ayudan a la emisión de conclusiones y recomendaciones direccionadas a el mejoramiento de los niveles de eficiencia, eficacia y grado de gestion, resultando en una correcta administracion y control de procesos administrativos de las diferentes compañías.

Según (Gualaceo, 2022, p. 159) en su trabajo titulado: “Auditoria de Gestion a la Cooperativa de Ahorro y Credito La Pequeña Empresa de Pastaza Ltda. Provincia de Pastaza, del periodo 2019”, declara que; al no aplicar indicadores de gestion en la empresa, no se puede medir el cumplimiento de los objetivos planteados y para ello solo se los puede medir a final del periodo y no a medida que avanza el año o periodo en el cual se trabaja.

(Valverde, 2022, p. 197) señala en su trabajo de titulacion titulado “Auditoria de Gestion a la Cooperativa de Ahorro y Credito “Surangay” Ltda., parroquia Huambalo, periodo 2020 afirma que es necesario que los gerentes esten comprometidos con las empresas al momento de realizar planificaciones estrategicas y POAs, dando paso a lineamientos claros y buenos para una mejor organización de recursos y mejoramiento de resultados.

(Cabrera, 2022, p. 135) en su trabajo titulado “Auditoria de Gestion a la Notaria Primera del Cantón Zaruma Provincia de El Oro, periodo 2020” nos dice que tras el trabajo de la auditoria de gestion se brinda un informe final de auditoria, mismo que, entre sus componentes cuenta con los hallazgos que se encontraron a lo largo del desarrollo de la evaluacion, dichos hallazgos son los que han provocado un efecto relativamente desfavorable en las operaciones de las compañías.

Gracias a la informacion previamente citada se puede inferir que una auditoria de gestion ayuda en diferentes grados a las empresas u organizaciones, comenzando con el uso de los hallazgos que se encontraron a raiz de la aplicación de las diferentes fases de la auditoria, dichos hallazgos serviran como base para poder controlar mejor las actividades y mejorar los niveles de eficiencia y eficacia de la gestión empresarial.

2.2. Referencias teóricas

2.2.1. Empresa

Según (Lopez, 2022) “una empresa es la agrupación de personas que, mediante el uso de recursos materiales, técnicos, realizan una actividad productiva con la finalidad de cumplir objetivos previamente establecidos y generar un beneficio económico”

Para (Antón, 2011, p. 9) “se puede definir la empresa como una organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos”.

La empresa también puede ser definida como el eslabón básico de la economía, desde ahí se desarrollan los procesos de producción de bienes y prestaciones de servicios que demanda la sociedad (López, 2018, p. 15). Para (Soriano Llobera et al., 2015, p. 11) la empresa es “una unidad economica de produccion”.

Es decir la empresa es la base fundamental de los procesos de produccion tanto de bienes como de servicios.

2.2.2. Clasificación de las empresas

Dentro de la clasificación de las empresas para (Lopez, 2022) existen 26 tipos los cuales son:

- *Micro.*
- *Pequeña.*

- *Mediana.*
- *Grande.*
- *Local.*
- *Regional.*
- *Nacional.*
- *Multinacional.*
- *Transnacional.*
- *De extracción.*
- *De transformación o manufactura.*
- *Comercial.*
- *De servicios.*
- *Publica.*
- *Privada.*
- *Mixta*
- *De sociedad anónima.*
- *De responsabilidad limitada.*
- *Colectiva.*
- *Cooperativa.*
- *Comanditaria.*
- *De acción simplificada.*
- *Artesanal.*
- *Tradicional.*
- *Con tecnología media.*
- *Con tecnología avanzada.*

Por su parte (Banco Pichincha, 2021) nos dice que en el Ecuador las empresas pueden definirse por:

- *Número de empleados.*
- *Facturación.*
- *Patrimonio*
- *Innovación tecnológica*

Pero también se pueden clasificar como:

- *Microempresa.*
- *PYMES (pequeñas y mediana empresas).*
- *Gran empresa.*

Por su parte (Palacios, 2022) existen 7 tipos de empresas mismas que se subclifican las cuales son:

- **Por sector:**
 - *Sector primario.*
 - *Sector secundario.*
 - *Sector terciario.*
 - *Sector cuaternario.*
- **Por tamaño:**
 - *Microempresa.*
 - *Pequeña empresa.*
 - *Mediana empresa.*
 - *Gran empresa.*
- **Por su ámbito de actuación:**
 - *Empresas locales*
 - *Empresas nacionales.*
 - *Empresas multinacionales/internacionales.*
 - *Empresas transnacionales.*
- **Por su forma jurídica:**
 - *Persona física.*
 - *Sociedad o asociación civil.*
 - *Persona moral.*
 - *Cooperativa.*
 - *Sociedad comanditaria.*
 - *Sociedad limitada.*
 - *Sociedad anónima.*
- **Por su cuota de mercado:**
 - *Empresa aspirante.*
 - *Empresa especialista.*
 - *Empresa líder.*
 - *Empresa seguidora.*
- **Por su procedencia de capital:**
 - *Empresa privada.*
 - *Empresa pública.*
 - *Empresa mixta.*
- **Por su esquema laboral**

- *Empresa con trabajo presencial.*
- *Empresa con trabajo remoto.*
- *Empresa con trabajo mixto.*

Tras lo previamente citado se llega a la conclusión que las clasificaciones más comunes en las cuales se pueden diferenciar a las empresas son:

- Por su tamaño:
 - Microempresa.
 - Pequeña empresa.
 - Mediana empresa.
 - Gran empresa.
- Por la procedencia de su capital
 - Privada.
 - Pública.
 - Mixta.

2.2.3. *Tipo de empresa en el que entra*

La compañía Automotores Antonio Larrea Cia. Ltda. entra en las categorías de empresa privada, esto debido a que su capital no proviene del estado.

2.2.4. *Automotriz*

Según (Etimologías de Chile, 2022) se define como “relativo a empresas que fabrican vehículos”. Para (Alegsa, 2019) automotriz se define como “dicese del aparato que ejecuta ciertos movimientos sin intervención exterior”. Por su parte (Kernerman English Multilingual Dictionary, 2022) lo define como “mecanismo que se mueve sin la ayuda de una acción exterior”.

Es decir automotriz puede definirse como un mecanismo el cual no necesita de intervención externa para poder realizar sus actividades.

2.2.5. *Concesionaria*

Según (Euroinnova, 2022) define a las concesionarias como “aquel comercio el cual se dedica a exponer y vender vehículos”.

Por su parte (Helloauto, 2020) indica que usualmente un concesionario es un local de grandes dimensiones en el cual se exhiben modelos y es atendido por personal especializado. Finalmente, (Ray, 2021) define a las concesionarias como una empresa la cual pertenece a uno o varios inversores, en la cual se tiene la franquicia para vender una o varias marcas de automoviles y camiones.

Es decir una concesionaria es un negocio en el cual personal especializado se encarga de la venta de vehiculos de diferentes marcas mismos que son exhibidos en instalaciones adecuadas para dicho objetivo.

2.2.6. Auditoria

Según (Andrade Zambrano, 2019) la auditoria es un proceso sistematico mismo que se basa en la obtencion y evaluacion objetiva de pruebas sobre las afirmaciones relacionadas con los actos o eventos de carácter economico administrativo, a fin de poder establecer el nivel de correspondencia entre las mencionadas afirmaciones con determinados criterios, para consecutivamente comunicar los resultados de la auditoria a las partes interesadas.

Para la (Colegio de Contadores Públicos de México, 2020, p. 247) la auditoria se define como: “es la acumulacion y evaluacion de la evidencia basada en informacion para determinar y reportar sobre el grado de correspondencia entre la informacion y los criterios establecidos. La auditoria debe de realizarla una persona independiente y competente”

De acuerdo con (Mendivil, 2016), la auditoria es el proceso mediante el cual una entidad reúne los elementos de juicio necesario para emitir una opinion profesional respecto a los resultados de un ejercicio financiero en un tiempo determinado.

Infiriendo en lo previamente manifestado se puede definir a la auditoria como un proceso ordenado y sistematico, mediante el cual se realiza una evaluacion a las operaciones de las entidades para poder emitir una opinion sobre los resultados misma que debe ser emitida por un profesional.

2.2.7. Tipos de auditoría

Según (Tapia et al., 2019) en cuanto a los tipos de auditoría respecta cita lo siguiente:

LA auditoría es una herramienta de control y supervisión que contribuye a una cultura de la disciplina de la organización y permite descubrir fallas en las organizaciones.

- a) **Auditoría de Estados Financieros:** El auditor revisará y emitirá una opinión acerca de los estados financieros acerca de sus aspectos materiales de conformidad con el marco de información financiera aplicable.*
- b) **Auditoría Fiscal:** Consiste en la verificación del correcto y oportuno pago de las obligaciones fiscales de los contribuyentes.*
- c) **Auditoría Interna:** Es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización.*
- d) **Auditoría Externa:** Es una verificación de las transacciones, cuentas, informes y estados financieros que correspondan a un periodo, evaluando su cumplimiento de disposiciones legales.*
- e) **Auditoría Operacional:** Es la valoración independiente de las operaciones de una entidad, de forma analítica, objetiva y sistemática, misma que determina si se llevan a cabo las políticas y procedimientos aceptables.*
- f) **Auditoría Administrativa:** Es un examen orientado a la estructura organizacional de la entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo.*
- g) **Auditoría Integral:** Es una evaluación multidisciplinaria, independiente y con enfoque de sistemas del grado y forma de cumplimiento de los objetivos de una organización y de la relación con su entorno.*
- h) **Auditoría Gubernamental:** Es un proceso mediante el cual la autoridad controla el uso de los recursos públicos a fin de revisar la eficiencia, eficacia y economía de la planeación organización y ejecución de la administración pública.*
- i) **Auditoría Informática:** Consiste en la revisión y evaluación de los controles, sistemas y procedimientos de informática de los equipos de cómputo, su utilización, eficiencia y seguridad en la organización.*
- j) **Auditoría de Calidad:** Es un examen con el fin de verificar que el sistema de calidad implementado por una empresa ha alcanzado los objetivos establecidos y que su mantenimiento sea correcto.*
- k) **Auditoría de Legalidad:** Consiste en un análisis de la situación jurídica de una organización mediante la revisión de la legislación aplicable.*

- l) Auditoría Forense: Es una técnica investigativa que utiliza una serie de pruebas, evidencias e información para detectar fraudes y delitos.*
- m) Auditoría de Marketing: Es un examen enfocado en el marketing, objetivo, estrategias y actividades comerciales de una entidad.*
- n) Auditoría Ambiental: Es un examen analítico de las operaciones de una organización relacionadas con la contaminación y el riesgo ambiental.*

Han sido definidos varios tipos de auditorías que son aplicables a entidades mismas que cumplen con diversos fines para la cual se diseñan procesos especiales de acuerdo con la normativa aplicable y vigente.

2.2.8. Importancia de la auditoría

Según (García , 2018) La importancia de la auditoría radica en que permite la identificación de errores cometidos en la organización y para poder tomar medidas que permitan retomar el rumbo correcto en la empresa. Por su parte (RSM, 2018) afirma que las compañías son beneficiadas por la auditoría debido a que produce una marca positiva en la gestión, esto debido a los resultados que ofrece sin importar si es favorable o desfavorable, en la segunda situación la auditoría permitirá tomar medidas correctivas en la administración.

Se puede inferir que la importancia de la auditoría radica en los resultados debido a que estos pueden reflejar problemas de las organizaciones y brindan recomendaciones para poder corregir dichos problemas.

2.2.9. Evidencia en auditoría

Según la NIA 500 es la información que el auditor utilizara para dar su criterio profesional. Dentro de la auditoría la evidencia contiene información y datos (números, alfabética, alfanumérica, etc.)

Las evidencias en la auditoría según (Valverde, 2022) son:

- *Testimonial*
- *Documental*
- *Personal o física*
- *Analítica*
- *Informativa*

2.2.10. *Opinión del auditor*

Según la NIA-ES 705 la opinión del auditor puede ser:

- ***Opinión con salvedades.*** El auditor encuentra evidencia de incorrecciones, pero no son generalizadas.
- ***Opinión desfavorable.*** Se emitirá una opinión desfavorable cuando gracias al trabajo de auditoria se encuentran incorrecciones, y tiene una acumulación de salvedades.
- ***Opinión denegada.*** Esto ocurre cuando la empresa o lugar auditado no brinda las facilidades para realizar el trabajo y emitir una opinión.

2.2.11. *Objetivo de la auditoria*

Según (Francklin, 2012) define al objetivo de la auditoria desde diferentes frentes los mismos que son:

- ***De control:*** Orientado en la aplicación de la auditoria y la evaluación del comportamiento organizacional en relación con los estándares preestablecidos.
- ***De productividad:*** Busca optimizar el aprovechamiento de los recursos de acuerdo con la dinámica administrativa instituida por la organización.
- ***De organización:*** determina que la auditoria apoya la definición de la estructura, competencia, funciones y procesos a través del manejo eficaz de la delegación de autoridad y el trabajo en equipo.
- ***De servicio:*** Representan la manera en que la auditoria puede constatar que la organización está inmersa en un proceso que la vincula con las expectativas y satisfacción de sus clientes de forma cuantitativa y cualitativa.
- ***De calidad:*** Busca elevar los niveles de actuación de la organización en todos sus ámbitos y contenidos, al momento de producir bienes y servicios altamente competitivos.
- ***De cambio:*** Transforman la auditoria en un instrumento que hace más permeable y receptiva a la organización.
- ***De aprendizaje:*** La auditoría se convierte en un mecanismo de aprendizaje debido a que la institución puede asimilar sus experiencias y las capitaliza para convertirlas en oportunidades de mejoras.

- **De toma de decisiones:** *Infiere mucho en cuanto a cambios que se deban realizar dentro de la organización debido a sus recomendaciones.*
- **De interacción:** *Permite el uso de la auditoria como una estrategia para relacionar a las organizaciones con los competidores reales y potenciales, así como con los proveedores y clientes.*
- **De vinculación:** *Facilita que la auditoria se constituya en un vínculo entre la organización y un contexto globalizado.*

2.2.12. Riesgo de auditoría

Según Gerencie, (2022) los riesgos en auditoria son tres los mismos que son:

- **Riesgo inherente:** *es exclusivo de la actividad economica o negocio de la empresa.*
- **Riesgo de control:** *dentro de las actividades realizadas tanto el auditor como la misma organización pueden perder el control necesario en el proceso de la auditoria.*
- **Riesgo de deteccion:** *Esto es exclusivo de la auditoria, es decir el riesgo a que los procedimientos de auditoria no deteccten la existencia de errores.*

2.2.13. Papeles de trabajo

Los papeles de trabajo son la base de la auditoria ya que en ello se basará el informe emitido por el auditor, mismos que incluyen todas las evidencias obtenidas a lo largo del trabajo.

2.2.14. Contenido de los papeles de trabajo

(Armas, 2008) en lo que respecta a los papeles del trabajo dice lo siguiente:

- *Contiene el programa de auditoria original y las sucesivas modificaciones.*
- *Ser fechados y firmados por quien los prepara*
- *Ser revisados por el coordinador del equipo de auditories.*
- *Ser completo y preciso para que sirvan de apoyo a los hallazgos, conclusiones y recomendaciones.*
- *Ser comprensibles sin explicación orales*
- *Ser tan legibles y limpios como sea posible.*
- *Estar limitados a los asuntos significativos y relevantes para los objetivos de la tarea.*

2.2.14.1. *Objetivos de los papeles de trabajo*

Según (De la Peña, 2011) a los objetivos de los papeles de trabajo son varios, mismos que son:

Como objetivo principal es el servir como evidencia del trabajo realizado por el auditor y de base para las conclusiones de este.

Los objetivos secundarios son variados

- *Facilitar el desarrollo del trabajo y la supervisión de los colaboradores.*
- *Permiten informar al cliente sobre las deficiencias observadas.*
- *Permite la revisión de la calidad del trabajo efectuado a los organismos encargados del control de calidad de la auditoría.*
- *Facilitar la continuidad del trabajo en el caso de que este deba ser concluido por una persona distinta de la que lo inicio.*

Por su parte (Garbajosa, 2013) dice que los objetivos son:

- *Informar sobre las acciones que fueron llevadas a cabo durante la auditoría.*
- *Permite el explicar que el examen fue llevado a cabo bajo las pautas de las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.*
- *Ser archivo y fuente de información útil, resultados sencillo para su revisión y supervisión para futuros exámenes y Auditorías.*

2.2.15. **Procedimientos de auditoría**

Los procedimientos de auditoría son un conjunto de técnicas aplicables a un grupo de hechos o circunstancias relativas a los estados financieros u operaciones de una empresa.

2.2.15.1. *Clasificación de las técnicas de auditoría.*

- **Estudio General.** *Es una apreciación general de la empresa, las cuentas o las operaciones mediante sus elementos más significativos, esto con el fin de elaborar las conclusiones.*
- **Análisis.** *Es un estudio del todo, es decir un análisis general de la empresa u organización a auditar.*

- **Inspección.** Es una verificación física de la situación de la organización.
- **Confirmación.** Es la ratificación hecha por parte del mismo auditor como agente externo a las empresas.
- **Investigación.** Es la recopilación de información mediante entrevistas o conversaciones con los funcionarios y empleados de la empresa.
- **Declaración y certificación.** Es la culminación de la investigación llegando a que el auditor llegue a afirmaciones de acuerdo con la información obtenida.
- **Observación.** Es una inspección aplicada generalmente aplicada a operaciones prácticas.
- **Calculo.** Permite las verificaciones y correcciones en las cuentas u operaciones.

2.2.16. *Hallazgos de auditoría.*

(Marulanda Tobón, 2016) define a los hallazgos como una narración explicativa y lógica de los hechos encontrados en la auditoria con relación a las deficiencias, desviaciones, irregularidades, errores entre otros. Para (Navarro, 2015) los hallazgos son las situaciones que presentan importancia relativa en el proceso de la auditoria, los cuales deben ser documentados y verificados. Por su parte (Maldonado, 2011) indica que los hallazgos tienen cuatro atributos, mismos que son la condición, criterio, causa y efecto.

Gracias a los datos citados se puede llegar a la conclusión que los hallazgos son datos los cuales son importantes para la auditoria, mismos que deberían ser documentados y verificados. Estos hallazgos cuentan con varios atributos mismos que son: condición, criterio, causa y efecto.

2.2.17. *Fases de auditoría.*

Podemos definir a las fases de la auditoria en 4, las mismas que son:

- **Fase de planificación:** Es la etapa en la cual se define el alcance y los objetivos de la auditoria.
- **Fase de ejecución:** En esta etapa el equipo de trabajo se encargará de la ejecución del plan de auditoría.
- **Fase de comunicación:** En esta fase se realiza el informe de auditoría y se comunican los resultados de esta.
- **Fase de seguimiento:** esta etapa se enfoca en el control de cumplimiento de las recomendaciones que se dieron en la auditoria.

2.2.18. Informe de auditoría.

Según (Armas, 2012, p. 108) “el informe de auditoría es un producto que es elaborado tras las actividades de la fase de ejecución, mismo que, representara el resultado del examen realizado”. Por su parte Carrera (2020, pág. 15) “son aportes de gran valor para la alta gerencia, directiva y los miembros que conforman la junta de accionistas, a fin de cumplir con las metas planeadas en el corto y largo plazo”.

(Franklin, 2007, p. 623) afirma que “el informe es un documento en el cual se señalan los hallazgos conclusiones y recomendaciones encontradas y elaboradas por el auditor”.

El informe de auditoría es un documento el cual deberá contener los hallazgos conclusiones y recomendaciones a fin de informar y servir como una herramienta de control y mejora para la alta gerencia junta de accionistas y directivos en general.

2.2.19. Auditoría de gestión.

Para (Arias González, 2018) la auditoría de gestión “es una evaluación que tiene como objetivo primordial medir la eficacia, eficiencia y comerciabilidad de los sistemas de gestión de capital de una empresa u organización”. Por su parte (Blanco, 2015) señala que la auditoría de gestión es un examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficiencia de la gestión en relación con los objetivos generales de la organización.

La auditoría de gestión puede ser definida como un examen constructivo y completo de la estructura organizativa de una institución, empresa o cualquier entidad y de sus medios de operación, métodos de control y medios de empleo que dé a sus recursos materiales y humanos (Williams, 1989).

Gracias a lo descrito antes podemos definir a la auditoría de gestión como un examen el cual va enfocado a la evaluación de la eficiencia y la eficacia de las actividades de una organización.

2.2.20. Objetivos de la auditoría de gestión.

Según (De Armas, 2016) menciona que los objetivos de la auditoría de gestión son:

- Evaluar la eficiencia, eficacia y recursos económicos de la empresa
- Evaluar el nivel de cumplimiento de las leyes, normas y reglamentos gubernamentales.

- Evaluar el nivel de alcance de objetivos de las actividades designadas a cada departamento y a su vez al personal que labora en la empresa.
- Evaluar el correcto uso de los recursos económicos de la empresa.

Por su parte (Merchán et al., 2018) mencionan que los objetivos de la auditoria de gestión son:

- Verificar que los fines, objetivos y planificación sean coherentes, alcanzables y realistas.
- Evaluar las políticas institucionales aprobadas y su cumplimiento integral.
- Verificar la fiabilidad de los controles internos establecidos.
- Comprobar el correcto aprovechamiento de recursos.

El principal objetivo de la auditoria de gestión está basado en el hallazgo de deficiencia o irregularidades en ciertas partes de la compañía y se enfoca en las posibles soluciones para contribuir a la dirección a conseguir una gestión más eficaz.

2.2.21. Alcance de la auditoria de gestión

Según (Santillana, 2013, p. 11) ” el alcance de una auditoria de gestión es extenso y debe incluir la investigación y medir la efectividad de las operaciones financieras y económicas de la empresa, la confiabilidad de los datos tanto operativos como financieros”.

Por su parte (Blanco , 2012, p. 403) manifiesta que:

No existe una normativa vigente en la cual se base el alcance de la auditoria de gestión, pero debido a su naturaleza enfocada en examinar las prácticas de gestión y de las actividades inherentes se puede buscar enfocar en todas las actividades o en alguna específica.

Es decir, el alcance de la auditoria de gestión esta más que nada limitada a las actividades de la organización a auditar, dando paso a una auditoria de gestión general o específica.

2.2.22. Fases de la auditoria de gestión

Una auditoria de gestión comparte las mismas fases que una auditoria tradicional es decir cumple con cuatro fases mismas que son: planificación, ejecución, comunicación y seguimiento.

2.2.23. Indicadores de gestión

(Da Silva, 2021) señala que los indicadores de gestión es una forma de expresar de forma cuantitativa el comportamiento y desempeño de un proceso, cuya magnitud, al ser comparada con un nivel de referencia puede estar señalando una desviación sobre la cual tomar acciones correctivas. Por su parte (Cortés, 2022) afirma que los indicadores de gestión son un valor medible el cual demuestra la eficacia con la que una empresa consigue sus objetivos.

(Cornejo, 2012) indica que son datos que reflejan las consecuencias de las acciones tomadas en el pasado en el marco de una organización, estos son tomados como datos mismo que ayudan al análisis situacional.

Los indicadores de gestión pueden ser definidos como un instrumento el cual ayuda a la medición de el que tan bien o mal se han desarrollado las cosas a fin de cumplir los objetivos que había planteado una organización.

2.2.24. Categorías de indicadores de gestión.

(Cornejo, 2012) indica que los índices se clasifican en:

- *Indicadores de cumplimiento: tiene que ver con la conclusión de una tarea.*
- *Indicadores de evaluación: tiene que ver con el rendimiento obtenido en una tarea, trabajo o proceso.*
- *Indicadores de eficiencia: se enfoca en la eficiencia con las razones que indican los recursos invertidos en la consecución de tareas o trabajos.*
- *Indicador de eficacia: Enfocado al hacer efectivo un intento o propósito.*
- *Indicadores de gestión: se basan en cómo se administra o establece acciones concretas para realizar una tarea o trabajo.*

2.2.25. Como se construye un indicador.

La construcción de indicadores está enfocada en cumplir o responder a varias interrogantes como lo son:

- ¿Qué se hace?
- ¿Qué se desea medir?
- ¿Quién utilizará la información?
- ¿Cada cuánto tiempo?
- ¿Con que o quien se compara?

2.2.26. Matriz FODA

La matriz FODA es un instrumento en el cual se plasman en un listado los componentes tanto externos mismos que son las oportunidades y amenazas como los internos los cuales son las fortalezas y debilidades, estos factores son los que influyen en el manejo de la organización.

2.2.26.1. Fortalezas

Hace referencia a lo que internamente dentro de una empresa funciona bien, estos factores pueden ser comparados con alguna iniciativa o de lleno ser llevado a un factor competitivo a nivel externo.

Para poder analizar una fortaleza podemos realizarnos las preguntas:

- ¿Qué es lo que hacemos bien?
- ¿Qué hace que nuestra empresa sea especial?
- ¿Qué es lo que le gusta de nuestra organización a la audiencia objetivo?

2.2.26.2. Debilidades

Se refiere a las iniciativas internas que no funcionan de forma correcta. Para poder tomar como referencia lo que está bien y mal dentro de la empresa se puede realizar una comparación de lo que no va bien con lo que sí es decir compararlo con las fortalezas.

Las preguntas para identificar una debilidad pueden ser:

- ¿Qué iniciativas no funcionan bien y por qué?

- ¿Qué podría mejorar?
- ¿Qué recursos podrían favorecer el rendimiento?

2.2.26.3. Oportunidades

Son un resultado del análisis de las fortalezas y debilidades en conjunto con iniciativas externas, mismas que, ayudaran a que la organización se posicione de forma más competitiva.

Las oportunidades pueden ser identificadas mediante las preguntas:

- ¿Qué recursos podemos usar para mejorar las áreas en las que tenemos debilidades?
- ¿Hay brechas de mercado en nuestro servicio?
- ¿Cuáles son nuestras metas para este año?

2.2.26.4. Amenazas

Las amenazas hacen referencia a las áreas que potencialmente podrían causar problemas. A diferencia con las debilidades estos factores son externos.

Las amenazas pueden ser identificadas mediante algunas preguntas:

- ¿Qué cambios es el sector son preocupantes?
- ¿Qué nuevas tendencias del mercado se vislumbran?
- ¿En qué áreas nos supera la competencia?

2.2.27. Análisis FODA

Este análisis permite la identificación de los diferentes componentes del FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) que pertenecen a un negocio o proyecto.

2.2.28. Control interno

El 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 proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización.

Según Auditoría de gestión, (2017, pp. 51-52) el control interno es:

Un sistema integrado a la actividad de una organización mismo que es tan importante como cualquier otro sistema, este tiene que estar alineado a los objetivos y respaldar iniciativas de calidad mientras impacta en el logro del costo y el tiempo de respuesta.

Por su parte la *Comisión de Normas de Control Interno de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores* (INTOSAI, 2019, pp. 10-12) define al control interno como “un organigrama y un conjunto de planes políticas procedimiento y otros medios organizacionales destinados a proporcionar una seguridad razonable”.

Podemos definir al control interno como un sistema que debe estar integrado a las actividades de la empresa a fin de ayudar a mantener una seguridad razonable en cuanto a las actividades que realiza una organización.

2.2.29. Objetivo del control interno.

Para (Ladino, 2009, pp. 4-5) “el control interno se enfoca en los siguientes objetivos, eficiencia y eficacia operativa, confiabilidad de los datos financieras y acatamiento de leyes, reglamentos y políticas”.

Por otra parte, la *Comisión de Normas de Control Interno de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores* (INTOSAI, 2019, pp. 10-12) menciona que los objetivos del control interno son:

- *Promover operaciones de manera metódica, eficiente, eficaz efectiva y producto y servicios de la calidad esperada por parte del cliente de la empresa o este.*
- *Cumplir con la responsabilidad de la empresa por las decisiones y acciones tomadas para el giro del negocio.*
- *Respetar las leyes y reglamentos además de facilitar el cumplimiento de las políticas por parte de los miembros ejecutivos que forman parte de la empresa.*
- *Resguardar la propiedad del desperdicio, abuso, mala administración, errores, fraudes o pérdidas por irregularidades.*
- *Alcanzar datos financieros y de gestión completos y confiables presentados a través de informes pertinentes.*

2.2.30. Componentes del control interno.

(Gómez Yubero, 2002) menciona que los componentes del control interno son cinco:

- **Entorno de control:** *Pauta de funcionamiento de la entidad y base de los demás componentes*
- **Evaluación de los riesgos:** *La entidad se enfrenta a riesgos internos y externos que deben ser evaluados.*
- **Actividades de control:** *Políticas y procedimientos para conseguir seguridad razonable sobre la eficiencia del control de riesgos relacionados con la consecución de objetivos de la entidad.*
- **Información y comunicación:** *Enmarcan las actividades de control.*
- **Supervisión:** *Todo proceso de control interno debe ser vigilado de forma continua.*

Según (Ladino, 2009, pp. 5-11) “el control interno esta conformado por cinco componentes mismos que se derivan del estilo de gestion y se integran en el proceso de gestion, estos son: Ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión”.

