



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
INGENIERIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.

TEMA:

“AUDITORÍA OPERATIVA A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS DE LA CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS KIA MOTORS S.A (ASIAUTO) SUCURSAL RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2013”

AUTORA:

VANESSA LEONOR CABEZAS MONTOYA

RIOBAMBA – ECUADOR

2015

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema **“AUDITORÍA OPERATIVA A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS DE LA CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS KIA MOTORS S.A (ASIAUTO) SUCURSAL RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2013.”** previo a la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría CPA., ha sido desarrollado por la Srta. Vanessa Leonor Cabezas Montoya, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Msc. Danilo Vallejo A.
DIRECTOR DE TESIS

Dra. Jaqueline Elizabeth Balseca.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO DE AUDITORÍA

Yo, VANESSA LEONOR CABEZAS MONTOYA estudiante de la Escuela de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Administración de Empresas, de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo declaro que la tesis que presento es auténtica y los derechos de autoría son originales. Soy responsable de las ideas expuestas.

Vanessa Leonor Cabezas Montoya
AUTORA DE TESIS

DEDICATORIA

A Dios, por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo felicidad.

A mis padres: Edgar Cabezas y Myriam Montoya, por ser el pilar fundamental en mi vida quienes con su sacrificio, entrega y amor me brindaron la oportunidad de tener una excelente educación en el transcurso de mi vida.

A mis hermanos: Pablo y Allison, por ser parte importante de mi vida y llenarme de alegría, amor cuando más lo he necesitado.

A mis abuelitos, que son unos ángeles que me guían desde el cielo, y que en su presencia me brindaron su amor, cariño y apoyo incondicional en mi vida.

Vanessa Cabezas M.

AGRADECIMIENTO

Mi más sincero agradecimiento a la Escuela de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por los conocimientos impartidos en mi formación profesional.

A la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A (ASIAUTO), por permitirme realizar este trabajo de investigación.

Al Msc. Danilo Vallejo y la Dra. Jaqueline Balseca, que con su experiencia y conocimientos supieron guiarme y apoyarme en la elaboración del trabajo de investigación.

A mis compañeros, amigos por brindarme su amistad, durante toda esta etapa de enseñanza junto a ellos.

Vanessa Cabezas M.

INDICE DE CONTENIDOS

CARATULA	i
CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL	ii
CERTIFICADO DE AUDITORÍA	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
INDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	x
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xii
ÍNDICE DE ANEXOS	xiii
RESUMEN	xiv
SUMMARY	xv
INTRODUCCIÓN	xviii
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	1
1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	1
1.1.1 Formulación del Problema de Investigación	2
1.1.2 Delimitación del Problema	2
1.2 OBJETIVO	3
1.2.1 Objetivo General.....	3
1.2.2 Objetivos Específicos	3
1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	3
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	5
2.1 HILO CONDUCTOR.....	5
2.2 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	6
2.2.1 Antecedentes Históricos	6
2.3 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	6
2.3.1 Auditoría.....	6
2.3.1.1 Definición de auditoría	6
2.3.1.2 Objetivo de auditoría	7
2.3.1.3 Tipos de auditoría	7

2.3.2	Auditoría operativa	10
2.3.2.1	Definición de auditoría operativa	10
2.3.2.2	Objetivos de la auditoría operativa	10
2.3.2.3	Importancia de la auditoría operativa	11
2.3.2.4	Características de la auditoría operativa	11
2.3.2.5	Fases de la auditoría operativa.....	12
2.3.2.5.1	Fase I: Estudio preliminar.....	12
2.3.2.5.2	Fase II: Revisión de los objetivos, políticas y normas.	13
2.3.2.5.3	Fase III: Revisión y evaluación del Control Interno.....	15
2.3.2.5.4	Fase IV: Examen profundo de áreas críticas.	16
2.3.2.5.5	Fase V: Comunicación de Resultados.	19
2.3.3	Procesos	20
2.3.3.1	Definición de procesos	20
2.3.3.2	Elementos de procesos.....	21
2.3.3.3	Clasificación de los procesos.....	22
2.3.3.4	Características de los procesos	23
2.3.3.5	Proceso administrativo	23
2.3.3.6	Procesos financieros	24
2.3.3.7	Estructura jerárquica de los procesos	24
2.3.4	Control Interno	25
2.3.4.1	Definición de Control interno.....	25
2.3.4.2	Componentes del Control Interno.....	25
2.3.4.3	Objetivos del Control Interno	25
2.3.4.4	Importancia del Control Interno	26
2.3.4.5	Características del Control Interno	27
2.3.4.6	Métodos para Evaluar el Control Interno	27
2.3.4.6.1	Descriptivo.....	27
2.3.4.6.2	Gráfico	28
2.3.4.6.3	Cuestionario.....	28
2.3.4.7	Relación entre el Coso I y el Coso II.....	29
2.3.4.8	Componentes del Control Interno Coso II.....	29
2.3.4.8.1	Ambiente de Control	30
2.3.4.8.2	Establecimiento de Objetivos	30

2.3.4.8.3	Identificación de Riesgos.....	31
2.3.4.8.4	Valoración de Riesgos	31
2.3.4.8.5	Respuesta al Riesgo	31
2.3.4.8.6	Actividades de Control	32
2.3.4.8.7	Información y Comunicación	32
2.3.4.8.8	Monitoreo.....	32
2.3.5	Flujogramas	33
2.3.5.1	Definición de Flujogramas	33
2.3.5.1.	Importancia de los flujogramas	33
2.3.5.2.	Características de los Flujogramas	33
2.3.5.3.	Ventajas de los flujogramas.....	34
2.3.5.4.	Simbolización estandarizada	35
2.4	MARCO CONCEPTUAL	36
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO.....		38
3.1	HIPÓTESIS	38
3.1.1	Hipótesis general.....	38
3.2	VARIABLES	38
3.2.1	Variable independiente	38
3.3	TIPO DE INVESTIGACIÓN	38
2.3.1.	Tipos de estudios de Investigación.....	39
2.3.2.	Diseño de Investigación.....	39
2.4.	POBLACIÓN Y MUESTRA	40
2.4.1.	Población	40
2.4.2.	Muestra	41
2.5.	MÉTODOS TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	41
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		43
4.1.	AUDITORÍA OPERATIVA A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS DE LA CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS KIA MOTORS S.A (ASIAUTO) SUCURSAL RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2013.	43
4.2.	CONTENIDO DE LA PROPUESTA	44
4.2.1.	Archivo Permanente	44
4.2.1.1.	Orden de Trabajo	53

4.2.1.2. Contrato de Auditoría Operativa	55
4.2.1.3. Carta de Compromiso	58
4.2.1.4. Notificación del Inicio de la Auditoría	59
4.2.1.5. Solicitud de Información	60
4.2.2. Archivo Corriente	69
4.2.2.1. Fase I Estudio Preliminar	71
4.2.2.2. Fase II Revisión de los Objetivos, Políticas y Normas.....	79
4.2.2.3. Fase III Revisión y Evaluación del Control Interno	87
4.2.2.4. Fase IV Análisis de Áreas Críticas	107
4.2.2.5. Fase V Comunicación de Resultados.....	128
4.3. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS	138
4.3.1. Método de Chi-cuadrado	150
4.3.2. Determinación de la Frecuencia Esperada.....	151
4.3.3. Tabla de Contingencia	154
CONCLUSIONES	155
RECOMENDACIONES.....	156
BIBLIOGRAFIA	157
ANEXOS	160

ÍNDICE DE FIGURAS

No.	TÍTULO	P.
Figura 1:	Hilo conductor.....	5
Figura 2:	Flujo de las Fases de Auditoría	12
Figura 2:	Dinámica del proceso	21
Figura 3:	Proceso administrativo	23
Figura 4:	Proceso financiero	24
Figura 5:	Jerarquía de los procesos.....	24
Figura 6:	Relación entre el Coso I y el Coso II	29
Figura 7:	Coso II.....	30
Figura 8 :	Simbolización estandarizada	35
Figura 9:	Kia en Ecuador	47
Figura 10 :	Modelo de vehículos	51
Figura 11:	Simbología de flujograma	68
Figura 12:	Orgánico Estructural	77
Figura 13 :	Flujograma venta de vehículos nuevos	109
Figura 14 :	Flujograma mantenimiento vehicular.....	110
Figura 15:	Flujograma venta de repuestos	111

ÍNDICE DE TABLAS

No.	TÍTULO	P.
Tabla 1:	Clientes internos	40
Tabla 2:	Clientes externos.....	40
Tabla 3:	Equipo de trabajo.....	63
Tabla 4:	Equipos y materiales.....	63
Tabla 5:	Índices de auditoría.....	66
Tabla 6:	Hoja de marcas	67
Tabla 7:	Listado del personal.....	78
Tabla 8:	Actividades del personal.....	85
Tabla 9:	Matriz de ponderación de riesgo y confianza	97
Tabla 10:	Resumen de evaluación de riesgo y confianza por componente	98
Tabla 11:	¿Considera necesario realizar una Auditoría Operativa a los procesos administrativos y financieros en la Concesionaria?.....	138
Tabla 12:	¿Se ha efectuado una Auditoría Operativa en la Concesionaria?.....	139
Tabla 13:	¿Tiene usted conocimiento de la existencia de un manual por procesos y funciones en la concesionaria?	140
Tabla 14:	¿Se han tomado acciones dentro de la concesionaria para la optimización de los procesos y recursos?.....	141
Tabla 15:	¿Los procesos ejecutados concesionaria son eficientes y eficaces?	142
Tabla 16:	¿Tiene conocimiento de las funciones específicas que tiene que realizar.	143
Tabla 17:	¿Cuenta usted con la información necesaria para el desempeño de sus actividades?.....	144
Tabla 18:	¿Ha sido evaluado el desempeño de sus funciones en el periodo 2013?....	145
Tabla 19:	¿Ha recibido capacitación especializada acorde a un Plan de Capacitación establecido en el periodo 2013?.....	146
Tabla 20:	¿Usted cumplió con sus metas establecidas en el periodo 2013?.....	147
Tabla 21:	¿Existe comunicación entre departamentos?.....	148
Tabla 22:	¿Utiliza la concesionaria sus recursos para el cumplimiento de los objetivos y metas empresariales?	149
Tabla 23:	Frecuencia Observada.....	151
Tabla 24:	Frecuencia Esperada	152
Tabla 25:	Grados de libertad - Chi Cuadrado	153
Tabla 26:	Tabla de Contingencia	154

ÍNDICE DE GRÁFICOS

No.	TÍTULO	P.
Gráfico 1:	Análisis ambiente de control	99
Gráfico 2:	Análisis de establecimiento de objetivos.....	99
Gráfico 3:	Análisis identificación de riesgos	100
Gráfico 4:	Evaluación de Riesgo	100
Gráfico 5:	Actividades de Control	101
Gráfico 6:	Información y comunicación	101
Gráfico 7:	Monitoreo	102
Gráfico 8:	¿Considera necesario realizar una Auditoría Operativa a los procesos administrativos y financieros en la Concesionaria?.....	138
Gráfico 9 :	¿Se ha efectuado una Auditoría Operativa en la Concesionaria?.....	139
Gráfico 10 :	¿Tiene usted conocimiento de la existencia de un manual por procesos y funciones en la concesionaria?	140
Gráfico 11:	¿Se han tomado acciones dentro de la concesionaria para la optimización de los procesos y recursos?.....	141
Gráfico 12 :	¿Los procesos ejecutados dentro de la concesionaria son eficientes y eficaces?.....	142
Gráfico 13 :	¿Tiene conocimiento de las funciones específicas que tiene que realizar en su cargo?	143
Gráfico 14:	¿Cuenta usted con la información necesaria para el desempeño de sus actividades?.....	144
Gráfico 15:	¿Ha sido evaluado el desempeño de sus funciones en el periodo 2013?.	145
Gráfico 16:	¿Ha recibido capacitación especializada acorde a un Plan de Capacitación establecido en el periodo 2013?.....	146
Gráfico 17:	¿Usted cumplió con sus metas establecidas en el periodo 2013?.....	147
Gráfico 18:	¿Existe comunicación entre departamentos?.....	148
Gráfico 19:	¿Utiliza la concesionaria sus recursos para el cumplimiento de los objetivos y metas empresariales?.....	149

ÍNDICE DE ANEXOS

No.	TÍTULO	P.
Anexos 1	Cronograma de Actividades	160
Anexos 2	Ventas 2013/ Bs vs Acumulado Asiauto Riobamba.....	161
Anexos 3	Balance de Resultados	162
Anexos 4	Encuesta.....	163
Anexos 5	Manual de Procedimientos	165

RESUMEN

El objetivo de la investigación es la efectivización de una Auditoría Operativa a los procesos administrativos y financieros con el propósito de evaluar el desempeño empresarial para su mejoramiento y optimización de los recursos de la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A (ASIAUTO) sucursal Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2013. La evaluación se realizó en base a la información proporcionada por parte del personal que labora en la concesionaria, utilizando métodos, técnicas e instrumentos de investigación para la verificación de la hipótesis. La evaluación de Control Interno se basó en el método COSO II, evidenciando el 62,10 de nivel de confianza considerado como moderado y con un nivel de riesgo de 37,90, debido al incumplimiento de la estructura orgánica, comunicación ineficiente de los objetivos empresariales, falta de actualización de manuales, normas y procedimientos; no se realizan evaluaciones periódicas al personal, así como inexistencia de auditorías anteriores por lo que no se ha realizado un control en los procedimientos internos. Para la evaluación de los procedimientos se desarrollaron flujogramas que permitieron identificar los nudos críticos existentes en los mismos, elaborando también indicadores que ayudaron a medir el grado de eficiencia, variación y rentabilidad de la concesionaria. Finalmente se presenta un Informe que contiene conclusiones y recomendaciones basadas en los resultados que se han obtenido en la Auditoría Operativa, se propone un manual de procedimientos que servirá a sus directivos para una adecuada toma de decisiones, y cumplimiento adecuado por parte de personal a fin de minimizar tiempos y subutilización de recursos.

Msc. Danilo Vallejo A.

DIRECTOR DE TESIS

SUMMARY

The aim of the research is the effectuation of an operational audit of administrative and financial processes in order to assess business performance for improvement and optimization of the resources of the car dealership Kia Motors S.A (ASIAUTO) branch Riobamba, province Chimborazo, period 2013. The evaluation was conducted based on information provided by the staff working at the dealership using methods, techniques and research tools for verification of the hypothesis. The evaluation of internal control is based on the COSO II method, demonstrating the confidence level 62.10 considered a moderate risk level of 37,90 due to noncompliance of the organizational structure, inefficient communication of objectives business, lack of updated manuals, standards and procedures; no regular staff evaluations are conducted, as well as lack of previous audits by what has not been done a control to the internal procedures. For the evaluation of procedures flowcharts were developed that allowed identify existing critical points in them, also making indicators that helped to measure the degree of efficiency and profitability variation of the dealership. Finally a final report containing conclusions and recommendations based on the results obtained in the performance audit is presented; a procedures manual that will serve managers for proper decision making, and proper performance by staff to minimize time and underutilization of resources is proposed.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se realizó una Auditoría Operativa a los procesos administrativos y financieros de la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A (ASIAUTO) sucursal Riobamba, provincia de Chimborazo, con el fin de mejorar los procesos y optimización de los recursos.

La investigación está reflejada de cuatro capítulos:

Capítulo I: El problema.- Consta el tema de investigación, planteamiento, formulación y delimitación del problema, justificación y objetivos en los que se orienta la investigación.

Capítulo II: Marco Teórico.- Se define antecedentes, conceptos fundamentales de auditoría operativa y los procesos administrativos y financieros, objetivos, fases, análisis del control interno.

Capítulo III: Marco Metodológico.- Puntualiza, la modalidad, tipo, métodos, técnicas e instrumentos de investigación, necesarios para desarrollar el trabajo investigativo.

Capítulo IV: Marco Propositivo.- Muestra el desarrollo del proceso de la Auditoría operativa a los procesos administrativos y financieros de la concesionaria de vehículos Kia Motors.

Finalmente se delimita con un informe y un manual de procedimientos que contiene conclusiones y recomendaciones de los resultados obtenidos en la Auditoría Operativa.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

(**Arcentales, 2002**) señala que la Auditoría Operativa es un:

Examen y evaluación que realiza el auditor en un organismo público o privado, con el propósito de establecer el grado de eficiencia, efectividad y economía logrados por la administración, relativos a su planificación, organización, dirección, control interno y el empleo apropiado de sus recursos, a través de la determinación de áreas críticas o aspectos concretos en los cuales se puede introducir mejoras, mediante la formulación de sus comentarios, conclusiones y recomendaciones contenidas en el respectivo informe. (p. 64)

Según (**Maldonado, 2011**) define que la Auditoría Operativa:

“Es la revisión sistemática, exhaustiva y específica que se realiza a las actividades de una empresa, con el fin de evaluar su existencia, suficiencia, eficacia, eficiencia y el correcto desarrollo de sus operaciones”. (p. 9)

KIA MOTORS es una marca internacional automotriz en el Ecuador desde el 2001, está establecido en el mercado ecuatoriano como una de las principales marcas de preferencia al momento de adquirir un vehículo, existe en la ciudad de Riobamba una concesionaria desde el año 2007, buscando en su clientela fidelización hacia la marca.

La falta de un adecuado control interno, ocasiona que la empresa presente una serie de problemas como el incumplimiento del manual de funciones, lo que implica que el personal no cumpla con varias actividades y competencias afectando el desempeño laboral; además no cuenta con documentación oficial y actualizada que proporcione información clara, completa, precisa y organizada sobre los procesos a su cargo, los planes de financiamiento no se otorgan rápidamente al cliente, impidiendo que la

mayoría de posibles clientes no acceda a un vehículo. Todos estos problemas ocasionan nudos críticos en los procesos administrativos y financieros, al no optimizar los diferentes recursos de forma eficiente y eficaz.

El presente trabajo de Auditoría Operativa permitirá determinar un informe con los hallazgos de irregularidades encontradas durante el examen practicado, que a su vez permitirá establecer una serie de conclusiones y recomendaciones, que servirá como herramienta de gestión para que sus principales directivos puedan tomar las mejores decisiones a nivel empresarial.

Este examen de auditoría es viable, ya que existe el compromiso de sus directivos y personal administrativo para facilitar toda la información correspondiente, de tal forma que los resultados del presente examen de auditoría sean confiables, reales, objetivos y prácticos y que sus administradores puedan aprovechar los mismos para la mejor conducción de la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A. (ASIAUTO).

1.1.1 Formulación del Problema de Investigación

¿Cómo la Auditoría Operativa a los procesos administrativos y financieros incide en el mejoramientos de los procesos y la optimización de los recursos de la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A (ASIAUTO), sucursal Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2013?

1.1.2 Delimitación del Problema

Campo: Auditoría

Área: Auditoría Operativa

Aspecto: Auditoría Operativa a la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A.

Delimitación espacial: Concesionaria de vehículos Kia Motors S.A (ASIAUTO) sucursal Riobamba, provincia de Chimborazo.

Delimitación temporal: Año 2013.

1.2 OBJETIVO

1.2.1 Objetivo General

Elaborar una Auditoría Operativa a los procesos administrativos y financieros, para el mejoramiento de los procesos y optimización de los recursos de la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A (ASIAUTO), sucursal Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2013.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Desarrollar las bases conceptuales teóricas de la auditoría operativa, mediante consultas bibliográficas actualizadas para contrastar la situación problemática de la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A (ASIAUTO).
- Aplicar métodos, técnicas, y fase de auditoría operativa que permitan obtener información sobre los nudos críticos para mejorar la toma adecuada y oportuna de decisiones.
- Emitir un informe de Auditoría Operativa y un manual de procedimientos.

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

• Justificación Teórica

La investigación propuesta busca, mediante Auditoría Operativa y sus procesos administrativos y financieros ayudara adaptarlos a las necesidades particulares de la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A., verificando el cumplimiento de los diferentes procesos, bajo parámetros de eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos empresariales.

- **Justificación Científica – Metodológica**

Para comprobar si existe un cumplimiento adecuado de los objetivos de la empresa, se utilizó una serie de técnicas de investigación como: encuestas, entrevistas y cuestionarios al personal, a fin de recolectar y analizar datos que ayuden a definir correctamente los procesos deficientes que se ejecutan, esto permitirá determinar posibles soluciones para un adecuado desempeño de los procesos.

- **Justificación Académica**

La elaboración de esta investigación, nos ayudó a poner en práctica los conocimientos y experiencia obtenida durante la formación académica en la carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, para dar solución a la problemática empresarial existente.

- **Justificación Practica**

De acuerdo con los objetivos de estudio, el presente examen de auditoría tiene justificación práctica para su realización, porque nos ayudó a verificar los procesos administrativos y financieros, de tal forma que permitió establecer un informe con todos aquellos hallazgos, conclusiones y recomendaciones, que sirven a sus directivos para una adecuada toma de decisiones a fin de mejorar los procesos y optimizar los recursos.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 HILO CONDUCTOR

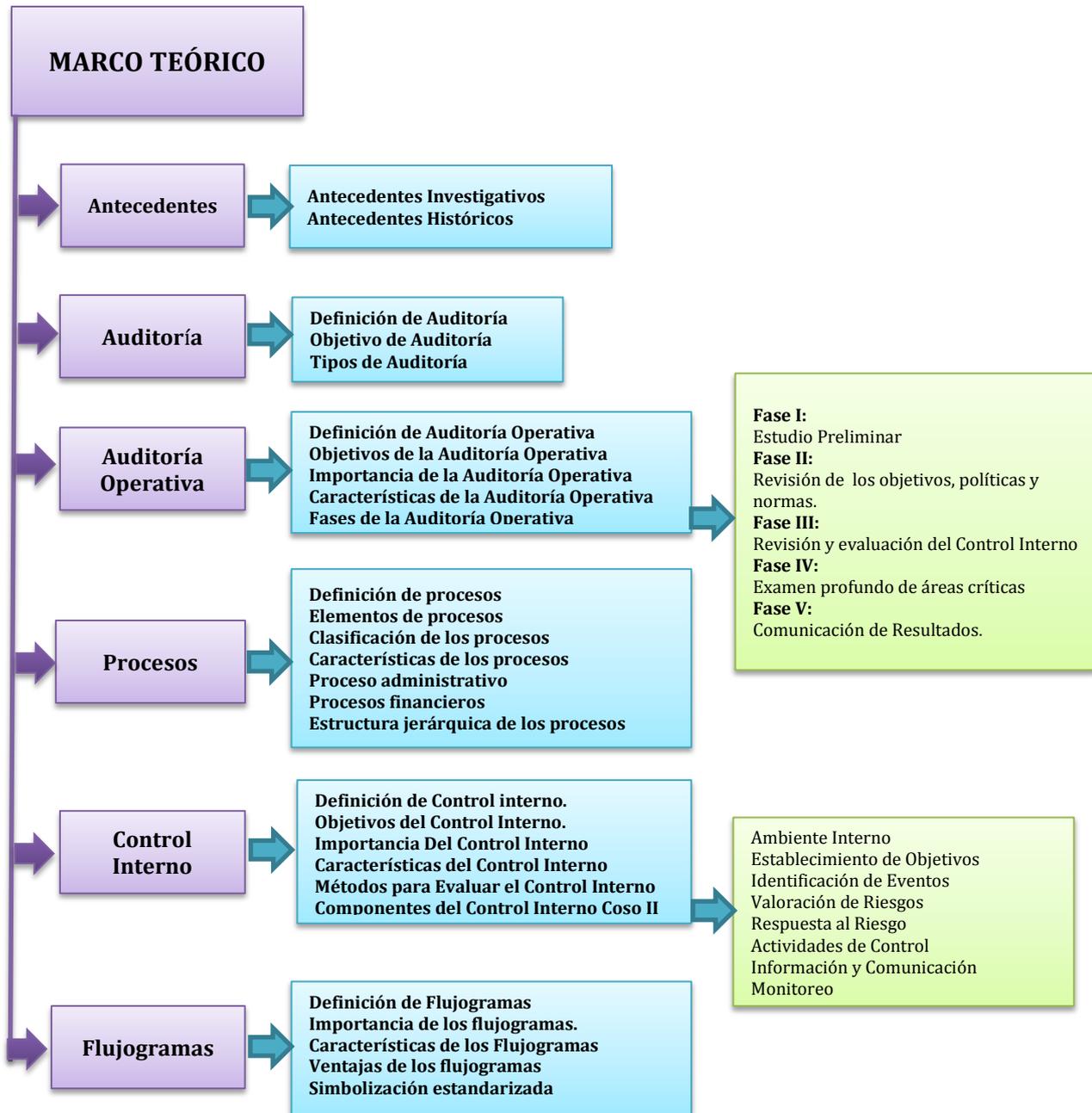


Figura 1: Hilo conductor
Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015

2.2 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.2.1 Antecedentes Históricos

En la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A (ASIAUTO) sucursal Riobamba, provincia de Chimborazo, no se ha efectuado con anterioridad Auditorías Operativas a los procesos administrativos y financieros, por esta razón permite asegurar que el trabajo investigativo tendrá un enfoque de originalidad y sus resultados permitirán poner las bases para un futuro exitoso de la empresa.

Luego de una revisión en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo en la biblioteca de la FADE, y bibliotecas virtuales sobre los temas de Auditoría a la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A (ASIAUTO) se determinó que existe temas similar a Auditoría que se llevó a cabo en dicha empresa, misma que se detalla a continuación:

Tesis de Ingeniería en Finanzas y Auditoria, Escuela Politécnica del Ejército departamento de ciencias económicas, administrativas y de comercio.

Tema: “Auditoría de gestión al proceso de importación de repuestos en la empresa Aekia S.A. con el objeto de mejorar los tiempos de nacionalización”

Autor: Andrea Salome Quedal Hidalgo.

Coautor: Dr. Luis Rodríguez.

Año: 2010.

2.3 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.3.1 Auditoría

2.3.1.1 Definición de auditoría

(Arcentales, 2002) al respecto señala que:

Auditoría es un examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones financieras o administrativas, realizado con posterioridad a su ejecución, con el objeto de verificar, evaluar y elaborar el respectivo informe sustentado en las evidencias obtenidas por el auditor, que contiene

sus comentarios, conclusiones y recomendaciones para mejorar, en caso de examen de los estados financieros, el correspondiente dictamen profesional.
(p. 59)

(Alvin, Elder, Beasley, Jenkins, & Tech, 2007) Manifiesta que:

“Auditoría es el proceso de acumular y evaluar evidencia, realizado por una persona independiente y competente acerca de la información cuantificable de una entidad económica específica con el propósito de determinar e informar sobre el grado de correspondencia existente entre la información cuantificable y los criterios establecidos”. (p. 12)

2.3.1.2 Objetivo de auditoría

Según **(business Solution and Market Research, 2010)** manifiesta que:

“El objetivo principal de la auditoría consiste en apoyar a los miembros de la empresa en el desempeño de sus actividades. Para ello la Auditoría los proporciona análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesoría e información concerniente a las actividades revisadas”. (p.1)

2.3.1.3 Tipos de auditoría

La auditoría según **(Maldonado, 2003)** su campo de aplicación se clasifica de la siguiente manera:

- **Auditoría externa**

“Es externa, cuando el examen no lo practica el personal que labora en la Entidad, es decir que el examen lo practica la Contraloría o Auditores independientes. En la empresa privada las auditorías solo la realizan auditores independientes”. (p. 9)

- **Auditoría interna**

Control realizado por los empleados de una empresa para garantizar que las operaciones se llevan a cabo de acuerdo con la política general de la entidad, evaluando la eficacia y la eficiencia, y proponiendo soluciones a los problemas detectados. (p. 9)

- **Auditoría financiera**

Consiste en una revisión exploratoria y crítica de los controles subyacentes y los riesgos de contabilidad de una empresa, realizada por un contador público, cuya conclusión es un dictamen acerca de la corrección de los estados financieros de la empresa. (p. 10)

- **Auditoría de gestión**

“Tiene por objeto el examen de la gestión de una empresa con el propósito de evaluar la eficacia de sus resultados con respecto a las metas previstas, los recursos humanos, financieros y técnicos utilizados, la organización y coordinación de dichos recursos y los controles establecidos sobre dicha gestión”. (p. 11)

Es una herramienta de apoyo efectivo a la gestión empresarial, donde se puede conocer las variables y los distintos tipos de control que se deben producir en la empresa y que estén en condiciones de reconocer y valorar su importancia como elemento que repercute en la competitividad de la misma. Se tiene en cuenta la descripción y análisis del control estratégico, el control de eficacia, cumplimiento de objetivos empresariales, el control operativo o control de ejecución y un análisis del control como factor clave de competitividad.

- **Auditoría administrativa**

Es la revisión sistemática y exhaustiva que se realiza a la actividad administrativa de una empresa, en cuanto a su organización, las relaciones entre sus integrantes y el cumplimiento de las funciones y actividades que regulan sus operaciones. (p. 11)

- **Auditoría operativa**

Es la revisión sistemática, exhaustiva y específica que se realiza a las actividades de una empresa, con el fin de evaluar su existencia, suficiencia, eficacia, eficiencia y el correcto desarrollo de sus operaciones. (p. 11)

- **Auditoría gubernamental**

Es gubernamental, cuando la practican auditores de la Contraloría General de la Republica, o auditores internos del sector público o firmas privadas que realizan auditorías en el Estado con el permiso de la Contraloría. (p. 11)

- **Auditoría integral**

Es la revisión exhaustiva, sistemática y global que realiza un equipo multidisciplinario de profesionales a todas las actividades y operaciones de una empresa, con el propósito de evaluarla de manera integral, todas sus áreas administrativas. (p. 12)

- **Auditoría de cumplimiento**

Es la comprobación o examen de operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole de una entidad para establecer que se han realizado conforme a las normas legales, reglamentarias, estatutarias y de procedimientos que le son aplicables.

- **Auditoría informática**

Es la revisión técnica, especializada y exhaustiva que se realiza a los sistemas computacionales, software e información utilizados en una empresa, sean individuales, compartidos o de redes, así como a sus instalaciones, telecomunicaciones, mobiliario, equipos periféricos, y demás componentes. El propósito fundamental es evaluar el uso adecuado de los sistemas para el correcto ingreso de los datos, el procesamiento adecuado y la emisión oportuna de sus resultados en la organización. (p. 12)

- **Auditoría forense**

Es el otro lado de la medalla de la labor del auditor, en procura de prevenir y estudiar hechos de corrupción. Como la mayoría de los resultados del Auditor van a conocimiento de los jueces (especialmente penales), es usual el término forense.

Como es muy extensa la lista de hechos de corrupción conviene señalar que la Auditoría Forense, para profesionales con formación de Contador Público, debe orientarse a la investigación de actos dolosos en el nivel financiero de una empresa, el gobierno o cualquier organización que maneje recursos. (p. 12)

2.3.2 Auditoría operativa

2.3.2.1 Definición de auditoría operativa

(Arcentales, 2002) señala que la Auditoría Operativa es un:

Examen y evaluación que realiza el auditor en un organismo público o privado, con el propósito de establecer el grado de eficiencia, efectividad y economía logrados por la administración, relativos a su planificación, organización, dirección, control interno y el empleo apropiado de sus recursos, a través de la determinación de áreas críticas o aspectos concretos en los cuales se puede introducir mejoras, mediante la formulación de sus comentarios, conclusiones y recomendaciones contenidas en el respectivo informe. (p. 64)

2.3.2.2 Objetivos de la auditoría operativa

Según (Tapia, 2012) determina que los objetivos de la Auditoría Operativa son:

- Ayudar a la administración superior a evaluar y controlar las actividades de la organización.
- Identificar las áreas de reducción de costos.
- Mejorar los métodos operativos.
- Incrementar la rentabilidad con fines constructivos y de apoyo a las necesidades examinadas.

- Verificar si se ha realizado alguna deficiencia importante de políticas, procedimientos y prácticas contables. (p. 123)

2.3.2.3 Importancia de la auditoría operativa

(Tapia, 2012) Manifiesta que:

La Auditoría Operativa es importante porque es el instrumento de control posterior sobre la administración en general. La importancia de la Auditoría Operativa deja en el olvido la imagen del auditor que solo se concentraba en la revisión de cuentas y a determinar los responsables de desfalco, fraudes, malversaciones de fondos y otras irregularidades, se convierte en un elemento pensante, creativo y con gran imaginación y sentido común para ejercer en mejor forma sus funciones que pudiesen evaluar la ejecución y valorizar los resultados obtenidos. La Auditoría Operativa permite acelerar el desarrollo de las entidades hacia la eficiencia, buscando siempre un perfeccionamiento continuo de los planes de acción y procedimientos. (p. 123)

2.3.2.4 Características de la auditoría operativa

- “Ayudar a tener una visión de largo plazo a quienes toman la decisión, así ellos pueden planificar mejor.
- No debe entorpecer las operaciones normales de la empresa.
- La auditoría operativa debe ser ejecutada por un grupo multidisciplinario donde cada profesional, se debe incorporar en la medida que se necesiten sus conocimientos.
- De acuerdo a las circunstancias, puede practicarse de forma parcial la auditoría operativa considerando una o más áreas específicas periódica y rotativamente”. (Tapia, 2012, p. 14).

2.3.2.5 Fases de la auditoría operativa

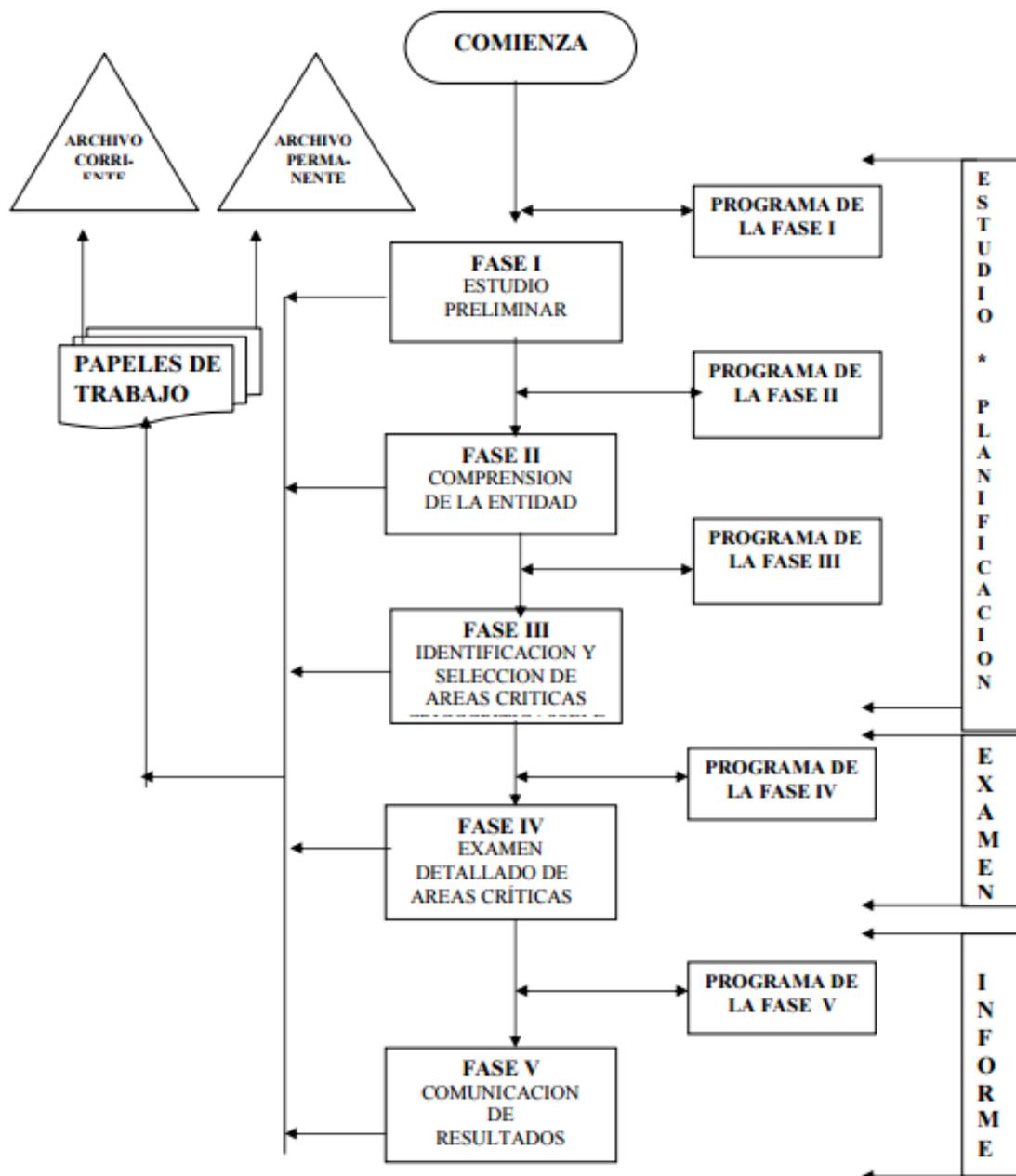


Figura 2: Flujo de las Fases de Auditoría
Fuente: (Mas & Ramió, 1997)

2.3.2.5.1 Fase I: Estudio preliminar

Según (Mas & Ramió, 1997) define que:

El propósito del estudio preliminar es obtener información general de todos los aspectos importantes de la entidad o parte de la misma, lo más rápidamente posible, de manera utilizable y de fácil asimilación, que sirva como instrumento de trabajo para planeamiento de futuras fases de la auditoría.

Esta revisión general permitirá al auditor analizar las actividades o funciones de la entidad o parte de la misma, e identificará puntos importantes para examinar sobre los cuales debe planificar el trabajo de auditoría, y hacer planes para una revisión detallada de las actividades y control interno de las mismas.

En esta fase si el auditor ha identificado cualquier indicio de serias deficiencias debe recopilar suficiente documentación, para que sean consideradas al momento de decidir en qué áreas se requiere un examen más detallado. Este procedimiento permite un enfoque ordenado hacia el planeamiento y logro de los objetivos de la auditoría.

La documentación obtenida durante el trabajo preliminar deberá ser utilizada para iniciar el archivo permanente de la entidad auditada.

Información a obtenerse

- La legislación aplicable a las actividades examinadas.
- Breve historial, antecedentes y propósitos de las actividades bajo examen.
- Datos sobre la organización de la entidad dando énfasis primordial en las actividades principales o aquellas especificadas en los objetivos del examen.
- Naturaleza
- La política general según la cual la entidad llevó a cabo las actividades que se revisarán.
- Descripción de cualquier problema importante relacionado con las actividades a ser examinadas.
- Descripción general de los métodos de aplicación.
- Resultados de exámenes llevados a cabo por auditoría interna en los últimos años así como cualquier auditoría realizada por firmas privadas.

2.3.2.5.2 Fase II: Revisión de los objetivos, políticas y normas.

El propósito de la fase de revisión de la legislación, objetivos, políticas y normas es obtener una comprensión de la autoridad básica de la entidad o empresa, incluyendo los propósitos, alcance y objetivos de las actividades llevadas a cabo, la forma en que dichos objetivos se desarrollan y se financian, así como el alcance de la autoridad y responsabilidad conferida a la misma ley, por estatutos, reglamentos y por otras disposiciones legales.

- **Revisión de la Legislación.**

El estudio de la autoridad básica abarca una revisión de la legislación y la reglamentación que crearon a la entidad, que la autorizaron a llevar a cabo actividades específicas y modificaron sus facultades. Además de debe obtener información acerca de todas las disposiciones legales importantes específicamente aplicables a la entidad o actividad, incluyendo reglamentos o decisiones legales pertinentes.

- **Revisión de los objetivos.**

Los planes y presupuestos de la entidad normalmente revelan los objetivos y metas que deben ser revisadas en esta fase, para la orientación del auditor y para asegurar el acatamiento y consistencia con las disposiciones legales.

Es esencial que el auditor conozca los objetivos y determine en forma preliminar si estos son adecuados y debidamente comunicado a todos los funcionarios responsables de participar en su logro.

- **Revisión de las políticas.**

Las políticas generales obtenidas durante la primera fase deben ser revisadas y comparadas con la misión de la entidad, la legislación aplicable, y los objetivos trazados para determinar cualquier falta de consistencia o vacío. Deficiencias en sus políticas y su comunicación a los servidores puede indicar un área crítica muy importante para el desarrollo posterior del hallazgo apropiado.

- **Revisión de las normas**

Brevemente durante la segunda fase el auditor debe revisar en forma selectiva las normas, reglas, directivas, manuales, reglamentos, etc., para familiarizarse con: existencia, áreas de aplicación.

Sin embargo es muy importante todavía no gastar tiempo en la lectura detenida de normatividad voluminosa. Como regla general no se debe revisar disposiciones internas en detalle hasta después de haber:

- Observado y evaluado las operaciones realmente ejecutadas.
- Determinando las áreas críticas que merecen un examen profundo.

2.3.2.5.3 Fase III: Revisión y evaluación del Control Interno

El objetivo al revisar el control interno es evaluar su efectividad e identificar las posibles debilidades importantes en el sistema de control interno que puedan requerir un examen más detallado.

En algunos casos durante las primeras dos fases se habrán encontrado indicios de serias debilidades importantes efectos adversos en determinada área o actividad.

Durante la revisión y evaluación de control interno el auditor debe acumular información adicional sobre la operación de los controles internos existentes, lo cual será útil al identificar aquellos asuntos para los que se requerirá tiempo y esfuerzo al hacer un examen más profundo.

Con la información adicional obtenida en la revisión y evaluación del control interno, el auditor encargado puede tomar decisiones más reales acerca de la naturaleza y alcance del examen profundo de las áreas críticas identificadas para lograr los objetivos establecidos.

Después de seleccionar las actividades que serán examinadas durante la auditoría, basándose en la información obtenida durante las fases 1 y 2, se debe hacer un examen detallado de algunas transacciones específicas relacionadas con la actividad.

Este examen debe ser lo suficientemente profundo como para obtener información práctica acerca de lo siguiente:

- Forma en la que se efectúan las operaciones en la realidad.
- Necesidad o utilidad de los distintos pasos en el procesamiento de las transacciones.
- Efectividad del control interno.
- Resultados de las transacciones según los objetivos de la entidad, requerimientos legales y práctica del sentido común.

Propósitos de la Fase III

- Identificar las áreas críticas de mayor significación que merezcan un examen más profundo y cuyos resultados podrían llevar a beneficios importantes.
- Permitir el establecimiento del alcance y profundidad de las pruebas a ser aplicadas en la cuarta fase.
- Facilitar la determinación de los recursos humanos necesarios a ser utilizados durante la cuarta fase o parte de ella, tanto de auditores, personal de apoyo especializado y asistentes.
- Permitir estimar el tiempo requerido para completar el examen y presentar el informe.

2.3.2.5.4 Fase IV: Examen profundo de áreas críticas.

Basándose en la revisión y evaluación del control interno descrita en la fase anterior es posible comprender la forma en que los procedimientos, prácticas y métodos de la entidad proporcionan un control sobre la actividad, operación o función bajo examen e identifican posibles áreas de debilidad. Se puede tomar decisiones sobre la naturaleza y alcance de profundidad del examen y efectuar evaluaciones para lograr los objetivos de la auditoría.

Las áreas de debilidad identificadas en la tercera fase del examen son las operaciones a ser seleccionadas para su revisión de manera más detallada en esta fase.

El examen profundo de las áreas críticas consiste en procedimientos tales como la revisión de registros, archivos y la prueba, verificación y confirmación de la información contenida en ellos, hasta el grado adecuado para servir a los propósitos de la auditoría. Tal examen incluye además las operaciones de obtención de información por medio de entrevistas e inspecciones físicas o contactos de terceros. El propósito de esta fase es evaluar los posibles hallazgos identificados en la revisión y evaluación del control interno, determinando si la situación requiere acción correctiva y si el asunto es de tal importancia que merezca la acción, proporcionando así una buena base para informar sobre los resultados de auditoría.

Objetivos del examen profundo

El resultado del examen profundo de áreas críticas incluye el desarrollo apropiado de los hallazgos y constituye el medio para lograr los objetivos de la auditoría. Basándose en la labor de la cuarta fase, se obtienen datos, se desarrollan hallazgos, se forman opiniones, se llega a conclusiones y se formulan recomendaciones. Tal información representa la base del informe y otras comunicaciones relacionadas con los resultados de la auditoría.

El auditor debe realizar una revisión de las prácticas operativas, métodos y sistemas de procedimientos, a través de un examen lo suficientemente profundo como para poder respaldar opiniones sobre la efectividad de tales sistemas, identificar debilidades que deben ser corregidas.

El examen puede incluir una investigación de las causas y resultados de acciones o decisiones administrativas específicas, en relación con las responsabilidades asignadas.

Los objetivos específicos de la auditoría incluirá asuntos tales como:

- Adhesión a la política prescrita.
- Logro de los propósitos establecidos.
- Eficiencia operativa.
- Eficiencia y economía en la utilización de recursos y servicios.
- Control de recursos, obligaciones, ingresos y gastos.
- Propiedad y utilidad del sistema contable y los informes financieros al producir datos confiables y precisos que apoyen la toma de decisiones dentro de las áreas examinadas.

Papeles de Trabajo en Auditoría Operativa.

Los papeles de trabajo en auditoría operativa son el conjunto de cédulas y documentos que el auditor utiliza para dejar constancia o evidencia de:

- Información obtenida en el transcurso del examen.
- Evaluación de la efectividad del control interno contable financiero y operativo, la identificación y selección de las áreas críticas.
- La evaluación o desarrollo de los hallazgos.

Cédulas

Son los papeles de trabajo preparados directamente por el auditor y se dividen en sumarias y analíticas. Las cédulas sumarias resumen todo lo concerniente al hallazgo (condición, criterio, causa, efecto, conclusión y recomendación). Las cédulas analíticas sustentan, fundamentan o demuestran los hallazgos.

Documentos

Son los papeles de trabajo preparados o suministrados por personas distintas al Auditor (la entidad, terceros, etc.), que sirven para soportar o demostrar las aseveraciones del Auditor.

Utilidad de los Papeles de Trabajo

En auditoría operativa los papeles de trabajo sirven para:

- Sustentar y demostrar competentemente los hallazgos de auditoría operativa, las conclusiones y recomendaciones para mejorar la efectividad o eficacia, economía y eficiencia.
- Suministrar información suficiente para la preparación del Informe de Auditoría Operativa.
- Demostrar la solidez y calidad profesional del trabajo de Auditoría.
- Permitir la supervisión del trabajo de Auditoría.

Normas de preparación de los Papeles de Trabajo

- Debe tener un encabezamiento que indique el área bajo examen o evaluación, la fecha de la evaluación y el título de su contenido.
- Deben ser redactados con claridad, objetividad y adecuada gramática.
- Deben ser elaborados con limpieza y matemáticamente exactos
- Deben incluir las evidencias que sustentan las afirmaciones del Auditor.
- Deben contener las informaciones que demuestren la realización de las pruebas y procedimientos realizados.

- Deben estar totalmente terminados, referenciados y cruzados de tal forma que su revisión no requiera de la presencia de quien los elaboró.

Índice

Es la codificación de las áreas y de los diferentes hallazgos, sirve para referenciar, cruzar y archivar adecuadamente los papeles de trabajo.

Marcas

Son signos convencionales que el Auditor utiliza para indicar el trabajo realizado o para efectuar notas, observaciones y explicaciones.

Archivo de los Papeles de Trabajo

- **Archivo corriente**

Está compuesto por los papeles de trabajo de interés exclusivo para una Auditoría determinada y por lo tanto no son de uso continuo en auditorías posteriores, como son los análisis que respaldan las pruebas realizadas, la correspondencia relativa al examen, los programas de auditoría, etc.

- **Archivo Permanente**

Está integrado por los papeles de trabajo de utilización continua o necesaria en auditorías posteriores como son: disposiciones legales, políticas, procedimientos, organización de la entidad, evaluación de control interno, etc.

2.3.2.5.5 Fase V: Comunicación de Resultados.

La comunicación de los resultados es muy similar en la auditoría administrativa u operacional y la auditoría financiera. Constituye la comunicación verbal a través de una o más conferencias finales efectuadas al finalizar el trabajo para discutir el borrador del informe y su presentación final por escrito.

La fase más significativa de la auditoría administrativa es la última pues ésta constituye el producto final de las labores del equipo de auditoría, normalmente se tiende a pensar

en términos del informe por escrito, al hablar de la comunicación de resultados no se limita a la fase final ni solamente al informe por escrito, sino a la comunicación con los funcionarios responsables de la entidad de manera permanente durante el transcurso de la auditoría.

Tan pronto como se desarrolla un hallazgo de auditoría tiene que comunicarse al funcionario responsable del área para:

- Obtener sus puntos de vista, información adicional y opiniones respecto a las conclusiones y recomendaciones a ser presentadas.
- Facilitar la oportuna toma de las acciones correctivas correspondientes de tal manera que se pueda mencionar en el informe de auditoría. En ciertos casos un informe preliminar por escrito puede utilizarse, pero normalmente toda comunicación preliminar al informe final es verbal.

Informe de Auditoría

El informe de auditoría es el producto final del trabajo del auditor en el cual él presenta sus comentarios sobre los hallazgos, sus conclusiones y recomendaciones y en el caso del examen a los estados financieros el correspondiente dictamen.

El informe de auditoría debe contener la expresión de juicios fundamentados en las evidencias obtenidas sin ocultar o desvirtuar los hechos que puedan inducir a error.

Fundamentalmente este documento permite tomar las acciones correctivas necesarias por los funcionarios apropiados y en forma oportuna en la gestión de la entidad auditada. (pp. 107-112).

2.3.3 Procesos

2.3.3.1 Definición de procesos

“Un proceso no es más que la sucesión de pasos y decisiones que se siguen para realizar una determinada actividad o tareas, se define proceso como el conjunto de actividades secuenciales que realizan una transformación de una serie de inputs (material, mano de obra, capital, información, etc.) en los output deseados (bienes y/o servicios) añadiendo valor”. (Bastidas, 2009, p. 21)

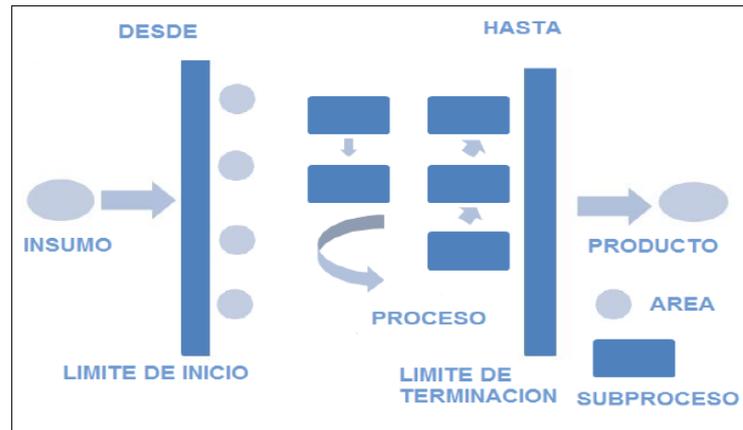


Figura 3: Dinámica del proceso
Fuente: (Bastidas, 2009, p. 21)

En general, un proceso está integrado por un conjunto de subprocesos, que se interrelacionan en forma lógica. Cada subproceso cumple un objetivo parcial (sub objetivo) del proceso y se constituye con un determinado número de actividades, que son las acciones necesarias para producir resultados. Cada actividad está constituida por tareas ejecutadas por las personas.

2.3.3.2 Elementos de procesos

Podemos observar cinco elementos:

- **Entradas**

Con unas características definidas de antemano que permite aceptarlas o rechazarlas.

- **Salidas**

- Producto/Servicio destinado al cliente interno/externo.
- Es fundamental, que cumpla con la calidad exigida por el proceso, en caso contrario no aportará el valor añadido esperado por el cliente.
- Es habitual que la salida de un proceso sea la entrada del siguiente (Interacción de procesos, si la entrada del siguiente proceso no cumple con la calidad esperada es seguro que la salida tampoco, provocando una cadena que desemboca en el cliente final.

- **Recursos o factores del proceso**

Personas: Quién lo hace. Tanto en el concepto físico como en el de competencias, habilidades necesarias, formación requerida.

Materiales: Con qué lo hace. En término de materias primas o semielaboradas. No pensemos únicamente en materiales físicos, ya que por ejemplo en empresas de servicio la información también es una materia prima.

Infraestructura: Con que herramientas. Instalaciones, maquinaria, hardware, software.

Método: Quién hace? Cómo lo hace? Y cuando lo hace? Procedimiento, instrucción de trabajo.

- **Sistema de control:**

Formado por los indicadores, sus objetivos y los cuadros de mando resultantes para la toma de decisiones.

Es fundamental para evaluar la marcha del proceso, corregir deficiencias y mejorarlas.

2.3.3.3 Clasificación de los procesos

Es necesario conocer en forma precisa cuáles son los procesos que se desarrollan en la organización, diferenciando entre aquellos que contribuyen directamente a cumplir su misión y objetivos y los que apoyan y facilitan a los primeros. Utilizando este criterio para diferenciar sus características principales, la clasificación más apropiada de los procesos que componen una organización, es la siguiente: (Ministerio de trabajo empleo y prevencion social, 2014, p. 27)

- **Sustantivos.-** Son procesos sustantivos todos aquellos que conducen directamente al cumplimiento de los objetivos o finalidad de la organización, dando por resultado un producto (bien o servicio) que es recibido por un destinatario externo.

- **Procesos de apoyo secundarios o administrativos.-** Aunque pueden ser invisibles para el destinatario final, su existencia y operatividad aseguran que los objetivos de los procesos primarios se cumplan. En muchos casos se los conocen como “de apoyo”, denominación que evidencia su finalidad aportando sustentabilidad operativa a los procesos primarios y así lograr la satisfacción de los clientes. (p. 28)
- **Procesos de gestión.-** Su finalidad es la de monitorear y evaluar los avances y la eficiencia de la organización vista como un conjunto de procesos interrelacionados por un mismo objetivo o misión. Facilitan y apoyan los procesos relacionados directamente con los clientes. (p. 29)

2.3.3.4 Características de los procesos

- Tiene un principio y un fin.
- La finalidad de un proceso es generar un producto o un servicio.
- Existen para satisfacer las necesidades de un cliente.
- Todo proceso tiene un responsable.
- Transforman o completan las entradas (valor agregado).
- Se presentan en un diagrama.
- Debe ser evaluado y mejorado.

2.3.3.5 Proceso administrativo

Según (Hernandez S y Rodríguez, 2008) “El proceso administrativo es el instrumento teórico básico del administrador profesional que le permite comprender la dinámica del funcionamiento de una empresa u organización. Sirve para diseñarla, conceptualizarla, manejarla, mejorarla, etc.” (p.129)

El proceso administrativo consiste en las siguientes funciones:



Figura 4: Proceso administrativo
Fuente: (Chiavenato Idalberto, 2006)
Elaborado por: Cabezas, Vanessa. 2015.

2.3.3.6 Procesos financieros

Según (Osain, 2012): Los procesos financieros son herramientas o técnicas que aplica el administrador financiero, para la evaluación proyectada, estimada o futura de una empresa, es la proyección de las ventas, el ingreso y los activos, tomando como base estrategias alternativas de producción y de mercadotecnia, así como la determinación de los recursos que se necesitan para lograr las proyecciones.