2.2.31. Herramientas del control interno.

Dentro de lo que respecta a las herramientas que podemos encontrar como el más sonado y utilizado el COSO, también, aunque en menor medida el COCO

2.2.31.1. COSO

El COSO son las siglas Committee of Sponsoring Organizations of the Trade way Commission esta organización es conformada por varios organismos privados, dichos organismos se encargan de proporcionar un modelo en el cual las entidades podrán guiarse en lo que respecta a: gestión ejecutiva y de gobierno, ética empresarial, control interno, gestión de riesgo empresarial, control del fraude y presentación de informes financieros.

Durante el paso del tiempo el coso ha ido evolucionando, con lo cual tenemos tres versiones de si mismo enforcados y con principios diferentes, esto para poder hacer uso de uno de ellos de acuerdo con el que más se adapte a lo que necesita la compañía, empresa o entidad.

Primero tenemos el COSO I, este fue elaborado en el año 1992 enfocado en ayudar a las empresas a evaluar y mejorar sus sistemas de control interno

Luego tenemos el COSO ERM (Enterprise Risk Management) o COSO II este coso fue elaborado en 2004 y está enfocado en permitir a las compañías el mejoramiento de su gestión de control interno a partir de un proceso más completo de gestión del riesgo.

Por último, está el COSO III el cual fue elaborado en 2013 y actualizado en 2017 en busca de una mejora en el marco integrado a fin de una mayor cobertura de los riesgos a los que se pueden enfrentar las empresas.

Al saber que el COSO II es el que más está enfocado en el riesgo se decidió que ese sería el utilizado para realizar el presente trabajo, esto debido a que al ser una concesionaria esta entrega vehículos a crédito mismos que corren con un nivel alto de riesgo de que llegado un punto los clientes no puedan pagar sus créditos significando una pérdida para la empresa.

2.2.31.2. COCO

El modelo COCO es una respuesta del Comité de Criterios de control de Canadá para poder simplificar los reportes del COSO, esto por el hecho de la dificultad que tenían las personas y en si las organizaciones de acoger el COSO.

2.2.32. Flujogramas

Según (Alban y otros, 2017, pp. 140-149) “los flujogramas o también conocidos como diagramas de flujo son una representación gráfica de actividades que son implementadas dentro de gráficos entrelazados por flechas que siguen cierta secuencia”.

Por su parte (Fernández Fernández & Quintanar Morales, 2015, p. 4) indica que son una representación lógica y ordenada de cada una de las tareas o actividades que se realizan en una organización, mismas que van relacionadas entre sí y orientadas a un fin haciendo más eficiente el flujo de las relaciones de trabajo”.

Por ende, podemos definir a los flujogramas como una representación gráfica en la cual se representan todas y cada una de las actividades de la empresa denotando un orden lógico y como una actividad se relaciona con otras.

2.2.32.1. Símbolos usados en flujogramas

Según (Mogensen, 1932) dentro de lo que son los flujogramas podemos encontrar simbologías las cuales simplifican el trabajo de las personas. Como símbolos comunes dentro de la elaboración de flujogramas son:

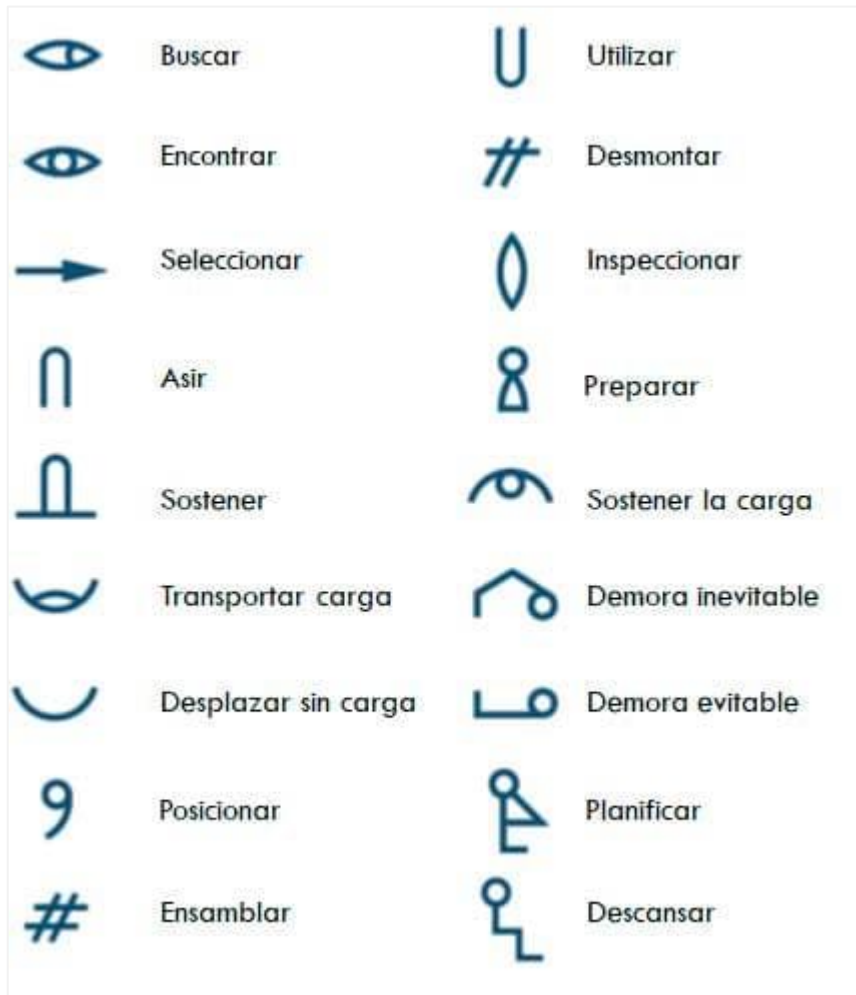



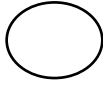
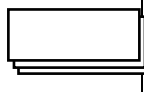
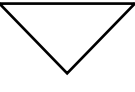


Ilustración 2-1: Símbolos de los Therblig.

Fuente: Common Sense Applied to Motion and Time Study (1992).

Para graficar los diagramas tenemos diferentes formas como lo son:

Tabla 2-1: Símbolos para flujogramas.

| Símbolo | Significado | Símbolo | Significado |
|---------|--|---------|---|
| | Terminal: Sirve para marcar el inicio o final de un proceso | | Actividad: Representa las actividades llevadas a cabo dentro del proceso. |
| | Decisión: Define un lugar en el cual habrá una bifurcación entre un "sí" o un "no" | | Documento: Documento que se uso dentro del proceso. |

| | | | |
|---|---|--|---|
|  | Multidocumento: Se refiere a un conjunto de documentación. |  | Inspección: Se aplica en actividades que necesitan supervisión. |
|  | Conector de un proceso: Define la conexión entre uno o varios procesos. |  | Archivo: Se usa para reflejar la acción de archivar un documento. |
|  | Base de datos: Donde se almacenan los datos. |  | Línea de tiempo: Indica el sentido del flujo del proceso. |

Elaborado por: Cano, E., 2022

2.2.33. Cuadro de mando integral

A consideración de (Davila, 1999) el cuadro de mando integral es una herramienta la misma que es de gran utilidad para dirigir una empresa a corto y largo plazo del cual su eficiencia radica en su comprensión de sus fundamentos. Por su parte para (Kaplan & Norton, 2005) es una herramienta de gestión la cual ayuda a tomar decisiones a nivel directivo proporcionando información periódica sobre indicadores.

Se puede inferir que el cuadro de mando integral como tal es una herramienta de gestión de gran utilidad para la toma de decisiones dentro de la empresa y con ello dirigirla a corto y largo plazo basado en los diferentes indicadores que maneja.

2.2.34. Cadena de valor

(Porter, 1985) mismo que define “la cadena de valor como una herramienta de análisis la cual permite dar un vistazo interno de la empresa, con el afán de encontrar una fuente de ventaja en cada actividad realizada por la misma”.

Para McKinsey, (sf) la cadena de valor es una herramienta la cual ayuda a ser conscientes de las funciones internas de la empresa y también la visión global del sector para definir el negocio.

Es decir la cadena de valor es una herramienta generalmente enfocada en ser conscientes de la parte interna de la empresa y también se puede usar la visión global del sector al cual va enfocada una empresa para poder sacar ventaja de estas.

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLOGICO

3.1. Enfoque de la investigación

3.1.1. *Enfoque de investigación Mixto*

Para (Barrantes, 2016) el enfoque de investigación mixto “consiste en un sistema que se encarga del análisis tanto de datos cuantitativos como cualitativos, esto mediante la recolección de datos financieros los cuales sean considerados importantes y necesarios para realizar el estudio”.

El presente trabajo se llegará a cabo haciendo uso del enfoque mixto, esto debido a que se obtuvieron datos cualitativos mediante la encuesta a las autoridades y trabajadores de la empresa Automotores Antonio Larrea Cia. Ltda., en cuanto a lo que respecta los datos cuantitativos serán obtenidos a partir de la información brindada por el departamento de contaduría esto con el fin de saber la situación en la que se encuentra la empresa.

3.2. Nivel de investigación

3.2.1. *Nivel Explicativo*

Según (Hernández & Baptista, 2017, p. 98) lo definen como:

Aquel que está enfocado a responder por la causa de los eventos y fenómenos tanto físicos como sociales. Está dirigido a dar una explicación de ¿Por qué? Ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o porque se relacionan dos o más variables.

Por ello el nivel aplicado al presente trabajo será explicativo buscando explicar el porqué de las deficiencias que se encuentren durante el trabajo.

3.3. Diseño de investigación

3.3.1. *Diseño de investigación no experimental.*

Los autores (Hernández & Baptista, 2014, p. 229) afirma que “pretende analizar, estudiar y observar los sucesos y acontecimientos que se obtienen en su ámbito natural, esto sin que el investigador altere los resultados de la investigación, por ello sin que el objeto de la investigación sea alterado”.

Se aplico un modelo de investigación no experimental, esto debido a que la información histórica no fue manipulada a gusto del investigador.

3.4. Tipo de estudio

3.4.1. *Documental*

Esto debido a que el trabajo se realizara a partir de la revisión y reflexión de los documentos presentados por la empresa.

3.4.2. *De campo*

Porque para obtener la información se invertirá tiempo en la misma empresa la misma que funge el papel de campo en esta situación

3.5. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

3.5.1. *Métodos*

3.5.1.1. *Método deductivo*

Según (Rodríguez & Pérez, 2017, pp. 10-12) definen “al método deductivo como el inferir soluciones o características concretas a partir de generalizaciones, principios, leyes o definiciones universales”.

3.5.1.2. Método inductivo

Se basa en tomar la información de un sujeto u organización para poder investigarlo y según lo encontrado poder implementar estrategias de razonamiento y análisis.

3.5.1.3. Método histórico

Hace referencia al estudio del objeto basándose en la historia de este, en su condición social, económica y política.

3.5.1.4. Método analítico

Es el método encargado de realizar una revisión ordenada cada una de las actividades realizadas.

3.5.2. Técnicas

3.5.2.1. Encuesta

Es una técnica la cual busca obtener información a partir de las personas que pertenecen a cierto grupo, mismos que, deben tener conocimiento del trabajo de investigación.

3.5.2.2. Entrevista

Consiste en una conversación entre el entrevistados o investigador y el entrevistado, esto con el fin de obtener información sobre un tema previamente determinado.

3.5.3. Instrumento de investigación

3.5.3.1. Cuestionario

Este instrumento es un conjunto de preguntas, tiene como objetivo obtener información del ente investigado.

3.5.3.2. *Guía de entrevista*

Es un instrumento el cual es de gran ayuda puesto que, consta de varias preguntas puntuales que el entrevistado podrá responder sin inconvenientes y también ayudará al levantamiento de información real.

3.6. Población y muestra

3.6.1. Población

Según (Fernández y otros, 2014, p. 174) definen a la población como “el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”. Por su parte (Arias, 2012, p. 81) la define como “un conjunto finito o infinito de elementos que comparten características para las cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación”.

Es decir, la población es el conjunto de individuos que comparten alguna característica.

3.6.2. Muestra

Según (Palella & Martins, 2008, p. 93)” la muestra es una parte o un subconjunto de la población dentro del cual deben compartir alguna característica”.

En el caso de (Tamayo & Tamayo, 2006) lo definen “como el conjunto de operaciones que se realizan a fin de estudiar la distribución de ciertos caracteres en totalidad de una población universo o colectivo partiendo de la observación de una fracción de la población considerada”.

CAPÍTULO IV

4. MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Procesamiento, análisis e interpretación de resultados

Pregunta 1

¿Cuál es su nivel de conocimiento de las políticas internas que existen dentro de la compañía?

Tabla 4-1: Nivel de conocimiento de las políticas internas

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|-------------|
| Alto | 5 | 25% |
| Medio | 9 | 45% |
| Bajo | 6 | 30% |
| TOTAL | 20 | 100% |

Fuente: Encuesta, 2023.

Realizado por: Cano, E., 2023.

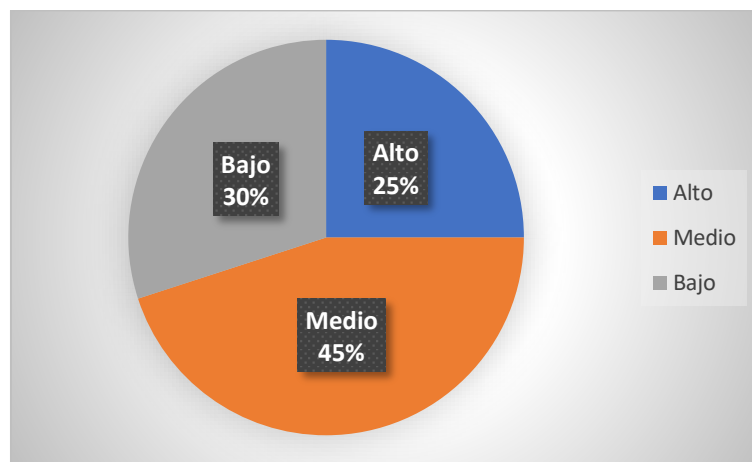


Ilustración 4-1: Nivel de conocimiento de las políticas internas

Realizado por: Cano, E., 2023.

Análisis e interpretación: Del total de trabajadores que conforman la compañía Automotores Antonio Larrea Cia. Ltda. solo un 25% de los mismos cuenta con un conocimiento alto en cuanto a las políticas internas que ellos manejan, siendo de esta forma el porcentaje más bajo. Por su parte la sección mayoritaria fue los empleados cuyo conocimiento era mediano en cuanto a las políticas internas. La empresa falla en cuanto a la socialización y divulgación de sus políticas mismas que, ayudan a un mejor ambiente tanto para los empleados mismos como para los clientes que lleguen a las instalaciones de la empresa.

Pregunta 2

¿Las principales actividades de la compañía están establecidos en el Plan operativo anual, plan de ventas y Plan anuales de contratación?

Tabla 4-2: Establecimiento de actividades en documentos

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------------|------------|-------------|
| Totalmente de acuerdo | 5 | 27% |
| De acuerdo | 1 | 5% |
| Medianamente de acuerdo | 8 | 42% |
| En desacuerdo | 5 | 26% |
| Totalmente en desacuerdo | 0 | 0% |
| TOTAL | 20 | 100% |

Fuente: Encuesta, 2023.

Realizado por: Cano, E., 2023.

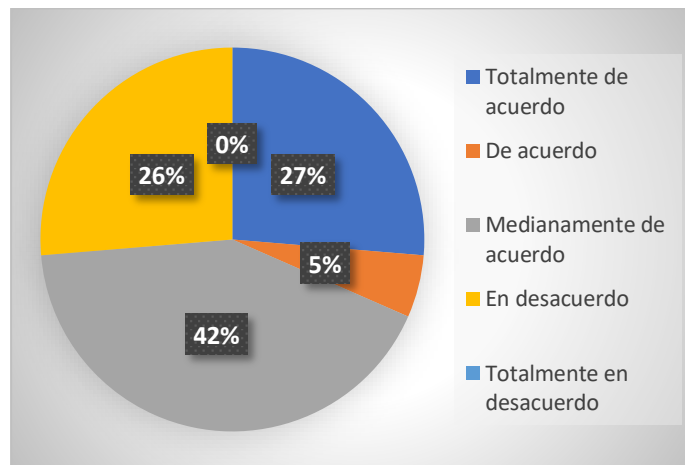


Ilustración 4-2: Establecimiento de actividades en documentos

Realizado por: Cano, E., 2023.

Análisis e interpretación: Mediante la aplicación de la encuesta se pudo encontrar que la mayor concentración de respuesta se encuentra entre lo que respecta medianamente de acuerdo con totalmente en desacuerdo en cuanto a lo que respecta a haber plasmado las actividades en documentos. Debido a que tanto si no se han definido de forma formal en documentación, como si no fueron socializados los empleados de la empresa pueden recaer en descuido de alguna actividad designada para su puesto de trabajo o bien, realizar trabajo extra para el cual podría no estar calificado.

Pregunta 3

¿La compañía cuenta con los medios necesarios para cumplir la misión, visión, actividades y estrategias para alcanzar los objetivos?

Tabla 4-3: Mecanismos para cumplir las actividades propuestas

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|-------------|
| Si | 10 | 53% |
| No | 4 | 21% |
| Tal vez | 5 | 26% |
| TOTAL | 19 | 100% |

Fuente: Encuesta, 2023.

Realizado por: Cano, E., 2023.

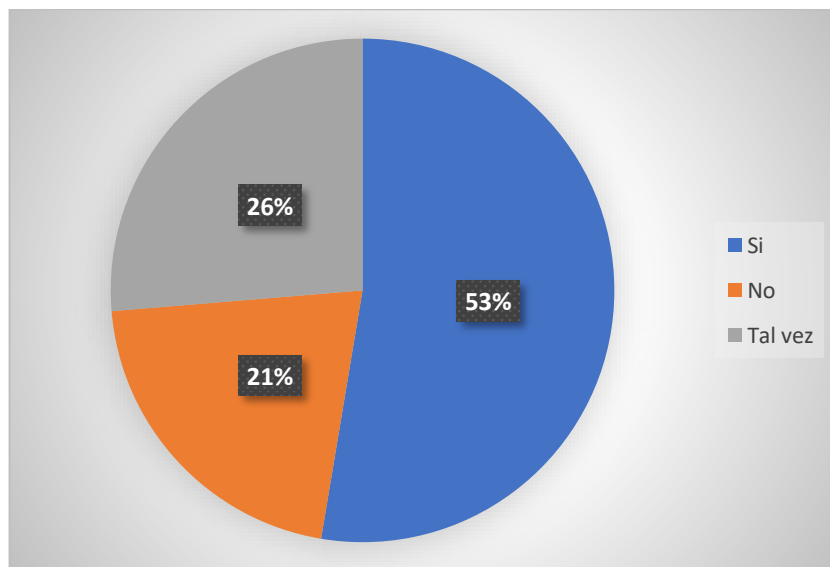


Ilustración 4-3: Mecanismos para cumplir las actividades propuestas

Realizado por: Cano, E., 2023.

Análisis e interpretación: La mayor parte de los empleados confían en que se podrá cumplir con la misión, visión, en si de los objetivos que se habían planteado como organización. Gracias a la gestión que han llevado a cabo los directivos y el conocimiento que tienen los empleados de la empresa menos de un tercio de estos duda de la capacidad de la empresa para poder llegar a cumplir sus objetivos planteados, misión y visión.

Pregunta 4

¿Existe un Plan Anual de gastos e imprevistos para atender los requerimientos de los empleados y de la institución?

Tabla 4-4: Plan anual de gastos e imprevistos

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|-------------|
| Si | 12 | 63% |
| No | 7 | 37% |
| TOTAL | 19 | 100% |

Fuente: Encuesta, 2023.

Realizado por: Cano, E., 2023.

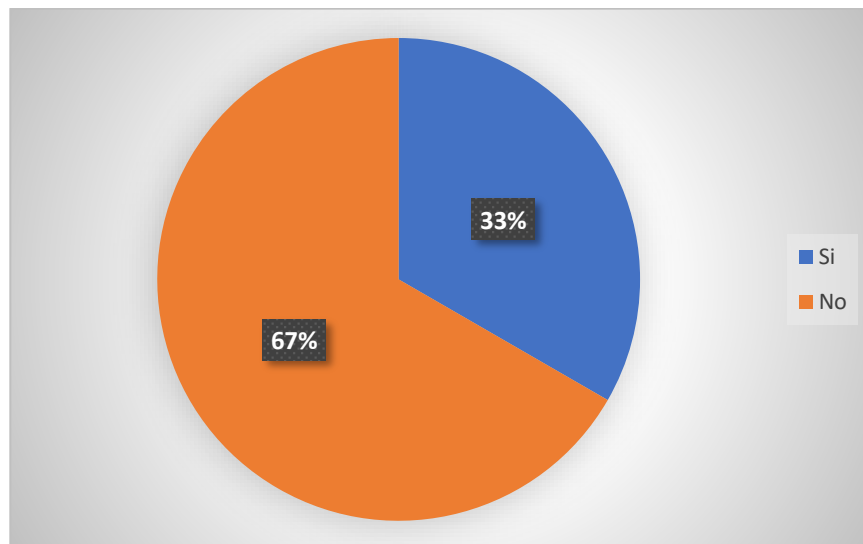


Ilustración 4-4: Plan anual de gastos e imprevistos

Realizado por: Cano, E., 2023.

Análisis e interpretación: Es de conocimiento de la mayor parte de los empleados de la existencia de un plan de gastos e imprevistos proyectados de forma anual contando con el 67%. La empresa se presenta como un ente muy seguro y organizado y más al ser de conocimiento cuasi general de su planificación anual y dando también paso a la previsión de posibles problemas que se puedan encontrar en el desarrollo de sus actividades durante los diferentes periodos.

Pregunta 5

¿Existe un plan de capacitaciones dentro de la empresa?

Tabla 4-5:Plan de capacitaciones

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|-------------|
| Si | 0 | 0% |
| No | 19 | 100% |
| TOTAL | 19 | 100% |

Fuente: Encuesta, 2023.

Realizado por: Cano, E., 2023.

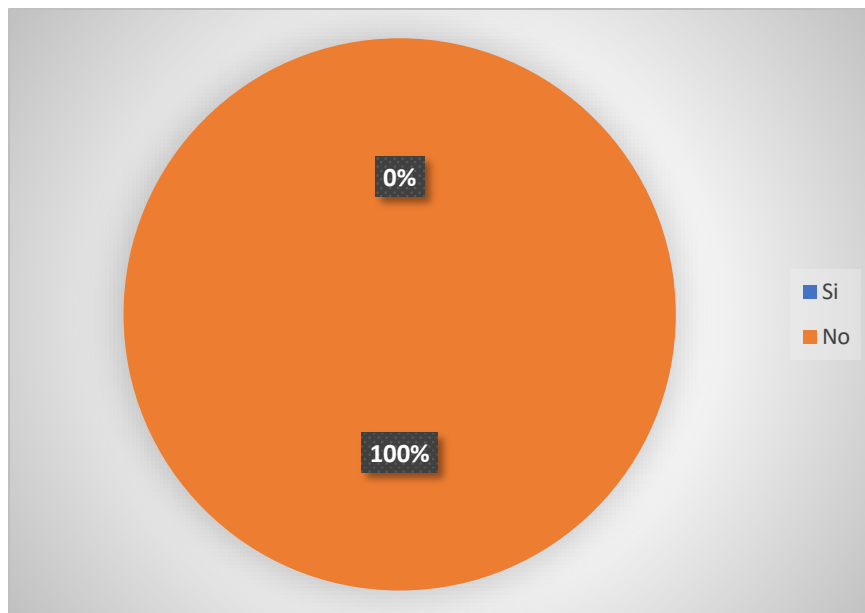


Ilustración 4-5: Plan de capacitaciones

Realizado por: Cano, E., 2023.

Análisis e interpretación: No existe un plan de capacitación para los empleados. Existe una falta de compromiso con los empleados a fin de lograr un mejoramiento en cuanto a los conocimientos de estos para un mejor desempeño de los mismos en el puesto que ocupan.

Pregunta 6

¿Cómo definiría la capacitación del personal en general dentro de la empresa?

Tabla 4-6: Capacitación del personal

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|-------------|
| Muy bueno | 7 | 37% |
| Bueno | 5 | 26% |
| Medio | 4 | 21% |
| Bajo | 3 | 16% |
| TOTAL | 19 | 100% |

Fuente: Encuesta, 2023.

Realizado por: Cano, E., 2023.

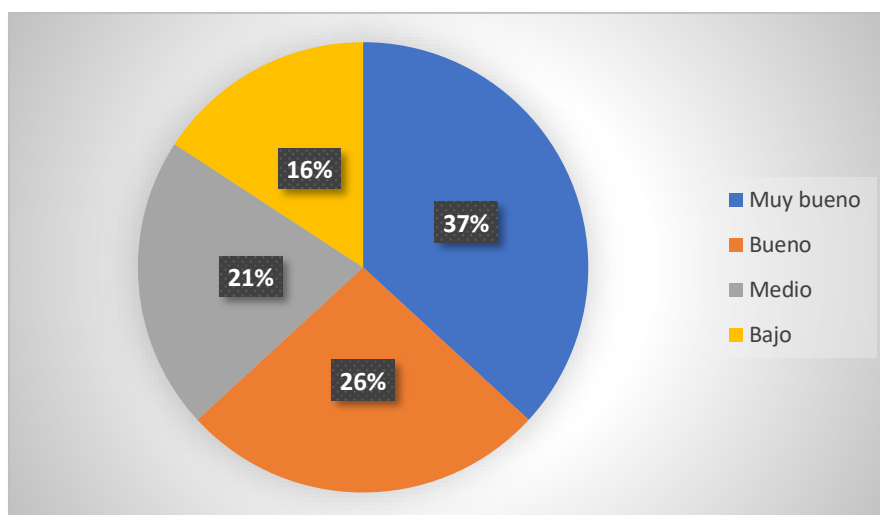


Ilustración 4-6: Capacitación del personal

Realizado por: Cano, E., 2023.

Análisis e interpretación: A la vista de los encuestados la mayor parte los trabajadores cuenta en su mayoría con personal capacitado dando, así como resultado que la capacitación del personal muy buena alcanza un 37%, seguido por el 26% de bueno, el 21% de medio, y dejando un 16% de baja capacitación a percepción de los mismos empleados. Mas de la mitad de los empleados de la empresa aseguran que la capacitación tanto propia como de sus compañeros es al menos la básica para cumplir sus funciones dentro de la empresa.

Pregunta 7

¿La compañía cuenta con los implementos necesarios para cumplir los objetivos establecidos en cada uno de los procesos?

Tabla 4-7: Implementos necesarios

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------|------------|-------------|
| Muy frecuentemente | 11 | 58% |
| Frecuentemente | 5 | 26% |
| Ocasionalmente | 1 | 5% |
| Casi nunca | 2 | 11% |
| Nunca | 0 | 0% |
| TOTAL | 19 | 100% |

Fuente: Encuesta, 2023.

Realizado por: Cano, E., 2023.

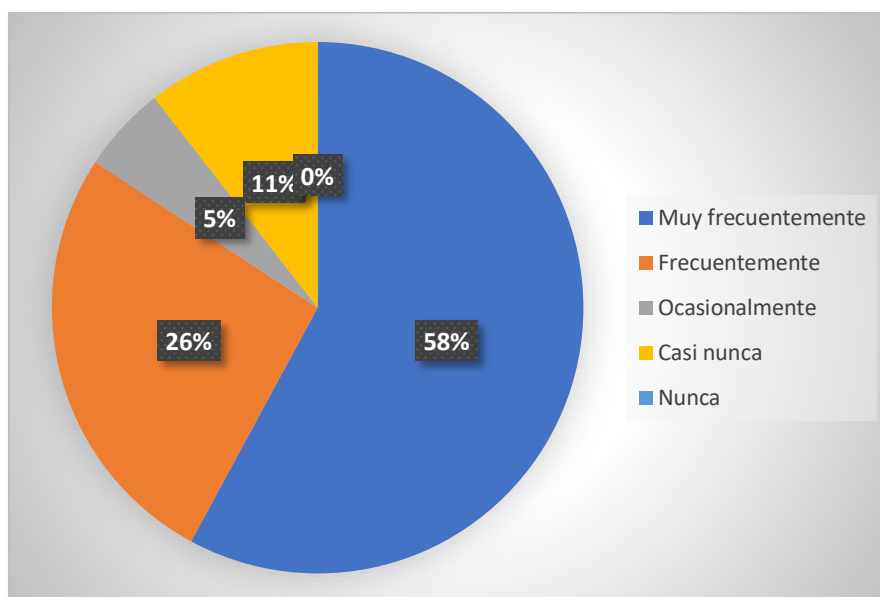


Ilustración 4-7: Implementos necesarios

Realizado por: Cano, E., 2023.