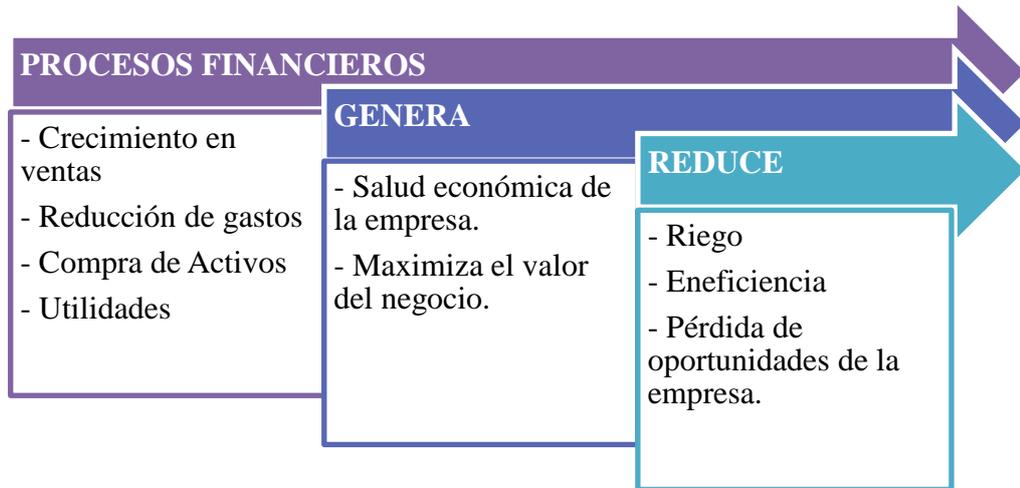


Figura 5: Proceso financiero
Elaborado por: Cabezas, Vanessa. 2015.

2.3.3.7 Estructura jerárquica de los procesos

Algunos autores hacen diferencia entre actividad y tarea, pues consideran que la sumatoria de tareas conforma una actividad y el conjunto de actividades constituyen un subproceso y la suma de estos serán los procesos.



Figura 6: Jerarquía de los procesos
Fuente: (Mariño, Navarrete Hernando, 2002)

Según (**Mejía García, 2000**) la sumatoria de procesos genera los mega procesos que es el conjunto sistemático de procesos que permiten lograr un resultado, de acuerdo al objetivo, institucional. (p.6)

2.3.4 Control Interno

2.3.4.1 Definición de Control interno

Según las (**Normas de Control Interno**) norma 100-01 Control Interno indica: El control interno será responsabilidad de cada institución del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos y tendrá como finalidad crear las condiciones para el ejercicio del control.

El control interno es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos.

2.3.4.2 Componentes del Control Interno

Los componentes del control interno son:

1. Ambiente de control.
2. Evaluación de riesgos.
3. Actividades de control.
4. Sistemas de información y comunicación.
5. Seguimiento.

El control interno está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control.

2.3.4.3 Objetivos del Control Interno

Según las (**Normas de Control Interno**), norma 100-02 Objetivos del control interno indica: El control interno de las entidades, organismo del sector público y personas

jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos para alcanzar la misión institucional, deberá contribuir al cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones bajo principios éticos y de transparencia.
- Garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información.
- Cumplir con las disposiciones legales y la normativa de la entidad para otorgar bienes y servicios públicos de calidad.
- Proteger y conservar el patrimonio público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.

2.3.4.4 Importancia del Control Interno

Según (Maltese & Mejias, 2013) indica que:

El control interno en cualquier organización, reviste mucha importancia, tanto en la conducción de la organización, como en el control e información de la operaciones, puesto que permite el manejo adecuado de los bienes, funciones e información de una empresa determinada, con el fin de generar una indicación confiable de su situación y sus operaciones en el mercado; ayuda a que los recursos (humanos, materiales y financieros) disponibles, sean utilizados en forma eficiente, bajo criterios técnicos que permitan asegurar su integridad, custodia y registro oportuno, en los sistemas respectivos.

En la actualidad el control interno juega un papel importante en la empresa puesto que ‘proporciona una seguridad razonable sobre el sistema contable que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice su objetivo, como también permite detectar las irregularidades y errores. (p.145)

2.3.4.5 Características del Control Interno

Para que el control interno en las empresas sea verdaderamente efectivo, es oportuno aplicar algunas de sus características fundamentales al momento de establecerlo, como son:

- **Oportuno**

Es la presentación a tiempo de los resultados obtenidos por medio de su evaluación; estos deben ser presentados en el momento que se requieran, no antes porque se desconocerían sus verdaderos alcances, ni después puesto que ya no servirían para nada.

- **Cuantificable**

Es decir que dicha característica sea medible en unidades representativas de algún valor numérico para así poder cuantificar, porcentual o numéricamente de lo que se haya alcanzado, lo que permitirá comparar los resultados obtenidos frente a los esperados.

- **Confiable**

Los datos encontrados deben estar respaldados con evidencias, debe señalar resultados correctos sin desviaciones ni alteraciones y sin errores de ningún tipo, con el objetivo de que dichos resultados sean confiables y útiles para futuras decisiones.

2.3.4.6 Métodos para Evaluar el Control Interno

Según (Cardozo Cuenca, 2006) Existen tres métodos para efectuar el estudio y evaluar el control interno.

- Método Descriptivo.
- Método Gráfico.
- Método de Cuestionarios.

2.3.4.6.1 Descriptivo

Consiste en la aplicación, por escrito, de las rutinas establecidas para la ejecución de las distintas operaciones o aspectos científicos del control interno. Es decir, es la formulación mediante un memorando donde se documenta los distintos pasos de un aspecto operativo.

Normalmente este método es utilizado conjuntamente con el de gráficos, con el propósito de entender éste último en mejor forma, haciendo indispensable su interpretación de manera descriptiva.

2.3.4.6.2 Gráfico

Este método tiene como base la esquematización de las operaciones mediante el empleo de dibujos; en dichos dibujos representan departamentos, formas, archivos y en general el flujo de la información de las diferentes operaciones hasta afectar la cuenta del mayor general.

En la práctica este resulta ser el método más eficiente para estudiar y evaluar el control interno, ya que se parte de nada y toda la información es producto de la observación, investigación, inspección e indagación directas que efectúa el auditor con base en los cuales diagrama el flujo del control interno aplicable a la información que afecta cada una de las operaciones de la entidad.

2.3.4.6.3 Cuestionario

Consiste en elaborar previamente una relación de preguntas sobre los aspectos básicos de la operación a investigar y a continuación se procede a obtener las respuestas a tales preguntas. Generalmente estas preguntas se formulan de tal forma que una respuesta negativa advierta debilidades en el control interno y las respuestas afirmativas indican la existencia de una adecuada medida de control. (p.38)

2.3.4.7 Relación entre el Coso I y el Coso II



Figura 7: Relación entre el Coso I y el Coso II
Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015

2.3.4.8 Componentes del Control Interno Coso II

Según (Estupiñán, 2006) y “Gestión de Riesgos Corporativos Marco Integrado” (2004), el control interno COSO II consta de ocho componentes interrelacionados, derivados de la manera como la administración realiza los negocios, están integrados al proceso de administración. Los componentes de la administración de riesgo empresarial del COSO II son:



Figura 8: Coso II
Fuente: (Estupiñán, Rodrigo, 2006)

2.3.4.8.1 Ambiente de Control

Es el fundamento de todos los otros componentes, creando disciplina y organizando adecuadamente la estructura empresarial, determinando las estrategias y los objetivos, como también estructurando las actividades del negocio e identificando, valorando y actuando sobre los riesgos.

Además este componente, influye en el diseño y funcionamiento de las actividades de control, de los sistemas de información y comunicación, y del monitoreo de las operaciones.

Existen varios elementos importantes que influyen dentro del ambiente interno, los cuales deben seguir, aplicarse y divulgarse como son los valores éticos de la entidad, la competencia y desarrollo del personal, el estilo de operación de la administración, la manera de asignar autoridad y responsabilidad, la filosofía de la administración del riesgo.

Este componente describe brevemente el impacto que pueden tener los elementos del ambiente interno en el éxito o fracaso de una organización.

2.3.4.8.2 Establecimiento de Objetivos

Dentro del contexto de la misión o visión, se establecen objetivos estratégicos, selecciona estrategias y establece objetivos relacionados, alineados y vinculados con la estrategia, así como los relacionados con las operaciones que aportan efectivamente y eficiencia de las actividades operativas, ayudando a la efectividad en la presentación de

reportes o informes internos y externos, como la de cumplir con las leyes y regulaciones aplicables y de sus procedimientos internos determinados.

Este componente ilustra el vínculo entre la misión de una entidad y los objetivos estratégicos, así como con otros objetivos relacionados, y la alineación de estos dos tipos de objetivos con el nivel de riesgo aceptado y las tolerancias al riesgo.

2.3.4.8.3 Identificación de Riesgos

La Alta Gerencia reconoce normalmente que existen incertidumbre que no se puede conocer con certeza cuándo, dónde y cómo ocurrirá un evento, o si ocurrirá su resultado, existiendo factores internos y externos que afectan la ocurrencia de un evento. Los eventos con impacto negativo representan riesgos, que exigen la evaluación y respuesta de la dirección. Los eventos con impacto positivo representan oportunidades, que la dirección reconduce hacia la estrategia y el proceso de fijación de objetivos. Cuando identifica los eventos, la dirección contempla una serie de factores internos y externos que pueden dar lugar a riesgos y oportunidades, en el contexto del ámbito global de la organización.

2.3.4.8.4 Valoración de Riesgos

Le permite a una entidad considerar, como los eventos potenciales pueden afectar el logro de los objetivos. La gerencia valora los eventos bajo las perspectivas de probabilidad (la posibilidad que ocurra un evento) e impacto (su efecto debido a su ocurrencia), con base en datos pasados internos (pueden considerarse de carácter subjetivo) y externos (son más objetivos).

Permite a una entidad considerar la amplitud con que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos. Los impactos positivos y negativos de los eventos potenciales deben examinarse, individualmente o por categoría, en toda la entidad.

2.3.4.8.5 Respuesta al Riesgo

Identifica y evalúa las posibles respuestas de los riesgos y considera su afecto en la probabilidad y el impacto. Evalúa las opciones en relación con el riesgo en la entidad, el COSO y su beneficio de la respuesta a los riesgos potenciales, y el grado que más reporta las posibilidades del riesgo. La respuesta al riesgo cae dentro de las categorías de evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo.

La dirección identifica cualquier oportunidad que pueda existir y asume una perspectiva del riesgo globalmente para la entidad o bien una perspectiva de la cartera de riesgos, determinando si el riesgo residual global concuerda con el riesgo aceptado por la entidad.

2.3.4.8.6 Actividades de Control

Son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos. Las actividades de control tienen lugar a través de la organización, a todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una gama de actividades tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones del funcionamiento operativo, seguridad de los activos y segregación de funciones.

Este componente recoge, cómo las actividades de control apoyan a las respuestas al riesgo y de qué modo estas actividades pueden constituir una respuesta en sí mismas.

Las actividades de control son importantes no sólo porque en sí mismas implican la forma correcta de hacer las cosas, sino debido a que son el medio idóneo de asegurar en mayor grado el logro de los objetivos.

2.3.4.8.7 Información y Comunicación

Identifica, captura y comunica información de fuentes internas y externas, en una forma y en una franja de tiempo que le permita al personal llevar a cabo sus responsabilidades. La comunicación efectiva también ocurre en un sentido amplio, hacia abajo o a través y hacia arriba en la entidad. En todos los niveles, se requiere información para identificar, valorar, y responder a los riesgos, así como para operar y lograr los objetivos. También debe haber una comunicación eficaz con terceros, tales como los clientes, proveedores, reguladores y accionistas. Este componente ilustra el modo en que se obtiene y fluye la información en una organización y cómo ésta se utiliza y presenta para apoyar la gestión de riesgos corporativos.

2.3.4.8.8 Monitoreo

Es un proceso que valora tanto la presencia como el funcionamiento de sus componentes y la calidad de su desempeño en el tiempo. Se puede realizar mediante actividades de monitoreo o a través de evaluación separadas, los dos aseguran que la

administración de riesgo continua aplicándose en todos los niveles y a través de una evaluación continua y periódica que hace la gerencia de la eficacia del diseño y operación de la estructura del control interno. (pp. 68-70)

2.3.5 Flujogramas

2.3.5.1 Definición de Flujogramas

Según (Gillermo, 1997)

El Flujograma, es un diagrama que expresa gráficamente las distintas operaciones que componen un procedimiento o parte de este, estableciendo su secuencia cronológica. Según su formato o propósito, puede contener información adicional sobre el método de ejecución de las operaciones, el itinerario de las personas, las formas, la distancia recorrida el tiempo empleado. (p. 134)

2.3.5.1. Importancia de los flujogramas

Es importante ya que ayuda a designar cualquier representación gráfica de un procedimiento o parte de este. El flujograma de conocimiento o diagrama de flujo, como su nombre lo indica, representa el flujo de información de un procedimiento. En la actualidad los flujogramas son considerados en la mayoría de empresas o departamentos de sistemas como uno de los principales instrumentos en la realización de cualquier método y sistemas.

2.3.5.2. Características de los Flujogramas

- **Sintética**

La representación que se haga de un sistema o un proceso deberá quedar resumida en pocas hojas, de preferencia en una sola. Los diagramas extensivos dificultan su comprensión y asimilación, por tanto dejan de ser prácticos.

- **Simbolizada**

La aplicación de la simbología adecuada a los diagramas de sistemas y procedimientos evita a los analistas anotaciones excesivas, repetitivas y confusas en su interpretación.

- **De forma visible a un sistema o un proceso**

Los diagramas nos permiten observar todos los pasos de un sistema o proceso sin necesidad de leer notas extensas. Un diagrama es comparable, en cierta forma, con una fotografía aérea que contiene los rasgos principales de una región, y que a su vez permite observar estos rasgos o detalles principales.

2.3.5.3. Ventajas de los flujogramas

- Ayuda a comprender un proceso o varios simultáneamente a través de un dibujo representado por figuras geométricas. El cerebro humano procesa con facilidad los dibujos. Un buen diagrama de flujo es como un resumen de varias páginas de texto.
- Permiten identificar con mayor facilidad los problemas y las oportunidades de mejora en cada uno de los procesos representados. Se identifican los pasos redundantes, los flujos de los procesos, los conflictos de autoridad, las responsabilidades, los cuellos de botella, y los puntos de decisión.
- Son una excelente herramienta para capacitar a los nuevos empleados y también a los que desarrollan la tarea, cuando se realizan mejoras en el proceso. (pp. 96-103)

2.3.5.4. Simbolización estandarizada

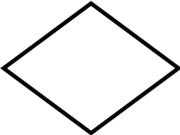
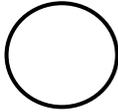
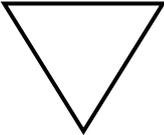
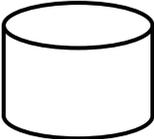
Símbolo	Representa	Símbolo	Representa
Inicio /Fin 	Indica el inicio o la terminación del flujo del proceso.	Actividad 	Representa una actividad llevada a cabo en el proceso.
Decisión 	Indica un punto en el flujo en que se produce una bifurcación del tipo "SI"- "NO"	Documento 	Se refiere a un documento utilizado en el proceso.
Multi-documento 	Refiere a un conjunto de documentos. Un ejemplo es un expediente que agrupa a distintos documentos.	Inspección/Firma 	Empleado para aquellas acciones que requieren una supervisión (como una firma o "visto bueno").
Conector de proceso 	Conexión o enlace con otro proceso diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.	Archivo/Manual 	Se utiliza para reflejar la acción de archivo de un documento y/o expediente.
Base de datos 	Empleado para representar la grabación de datos.	Línea de flujo 	Proporciona indicación sobre el sentido de flujo del proceso.

Figura 9 : Simbolización estandarizada
Fuente: (Aiteco Consultores, 1999)

2.4 MARCO CONCEPTUAL

Auditoría

Según (Alvin A. A., 1989)

Auditar es el proceso de acumular y evaluar evidencia, realizado por una persona independiente y competente acerca de la información cuantificable de una entidad económica específica, con el propósito de determinar e informar sobre el grado de correspondencia existente entre la información cuantificable y los criterios establecidos. (p. 12)

Proceso

(Benjamin, 2000)

“La secuencia ordenada de actividades que deben realizarse para completar un trabajo al final del cual se obtiene un producto o servicio” (p. 144)

Control Interno

(Arcentales, 2002)

“Elemento básico de toda administración y expresión utilizada para definir, en general, las medidas adoptadas por los propietarios, administradores de empresa o titulares de las entidades públicas para dirigir y controlar las operaciones financieras y administrativas de sus negocios o instituciones”. (p. 142)

Marca de auditoría

Según (Nelson, 1990) define las marcas de auditoría como:

“Denominados también “códigos o claves de auditoría”, constituyen los signos convencionales y distintivos que emplea el auditor para identificar el tipo de trabajo realizado y las pruebas y los procedimientos aplicados, que se reflejan en los papeles de trabajo de auditoría.” (p. 483)

Papeles de trabajo.

(Arcentales, 2002)

Conjunto sistemático y referenciado de los registros, anotaciones, documentos, cédulas analíticas, resúmenes, comentarios o cualquier otra prueba documental preparados u obtenidos por el auditor en el transcurso de su examen de acuerdo con

las circunstancias y necesidades en cada trabajo de auditoría, relativos a los procedimientos seguidos, alcance de las pruebas realizadas, informaciones obtenidas y conclusiones alcanzadas. (p. 418)

Procedimiento

(Arthur, 2005)

“Modo o método con el que se realiza una acción o se logra un resultado determinado”.
(p. 111)

Informe

(Arcentales, Enciclopedia Basica de Administracion Contabilidad y Auditoria, 2002)

“Datos o referencias que se emplean para comunicar, verbal o en forma escrita, a otro sobre cualquier asunto, hecho o situación”. (pp. 318-319)

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

3.1 HIPÓTESIS

3.1.1 Hipótesis general

La elaboración de la Auditoría Operativa a los procesos administrativos y financiero, mejoro los procesos y optimizo los recursos de la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A (ASIAUTO), sucursal Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2013.

3.2 VARIABLES

3.2.1 Variable independiente

Procesos administrativos y financieros

3.2.2 Variable dependiente

Mejoramiento de los procesos y optimización de los recursos.

3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Esta investigación tendrá un enfoque cualitativo y cuantitativo, puesto que se fundamentó en métodos para la recolección de datos con medición no numérica que sirvieron para sustentar la investigación, estos datos obtenidos a través del modelo investigativo son la fuente para llegar a determinar posteriormente las conclusiones y recomendaciones que se reflejaran en el informe final de este trabajo de tesis.

(Hernández Sampieri, 2006) Manifiesta que:

Enfoque cualitativo

Se basó en métodos de recolección de datos no estandarizados de la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A. No se efectúa una medición numérica, por lo cual el análisis no es estadístico. La recolección de los datos consiste en obtener las perspectivas y puntos de vista de la gerencia, personal administrativo y operativo

(sus apreciaciones, experiencias, significados y otros aspectos subjetivos). También el análisis de las interacciones entre personal, departamentos y gerencia. Se preguntan cuestiones generales y abiertas, se recaba datos expresados a través del lenguaje escrito, verbal y no verbal, así como visual.

El enfoque cuantitativo

Se utiliza en la recolección y el análisis de datos de la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A como elementos de la investigación para realizar la medición numérica, el conteo y análisis estadístico para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población.

3.3.1. Tipos de estudios de Investigación

Investigación Documental y Bibliográfica

Con la investigación documental se reforzaron los conocimientos teórico – conceptuales, recogiendo información correcta, necesaria y precisa acerca del problema de investigación para lo cual se recurrió a fuentes bibliográficas como libros, tesis anteriores, monografías, enciclopedias, leyes, normas y páginas web que fortalecieron el progreso de conocimientos sobre el tema al investigador.

Investigación Descriptiva

Se aplicó la investigación descriptiva considerando la recolección, recopilación y tabulación de datos para la interpretación y análisis de los mismos.

Investigación de Campo

También denominada investigación directa es la que se efectuó en el lugar y el tiempo en que ocurren los fenómenos, objeto de estudio.

3.3.2. Diseño de Investigación

Diseño Cuasi Experimental

Se realizó este diseño porque se manipulo la variable independiente para analizar su efecto sobre la variable dependiente.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1. Población

En la presente investigación se utilizó la totalidad de la población.

CLIENTES INTERNOS	
Descripción	Cantidad
Gerente de la Sucursal	1
Asesor de Crédito	1
Asesor Comercial	3
Jefe de Taller	1
Asesor de Servicio	1
Asesor de Repuestos	1
Técnico Mecánico	2
Cajero	1
Chofer Mensajero	1
Lavador Taller	2
Auxiliar de Servicios Generales	1
Total	15

Tabla 1: Clientes internos

Fuente: Concesionaria de Vehículos Kia Motors S.A.

Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015.

CLIENTES EXTERNOS 2013	
Descripción	Cantidad
Clientes Enero	21
Clientes Febrero	14
Clientes Marzo	14
Clientes Abril	21
Clientes Mayo	17
Clientes Junio	17
Clientes Julio	16
Clientes Agosto	15
Clientes Septiembre	14
Clientes Octubre	18
Clientes Noviembre	17
Clientes Diciembre	14
Total	198

Tabla 2: Clientes externos

Fuente: Concesionaria de Vehículos Kia Motors S.A.

Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015.

3.4.2. Muestra

Para la determinación del tamaño de la muestra tomamos de los clientes externos, aplicando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 p * q * N}{(E^2(N - 1)) + Z^2 * p * q}$$

N: Tamaño de la población o universo.	198
Z: nivel de confianza .	90% - 1,64
E: El error muestral deseado.	10%
p: es la proporción de individuos.	0,75
q: es la proporción de individuos.	0,25
n: es el tamaño de la muestra.	¿?

$$n = \frac{(1,64)^2 * 0,75 * 0,25 * 198}{(10)^2(198 - 1) + (1,64)^2 * 0,75 * 0,25}$$

$$n = 40$$

3.5. MÉTODOS TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Método inductivo – deductivo

Los casos particulares que se generaron en los procesos administrativos y financieros condujeron hacia el conocimiento más general que es la Auditoría operativa.

Deductivo: Lo deductivo es una conclusión a la que se llegó a partir de las propiedades que tienen cada uno de los procesos, generalizando hacia el cumplimiento del objetivo propuesto.

Inductivo: Se basó de lo particular a lo general de la investigación. El método inductivo se utilizó en la evaluación de los procesos administrativos y financieros por la concesionaria bajo las normas y procesos a seguir.

Método analítico

Es el método que desmenuza o divide de una manera ordenada los elementos de un todo. El funcionamiento de la concesionaria de Vehículos Kia Motors S.A (ASIAUTO) es integral y es necesario desglosarlo para identificar y caracterizar los aspectos que están involucrados.

Para la recolección de datos de la presente investigación se procederá a utilizar.

Entrevista

Se realizaron entrevistas de forma directa a los responsables de cada área de la concesionaria de vehículos con el fin de obtener una información clara relacionada con la investigación.

Encuesta

Las encuestas se aplicaron a través de un cuestionario para recoger información que comprende las diferentes áreas de la empresa.

Observación

Se empleó observación de campo según el caso lo amerite mediante un análisis de desenvolvimiento de la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A. (ASIAUTO).

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

TÍTULO DE LA TESIS:

- 4.1. AUDITORÍA OPERATIVA A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS DE LA CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS KIA MOTORS S.A (ASIAUTO) SUCURSAL RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2013.**



KIA MOTORS

4.2. CONTENIDO DE LA PROPUESTA

Archivo Permanente

CLIENTE:	Concesionaria de vehículos Kia Motors S.A.
DIRECCIÓN:	Av. Daniel León Borja y Brasil.
NATURALEZA DEL TRABAJO:	Auditoría Operativa.
PERÍODO:	01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013.

EQUIPO DE TRABAJO

NOMBRE	CATEGORÍA	SIGLAS
Danilo Remigio Vallejo Altamirano	SUPERVISOR	DRVA
Jaqueline Elizabeth Balseca Castro	AUDITOR SÉNIOR	JEBC
Vanessa Leonor Cabezas Montoya	AUDITOR JUNIOR	VLCM

AP **ARCHIVO PERMANENTE**

AP 1 **INFORMACIÓN HISTÓRICA – GENERAL**

ANTECEDENTES

RESEÑA HISTÓRICA EN ECUADOR

MISIÓN

VISIÓN

OBJETIVOS

AP2 **POLÍTICAS CORPORATIVAS**

POLÍTICAS

VALORES CORPORATIVOS

AP3 **ACTIVIDAD COMERCIAL**

PRODUCTOS

MODELOS DE VEHÍCULOS

MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

AP 1 - 1/3

INFORMACIÓN HISTÓRICA – GENERAL

- **Antecedentes**

KIA Motors nació en Corea a mediados de la década de los 40 como productora de bicicletas, con el nombre de Kyung Sung Precision Industry.

La palabra KIA se deriva del carácter chino KI que significa levantarse hacia, y A, que refiere a Asia. Por lo que KIA es levantarse o ir a Asia.

“El poder de sorprender” es el eslogan de la marca KIA que representa el compromiso global de ésta de superar las expectativas de los clientes a través de la continua innovación automotriz, a la vez que expresa los atributos “apasionante y favorable” de la marca KIA.

- **Reseña Histórica en Ecuador**

Kia Motors S.A (ASIAUTO) es distribuidor autorizado de la comercialización de vehículos en el Ecuador. Empresa que está funcionando desde Febrero del año 2001. Con más de 33.000 unidades vendidas hasta inicios del 2010, KIA Motors en Ecuador cuenta con una red de concesionarios a nivel nacional y Talleres de Servicio Autorizado que atiende en las provincias de Imbabura, Pichincha, Santo Domingo de los Tsáchilas, Cotopaxi, Tungurahua, Chimborazo, Azuay, Loja, Guayas, Manabí, El Oro y Pastaza, logrando una cobertura del 95% del territorio nacional.

La concesionaria de vehículos Kia Motors S.A (ASIAUTO), sucursal Riobamba inicia sus actividades en el año 2008, con las oficinas centrales ubicadas en la Av. Daniel León Borja y Brasil funcionando conjuntamente con el taller y venta de repuestos, para en el año 2010 apertura su taller independiente debido al crecimiento de la demanda tanto en servicio técnico como en repuestos.



Figura 10: Kia en Ecuador
Fuente: (Kia Motors , 2013)

- **Misión**

La Misión de Kia Motors S.A (ASIAUTO), es posicionar la marca en el mercado automotriz ecuatoriano como una marca de nivel mundial, fidelizando a nuestros clientes, comprometidos con nuestros valores a través de un espíritu de mejora continua, capaces de satisfacer en alto grado las necesidades con productos de calidad y tecnología para asegurar su durabilidad liderando así la Industria Automotriz Latinoamericana. **(Kia Motors , 2013)**

- **Visión**

Ser líderes en la comercialización de productos, servicio automotriz y afines y a un futuro brindar a la Familia KIA la certificación de nuestras labores con una mano de obra garantizada por nuestra casa matriz KIA MOTORS CORPORATION.

(Kia Motors , 2013)

- **Objetivos**

AP 1 - 3/3

Objetivo General

El objetivo de nuestra marca es consolidarse, en el primer lugar entre los grupos de fabricantes más importantes del mundo.

Objetivos Específicos

- Satisfacer las expectativas de nuestros clientes.
- Mantener un desarrollo y crecimiento en toda la organización.
- Poseer un recurso humano con alto nivel de competitividad.
- Promover la prosperidad económica a través de la integración económica y libre comercio.
- Respetar las normas ambientales y de seguridad, tanto internas como externas.
- Brindar atención personalizada.
- Mejorar el tiempo de servicio.
- Implementar el mantenimiento preventivo y correctivo a cada uno de los clientes.
- Disminuir el índice de inconformidad en los clientes de servicio postventa.
- Certificar la calidad en nuestras labores.

POLÍTICAS CORPORATIVAS

KIA tiene establecido las siguientes políticas:

- **Política de Desarrollo Organizacional**

Mantener un proceso de actualización y mejoramiento permanente de la organización, que permitan alcanzar los objetivos de la empresa.

- **Política de Regulación Interna**

Ordenar y difundir el marco normativo interno de la compañía.

- **Política de Selección y Contratación de Personal**

Establecer las normas aplicables a las actividades de selección y contratación del recurso humano que permitan escoger personas idóneas, que se ajusten a los requerimientos de la Compañía y a los perfiles establecidos para alcanzar sus objetivos y asegurar su futuro desarrollo.