Análisis e interpretación: Durante el 58% de las situaciones se tiene que muy frecuentemente se cuenta con los implementos necesarios para poder cumplir con las actividades, esto seguido de frecuentemente el mismo que alcanza un 26% de las ocasiones, ocasionalmente representa un 5%, casi nunca cuyo valor es de 11% de las situaciones y en el casi de nunca no cuenta con un valor es decir es el 0% de las ocasiones. La empresa en la mayoría de las situaciones cuenta con los implementos necesarios para afrontar sus actividades, esto significando un buen grado de confiabilidad y de confianza para poder brindar sus servicios.

Pregunta 8

¿Según el cargo con el que desempeña dentro de la compañía, conoce detalladamente sus funciones a desempeñar?

Tabla 4-8: Repartición de funciones a desempeñar

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|------------------------|------------|-------------|
| De forma muy detallada | 10 | 53% |
| De forma detallada | 5 | 26% |
| Neutral | 2 | 11% |
| De forma no detallada | 2 | 11% |
| TOTAL | 19 | 100% |

Fuente: Encuesta, 2023.

Realizado por: Cano, E., 2023.

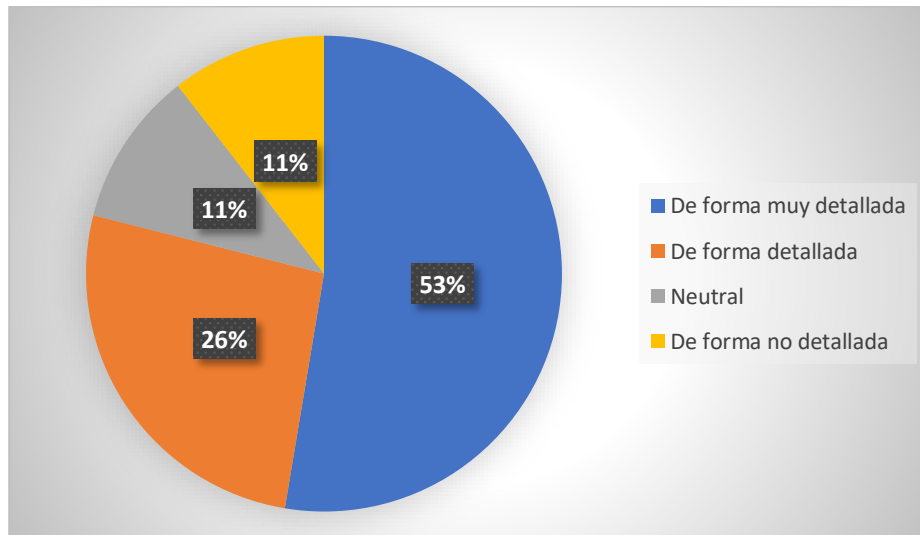


Ilustración 4-8: Repartición de funciones a desempeñar

Realizado por: Cano, E., 2023.

Análisis e interpretación: El 53% del personal afirma que son conscientes de sus funciones de forma muy detallada, seguida de un 26% que lo conoce de forma detallada, a su vez de forma neutral el 10% de trabajadores y un 11% afirman que sus funciones no han sido detalladas. Un 89% de los trabajadores tiene claro o al menos medianamente claro cuáles son sus funciones esto evita confusiones entre quienes deberían ser encargados de desarrollar una u otra actividad de esta forma se minimiza la posibilidad de que alguien que no esté capacitado para un trabajo ocasione un inconveniente.

Pregunta 9

¿Es de su conocimiento si la empresa ha sido sometida a una auditoria en los últimos 5 años?

Tabla 4-9: Realización de auditorias

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|-------------|
| Si | 11 | 58% |
| No | 8 | 42% |
| TOTAL | 19 | 100% |

Fuente: Encuesta, 2023.

Realizado por: Cano, E., 2023.

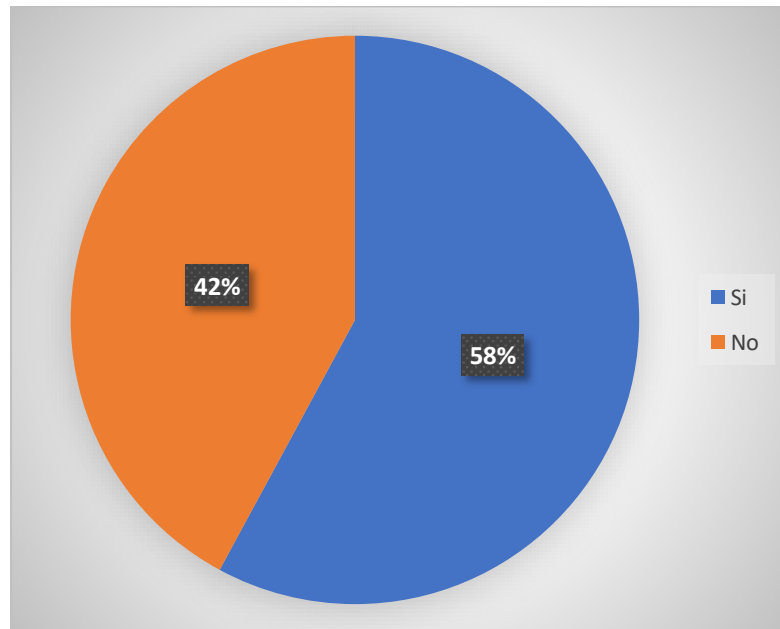


Ilustración 4-9: Realización de auditorías

Realizado por: Cano, E., 2023.

Análisis e interpretación:

Pregunta 10

¿De haber realizado una auditoría en la empresa, de tipo se realizó?

Tabla 4-10: Tipo de auditorías realizadas.

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|---------------|------------|-------------|
| A. Financiera | 11 | 50% |
| A. Calidad | 6 | 27% |
| A. Tributaria | 5 | 23% |
| TOTAL | 19 | 100% |

Fuente: Encuesta, 2023.

Realizado por: Cano, E., 2023.

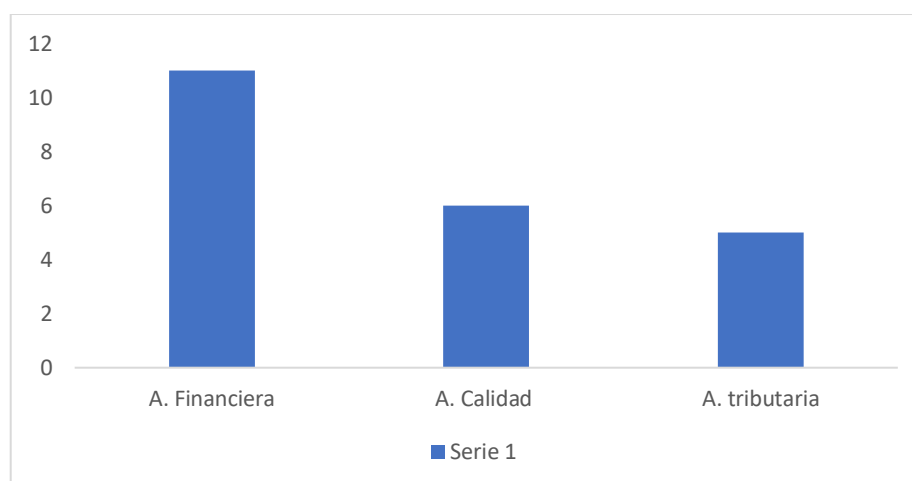


Ilustración 4-10: Tipo de auditorías realizadas

Realizado por: Cano, E., 2023.

Análisis e interpretación: Un 58% de empleados es consciente de las auditorías que se llevaron a cabo dentro de la empresa, mientras que el restante 42% no es consciente de dichas auditorías. Tanto la aplicación de auditorías dentro de la empresa como sus resultados no son compartidos a la totalidad de empleados de la empresa. En lo que respecta a las auditorías que han sido realizadas dentro de la empresa de la cual las personas que eran conscientes de las auditorías en su totalidad eran conscientes de las auditorías financieras que se han realizado, en cuanto a las auditorías de calidad realizada solo eran conscientes 6 personas por último en lo que respecta a la auditoría tributaria eran conscientes 5 personas.

Pregunta 11

¿Tras las auditoria, en qué nivel se han realizado los cambios sugeridos por los auditores?

Tabla 4-11: Nivel de cumplimiento de las acciones sugeridas

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|-------------|
| Alto | 4 | 36% |
| Medio | 4 | 36% |
| Bajo | 3 | 27% |
| TOTAL | 11 | 100% |

Fuente: Encuesta, 2023.

Realizado por: Cano, E., 2023.

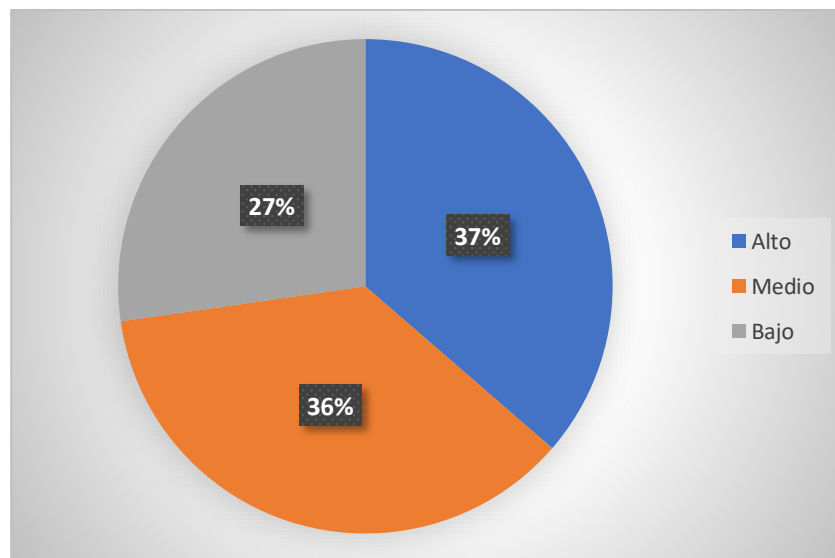


Ilustración 4-11: Nivel de cumplimiento de las acciones sugeridas

Realizado por: Cano, E., 2023.

Análisis e interpretación: Hubo un 37% de respuestas que dicen que hubo un alto nivel implementación de cambios sugeridos, seguido por un 36% que habla de que fue en un nivel medio, por su lado el 27% restante afirma que los cambios casi no fueron implementados. La aplicación de las auditorias han significado la implementación de cambios es la mayoría de sus casos pero deja un margen el cual ha sido descuidado y podría acarrear algún inconveniente a mediano o largo plazo.

Pregunta 12

¿A su criterio como califica los problemas de gestión dentro de la empresa?

Tabla 4-12: Deficiencias de gestión

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------------|------------|-------------|
| De alto impacto | 3 | 16% |
| Mediano impacto | 9 | 47% |
| Bajo impacto | 7 | 37% |
| TOTAL | 19 | 100% |

Fuente: Encuesta, 2023.

Realizado por: Cano, E., 2023.

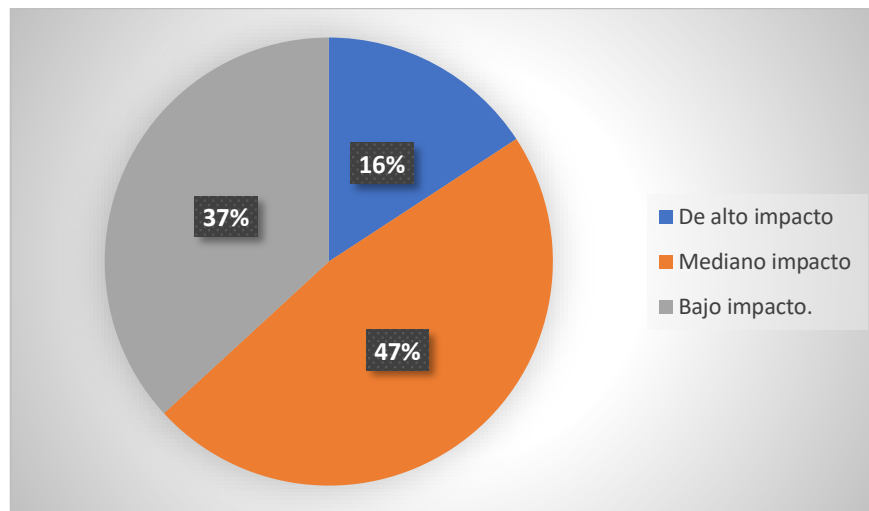


Ilustración 4-12: Problemas de gestión

Realizado por: Cano, E., 2023.

Análisis e interpretación: A consideración de los empleados la mayor parte de los problemas de gestión son de mediano impacto con un 47% de ellos de acuerdo con esta aseveración, con respecto a lo que son de alto impacto solo corresponde a un 16%, dejando el 37% restante como problemas de bajo impacto. A pesar de los problemas que pueda tener la gestión de la compañía en general no son percibidos como un gran problema debido a su mediano impacto que es lo más representativo seguido por un impacto bajo, esto disminuyendo la imagen de que sean de alto impacto dejando esta imagen en último lugar en la importancia que le dan los empleados.


CAPÍTULO V

5. MARCO PROPOSITIVO

5.1 Título

Auditoría de Gestión a Automotores Antonio Larrea Cia. Ltda. a los años 2020-2021 de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo.

5.2 Contenido de la propuesta

| | |
|--|--------------------------|
|  ARCHIVO PERMANENTE AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA. DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 | AP |
| <h1>ARCHIVO</h1> <h1>PERMANENTE</h1> <p>INSTITUCION: AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA. DIRECCIÓN: AV. LIZARZABURU Y LEOPOLDO CABEZAS FRENTE COLEGIO RIOBAMBA NORTE, RIOBAMBA NATURALEZA DEL TRABAJO: AUDITORÍA DE GESTIÓN PERÍODO: DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2021</p> | |
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 02/12/2021 |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 03/12/2021 |

INDICE DEL ARCHIVO PERMANENTE


| | |
|-----------------------|-----------|
| Información general | IG |
| Hoja de marcas | HM |
| Hoja de referencias | HR |
| Programa de auditoria | PA |

ELABORADO POR: **ESCP**

FECHA: 02/12/2021

REVISADO POR: **APR**

FECHA: 03/12/2021

| | | | | | | |
|--|---|---------------|----------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
|  | INFORMACIÓN GENERAL AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA. DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL 31 DE DICIEMBRE 2021 | IG 1/5 | | | | |
| <p style="text-align: center;">INFORMACIÓN GENERAL</p> <p>RESEÑA HISTÓRICA</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin: 10px auto; width: 80%;"> <p>Automotores Antonio Larrea Cia. Ltda., es representante de las Marcas NISSAN Y RENAULT, en la provincia de Chimborazo, desde hace ya 24 años. Se constituyó como compañía limitada a partir del año 2015.</p> </div> <p>MISIÓN</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin: 10px auto; width: 80%;"> <p>Dar un servicio y producto de calidad que brinde seguridad, confianza, garantía y satisfacción a todos sus clientes.</p> </div> <p>VISIÓN</p> <p>Ser reconocidos como el concesionario líder en servicios automotrices, en el mercado Riobambeño y destacarse por el servicio de alta calidad orientado siempre en la satisfacción de sus clientes.</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto; width: 60%; text-align: center;"> <tr> <td>ELABORADO POR: ESCP</td> <td>FECHA: 10/12/2022</td> </tr> <tr> <td>REVISADO POR: APR</td> <td>FECHA: 13/12/2022</td> </tr> </table> | | | ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 10/12/2022 | REVISADO POR: APR | FECHA: 13/12/2022 |
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 10/12/2022 | | | | | |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 13/12/2022 | | | | | |





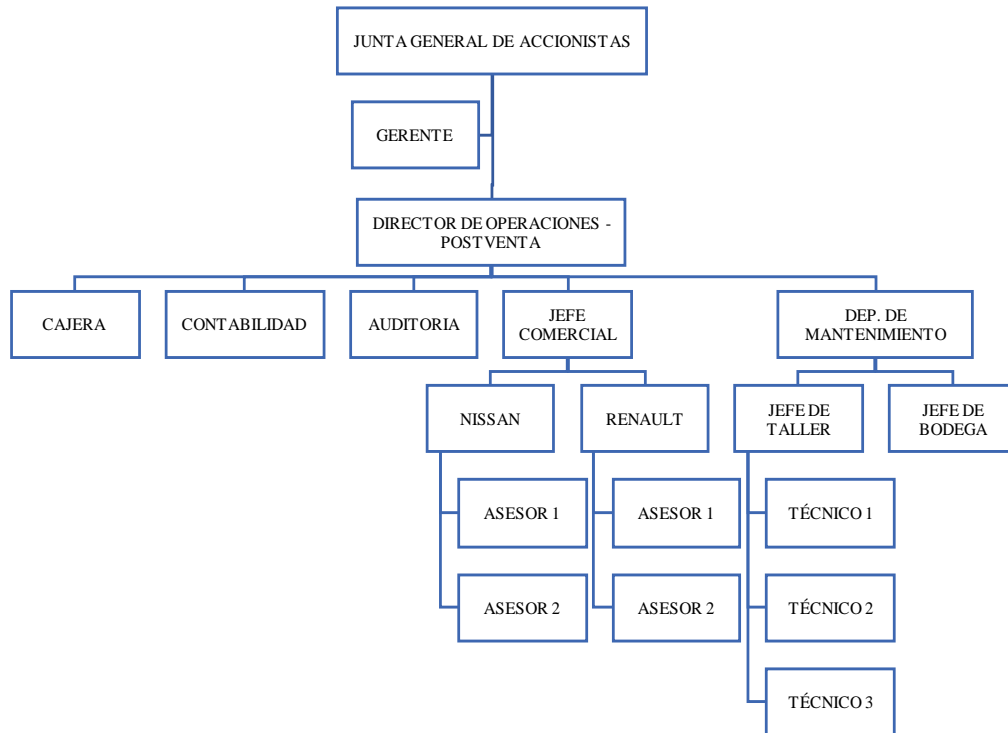
INFORMACIÓN GENERAL
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE 2021

IG 2/5

FINES DE LA COMPAÑÍA

- a. Proveer productos y servicios automotrices únicos e innovadores.
- b. Ser reflexivamente audaces y establecer sus propios estándares.
- c. Promover los productos, las ventas y servicios,
- d. Proveer la mejor tecnología y el mejor diseño.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



| | |
|----------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 10/12/2022 |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 13/12/2022 |



INFORMACIÓN GENERAL
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE 2021

IG 3/5

SERVICIOS BRINDADOS

Dentro de los servicios prestados por "AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA LTDA." se encuentran:

- Venta
- Posventa
- Servicio de reparación y mantenimiento

Venta

Los clientes podrán visitar los salones de ventas donde se muestran y se ofertan vehículos de diferentes gamas. La atención es brindada por vendedores capacitados para asesorar y persuadir a los posibles compradores.

Postventa

Además de la venta de vehículos, se encuentra el servicio de postventa en el cual se oferta el taller de reparación y mantenimiento mecánico, venta e importación de repuesto y accesorios, venta de seguros para el vehículo y gestiones.

Servicio de reparación y mantenimiento

Manejamos maquinaria con estándares especializados para la reparación y mantenimiento de nuestros vehículos.

ELABORADO POR: ESCP

FECHA: 10/12/2022

REVISADO POR: APR

FECHA: 13/12/2022



**ARCHIVO PERMANENTE
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE 2021**

IG 4/5

NÓMINA DEL PERSONAL

| Nº | Nombre y apellido | Cargo |
|----|---------------------------|------------------------|
| 1 | Antonio Larrea | Gerente general |
| 2 | Juan Larrea | Gerente administrativo |
| 3 | Grace Solano | Jefe comercial |
| 4 | María Belén Martínez | Asistente comercial |
| 5 | Luis Ortega | Auxiliar contable |
| 6 | Joselyn Abarca | Auxiliar contable |
| 7 | Fabiam Falconí | Asesor Jurídico |
| 8 | Mateo Ambrosi | Tramitador |
| 9 | Ana Sofía Garces | Facturador |
| 10 | Fernando Samaniego | Vendedor |
| 11 | Andrea Samaniego | Vendedor |
| 12 | Alex Nilve | Vendedor |
| 13 | Adriana Illanes | Vendedor |
| 14 | Luis Guaño | Vendedor |
| 15 | Andrés Arévalo | Bodeguero |
| 16 | Fabian Coral de la Calera | Jefe de talleres |
| 17 | Diego Moya | Mecánico |
| 18 | Gonzalo Chasiluisa | Mecánico |
| 19 | Victo Duchi | Conserje |
| 20 | Leonidas Diaz | Conserje |

BASE LEGAL

La empresa basa sus actividades bajo las leyes de:

- La superintendencia de Compañías del Ecuador
- Servicio de Rentas Internas.
- Ministerio de relaciones Laborales
- Ley de regimen tributario
- Instituto de Seguridad Social
- Codigo de Trabajo
- Unidad de Analisis Financiero y economico

ELABORADO POR: ESCP

FECHA: 10/12/2022

REVISADO POR: APR

FECHA: 13/12/2022

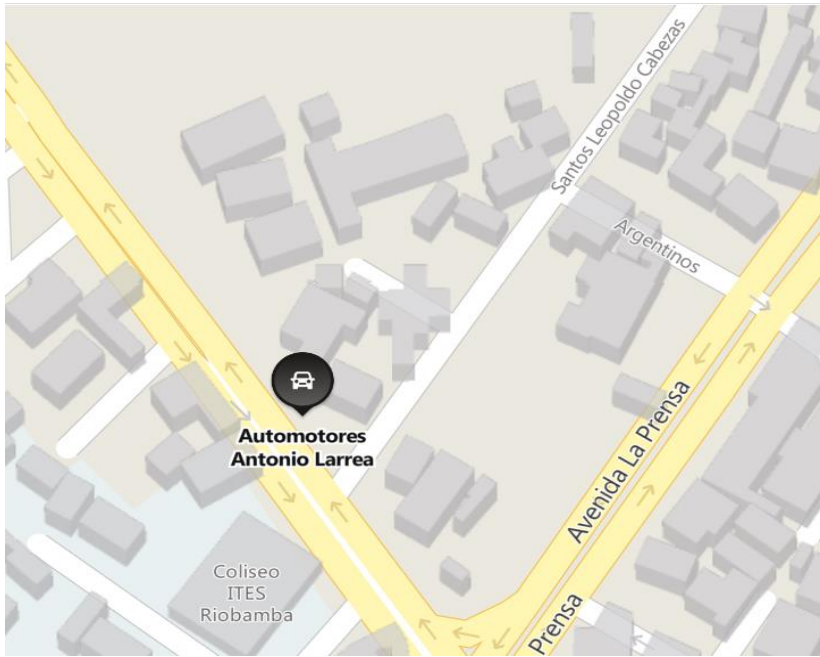


**ARCHIVO PERMANENTE
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE 2021**

IG 5/5

UBICACIÓN

Av. Lizarzaburu y Leopoldo Cabezas frente colegio Riobamba norte, Riobamba



ELABORADO POR: ESCP

FECHA: 10/12/2022

REVISADO POR: APR

FECHA: 13/12/2022



HOJA DE MARCAS
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE 2021

HM 1/1

HOJA DE MARCAS

| MARCAS | SIGNIFICADO |
|---------|---------------------------|
| ✓ | Verificado |
| H | Hallazgo |
| D | Debilidad |
| Σ | Sumatoria |
| ® | Revisado |
| € | Evidencia |
| D | Datos incompletos |
| Ⓞ | Documentos en mal estado |
| N | Incumplimiento al proceso |
| ∅ | Noexiste documentacion |
| □ | Inicio/ fin |
| □ | Proceso |
| ◇ | Decision |
| □ | Documentos en mal estado |
| ↑ ↓ ← → | Flechas de direccion |
| △ | Archivo |
| * | Areas Criticas |
| | |
| | |

ELABORADO POR: **ESCP**

FECHA: 10/12/2022

REVISADO POR: **APR**

FECHA: 13/12/2022



HOJA DE REFERENCIAS
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE 2021

HM 1/1

HOJA DE REFERENCIAS

| ABREVIATURA | SIGNIFICADO |
|--------------------|--|
| AP | Archivo permanente |
| AC | Archivo corriente |
| IG | Informacion general de la empresa |
| HM | Hoja de marcas |
| HR | Hoja de referencias |
| PA | Programa de auditoria |
| CP | Carta de presentacion |
| OT | Orden de Trabajo |
| NIA | Notificacion de inicio de auditoria |
| CSI | Carta de solicitud de informacion |
| NVP | Narrativa visata preliminar |
| CEG | Cuestionario de entrevista |
| EG | entrevista |
| MP | Memorandum de planificacion |
| MI/FODA | Matriz FODA |
| MC/FO | Matriz de correlacion FO |
| MC/DA | Matriz de correlacion DA |
| MP | Matriz de prioridades |
| PEE | Perfil estrategico externo |
| PEI | Perfil estrategico interno |
| CCI | Cuestionario de control interno |
| ECI | Evaluacion de control interno |
| ICI | Informe de control interno |
| HH | Hoja de hallazgos |
| CN | Cedula narrativa |
| FG | Flujograma |
| AIG | Analisis mediante indicadores de gestion |
| CLI | Convocatoria para lectura del informe |

ELABORADO POR: ESCP

FECHA: 10/12/2022

REVISADO POR: APR

FECHA: 13/12/2022



**HOJA DE REFERENCIAS
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE 2021**

HM 1/1

| ABREVIATURA | SIGNIFICADO |
|--------------------|---------------------------------|
| IAG | Informe de auditoria de gestion |
| ACF | Acta de conferencia final |
| PA | Plan de accion |
| APR | Alberto Patricio Robalino |
| HDVV | Henry Davida Vasconez Vasconez |
| ESCP | Eduardo Saul Cano Poveda |

ELABORADO POR: ESCP

FECHA: 10/12/2022

REVISADO POR: APR

FECHA: 13/12/2022



**PROGRAMA DE AUDITORIA
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE 2021**

HM 1/1

PROGRAMA DE AUDITORIA

Entidad: Automotores Antonio Larrea Cia.Ltda.

Dirección: Av. Lizarzaburu y Leopoldo Cabezas frente colegio Riobamba norte, Riobamba

Naturaleza del trabajo: Auditoria de Gestión

Periodo: Del 01 de enero del 2020 al 31 de diciembre del 2021

Objetivos:

- 1 Comprender la situación actual de la compañía mediante la recopilación de información
- 2 Aplicación del COSO II para la evaluación del control interno
- 3 Identificar hallazgos en los procesos realizados por la compañía
- 4 Presentar el informe final de auditoria a los principales funcionarios de la
- 5 Elaborar una matriz de seguimiento y monitoreo para las recomendaciones proporcionadas en el informe

| FASE I: FAMILIARIZACION Y PLANIFICACION DE LA AUDITORIA | | | | |
|--|---|----------------|--------------------|--------------|
| Nº | PROCEDIMIENTO | REF.P/T | RESPONSABLE | FECHA |
| 1 | Elabore la carta de presentación | CP | ESCP | 5/12/2022 |
| 2 | Realice la orden de trabajo | OT | ESCP | 5/12/2022 |
| 3 | Realice la notificación de inicio de auditoria | NIA | ESCP | 6/12/2022 |
| 4 | Realice la carta de solicitud de información | CSI | ESCP | 8/12/2022 |
| 5 | Realice la visita preliminar a las instalaciones de la compañía | NVP | ESCP | 8/12/2022 |
| 6 | Elabore el cuestionario para la entrevista al gerente | CEG | ESCP | 8/12/2022 |
| 7 | Entreviste al gerente de la compañía | EG | ESCP | 8/12/2022 |
| 8 | Elabore el memorandum de planificación | MP | ESCP | 9/12/2022 |
| 9 | Realice la matriz FODA | M/FODA | ESCP | 12/12/2022 |
| 10 | Realice la matriz de correlación FO | MC/FO | ESCP | 12/12/2022 |

ELABORADO POR: ESCP

FECHA: 10/12/2022

REVISADO POR: APR

FECHA: 13/12/2022



**PROGRAMA DE AUDITORIA
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE 2021**

HM 1/1

FASE I: FAMILIARIZACION Y PLANIFICACION DE LA AUDITORIA

| N° | PROCEDIMIENTO | REF.P/T | RESPONSABLE | FECHA |
|----|---------------------------------------|--------------|-------------|------------|
| 11 | Elabore la matriz de Correlacion DA | MC/DA | ESCP | 15/12/2022 |
| 12 | Realice la matriz de prioridades | MP | ESCP | 16/12/2022 |
| 13 | Elabore el perfil estrategico externo | PEE | ESCP | 16/12/2022 |
| 14 | Elabore el perfil estrategico interno | PEI | ESCP | 16/12/2022 |

FASE II: EVALUACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

| N° | PROCEDIMIENTO | REF.P/T | RESPONSABLE | FECHA |
|----|---|------------|-------------|------------|
| 1 | Aplice el cuestionario de control interno ediante el COSO II | CCI | ESCP | 14/12/2022 |
| 2 | Elabore la evaluacion de control interno de cada uno de los componentes del COSO II | ECI | ESCP | 19/12/2022 |
| 3 | Redacte el informe de control interno | ICI | ESCP | 20/12/2022 |

FASE III: DESARROLLO DE HALLAZGOS

| N° | PROCEDIMIENTO | REF.P/T | RESPONSABLE | FECHA |
|----|--|------------|-------------|------------|
| 1 | Realice la cedula narrativa | CN | ESCP | 23/12/2022 |
| 2 | Realice el flujograma en base a las ceduals narrativas | FG | ESCP | 2/1/2023 |
| 3 | Realice el analisis mediante indicadores de gestion: eficiencia, eficacia, economia, etica y ecologia. | AIG | ESCP | 6/1/2023 |
| 4 | Elabore la hoja de hallazgos | HH | ESCP | 16/1/2023 |

FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS E INFORME DE AUDITORÍA.

| N° | PROCEDIMIENTO | REF.P/T | RESPONSABLE | FECHA |
|----|--|------------|-------------|-----------|
| 1 | Realice la convocatoria para lectura del informe | CLI | ESCP | 20/1/2023 |
| 2 | Elabore el informe de auditoria de gesti | IAG | ESCP | 23/1/2023 |
| 3 | Realice el acta de conferencia final | ACF | ESCP | 23/1/2023 |

FASE V: SEGUIMIENTO

| N° | PROCEDIMIENTO | REF.P/T | RESPONSABLE | FECHA |
|----|--------------------------------|-----------|-------------|-----------|
| 1 | Elaboracion del plan de accion | PA | ESCP | 26/1/2023 |

ELABORADO POR: **ESCP**

FECHA: 10/12/2022

REVISADO POR: **APR**

FECHA: 13/12/2022



ARCHIVO CORRIENTE
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE 2021

HM 1/1

ARCHIVO CORRIENTE

Entidad: Automotores Antonio Larrea Cia.Ltda.

Dirección: Av. Lizarzaburu y Leopoldo Cabezas frente colegio Riobamba norte,
Riobamba

Naturaleza del trabajo: Auditoria de Gestión

Periodo: Del 01 de enero del 2020 al 31 de diciembre del 2021

ELABORADO POR: **ESCP**

FECHA: 10/12/2022

REVISADO POR: **APR**

FECHA: 13/12/2022



**ARCHIVO CORRIENTE
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE 2021**

HM 1/1

INDICE DEL ARCHIVO CORRIENTE

| FASE I: FAMILIARIZACION Y PLANIFICACION DE LA AUDITORIA | |
|--|---------------|
| Carta de presentacion | CP |
| Orden de trabajo | OT |
| Notificacion de inicio de auditoria | NIA |
| Carta de solicitud de informacion | CSI |
| Narrativa visita preliminar | NVP |
| Cuestionario de entrevista | CEG |
| Entrevista | EG |
| Memorandum de planificacion | MP |
| Matriz FODA | M/FODA |
| Matriz de correlacion FO | MC/FO |
| Matriz de correlacion DA | MC/DA |
| Matriz de prioridades | MP |
| Perfil estrategico externo | PEE |
| Perfil estrategico interno | PEI |
| FASE II: EVALUACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO | |
| Cuestionario de control interno | CCI |
| Evaluacion de control interno | ECI |
| Informe de control interno | ICI |
| Hoja de hallazgos | HH |
| FASE III: DESARROLLO DE HALLAZGOS | |
| Cedula narrativa | CN |
| Flujograma | FG |
| Analisis mediante indicadores de gestion | AIG |
| FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS E INFORME DE | |
| Convocatoria para lectura del informe | CLI |
| Informe de auditoria de gestion | IAG |
| Acta de conferencia final | ACF |
| FASE V: MONITOREO | |
| Plan de accion | PA |

ELABORADO POR: ESCP

FECHA: 10/12/2022

REVISADO POR: APR

FECHA: 13/12/2022



ARCHIVO CORRIENTE
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE 2021

HM 1/1

FASE I: FAMILIARIZACION Y PLANIFICACION DE LA AUDITORIA

ELABORADO POR: **ESCP**

FECHA: 10/12/2022

REVISADO POR: **APR**

FECHA: 13/12/2022



**ARCHIVO CORRIENTE
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE 2021**

CP 1/1

Riobamba, 05 de diciembre de 2022

ASUNTO: CARTA DE PRESENTACION
OFICIO: 001AG2022

Antonio Larrea
GERENTE DE AUTOMOTORES ANTONIO LARREA COMPAÑÍA LTDA.
Presente

De mi consideracion

Reciba un cordial saludo, mediante la presente me remito a informa el inicio de la Auditoria de Gesion a los procesos realizados por "AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA." correspondiente al periodo comprendido del 01 de enero del 2020 al 31 de diciembre 2021, que como es de su conocimiento estara a cargo del Dr. Alberto Patricio Robalino como supervisor, el Ing. Henry David Vasconez Vasconez como jefe de equipo y el Sr. Eduardo Cano como Auditori Senior.

La Auditoria de Gestión será realizada bajo las normas y técnicas de auditoría, por lo que se requiere un comportamiento integro por parte del equipo de auditoría obteniendo como resultado el informe final justo con las conclusiones y recomendaciones dirigidas a los funcionarios de la compañía para ser aplicadas inmediatamente.

Por la atención a la presente, anticipo mi más sincero agradecimiento.

Atentamente,

Sr. Eduardo Cano Poveda
AUDITOR SENIOR

| | |
|----------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 05/12/2022 |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 05/12/2022 |



**ARCHIVO CORRIENTE
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE 2021**

OT 1/1

Riobamba, 05 de diciembre de 2022

ASUNTO: ORDEN DE TRABAJO

OFICIO: N° 002AG2022

Señor
Eduardo Cano Poveda
AUDITOR SENIOR
Presente.

De mi consideración:

Con un cordial saludo deseándole éxitos en sus funciones, se le dispone a usted el inicio de la Auditoría de Gestión a los procesos realizados por "AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.", ubicado en la ciudad de Riobamba de la provincia de Chimborazo, en el periodo comprendido del 01 de enero del 2020 al 31 de diciembre 2021. Con el propósito de cumplir con el objetivo general:

Realizar una auditoría de gestión a los procesos realizados por "AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.", en el periodo 2020 y 2021, para determinar la eficiencia y eficacia.

El tiempo que se estima para la ejecución es de 40 días laborables en el cual está incluida la elaboración del informe de auditoría. Adicionalmente se le comunica que el Dr. Alberto Patricio Robalino actuará en calidad de supervisor y el Ing. Henry David Vasconez Vasconez como jefe de equipo

Por la atención a la presnete, anticipo mi más sincero agradeciemnto.

Atentamente,

Dr. Alberto Patricio Robalino
SUPERVISOR

| | |
|----------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 05/12/2022 |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 05/12/2022 |



**ARCHIVO CORRIENTE
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE 2021**

NIA 1/1

Riobamba, 06 de diciembre de 2022

**ASUNTO: NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA
OFICIO: N° 003AG2022**

Señor
Antonio Larrea
GERENTE DE AUTOMOTORES ANTONIO LARREA COMPAÑÍA LTDA.
Presente

De mi consideración:

Reciba un cordial y atento saludo. La presente es para poner en su conocimiento el inicio de la Auditoría de Gestión a los procesos realizados por "AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.", ubicado en la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo, en el periodo comprendido del 01 de enero del 2020 al 31 de diciembre 2021. La cual será desarrollada por el equipo de auditoria conformado por el Dr. Alberto Patricio Robalino como Supervisor, el Ing. Henry David Vasconez Vasconez como jefe de equipo y el Sr. Eduardo Cano Poveda como Auditor Senior, por lo cual solicitamos de manera más comedida la colaboración de todo el personal para el

Por la atención a la presente, anticipo mi más sincero agradecimiento.

Atentamente,

**Sr. Eduardo Cano Poveda
AUDITOR SENIOR**

| | |
|----------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 06/12/2022 |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 06/12/2022 |



**ARCHIVO CORRIENTE
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE 2021**

CSI 1/1

Riobamba, 08 de diciembre de 2022

ASUNTO: CARTA DE SOLICITUD DE INFORMACIÓN
OFICIO: N° 004AG2022

Señor
Antonio Larrea
GERENTE DE AUTOMOTORES ANTONIO LARREA COMPAÑÍA LTDA.
Presente

De mi consideración:

Con un cordial saludo y deseándole éxito en sus funciones, me dirijo a usted en calidad de auditor senior con el propósito de solicitarle la información detallada a continuación para poder ejecutar la Auditoría de Gestión a los procesos realizados por "AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.", ubicado en la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo, en el periodo comprendido del 01 de enero del 2020 al 31 de diciembre 2021. Se solicita:

RUC
Documento habilitante de registro
Nómina de empleados
Organigrama estructural
Estados financieros periodo 2020 y 2021
Manual de funciones

Dada la premura del tiempo, espero que la petición sea atendida lo más pronto posible. Por la atención a la presente, anticipo mi más sincero agradecimiento.

Atentamente,

Sr. Eduardo Cano Poveda
AUDITOR SENIOR

| | |
|----------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 08/12/2022 |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 08/12/2022 |



**AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE 2021**

MP 2/2

Nombre de la entidad: Automotores Antonio Larrea Cia. Ltda.

Fecha: 13 de diciembre del 2022

Hora: 10:00 a 11:00

El día 13 de diciembre del 2022 se realizó la vista a las instalaciones de "Automotores Antonio Larrea Cia. Ltda." ubicada en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, en la Av. Lizarzaburu y Leopoldo Cabezas frente colegio Riobamba norte. En compañía de uno de los funcionarios de la compañía se hizo el reconocimiento de cada una de las dependencias y el personal a cargo.

El espacio físico se encuentra distribuido de la siguiente forma:

En el primer piso se puede encontrar

- Caja
- Asesores comerciales
- Venta de repuestos

En el segundo piso:

- Gerencia
- Sala de reuniones
- Contabilidad

En el galpon trasero

- Talleres de mecanica
- Sona de comedor
- Bodega

A fin de identificar las dificultades de las diferentes áreas para proceder a realizar la auditoria de gestion debido a que ya se cuenta con la aprobacion del gerente, para de esta manera proponer soluciones a los problemas existentes

ELABORADO POR: ESCP

FECHA: 13/12/2022

REVISADO POR: APR

FECHA: 13/12/2022



**CUESTIONARIO DE ENTREVISTA
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE 2021**

EG 1/2

REVISTADO: Sr Antonio Larrea

CARGO: Gerente

OBJETIVO: Recopilar informacion suficiente para conocer la situacion actual de Automotores Antonio Larrea Cia. Ltda.

1 ¿Cuál es su opinión sobre la situación actual de la empresa?

La empresa se encuentra en un periodo de transicion, puesto que se encuentran cambiando los sistemas tanto contables, tributario y de operaciones.

2 ¿Se manejan herramientas administrativas de manera formal?

En cuanto a herramientas administrativas se refiere la compañía utiliza planes anuales tanto operacionales como de ventas es decir POAs y PAVs

3 ¿Existe un manual de funciones dentro de la empresa y conjuntamente a ello existe un reglamento de control interno?

No existe un manual de funciones dentro de la empresa, en cuanto a lo que el reglamento de control interno respecta se manejan con los lineamientos establecidos por el ministerio de trabajo y la superintendencia de compañías.

4 ¿Se ha dado una socialización al personal de la empresa con respecto a los objetivos empresariales?

Si, tanto en los antiguos como ahora en este tiempo de transicion los nuevos objetivos que busca alcanzar la empresa

5 ¿La empresa ha socializado los valores corporativos existentes dentro de la empresa?

Si se ha socializado con los valores corporativos de la empresa y se los manifiesta en general en las reuniones con los empleados

6 ¿Se cuenta con un código de ética empresarial y se ha socializado con el personal dicho código?

La empresa no cuenta con un codigo de etica propio pero se rige a los codigos de etica de las marcas con las cuales trabaja.

7 ¿Existe un manual o políticas a seguir para el proceso de contratación del personal?

Se cuenta con un proceso a seguir, mismo que es empirico puesto no existe un documento formal en el cual basarse

ELABORADO POR: ESCP

FECHA: 13/12/2022

REVISADO POR: APR

FECHA: 14/12/2022

| | | |
|--|---|--------------------------|
| | CUESTIONARIO DE ENTREVISTA AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA. DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL 31 DE DICIEMBRE 2021 | EG 2/2 |
| <p>8 ¿La empresa cuenta con un programa de capacitación? La empresa no cuenta con un programa de capacitación solo se rigen a la necesidad o lineamientos de la empresa en ciertos momentos.</p> <p>9 ¿Las dos marcas se manejan de forma individual en todas sus actividades o solo en lo que respecta a ventas? A pesar de que cada una de las marcas tienen sus propios lineamientos de atención al cliente tanto en venta ya sea de vehiculos como en venta de repuestos y del servicio de mantenimiento aparte de lo que es ventas, no se hace una diferenciacion.</p> <p># ¿Conoce las principales fortalezas y debilidades que existen dentro de la empresa? Hable de ellas. La mayor fortaleza que tiene es el giro de negocio en el que se manejan puesto que, gracias a que se dedican solo a la venta de vehiculos por comisión evita el tener inventario obsoleto e invertir dinero y tenerlo amortizado.</p> <p>En cuanto a la debilidad la compañía se encuentra altamente endeudada tras la pandemia debido a que se recurrio a varios prestamos para salvar a la compañía de la quiebra, y el pago de dichos prestamos junto con sus intereses merma el flujo de efectivo de la compañía.</p> <p># ¿Se ha realizado en años anteriores una auditoría de gestión? No se ha realizado una Auditoria de Gestion como tal pero se han realizado controles operativos de lo que respecta a venta de vehiculos y a talleres</p> <p># ¿Existe algún mecanismo de seguimiento, que permita verificar el cumplimiento de los objetivos empresariales? Actualmente, al encontrarse en un periodo de transicion se busca implementar este tipo de mecanismos</p> <p># ¿Cuál es la expectativa que usted tiene acerca del presente trabajo de auditoría de gestión? La compañía como tal busca tener un historial de como se han desempeñado las actividades de la empresa para contrastarlo con como se empezaran a manejar ahora, esto debido a que la empresa se encuentra implementando varios sistemas los mismos que buscan mejorar la forma de llevar a cabo las actividades de la compañía</p> | | |
| ELABORADO POR: ESCP | | FECHA: 13/12/2022 |
| REVISADO POR: APR | | FECHA: 14/12/2022 |



**MEMORANDUM DE PLANIFICACION
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE 2021**

MP 1/2

Nombre de la entidad: Automotores Antonio Larrea Cia. Ltda.

Naturaleza: Auditoria de Gestión

Periodo: Del 01 de enero de 2020 al 31 de diciembre del 2021

Motivo de la auditoria.

La auditoria de gestion a los procesos de automotores Antonio Larrea Cia. Ltda., periodo del 01 de enero de 2020 al 31 de diciembre del 2021, se realizaran en base a la orden de trabajo AG-001 del 26 de noviembre del 2021

Obetivo de la auditoria.

Objetivo general

Realizar una Auditoria de Gestión a Automotores Antonio Larrea Cia. Ltda. periodos 2020 y 2021 mediante la aplicación de las diferentes fases de auditoria para mejorar los niveles de eficiencia y eficacia de la gestión empresarial.

Objetivos especificos

- 1 Comprender la situacion actual de la compañía mediante la recopilacion de informacion
- 2 Aplicación del COSO II para la evaluacion del control interno
- 3 Identificar hallazgos en los procesos realizados por la compañía
- 4 Presentar el ifnrome final de auditoria a los principales funcionarios de la compañía
- 5 Elaborar una matriz de seguimiento y monitoreo para las recomendaciones proporcionadas en el informe

Alcance

La auditoria de Gestion a Automotores Antonio Larrea Cia. Ltda., corresponde al periodo comprendido entre el 01 de enero de 2020 al 31 de diciembre del 2021

ELABORADO POR: ESCP

FECHA: 14/12/2022

REVISADO POR: APR

FECHA: 15/12/2022



**MEMORANDUM DE PLANIFICACION
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE 2021**

MP 2/2

Personal encargado

| CARGO | NOMBRE |
|----------------|-------------------------------|
| Supervisor | Dr. Alberto Patricio robalino |
| Jefe de equipo | Ing. Henry Vasconez |
| Auditor Senior | Sr. Eduardo Cano P. |

Tiempo estimado

El plazo para la realizacion del trabajod e auditoria es de 45 dias laborables.

Recursos necesarios

| CANT. | RECURSOS | V. UNITARI | VALOR |
|--------------|----------------|------------|----------|
| 1 | Portaminas | \$ 0,50 | \$ 0,50 |
| 1 | Borrador | \$ 0,15 | \$ 0,15 |
| 1 | Resma de papel | \$ 4,00 | \$ 4,00 |
| 1 | Esferos | \$ 0,30 | \$ 0,30 |
| 1 | Lapiz bicolor | \$ 0,15 | \$ 0,15 |
| 1 | Flash memory | \$ 10,00 | \$ 10,00 |
| TOTAL | | | \$ 15,10 |

Merodologia a utilizar

Entrevista

Encuesta

Observacion

Cuestionario de control iinterno mediante el COSO II

Obtencion de evidencias documentadas

ELABORADO POR: ESCP

FECHA: 14/12/2022

REVISADO POR: APR

FECHA: 15/12/2022



MATRIZ FODA
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE 2021

FODA
1/1

MATRIZ FODA

| Fortalezas | Oportunidades |
|--|--|
| Infraestructura propia y amplia | Clientes potenciales |
| Cuenta con camaras de seguridad | Canal nuevo y dinamico |
| Conocimiento del mercado | Generar ambiente optimo para comercializacion. |
| Clientes Fidelizados | |
| Precios aceptados por el mercado | Crecimiento de mercado |
| No tiene inventario obsoleto | |
| Debilidades | Amenazas |
| Alto nivel de endeudamiento | Competencia desleal entre el canal mayorista |
| Falta de planes de accion para imprevistos | Competencia por parte de repuestos sustitutos |
| No cuenta con capacitaciones para los empleados | Sistema posee bajas barreras de entrada |
| No implementa indicadores de gestion para la evaluacion de planes estrategicos | Facil duplicacion del modelo de negocio |
| Bajo aprovechamiento de oportunidades y ventajas | |

ELABORADO POR: ESCP

FECHA: 15/12/2022

REVISADO POR: APR

FECHA: 16/12/2022



**MATRIZ DE CORRELACION
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE 2021**

MP 2/2

Se realizo la matriz de correlacion FO y DA a fin de identificar la relacion que tiene los factores internos con los externos, para esto se utilizo la siguiente ponderacion:

MATRIZ DE CORRELACION FO

Relacion directa entre F y O = 5

Relacion media entre F y O = 3

Ninguna relacion entre F y O = 1

MATRIZ DE CORRELACION DA

Relacion directa entre D y A = 5

Relacion media entre D y A = 3

Ninguna relacion entre D y A = 1

ELABORADO POR: ESCP

FECHA: 15/12/2022

REVISADO POR: APR

FECHA: 16/12/2022



MATRIZ DE CORRELACION FO
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE DEL 2021


MC/FO
1/2

Se realizo la matriz de correlacion FO y DA a fin de identificar la relacion que tiene los factores internos con los externos, para esto se utilizo la siguiente ponderacion:

| MATRIZ DE CORRELACION FO | MATRIZ DE CORRELACION DA |
|----------------------------------|----------------------------------|
| Relacion directa entre F y O = 5 | Relacion directa entre D y A = 5 |
| Relacion media entre F y O = 3 | Relacion media entre D y A = 3 |
| Ninguna relacion entre F y O = 1 | Ninguna relacion entre D y A = 1 |

| F\O | O1. Clientes potenciales | O2. Canal nuevo y dinamico | O3. Generar ambiente optimo para comercializacion. | O4. Crecimiento de mercado | TOTAL | % |
|--------------------------------------|--------------------------|----------------------------|--|----------------------------|-------|--------|
| F1. Infraestructura propia y amplia | 5 | 3 | 5 | 3 | 16 | 23,53% |
| F2. Cuenta con camaras de seguridad | 1 | 1 | 3 | 1 | 6 | 8,82% |
| F3. Conocimiento del mercado | 5 | 3 | 1 | 3 | 12 | 17,65% |
| F4. Clientes Fidelizados | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | ### |
| F5. Precios aceptados por el mercado | 5 | 1 | 3 | 5 | 14 | 20,59% |
| F6. No tiene inventario obsoleto | 1 | 3 | 3 | 1 | 8 | 11,76% |
| TOTAL | 20 | 14 | 18 | 16 | 68 | 1 |
| % | 29,41% | 20,59% | 26,47% | 23,53% | | 100% |

| | |
|----------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 15/12/2022 |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 16/12/2022 |

| | | | |
|---|---|--|----------------------------|
|  | MATRIZ DE CORRELACION FO | | MC/FO 2/2 |
| | AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA | | |
| | DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL | | |
| | 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 | | |

ANALISIS MATRIZ DE CORRELACION FO:

Tras la realizacion de la comparacion de las fortalezas como factores internos y de contraparte las oportunidades como la parte externa se ha obtenido que en orden ascendente la oportunidad 2 tiene una relacion de 20,59 % con las fortalezas, en tercer lugar tenemos a la oportunidad 4 misma que cuenta con una relacion del 23,53% de afinidad, luego tenemos a la segunda oportunidad con mas afinidad que es la numero 3 misma que cuenta con un 26,47% y en el puesto numero 1 esta la oportunidad 1 misma que cuenta con una afinidad del 29,41%

Por su parte lo que respecta a las fortalezas en primer lugar tenemos a la fortaleza 1 con un 23,53% de afinidad con las oportunidades, seguido de la fortaleza 5 la cual tiene un 20,59% de afinidad, en tercer lugar hay un empate entre la fortaleza numero 3 y 4 que comparten un 17,65% de afinidad, Luego tenemos a la fortaleza numero 6 con un 11,76% y en ultimo lugar a la fortaleza numero 2 con 8,82%

| | |
|----------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 15/12/2022 |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 16/12/2022 |



**MATRIZ DE CORRELACION DA
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE DEL 2021**

**MC/DA
1/2**


| D\A | A1. Competencia desleal entre el canal mayorista | A2. Competencia por parte de repuestos sustitutos | A3. Sistema posee bajas barreras de entrada | A4. Facil duplicacion del modelo de negocio | TOTAL | % |
|--|--|---|---|---|-------|--------|
| Alto nivel de endeudamiento | 5 | 3 | 3 | 5 | 16 | 23,53% |
| Falta de planes de accion para imprevistos | 1 | 3 | 3 | 5 | 12 | 17,65% |
| No cuenta con capacitaciones para los empleados | 5 | 3 | 3 | 3 | 14 | 20,59% |
| No implementa indicadores de gestion para la evaluacion de planes estrategicos | 3 | 3 | 3 | 5 | 14 | 20,59% |
| Bajo aprovechamiento de oportunidades y ventajas | 5 | 3 | 3 | 1 | 12 | 17,65% |
| TOTAL | 19 | 15 | 15 | 19 | 68 | |
| % | 0,27941176 | 0,22058824 | 0,22058824 | 0,27941176 | | |


ELABORADO POR: ESCP

FECHA: 15/12/2022

REVISADO POR: APR

FECHA: 16/12/2022

| | | | | | | |
|--|--|----------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--|
|  | MATRIZ DE CORRELACION FO | MC/DA 2/2 | | | | |
| | AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA. | | | | | |
| | DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL | | | | | |
| | 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 | | | | | |
| <p>ANALISIS DE MATRIZ DE CORRELACION DA</p> <p>Tras realizar la matriz de correlacion entre las debilidades y amenazas siendo estas de factor interno y externo respectivamente, se ha obtenido el orden de importancia de las amenazas de la siguiente forma dando como las mas importantes la amenaza 1 y 4 con un 27,94% de relacion, esto seguido por las amenazas 2 y 3 las cuales tienen una relacion del 22.05%</p> <p>Por su parte las debilidades quedaron en el siguiente orden: la debilidad con mayor relacion es la numero 1 con un 23,53%, en segundo lugar las debilidades 3 y 4 con una relacion del 20,59% ambas y por ultimo las debilidades 2 y 5 que tienen una relacion del 17,65%</p> | | | | | | |
| <table border="1"> <tr> <td>ELABORADO POR: ESCP</td> <td>FECHA: 15/12/2022</td> </tr> <tr> <td>REVISADO POR: APR</td> <td>FECHA: 16/12/2022</td> </tr> </table> | | ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 15/12/2022 | REVISADO POR: APR | FECHA: 16/12/2022 | |
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 15/12/2022 | | | | | |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 16/12/2022 | | | | | |

| | | |
|---|---|-------------------------|
|  | MATRIZ DE PRIORIDADES | MP 1/2 |
| | AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA | |
| | DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL | |
| | 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 | |

VARIABLES INTERNAS


Las fortalezas son los factores internos que afectan de forma positiva el desempeño de la empresa y estos son controlados por la misma, por ello pueden representar una ventaja sobre la competencia.

| % | CODIGO | FORTALEZA |
|--------|--------|----------------------------------|
| 23,53% | F1 | Infraestructura propia y amplia |
| 20,59% | F5 | Precios aceptados por el mercado |
| 17,65 | F3 | Conocimiento del mercado |
| 17,65 | F4 | Clientes Fidelizados |
| 11,76% | F6 | No tiene inventario obsoleto |
| 8,82% | F2 | Cuenta con camaras de seguridad |

Las debilidades tambien son factores internos mismos que, afectan de forma negativa el desempeño de la empresa, tambien pueden ser controladas por la empresa.

| % | CODIGO | DEBILIDADES |
|--------|--------|--|
| 28,57% | D1 | Alto nivel de endeudamiento |
| 25,00% | D3 | No cuenta con capacitaciones para los empleados |
| 25,00% | D4 | No implementa indicadores de gestion para la evaluacion de planes estrategicos |
| 21,43% | D2 | Falta de planes de accion para imprevistos |

| | |
|----------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 16/12/2022 |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 16/12/2022 |

| | | |
|---|---|-------------------------|
|  | MATRIZ DE PRIORIDADES | MP 2/2 |
| | AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA | |
| | DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL | |
| | 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 | |

VARIABLES EXTERNAS

Las oportunidades son factores externos mismo que pueden influenciar positivamente a la empresa, por ello debe buscarse aprovecharlas al maximo a fin de mejorar la situacion actual de la entidad.

| % | CODIGO | OPORTUNIDADES |
|--------|--------|--|
| 29,41% | O1 | Clientes potenciales |
| 26,47% | O3 | Generar ambiente optimo para comercializacion. |
| 23,53% | O4 | Crecimiento de mercado |
| 20,59% | O2 | Canal nuevo y dinamico |

Las amenazas son factores externos que pueden afectar de forma negatuvu a la

| % | CODIGO | AMENAZAS |
|--------|--------|---|
| 32,14% | A4 | Facil duplicacion del modelo de negocio |
| 25% | A1 | Competencia desleal entre el canal mayorista |
| 21,14% | A2 | Competencia por parte de repuestos sustitutos |
| 21,14% | A3 | Sistema posee bajas barreras de entrada |

| | |
|-----------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 16/12/2022 |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 16/12/2022 |