- **Política de Capacitación**

Establecer directrices para desarrollar competencias laborales en sus trabajadores, que contribuyan a conseguir los objetivos organizacionales y la satisfacción de nuestros clientes.

- **Política de Operaciones**

Normar las actividades del área de operaciones, dentro de los lineamientos establecidos en el Plan Estratégico, para cumplir la misión y buscar alcanzar la visión.

- **Política de Atención y Servicio al Cliente**

Crear, estructurar e implantar una eficaz y eficiente gestión de Servicio al Cliente, que estimule y apalanque el desarrollo y crecimiento de la identidad corporativa y cultura de servicio dirigida al cliente.

- **Política de Mercadeo**

Establecer manejos para comunicar, persuadir y recordar al cliente sobre los distintos productos y servicios disponibles.

- **Política Administrativa**

Establecer directrices que le permitan a la compañía contar con la logística necesaria para proveer a su personal de un adecuado ambiente de trabajo y los servicios necesarios para el normal desarrollo de sus actividades, asegurando la provisión oportuna de equipos y suministros de oficina y preservando el buen estado de conservación y de seguridad de las instalaciones con que cuenta la empresa.

Principios y Valores

Principios

- Lealtad y contribución.
- Creatividad y esfuerzo.
- Calidez y amistad.
- Respeto y agradecimiento.

Valores Corporativos

- Entusiasmo del cliente, mejora continua, trabajo en equipo.
- Integridad, Innovación, Respeto y responsabilidad.

- **Modelos de vehículos disponibles**

MODELO	DISEÑO	MODELO	DISEÑO
Picanto R		Rio R	
Cerato Forte		Cerato R	
Sportage Active		Sportage R	
Sorento		Carens R	
K 2700		K 2700	

Figura 11 : Modelo de vehículos
 Fuente: (Kia Motors , 2013)

APL ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

APL

APL 1 ADMINISTRACIÓN DE LA AUDITORÍA

APL1.1 ORDEN DE TRABAJO.

APL1.2 CONTRATO DE AUDITORÍA OPERATIVA.

APL1.3 CARTA DE COMPROMISO.

APL1.4 NOTIFICACIÓN DE INICIO DE LA AUDITORÍA.

APL1.5 SOLICITUD DE INFORMACIÓN.

APL 2 PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA DE LA AUDITORÍA.

APL2.1 MEMORANDO PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA.

APL 3 INDICE DE AUDITORÍA

APL 4 MARCAS DE AUDITORÍA.

APL 5 SIMBOLOGÍA DE FRUJOGRAMAS.

ADMINISTRACIÓN DE LA AUDITORÍA

Orden de Trabajo

No. 001

Riobamba, 22 de Diciembre del 2014

Doctora.

María Irene Murillo

**GERENTE DE LA CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS KIA MOTORS S.A
(ASIAUTO) SUCURSAL RIOBAMBA.**

Presente.

De mi consideración:

En cumplimiento del Proyecto de Tesis aprobado por el H. Consejo Directivo de la Facultad de Administración de Empresas, Escuela de Contabilidad y Auditoría, de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, permítase dar la apertura necesaria para proceder a efectuar la AUDITORÍA OPERATIVA A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS DE LA CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS KIA MOTORS S.A (ASIAUTO) SUCURSAL RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2013.

Se autorice a la Srta. CABEZAS MONTOYA VANESSA LEONOR quien actúa en calidad de investigador – Auditor Operativo.

Debido a la acción de control efectuada, los resultados se encontrarán expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que constarán en el informe.

Atentamente,

Msc. Danilo Vallejo A.

DIRECTOR DE TESIS

CARTA DE ACEPTACIÓN DE AUDITORÍA

Riobamba, 25 de Diciembre del 2014

Señorita:

Vanessa Cabezas Montoya

AUTORA DE TESIS.

Presente.

De mi consideración:

En atención a su orden de trabajo N° 001 del 22 de Diciembre del 2014, mediante la cual usted nos solicita la apertura necesaria para la realización de su trabajo de tesis cuyo tema es “AUDITORÍA OPERATIVA A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS DE LA CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS KIA MOTORS S.A (ASIAUTO) SUCURSAL RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2013; nos complace comunicarle que la empresa se compromete a darle la apertura necesaria y brindar la información y los recursos pertinentes para la ejecución de su trabajo de tesis.

Por la atención brindada a la presente, agradecemos.

Atentamente,

Dra. María Irene Murillo

GERENTE KIA MOTORS S.A

(ASIAUTO) SUCURSAL RIOBAMBA

Contrato de Auditoría Operativa

En la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo a los 25 días del mes de diciembre del dos mil catorce, en forma libre y voluntaria, por una parte comparecen: la Dra. María Irene Murillo, en calidad de Gerente de la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A (ASIAUTO) Sucursal Riobamba, y por tanto Representante Legal de la Empresa; que en adelante se denominará “Contratante”, y por otra Cabezas Montoya Vanessa Leonor con C.I#. 060301078-6, egresada de la Escuela de Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Administración de Empresa; que también en adelante se llamará “Contratistas”, quien conviene en suscribir el presente contrato, al tenor de las siguientes cláusulas:

PRIMERA: ANTECEDENTES.

De conformidad con las necesidades actuales de la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A (ASIAUTO) ha resuelto contratar los servicios de una Auditoría Operativa, para que examine sus procesos administrativos y financieros de las actividades desempeñadas en el período 2013.

SEGUNDA: OBJETO DEL CONTRATO.

El objeto del presente contrato es la elaboración de la Auditoría Operativa a los procesos administrativos y financieros de las actividades desempeñadas en la empresa. El examen a realizarse y sus resultados se concluirán con la presentación del informe confidencial, de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, vigentes en el período examinado.

TERCERA: EL PLAZO.

El plazo estipulado para la entrega de los resultados, es de 60 días laborables, contados a partir de la fecha en que se firme dicho contrato. El plazo fijado podrá ser prorrogado por causas no imputables al contratista, por falta en la entrega oportuna de los materiales e información o por fuerza mayor debidamente comprobada.

CUARTA: VALOR DEL CONTRATO.

No se establece ningún valor del contrato debido a que el trabajo de Auditoría Operativa a desarrollare es con propósito de cumplir el requisito para la titulación como Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A de la Escuela de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Administración de Empresas, de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, pero se solicita la completa colaboración y facilidades por parte del personal de la empresa para acceder a la respectiva información a fin de evaluar el área indicada.

QUINTA: CONFIDENCIALIDAD.

La información proporcionada por parte de la empresa auditada será considerada como confidencial y de uso exclusivo para la preparación y desarrollo de la auditoría, esta información deberá mantenerse bajo el cuidado y pertenencia de los auditores no pudiendo ser divulgados salvo autorización expresa por escrito de la autoridad competente del ente auditado. El auditor deberá mantener total discreción en el manejo de la información. Sin embargo dicha condición no se aplicará a la información que por normativa legal vigente se considere de dominio público.

SEXTA: PAPELES DE TRABAJO.

Los papeles de trabajo serán considerados expresamente de propiedad del Auditor que ejecute el presente trabajo de Auditoría Operativa y por ningún concepto serán de propiedad de la empresa auditada.

SÉPTIMA: OBLIGACIONES DEL AUDITOR.

Las obligaciones del Auditor en el presente trabajo de auditoría serán las siguientes:

- a) Aplicar la Auditoría Operativa a los procesos administrativos y financieros de la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A (ASIAUTO), sucursal Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2013.
- b) Presentar informes sobre el avance de la auditoría al tutor y miembro del tema de tesis.
- c) Elaboración y presentación del informe final del trabajo de auditoría ante la Gerente y personal de la empresa.

OCTAVA: OBLIGACIONES DEL ENTE AUDITADO.

Para la realización del presente contrato, en la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A (ASIAUTO) se compromete:

- a) Durante el desarrollo del trabajo de auditoría, el Auditor tendrán acceso a toda la documentación necesaria, para realizar su trabajo, lo cual incluye documentos y copias de los mismos.
- b) La concesionaria de vehículos Kia Motors S.A (ASIAUTO), a través de sus representantes y demás empleados facultados mantendrá un seguimiento de los trabajos realizados por el auditor.

NOVENA: DOMICILIO Y JURISDICCIÓN.

Para todos los efectos de este contrato, las partes convienen en fijar su domicilio en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, renunciando expresamente su domicilio anterior cualquiera que este fuera. Las derivaciones que surgieren entre las partes y que no hubieren podido solucionarse directamente por las mismas, serán sometidas al trámite verbal sumario y a la jurisdicción de los jueces de lo civil de la ciudad de Riobamba.

DIEZ: ACEPTACIÓN.

Las partes en señal de aceptación y conformidad con los términos establecidos en todas y cada una de las cláusulas del presente contrato los suscriben con su firma y rúbrica en el mismo lugar y fecha ya indicados.

En la ciudad de Riobamba, a los veinte y seis días del mes de Diciembre del 2014.

Dra. María Irene Murillo
GERENTE KIA MOTORS S.A
(ASIAUTO) SUCURSAL RIOBAMBA

Vanessa Cabezas Montoya
AUTORA DE TESIS

Carta de Compromiso

Riobamba, 29 de Diciembre del 2014

Doctora.

María Irene Murillo

**GERENTE DE LA CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS KIA MOTORS S.A
(ASIAUTO) SUCURSAL RIOBAMBA.**

Presente.

De mi consideración:

Reciba un atento y cordial saludo, por medio de la presente comunicamos la aceptación de este compromiso. La Auditoría Operativa a los procesos administrativos y financieros será ejecutada con el propósito de mejorar los procesos y optimizar los recursos que son llevados a cabo dentro de la empresa, por el periodo 2013; esta auditoría servirá como medio para la toma adecuada de decisiones por parte de los directivos de la empresa.

La Auditoría Operativa se efectuará conforme a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas que será previamente planificada, para su posterior ejecución implementando técnicas y procedimientos pertinentes para la obtención de información que permitirá obtener conclusiones y recomendaciones que se incluirán finalmente en el informe final de auditoría.

Para la elaboración del presente trabajo de auditoría se espera la total colaboración del personal que forman parte del área auditada, y la información necesaria que requiera el equipo de auditoría para el desarrollo de este trabajo.

Por la atención prestada a la presente anticipamos nuestros agradecimientos.

Atentamente,

Vanessa Cabezas Montoya

AUTORA DE TESIS

Notificación del Inicio de la Auditoría

Riobamba. 05 de Enero del 2015.

Doctora.

María Irene Murillo

**GERENTE DE LA CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS KIA MOTORS S.A
(ASIAUTO) SUCURSAL RIOBAMBA.**

Presente.

De mi consideración:

En cumplimiento con el contrato suscrito con la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A (ASIAUTO), sucursal Riobamba, provincia de Chimborazo, notifico a ustedes que se da iniciado a la Auditoría Operativa a los procesos administrativos y financieros por el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2013, con el propósito de que se sirvan facilitar la documentación necesaria y colaborar con su presencia para el desarrollo de nuestra actividad, indicando estos aspectos al Auditor, quien se encuentra laborando en la empresa auditada.

Para esta auditoría operativa el equipo de auditores estará conformado por:

Danilo Remigio Vallejo Altamirano

SUPERVISOR

Jaqueline Elizabeth Balseca Castro

AUDITOR SÉNIOR

Vanessa Leonor Cabezas Montoya

AUDITOR JUNIOR

Por lo que agradeceré disponer se preste la colaboración necesaria para la ejecución del trabajo indicado.

Atentamente,

Msc. Danilo Vallejo A.

DIRECTOR DE TESIS

Solicitud de Información

PARA: Dra. María Irene Murillo
**GERENTE DE LA CONSESIONARIA DE VEHÍCULOS KIA
MOTORS S.A (ASIAUTO) SUCURSAL RIOBAMBA.**

DE: Equipo de Trabajo.

FECHA: 05 de Enero del 2015

ASUNTO: Solicitud de información

Como parte del desarrollo de la etapa preliminar del trabajo de Auditoría Operativa a los procesos administrativos y financieros solicitamos por medio de la presente, se sirva facilitar la documentación correspondiente a:

1. Información general de la empresa.
2. Organigrama estructural.
3. Manual de funciones.
4. Nómina de empleados.
5. Clientes externos del período 2013.
6. Políticas de la empresa.

Y a la vez me permita dirigirme a ser unas entrevistas al personal que colabora en la entidad para el cumplimiento de la auditoría correspondiente.

Por la favorable atención que me brinde a la presente le agradezco.

Atentamente,

Vanessa Cabezas Montoya
AUTORA DE TESIS

MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

APL2 – 1/4

EMPRESA: Concesionaria de vehículos Kia Motors S.A
NATURALEZA DEL TRABAJO: Auditoría Operativa.
PERÍODO: 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013.
RESPONSABLE: Vanessa Leonor Cabezas Montoya.

- **Antecedentes**

En la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A (ASIAUTO) sucursal Riobamba, provincia de Chimborazo, no se ha efectuado con anterioridad Auditorías Operativas a los procesos administrativos y financieros, por esta razón nos permite asegurar que la auditoría tiene un enfoque de originalidad y sus resultados permitirán poner las bases para un futuro exitoso de la empresa.

- **Motivo del Examen**

La Auditoría Operativa a los procesos administrativos y financieros de la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A (ASIAUTO), sucursal Riobamba, provincia de Chimborazo; periodo 2013, se elaborará para mejorar los procesos y optimizar los recursos.

- **Objetivos del Examen**

Objetivo General

Elaborar una Auditoría Operativa a los procesos administrativos y financieros, de la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A (ASIAUTO), sucursal Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2013, permitirá el mejoramiento de los procesos y la optimización de los recursos.

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 05/01/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 07/01/2015

Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico a la concesionaria mediante un análisis.
- Evaluar el sistema de control interno.
- Analizar los procedimientos internos de la concesionaria de vehículos.
- Determinar deficiencias en el cumplimiento de los procedimientos utilizados.
- Aplicar indicadores de gestión.
- Determinar posibles hallazgos.

- **Alcance**

El alcance de la Auditoría comprende de todos los procesos operativos que se realizará en la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A (ASIAUTO), sucursal Riobamba, por el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2013.

- **Estrategias**

El equipo de trabajo realizara visitas periódicas para conocer el desarrollo de las actividades de la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A (ASIAUTO), sucursal Riobamba, provincia de Chimborazo; periodo 2013, mediante la observación dará un diagnóstico de las operaciones que se encuentran realizando.

- **Acciones**

En la presente auditoría se realizarán las siguientes acciones:

- ✓ Planificaciones.
- ✓ Procedimientos sustantivos.
- ✓ Preparaciones de entrevistas.
- ✓ Cuestionarios de control interno.
- ✓ Programa de auditoría.
- ✓ Investigación y análisis.
- ✓ Informe.

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 05/01/2015
REVISADO POR: DRVA&JEB	FECHA: 07/01/2015

- **Recursos a utilizar**

Humanos:

El equipo de trabajo está conformado por:

NOMBRE	CATEGORIA
Danilo Remigio Vallejo Altamirano	Supervisor
Jaqueline Elizabeth Balseca Castro	Auditor Sénior
Vanessa Leonor Cabezas Montoya	Auditor Junior

Tabla 3: Equipo de trabajo
Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015.

Equipos y Materiales

Para la elaboración del examen el equipo de trabajo requiere:

NO.	DESCRIPCIÓN	VALOR
1	útiles de escritorio	\$ 120,00
2	Copias	\$ 30,00
3	Impresiones	\$ 80,00
4	Anillados	\$ 70,00
5	Viaticos	\$150,00
6	Imprevistos	\$ 100,00
TOTAL		\$ 550.00

Tabla 4: Equipos y materiales
Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015.

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 05/01/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 07/01/2015

- **Producto a obtener**

Como resultado de la Auditoría Operativa, se emitirá el informe de Auditoría.

- **Tiempo asignado**

De acuerdo a la orden de trabajo el tiempo asignado es de 60 días laborables.

- ✓ Inicio de labores: 2014-12-22
- ✓ Fecha de terminación: 2015-03-22

Riobamba, 09 de diciembre de 2014

Elaborado por:

Revisado por:

Dra. Jaqueline Balseca
AUDITOR SENIOR

Msc. Danilo Vallejo A.
SUPERVISOR

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 05/01/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 07/01/2015

ÍNDICES DE AUDITORÍA

INDICES	SIGNIFICADO
DRVA	Danilo Remigio Vallejo Altamirano (SUPERVISOR).
JEBC	Jaqueline Elizabeth Balseca Castro (AUDITOR SENIOR).
VLCM	Vanessa Leonor Cabezas Montoya (AUDITOR JUNIOR).
AP	Archivo Permanente.
AP1	Información histórica-general.
AP2	Políticas corporativas.
AP3	Actividad comercial.
APL	Archivo de Planificación.
APL1	Administración de la Auditoría.
APL 1.1	Orden de Trabajo.
APL 1.2	Contrato de Auditoría operativa.
APL 1.3	Carta de Compromiso.
APL 1.4	Notificación de inicio de Auditoría.
APL 1.5	Solicitud de Información.
APL 2	Planificación estratégica de la Auditoría.
APL 2.1	Memorándum de planificación específica.
APL 3	Índices de Auditoría.
APL 4	Hoja de Marcas.
APL 5	Simbología de flujogramas.
AC	Archivo Corriente.
AC1	Fase I: Estudio preliminar.
AC1-PA	Programa de Auditoría.
AC1-ET	Narrativa de entrevista a la Gerente.
AC1-VI	Visita a las instalaciones.

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 05/01/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 07/01/2015

INDICES	SIGNIFICADO
AC1-BL	Base legal.
AC1-OE	Organigrama estructural.
AC1-LP	Listado del personal.
AC1-MP	Memorándum de Planificación.
AC2	Fase II: Revisión de la legislación, objetivos, normas.
AC2-PA	Programa de Auditoría.
AC2-AP	Actividades del Personal.
AC2-PRC	Procedimientos de la concesionaria.
AC3	Fase III: Revisión y evaluación del control interno.
AC3-PA	Programa de Auditoría.
AC3-CCI	Cuestionarios de Control Interno.
AC3-MRYC	Matriz de riesgo y confianza.
AC3-ERYC	Resumen de evaluación de riesgo y confianza.
AC3-CYR	Conclusiones y recomendaciones.
AC3-ICI	Informe de Control Interno.
AC4	Fase IV: Análisis de las Áreas Críticas.
AC4-PA	Programa de Auditoría.
AC4-FL	Flujogramas.
AC4-VP	Verificación de los procesos.
AC4-IG	Indicadores de Gestión.
AC4-HH	Hojas de hallazgos.
AC5	Fase V: Comunicación de Resultados.
AC5-PA	Programa de Auditoría.
AC5-IF	Informe Final.

Tabla 5: Índices de auditoría
 Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015.

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 05/01/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 07/01/2015

HOJA DE MARCAS

Las marcas de auditoría que se han definido para la evaluación y que pueden ser utilizados en los papeles de trabajo, son los siguientes:

MARCAS	SIGNIFICADO
√	Revisado o verificado
H	Hallazgo
Σ	Sumatoria

Tabla 6: Hoja de marcas
Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015.

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 05/01/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 07/01/2015

SIMBOLOGÍA DE FLUJOGRAMA

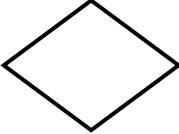
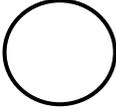
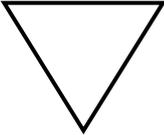
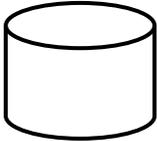
Símbolo	Representa	Símbolo	Representa
Inicio/Fin 	Indica el inicio o la terminación del flujo del proceso.	Actividad 	Representa una actividad llevada a cabo en el proceso.
Decisión 	Indica un punto en el flujo en que se produce una bifurcación del tipo "SI"- "NO"	Documento 	Se refiere a un documento utilizado en el proceso, se utilice, se genere o salga del proceso.
Multi-documento 	Refiere a un conjunto de documentos. Un ejemplo es un expediente que agrupa a distintos documentos.	Inspección/Firma 	Empleado para aquellas acciones que requieren una supervisión (como una firma o "visto bueno").
Conector de proceso 	Conexión o enlace con otro proceso diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.	Archivo/Manual 	Se utiliza para reflejar la acción de archivo de un documento y/o expediente.
Base de datos 	Empleado para representar la grabación de datos.	Línea de flujo 	Proporciona indicación sobre el sentido de flujo del proceso.

Figura 12: Simbología de flujograma
Fuente: (Aiteco Consultores, 1999)

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 05/01/2015
REVISADO POR: DRVA&JIBC	FECHA: 07/01/2015

Archivo

Corriente

CLIENTE: Concesionaria de vehículos Kia Motors S.A.
DIRECCIÓN: Av. Daniel León Borja y Brasil.
NATURALEZA DEL TRABAJO: Auditoría Operativa.
PERÍODO: 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013.

EQUIPO DE TRABAJO

NOMBRE	CATEGORÍA	SIGLAS
Danilo Remigio Vallejo Altamirano	SUPERVISOR	DRVA
Jaqueline Elizabeth Balseca Castro	AUDITOR SÉNIOR	JEBC
Vanessa Leonor Cabezas Montoya	AUDITOR JUNIOR	VLCM

AC	ARCHIVO CORRIENTE.
AC 1	FASE I: ESTUDIO PRELIMINAR.
AC1-PA	PROGRAMA DE AUDITORÍA.
AC1-ET	NARRATIVA ENTREVISTA A LA GERENTE.
AC1-VI	NARRATIVA VISITA A LAS INSTALACIONES.
AC1-BL	BASE LEGAL.
AC1-OE	ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.
AC1-LP	LISTADO DEL PERSONAL.
AC2	FASE II: REVISIÓN DE LA LEGISLACIÓN, OBJETIVOS, POLÍTICAS Y NORMAS.
AC2-PA	PROGRAMA DE AUDITORÍA.
AC2-AP	ACTIVIDADES DEL PERSONAL.
AC2-PRC	PROCEDIMIENTOS DE LA CONCESIONARIA.
AC3	FASE III: REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
AC3-PA	PROGRAMA DE AUDITORÍA.
AC3-CCI	CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO.
AC3-MRYC	MATRIZ DE RIESGO Y CONFIANZA.
AC3-ERYC	RESUMEN DE EVALUACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA POR COMPONENTE.
AC3-CYR	HOJA DE RESUMEN DE CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.
AC3-ICI	INFORME DE CONTROL INTERNO
AC4	FASE IV: ANÁLISIS DE ÁREAS CRÍTICAS
AC4-PA	PROGRAMA DE AUDITORÍA.
AC4-FL	FLUJOGRAMAS.
AC4-VP	VERIFICACIÓN DE LOS PROCESOS
AC4 – IG	INDICADORES DE GESTIÓN
AC4 – HH	HOJA DE HALLAZGOS
AC5	FASE V: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS
AC5-PA	PROGRAMA DE AUDITORÍA
IF	INFORME FINAL

Fase I

Estudio Preliminar



KIA MOTORS



**CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS
KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)
AUDITORÍA OPERATIVA
ESTUDIO PRELIMINAR**

AC1 - PA

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

PROGRAMA DE AUDITORÍA

• **OBJETIVO**

Obtener un conocimiento adecuado interno de la concesionaria de vehículos a fin de identificar y comprender los hechos, actividades y prácticas que, a nuestro juicio, podrán tener un efecto sobre el trabajo de auditoría y las operaciones administrativas y financieras.

No.	Procedimiento	Ref. PT	Realizado por	Fecha
1	Elaborar una entrevista a la Gerente de la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A (ASIAUTO) sucursal Riobamba.	AC1 - ET 1/2 - 2/2	VLCM	06/01/2015
2	Realizar una cédula narrativa de la visita previa a las instalaciones de la concesionaria para observar su funcionamiento.	AC1 - VI	VLCM	06/01/2015
3	Recopilar información general de la concesionaria de vehículos.	AC1 - VI	VLCM	06/01/2015
4	Determinar cuál es la base legal a la que se rige la concesionaria de vehículos.	AC1 - BL	VLCM	06/01/2015
5	Determinar el organigrama estructural	AC1 - OE	VLCM	06/01/2015
6	Elaborar un listado del personal de la concesionaria de vehículos.	AC1 - LP	VLCM	06/01/2015

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 05/01/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 07/01/2015



CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS

KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)
AUDITORÍA OPERATIVA
ESTUDIO PRELIMINAR

AC1 – ET 1/2

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

NARRATIVA DE ENTREVISTA A LA GERENTE

1. **¿En qué periodo usted asumió el cargo como Gerente de la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A sucursal Riobamba?**

En el año 2008 hasta la presente fecha.

2. **¿Cuáles fueron las observaciones que usted identifico al asumir el cargo de Gerente de la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A sucursal Riobamba?**

Al asumir el cargo de Gerente se identificó que había muchos inconvenientes en cuanto a los procedimientos y políticas ya que no están claramente definidos e impide que existan mejoras en los procesos.

3. **¿Existía un adecuado ambiente de control dentro de la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A sucursal Riobamba?**

Si existe un control Administrativo y Financiero.

4. **¿Cómo describiría usted el manejo de la comunicación y socialización de la información de la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A sucursal Riobamba?**

No se han definido canales de comunicación abiertos entre la gerencia y el personal operativo de la concesionaria porque dependen directamente de las decisiones tomadas por el nivel directivo en la matriz de la empresa.

5. **¿Durante su administración se han presentado nudos críticos en la ejecución de los procedimientos desarrollados en la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A sucursal Riobamba?**

Si, en cerrar una venta por la falta de flexibilidad y cumplimiento adecuado de los procedimientos que están siendo ejecutados.

6. **¿En la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A sucursal Riobamba se han ejecutan planes de capacitaciones?**

No.

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 05/01/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 07/01/2015



CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS

KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)

AUDITORÍA OPERATIVA

ESTUDIO PRELIMINAR

AC1 - ET 2/2

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

7. ¿Qué acciones correctivas considera usted que se deberían tomar para mejorar los procedimientos efectuados en la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A sucursal Riobamba?

- Existan procedimientos flexibles.
- Mayor capacitación al personal.
- Políticas y procedimientos claramente definidos.
- Documentación clara.

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 06/01/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 07/01/2015



CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS
KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)
AUDITORÍA OPERATIVA
ESTUDIO PRELIMINAR

AC1 - VI

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

NARRATIVA DE VISITA A LAS INSTALACIONES

Ubicación de la concesionaria de vehículos:

La concesionaria de vehículos KIA MOTORS S.A (ASIAUTO) sucursal Riobamba se encuentra ubicada en la provincia de Chimborazo, su principal en la Av. Daniel León Borja y Brasil donde se realiza la exhibición y venta de vehículos así como actividades administrativas. En la av. 9 de Octubre y Duchicela se encuentra ubicado los talleres, bodega y venta de repuestos.

Durante la vista a las instalaciones se pudo constatar que el espacio físico en el que se realizan las operaciones administrativas, de ventas, y bodegas y talleres cuentan con un adecuado y suficiente espacio físico, el mismo que se encuentra distribuido según las áreas de trabajo.

La concesionaria de vehículos Kia Motors S.A sucursal Riobamba está compuesto por quince empleados, los mismos que cuentan con espacios independientes de trabajo, materiales, equipos, y muebles de oficina necesarios para el desarrollo de sus actividades.

La concesionaria de vehículos Kia Motors S.A sucursal Riobamba mantiene un horario de atención de lunes a viernes, de 9h00 a 18h30; los sábados de 10h00 a 13h00 la asistencia y puntualidad es controlado por un reloj digital.

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 06/01/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 07/01/2015



**CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS
KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)
AUDITORÍA OPERATIVA
ESTUDIO PRELIMINAR**

AC1- BL

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

BASE LEGAL

La concesionaria de vehículos Kia Motors S.A sucursal Riobamba ejerce sus actividades en función de la siguiente base legal:

Organismos de Control

- Corporación Aduanera Ecuatoriana.
- Servicio de Rentas Internas SRI.
- Superintendencia de Compañías.
- INEN (Instituto Ecuatoriano de Normalización).
- MIPRO (Ministerio de Industrias y Competitividad).
- SICE (Sistema Interactivo de Comercio Exterior).
- COMEXI (Consejo de Comercio Exterior e Inversiones).

Códigos y Leyes

- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y su Reglamento.
- Ley Orgánica de Aduanas.
- Ley de Compañías.
- Código de Trabajo (leyes laborales y de regulación de salarios).
- Disposiciones de la AEADE (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador).
- Disposiciones emitidas por la CORPEL.
- Manuales de procedimientos y demás disposiciones

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 06/01/2015
REVISADO POR: DRVA&JEB	FECHA: 07/01/2015



**CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS
KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)
AUDITORÍA OPERATIVA
ESTUDIO PRELIMINAR**

AC1- OE

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

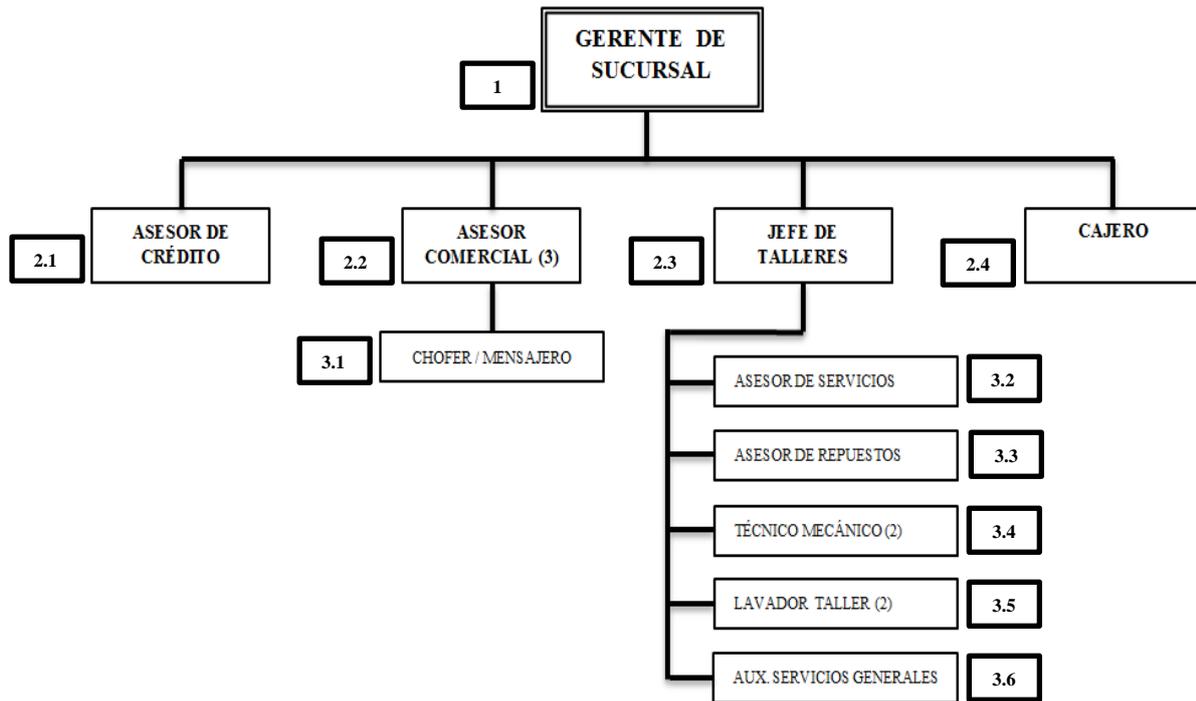


Figura 13: Orgánico Estructural

Fuente: Concesionaria de Vehículos Kia Motors S.A (ASIAUTO)

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 06/01/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 07/01/2015



CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS
KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)
AUDITORÍA OPERATIVA
ESTUDIO PRELIMINAR

ACI- LP

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

LISTADO DEL PERSONAL DE LA CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS

El personal que labora en la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A sucursal Riobamba es el siguiente:

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO
1	Murillo Noriega María Irene	Gerente de la Sucursal
2	Montero Ramos Mayra Elizabeth	Asesor de Crédito
3	Salguero Sandoval Diego Fernando	Asesor Comercial
4	Uquillas Donoso Jorge Alejandro	Asesor Comercial
5	Martínez Veloz María Belén	Asesor Comercial
6	Valle Parra Andrés Santiago	Jefe de Taller
7	Hidalgo Escudero Luis Eduardo	Asesor de Servicios
8	Vilema Chuiza Fabián Eduardo	Asesor de Repuestos
9	Arias Colina Edwin Muller	Técnico Mecánico
10	Espinoza Balarezo Edgar Mauricio	Técnico Mecánico
11	Reyes Chávez Jacqueline del Rocío	Cajero
12	Cabezas Villarroel Edgar David	Chofer Mensajero
13	Cacuango Alulema Manuel Cayetano	Lavador Taller
14	Huilcarema Lara Roberto Carlos	Lavador Taller
15	Ponce Pilataxi Nube Esperanza	Auxiliar de Servicios Generales

Tabla 7: Listado del personal

Fuente: Concesionaria de Vehículos Kia Motors S.A (ASIAUTO)

Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015.

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 06/01/2015
REVISADO POR: DRVA&JIBC	FECHA: 07/01/2015

Fase II

Revisión de los Objetivos, Políticas y Normas



KIA MOTORS



**CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS
KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)
AUDITORÍA OPERATIVA
REVISIÓN DE LOS OBJETIVOS,
NORMAS Y POLÍTICAS**

AC2 - PA

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

PROGRAMA DE AUDITORÍA

OBJETIVO

Analizar la Legislación Objetivos, Políticas y Normas, que rigen las actividades y funciones de la concesionaria de vehículos, para obtener un conocimiento suficiente y competente del mismo.

No.	Procedimiento	Ref. PT	Realizado por	Fecha
1	Revisar la información obtenida en la Fase anterior.	AC1	VLCM	09/01/2015
2	Revisar si las actividades del personal se están ejecutando conforme a la normativa que rige la concesionaria de vehículos.	AC2- AP 1/5 -5/5	VLCM	09/01/2015
3	Identificación de los procedimientos de la concesionaria de vehículos.	AC2-PCR	VLCM	09/01/2015

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 09/01/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 12/01/2015



**CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS
KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)
AUDITORÍA OPERATIVA
REVISIÓN DE LOS OBJETIVOS,
NORMAS Y POLÍTICAS**

**AC2 - AP
1/5**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

CARGO	ACTIVIDADES
GERENTE SUCURSAL 1	<ul style="list-style-type: none"> a. Involucrarse en la planeación estratégica (definir estrategias, inversiones, y promociones) b. Coordinar las actividades de la concesionaria. c. Controlar el desempeño y supervisar al personal. d. Gestión de recursos humanos (relaciones internas, capacitación, difusión de valores) e. Informar sobre los resultados y el desempeño de la concesionaria. f. Comunicar al personal la información por parte de las directrices de Kia. g. Mantener la comunicación y relación con el distribuidor Kia. h. Autorizaciones en los procedimientos.
ASESOR DE CRÉDITO 2.1	<ul style="list-style-type: none"> a. Ofrecer gestión de financiamiento y seguro a los clientes. b. Recepción y envío de documentación a las financieras. c. Conocer los productos después del mercado y garantías extendidas, procedimientos y políticas de servicio de la concesionaria y el fabricante. d. Asegurar tasas de interés competitivas y programas de financiamiento con instituciones bancarias. e. Entender y cumplir con todas las normas que afectan el departamento de finanzas y seguro. f. Mantener una comunicación efectiva con los Asesores comerciales.

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 09/01/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 12/01/2015



**CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS
KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)
AUDITORÍA OPERATIVA
REVISIÓN DE LOS OBJETIVOS,
NORMAS Y POLÍTICAS**

**AC2 - AP
2/5**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

CARGO	ACTIVIDADES
<p>ASESOR COMERCIAL 2.2</p>	<ul style="list-style-type: none"> a. Prepara un plan diario de ventas. b. Actualiza y elabora de acuerdo al informe de vehículos disponibles. c. Determina las necesidades del cliente. d. Realiza tareas como se lo indique el Gerente de sucursal. e. Se involucra en la recolección y registro de datos de los clientes. f. Ayudar al Gerente a organizar planes de ventas. g. Ayudar a diseñar las estrategias para incrementar las ventas. h. Dar seguimiento al proceso de ventas como al despacho del vehículo.
<p>JEFE DE TALLER 2.3</p>	<ul style="list-style-type: none"> a. Asignar y programar el trabajo en el taller. b. Verificar y controlar que cada técnico cuente con las debidas herramientas para realizar su trabajo. c. Crear y supervisar un presupuesto de operaciones anual para el departamento de repuestos. d. Revisar los datos de ventas, costos y surtido mensualmente para asegurarse que el presupuesto programado sea cumplido. e. Recepción del vehículo, emitiendo el PDI. f. Instalación de accesorios del vehículo. g. Garantizar un buen servicio mediante el control de calidad.

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 09/01/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 12/01/2015



**CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS
KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)
AUDITORÍA OPERATIVA
REVISIÓN DE LOS OBJETIVOS,
NORMAS Y POLÍTICAS**

**AC2 - AP
3/5**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

CARGO	ACTIVIDADES
<p>CAJERA 2.4</p>	<ul style="list-style-type: none"> a. Receptar los dineros que pagan los clientes por concepto de compra de vehículos, mantenimientos y compra de repuestos. b. Realizar facturas. c. Controlar los ingresos y egresos en relación al efectivo y valores. d. Receptar, verificar y archivar los reportes de ingresos diarios. e. Emitir informe diario y mensual del efectivo cobrado. f. Recibo y archivo de correspondencia. g. Elaboración y envío de correspondencia. h. Archivo general de todos los documentos respectivos a sus funciones.
<p>CHOFER MENSAJERO 3.1</p>	<ul style="list-style-type: none"> a. Su labor es movilizar los recursos materiales para el normal y correcto desenvolvimiento del giro del negocio. b. Mantener los vehículos a su cargo en perfecto estado de orden, presentación y conservación. c. Distribuir la información, documentos a los negocios relacionados con el entorno de la empresa. d. Realizar el pago de los diferentes servicios: luz, agua, teléfono, internet, y otros. e. Efectuar labores de compras de abastos, compras de oficina, y mandados en general. f. Realiza el proceso de matriculación vehicular.

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 09/01/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 12/01/2015



**CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS
KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)
AUDITORÍA OPERATIVA
REVISIÓN DE LOS OBJETIVOS,
NORMAS Y POLÍTICAS**

**AC2 - AP
4/5**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

CARGO	ACTIVIDADES
<p>ASESOR DE SERVICIOS 3.2</p>	<ul style="list-style-type: none"> a. Asegurar la correcta atención a los clientes, la búsqueda de información sobre sus problemas, las alternativas para solucionarlos y su asesoramiento. b. Explicar claramente al cliente el diagnóstico, presupuesto y facturación. c. Diseñar y mantener una estrategia de comunicación que permita al equipo de trabajo identificar claramente los objetivos del servicio bajo su dirección. d. Verificación del kilometraje y datos del vehículo. e. Recepción de vehículos para la venta. f. Elaboración y verificación de la orden de trabajo.
<p>ASESOR DE REPUESTOS 3.3</p>	<ul style="list-style-type: none"> a. Ayudar a manejar y mantener un buen stock de repuestos según las demandas de la concesionaria. b. Realiza cotizaciones de repuestos. c. Realización de la orden de compra, rastreo del recorrido de los repuestos solicitados. d. Listado de compras y reposición de ítems. e. Preparación de los repuestos para la venta.

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 09/01/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 12/01/2015



**CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS
KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)
AUDITORÍA OPERATIVA
REVISIÓN DE LOS OBJETIVOS,
NORMAS Y POLÍTICAS**

**AC2 - AP
5/5**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

CARGO	ACTIVIDAD
TÉCNICO MECÁNICO 3.4	<ul style="list-style-type: none"> a. Organizar y coordinar la agenda de trabajo. b. Verificar que se avance adecuadamente con todos los trabajos c. Realiza informes técnicos dependiendo de la necesidad. d. Realizar el diagnóstico de vehículo a reparar, según lo indicado en la orden de trabajo. e. Conseguir de bodega los repuestos necesarios para la reparación. f. Reparar y dar mantenimiento a los vehículos. g. Dar apoyo técnico a los vendedores en las dudas o inquietudes sobre el funcionamiento de vehículos.
LAVADOR TALLER 3.5	<ul style="list-style-type: none"> a. Se encarga de la limpieza de los vehículos para la exhibición y la entrega a los clientes. b. Control adecuado de los accesorios que posee cada vehículo. c. Mantenimiento Express vehicular.
AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES 3.6	<ul style="list-style-type: none"> a. Esta encargado de la limpieza e higiene tanto de la concesionaria como del taller.

Tabla 8: Actividades del personal
Fuente: Concesionaria de vehículos Kia Motors S.A

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 09/01/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 12/01/2015



CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS

KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)

AUDITORÍA OPERATIVA

REVISIÓN DE LOS OBJETIVOS,

NORMAS Y POLÍTICAS

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

AC2 - PRC

PROCEDIMIENTOS DE LA CONCESIONARIA

La concesionaria de vehículos Kia Motors S.A (ASIAUTO) sucursal Riobamba tiene como procedimientos los siguientes:

VENTAS DE VEHÍCULOS NUEVOS



MANTENIMIENTO DE VEHÍCULOS



VENTA DE REPUESTOS



ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 09/01/2015
REVISADO POR: DRVA&JEB	FECHA: 12/01/2015

Fase III

Revisión y Evaluación del Control Interno



KIA MOTORS



**CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS
KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)
AUDITORÍA OPERATIVA
REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL C.I**

AC3 - PA

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

PROGRAMA DE AUDITORÍA

OBJETIVO

Evaluar el sistema de control interno mediante el método del COSO II de la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A, con la finalidad de identificar posibles debilidades que puedan ser consideradas como áreas críticas.

No.	Procedimiento	Ref. PT	Realizado por	Fecha
1	Elaborar los cuestionarios de control interno basado en los ocho componentes del COSO II. <ul style="list-style-type: none"> - Ambiente interno (de control). - Establecimiento de objetivos. - Identificación de eventos. - Evaluación de riesgos. - Respuesta al riesgo. - Actividades de control. - Información y comunicación. - Monitoreo (supervisión) 	AC3-CCI 1/8 - 8/8	VLCM	13/01/2015
2	Aplicar los cuestionarios de control interno al personal de la concesionaria.	AC3-CCI 1/8 - 8/8	VLCM	18/01/2015
3	Elaborar una matriz de riesgo y confianza para determinar el nivel de del sistema de control interno.	AC3- MRYC	VLCM	02/02/2015
4	Elaborar un resumen de evaluación de riesgo y confianza por componente.	AC3 - ERYC	VLCM	03/02/2015
5	Realizar la hoja de resumen de conclusiones y recomendaciones por cada componente.	AC3-CYR	VLCM	03/02/2015
6	Elaborar el Informe de Control Interno	AC3-ICI	VLCM	10/02/2015

ELABORADO POR:	VLCM	FECHA:	10/02/2014
REVISADO POR:	DRVA&JEBC	FECHA:	11/02/2014



**CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS
KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)
AUDITORÍA OPERATIVA
REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL C.I**

**AC3-CCI
1/8**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

N°	PREGUNTA	Gerencia		Admin.		Operativo.		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
AMBIENTE INTERNO (DE CONTROL)								
1	¿Cuenta la concesionaria con un código de ética?	X		X		X		
2	¿La concesionaria ha socializado el código de ética?	X			X		X	H Falta de difusión del código de ética existente.
3	¿La estructura organizacional es clara y de conocimiento general?		X		X	X		H Falta de implementación de la estructura orgánica en medios de difusión.
4	¿Se cuenta con un manual que guíe al personal en la ejecución de los procedimientos internos?		X	X		X		
5	¿El personal está cumpliendo funciones según el puesto para el que fue nombrado?		X	X		X		
6	¿Se realizan capacitaciones que fortalezcan al personal en el desempeño y competencia de sus actividades?		X		X		X	H Ausencia de capacitación al personal.
7	¿Se realizan evaluaciones al desempeño del personal de manera periódica?		X	X		X		
TOTAL Σ		2	5	4	3	5	2	

H Hallazgo

Σ Sumatoria

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 18/01/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 8/02/2015



**CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS
KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)
AUDITORÍA OPERATIVA
REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL C.I**

**AC3-CCI
2/8**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

N°	PREGUNTA	Gerencia		Admin		Operativo		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<u>ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS</u>								
1	¿La concesionaria cuenta con metas y objetivos propios que contribuyan al cumplimiento de la misión y visión?	X		X			X	
2	¿Las políticas, normas y procedimientos son actualizados de manera frecuente para el logro de los objetivos empresariales?		X		X		X	H Manuales y procedimientos desactualizados.
3	¿Existe una participación del personal de la concesionaria que aporte al cumplimiento de los objetivos empresariales?	X		X			X	
4	¿Los objetivos establecidos son socializados con todo el personal?	X			X	X		
5	¿Las metas en ventas son definidas por el personal administrativo en base a estudios técnicos?		X		X		X	H Ausencia de estudios técnicos en la fijación de ventas en metas a corto, mediano y largo plazo para la concesionaria.
6	¿Existe un plan de mejoras para corregir desviaciones en los objetivos, políticas y procedimientos?		X	X		X		
TOTAL Σ		3	3	3	3	2	4	

H Hallazgo

Σ Sumatoria

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 18/01/2015
REVISADO POR: DRVA&JEB	FECHA: 8/02/2015



CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS
KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)
AUDITORÍA OPERATIVA
REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL C.I

AC3-CCI
3/8

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

N°	PREGUNTA	Gerencia		Admin		Operativo		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS								
1	¿Se han establecido parámetros que permita identificar riesgos potenciales que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos?		X	X			X	
2	¿Para identificar los riesgos se cuenta con la participación de todo el personal?	X		X			X	
3	¿Son identificados los riesgos por quien corresponda?	X		X			X	
4	¿Los vehículos utilizados para el test drive se encuentran asegurados?		X		X		X	H Los vehículos de prueba no poseen seguros contra accidentes.
5	¿El análisis del impacto de los riesgos es considerado en el establecimiento de estrategias y objetivos?	X		X			X	
TOTALΣ		3	2	4	1	2	3	

H Hallazgo

Σ Sumatoria

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 18/01/2015
REVISADO POR: DRVA&JEB	FECHA: 8/02/2015



**CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS
KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)
AUDITORÍA OPERATIVA
REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL C.I**

**AC3-CCI
4/8**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

N°	PREGUNTA	Gerencia		Admin		Operativo		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
EVALUACIÓN DE RIESGOS								
1	¿El departamento cuenta con un sistema de evaluación al desempeño del personal?		X		X		X	H Inaplicabilidad de un sistema de evaluación al desempeño del personal.
2	¿Cuenta la concesionaria con un análisis de riesgo en todos los niveles Jerárquicos?	X		X			X	
3	¿Existen mecanismos para evaluar los riesgos que surgen en los procesos administrativos y financieros?	X		X			X	
4	¿Los mecanismos para evaluar los riesgos que surjan están señalados y difundidos ampliamente?	X		X			X	
5	¿Cuándo se identifican los riesgos, son evaluados según su grado de afectación?	X			X	X		
TOTAL Σ		4	1	3	2	1	4	

H Hallazgo

Σ Sumatoria

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 18/01/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 8/02/2015



**CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS
KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)
AUDITORÍA OPERATIVA
REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL C.I**

**AC3-CCI
5/8**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

N°	PREGUNTA	Gerencia		Admin		Operativo		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
RESPUESTA AL RIESGO								
1	¿Se ha elaborado una matriz de respuesta al riesgo estableciendo alternativas aplicables de acuerdo con los niveles de riesgo determinados?	X			X	X		
2	¿Cuándo existen riesgos que pueden afectar a la operatividad de la concesionaria se toman las acciones correctivas de forma inmediata?	X		X			X	
3	¿Se informa al personal oportunamente el impacto de los riesgos que tenga la concesionaria para tomar las acciones correctivas pertinentes?	X		X			X	
TOTAL Σ		3	0	2	1	1	2	

Σ Sumatoria

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 18/01/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 8/02/2015



**CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS
KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)
AUDITORÍA OPERATIVA
REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL C.I**

**AC3-CCI
6/8**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

N°	PREGUNTA	Gerencia		Admin		Operativo		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
ACTIVIDADES DE CONTROL								
1	¿Los vehículos tienen medidas de resguardo y restricción apropiadas?	X		X			X	
2	¿Existe un control a los procedimientos internos que se ejecutan?		X		X	X		H Poco o escaso control a los procedimientos que se ejecutan.
3	¿Existe un control al acceso de información por parte del personal no autorizado?	X		X		X		
4	¿Los procedimientos internos para su ejecución son analizados de acuerdo a tiempos y movimientos?	X			X	X		
5	¿Se revisa toda la documentación procesada?		X	X		X		
6	¿Se lleva un registro de las personas que ingresan al archivo?	X		X		X		
TOTAL Σ		2	4	3	3	4	2	

H Hallazgo

Σ Sumatoria

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 18/01/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 8/02/2015



**CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS
KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)
AUDITORÍA OPERATIVA
REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL C.I**

**AC3-CCI
7/8**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

N°	PREGUNTA	Gerencia		Admin		Operativo		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.								
1	¿Se utilizan herramientas informáticas como el intranet y el internet para la comunicación de información dentro de la concesionaria?	X		X		X		
2	¿La comunicación interna de la concesionaria se maneja de forma horizontal para transmisión información de manera ágil y oportuna?	X		X			X	H Comunicación cerrada.
3	¿Existen canales abiertos de comunicación entre la gerencia y el personal?	X			X	X		
4	¿La concesionaria cuenta con un sistema informático financiero?	X		X		X		
5	¿El sistema informático financiero cuenta con todas las medidas de seguridad?	X		X			X	
6	¿El sistema informático refleja la información de manera completa y exacta?	X		X		X		
TOTAL Σ		6	0	5	1	4	2	

H Hallazgo

Σ Sumatoria

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 18/01/2015
REVISADO POR: DRVA&JEB	FECHA: 8/02/2015



**CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS
KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)
AUDITORÍA OPERATIVA
REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL C.I**

**AC3-CCI
8/8**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

N°	PREGUNTA	Gerencia		Admin		Operativo		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
MONITOREO (SUPERVISIÓN)								
1	¿Se supervisa de manera adecuada las actividades efectuadas por el personal de la concesionaria?	X		X		X		
2	¿Se realiza el seguimiento a los procesos administrativos y financieros de la concesionaria?	X			X	X		
3	¿Las actividades de seguimiento son eficaces y se informa sobre las falencias?	X			X	X		
4	¿Se realiza un seguimiento al cumplimiento de las metas?	X		X		X		
5	Existen mecanismos de seguimiento a los resultados de las auditorías?		X		X		X	H No se han realizado auditorías operativas en años anteriores.
TOTAL Σ		4	1	2	3	4	1	

H Hallazgo

Σ Sumatoria

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 18/01/2015
REVISADO POR: DRVA&JEB	FECHA: 8/02/2015



CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS
KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)
AUDITORÍA OPERATIVA
REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL C.I

AC3-MRYC

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

MATRIZ DE RIESGO Y CONFIANZA

A continuación se describe la fórmula bajo el cual se determinó el nivel de confianza y riesgo del sistema de control interno de la concesionaria de vehículos, mediante los cuestionarios realizados al personal de la tanto administrativo como operativo.

$$NC=CT/CP*100$$

$$NR=100-NC$$

Dónde:

NC=Nivel de confianza

CT=Confianza total

CP=Confianza prevista

NR=Nivel de riesgo

La ponderación para los cuestionarios de control interno se realizó de acuerdo a la siguiente matriz de ponderación de riesgo y confianza:

Tabla 9: Matriz de ponderación de riesgo y confianza

NIVEL DE CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% -75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
NIVEL DE RIESGO		

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 02/02/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 8/02/2015



**CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS
KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)
AUDITORÍA OPERATIVA
REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL C.I
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013**

AC3 - ERYC

Tabla 10: Resumen de evaluación de riesgo y confianza por componente

Nº	COMPONENTES DEL COSO II	# PREG	GERENCIA		ADMIN.		OPERAT		CONFIANZA PREVISTA	CONFIANZA TOTAL (SI)	NIVEL DE CONFIANZA		NIVEL DE RIESGO	
			SI	NO	SI	NO	SI	NO						
1	AMBIENTE DE CONTROL	7	2	5	4	3	5	2	21	11	52,38	MODERADO	47,62	MODERADO
2	ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS	6	3	3	3	3	2	4	18	8	44,44	BAJO	55,56	ALTO H
3	IDENTIFICACION DE RIEGOS	5	3	2	4	1	2	3	15	9	60,00	ALTO	40,00	BAJO
4	EVALUACION DE RIESGO	5	4	1	3	2	1	4	15	8	53,33	MODERADO	46,67	MODERADO
5	RESPUESTA AL RIESGO	3	3	0	2	1	1	2	9	6	66,67	MODERADO	33,33	MODERADO
6	ACTIVIDADES DE CONTROL	6	2	4	3	3	4	2	18	9	50,00	BAJO	50,00	ALTO H
7	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	6	6	0	5	1	4	2	18	15	83,33	ALTO	16,67	BAJO
8	MONITOREO (SUPERVICION)	5	4	1	2	3	4	1	15	10	66,67	MODERADO	33,33	MODERADO
TOTAL Σ											59,60 ✓	MODERADO	40,40 ✓	MODERADO

Σ Sumatoria

✓ Revisado

H Hallazgo

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 03/02/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 08/02/2015

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

ANÁLISIS DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO

COMPONENTE: AMBIENTE INTERNO (DE CONTROL)

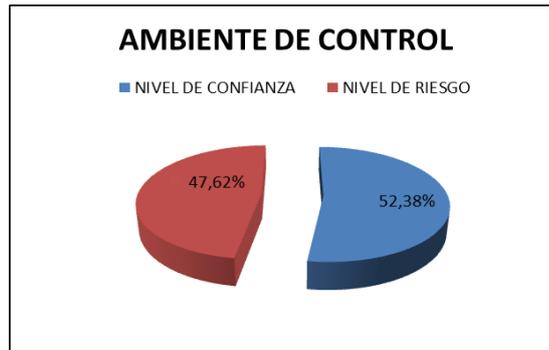


Gráfico 1: Análisis ambiente de control
Fuente: (Kia Motors , 2013)
Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015.

ANÁLISIS.- Los resultados obtenidos a través de la matriz de confianza y riesgo en este componente se determina que hay un nivel de confianza moderado del 52,38% y un nivel de riesgo moderado del 47,62%.

COMPONENTE: ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS



Gráfico 2: Análisis de establecimiento de objetivos.
Fuente: (Kia Motors , 2013)
Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015.

ANÁLISIS.- Los resultados obtenidos a través de la matriz de confianza y riesgo en este componente se determina que hay un nivel de confianza bajo del 44,44% y un nivel de riesgo alto del 55,56%.

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 03/02/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 08/02/2015

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

ANÁLISIS DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO

COMPONENTE: IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

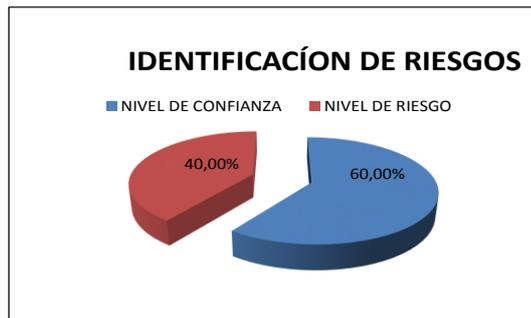


Gráfico 3: Análisis identificación de riesgos

Fuente: (Kia Motors , 2013)

Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015

ANÁLISIS.- Los resultados obtenidos a través de la matriz de confianza y riesgo en este componente se determina que hay un nivel de confianza alto del 60,00% y un nivel de riesgo bajo del 40,00%.

COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS

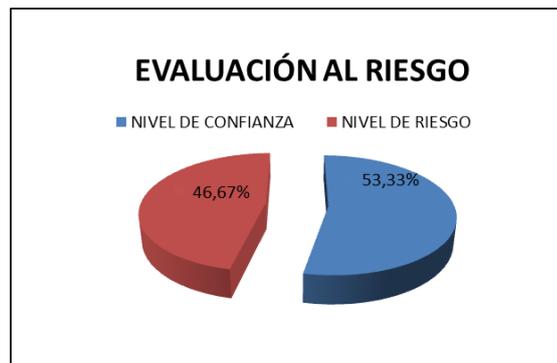


Gráfico 4: Evaluación de Riesgo

Fuente: (Kia Motors , 2013)

Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015.

ANÁLISIS.- Los resultados obtenidos a través de la matriz de confianza y riesgo en este componente se determina que hay un nivel de confianza moderado del 53,33% y un nivel de riesgo moderado del 46,67%.

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 03/02/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 08/02/2015

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

ANÁLISIS DE NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA

COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL

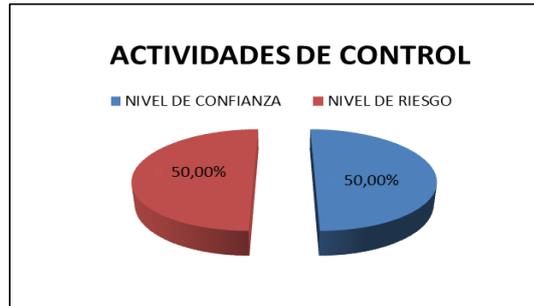


Gráfico 5: Actividades de Control

Fuente: (Kia Motors , 2013)

Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015

ANÁLISIS.- Los resultados obtenidos a través de la matriz de confianza y riesgo en este componente se determina que hay un nivel de confianza bajo del 50,00% y un nivel de riesgo alto del 50,00%.

COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN



Gráfico 6: Información y comunicación

Fuente: (Kia Motors , 2013)

Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015

ANÁLISIS.- Los resultados obtenidos a través de la matriz de confianza y riesgo en este componente se determina que hay un nivel de confianza alto del 83,33% y un nivel de riesgo bajo del 16,67%.

ELABORADO POR:	VLCM	FECHA:	03/02/2015
REVISADO POR:	DRVA&JEBC	FECHA:	08/02/2015



CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS
KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)
AUDITORÍA OPERATIVA
REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL C.I

AC3 - ACYR
4/4

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

ANÁLISIS DE NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA

COMPONENTE: MONITOREO



Gráfico 7: Monitoreo

Fuente: (Kia Motors , 2013)

Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015

ANÁLISIS.- Los resultados obtenidos a través de la matriz de confianza y riesgo en este componente se determina que hay un nivel de confianza moderado del 66,76% y un nivel de riesgo moderado del 33,33%.

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 03/02/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 08/02/2015

INFORME DE CONTROL INTERNO

AC3-ICI

Riobamba, 10 de Febrero del 2015

Doctora

María Irene Murillo.

GERENTE DE LA CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS KIA MOTORS S.A

Presente.-

De mi consideración:

Realizada la evaluación del control interno a la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A sucursal Riobamba, para determinar la eficacia y eficiencia de los procesos administrativos y financieros, se obtuvo los siguientes resultados:

1. Falta de difusión del código de ética existente.

CONCLUSIÓN.- La concesionaria no ha establecido parámetros de difusión en cuanto al código de ética, según lo establecido en el reglamento interno por falta de coordinación y difusión de los superiores lo que implica una falta de compromiso por parte del personal.

RECOMENDACIÓN.- A Gerencia, difundir el código de ética dentro de la empresa para que tanto personal nuevo como miembros más antiguos de personal, basen su comportamiento de acuerdo a las normas éticas y conducta moral establecidos formalmente en el código de ética.

2. Desconocimiento de la estructura orgánica por parte del personal.

CONCLUSIÓN.- La estructura orgánica no es clara existiendo duplicidad de funciones lo que permite el inadecuado incumplimiento laboral.

RECOMENDACIÓN.- A Gerencia, difundir la estructura orgánica a fin de que se determinen funciones explícitas donde se establezcan responsabilidades para un cumplimiento eficiente de los procesos.

3. Ausencia de capacitación al personal.

CONCLUSIÓN.- En la concesionaria no se realizan capacitaciones que fortalezcan el desempeño y competencias del personal en el desarrollo de sus actividades, por falta de un plan de capacitaciones y presupuesto.

RECOMENDACIÓN.- A Gerencia, planificar y presupuestar capacitaciones de acuerdo a las áreas específicas que requiera la concesionaria, para que ayuden a mejorar el desempeño del personal y el cumplimiento de metas y objetivos empresariales.

4. Manuales y procedimientos desactualizados.

CONCLUSIÓN.- Dado que uno de los procesos claves de la concesionaria es la venta de vehículos, los procedimientos no se realizan en base a los requerimientos de los clientes y resultan ser engorrosos y poco flexibles para los usuarios.

RECOMENDACIÓN.- A Gerencia, gestionar conjuntamente con el presidente de la matriz el establecimiento de manuales y procedimientos actualizados en base al comportamiento del mercado y requerimientos de los clientes, para mejorar la calidad el servicio y captar la atención de más usuarios en la sucursal de la ciudad.

5. Ausencia de estudios de mercado que dificulten el cumplimiento de metas a corto, mediano y largo plazo.

CONCLUSIÓN.- Falta de estudios técnicos limitan la participación del mercado automotriz, mismo que por falta de planificación tanto en venta como en otras áreas dificultan la venta rápida de vehículos.

RECOMENDACIÓN.- A Gerencia, emplear estudios técnicos de mercadeo que faciliten el posicionamiento de la empresa en el mercado automotriz, para garantizando el cumplimiento de ventas anuales.

6. Los vehículos nuevos no son asegurados

CONCLUSIÓN.- Los vehículos no son asegurados para evitar gastos innecesarios en caso de accidentes.

RECOMENDACIÓN.- A Gerencia, presupuestar dentro del Plan Anual de Contrataciones el rubro de seguros a los vehículos traídos desde la matriz en Quito y a aquellos destinados para pruebas de manejo para salvaguardarlos en caso de siniestros y evitar pérdidas económicas.

7. Poco control a los procedimientos que se ejecutan.

CONCLUSIÓN.- No están estandarizados los procesos, lo que conlleva que existan retrasos en la ejecución de actividades, también existe procesos incompletos que por falta de control, mismo que ha detectados nudos críticos provocando que el servicio sea ineficiente por parte del personal.

RECOMENDACIÓN.- A Gerencia, reestructurar los procedimientos internos del concesionario a fin de que estos sean ágiles y oportunos, para mejorar la eficiencia y eficacia de las actividades realizadas por parte de los colaboradores de la concesionaria.

8. Comunicación cerrada.

CONCLUSIÓN.- Existe una comunicación de manera cerrada entre el personal administrativo y operativo, esto se debe a un desequilibrio comunicacional, por falta de aplicación de procesos adecuados de comunicación interna.

RECOMENDACIÓN.- A Gerencia, aplicar canales de comunicación para evitar un desequilibrio entre los departamentos, con el propósito de brindar de manera oportuna información a todas las áreas del concesionario, y evitar trabajos erróneos e inconclusos.

9. No se han realizado auditorías operativas en años anteriores.

CONCLUSIÓN.- Por falta de auditorías no existen mejoramiento en los procesos lo que ha conllevado a un deterioro en las actividades ejecutada por el personal que labora en la concesionaria, misma que se encuentren obsoletos al momento de ejecutarlas.

RECOMENDACIONES.- A Gerencia, se le recomienda solicitar auditorías al menos una vez al año y dar cumplimiento a los resultados de las auditorías para una adecuada toma de decisiones a fin de mejorar los procesos y optimizar los recursos.

Vanessa Cabezas Montoya.

AUDITOR JUNIOR

Fase IV

Análisis de Áreas Críticas



KIA MOTORS



**CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS
KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)
AUDITORÍA OPERATIVA
ANÁLISIS DE LAS ÁREAS CRÍTICAS**

AC4 - PA

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

PROGRAMA DE AUDITORÍA

OBJETIVO

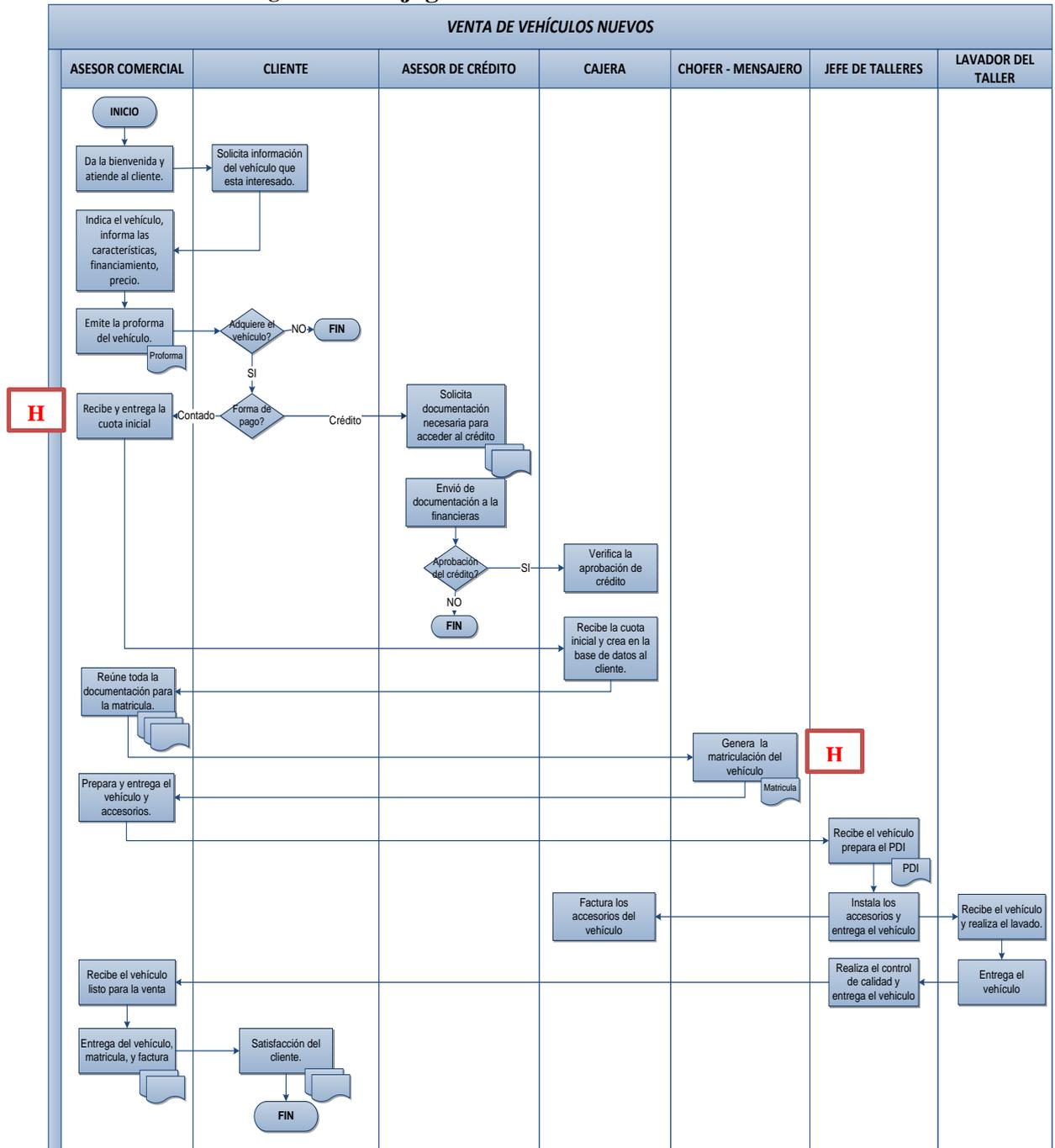
Realizar un examen profundo de las áreas críticas identificadas, determinando las situaciones negativas que requieren acciones correctivas.

No.	Procedimiento	Ref. PT	Realizado por	Fecha
1	Elaborar los flujogramas de los procedimientos que se efectúan en la concesionaria.	AC4-FL 1/3 - 3/3	VLCM	16/02/2015
2	Verificar y evaluar los procedimientos efectuados por la concesionaria.	AC4-VP 1/3- 3/3	VLCM	23/02/2015
3	Establecer indicadores para determinar la operatividad de los procedimientos financieros.	AC4 - IG	VLCM	26/02/2015
4	Elaborar hojas de hallazgos.	AC4-HH 1/14 – 14/14	VLCM	27/02/2015

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 13/02/2015
REVISADO POR: DRVA&JEB	FECHA: 02/03/2015

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

Figura 14 : Flujograma venta de vehículos nuevos

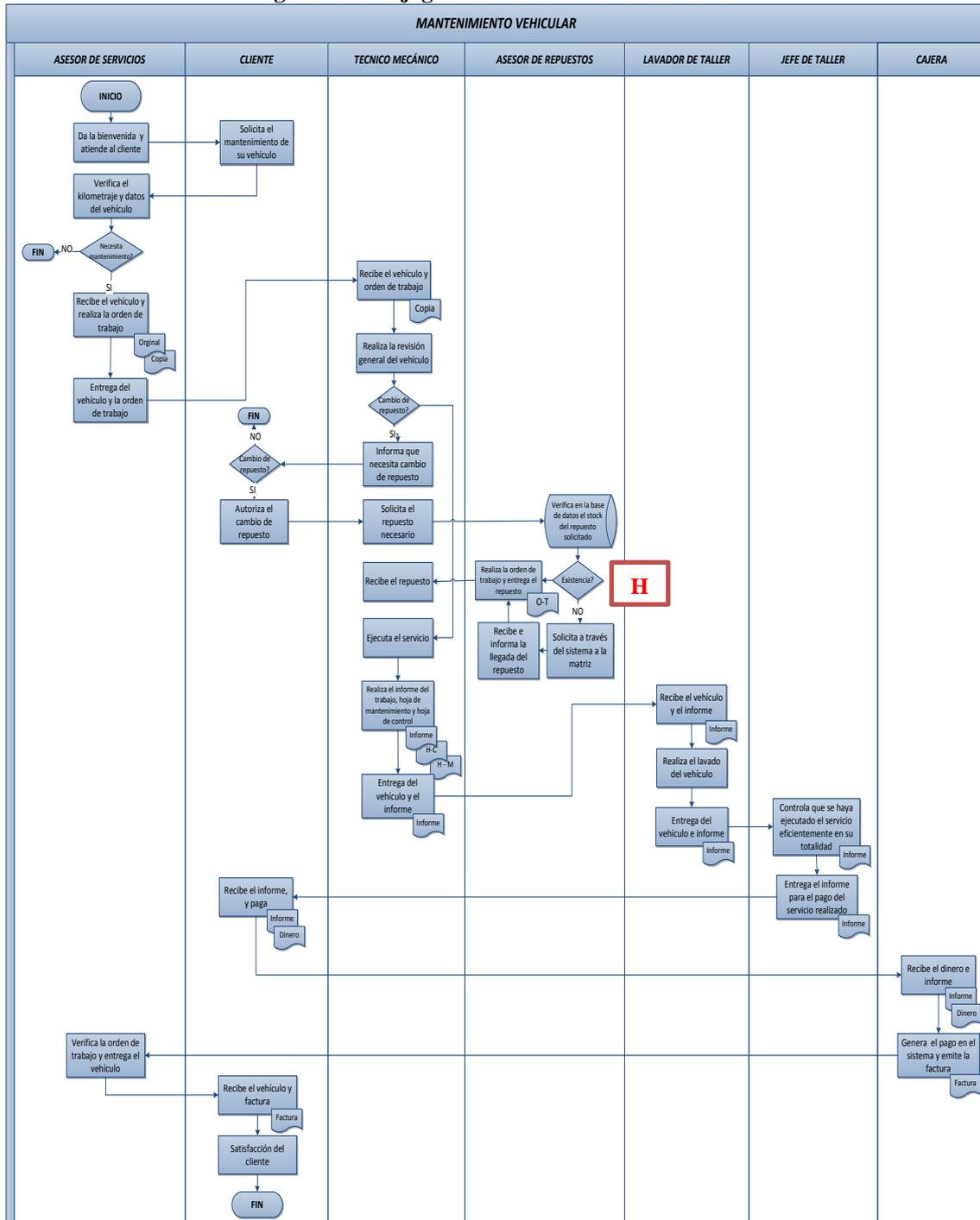


PDI: Chequeo de pre entrega de vehículo nuevo

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 16/02/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 02/03/2015

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

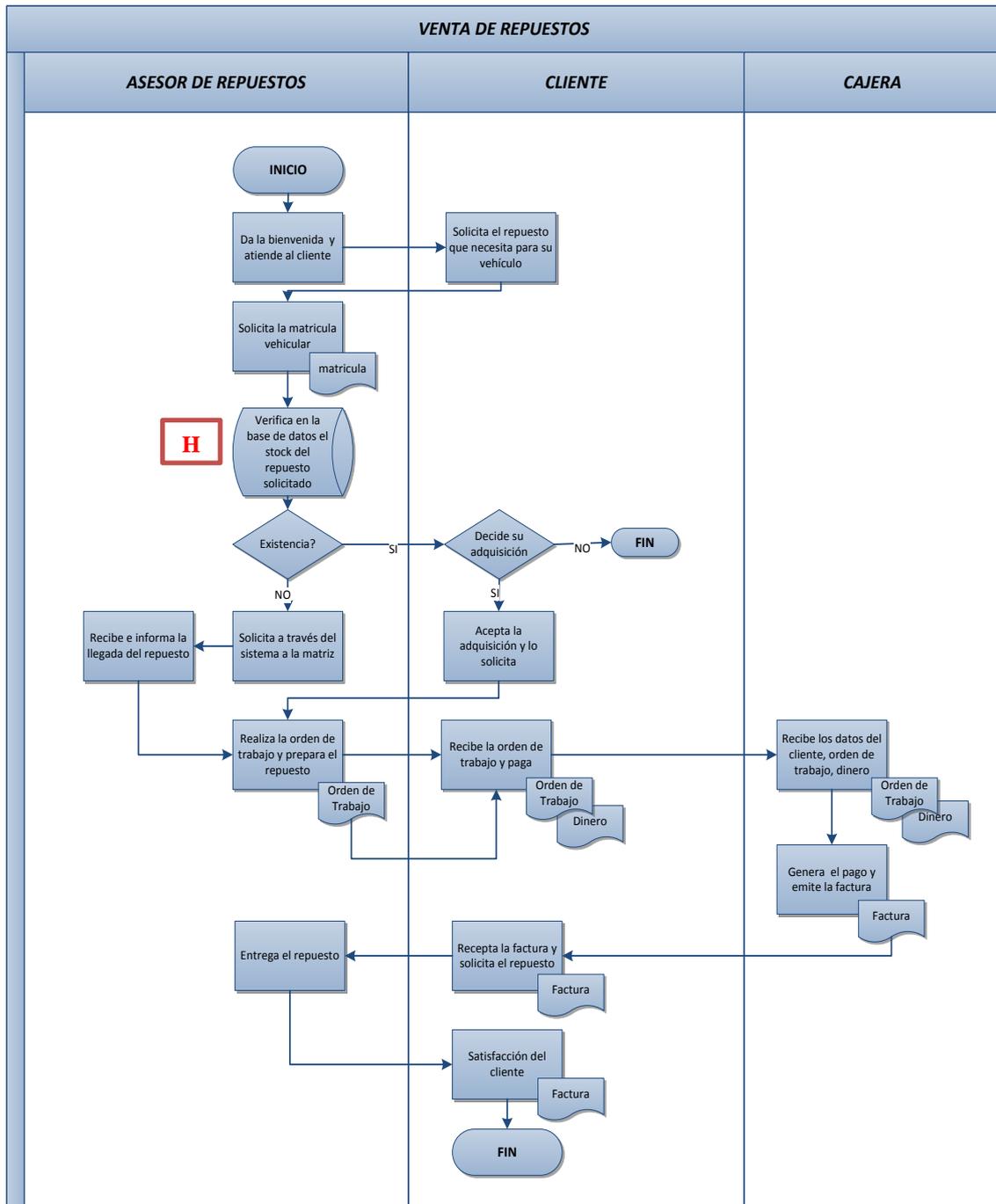
Figura 15 : Flujograma mantenimiento vehicular



ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 16/02/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 02/03/2015

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

Figura 16: Flujoograma venta de repuestos



ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 16/02/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 02/03/2015



CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS
KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)
AUDITORÍA OPERATIVA
ANÁLISIS DE LAS ÁREAS CRÍTICAS

AC4 - VP

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

**VERIFICACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS
PROCESO DE VENTA DE VEHÍCULOS NUEVOS**

1.- Asesor comercial recibe el dinero de la cuota de entrada por parte del cliente y entrega a la cajera.

En el periodo auditado se ha observado que el asesor comercial recibe el dinero por parte del cliente, realiza funciones que no le competen lo que podría ocasionar errores involuntarios, o se entregue el dinero, faltante de dinero.

2.- Entrega inoportuna de la documentación necesaria para la matriculación.

El asesor comercial se retrasa en reunir la documentación necesaria por carga excesiva laboral o por procesos incompletos la que conlleva a no entregar al chofer-mensajero que agiliza el proceso de matriculación vehicular, por lo que existe una demora en los procesos para la entrega del vehículo y satisfacción del cliente.

PROCESO DE VENTA DE RESPUESTOS Y MANTENIMIENTO VEHICULAR

3.- Verificación de stock máximo y mínimo de repuestos.

Entrega inoportuna de repuestos, falta de verificación del stock lo que implica que no cumplan con las entregas oportunas de repuestos. En caso de existencia de stock la cadena de sucursales de Kia Motors S.A en tiempo de demora es de un mes aproximadamente para ser entregados al taller de mantenimiento vehicular.

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 23/02/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 02/03/2015



CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS
KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)
AUDITORÍA OPERATIVA
ANÁLISIS DE LAS ÁREAS CRÍTICAS

AC4 - IG

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

INDICADORES

INDICADOR	FÓRMULA	ANÁLISIS
Eficacia Nivel de ventas	$\frac{\text{Ventas reales}}{\text{Ventas proyectadas}} * 100 =$ $\frac{198}{229} * 100 =$ $86,46\%$	<p>Se ha analizado la eficiencia en el cumplimiento de ventas en el año 2013, comparando las ventas proyectadas con las ventas reales, reflejando un nivel de cumplimiento del 86,46%, por las cuotas altas de importación de vehículos, monto de vehículos importados.</p>
Variación anual de ventas	$\frac{\text{Ventas año 1}}{\text{Ventas año 2}} * 100 =$ $\frac{4.762.304,00}{6.115.407,00} * 100 =$ $77,87\%$	<p>Claramente se identificó que el nivel de ventas del año auditado en comparación al año anterior se aumentó en un 77,87%, debido al incremento de costos arancelarios existentes siendo este resultado aceptable.</p>
Rentabilidad Margen de utilidad por ventas	$\frac{\text{Utilidad del Ejercicio}}{\text{Ventas totales}} * 100 =$ $\frac{251.597,00}{6.115.407,00} * 100 =$ $4,11\%$	<p>Durante el periodo 2013 el interés pasivo del sistema financiero era de 4,53 mientras que el porcentaje de interés de la concesionaria es del 4,11 de rentabilidad siendo inferior a la tasa pasiva.</p>

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 26/02/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 02/03/2015



CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS
KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)
AUDITORÍA OPERATIVA
ANÁLISIS DE LAS ÁREAS CRÍTICAS

AC4 – HH
1/14

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

HOJA DE HALLAZGOS

- **Falta de difusión del código de ética existente.**

CONDICIÓN

La concesionaria cuenta con un código de ética, sin embargo al momento de ingreso al personal no se le da a conocer y no se le aplica en proceso de inducción adecuado.

CRITERIO

Según el reglamento interno de la concesionaria indica que debe ser promovido el código de ética tanto al personal que ingresa como al que se encuentra en funciones dando cumplimiento a lo dispuesto en el Art 42 del código laboral que indica que es obligación del empleador sujetarse al reglamento interno legalmente aprobado.

CAUSA

Falta de coordinación de los superiores, incumplimiento del reglamento interno en lo que respecta al código de ética.

EFECTO

Falta de compromiso con la concesionaria por parte del personal, deficiencia en la relación tanto en los clientes internos como externos.

CONCLUSIÓN

La concesionaria no ha establecido parámetros de difusión en cuanto al código de ética, según lo establecido en el reglamento interno por falta de coordinación y difusión de los superiores lo que implica una falta de compromiso por parte del personal.

RECOMENDACIÓN

A Gerencia, difundir el código de ética dentro de la empresa para que tanto personal nuevo como miembros más antiguos de personal, basen su comportamiento de acuerdo a las normas éticas y conducta moral establecidos formalmente en el código de ética.

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 27/02/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 02/03/2015



CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS
KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)
AUDITORÍA OPERATIVA
ANÁLISIS DE LAS ÁREAS CRÍTICAS

AC4 – HH
2/14

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

HOJA DE HALLAZGOS

- **Desconocimiento de la estructura orgánica por parte del personal.**

CONDICIÓN

El personal de la concesionaria no conoce la estructura orgánica de la empresa por lo tanto desconocen las líneas de comunicación y responsabilidades formales.

CRITERIO

La máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda al cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, complementándose con un manual de organización en el cual se establezca los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de los empleados de la empresa.

CAUSA

Falta de difusión explícita de la estructura orgánica por parte de los superiores debido a que el esquema de la organización es centralizada y dependen directamente de la matriz ubicada en Quito.

EFECTO

Ocasiona la duplicidad de funciones, descoordinación de actividades e irresponsabilidades e incumplimiento por parte del personal.

CONCLUSIÓN

La estructura orgánica no es clara existiendo duplicidad de funciones lo que permite el inadecuado incumplimiento laboral.

RECOMENDACIÓN

A Gerencia, difundir la estructura orgánica a fin de que se determinen funciones explícitas donde se establezcan responsabilidades para un cumplimiento eficiente de los procesos.

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 23/02/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 02/03/2015



CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS
KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)
AUDITORÍA OPERATIVA

AC4 – HH
3/13

ANÁLISIS DE LAS ÁREAS CRÍTICAS

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

- Ausencia de capacitación al personal.

CONDICIÓN

Ausencia de capacitación de acuerdo al cargo laboral.

CRITERIO

Los directivos de la empresa en coordinación con la unidad de administración de talento humano, determinarán de manera técnica y objetiva las necesidades de capacitación del personal, las que estarán relacionadas directamente con el puesto, a fin de contribuir al mejoramiento de los conocimientos y habilidades del personal, así como el desarrollo de la empresa.

CAUSA

Falta de planificación por parte de la Gerencia.

EFECTO

No permite al personal un desenvolvimiento óptimo en su lugar de trabajo.

CONCLUSIÓN

En la concesionaria no se realizan capacitaciones que fortalezcan el desempeño y competencias del personal en el desarrollo de sus actividades, por falta de un plan de capacitaciones y presupuesto.

RECOMENDACIÓN

A Gerencia, planificar y presupuestar capacitaciones de acuerdo a las áreas específicas que requiera la concesionaria, para que ayuden a mejorar el desempeño del personal y el cumplimiento de metas y objetivos empresariales.

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 23/02/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 02/03/2015



CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS
KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)
AUDITORÍA OPERATIVA
ANÁLISIS DE LAS ÁREAS CRÍTICAS

AC4 – HH
4/14

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

HOJA DE HALLAZGOS

- **Manuales y procedimientos desactualizados.**

CONDICIÓN

Manuales y procedimientos desactualizados.

CRITERIO

Las políticas y manuales de procedimientos serán aprobados por la máxima autoridad y deberán actualizarse permanentemente, a fin de que todo el proceso legal, administrativo y financiero sea aplicado en cumplimiento de las disposiciones legales vigentes.

CAUSA

Falta de evaluaciones periódicas a los procedimientos en base a los cambios del comportamiento del mercado y leyes mercantiles.