ANALISIS PERFIL ESTRATEGICO INTERNO
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE DEL 2021

PEI
1/2

| ASPECTOS INTERNOS | CALIFICACION DE IMPACTO | | | | |
|--|-------------------------|------------|-------------|-----------|--------------|
| | DEBILIDAD | | NORMAL | FORTALEZA | |
| | GRAN DEBILIDA | DEBILIDA D | EQUILIBRI O | FORTAL. | GRAN FORTAL. |
| Alto nivel de endeudamiento | ● | | | | |
| No cuenta con capacitaciones para los empleados | ● | | | | |
| No implementa indicadores de gestion para la evaluacion de planes estrategicos | | ● | | | |
| Falta de planes de accion para imprevistos | | ● | | | |
| F1. Infraestructura propia y amplia | | | | | ● |
| F5. Precios aceptados por el mercado | | | | ● | |
| F3 conocimiento del mercado | | | | | ● |
| F4 clientes fidelizados | | | | | ● |
| F6 No tiene inventario obsoleto | | | | ● | |
| F2 Cuenta con camaras de seguridad | | | ● | | |
| TOTAL | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 |
| Porcentaje | 20,00% | 20,00% | 10,00% | 20,00% | 30,00% |

| | |
|----------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 16/12/2022 |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 16/12/2022 |



ANALISIS PERFIL ESTRATEGICO INTERNO
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE DEL 2021

PEI
2/2

ANALISIS PERFIL ESTRATEGICO INTERNO

El perfil estrategico de los factores externos permitio determinar cual es el nivel de debilidad de cada una de las debilidades que tiene la empresa y tambien en que categoria se puede poner a las diferentes fortalezas

En lo que corresponde a las debilidades tenemos como grandes debilidades a:

- alto nivel de endeudamiento
- Y no cuentan con capacitaciones para los empleados

Por su parte las que son meramente debilidades:

- No implementa indicadores de gestion para la evolucion de planes estrategicos
- Y falta de planes de accion para imprevistos

En lo que concierne a las fortalezas se identifica como grandes fortalezas a:

- Infraestructura propia y amplia
- Conocimiento del mercado
- Y clientes fidelizados

Como fortalezas normales se cuenta a:

- Precios aceptados por el mercado
- Y No tiene inventario obsoleto

Tambien se identifico una neutra la cual es:

- Cuenta con camaras de seguridad

ELABORADO POR: ESCP

FECHA: 16/12/2022

REVISADO POR: APR

FECHA: 16/12/2022



ANALISIS PERFIL ESTRATEGICO EXTERNO
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE DEL 2021

PEE
1/2

| ASPECTOS EXTERNOS | CALIFICACION DE IMPACTO | | | | |
|--|-------------------------|---------|------------|-------------|---------------|
| | AMENAZA | | NORMAL | FORTALEZA | |
| | GRAN AMENAZA | AMENAZA | EQUILIBRIO | OPORTUNIDAD | GRAN OPORTUN. |
| A4 Facil duplicacion del modelo de negocio | ● | | | | |
| A1 Competencia delesal entre el canal de mayorista | | ● | | | |
| A2 Competencia por parte de repuestos sustitutos | ● | | | | |
| A3 Sistema posee bajas barrera de entrada | | ● | | | |
| O1 Clientes Potenciales | | | | | ● |
| O3 Generar ambiente optimo para comercializacion | | | | ● | |
| O4 Crecimiento del mercado | | | | | ● |
| O2 Canal nuevo y dinamico | | | | ● | |
| TOTAL | 2 | 2 | 0 | 2 | 2 |
| Porcentaje | 25,00% | 25,00% | 0,00% | 25,00% | 25,00% |

| | |
|----------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 16/12/2022 |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 16/12/2022 |



| |
|---|
| ANALISIS PERFIL ESTRATEGICO EXTERNO |
| AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA |
| DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL |
| 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 |

PEE
2/2

ANALISIS PERFIL ESTRATEGICO EXTERNO

El perfil estrategico de los factores externos permitio determinar cual es el nivel de amenaza de cada una de las amenazas que tiene la empresa y tambien en que categoria se puede poner a las diferentes oportunidades

En lo que corresponde a las amenazas tenemos como grandes amenazas a:

- Facil duplicacion del modelo de negocio
- y Competencia por parte de repuestos sustitutos

Por su parte las que son meramente amenazas:

- Competencia desleal entre el canal de mayotistas
- Sistema posee bajas barreras de entrada

En lo que concierne a las oportunidades se identifica como grandes oportunidades a:

- Clientes potenciales
- Crecimiento del mercado

Como oportunidaes normales se cuenta a:

- Generar ambiente optimo para comercializacion
- Canal nuevo y dinamico

ELABORADO POR: ESCP

FECHA: 16/12/2022

REVISADO POR: APR

FECHA: 16/12/2022



ARCHIVO CORRIENTE
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE 2021

AC


FASE II: EVALUACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

ELABORADO POR: **ESCP**

FECHA: 14/12/2022

REVISADO POR: **APR**

FECHA: 14/12/2022

| | | |
|---|--|---------------------|
|  | CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO | CCI 1/16 |
| | AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA. | |
| | DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL | |
| | 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 | |

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

OBJETIVO: Identificar el ambiente de la compañía mediante la interacción con el personal para recopilar datos necesarios para el desarrollo de la auditoría

| N° | PREGUNTA | RESPUESTA | | | OBSERVACIONES |
|--------------|--|-----------|----|-----|--|
| | | SI | NO | N/A | |
| 1 | ¿Se realizan capacitaciones periódicas al personal de las diferentes áreas? | | x | | D1 Falta de capacitación |
| 2 | ¿El nuevo personal para las diferentes áreas es contratado de acuerdo a sus conocimientos y habilidades? | x | | | |
| 3 | ¿Existe una comunicación constante entre el gerente y los jefes de área? | x | | | |
| 4 | ¿Existe un manual de funciones que indique el rol de cada trabajador? | | x | | D2 No se aplican indicadores de gestión |
| 5 | ¿La compañía cuenta con indicadores que determinen la eficiencia y eficacia de los procesos? | x | | | |
| 6 | ¿La compañía cuenta con manuales de control interno? | x | | | |
| TOTAL | | 4 | 2 | | |

| | |
|----------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 14/12/2022 |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 19/12/2022 |



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE DEL 2021

CCI
2/16

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

Respuestas positivas: 4
 Respuestas negativas: 2
 Total respuestas: 6

FORMULA

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{\text{Respuestas positivas}}{\text{Total respuestas}}$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{4}{6}$$

$$\text{Nivel de confianza} = 66,67\%$$

NIVEL DE RIESGO= 100%- NIVEL DE CONFIANZA

Nivel de riesgo = 100%-66,67%

Nivel de riesgo= 33,33%


| NIVEL DE RIESGO | | |
|--------------------|-----------|-----------|
| BAJO | MEDIO | ALTO |
| 1% - 50% | 51% - 75% | 76%- 100% |
| BAJO | MEDIO | ALTO |
| NIVEL DE CONFIANZA | | |

ANALISIS

Medante los calculos se pudo evidenciar que el componente Ambiente de Control tiene un nivel de confianza medio mismo que es del 66,67% esto debido a que existen varias actividades las cuales contribuyen a llegar a este resultado como lo es la contratacion con conocimiento y habilidades de acuerdo a la necesidad de las diferentes areas.

Por su parte el nivel de riesgo es bajo con el 33,33% restante debido a la falta de capacitaciones dentro de la compañía y a la no aplicación de indicadores de gestion para poder determinar la eficiencia y eficacia de los procesos.

| | |
|----------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 19/12/2022 |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 19/12/2022 |

| | | | | |
|---|--|--|--|---------------------|
|  | CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO | | | CCI 3/16 |
| | AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA. | | | |
| | DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL | | | |
| | 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 | | | |

COMPONENTE: ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

OBJETIVO: Reconocer si los objetivos que han sido planteados seran de ayuda para el cumplimiento de metas en las diferentes areas

| N° | PREGUNTA | RESPUESTA | | | OBSERVACIONES |
|--------------|---|-----------|----|-----|--|
| | | SI | NO | N/A | |
| 1 | ¿Se han establecido objetivos de acuerdo con la mision y vision de la compañía | x | | | |
| 2 | ¿los objetivos se basan en el aprovechamiento de ventajas y oportuidades con las que cuenta la empresa? | | x | | D3 La empresa no enfoca sus objetivos en sus fortalezas u oportuidades |
| 3 | ¿Exisen objetivos enfocados a cada una de las areas? | x | | | |
| 4 | ¿Las actividades realizadas por los trabajadores van enfocados a el cumplimiento de objetivos? | x | | | |
| 5 | ¿Existe trabajo en equipo para el logro de los objetivos planteados? | x | | | |
| 6 | ¿La compañía cumple con las disposiciones establecidas por la SUPERCIAS? | x | | | |
| TOTAL | | 6 | 0 | | |

| | |
|----------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 14/12/2022 |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 96/12/2022 |



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE DEL 2021

CCI
4/16

COMPONENTE: ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

Respuestas positivas: 6
Respuestas negativas: 0
Total respuestas: 6

FORMULA

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{\text{Respuestas positivas}}{\text{Total respuestas}}$$
$$\text{Nivel de confianza} = \frac{5}{6}$$

Nivel de confianza= 83,33%

NIVEL DE RIESGO= 83,33%- NIVEL DE CONFIANZA

Nivel de riesgo = 100%-100%


Nivel de riesgo=16,67%

| NIVEL DE RIESGO | | |
|--------------------|-----------|-----------|
| BAJO | MEDIO | ALTO |
| 1% - 50% | 51% - 75% | 76%- 100% |
| BAJO | MEDIO | ALTO |
| NIVEL DE CONFIANZA | | |

ANALISIS

Tras la aplicación del cuestionario de control interno al componente Establecimiento de Objetivos se llego a la conclusion de que su confianza es alta equivalente al 83,33% esto debido a el buen manejo que se tiene en la compañía en cuanto a definir objetivos y el trabajo de los empleados para cumplir con lo planteado como objetivo, dejando una falencia en lo que respecta a direccionar los objetivos en base a las fortalezas y oportunidades de la compañía esto significando un riesgo bajo equivalente al 16,33%

| | |
|----------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 19/12/2022 |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 19/12/2022 |


| | | |
|---|--|---------------------|
|  | CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO | CCI 5/16 |
| | AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA. | |
| | DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL | |
| | 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 | |

COMPONENTE: identificacion de acontecimientos

OBJETIVO: Detectar los eventos que representan un posible riesgo para la compañía

| Nº | PREGUNTA | RESPUESTA | | | OBSERVACIONES |
|--------------|---|-----------|----|-----|--|
| | | SI | NO | N/A | |
| 1 | ¿La empresa sabe resolver riesgos de manera eficiente | x | | | |
| 2 | ¿La empresa ha establecido acontecimientos externos que puedan impedir el cumplimiento de objetivos | x | | | |
| 3 | ¿Los sucesos que pueden ser de alto riesgo son identificados oportunamente? | x | | | |
| 4 | ¿Existe un plan dentro de la empresa para mitigar los posibles riesgos? | | x | | D4 La empresa no maneja planes de mitigacion de riesgos |
| TOTAL | | 3 | 1 | | |

| | |
|-----------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 14/12/2022 |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 19/12/2022 |

| | | |
|---|--|---------------------------|
|  | CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO | CCI 6/16 |
| | AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA. | |
| | DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL | |
| | 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 | |

COMPONENTE: IDENTIFICACION DE ACONTECIMIENTOS

Respuestas positivas: 3
 Respuestas negativas: 1
 Total respuestas: 4

FORMULA

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{\text{Respuestas positivas}}{\text{Total respuestas}}$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{3}{4}$$

$$\text{Nivel de confianza} = 75,00\%$$

NIVEL DE RIESGO= 100%- NIVEL DE CONFIANZA

Nivel de riesgo = 100%-75%

Nivel de riesgo==25%

| NIVEL DE RIESGO | | |
|--------------------|-----------|-----------|
| BAJO | MEDIO | ALTO |
| 1% - 50% | 51% - 75% | 76%- 100% |
| BAJO | MEDIO | ALTO |
| NIVEL DE CONFIANZA | | |

ANALISIS

El cuestionario de control aplicado a identificación de sucesos indica que la confianza de este es del 75% es decir tiene un rango medio alto esto gracias a que la empresa gracias a su experiencia sabe manejar sus riesgos, sabe los factores externos que pueden afectarla, e identifica sucesos de alto riesgo de forma oportuna, por otro lado el 25% de riesgo es gracias a que no tiene un plan de mitigación de riesgos.

| | |
|----------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 19/12/2022 |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 19/12/2022 |



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE DEL 2021

CCI
7/16

COMPONENTE: EVALUACION DE RIESGOS

OBJETIVO: Determinar los principales riesgos que afectarían a las áreas de la compañía


| N° | PREGUNTA | RESPUESTA | | | OBSERVACIONES |
|--------------|--|-----------|----------|-----|---|
| | | SI | NO | N/A | |
| 1 | ¿La empresa cuenta con información para la identificación de los riesgos | | x | | D5 La empresa carece de fuentes de información para estudiar |
| 2 | ¿Al evaluar los riesgos se toma en cuenta factores internos y externos que afectan el cumplimiento de objetivos? | x | | | |
| 3 | ¿La empresa cuenta con permisos de operación y funcionamiento | x | | | |
| 4 | ¿Las áreas donde se han atendido riesgos han tenido mejoras? | x | | | |
| TOTAL | | 3 | 1 | | |

ELABORADO POR: ESCP

FECHA: 14/12/2022

REVISADO POR: APR

FECHA: 19/12/2022

| | | |
|---|--|---------------------|
|  | CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO | CCI 8/16 |
| | AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA. | |
| | DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL | |
| | 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 | |

COMPONENTE: EVALUACION DE RIESGO

Respuestas positivas: 3
 Respuestas negativas: 1
 Total respuestas: 4

FORMULA

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{\text{Respuestas positivas}}{\text{Total respuestas}}$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{3}{4}$$

$$\text{Nivel de confianza} = 75,00\%$$

NIVEL DE RIESGO= 100%- NIVEL DE CONFIANZA

Nivel de riesgo = 100%-75%


Nivel de riesgo= 25%

| NIVEL DE RIESGO | | |
|--------------------|-----------|-----------|
| BAJO | MEDIO | ALTO |
| 1% - 50% | 51% - 75% | 76%- 100% |
| BAJO | MEDIO | ALTO |
| NIVEL DE CONFIANZA | | |

ANALISIS

El cuestionario de control aplicado a Evaluacion de riesgos indica que la confianza de este es del 75% es decir tiene un rango medio alto esto gracias a que la empresa cuenta con los respectivos permisos, toma en cuenta los diferentes factores tanto internos como externos y la buena aplicacion de correctivos en las areas donde se han detectado riesgos antes

| | |
|----------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 19/12/2022 |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 19/12/2022 |


| | | |
|---|--|---------------------|
|  | CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO | CCI 9/16 |
| | AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA. | |
| | DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL | |
| | 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 | |

COMPONENTE: RESPUESTA AL RIESGO

OBJETIVO: Identificar si existe una adecuada capacidad para mitigar el riesgo que se presentan en la compañía.

| N° | PREGUNTA | RESPUESTA | | | OBSERVACIONES |
|--------------|---|-----------|----|-----|---------------|
| | | SI | NO | N/A | |
| 1 | ¿La empresa reacciona de forma oportuna a los cambios existentes que puedan afectar al cumplimiento de objetivos? | x | | | |
| 2 | ¿La empresa cuenta con debidos procesos para responder a los riesgos? | x | | | |
| 3 | ¿'El personal tiene capacidades para reaccionar a los riesgos? | x | | | |
| 4 | ¿La empresa cuenta con controles para identificar riesgos internos de la compañía? | x | | | |
| TOTAL | | 4 | 0 | | |

| | |
|----------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 14/12/2022 |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 19/12/2022 |

| | | |
|---|--|----------------------|
|  | CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO | CCI 10/16 |
| | AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA. | |
| | DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL | |
| | 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 | |

COMPONENTE: EVALUACION DE RIESGO

Respuestas positivas: 4
 Respuestas negativas: 0
 Total respuestas: 4

FORMULA

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{\text{Respuestas positivas}}{\text{Total respuestas}}$$

Nivel de confianza = $\frac{4}{4}$

Nivel de confianza = 100,00%

NIVEL DE RIESGO= 100%- NIVEL DE CONFIANZA

Nivel de riesgo = 100%-100%

Nivel de riesgo= 0%

| NIVEL DE RIESGO | | |
|--------------------|-----------|-----------|
| BAJO | MEDIO | ALTO |
| 1% - 50% | 51% - 75% | 76%- 100% |
| BAJO | MEDIO | ALTO |
| NIVEL DE CONFIANZA | | |

ANALISIS

De acuerdo con el cuestionario de control interno planteado para la Respuesta al riesgo se tiene que existe un 100% dando como resultado una confianza alta esto debido a los procesos y capacidades de la empresa y sus trabajadores

| | |
|----------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 19/12/2022 |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 19/12/2022 |



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE DEL 2021

CCI
11/16

COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL

OBJETIVO: Determinar si se realizan actividades que colabores a los procesos de manera eficaz y eficiente.


| N° | PREGUNTA | RESPUESTA | | | OBSERVACIONES |
|--------------|---|-----------|----|-----|---------------|
| | | SI | NO | N/A | |
| 1 | ¿Se controlan los procesos realizados por las diferentes areas? | x | | | |
| 2 | ¿Los documentos fuente emitidos por la empresa se mantienen debidamente foliados? | x | | | |
| 3 | ¿La empresa cuenta con una base de datos? | x | | | |
| 4 | ¿Se asegura la exactitud en la base de datos? | x | | | |
| 5 | ¿Los documentos de la empresa cuentan con firmas de respaldo? | x | | | |
| TOTAL | | 5 | 0 | | |

ELABORADO POR: **ESCP**

FECHA: 14/12/2022

REVISADO POR: **APR**

FECHA: 19/12/2022

| | | |
|---|--|----------------------|
|  | CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO | CCI 12/16 |
| | AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA. | |
| | DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL | |
| | 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 | |

COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL

Respuestas positivas: 5
 Respuestas negativas: 0
 Total respuestas: 5

FORMULA

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{\text{Respuestas positivas}}{\text{Total respuestas}}$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{5}{5}$$

$$\text{Nivel de confianza} = 100,00\%$$

NIVEL DE RIESGO= 100%- NIVEL DE CONFIANZA

Nivel de riesgo = 100%-100%


Nivel de riesgo= 0%

| NIVEL DE RIESGO | | |
|--------------------|-----------|-----------|
| BAJO | MEDIO | ALTO |
| 1% - 50% | 51% - 75% | 76%- 100% |
| BAJO | MEDIO | ALTO |
| NIVEL DE CONFIANZA | | |

ANALISIS

De acuerdo con el cuestionario de control interno planteado para la actividades de control se tiene que existe un 100% dando como resultado una confianza alta esto debido a el control que tiene la empresa a pesar de que es empirico

| | |
|----------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 19/12/2022 |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 19/12/2022 |


| | | |
|---|--|----------------------|
|  | CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO | CCI 13/16 |
| | AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA. | |
| | DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL | |
| | 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 | |

COMPONENTE: INFORMACION Y COMUNICACION

OBJETIVO: Reconocer los medios de informacion y comunicaci3n que se mantiene en la compa1a entre las diferentes areas existentes

| N° | PREGUNTA | RESPUESTA | | | OBSERVACIONES |
|--------------|---|-----------|----|-----|--|
| | | SI | NO | N/A | |
| 1 | ¿Existen canales de comunicaci3n entre las diferentes areas | x | | | |
| 2 | ¿Se realizan socializaciones con el personal para comunicar decisiones tomadas? | | x | | D6 La compa1a no comunica acerca de las decisiones tomadas |
| 3 | ¿Se evalua que tan efectivos son los canales de comunicaci3n? | x | | | |
| 4 | ¿La informacion es identificada y presentada por medio de los sistemas informaticos | x | | | |
| 5 | ¿La informacion es obtenida de fuentes externas e internas? | x | | | |
| TOTAL | | 4 | 1 | | |

| | |
|----------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 14/12/2022 |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 19/12/2022 |

| | | |
|---|--|----------------------|
|  | CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO | CCI 14/16 |
| | AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA. | |
| | DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL | |
| | 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 | |

COMPONENTE: INFORMACION Y COMUNICACION

Respuestas positivas: 4
 Respuestas negativas: 1
 Total respuestas: 5

FORMULA

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{\text{Respuestas positivas}}{\text{Total respuestas}}$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{4}{5}$$

$$\text{Nivel de confianza} = 80,00\%$$

NIVEL DE RIESGO= 100%- NIVEL DE CONFIANZA

Nivel de riesgo = 100%-80%


Nivel de riesgo= 20%

| NIVEL DE RIESGO | | |
|---------------------------|-----------|-----------|
| BAJO | MEDIO | ALTO |
| 1% - 50% | 51% - 75% | 76%- 100% |
| BAJO | MEDIO | ALTO |
| NIVEL DE CONFIANZA | | |

ANALISIS

De acuerdo con el cuestionario de control interno planteado para la informacion y comunicacion se tiene que existe un 80% dando como resultado una confianza alta esto debido a la correcta definicion de la dependencia de los departamentos En cambio tiene un riesgo de 20% esto debido a la falta de comunicaci3n de las decisiones de la alta gerencia en ciertas ocasiones

| | |
|----------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 19/12/2022 |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 19/12/2022 |

| | | |
|---|--|----------------------------|
|  | CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO | CCI 15/16 |
| | AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA. | |
| | DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL | |
| | 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 | |

COMPONENTE: MONITOREO

OBJETIVO: Reconocer si el monitoreo de los procesos es el optimo.

| N° | PREGUNTA | RESPUESTA | | | OBSERVACIONES |
|--------------|--|-----------|----|-----|---------------|
| | | SI | NO | N/A | |
| 1 | ¿Se realizan supervisiones continuas sobre las actividades que lleva a cabo el personal? | x | | | |
| 2 | ¿Se evalua el correco cumplimiento de la base legal que rige a la empresa? | x | | | |
| 3 | ¿Se hace un estudio de la eficacia del sistema de control interno | x | | | |
| 4 | ¿Se atienden las recomendaciones en materia de control interno emitidas por auditores? | x | | | |
| TOTAL | | 4 | 0 | | |

| | |
|----------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 14/12/2022 |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 19/12/2022 |



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE DEL 2021

CCI
16/16

COMPONENTE: MONITORES

Respuestas positivas: 4

Respuestas negativas:

Total respuestas: 4

FORMULA

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{\text{Respuestas positivas}}{\text{Total respuestas}}$$
$$\text{Nivel de confianza} = \frac{4}{4}$$
$$\text{Nivel de confianza} = 100,00\%$$

NIVEL DE RIESGO= 100%- NIVEL DE CONFIANZA

Nivel de riesgo = 100%-100%

Nivel de riesgo= 0%

| NIVEL DE RIESGO | | |
|-----------------|-----------|-----------|
| BAJO | MEDIO | ALTO |
| 1% - 50% | 51% - 75% | 76%- 100% |
| BAJO | MEDIO | ALTO |

NIVEL DE CONFIANZA

ANALISIS


De acuerdo con el cuestionario de control interno planteado para el monitoreo se tiene que existe un 100% dando como resultado una confianza alta esto debido a que existe un control periodico a como se han llevado las actividades

ELABORADO POR: ESCP

FECHA: 19/12/2022

REVISADO POR: APR

FECHA: 19/12/2022

|  | CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO | | MR 1/2 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|----------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------|-----------------|---------------------|--------|--------|--------|------------------------------|--------|--------|--------|--------------------------|---------|--------|--------|----------------------|--------|--------|--------|---------------------|--------|---------|-------|----------------------|--------|---------|-------|----------------------------|--------|--------|--------|-----------|-------|---------|-------|-------------|--|---------|---------|-----------------|--|--------|--------|
| | AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| MATRIZ DE RESUMEN | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">COMPONENTES</th> <th style="width: 15%;">REF/PT</th> <th style="width: 15%;">NIVEL DE CONFIANZA</th> <th style="width: 10%;">NIVEL DE RIESGO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Ambiente de control</td> <td style="color: red;">ECI-AC</td> <td>66,67%</td> <td>33,33%</td> </tr> <tr> <td>Establecimiento de objetivos</td> <td style="color: red;">ECI-EO</td> <td>83,33%</td> <td>16,67%</td> </tr> <tr> <td>identificacion de riesgo</td> <td style="color: red;">ECI -IR</td> <td>75,00%</td> <td>25,00%</td> </tr> <tr> <td>Evaluacion de riesgo</td> <td style="color: red;">ECI-ER</td> <td>75,00%</td> <td>25,00%</td> </tr> <tr> <td>Respuesta al riesgo</td> <td style="color: red;">ECI-RR</td> <td>100,00%</td> <td>0,00%</td> </tr> <tr> <td>Actividad de control</td> <td style="color: red;">ECI-AA</td> <td>100,00%</td> <td>0,00%</td> </tr> <tr> <td>Informacion y comunicaci3n</td> <td style="color: red;">ECI-IC</td> <td>80,00%</td> <td>20,00%</td> </tr> <tr> <td>Monitoreo</td> <td style="color: red;">ECI-M</td> <td>100,00%</td> <td>0,00%</td> </tr> <tr> <td>SUMA</td> <td></td> <td>680,00%</td> <td>120,00%</td> </tr> <tr> <td>PROMEDIO</td> <td></td> <td>85,00%</td> <td>15,00%</td> </tr> </tbody> </table> | | | | COMPONENTES | REF/PT | NIVEL DE CONFIANZA | NIVEL DE RIESGO | Ambiente de control | ECI-AC | 66,67% | 33,33% | Establecimiento de objetivos | ECI-EO | 83,33% | 16,67% | identificacion de riesgo | ECI -IR | 75,00% | 25,00% | Evaluacion de riesgo | ECI-ER | 75,00% | 25,00% | Respuesta al riesgo | ECI-RR | 100,00% | 0,00% | Actividad de control | ECI-AA | 100,00% | 0,00% | Informacion y comunicaci3n | ECI-IC | 80,00% | 20,00% | Monitoreo | ECI-M | 100,00% | 0,00% | SUMA | | 680,00% | 120,00% | PROMEDIO | | 85,00% | 15,00% |
| COMPONENTES | REF/PT | NIVEL DE CONFIANZA | NIVEL DE RIESGO | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Ambiente de control | ECI-AC | 66,67% | 33,33% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Establecimiento de objetivos | ECI-EO | 83,33% | 16,67% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| identificacion de riesgo | ECI -IR | 75,00% | 25,00% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Evaluacion de riesgo | ECI-ER | 75,00% | 25,00% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Respuesta al riesgo | ECI-RR | 100,00% | 0,00% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Actividad de control | ECI-AA | 100,00% | 0,00% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Informacion y comunicaci3n | ECI-IC | 80,00% | 20,00% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Monitoreo | ECI-M | 100,00% | 0,00% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA | | 680,00% | 120,00% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| PROMEDIO | | 85,00% | 15,00% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>EVALUACION DE CONTROL INTERNO MEDIANTE EL COSO II</p> <p>Nivel de confianza 85,00%</p> <p>Nivel de riesgo 15,00%</p> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">ELABORADO POR: ESCP</td> <td style="width: 50%;">FECHA: 19/12/2022</td> </tr> <tr> <td>REVISADO POR: APR</td> <td>FECHA: 19/12/2022</td> </tr> </table> | | ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 19/12/2022 | REVISADO POR: APR | FECHA: 19/12/2022 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 19/12/2022 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 19/12/2022 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE DEL 2021

MR 2/2

ANALISIS

Tras la revision de los resultados obtenidos en los ocho componentes del control interno se identifico que en promedio existe un nivel de confianzadel 85% y a su vez el nivel de riesgo es de 15%. Los componentes en los cuales la confianza es mayor son: Respuesta al reiso, Actividad de control y Monitoreo

En lo que respecta al componente con mayor riesgo es el ambiente de control con un resultado de nivel de riesgo igual al 33,33%


Los riesgos que se pudieron evidenciar son:Falta de comunicaci3n de parte de la alta directiva, La empresa carece de fuentes de informacion para estudiar los riesgos potenciales, falta de planes para mitigar riesgo, falta de capacitaciones, falta de indicadores de gestion y La empresa no enfoca sus objetivos en sus fortalezas u oportunidades