EFECTO

La desactualización provoca ineficiencia en los procesos.

CONCLUSIÓN

Dado que uno de los procesos claves de la concesionaria es la venta de vehículos, los procedimientos no se realizan en base a los requerimientos de los clientes y resultan ser engorrosos y poco flexibles para los usuarios.

RECOMENDACIÓN

A Gerencia, gestionar conjuntamente con el presidente de la matriz el establecimiento de manuales y procedimientos actualizados en base al comportamiento del mercado y requerimientos de los clientes, para mejorar la calidad el servicio y captar la atención de más usuarios en la sucursal de la ciudad.

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 23/02/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 02/03/2015



CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS

KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)

AUDITORÍA OPERATIVA

ANÁLISIS DE LAS ÁREAS CRÍTICAS

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

AC4 – HH
5/14

HOJA DE HALLAZGOS

- **Ausencia de estudios de mercado que dificulten el cumplimiento de metas a corto, mediano y largo plazo.**

CONDICIÓN

Las metas fijadas en la venta de vehículos que se espera alcanzar cada mes no se cumplen debido a que la planificación a corto, mediano y largo plazo no sigue un criterio técnico y formal.

CRITERIO

El análisis de la situación y del entorno se concretará considerando los resultados logrados, los hechos que implicaron desvíos a las programaciones precedentes, identificando las necesidades emergentes para satisfacer las demandas presentes y futuras de los usuarios internos y externos y los recursos disponibles, en un marco de calidad.

CAUSA

Falta de estudios técnicos que permitan acaparar mejor el mercado.

EFECTO

Limitada participación del mercado en el área automotriz.

CONCLUSIÓN

Falta de estudios técnicos limitan la participación del mercado automotriz, mismo que por falta de planificación tanto en venta como en otras áreas dificultan la venta rápida de vehículos.

RECOMENDACIÓN

A Gerencia, emplear estudios técnicos de mercadeo que faciliten el posicionamiento de la empresa en el mercado automotriz, para garantizando el cumplimiento de ventas anuales.

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 23/02/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 02/03/2015



CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS
KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)
AUDITORÍA OPERATIVA
ANÁLISIS DE LAS ÁREAS CRÍTICAS

AC4 – HH
6/14

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

HOJA DE HALLAZGOS

- Los vehículos nuevos no son asegurados

CONDICIÓN

Los vehículos a ser comercializados que no son traídos en plataformas sino directamente de los talleres de la matriz, no tienen seguros contra el riesgo de accidentes.

CRITERIO

El personal a cargo del transporte de vehículos a la concesionaria estará respaldado por una garantía razonable y suficiente de acuerdo a su grado de responsabilidad. Estas medidas de respaldo podrían incluir la exigencia de una caución suficiente al automovilista responsable, la contratación de pólizas de seguro o de empresas de transporte que ofrezca este servicio.

CAUSA

No se prevé la ocurrencia de accidentes mecánicos o de tránsito al momento que los clientes desean hacer el “Test Drive” o prueba de manejo y a los vehículos traídos desde los talleres de la matriz de la Kia.

EFFECTO

En caso de accidente generación de gastos desfavorables para la concesionaria.

CONCLUSIÓN

Los vehículos no son asegurados para evitar gastos innecesarios en caso de accidentes.

RECOMENDACIÓN

A Gerencia, presupuestar dentro del Plan Anual de Contrataciones el rubro de seguros a los vehículos traídos desde la matriz en Quito y a aquellos destinados para pruebas de manejo para salvaguardarlos en caso de siniestros y evitar pérdidas económicas.

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 23/02/2015
REVISADO POR: DRVA&JEB	FECHA: 02/03/2015



CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS
KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)
AUDITORÍA OPERATIVA
ANÁLISIS DE LAS ÁREAS CRÍTICAS

AC4 – HH
7/14

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

HOJA DE HALLAZGOS

- **Poco control a los procedimientos que se ejecutan.**

CONDICIÓN

Inexistencia de control en los procesos ejecutados por parte del personal.

CRITERIO

El seguimiento continuo se aplicará en el transcurso normal de las operaciones, en las actividades habituales de gestión y supervisión, así como en otras acciones que efectúa el personal al realizar sus tareas encaminadas a evaluar los resultados del sistema de control interno.

CAUSA

Descuido por parte del nivel directivo de la concesionaria en evaluar las actividades diarias realizadas por el personal.

EFECTO

Hay procesos que dependen de otros y si uno se retrasa no existe concatenación, no se presenta documentación necesaria a otros departamentos.

CONCLUSIÓN

No están estandarizados los procesos, lo que conlleva que existan retrasos en la ejecución de actividades, también existe procesos incompletos que por falta de control, mismo que ha detectados nudos críticos provocando que el servicio sea ineficiente por parte del personal.

RECOMENDACIÓN

A Gerencia, reestructurar los procedimientos internos del concesionario a fin de que estos sean ágiles y oportunos, para mejorar la eficiencia y eficacia de las actividades realizadas por parte de los colaboradores de la concesionaria.

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 23/02/2015
REVISADO POR: DRVA&JEB	FECHA: 02/03/2015



CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS
KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)
AUDITORÍA OPERATIVA
ANÁLISIS DE LAS ÁREAS CRÍTICAS

AC4 – HH
8/14

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

HOJA DE HALLAZGOS

- **Comunicación cerrada.**

CONDICIÓN

No se han establecido canales de comunicación abiertos entre el personal de la concesionaria y el personal de la matriz para recabar información relevante.

CRITERIO

Una política de comunicación interna debe permitir la interacción entre el personal, cualquiera sea su rol que desempeñen, así como entre los distintos departamentos que componen la estructura de la institución.

CAUSA

Falta de divulgación de información al personal acerca de los hechos, planes o procesos lo que conlleva a un inadecuado trabajo en equipo.

EFECTO

Desequilibrio comunicacional.

CONCLUSIÓN

Existe una comunicación de manera cerrada entre el personal administrativo y operativo, esto se debe a un desequilibrio comunicacional, por falta de aplicación de procesos adecuados de comunicación interna.

RECOMENDACIÓN

A Gerencia, aplicar canales de comunicación para evitar un desequilibrio entre los departamentos, con el propósito de brindar de manera oportuna información a todas las áreas del concesionario, y evitar trabajos erróneos e inconclusos.

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 23/02/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 02/03/2015



CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS
KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)
AUDITORÍA OPERATIVA
ANÁLISIS DE LAS ÁREAS CRÍTICAS

AC4 – HH
9/14

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

HOJA DE HALLAZGOS

- **No se han realizado auditorías operativas en años anteriores.**

CONDICIÓN

No se han realizado auditorías operativas en los años anteriores.

CRITERIO

La máxima autoridad y los directivos de la empresa, establecerán procedimientos de seguimiento continuo, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas para asegurar la eficacia de los procesos administrativos.

CAUSA

Falta de gestión por parte de los directivos de la concesionaria en solicitar la ejecución de auditorías externas a ésta área para verificar el funcionamiento del sistema de control interno.

EFECTO

Obstrucción en el mejoramiento en los procesos de la concesionaria por no realizarse auditorías a los procedimientos.

CONCLUSIÓN

Por falta de auditorías no existen mejoramiento en los procesos lo que ha conllevado a un deterioro en las actividades ejecutada por el personal que labora en la concesionaria, misma que no hay un seguimiento oportuno al momento de ejecutarlas.

RECOMENDACIONES

A Gerencia, se le recomienda solicitar auditorías al menos una vez al año y dar cumplimiento a los resultados de las auditorías para una adecuada toma de decisiones a fin de mejorar los procesos y optimizar los recursos.

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 23/02/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 02/03/2015



CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS
KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)
AUDITORÍA OPERATIVA
ANÁLISIS DE LAS ÁREAS CRÍTICAS

AC4 – HH
10/14

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

HOJA DE HALLAZGOS

- **Asesor comercial recibe el dinero de la cuota de entrada por parte del cliente y entrega a la cajera.**

CONDICIÓN

Existe atribución de funciones por parte del asesor comercial al recibir el dinero por parte del cliente.

CRITERIO

La delegación de funciones o tareas debe conllevar no sólo la exigencia de la responsabilidad por el cumplimiento de los procesos y actividades correspondientes, sino también la asignación de la autoridad necesaria, a fin de que los empleados puedan emprender las acciones más oportunas para ejecutar su cometido de manera expedita y eficaz.

CAUSA

Falta de divulgación de los procesos de facturación.

EFECTO

Demora en los procesos de facturación porque el asesor comercial no entrega el dinero oportunamente o en su totalidad.

CONCLUSIÓN

La falta de divulgación del proceso de facturación se puede cometer errores involuntarios ocasionando demora en el proceso de facturación por irregularidades por parte de los asesores comerciales.

RECOMENDACIONES

A Gerencia, difundir y supervisar las funciones y responsabilidades de cada una de las áreas de trabajo para el cumplimiento adecuado de los procesos.

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 23/02/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 02/03/2015



CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS
KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)
AUDITORÍA OPERATIVA
ANÁLISIS DE LAS ÁREAS CRÍTICAS

AC4 – HH
11/14

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

HOJA DE HALLAZGOS

- **Entrega inoportuna de la de documentación necesaria para la matriculación.**

CONDICIÓN

El asesor comercial se retrasa en reunir la documentación necesaria para poder matricular los vehículos que van a ser comercializados.

CRITERIO

Los directivos de la concesionaria de vehículos deben identificar, capturar y comunicar información pertinente y con la oportunidad que facilite a los empleados cumplir con sus responsabilidades.

CAUSA

Cada mes se matriculan todos los vehículos que llegan desde la matriz y unos meses llegan más autos que en otros, dificultando al asesor comercial la realización de trámites de todos ellos.

EFECTO

Quejas por el mal servicio que brinda el asesor comercial al momento del cierre de un negocio.

CONCLUSIÓN

Existe in retraso en reunir la documentación necesaria por parte de los asesores comerciales que por excesiva carga laboral no están cumpliendo adecuadamente el proceso de venta de vehículos.

RECOMENDACIONES

A Gerencia, dar seguimiento a los procesos de matriculación para su correcta finalización y continuidad.

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 23/02/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 02/03/2015



CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS
KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)
AUDITORÍA OPERATIVA
ANÁLISIS DE LAS ÁREAS CRÍTICAS

AC4 – HH
12/14

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

HOJA DE HALLAZGOS

- **Verificación de stock máximo y mínimo de repuestos.**

CONDICIÓN

En la concesionaria no se dispone de un stock de los repuestos necesarios y su provisión desde la matriz no es oportuna.

CRITERIO

Los directivos de la sucursal mantendrán el control de los bienes que disponga a través de un inventario actualizado con el detalle de las características y responsables a cargo, conciliado con los registros contables.

CAUSA

Inexistencia de kárdex que permita llevar un control de stock necesario de los repuestos en la concesionaria.

EFECTO

Incumplimiento en las necesidades del cliente y demora en la ejecución del mantenimiento vehicular por falta de repuestos.

CONCLUSIÓN

No se cuenta con un amplio stock de repuestos existiendo incumplimiento de entrega y demora en la ejecución de mantenimiento vehicular debido a que existen desfases en la entrega de repuestos desde la sucursal al taller por falta de disponibilidad inmediata del mismo, provocando inconformidad del cliente.

RECOMENDACIONES

A Gerencia, llevar un control exhaustivo de las ventas de repuesto a fin de controlar el stock mínimo y máximo de los repuestos de mayor rotación, solicitar que se realicen reposiciones en el menor tiempo posible, para así evitar un deficiente servicio por falta de repuestos.

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 23/02/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 02/03/2015



CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS
KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)
AUDITORÍA OPERATIVA
ANÁLISIS DE LAS ÁREAS CRÍTICAS

AC4 – HH
13/14

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

HOJA DE HALLAZGOS

- **Cumplimiento de objetivos comerciales.**

CONDICIÓN

Incumplimiento del objetivo de ventas anuales.

CRITERIO

La máxima autoridad y demás trabajadores que participan en la conducción de las labores de la empresa, promoverán y establecerán una autoevaluación periódica de la gestión y el control interno de la empresa, sobre la base de los planes organizacionales y las disposiciones y normativas vigentes, para prevenir o corregir cualquier eventual desviación que ponga en riesgo el cumplimiento de los objetivos globales.

CAUSA

Incremento en precios, inexistencia de ventas directas, aumento de tasas arancelarias.

EFECTO

Incumplimiento en ventas, baja rentabilidad.

CONCLUSIÓN

El cumplimiento de ventas en el 2013 ha tenido poca acogida por las nuevas políticas crediticias y por el aumento de las nuevas tasas arancelarias.

RECOMENDACIONES

A Gerencia, aplicar nuevas estrategias comerciales para incrementar las ventas en base a estudios de mercado que satisfagan los requerimientos tanto de clientes internos como externos bajo contextos de calidad.

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 23/02/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 02/03/2015



CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS
KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)
AUDITORÍA OPERATIVA
ANÁLISIS DE LAS ÁREAS CRÍTICAS

AC4 – HH
14/14

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

HOJA DE HALLAZGOS

- **Evaluación de las proyecciones de ventas**

CONDICIÓN

Variaciones en ventas en comparación del año 2012 con el año 2013.

CRITERIO

La máxima autoridad, los niveles directivos y de jefatura de la empresa, efectuarán un seguimiento constante del ambiente interno y externo que les permita conocer y aplicar medidas oportunas sobre condiciones reales o potenciales que afecten el desarrollo de las actividades empresariales, la ejecución de los planes y el cumplimiento de los objetivos previstos.

CAUSA

Poca importación de vehículos, el crecimiento de las nuevas políticas arancelarias.

EFEECTO

Disminución en ventas, baja rentabilidad.

CONCLUSIÓN

Por la aplicación de las tasas arancelarias en el 2013 existió una variación por el volumen de importación, tomando en cuenta que en el 2012 no existían control de importaciones razón por la que disminuyen la venta y la rentabilidad de la misma.

RECOMENDACIONES

A Gerencia, crear estrategias comerciales en relación a las tendencias del mercado automotriz, para incrementar a la cuota de mercado y obtener una mayor rentabilidad en venta.

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 23/02/2015
REVISADO POR: DRVA&JEBC	FECHA: 02/03/2015

Fase V

Comunicación de Resultados



KIA MOTORS



CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS
KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)
AUDITORÍA OPERATIVA
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

AC5 - PA

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

PROGRAMA DE AUDITORÍA

OBJETIVO

Elaborar el informe y comunicar las debilidades encontradas en la auditoría operativa con las conclusiones y recomendaciones respectivas para la toma de decisiones adecuadas por parte de los directivos.

No.	Procedimiento	Ref. PT	Realizado por	Fecha
1	Elaborar la carta de presentación dirigida a la Gerente de la concesionaria.	IF	VLCM	09/03/2015
2	Emitir una convocatoria para la lectura del borrador del informe.	IF	VLCM	09/03/2015
3	Elaborar y entregar el Informe Final de Auditoría operativa y el manual de procedimientos.	IF	VLCM	19/03/2015

ELABORADO POR: VLCM	FECHA: 05/03/2015
REVISADO POR: DRVA&JEB	FECHA: 06/03/2015

VCM AUDITORES Y CONSULTORES



ENTIDAD EXAMINADA



INFORME DE AUDITORÍA

INFORME DE AUDITORÍA OPERATIVA A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS DE LA CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS KIA MOTORS S.A (ASIAUTO), SUCURSAL RIOBAMBA, PROVINCIA DEL CHIMBORAZO, PERIODO 2013.

RIOBAMBA - ECUADOR

CARTA DE PRESENTACIÓN

Riobamba, 09 de Marzo del 2015

Doctora

María Irene Murillo.

GERENTE DE LA CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS KIA MOTORS S.A

Presente.-

De nuestra consideración:

Se ha realizado la “Auditoría Operativa a los procesos administrativos y financieros de la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A (ASIAUTO) sucursal Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2013”, el mismo que se realizó de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, Principios de Control Interno, y demás procedimientos técnicos considerados necesarios para la auditoría.

En la auditoría constan los resultados obtenidos en base a nuestro análisis, incluyendo los respectivos comentarios, conclusiones y recomendaciones que servirá para la toma de decisiones de la Gerencia.

Atentamente,

Vanessa Cabezas Montoya.

Auditor Junior

**CONVOCATORIA DE LECTURA DEL BORRADOR DEL INFORME DE
AUDITORÍA**

PARA: Dra. María Irene Murillo – Gerente de la concesionaria de vehículos Kia
Motors S.A
DE: Equipo de trabajo
ASUNTO: Lectura del borrador de informe
FECHA: Riobamba, 9 de Marzo del 2015.

De conformidad a lo estipulado en el Contrato de Servicios de Profesionales, cláusula séptima literal C), nos permitimos convocar a la conferencia de lectura del borrador del informe de la Auditoría Operativa aplicada a la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A (ASIAUTO), sucursal Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2013, que se llevará a cabo en la sala de audio visuales de la FADE el día 28 de Junio del 2015.

Atentamente,

Vanessa Cabezas Montoya.

AUDITOR JUNIOR

RESULTADOS DE LA AUDITORÍA

CONTROL INTERNO (COSO II).

1. Falta de difusión del código de ética existente.

CONCLUSIÓN.- La concesionaria no ha establecido parámetros de difusión en cuanto al código de ética, según lo establecido en el reglamento interno por falta de coordinación y difusión de los superiores lo que implica una falta de compromiso por parte del personal.

RECOMENDACIÓN.- A Gerencia, difundir el código de ética dentro de la empresa para que tanto personal nuevo como miembros más antiguos de personal, basen su comportamiento de acuerdo a las normas éticas y conducta moral establecidos formalmente en el código de ética.

2. Desconocimiento de la estructura orgánica por parte del personal.

CONCLUSIÓN.- La estructura orgánica no es clara existiendo duplicidad de funciones lo que permite el inadecuado incumplimiento laboral.

RECOMENDACIÓN.- A Gerencia, difundir la estructura orgánica a fin de que se determinen funciones explícitas donde se establezcan responsabilidades para un cumplimiento eficiente de los procesos.

3. Ausencia de capacitación al personal.

CONCLUSIÓN.- En la concesionaria no se realizan capacitaciones que fortalezcan el desempeño y competencias del personal en el desarrollo de sus actividades, por falta de un plan de capacitaciones y presupuesto.

RECOMENDACIÓN.- A Gerencia, planificar y presupuestar capacitaciones de acuerdo a las áreas específicas que requiera la concesionaria, para que ayuden a mejorar el desempeño del personal y el cumplimiento de metas y objetivos empresariales.

4. Manuales y procedimientos desactualizados.

CONCLUSIÓN.- Dado que uno de los procesos claves de la concesionaria es la venta de vehículos, los procedimientos no se realizan en base a los requerimientos de los clientes y resultan ser engorrosos y poco flexibles para los usuarios.

RECOMENDACIÓN.- A Gerencia, gestionar conjuntamente con el presidente de la matriz el establecimiento de manuales y procedimientos actualizados en base al comportamiento del mercado y requerimientos de los clientes, para mejorar la calidad el servicio y captar la atención de más usuarios en la sucursal de la ciudad.

5. Ausencia de estudios de mercado que dificulten el cumplimiento de metas a corto, mediano y largo plazo.

CONCLUSIÓN.- Falta de estudios técnicos limitan la participación del mercado automotriz, mismo que por falta de planificación tanto en venta como en otras áreas dificultan la venta rápida de vehículos.

RECOMENDACIÓN.- A Gerencia, emplear estudios técnicos de mercadeo que faciliten el posicionamiento de la empresa en el mercado automotriz, para garantizando el cumplimiento de ventas anuales.

6. Los vehículos nuevos no son asegurados

CONCLUSIÓN.- Los vehículos no son asegurados para evitar gastos innecesarios en caso de accidentes.

RECOMENDACIÓN.- A Gerencia, presupuestar dentro del Plan Anual de Contrataciones el rubro de seguros a los vehículos traídos desde la matriz en Quito y a aquellos destinados para pruebas de manejo para salvaguardarlos en caso de siniestros y evitar pérdidas económicas.

7. Poco control a los procedimientos que se ejecutan.

CONCLUSIÓN.- No están estandarizados los procesos, lo que conlleva que existan retrasos en la ejecución de actividades, también existe procesos incompletos que por falta de control, mismo que ha detectados nudos críticos provocando que el servicio sea ineficiente por parte del personal.

RECOMENDACIÓN.- A Gerencia, reestructurar los procedimientos internos del concesionario a fin de que estos sean ágiles y oportunos, para mejorar la eficiencia y eficacia de las actividades realizadas por parte de los colaboradores de la concesionaria.

8. Comunicación cerrada.

CONCLUSIÓN.- Existe una comunicación de manera cerrada entre el personal administrativo y operativo, esto se debe a un desequilibrio comunicacional, por falta de aplicación de procesos adecuados de comunicación interna.

RECOMENDACIÓN.- A Gerencia, aplicar canales de comunicación para evitar un desequilibrio entre los departamentos, con el propósito de brindar de manera oportuna información a todas las áreas del concesionario, y evitar trabajos erróneos e inconclusos.

9. No se han realizado auditorías operativas en años anteriores.

CONCLUSIÓN.- Por falta de auditorías no existen mejoramiento en los procesos lo que ha conllevado a un deterioro en las actividades ejecutada por el personal que labora en la concesionaria, misma que no hay un seguimiento oportuno al momento de ejecutarlas.

RECOMENDACION.- A Gerencia, se le recomienda solicitar auditorías al menos una vez al año y dar cumplimiento a los resultados de las auditorías para una adecuada toma de decisiones a fin de mejorar los procesos y optimizar los recursos.

ÁREAS EXAMINADAS

10. Asesor comercial recibe el dinero de la cuota de entrada por parte del cliente y entrega a la cajera.

CONCLUSIÓN.- La falta de divulgación del proceso de facturación se puede cometer errores involuntarios ocasionando demora en el proceso de facturación por irregularidades por parte de los asesores comerciales.

RECOMENDACION.- A Gerencia, difundir y supervisar las funciones y responsabilidades de cada una de las áreas de trabajo para el cumplimiento adecuado de los procesos.

11. Entrega inoportuna de la de documentación necesaria para la matriculación.

CONCLUSIÓN.- Existe in retraso en reunir la documentación necesaria por parte de los asesores comerciales que por excesiva carga laboral no están cumpliendo adecuadamente el proceso de venta de vehículos.

RECOMENDACION.- A Gerencia, dar seguimiento a los procesos de matriculación para su correcta finalización y continuidad.

12. Verificación de stock máximo y mínimo de repuestos.

CONCLUSIÓN.- No se cuenta con un amplio stock de repuestos existiendo incumplimiento de entrega y demora en la ejecución de mantenimiento vehicular debido a que existen desfases en la entrega de repuestos desde la sucursal al taller por falta de disponibilidad inmediata del mismo, provocando inconformidad del cliente.

RECOMENDACION.- A Gerencia, llevar un control exhaustivo de las ventas de repuesto a fin de controlar el stock mínimo y máximo de los repuestos de mayor rotación, solicitar que se realicen reposiciones en el menor tiempo posible, para así evitar un deficiente servicio por falta de repuestos.

INDICADORES

13. Cumplimiento de objetivos comerciales.

CONCLUSIÓN.- El cumplimiento de ventas en el 2013 ha tenido poca acogida por las nuevas políticas crediticias y por el aumento de las nuevas tasas arancelarias.

RECOMENDACION.- A Gerencia, aplicar nuevas estrategias comerciales para incrementar las ventas en base a estudios de mercado que satisfagan los requerimientos tanto de clientes internos como externos bajo contextos de calidad.

14. Evaluación de las proyecciones de ventas

CONCLUSIÓN.- Por la aplicación de las tasas arancelarias en el 2013 existió una variación por el volumen de importación, tomando en cuenta que en el 2012 no existían control de importaciones razón por la que disminuyen la venta y la rentabilidad de la misma.

RECOMENDACION.- A Gerencia, crear estrategias comerciales en relación a las tendencias del mercado automotriz, para incrementar a la cuota de mercado y obtener una mayor rentabilidad en venta.

Msc. Danilo Vallejo A.

SUPERVISOR

Vanessa Cabezas Montoya.

AUDITOR JUNIOR

4.3. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Los resultados obtenidos de las encuestas que se realizó al personal de la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A son los siguientes:

Pregunta # 1. ¿Considera necesario realizar una Auditoría Operativa a los procesos administrativos y financieros en la Concesionaria de vehículos Kia Motors S.A (ASIAUTO), sucursal Riobamba, periodo 2013?

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	11	73%
NO	4	27%
TOTAL	15	100,00%

Tabla 11: ¿Considera necesario realizar una Auditoría Operativa a los procesos administrativos y financieros en la Concesionaria?

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015.

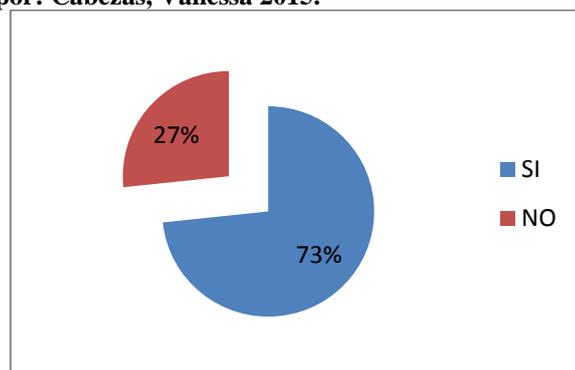


Gráfico 8: ¿Considera necesario realizar una Auditoría Operativa a los procesos administrativos y financieros en la Concesionaria?

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015.

Interpretación.- Mediante una encuesta que se realizó al personal de la concesionaria de vehículos, en su totalidad se encuentra conformada por 15 personas la cual 11 personas que equivalen a un 73% consideran necesario realizar una auditoría operativa a los procesos administrativos y financieros a la concesionaria por el periodo 2013, y 4 personas equivalente al 27% lo consideran no necesario.

Análisis.- Porque la auditoría operativa permite mejorar los nudos críticos con ello minimizar los tiempo en los procesos es decir brindando un servicio eficiente y de calidad, y desde la perspectiva negativa es porque consideran que los procesos aplicados actualmente se están realizando de manera eficiente.

Pregunta # 2. ¿Se ha efectuado una Auditoría Operativa en la Concesionaria de vehículos Kia Motors S.A (ASIAUTO), sucursal Riobamba, periodo 2013?

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	15	100%
TOTAL	15	100,00%

Tabla 12: ¿Se ha efectuado una Auditoría Operativa en la Concesionaria?

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015.

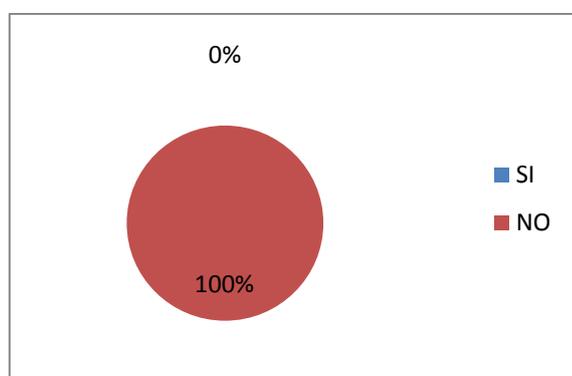


Gráfico 9 : ¿Se ha efectuado una Auditoría Operativa en la Concesionaria?

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015.

Interpretación.- De la totalidad de los encuestados el 100% contestaron que no se ha realizado una Auditoría Operativa a los procesos administrativos y financieros en el periodo 2013.

Análisis.- dentro de las normativas generales de la concesionaria de vehículos consideran que los procesos administrativos y financieros están enmarcados a una estandarización de procesos internacional, es por ello que consideran obsoleto la realización de la misma

Pregunta # 3. ¿Tiene usted conocimiento de la existencia de un manual por procesos y funciones en la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A (ASIAUTO)?

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	3	20%
NO	12	80%
TOTAL	15	100,00%

Tabla 13: ¿Tiene usted conocimiento de la existencia de un manual por procesos y funciones en la concesionaria?

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015.