ELABORADO POR: ESCP

FECHA: 19/12/2022

REVISADO POR: APR

FECHA: 19/12/2022

| | | | | | | |
|---|--|--------------------|----------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
|  | INFORME DE CONTROL INTERNO | ICI 1/2 | | | | |
| | AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA. | | | | | |
| | DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL | | | | | |
| | 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 | | | | | |
| <p>Riobamba, 19 de diciembre del 2021</p> <p>ASUNTO: INFORME DE CONTROL INTERNO OFICIO N° 005 AG2021</p> <p>Sr. Antonio Larrea Gerente de Automotores Antonio Larrea Compañía Limita Presente</p> <p>De mi consideración</p> <p>Con un cordial saludo y deseándole éxito en sus funciones, le remito la siguiente con la finalidad de presentarle a usted el informe de control interno. Como parte de la auditoría de gestión fue realizada la evaluación de control interno obteniendo las siguientes debilidades, mismas que, deben ser mitigadas para lo cual se hace sus respectivas recomendaciones.</p> <p>D1 Falta de capacitación al personal</p> <p>R1 Se recomienda al gerente de Automotores Antonio Larrea Cia. Ltda. que planifique y organice periódicamente capacitaciones para el personal de las diferentes áreas, a fin de mantener actualizados los conocimientos acerca de los procesos.</p> <p>D2 No se aplican indicadores de gestión.</p> <p>R2 indicadores de gestión necesarios para determinar si los procesos que se están realizando son eficientes, eficaces, económicos, éticos y ecológicos y de esta forma identificar a tiempo posibles riesgos y mitigarlos.</p> <p>D3 La empresa no enfoca sus objetivos en sus fortalezas u oportunidades</p> <p>R3 Realizar un correcto análisis de las partes positivas que forman parte de la matriz foda como lo son las fortalezas y oportunidades para poder plasmar objetivos alcanzables y realizables</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td style="padding: 5px;">ELABORADO POR: ESCP</td> <td style="padding: 5px;">FECHA: 20/12/2022</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">REVISADO POR: APR</td> <td style="padding: 5px;">FECHA: 20/12/2022</td> </tr> </table> | | | ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 20/12/2022 | REVISADO POR: APR | FECHA: 20/12/2022 |
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 20/12/2022 | | | | | |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 20/12/2022 | | | | | |

| | | | | | | |
|--|--|----------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--|
|  | INFORME DE CONTROL INTERNO | ICI 2/2 | | | | |
| | AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA. | | | | | |
| | DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL | | | | | |
| | 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 | | | | | |
| <p>D4 La empresa no maneja planes de mitigacion de riesgos</p> <p>R4 Elaborar planes de mitigacion de riesgos a fin de poder manejar posibles eventualidades en el futuro</p> <p>D5 La empresa carece de fuentes de informacion para estudiar los riesgos potenciales</p> <p>R5 Buscar mejores referencias para poder basar las acciones que se tomaran para evitar y mitigar posibles riesgos o amenazas.</p> <p>D6 La compañía no comunica acerca de las decisiones tomadas</p> <p>R6 Mejorar el canal de comunicación de los altos mandos a los empleados</p> | | | | | | |
| <table border="1"> <tr> <td>ELABORADO POR: ESCP</td> <td>FECHA: 20/12/2022</td> </tr> <tr> <td>REVISADO POR: APR</td> <td>FECHA: 20/12/2022</td> </tr> </table> | | ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 20/12/2022 | REVISADO POR: APR | FECHA: 20/12/2022 | |
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 20/12/2022 | | | | | |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 20/12/2022 | | | | | |



ARCHIVO CORRIENTE
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE 2021

AC


FASE III: DESARROLLO DE HALLAZGOS

ELABORADO POR: **ESCP**

FECHA: 23/12/2022


REVISADO POR: **APR**

FECHA: 23/12/2022

| | | |
|---|--|-------------------|
|  | CEDULAS NARRATIVAS | CN 1/6 |
| | AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA. | |
| | DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL | |
| | 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 | |


| CAPACITACION AL PERSONAL | | | |
|---------------------------------|--|----------------------|-----------|
| No. | ACTIVIDAD | RESPONSABLE | TIEMPO |
| 1 | Identificar las necesidades de las diferentes areas | Gerencia | 15 dias |
| 2 | Analizar la informacion obtenida | Gerencia | 7 dias |
| 3 | Elaborar un programa de capacitacion | Gerencia | 30 dias |
| 4 | Revisar y aprobar el programa de capacitacion | Junta de accionistas | 10 dias |
| 5 | Organizar la aplicación de las actividades que se han programado | Gerencia | 30 dias |
| 6 | Elaborar y hacer publico el cronograma de actividades | Gerencia | 5 dias |
| 7 | Realizar las capacitaciones | Todas las areas | 240 horas |
| 8 | Rendir evaluaciones concernientes a los temas abordados | Todas las areas | 2 dias |
| 9 | Aprobar la capacitacion | Todas las areas | 1 dia |
| 10 | Verificar el progreso por parte de las diferentes areas | Gerencia | 3 meses |
| 11 | Realizar informes para la administracion con respecto a los | Gerencia | 15 dias |

| | |
|----------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 23/12/2022 |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 28/12/2022 |

| | | |
|---|--|-------------------------|
|  | CEDULAS NARRATIVAS | CN 2/6 |
| | AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA. | |
| | DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL | |
| | 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 | |


| APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTION | | | |
|---|--|----------------------|---------|
| No. | ACTIVIDAD | RESPONSABLE | TIEMPO |
| 1 | Identificar los procesos a ser evaluados | Gerencia | 30 dias |
| 2 | formular indicadores de gestion relacionados con la eficiencia, eficacia | Gerencia | 5 dias |
| 3 | Aprobar los indicadores a usar | Junta de accionistas | 2 dias |
| 4 | Aplicar indicadores de gestion | Jefes de areas | 2 dias |
| 5 | Realizar un informe con los resultados obtenidos | Jefes de areas | 5 dias |
| 6 | Revisar el informe de los indicadores | Gerencia | 2 dias |
| 7 | Socailizar los resultados obtenidos | Gerencia | 8 horas |
| 8 | Establecer planes de accion para mitigar riesgos de acuerdo con los | Junta de accionistas | 5 horas |
| 9 | Implementar las medidas propuestas | Jefes de areas | 30 dias |

| | |
|----------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 23/12/2022 |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 28/12/2022 |

| | | |
|---|--|-------------------------|
|  | CEDULAS NARRATIVAS | CN 3/6 |
| | AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA. | |
| | DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL | |
| | 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 | |

| ELABORACION DE OBJETIVOS ENFOCADOS EN LAS VENTAJAS Y OPORTUNIDADES | | | |
|---|---|----------------------------------|---------|
| No. | ACTIVIDAD | RESPONSABLE | TIEMPO |
| 1 | Identificar las ventajas y oportunidades | Gerencia y jefes departamentales | 5 dias |
| 2 | Elaborar objetivos en funcion a las ventajas y oportunidades | Gerencia y jefes departamentales | 5 dias |
| 3 | Evaluar los objetivos planteamos | Junta de accionistas | 3 dias |
| 4 | Aprobar los objetivos planteamos | Junta de accionistas | 1 dia |
| 5 | Plasmar en el POA los objetivos | Gerencia | 15 dias |
| 6 | Socializar los objetivos con los empleados y socios | Gerencia y jefes departamentales | 7 dias |
| 7 | Evaluar el nivel de cumplimiento de objetivos a final del periodo | Gerencia y junta de accionistas | 7 dias |

| | |
|----------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 23/12/2022 |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 28/12/2022 |

| | | |
|---|--|-------------------|
|  | CEDULAS NARRATIVAS | CN 4/6 |
| | AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA. | |
| | DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL | |
| | 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 | |

| PLANES PARA MITIGAR RIESGOS | | | |
|------------------------------------|---|---------------------------------|------------|
| No. | ACTIVIDAD | RESPONSABLE | TIEMPO |
| 1 | Identificar riesgos latentes de acuerdo con el giro del negocio | Jefes de area y gerencia | 30 dias |
| 2 | Elaborar planes de accion a los diferentes riesgos | Jefes de area y gerencia | 15 dias |
| 3 | Identificar el plan mas viable para mitigar cada uno de los riesgos | Jefes de area y gerencia | 5 dias |
| 4 | Aprobar el plan a tomar en las diferentes situaciones | Junta de accionistas | 2 dias |
| 5 | Elaborar un presupuesto para los diferentes planes | Area de contabilidad | 5 dias |
| 6 | Revision del presupuesto elaborado | Junta de accionistas | 2 dias |
| 7 | Aprobacion del presupuesto | Junta de accionistas | 1 dia |
| 8 | Aplicar el presupuesto | Gerencia y jefes de area | 15 dias |
| 9 | Evaluar si el presupuesto y planes de accion fueron eficientes | Gerencia y jefes de area | 1 semestre |
| 10 | Elaborar informes de los resultados obtenidos | Gerencia y jefes de area | 5 dias |
| 11 | Recibir el informe | Junta de accionistas | 1 dia |
| 12 | Mantener o corregir los planes y presupuestos aplicados | Junta de accionistas y Gerencia | 10 dias |

| | |
|----------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 23/12/2022 |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 28/12/2022 |



CEDULAS NARRATIVAS
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE DEL 2021

CN
5/6

FUENTES DE INFORMACION DE RIESGOS


| No. | ACTIVIDAD | RESPONSABLE | TIEMPO |
|-----|--|---------------------------------|----------|
| 1 | Identificar posibles fuentes de informacion | Gerencia y jefes de area | 5 dias |
| 2 | Verificar la informacion de dichas fuentes de informacion | Gerencia y jefes de area | 5 dias |
| 3 | Enlistar las fuentes en las cuales podria basarse el accionar de la empresa. | Gerencia y jefes de area | 3 dias |
| 4 | Seleccionar las fuentes mas confiables y comprobables y enlistarlas | Junta de accionistas y gerencia | 2 dias |
| 5 | Aprobar el listado | Junta de accionistas | |
| 6 | Socializar el listado | Gerencia y jefes de area | 2 dias |
| 7 | Evaluar la efectividadn de las fuentes de informacion seleccionadas | Jefes de area | 30 dias |
| 8 | Emitir un informe de la efectividad de las fuentes de informacion | Jefes de area | 5 dias |
| 9 | Receptar el informe y tomar decisiones | Junta de accionistas | 2 dias |
| 10 | Informar a las diferentes areas sobre las decisiones tomadas | Junta de accionistas y gerencia | 48 horas |
| 11 | Ejecutar las decisiones tomadas. | Jefes de area | 5 dias |

ELABORADO POR: ESCP

FECHA: 23/12/2022

REVISADO POR: APR

FECHA: 28/12/2022

| | | |
|---|--|-------------------|
|  | CEDULAS NARRATIVAS | CN 6/6 |
| | AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA. | |
| | DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL | |
| | 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 | |

| MEJORAR LA COMUNICACIÓN DE LA TOMA DE DECISIONES | | | |
|---|--|--------------------------------|---------|
| No. | ACTIVIDAD | RESPONSABLE | TIEMPO |
| 1 | Reunion de la junta de accionistas | Junta de accionistas y gerente | 3 horas |
| 2 | Discusión de necesidades de la empresa | Junta de accionistas y gerente | 1 hora |
| 3 | Aprobar mociones | Junta de accionistas y gerente | 1 hora |
| 4 | Enlistar mociones aprobadas | Junta de accionistas y gerente | 1 hora |
| 5 | Socializar las decisiones y acciones a tomar en el corto mediano y largo | Gerente y jefes de area | 5 dias |

| | |
|----------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 23/12/2022 |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 28/12/2022 |



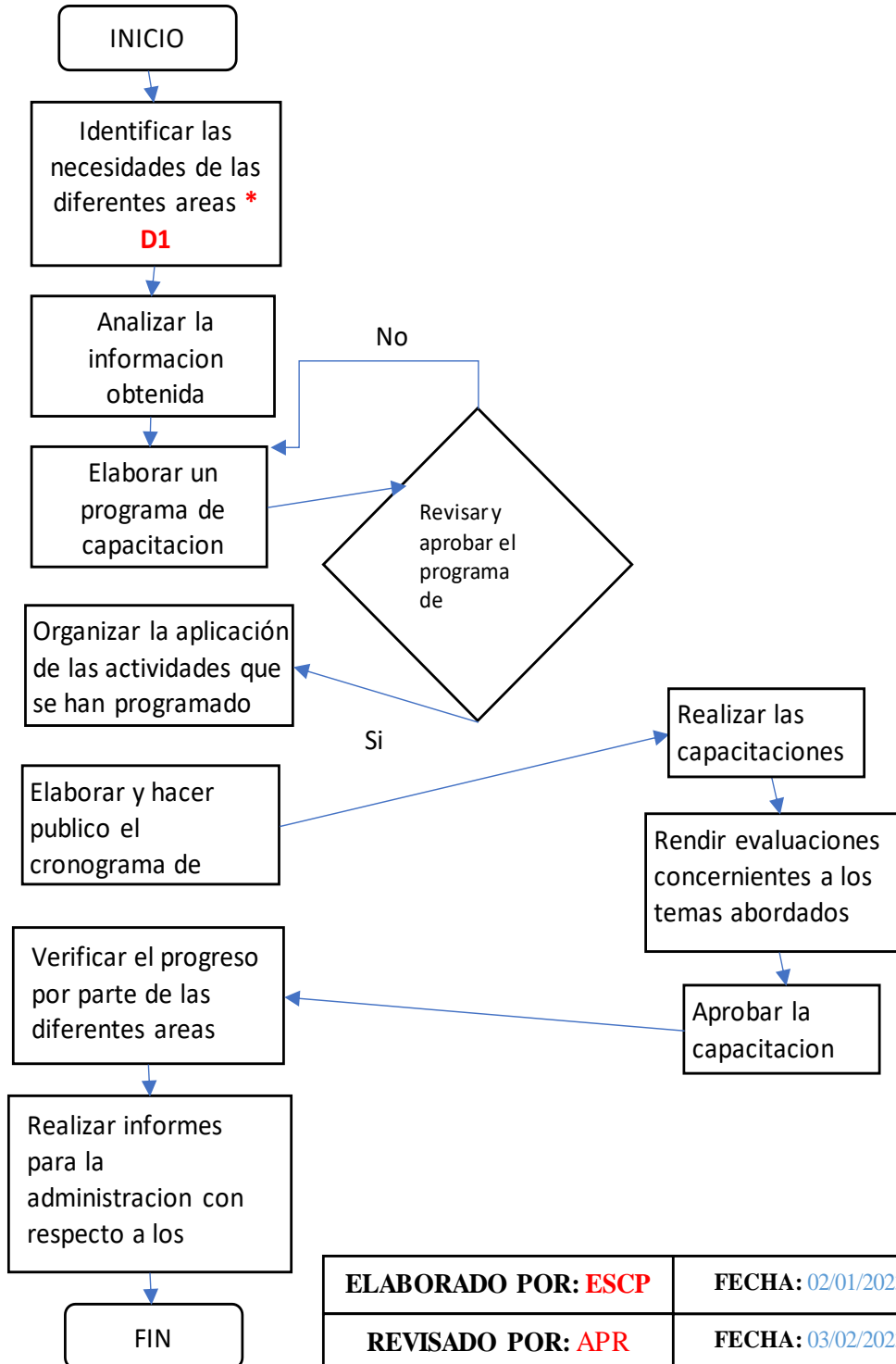
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE DEL 2021

FG
1/6

GENERENCIA

JUNTA DE ACCIONISTAS

AREAS DE TRABAJO



ELABORADO POR: ESCP

FECHA: 02/01/2023

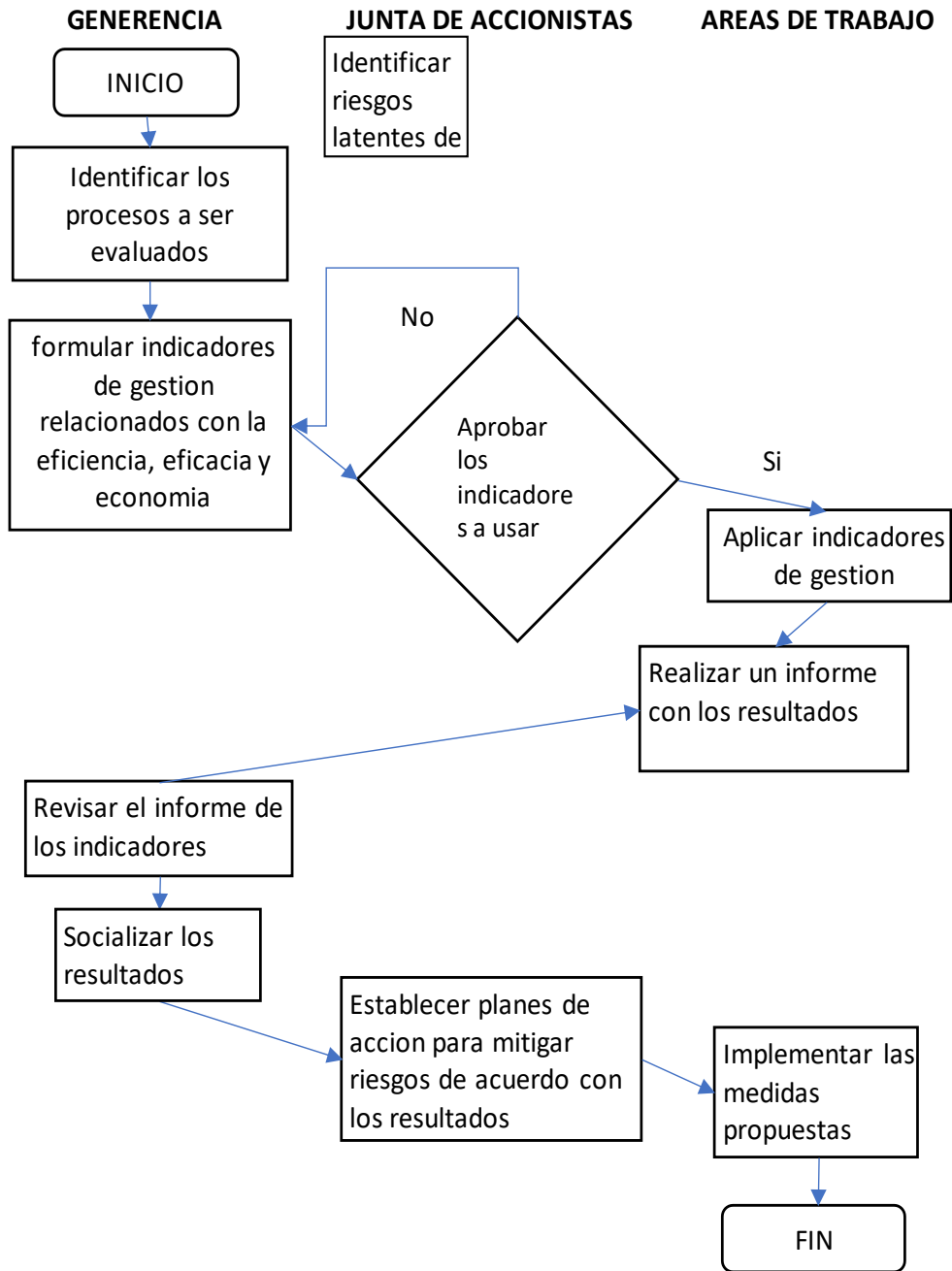
REVISADO POR: APR

FECHA: 03/02/2023



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE DEL 2021

FG
2/6



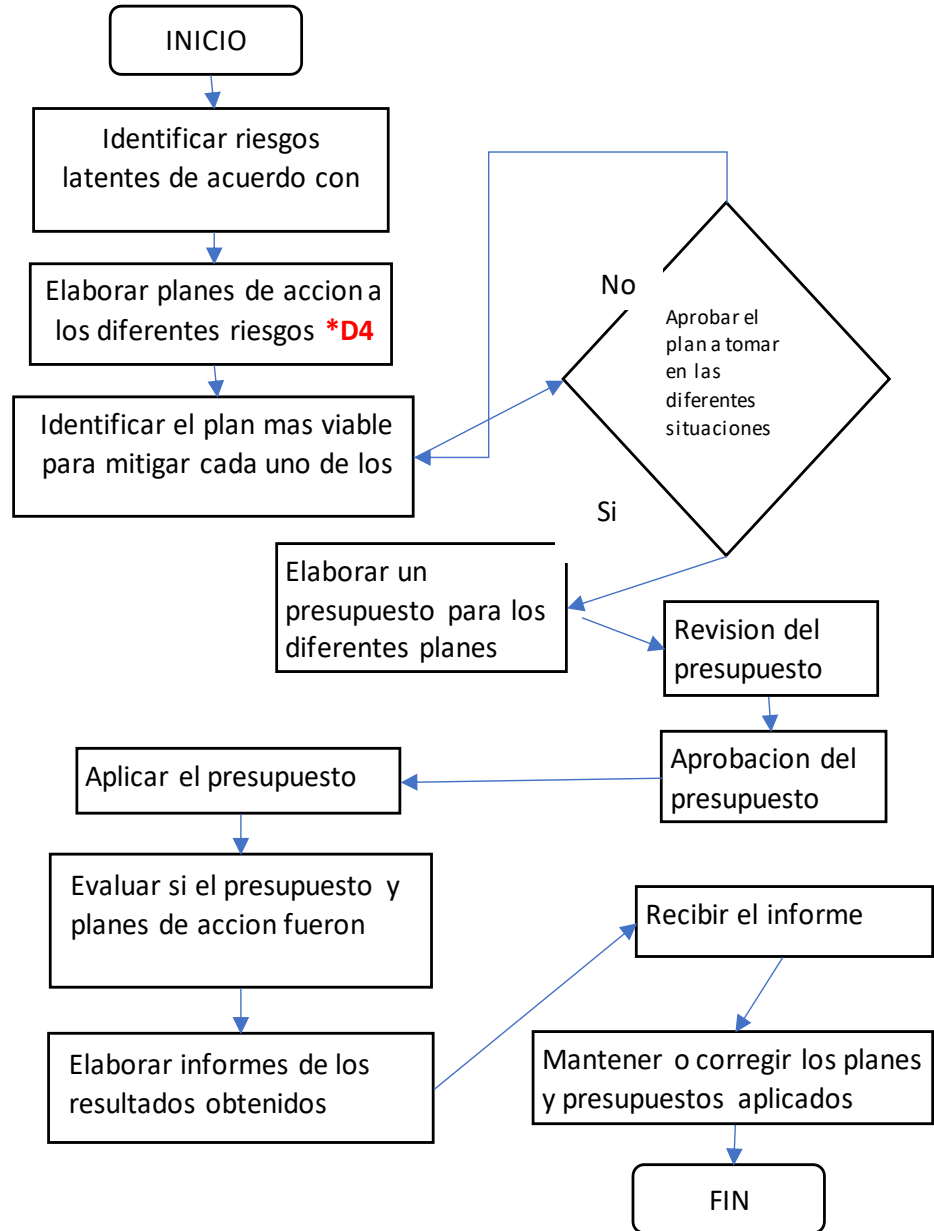
| | |
|----------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 02/01/2023 |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 03/02/2023 |



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE DEL 2021

FG
3/6

GENERENCIA AREAS DE TRABAJO JUNTA DE ACCIONISTAS



| | |
|----------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 02/01/2023 |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 03/02/2023 |



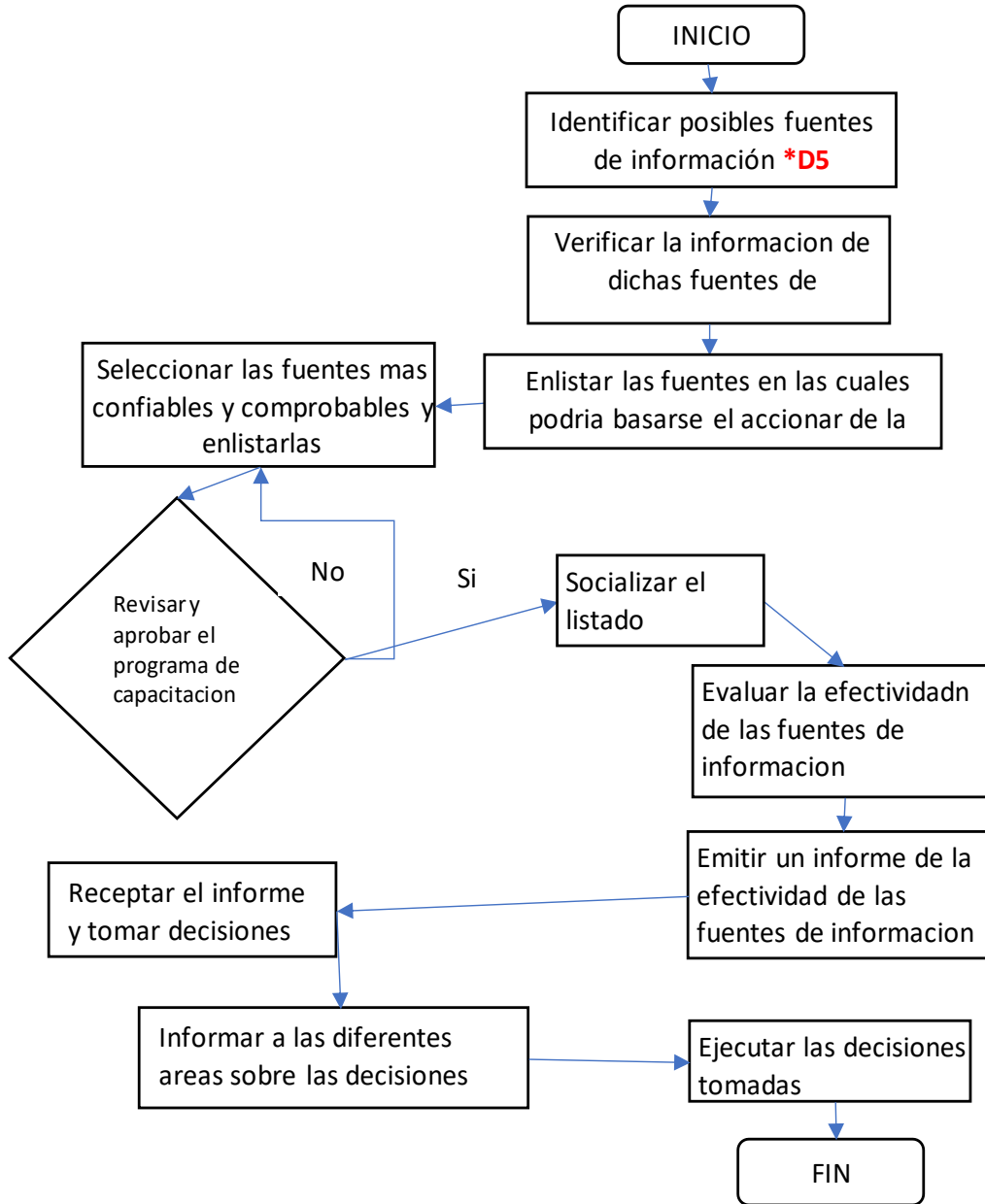
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE DEL 2021