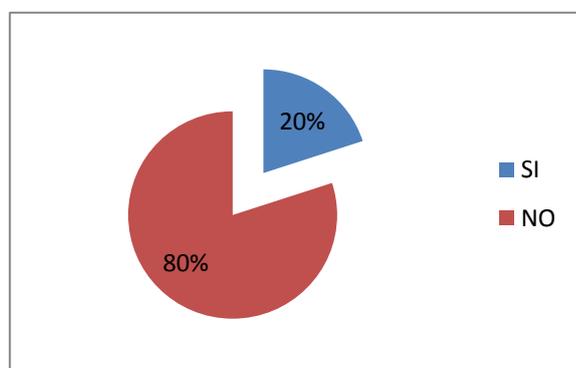


Gráfico 10 : ¿Tiene usted conocimiento de la existencia de un manual por procesos y funciones en la concesionaria?

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015.

Interpretación.- De la totalidad de los encuestados las 12 personas que equivalen a un 80% nos contestan que no tienen un conocimiento de la existencia de un manual por procesos y funciones, y el 20% si tiene conocimiento.

Análisis.- la existencia de un manual de procedimientos y funciones dentro de la concesionaria desde la expectativa del personal es negativa debido al desconocimiento o a la falta de difusión del mismo.

Pregunta # 4. ¿Se han tomado acciones dentro de la concesionaria para la optimización de los procesos y recursos?

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	5	33%
NO	10	67%
TOTAL	15	100,00%

Tabla 14: ¿Se han tomado acciones dentro de la concesionaria para la optimización de los procesos y recursos?

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015.

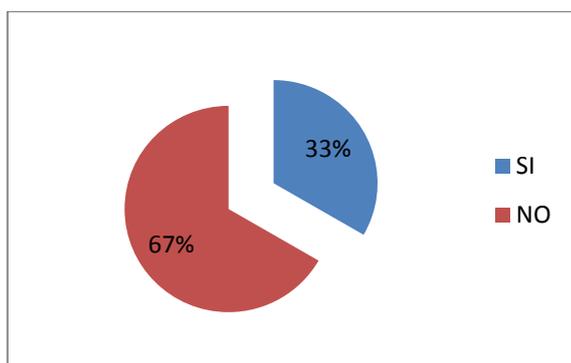


Gráfico 11: ¿Se han tomado acciones dentro de la concesionaria para la optimización de los procesos y recursos?

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015.

Interpretación.- Del total de los encuestados el 67% contesta que no se han tomado acciones dentro de la concesionaria para el mejoramiento de los procesos y optimización de los recursos, mientras que el 33% nos dicen que sí.

Análisis.- la falta de una retroalimentación a los procesos no detecta falencias en los procesos administrativos y financieros la cual no ha permitido la optimización de los recursos y el mejoramiento de los procesos dentro de la concesionaria.

Pregunta # 5. ¿Los procesos ejecutados dentro de la concesionaria son eficientes y eficaces?

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	8	53%
NO	7	47%
TOTAL	15	100,00%

Tabla 15: ¿Los procesos ejecutados dentro de la concesionaria son eficientes y eficaces?

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015.

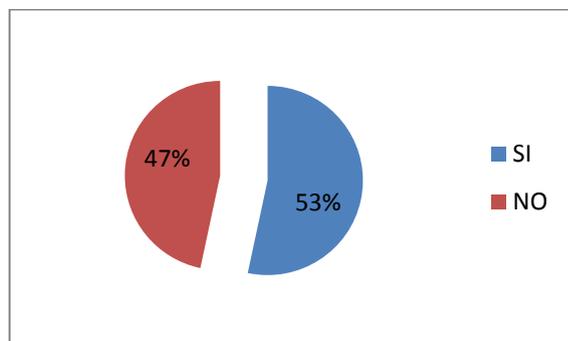


Gráfico 12 : ¿Los procesos ejecutados dentro de la concesionaria son eficientes y eficaces?

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015.

Interpretación.- de la totalidad de los encuestados el 53% nos dicen que los procesos ejecutados dentro de la concesionaria son eficientes y eficaces, y el 47% no dice que no.

Análisis.- los procesos ejecutados dentro de la concesionaria considerados desde la perspectiva del personal ineficiente porque existen periodos prolongados de tiempo en los procesos lo cual conlleva un retraso en el momento de la ejecución del mismo.

Pregunta # 6. ¿Tiene conocimiento de las funciones específicas que tiene que realizar en su cargo?

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	5	33%
NO	10	67%
TOTAL	15	100,00%

Tabla 16: ¿Tiene conocimiento de las funciones específicas que tiene que realizar en su cargo?

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015.

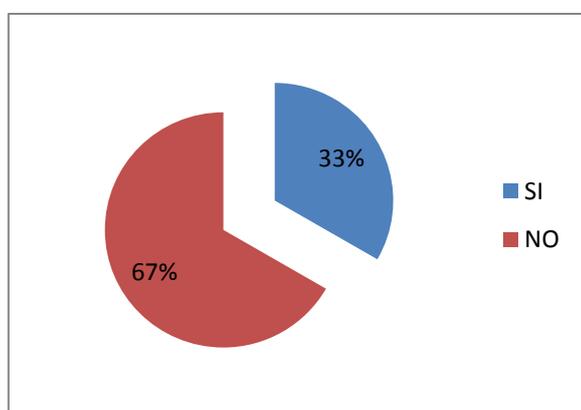


Gráfico 13 : ¿Tiene conocimiento de las funciones específicas que tiene que realizar en su cargo?

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015.

Interpretación.- de la totalidad de los encuestados en su mayoría el 67% contestaron que no tienen conocimiento de las funciones específicas que tienen que realizar, mientras que el 33% dicen que si tienen conocimiento.

Análisis.- existe un desconocimiento por parte del personal de la estructura orgánica por falta de difusión del mismo.

Pregunta # 7. ¿Cuenta usted con la información necesaria para el desempeño de sus actividades?

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	6	40%
NO	9	60%
TOTAL	15	100,00%

Tabla 17: ¿Cuenta usted con la información necesaria para el desempeño de sus actividades?

Fuente: Concesionaria de Vehículos Kia Motors S.A.

Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015.

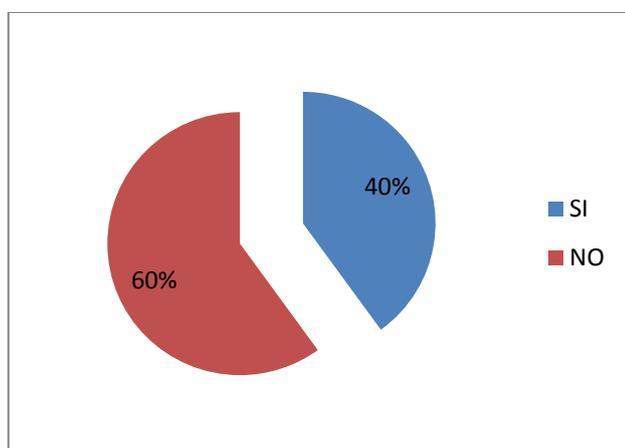


Gráfico 14: ¿Cuenta usted con la información necesaria para el desempeño de sus actividades?

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015.

Interpretación.- Del total de los encuestados en su mayoría el 60% nos contesta que no cuentan con la información necesaria para el desempeño de sus actividades, y el 40% nos dice que sí.

Análisis.- al no existir una información de las funciones por la comunicación cerrada existente permite que el personal realice actividades erróneas debido a la falta de difusión de la misma.

Pregunta # 8. ¿Ha sido evaluado el desempeño de sus funciones en el periodo 2013?

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	5	33%
NO	10	67%
TOTAL	15	100,00%

Tabla 18: ¿Ha sido evaluado el desempeño de sus funciones en el periodo 2013?

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015.

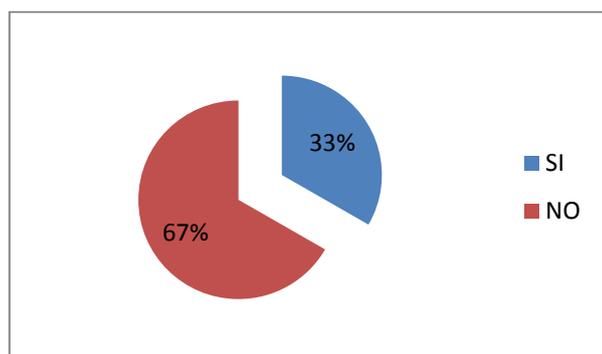


Gráfico 15: ¿Ha sido evaluado el desempeño de sus funciones en el periodo 2013?

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015.

Interpretación.- De la totalidad de los encuestados en su mayoría el 67% del personal nos contestan que no han sido evaluados en el desempeño de sus funciones en el periodo 2013, y el 33% nos dicen que no hay evaluaciones al personal.

Análisis.- porque no existe análisis de gestión del desempeño del personal que colabora dentro de la empresa conllevando así que en ocasiones no se cumpla con la misión de la concesionaria.

Pregunta # 9. ¿Ha recibido capacitación especializada acorde a un Plan de Capacitación establecido en el periodo 2013?

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	3	20%
NO	12	80%
TOTAL	15	100,00%

Tabla 19: ¿Ha recibido capacitación especializada acorde a un Plan de Capacitación establecido en el periodo 2013?

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015

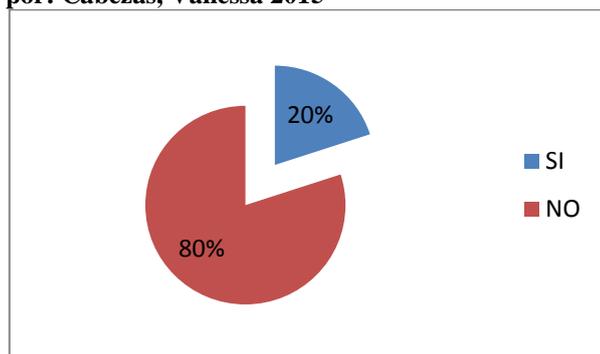


Gráfico 16: ¿Ha recibido capacitación especializada acorde a un Plan de Capacitación establecido en el periodo 2013?

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015.

Interpretación.- En su mayoría el 80% del personal nos contestan que no hay capacitaciones periódicas de acuerdo al plan de capacitación, y un 20% nos dicen que si hay capacitaciones.

Análisis.- En la concesionaria no se realizan capacitaciones que fortalezcan al personal en el desempeño y competencia en sus actividades, por falta de un plan de capacitaciones y presupuesto.

Pregunta # 10. ¿Usted cumplió con sus metas establecidas en el periodo 2013?

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	2	13%
NO	13	87%
TOTAL	15	100,00%

Tabla 20: ¿Usted cumplió con sus metas establecidas en el periodo 2013?

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015.

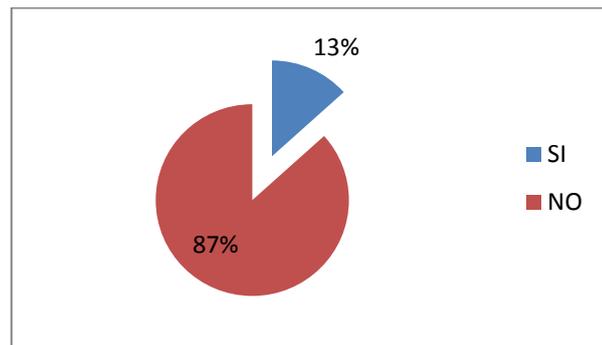


Gráfico 17: ¿Usted cumplió con sus metas establecidas en el periodo 2013?

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015.

Interpretación.- En el cumplimiento de metas en el periodo 2013 el 87% del personal no cumplió con sus metas asignadas, y el 23% si cumplió.

Análisis.- No se cumplió con el objetivo de ventas en el 2013 porque hay poca acogida por las nuevas políticas crediticias y el aumento de las nuevas tasas arancelarias.

Pregunta # 11. ¿Existe comunicación entre departamentos?

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	3	20%
NO	12	80%
TOTAL	15	100,00%

Tabla 21 ¿Existe comunicación entre departamentos?

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015.

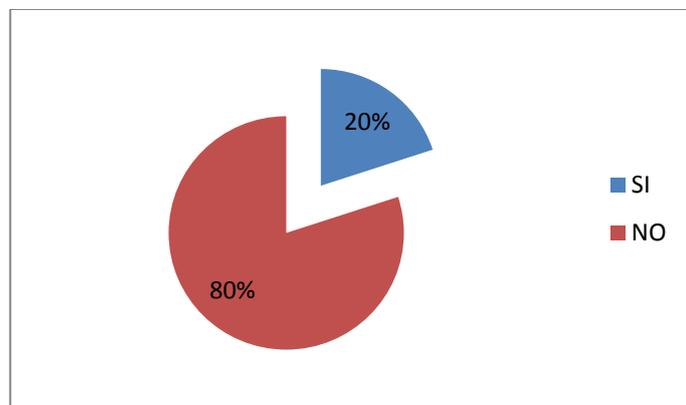


Gráfico 18: ¿Existe comunicación entre departamentos?

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015.

Interpretación.- La comunicación entre departamentos es escasa en un 80% , siendo que existe canales de comunicación , mientras que tan solo el 20% consideran que la comunicaciones es buena.

Análisis.- no existe una buena comunicación debido a que el concesionario maneja una comunicación sesgada y cerrada a nivel jerárquico.

Pregunta # 12. ¿Utiliza la concesionaria sus recursos para el cumplimiento de los objetivos y metas empresariales?

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	7	47%
NO	8	53%
TOTAL	15	100,00%

Tabla 22: ¿Utiliza la concesionaria sus recursos para el cumplimiento de los objetivos y metas empresariales?

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015.

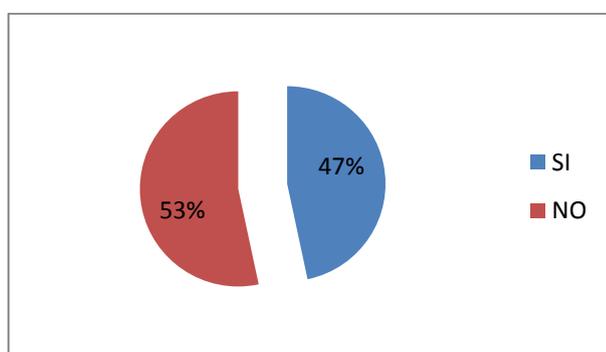


Gráfico 19: ¿Utiliza la concesionaria sus recursos para el cumplimiento de los objetivos y metas empresariales?

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015.

Interpretación.- De la totalidad de los encuestados el 53% nos contestan que no utilizan los recursos necesarios para el cumplimiento de las metas empresariales, y el 47% nos dice que si utilizan los recursos necesarios.

Análisis.- Los recursos con los que cuenta el concesionario son subutilizados de acuerdo a los procesos realizados en cada área.

4.3.1. Método de Chi-cuadrado

Según (Villacis, 2009) menciona que:

“Es un método útil para las hipótesis relacionadas con la diferencia entre el conjunto de frecuencias observadas en una muestra y el conjunto de frecuencias teóricas y esperadas de la misma muestra”.

En este tipo de problemas estadísticos determinamos el valor del Chi- cuadrado:

$$X^2 = \sum (Fo - Fe)^2 / Fe$$

X^2 = Chi-cuadrado

\sum = Sumatoria

Fo = Frecuencia observada

Fe = Frecuencia esperada. (p. 45)

Con el objeto de comprobación de las hipótesis establecidas en la presente investigación se utiliza la prueba de Chi-cuadrado el cual determinara si las variables planteadas son aplicables a la investigación.

Para la verificación de hipótesis se ha utilizado las siguientes preguntas:

Pregunta #1 **¿Considera necesario realizar una Auditoría Operativa a los procesos administrativos y financieros en la Concesionaria de vehículos Kia Motors S.A (ASIAUTO), sucursal Riobamba, periodo 2013?** de la encuesta realizada que responde a la Variable Independiente.

Pregunta # 4 **¿Se han tomado acciones dentro de la concesionaria para el mejoramiento de los procesos y optimización recursos?** Que corresponde a la variable Dependiente.

VARIABLES	FRECUENCIA OBSERVADA		TOTAL COLUMNA
	SI	NO	
Variable Independiente	11	4	15
Variable Dependiente	5	10	15
TOTAL FILA	16	14	30

Tabla 23: Frecuencia Observada
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015.

4.3.2. Determinación de la Frecuencia Esperada

Para obtener las frecuencias esperadas multiplicamos el total de cada fila por el total de cada columna dividido para el total de la muestra de las dos variables.

$$F.E = (Total\ Fila * Total\ Columna) / N$$

Respuestas Afirmativas

$$F.E = \frac{Total\ Fila * Total\ Columna}{NT.V}$$

$$F.E = \frac{Total\ Fila * Total\ Columna}{NT.V}$$

$$F.E = \frac{16 * 15}{30}$$

$$F.E = \frac{16 * 15}{30}$$

$$F.E = 8$$

$$F.E = 8$$

Respuestas Negativas

$$F.E = \frac{Total\ Fila * Total\ Columna}{NT.V}$$

$$F.E = \frac{Total\ Fila * Total\ Columna}{NT.V}$$

$$F.E = \frac{14 * 15}{30}$$

$$F.E = \frac{14 * 15}{30}$$

$$F.E = 7$$

$$F.E = 7$$

FRE.ESPERADA		TOTAL
SI	NO	
8	7	15
8	7	15

Tabla 24: Frecuencia Esperada
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015.

Determinación del grado de libertad

El grado de libertad se obtendrá a través de la fórmula.

$$GL = (f-1) (c-1)$$

GL = Grados de libertad

F = Filas

C = Columnas

$$GL = (2-1) (2-1)$$

$$GL = (1) (1)$$

$$GL = 1$$

El 95% de confiabilidad

$$100\% - 95\% = 5\%$$

$$NC = \frac{5}{100}$$

$$NC = 0,05$$

Para obtener el chi-cuadrado según la tabla se busca el grado de libertad y el nivel de confianza se compara con el chi-cuadrado calculado.

Probabilidad de un valor superior - Alfa (α)					
Grados libertad	0,1	0,05	0,025	0,01	0,005
1	2,71	3,84	5,02	6,63	7,88
2	4,61	5,99	7,38	9,21	10,6
3	6,25	7,81	9,35	11,34	12,84
4	7,78	9,49	11,14	13,28	14,86
5	9,24	11,07	12,83	15,09	16,75
6	10,64	12,59	14,45	16,81	18,55
7	12,02	14,07	16,01	18,48	20,28
8	13,36	15,51	17,53	20,09	21,95
9	14,68	16,92	19,02	21,67	23,59
10	15,99	18,31	20,48	23,21	25,19
11	17,28	19,68	21,92	24,73	26,76
12	18,55	21,03	23,34	26,22	28,3
13	19,81	22,36	24,74	27,69	29,82
14	21,06	23,68	26,12	29,14	31,32
15	22,31	25	27,49	30,58	32,8
16	23,54	26,3	28,85	32	34,27
17	24,77	27,59	30,19	33,41	35,72
18	25,99	28,87	31,53	34,81	37,16
19	27,2	30,14	32,85	36,19	38,58
20	28,41	31,41	34,17	37,57	40
21	29,62	32,67	35,48	38,93	41,4
22	30,81	33,92	36,78	40,29	42,8
23	32,01	35,17	38,08	41,64	44,18
24	33,2	36,42	39,36	42,98	45,56
25	34,38	37,65	40,65	44,31	46,93
26	35,56	38,89	41,92	45,64	48,29
27	36,74	40,11	43,19	46,96	49,65
28	37,92	41,34	44,46	48,28	50,99
29	39,09	42,56	45,72	49,59	52,34
30	40,26	43,77	46,98	50,89	53,67
40	51,81	55,76	59,34	63,69	66,77
50	63,17	67,5	71,42	76,15	79,49
60	74,4	79,08	83,3	88,38	91,95
70	85,53	90,53	95,02	100,43	104,21
80	96,58	101,88	106,63	112,33	116,32
90	107,57	113,15	118,14	124,12	128,3
100	118,5	124,34	129,56	135,81	140,17

Tabla 25: Grados de libertad - Chi Cuadrado

Fuente: file:///H:/chi_cuadrado.%20tabla.html

Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015.

Chi- Cuadrado Tabla.

$$X^2 t = 3,84$$

4.3.3. Tabla de Contingencia

F. OBSERVADAS	F. ESPERADAS	$X^2 c = \sum (Fo - Fe)^2 / Fe$
11	8	1,125
5	8	1,125
4	7	1,286
10	7	1,286
30	30	4,821

Tabla 26: Tabla de Contingencia

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015.

Chi-Cuadrado calculado = 4,821

$X^2 c = 4,821 > X^2 t = 3,84$

H1: Hipótesis de trabajo.

Ho: Hipótesis Nula.

H1: Los procesos administrativos y financieros contribuyen significativamente en el mejoramiento de los procesos y optimización de los recursos de la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A.

Ho: Los procesos administrativos y financieros no contribuyen significativamente en el mejoramiento de los procesos y optimización de los recursos de la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A.

Análisis:

Al despejar la fórmula del CHI-CUADRADO se pudo comprobar que $X^2 c$ es mayor que el $X^2 t$, lo que permite aceptar la hipótesis de trabajo y se rechazar la hipótesis nula.

Es decir los procesos administrativos y financieros contribuirán significativamente en mejoramiento de los procesos y optimización de recursos de la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A (ASIAUTO), sucursal Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2013.

CONCLUSIONES

- Mediante la elaboración de la Auditoría Operativa a la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A (ASIAUTO), sucursal Riobamba, periodo 2013; se llegó a determinar que no hay un cumplimiento de la estructura orgánica lo que delimita el control de la empresa en los procesos tanto administrativos como financieros.
- Se determinó que la comunicación existente en la concesionaria es cerrada y sesgada hacia el personal conllevando así a que exista una duplicidad de funciones dentro de los procesos.
- Se determinó mediante la evaluación del control interno a la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A, no existe un plan de capacitación continua que fortalezcan al personal en el desarrollo organizacional y atención al cliente.
- Mediante los indicadores de gestión se concluye que hay un cumplimiento de las metas en ventas proyectadas, existe una ganancia más no una rentabilidad hacia las ventas dato importante para el mejoramiento continuo de la concesionaria.
- Como resultado de la Auditoría Operativa a los procesos administrativos y financieros se emite un informe final y un manual de procedimientos dirigido a la máxima autoridad, que contribuirán como guía para la toma correcta de decisiones, y así lograr un cumplimiento a adecuado de los procesos.

RECOMENDACIONES

- Difundir la estructura orgánica por parte la autoridad competente a fin de determinar funciones que establezcan responsabilidades y derechos para obtener eficiencia en los procesos administrativos y financieros.
- Tomar acciones correctivas como proceso de inducción al todo el personal así como difundir objetivos, metas y políticas enfocados al cumplimiento del desarrollo organizacional.
- Elaborar un plan de capacitaciones continuas que atienda las necesidades de cada área de trabajo a fin de contribuir al mejoramiento del área así como potencializar las habilidades del personal para cumplir con las metas y objetivos empresariales.
- Utilizar la información determinada en base a los indicadores de gestión, para el mejoramiento continuo de la empresa con la finalidad de dar seguimiento periódicamente a los resultados obtenidos en ventas.
- La máxima autoridad deberá acoger y dar seguimiento a los resultados de informe final de auditoría, con la finalidad de tomar las acciones correctivas para el mejoramiento de las áreas críticas determinadas, y aplicar el manual de procedimientos realizado que contribuye al mejoramiento continuo de la empresa.

BIBLIOGRAFIA

- Aguirre Ormaechea, J. (2006). *Auditoría y Control Interno*. Barcelona: Cultural.
- Arens, A., Elder, R. J., & Beasley, M. (2007). *Auditoría un enfoque integral* (13a ed.) México: Pearson Educación.
- Arcentales, C. N. (2002). *Enciclopedia Basica de Administracion Contabilidad y Auditoria*. Quito: Editorial.
- Arias, J (2010). Texto básico de Fundamentos de Auditoría. 3. Riobamaba, Espoch.
- Arthur, A. (2005). *Diccionario de Economia y Negocios* . Madrid : Espasa.
- Bastidas, L. (2009). *Mejoramiento de los proecesos administrativos en el área de servicio generales en la empresa metropolitana de obras publicas*. Quito: ESP.
- Franklin Finkowsky, E. (2000). *Auditoría Administrativa:Evaluación y diagnóstico Empresarial* (3a ed) Mexico: Person edicion.
- Cardozo Cuenca, H. (2006). *Auditoría del sector solidario: aplicación de normas internacionales* Bogotá: Ecoe. Ediciones.
- Casal, J. (2000). *Análisis del Riesgo*. Barcelona: UPC.
- Cepeda, A. G. (1999). *Auditoría y Control Interno*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Chiavenato, Idalberto. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (7a ed). Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Contraloría General de la Republica deL Ecuador . (2009). Auditoría Operacional o de gestion. *Manual de Auditoría Gubernamental*, Quito: CGE.
- Estupiñán, Rodrigo. (2006). *Control Interno y Fraudes:Con base a los ciclos transaccionales, analisis de infome COSO I y II* (2a ed.). Bogotá: Ecoe ediciones.
- Fonseca Luna, O. (2007). *Auditoría Gubernamental Moderna*. Lima: Enlace Gubernamental S.A.C.
- Galán Quiroz, L. (1996). *Informatica y Auditoría para las Ciencias Empresariales*. Bucaramanga: Copyrighted.
- Gillermo,G.C. (1997). *Sistemas Administrativos Analisis y Diseños*. Bogotá: Mc Graw-Hil.
- Greco, O. (2000). *Diccionario Contable* (2a ed.) Buenos Aires: Vallet.
- Hernández S y Rodrìguez. (2008). *Administración, teoría, procesos, áreas funcionales y estratégicas para la competitividad*. México: Mc Graw Hill Interamericana.

- Hernández Sampieri, R. (2006). *Metodología de la Investigación* (4a ed.). México: McGraw Hill Interamericana.
- Ilaci. (2008). *Manual Latinoamericano de Auditoría Profesional en el Sector Público*.
- Lara Muñoz, E. M. (2001). *Fundamentos de Investigación. Un enfoque por competencias*.
- Maldonado, M. (2003). *Auditoría Forense: Prevención e Investigación de la Corrupción Financiera*. Quito: Luz de América.
- Maldonado, M (2011). *Auditoría de Gestión* (4a ed.). Abya Yala.
- Mantilla, S. A. (2005). *Control Interno Coso*. Bogotá: Eco Ediciones.
- Mariño, Navarrete Hernando. (2002). *Gerencia de Procesos*. Bogotá: Alfa Omega.
- Mas, J., & Ramió, C. (1997). *La Auditoría Operativa en la práctica: Técnicas de mejora organizativa*. Barcelona : Marcombo.
- Mejía García, B. (2000). *Gerencia de Procesos* (3a ed.). Bogotá: Eco Ediciones.
- Montesinos Julve, V. (1991). *Auditoría en España. Situación actual y perspectivas*. España: Copyrighted.
- Osain, C. L. (2012). *Asesoría técnica y gerencial entrenamiento y formación*. Guayana.
- Peña , A. (2009). *Auditoría un enfoque práctico* (2a ed.). Madrid: Paraninfo.
- Puyol, N. (1985). *Manual de Auditoría Operativa*.
- Rodríguez Valencia, J. (2010). *Auditoría Administrativa* (9a ed.). México: Trillas.
- Sánchez Curiel, G. (2006). *Auditoría de Estados Financieros* (2a ed.). México: McGraw Hill Interamericana.
- Tamayo, A. (2001). *Auditoría de Sistemas*. Bogotá: UNC.
- Tapia, M. (2012). *Diseño de una metodología para la aplicación de una auditoría de Gestión para el área administrativa- financiera de ASTEC cia Ltda*. Quito: UPS.
- Washington, O. R., & Kurt, P. (2000). *Auditoría un Enfoque Integral* (12a ed.). Bogotá: McGraw-Hill.

WEB GRAFÍA

Aiteco Consultores. (1999). *Diagrama de Flujo* . Obtenido de Simbologia:
http://www.aiteco.com/que-es-un-diagrama-de-flujo/#_ftn1

busines