FG
4/6

JUNTA DE ACCIONISTAS

GERENCIA

AREAS DE TRABAJO



ELABORADO POR: ESCP

FECHA: 02/01/2023

REVISADO POR: APR

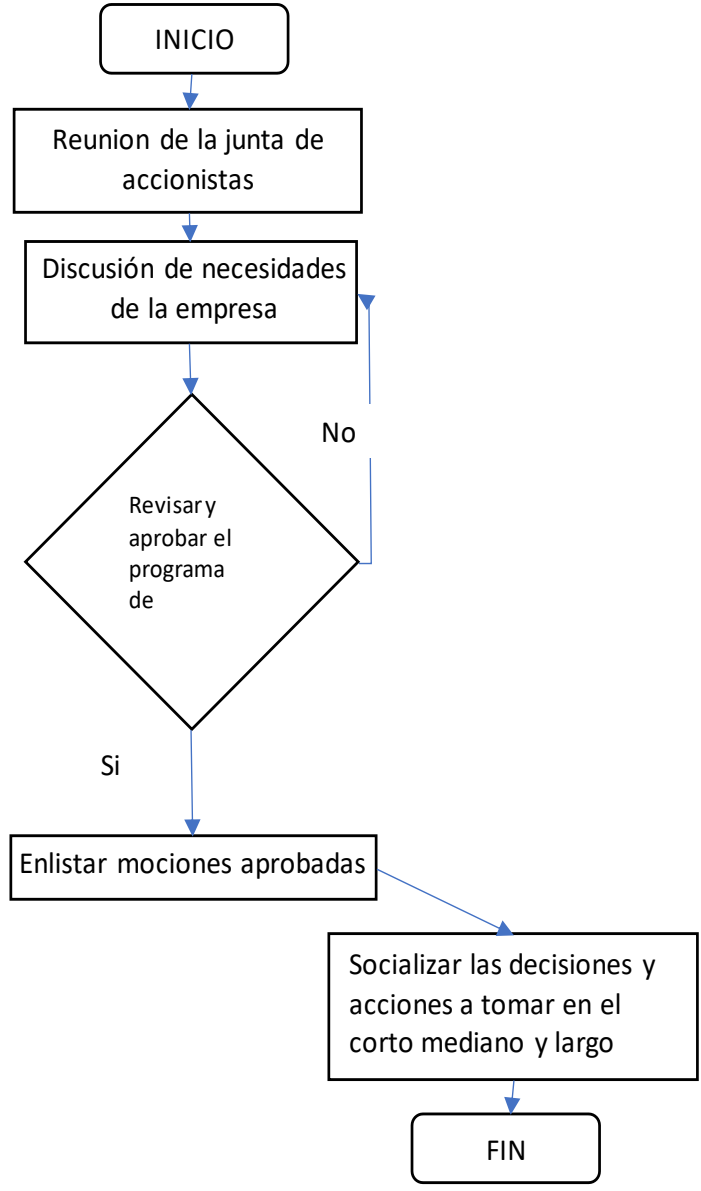
FECHA: 03/02/2023



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE DEL 2021

FG
5/6

JUNTA DE ACCIONISTAS GERENCIA AREAS DE TRABAJO



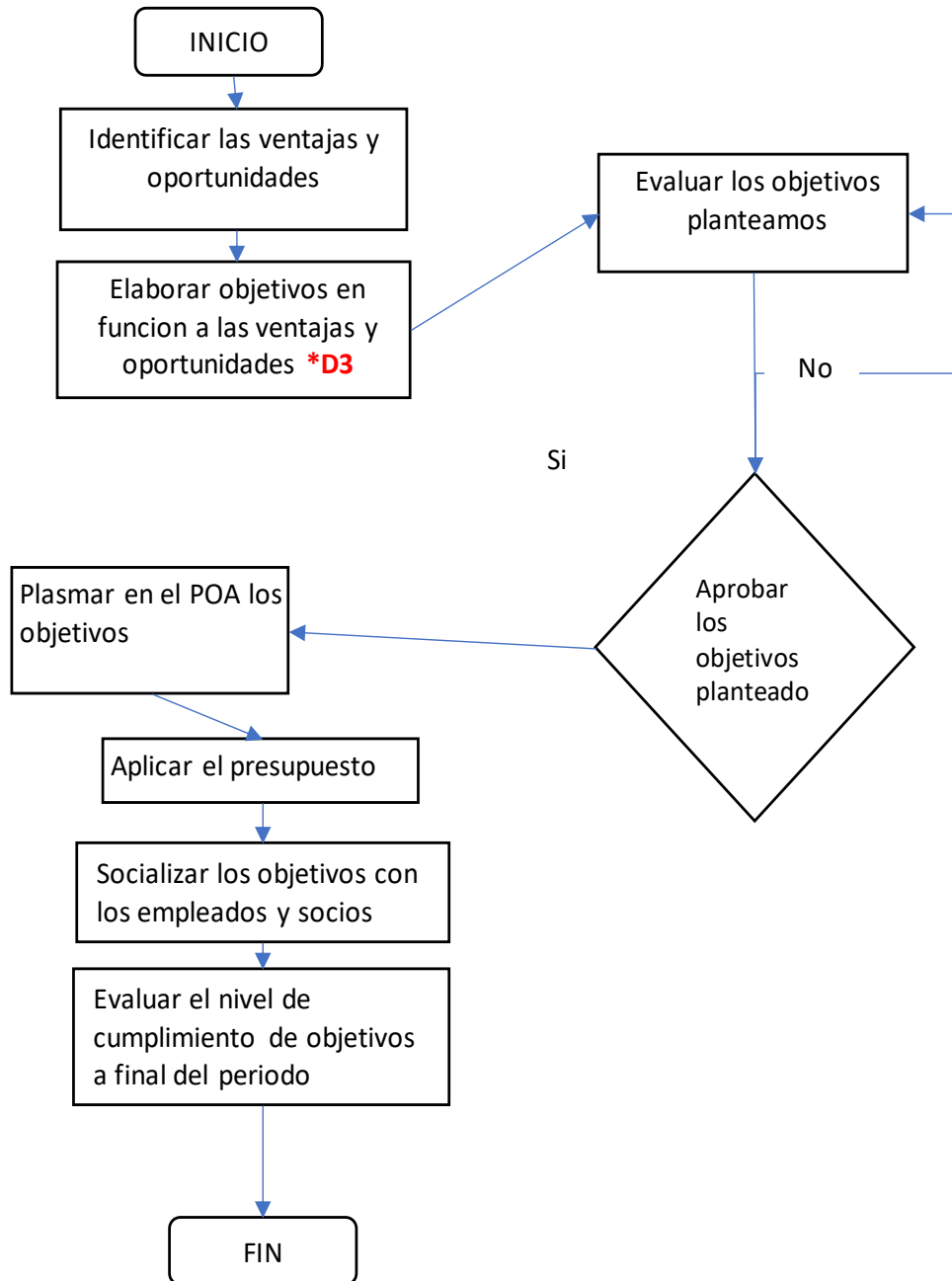
| | |
|----------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 02/01/2023 |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 03/02/2023 |




CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE DEL 2021


FG
6/6


GENERENCIA AREAS DE TRABAJO JUNTA DE ACCIONISTAS




| | |
|----------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 02/01/2023 |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 03/02/2023 |

| | | | | | | |
|---|--|----------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--|
|  | HOJA DE HALLAZGOS | HH 1/6 | | | | |
| | AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA. | | | | | |
| | DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL | | | | | |
| | 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 | | | | | |
| <p>HALLAZGO REF: D1</p> <p>CONDICION Falta de capacitacion al personal</p> <p>CRITERIO Según las La Normal de Capacitacion RO 296 de 24 de julio de 2014 y Delegacion UATH Ro 252 en su Capitulo III Art. 11 nos dice que <i>"Se orienta al desarrollo profesional a través de la adquisición y actualización de conocimientos, desarrollo de competencias y habilidades de las y los servidores públicos, con la finalidad de impulsar la eficiencia y eficacia de sus puestos de trabajo y de los procesos en los que interviene"</i>. Esto significa para la empresa un desacato a la norma por la falta de capacitacion del</p> <p>CAUSA No se realizan capacitaciones debido a que solo se realizan capacitaciones en situaciones especificas previstas por las marcas de las cuales depende la concesionaria dejando de lado el crear un plan de capacitaciones continuas.</p> <p>EFFECTO Los conocimientos de los empleadóa a pesar de que pudieran haber sido utiles pueden quedar obsoletos o ineficientes con el tiempo</p> <p>CONCLUSION La falta de capacitacion a los empleados puede desembocar en problemas de eficiencia y eficacia al momento de realizar sus actividades dentro de la empresa</p> <p>RECOMENDACIÓN Se recomienda elaborar un plan de capacitacion periodica para los empleados de las diferentes areas de la empresa a fin de mejorar su desempeño y cumplimiento de lineamientos</p> | | | | | | |
| <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;">ELABORADO POR: ESCP</td> <td style="width: 50%;">FECHA: 16/01/2023</td> </tr> <tr> <td>REVISADO POR: APR</td> <td>FECHA: 16/02/2023</td> </tr> </table> | | ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 16/01/2023 | REVISADO POR: APR | FECHA: 16/02/2023 | |
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 16/01/2023 | | | | | |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 16/02/2023 | | | | | |

| | | | | | | |
|--|--|----------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--|
|  | HOJA DE HALLAZGOS | HH 2/6 | | | | |
| | AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA. | | | | | |
| | DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL | | | | | |
| | 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 | | | | | |
| <p>HALLAZGO REF: D2</p> <p>CONDICION No se aplican indicadores de gestion.</p> <p>CRITERIO Dentro del Código Anti Corrupcion Numeral 9 de las empresas en cuestion tenemos en su obligación de la rendicion de cuentas misma que debe estar enfocada en disponer de normas y procedimientos de control contable y financiero destinados a garantizar que los registros, libros y cuentas no se utilicen para ocultar la corrupción o el tráfico de influencias , para el ello el uso de indicadores de gestion significaria una adiccion importante para facilitar el estudio de estos</p> <p>CAUSA El mantener una direccion de la empresa por conocimientos empiricos evita la aplicacion de este tipo de herramientas</p> <p>EFECTO La empresa no cuenta con informacion que señale si los procesos realizados dentro de la compañía se llegan o no de forma adecuada.</p> <p>CONCLUSION La empresa no cuenta con herramientas suficientes para determinar el nivel de eficiencia o eficacia dentro de las actividades llevadas a cabo durante el año</p> <p>RECOMENDACIÓN Elaborar y aplicar de forma inmediata indicadores de gestion mismos que faciliten la evaluacion de eficiencia y eficacia de las actividades de la empresa.</p> | | | | | | |
| <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;">ELABORADO POR: ESCP</td> <td style="width: 50%;">FECHA: 16/01/2023</td> </tr> <tr> <td>REVISADO POR: APR</td> <td>FECHA: 16/02/2023</td> </tr> </table> | | ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 16/01/2023 | REVISADO POR: APR | FECHA: 16/02/2023 | |
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 16/01/2023 | | | | | |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 16/02/2023 | | | | | |

| | | | | | | |
|---|--|---------------|----------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
|  | HOJA DE HALLAZGOS | HH 3/6 | | | | |
| | AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA. | | | | | |
| | DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL | | | | | |
| | 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 | | | | | |
| <p>HALLAZGO REF: D3</p> <p>CONDICION La empresa no enfoca sus objetivos en sus fortalezas u oportunidades</p> <p>CRITERIO Dentro de las generalidades de la ISO 9001 2015 nos hablan de la relacion entre las oportunidades y los objetivos <i>"Para ser conforme con los requisitos de esta Norma Internacional, una organización necesita planificar e implementar acciones para abordar los riesgos y las oportunidades"</i></p> <p>CAUSA La empresa desconoce sus fortalezas y oportunidades lo cual, evita que se puedan elaborar objetivos basados en las mismas a fin de mejorar y crecer continuamente.</p> <p>EFECTO Los objetivos al no estar basados en las ventajas que tiene se tornan mas complicadas de cumplir y al no ser conscientes de las oportunidades existentes se invierten esfuerzos en actividades menos veneficiosas</p> <p>CONCLUSION Los objetivos de la empresa deben ser elaborados basados en las ventajas que tiene la empresa para conseguirlo de una forma mas facil y tambien ser basados en oportunidades para minorizar esfuerzos y uso de recursos</p> <p>RECOMENDACIÓN Ser concientes de las capacidades y oportunidades que tiene la empresa para asi poder enfocar los objetivos en base a ello para tener un mejor manejo de recursos</p> | | | | | | |
| <table border="1" style="margin-left: auto;"> <tr> <td>ELABORADO POR: ESCP</td> <td>FECHA: 16/01/2023</td> </tr> <tr> <td>REVISADO POR: APR</td> <td>FECHA: 16/02/2023</td> </tr> </table> | | | ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 16/01/2023 | REVISADO POR: APR | FECHA: 16/02/2023 |
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 16/01/2023 | | | | | |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 16/02/2023 | | | | | |

| | | |
|---|--|---------------|
|  | HOJA DE HALLAZGOS | HH 4/6 |
| | AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA. | |
| | DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL | |
| | 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 | |

HALLAZGOREF: **D4****CONDICION**

La empresa no maneja planes de mitigacion de riesgos

CRITERIO

Según el numeral 6 Planificación perteneciente a la ISO 9001 2015 Subseccion 6.1 para abordar riesgos y oportunidades, numeral 6.1.2. "*debe planificar las acciones para abordar los riesgos y oportunidades, la manera de integrar e implementar las acciones en sus procesos del sistema de gestión de la calidad y evaluar la eficacia de estas acciones*".

CAUSA

Existe un descuido en cuanto a lo que respecta a las amenazas, debilidades y riesgos que afectan a la empresa.

EFECTO

Los factores tanto externos como internos negativos afectan de forma mas grave a la empresa por no tener un plan para mitigar los riesgos


CONCLUSION


La falta de planes de contingencia o de mitigacion de riesgos resulta en que cualquier riesgo latente pudea significar un grave problema para el desempeño de la empresa

RECOMENDACIÓN

Elaborar planes de contingencia para los riesgos a los cuales esta expuesta la empresa para asi no estar desprevenidos antes ellos

| | |
|----------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 16/01/2023 |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 16/02/2023 |

| | | | | | | |
|---|--|---------------|----------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
|  | HOJA DE HALLAZGOS | HH 5/6 | | | | |
| | AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA. | | | | | |
| | DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL | | | | | |
| | 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 | | | | | |
| <p>HALLAZGO REF: D5</p> <p>CONDICION</p> <p>La empresa carece de fuentes de informacion para estudiar los riesgos potenciales</p> <p>CRITERIO</p> <p>Las empresa trabaja bajo las normativas que rigen a Nissan y Renault, mismas que basan sus actividades en la norma ISO 9001, mismo que en su numeral 9 Evaluacion de riesgos subindice 9.1.3 nos habla de el analisis y evaluacion de datos e informacion, estos resultados seran utilizados para varios objetivos como lo es la eficiencia de las acciones para abordar los riesgos y oportunidades, en otras palabras busca que la informacion obtenida sea utilizada para evitar riesgos potenciales</p> <p>CAUSA</p> <p>No se han definido canales de informacion segura y confiable para basar los estudios de sus riesgos potenciales</p> <p>EFFECTO</p> <p>Se desconocen los posibles riesgos latentes a los cuales puede enfrentarse la empresa en su giro de negocio</p> <p>CONCLUSION</p> <p>Si se desconocen los riesgos no pueden elaborarse planes de mitigacion para los mismos afectando de forma mas grave a la empresa</p> <p>RECOMENDACIÓN</p> <p>Definir canales de informacion confiable en la cual basar los estudios de riesgos latentes en el giro del negocio de la empresa</p> | | | | | | |
| <table border="1"> <tr> <td>ELABORADO POR: ESCP</td> <td>FECHA: 16/01/2023</td> </tr> <tr> <td>REVISADO POR: APR</td> <td>FECHA: 16/02/2023</td> </tr> </table> | | | ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 16/01/2023 | REVISADO POR: APR | FECHA: 16/02/2023 |
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 16/01/2023 | | | | | |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 16/02/2023 | | | | | |

| | | | | | | |
|--|--|---------------|----------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
|  | HOJA DE HALLAZGOS | HH 6/6 | | | | |
| | AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA. | | | | | |
| | DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL | | | | | |
| | 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 | | | | | |
| <p>HALLAZGO REF: D6</p> <p>CONDICION La compañía no comunica acerca de las decisiones tomadas</p> <p>CRITERIO Las empresa trabaja bajo las normativas que rigen a Nissan y Renault, mismas que basan sus actividades en la norma ISO 9001, La cual en el numeral 7.4 <i>Comunicación el mismo que habla de la comunicación interna y externa pertinente al sistema de calidad, que incluye: que comunicar, cuando comunicar, a quien comunicar, como comunicar y quien comunica</i>, esto dando claro paso a la comunicacion de las decisiones tomadas dentro de la empresa.</p> <p>CAUSA No existe una buena comunicación entre la gerencia y junta de accionistas con los trabajadores de las diferentes areas</p> <p>EFFECTO Los empleados pueden actuar en contra de las decisiones tomadas por la gerencia provocando fallos en la cadena de valor de la empresa</p> <p>CONCLUSION La falta de comunicación es un problema muy grave en el momento de la realizacionde las diferentes actividades que debe cumplir la empresa.</p> <p>RECOMENDACIÓN Se necesita mejorar los canales de comunicación entre la gerencia y los empleados caso contrario existiran problemas</p> | | | | | | |
| <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;">ELABORADO POR: ESCP</td> <td style="width: 50%;">FECHA: 16/01/2023</td> </tr> <tr> <td>REVISADO POR: APR</td> <td>FECHA: 16/02/2023</td> </tr> </table> | | | ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 16/01/2023 | REVISADO POR: APR | FECHA: 16/02/2023 |
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 16/01/2023 | | | | | |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 16/02/2023 | | | | | |



CADENA DE VALOR
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE DEL 2021

CDV
1/1

La compañía cuenta con dos locales y un galpon en los cuales comercializa los vehiculos, repuestos y brinda el servicio de mantenimiento.

TALENTO HUMANO. El reclutamiento de personal se realiza de acuerdo a la necesidad de la empresa. **VENTAS.** Esta conformado por varios vendedores distribuidos entre los dos locales. **CONTABILIDAD.** Se encarga de la revision de cuentas, sueldos, etc. **TALLER.** Cuenta con mecanicos capacitados para el servicio de

Se realizan actualizaciones de los sistemas de la empresa para cierto tiempo

La empresa paga por publicidad dentro de la ciudad y por servicios de asesoria en ciertas circunstancias

Se reciben tanto los repuestos como los nuevos vehiculos. En el caso de mantenimiento se reciben los vehiculos con previa cita

Se brinda el servicio de mantenimiento, venta de vehiculos y repuestos en las instalaciones de la

El despacho de los repuestos se realiza de acuerdo a disponibilidad y el de los vehiculos en una o dos semanas habiles e informes de ventas

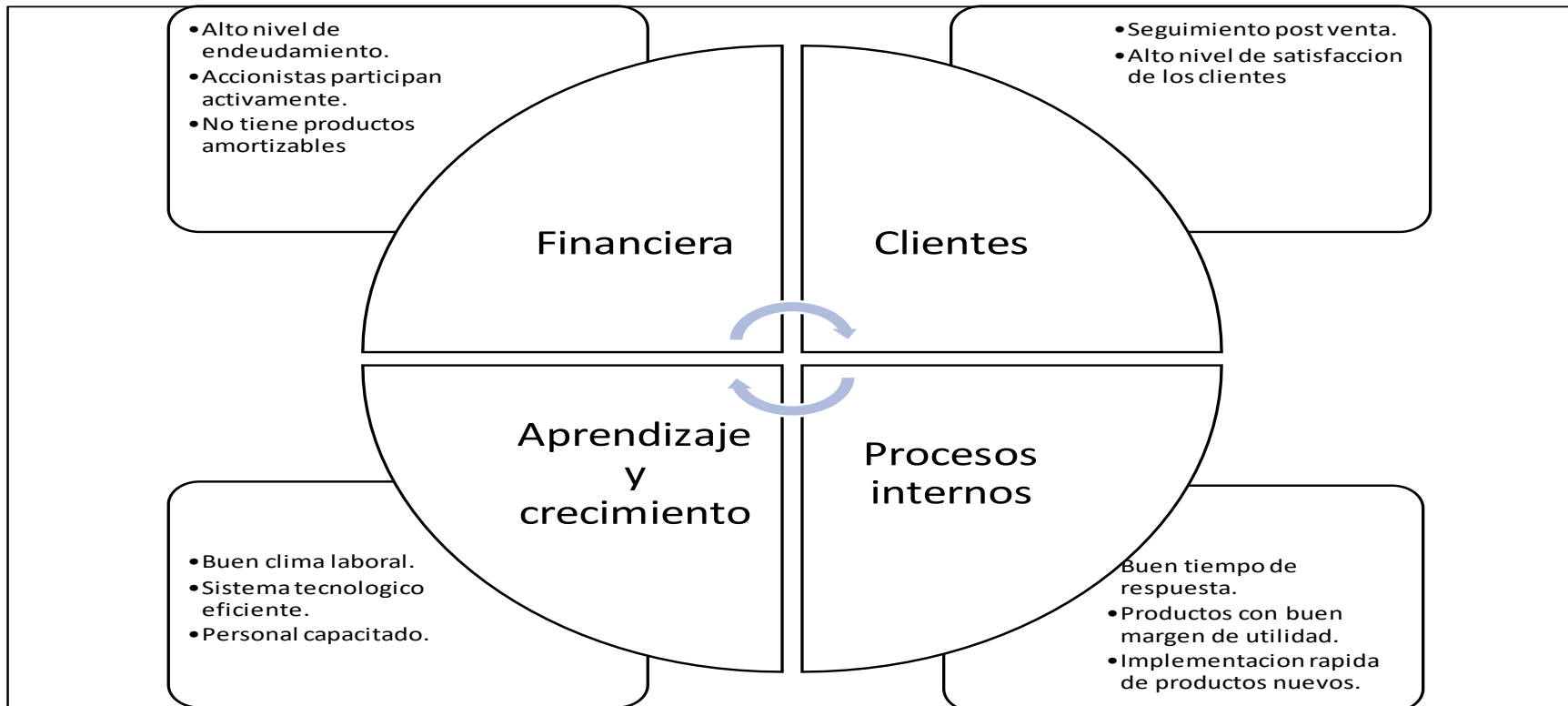
Se contratan los servicios de publicidad para mejorar la venta

La compañía brinda servicios postventa para conocer el nivel de satisfaccion del cliente.



CUADRO DE MANDO INTEGRAL
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE DEL 2021

CDI
1/1





ARCHIVO CORRIENTE
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE 2021

AC

FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS E INFORME DE AUDITORÍA.

ELABORADO POR: **ESCP**

FECHA: 20/01/2023

REVISADO POR: **APR**

FECHA: 20/01/2023



**CONVOCATORIA LECTURA DEL INFORME
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE 2021**

CLI 1/1

Riobamba, 20 enero de 2023

ASUNTO: CONVOCATORIA PARA LECTURA DE INFORME
OFICIO: N° 004AG2023

Señor
Antonio Larrea
GERENTE DE AUTOMOTORES ANTONIO LARREA COMPAÑÍA LTDA.
Presente

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo y deseándole éxito en sus funciones le remito la presente para comunicarle que se ha realizado la Auditoría de Gestión a los Procesos Auditoría de Gestión a los procesos realizados por "AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.", ubicado en la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo, en el periodo comprendido del 01 de enero del 2020 al 31 de diciembre 2021

La auditoría de gestión fue realizada en base a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas que rigen la conducta del equipo de trabajo. Los resultados obtenidos se encuentran expresados en el informe de auditoría mediante las conclusiones y recomendaciones con el propósito de que sirva de apoyo para los funcionarios en la toma de decisiones. Por lo tanto, se convoca a los funcionarios y empleados inmersos para la lectura del informe.

La lectura se realizará en la ciudad de Riobamba, el 23 de enero del 2022 a las 9H30 en las instalaciones de "AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA."

Por la atención a la presente, anticipo mi más sincero agradecimiento.

Atentamente,

Sr. Eduardo Cano Poveda
AUDITOR SENIOR

| | |
|----------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 19/01/2023 |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 19/01/2023 |



ARCHIVO PERMANENTE
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE 2021

LAG 1/8

INFORME DE AUDITORIA DE GESTION

Entidad: Automotores Antonio Larrea Cia.Ltda.

Dirección: Av. Lizarzaburu y Leopoldo Cabezas frente colegio Riobamba norte,
Riobamba

Naturaleza del trabajo: Auditoria de Gestión

Periodo: Del 01 de enero del 2020 al 31 de diciembre del 2021

ELABORADO POR: **ESCP**

FECHA: 23/01/2023

REVISADO POR: **APR**

FECHA: 23/01/2023



**INFORME DE AUDITORIA
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE 2021**

AIG 2/6

**CAPITULO I
ENFOQUE DE LA AUDITORIA**

Motivo de la auditoria.

La auditoria de gestion a los procesos de automotores Antonio Larrea Cia. Ltda., periodo del 01 de enero de 2020 al 31 de diciembre del 2021, se realizaran en base a la orden de trabajo AG-001 del 26 de noviembre del 2021

Obetivo de la auditoria.

Objetivo general

Realizar una Auditoria de Gestión a Automotores Antonio Larrea Cia. Ltda. periodos 2020 y 2021 mediante la aplicación de las diferentes fases de auditoria para mejorar los niveles de eficiencia y eficacia de la gestión empresarial.

Objetivos especificos

- 1 Comprender la situacion actual de la compañía mediante la recopilacion de informacion
- 2 Aplicación del COSO II para la evaluacion del control interno
- 3 Identificar hallazgos en los procesos realizados por la compañía
- 4 Presentar el ifnrome final de auditoria a los principales funcionarios de la compañía
- 5 Elaborar una matriz de seguimiento y monitoreo para las recomendaciones proporcionadas en el informe

Alcance

La auditoria de Gestion a Automotores Antonio Larrea Cia. Ltda., corresponde al periodo comprendido entre el 01 de enero de 2020 al 31 de diciembre del 2021

ELABORADO POR: ESCP

FECHA: 23/01/2023

REVISADO POR: APR

FECHA: 23/01/2023



**INFORME DE AUDITORIA
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE 2021**

LAG 3/8

INFORMACIÓN GENERAL

RESEÑA HISTÓRICA

Automotores Antonio Larrea Cia. Ltda., es representante de las Marcas NISSAN Y RENAULT, en la provincia de Chimborazo, desde hace ya 24 años. Se constituyó como compañía limitada a partir del año 2015.

MISIÓN

Dar un servicio y producto de calidad que brinde seguridad, confianza, garantía y satisfacción a todos sus clientes.

VISIÓN

Ser reconocidos como el concesionario líder en servicios automotrices, en el mercado Riobambeño y destacarse por el servicio de alta calidad orientado siempre en la satisfacción de sus clientes.

FINES DE LA COMPAÑÍA

- a. Proveer productos y servicios automotrices únicos e innovadores.
- b. Ser reflexivamente audaces y establecer sus propios estándares.
- c. Promover los productos, las ventas y servicios,
- d. Proveer la mejor tecnología y el mejor diseño.

ELABORADO POR: ESCP

FECHA: 23/01/2023

REVISADO POR: APR

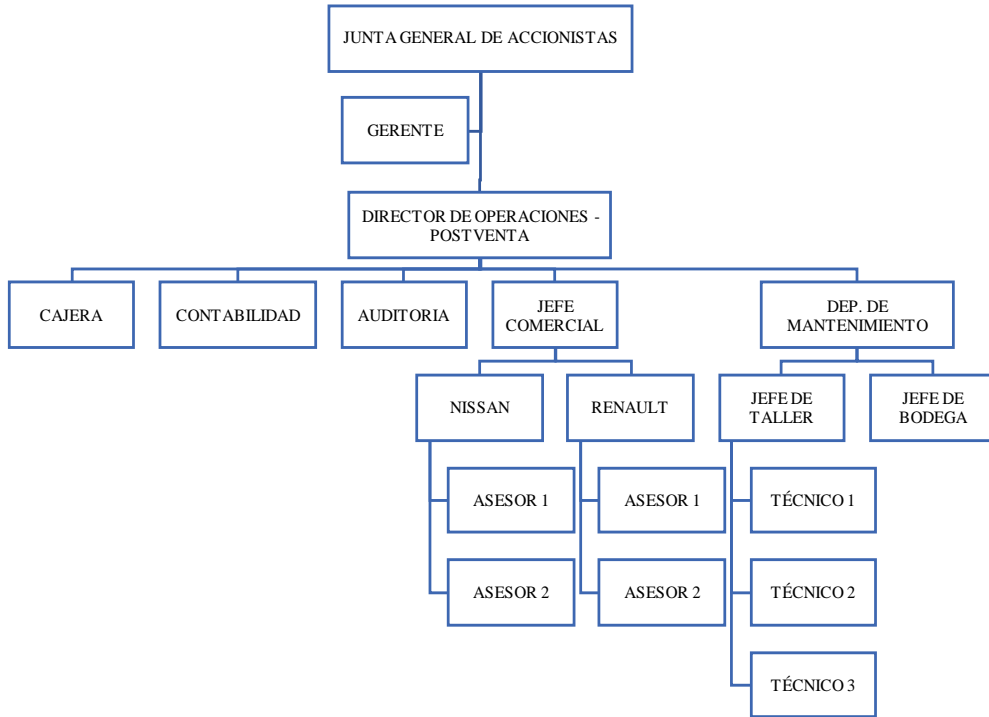
FECHA: 23/01/2023




**INFORME DE AUDITORIA
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE 2021**

LAG 4/8

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



| | |
|----------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 23/01/2023 |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 23/01/2023 |

| | | |
|---|--|----------------|
|  | INFORME DE AUDITORIA | IAG 5/8 |
| | AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA. | |
| | DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL | |
| | 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 | |

**CAPITULO III
RESULTADOS**

HALLAZGO 1 Falta de capacitacion al personal

CONCLUSION

La falta de capacitacion a los empleados puede desembocar en problemas de eficiencia y eficacia al momento de realizar sus actividades dentro de la empresa

RECOMENDACIÓN

Se recomienda elaborar un plan de capacitacion periodica para los empleados de las diferentes areas de la empresa a fin de mejorar su desempeño y cumplimiento de lineamientos

HALLAZGO 2 No se aplican indocadores de gesion

CONCLUSION

La empresa no cuenta con herramientas suficientes para determinar el nivel de eficiencia o eficacia dentro de las actividades llevadas a cabo durante el año

RECOMENDACIÓN

Elaborar y aplicar de forma inmediata indicadores de gestion mismos que faciliten la evaluacion de eficiencia y eficacia de las actividades de la empresa.

HALLAZGO 3 La empresa no enfoca sus objetivos en sus fortales u oportunidades

CONCLUSION

Los objetivos de la empresa deben ser elaborados basados en las ventajas que tiene la empresa para conseguirlo de una forma mas facil y tambien ser basados en oportunidades para minorizar esfuerzos y uso de recursos

RECOMENDACIÓN

Ser concientes de las capacidades y oportunidades que tiene la empresa para asi poder enfocar los objetivos en base a ello para tener un mejor manejo de recursos

| | |
|-----------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 23/01/2023 |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 23/02/2023 |



INFORME DE AUDITORIA
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE DEL 2021

IAG 6/8

HALLAZGO 4 La empresa no maneja planes de mitigacion de riesgos

CONCLUSION

La falta de planes de contingencia o de mitigacion de riesgos resulta en que cualquier riesgo latente pudea significar un grave problema para el desempeño de la empresa

RECOMENDACIÓN

Elaborar planes de contingencia para los riesgos a los cuales esta expuesta la empresa para asi no estar desprevenidos antes ellos

HALLAZGO 5 La empresa carece de fuentes de informacion para estudiar los riesgos potenciales

CONCLUSION

Si se desconocen los riesgos no pueden elaborarse planes de mitigacion para los mismos afectando de forma mas grave a la empresa

RECOMENDACIÓN

Definir canales de informacion confiable en la cual basar los estudios de riesgos latentes en el giro del negocio de la empresa

HALLAZGO 6 La compañía no comunica acerca de las decisiones tomadas

CONCLUSION

La falta de comunicación es un problema muy grave en el momento de la realizacionde las diferentes actividades que debe cumplir la empresa.

RECOMENDACIÓN


Se necesita mejorar los canales de comunicación entre la gerencia y los empleados caso contrario existiran problemas


ELABORADO POR: ESCP

FECHA: 23/01/2023

REVISADO POR: APR

FECHA: 23/02/2023

| | | |
|---|--|------------------------------|
|  | INDICADORES DE GESTION | IAG 7/8 |
| | AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA. | |
| | DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL | |
| | 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 | |
| INDICADORES DE GESTION EFICIENCIA | | |
| Cientes que realizaron compras | | |
| $x = \frac{\text{Numero de clientes que realizaron una compra en los años 2020 y 2021}}{\text{Total de clientes atendidos en 2020 y 2021}}$ | | |
| $x = \frac{260}{500}$ | | |
| $x = 52\%$ | | |
| Interpretacion | | |
| <p>En los dos años a los cuales se aplica la auditoria de gestion el porcentaje de personas a las cuales se logro concretar ventas fue del</p> | | |
| Cientes que realizaron mas de una compra durante los años 2020 y 2021 | | |
| $x = \frac{\text{Numero de clientes que realizaron mas de una compra en 2020 y 2021}}{\text{Numero de clientes que realizaron compras en 2020 y 2021}}$ | | |
| $x = \frac{150}{260}$ | | |
| $x = 58\%$ | | |
| Interpretacion | | |
| <p>De acuerdo con los datos recopilados un 58% de los clientes no solo realizan una compra en la consecionaria.</p> | | |

| | | |
|--|--|------------------------------|
|  | INDICADORES DE GESTION | AIG 2/2 |
| | AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA. | |
| | DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL | |
| | 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 | |
| INDICADORES DE GESTION EFICIENCIA | | |
| Personal capacitado | | |
| $x = \frac{\text{Numero de Personal capacitado durante los años 2020 y 2021}}{\text{Numero Total de empleados durante 2020 y 2021}}$ | | |
| $x = \frac{15}{19}$ | | |
| $x = 79\%$ | | |
| Interpretacion | | |
| <p>De acuerdo con la informacion recopilada se puede concluir que mas de la mitad del personal que pertenesce a la empresa cuenta con la capacitacion necesaria para el desempeño de sus actividades esto llegando a representar un 79% del personal</p> | | |
| Clientes satisfechos con el servicio brindado | | |
| $x = \frac{\text{Numero de Clientes satisfechos con los servicios durante los años 2020 y 2021}}{\text{Numero Total de clientes durante los años 2020 y 2021}}$ | | |
| $x = \frac{200}{260}$ | | |
| $x = 77\%$ | | |
| Interpretacion | | |
| <p>Gracias al seguimiento que mantiene la empresa a los clietnes se pudo llegar a la conclusion de que el 77% esta satisfecho con el servicio brindado por los empleados.</p> | | |



**CONVOCATORIA LECTURA DEL INFORME
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE 2021**

ACF 1/1

ACTA DE LECTURA DEL INFORME DE AUDITORIA DE GESTION A
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA LTDA. UBICADO EN LA CIUDAD
DE RIOBAMBA PROVINCIA DE CHIMBORAZO, EN EL PERIODO
COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL 31 DE DICIEMBRE DE

En la ciudad de Riobamba, transcurridos 23 dias del mes ener del 2023, a las 9h30 en las instalaciones de "AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA LTDA." ubicada en Av. Lizarzaburu y Leopoldo Cabezas frente colegio Riobamba norte, se realizó la lectura del informe de auditoria con el proposito de comunicar los resultados obtenidos a los principales involucrados. Para constancia del proceso cada uno de los presentes suscribe su presencia en el acta

| NOMBRE Y APELLIDO | CARGO | FIRMA |
|---------------------------|-----------------------|-------|
| Antonio Larrea | Gerente general | |
| Juan Larrea | Gerente admnistrativo | |
| Grace Solano | Jefe comercial | |
| María Belén Martínez | Asistente comercial | |
| Ana Sofía Garces | Facturador | |
| Andrés Arévalo | Bodeguero | |
| Fabian Coral de la Calera | Jefe de talleres | |

**Sr. Eduardo Cano Poveda
AUDITOR SENIOR**

| | |
|----------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: ESCP | FECHA: 23/01/2023 |
| REVISADO POR: APR | FECHA: 23/01/2023 |



ARCHIVO CORRIENTE
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE 2021

AC

FASE V: MONITOREO

ELABORADO POR: **ESCP**

FECHA: 26/01/2023

REVISADO POR: **APR**

FECHA: 26/01/2023



PLAN DE ACCION
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE DEL 2021

PA 1/6

Hallazgo 1: Falta de capacicion al personal

| Obesrvacion | Recomendación | Actividad a realizarse | Fecha de inicio | Fecha de finalizacion | Responsable | Documento de sustento |
|--|--|---|-----------------|-----------------------|---------------------------------|----------------------------|
| La empresa incumple la Normal de Capacitacion RO 296 de 24 de julio de 2014 y Delegacion UATH Ro 252 en su Capitulo III Art. 11 nos dice que "Se orienta al desarrollo profesional a través de la adquisición y actualización de conocimientos, desarrollo de competencias y habilidades de las y los servidores públicos, con la finalidad de impulsar la eficiencia y eficacia de sus puestos de | Se recomienda elaborar un plan de capacitacion periodica para los empleados de las diferentes areas de la empresa a fin de mejorar su desempeño y cumplimiento de lineamientos | Definir el tiempo optimo para capacitaciones periodicas a los empleados, establecer la informacion necesaria a ser impartida, contactar expertos para la capacitación y aplicarla | 1/6/2023 | 20/6/2023 | Gerente y jefes departamentales | Plan de capacitacion anual |



TABLA DE RECOMENDACIONES
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE DEL 2021

PA 2/6

Hallazgo 2: NO se aplican indicadores de gestion

| Obesrvacion | Recomendación | Actividad a realizarse | Fecha de inicio | Fecha de finalizacion | Responsable | Documento de sustento |
|---|--|---|-----------------|-----------------------|----------------------------------|---|
| Dentro de los códigos anti corrupcion literal 9 de las empresas en cuestion tenemos en su literal 9 la rendicion de cuentas misma que debe estar enfocada en disponer de normas y procedimientos de control contable y financiero destinados a garantizar que los registros, libros y cuentas no se utilicen para ocultar la corrupción o el tráfico de influencias, para el ello el uso de indicadores de gestion significaria una adicion importante para facilitar el estudio de estos | Elaborar y aplicar de forma inmediata indicadores de gestion mismos que faciliten la evaluacion de eficiencia y eficacia de las actividades de la empresa. | Definir Los indicadores de gestion aplicables y necesarios para la empresa. | 1/6/2023 | 10/6/2023 | Gerente y jefes departament ales | Listado de herramientas para medicion de resultados y de rendicion de cuentas |



TABLA DE RECOMENDACIONES
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE DEL 2021

PA 3/6

Hallazgo 3: La empresa no enfoca sus objetivos en sus fortalezas u oportunidades

| Observacion | Recomendación | Actividad a realizarse | Fecha de inicio | Fecha de finalizacion | Responsable | Documento de sustento |
|---|---|---|-----------------|-----------------------|---------------------------------|------------------------------|
| Se incumple con la disposicion estipulada en las generalidades de la ISO 9001 2015 nos hablan de la relacion entre las oportunidades y los objetivos "Para ser conforme con los requisitos de esta Norma Internacional, una organización necesita planificar e implementar acciones para abordar los riesgos y las oportunidades" | Ser concientes de las capacidades y oportunidades que tiene la empresa para asi poder enfocar los objetivos en base a ello para tener un mejor manejo de recursos | Determinar las fortalezas y oportunidades de la empresa, enfocar los objetivos que vayan enfocados en el cumplimiento de la mision y vision de la empresa basando los esfuerzos en el aprovechamiento de las fortalezas y oportunidades de la empresa | 1/6/2023 | 15/6/2023 | Gerente y jefes departamentales | Plan operativo anual y FODA. |



TABLA DE RECOMENDACIONES
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE DEL 2021

PA 4/6

Hallazgo 4: La empresa no maneja planes de mitigacion de riesgos

| Obesrvacion | Recomendación | Actividad a realizarse | Fecha de inicio | Fecha de finalizacion | Responsable | Documento de sustento |
|---|--|---|-----------------|-----------------------|---------------------------------|--------------------------------|
| La empresa pasa por alto el numeral 6 de la ISO 9001 2015 y el numeral 6.1.2. debe planificar las acciones para abordar los riesgos y oportunidades, la manera de integrar e implementar las acciones en sus procesos del sistema de gestión de la calidad y evaluar la eficacia de estas acciones. | Elaborar planes de contingencia para los riesgos a los cuales esta expuesta la empresa para asi no estar desprevenidos antes ellos | Identificar los riesgos latentes para la empresa, elaborar posibles planes de mitigacion, seleccionar el plan mas viable. | 1/6/2023 | 30/6/2023 | Gerente y jefes departamentales | Plan de mitigacion de riesgos. |



TABLA DE RECOMENDACIONES
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE DEL 2021

PA 5/6

Hallazgo 5: La empresa carece de fuentes de informacion para estudiar los riesgos potenciales

| Observacion | Recomendación | Actividad a realizarse | Fecha de inicio | Fecha de finalizacion | Responsable | Documento de sustento |
|---|---|---|-----------------|-----------------------|---------------------------------|--|
| Las empresa trabaja en conta de ciertos lineamientos de la ISO 9001, mismo que en su numeral 9 Evaluacion de riesgos subindice 9.1.3 nos habla de el analisis y evaluacion de datos e informacion, estos resultados seran utilizados para varios objetivos como lo es la eficiencia de las acciones para abordar los riesgos y oportunidades, en otras palabras busca que la informacion obtenida sea utilizada para evitar riesgos potenciales | Definir canales de informacion confiable en la cual basar los estudios de riesgos latentes en el giro del negocio de la empresa | Identificar caneles de informacion veraces y confiables, seleccionar cual sera la fuente de informacion en la cual se confiara y en cual no | 1/7/2023 | 10/7/2023 | Gerente y jefes departamentales | Informe y listado de fuentes confiables de informacion para toma de decisiones |



TABLA DE RECOMENDACIONES
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA. LTDA.
DEL 01 DE ENERO DEL 2020 AL
31 DE DICIEMBRE DEL 2021

PA 6/6

Hallazgo 6: La compañía no comunica acerca de las decisiones tomadas s

| Obesrvacion | Recomendación | Actividad a realizarse | Fecha de inicio | Fecha de finalizacion | Responsable | Documento de sustento |
|---|--|---|-----------------|-----------------------|---------------------------------|---|
| Las empresa trabaja sin tomar en cuenta la ISO 9001, La cual en el numeral 7.4 Comunicación el mismo que habla de la comunicación interna y externa pertinente al sistema de calidad, que incluye: que comunicar, cuando comunicar, a quien comunicar, como comunicar y quien comunica, esto dando claro paso a la comunicacion de las decisiones tomadas | Se necesita mejorar los canales de comunicación entre la gerencia y los empleados caso contrario existiran problemas | Identificar problemas en la comunicación. Promover la receptividad. Capacitar a los recursos humanos. Mantener informados a los miembros de la compañía. Aprovechar las herramientas de marketing. Implementar tecnologías para la comunicación. | 1/6/2023 | 10/6/2023 | Gerente y jefes departamentales | Informe de aplicación de nuevo canal de informacion |

CAPÍTULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- A través de la elaboración del marco teórico se pudo recolectar información veraz, oportuna y actualizada proporcionada por varios autores tanto de libros, como de revistas y otras fuentes de investigación para desarrollar la fundamentación de las variables de estudios, dicha información sirvió para identificar hacia donde se orientó el trabajo de titulación.
- El correcto diseño de un buen marco metodológico permitió establecer un correcto enfoque, nivel y diseño y métodos de investigación utilizados para la recopilación de información en relación con el trabajo de titulación.
- Tras la tabulación de los resultados se procedió a discutir y difundir los resultados de lo encontrado.
- Se elaboro un informe de auditoría de gestión el mismo que a través de la aplicación de indicadores de gestión sirvieron y servirán para una mejor medición de los niveles de eficiencia y eficacia de la gestión empresarial.

6.2. Recomendaciones

- Se recomienda al momento de la elaboración de un marco metodológico hacer una correcta identificación de que las fuentes sean fiables y actualizadas, ya sean estas de carácter físico o virtual, esto para permitir que el trabajo se desarrolle con información oportuna y pertinente.
- Se recomienda el correcto y completo desarrollo de los métodos, técnicas y herramientas propuestas en el marco metodológico en el trabajo de titulación debido a que gracias a ello se consigue recabar mayor información misma que es necesaria para cumplir con los objetivos planteados.
- Realizar tabulaciones teniendo en cuenta las diferentes técnicas para que los resultados sean veraces y la discusión de los mismos puedan ser fructíferos.
- Se recomienda a los directivos de Automotores Antonio Larrea Cia. Ltda. tener en cuenta las recomendaciones brindadas en el informe de Auditoría de Gestión realizado a fin de mejorar el desempeño de la empresa y evitar incumplir normativas tanto internas de la empresa como externas.

BIBLIOGRAFÍA

- Arias González, I. P. (2018). Auditoria un Enfoque de Gestión. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1(5), 13-56. Recuperado de: <https://www.eumed.net/rev/oe1/2018/04/auditoria-gestion.html>
- Andrade Zambrano, E.(2019). *Auditoria de Gestión al Proceso Administrativo - Académico en la Unidad Educativa Salinas del Cantón San Vicente periodo 2015*. (Tesis de Grado, Universidad Estatal del Sur de Manabí). Recuperado de: <https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/704/1/UNESUM-ECU-AUDI-2017-06.pdf>
- Alban, M., Vizcaino, G., & Tinajero, F. (2017). La gestión por procesos en las Instituciones de Educación Superior. *Revista UTCiencia*, 1(3), 140-149. Recuperado de: <http://investigacion.utc.edu.ec/revistasutc/index.php/utciencia/article/view/17/19>
- Alegsa, L. (2019). *Definiciones-deAutomotriz*. Recuperado de: <https://www.alegsa.com.ar/#gsc.tab=0>
- Antón Pérez, J. J. (2011). *Empresa y administración*. Madrid: Macmillan Iberia, S.A.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica* (6ª ed). Caracas: Editorial Episteme.
- Armas, R. (2008). *Auditoría de Gestión conceptos y métodos*. La Habana: Felix Varela.
- Armas, R. (2012). *Auditoría de Gestión conceptos y métodos*. La Habana: Felix Varela.
- Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador. (2022). *Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador*. Recuperado de: <https://www.aeade.net/quienes-somos/>
- Banco Pichincha. (2021). *Clasificación de las empresas por su tamaño*. Recuperado de: <https://www.pichincha.com/portal/blog/post/clasificacion-empresas-por-tamano>
- Barrantes, R. (2016). *Investigacion: un camino al conocimiento un enfoque cualitativo, cuantitativo y mixto*. Costa Rica: EUNED.
- Blanco , Y. (2012). *Auditoría integral normas y procedimientos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Blanco, Y. (2015). *Auditoria Integral normas y procedimientos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Colegio de Contadores Públicos de México. (2020). *Análisis de Contabilidad y Auditoría Gubernamental*. México: ECOE Ediciones.
- Cabrera Zambrano, G. (2022). *Auditoría de Gestión a la Notaria PRIMERA del Cantón Zaruma, Provincia de El Oro, Periodo 2020*. (Tesis de Grado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esepoch.edu.ec/bitstream/123456789/17942/1/82T01324.pdf>
- Cornejo, J. (2012). *Indicadores de gestión ¿Qué son y por qué usarlos?*. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/indicadores-de-gestion-que-son-y-por-que-usarlos/>

- Cortés, N. (2022). *¿Qué son los indicadores de gestión?*. Recuperado de: <https://www.geovictoria.com/cl/operaciones/que-son-los-indicadores-de-gestion/>
- Da Silva, D. (2021). *6 indicadores de gestión administrativa para líderes*. Recuperado de: <https://www.zendesk.com.mx/blog/indicadores-gestion/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20son%20los%20indicadores%20de%20gesti%C3%B3n%3F,o%20preventivas%20seg%C3%BAn%20el%20caso.>
- Davila, A. (1999). Nuevas herramientas de control: El Cuadro de Mando Integral. *Revista Antiguos Alumnos*, 1(29), 34-42. Recuperado de: https://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-03/Unidad4/CUADRO_DE_MANDO_INTEGRAL.pdf
- De Armas, R. (2016). *Auditoría de gestión, conceptos y métodos*. La Habana: Felix Varela.
- De la Peña, A. (2011). *Auditoría. Un enfoque práctico*. Madrid: Paraninfo.
- Etimologías de Chile. (2022). *Automotriz*. Recuperado de: <http://etimologias.dechile.net/?automotriz>
- Euroinnova. (2022). *¿Qué es un concesionario de autos?*. Recuperado de: <https://www.euroinnova.ec/blog/que-es-un-concesionario-de-autos#iquestqueacute-es-un-concesionario-de-autos>
- Fernández, C., Hernpandez, R., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mcgraw-Hill.
- Fernández Fernández, C. A., & Quintanar Morales, J. A. (2015). Reducciones temporales para convertir la sintaxis abstracta del diagrama de flujo de tareas no estructurado al álgebra de tareas. *Revista electrónica de Computación, Informática Biomédica y Electrónica*, 1(4), 1-35. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=512251504003>
- Francklin, B. (2012). *Auditoria Administrativa*. México: Pearson Educacion.
- Franklin, E. B. (2007). *Auditoría administrativa. Gestión estratégica del cambio*. México: Pearson Educación.
- Garbajosa, C. (2013). *Gestión Contable y gestion administrativa para auditoría*. Madrid: Patria.
- García, A. (2018). *La importancia de realizar una auditoría en tu empresa*. Recuperado de: https://es.slideshare.net/MarielaGarcia18/diapositivas-hallazgos-de-laauditoria?qid=3bad9fd3-ab43-4d30-92ff-435a1b694baa&v=&b=&from_search=1
- Gualaceo Cruz, N. A. (2022). *Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito la Pequeña Empresa de Pastaza Ltda, Provincia de Pastaza., del Período 2019*. (Tesis de Grado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esepoch.edu.ec/bitstream/123456789/16703/1/82T01284.pdf>
- Gerencie.com. (2022). *Tipos de riesgo de auditoria*. Recuperado de: <https://www.gerencie.com/tipos-de-riesgos-de-auditoria.html>

- Gómez Yubero, M. J. (2002). *Requerimientos de Control Interno en las Entidades del Mercado de Valores*. Recuperado de: <http://www.iimv.org/iimv-wp-1-0/resources/uploads/2014/12/mariajosegomez.pdf>
- Helloauto. (2020). *Glosario Concesionario*. Recuperado de: <https://helloauto.com/glosario/concesionario>
- Hernández, R., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hernández, R., & Baptista, P. (2017). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw.Hill.
- INTOSAI. (2019). *Guía para las normas de control interno del sector público*. Recuperado de: https://www.issai.org/wp-content/uploads/2019/08/intosai_gov_9100s.pdf
- Kaplan , R. S., & Norton, D. P. (2005). *El Cuadro de Mando Integral*. Recuperado de: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/43658111/CMI_NORTON_Y_KAPLAN-libre.pdf?1457796864=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DUnidad_de_Conocimiento_El_cuadro_de_mand.pdf&Expires=1686635589&
- Kernerman English Multilingual Dictionary. (2022). *Definición de Automotriz*. Recuperado de: <https://es.thefreedictionary.com/automotriz>
- Ladino, E. (2009). *Control interno: informe COSO*. Buenos Aires: El Cid Editor.
- Lema Anchundia, K. M. (2022). *Auditoría de Gestión de los procesos crediticios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Ferroviaria Ecuatoriana período 2020, Riobamba*. (Tesis de Grado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/16762/1/82T01299.pdf>
- López Calvajar, G. A. (2018). *Planificación de empresas*. Quito: Editorial Universo Sur.
- Lopez, A. (2022). *Tipos de empresas* Recuperado de: <https://www.tiendanube.com/blog/tipos-de-empresas/>
- Maldonado, M. (2011). *Auditoría de Gestión*. Quito: Luz de America.
- Maldonado, M. (2017). *Auditoría de gestión*. Quito: Luz de America.
- Marulanda Tobón, L. E. (2016). *Hallazgos de auditoría*. Recuperado de: https://www.contraloriabga.gov.co/files/HALLAZGOS_LEMT.pdf
- Mendivil. (2016). *Elementos de Auditoría*. México: Cengage Learning Editores, S.A.
- Merchán, N., Pinargote, N., Baque, E., Chiquito, G., Acebo, R., & Paredes , L. (2018). *Auditoría de Gestión como técnica de análisis de las Operaciones Empresariales*. Manta: Polo del Conocimiento.
- Mogensen, A. H. (1932). *Common Sense Applied to Motion and Time Study*. Nueva York: McGraw-Hill.
- Montaño Romero, C. A. (2022). *Auditoría de Gestión a la empresa multinegocios Vicente Campoverde Cia. Ltda. del cantón Camilo Ponce Enríquez, provincia dewl Azuay, período 2020*. (Tesis de Grado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo).

- Recuperado de:
<http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/16758/1/82T01297.pdf>
- Navarro, J. (2015). *Los hallazgos de auditoría interna en el sector público*. Recuperado de:
http://www.iaicr.com/boletin/boletin07/hallazgos_auditoria_interna.pdf.
- Palacios, D. (2022). *Tipos de Empresas*. Recuperado de: <https://blog.hubspot.es/sales/tipos-de-empresas>
- Parella, S., & Martins, F. (2008). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Caracas: Fedupel.
- Porter, M. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. México: Patria S.A.
- Ray, L. (2021). *Definición de concesionario*. Recuperado de:
https://www.ehowenespanol.com/funciona-concesionario-automoviles-como_457496/
- Rodriguez, A., & Pérez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 1(82), 1-26. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/206/20652069006.pdf>
- RSM. (2018). *Importancia de la auditoría*. Recuperado de:
<https://blogs.cedia.org.ec/obest/wpcontent/uploads/sites/7/2020/06/SECTOR-COOPERATIVO.pdf>
- Santillana, J. (2013). *Auditoría Interna*. México: Pearson Educación.
- Soriano Llobera, J. M., García Pellicer, M. C., & Torrents Arevalo, J. A. (2015). *Economía de la empresa*. Barcelona: Universidad Politècnica de Catalunya.
- Tamayo, & Tamayo, M. (2006). *Técnicas de Investigación*. México: MCGraw-hill.
- Tapia, C., Mendoza, S., Castillo, S., & Guevara, E. (2019). *Fundamentos de auditoría: Aplicación práctica de las Normas Internacionales de Auditoría*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Valverde Sánchez, J. A. (2022). *Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito "SURANGAY" Ltda, Parroquia Huambaló*. (Tesis de Grado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de:
<http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/16704/1/82T01285.pdf>
- Williams, I. (1989). *Auditoría Administrativa Evaluación de los Metodos y eficiencia Administrativa*. Mexico: Ediciones Diana.

ANEXOS

ANEXO A: RUC DE LA EMPRESA

| SRI | | Certificado Registro Único de Contribuyentes |
|---|---|--|
| Razón Social AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA LTDA | | Número RUC 0691741613001 |
| Representante legal • LARREA BAQUERO CESAR ANTONIO | | |
| Estado ACTIVO | Régimen GENERAL | |
| Fecha de registro 22/01/2014 | Fecha de actualización 23/02/2015 | Inicio de actividades 22/01/2014 |
| Fecha de constitución 19/12/2013 | Reinicio de actividades No registra | Cese de actividades No registra |
| Jurisdicción ZONA 3 / CHIMBORAZO / RIOBAMBA | | Obligado a llevar contabilidad SI |
| Tipo SOCIEDADES | Agente de retención SI | Contribuyente especial NO |
| Domicilio tributario Ubicación geográfica Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: VELASCO Dirección Calle: AV. LIZARZABURU Intersección: SANTOS LEOPOLDO CABEZAS Referencia: FRENTE AL COLEGIO RIOBAMBA NORTE | | |
| Medios de contacto Celular: 0984253117 Email: acesar_larrea@yahoo.com Teléfono trabajo: 032307773 | | |
| Actividades económicas <ul style="list-style-type: none">• G45100107 - VENTA DE VEHÍCULOS NUEVOS Y USADOS: VEHÍCULOS DE PASAJEROS, INCLUIDO LA VENTA AL POR MAYOR POR COMISIONISTAS.• G45200101 - MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES: REPARACIÓN MECÁNICA, ELÉCTRICA, SISTEMAS DE INYECCIÓN ELÉCTRICOS.• G45300001 - VENTA AL POR MAYOR DE TODO TIPO DE PARTES, COMPONENTES, SUMINISTROS, HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS PARA VEHÍCULOS AUTOMOTORES COMO: NEUMÁTICOS (LLANTAS), CÁMARAS DE AIRE PARA NEUMÁTICOS (TUBOS). INCLUYE BUJÍAS, BATERÍAS, EQUIPO DE ILUMINACIÓN PARTES Y PIEZAS ELÉCTRICAS. | | |
| Establecimientos | | |
| Abiertos 1 | Cerrados 0 | |
| Obligaciones tributarias <ul style="list-style-type: none">• 2011 DECLARACION DE IVA• 1031 - DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE | | |

1/2

www.sri.gob.ec

Razón Social
AUTOMOTORES ANTONIO LARREA CIA
LTDA

Número RUC
0691741613001

- 1021 - DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- ANEXO RELACIÓN DEPENDENCIA
- ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- ANEXO ACCIONISTAS, PARTÍCIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
- ANUAL
- ANEXO DE DIVIDENDOS, UTILIDADES O BENEFICIOS - ADI

i Las obligaciones tributarias reflejadas en este documento están sujetas a cambios. Revise periódicamente sus obligaciones tributarias en www.sri.gov.ec.

Números del RUC anteriores

No registra



Código de verificación: CATRCR2022002099058
Fecha y hora de emisión: 19 de septiembre de 2022 09:35
Dirección IP: 10.1.2.143

Validez del certificado: El presente certificado es válido de conformidad a lo establecido en la Resolución No. NAC-DGERCGC15-00000217, publicada en el Tercer Suplemento del Registro Oficial 462 del 19 de marzo de 2015, por lo que no requiere sello ni firma por parte de la Administración Tributaria, mismo que lo puede verificar en la página transaccional SRI en línea y/o en la aplicación SRI Móvil.

ANEXO B: INSTALACIONES DE LA EMPRESA





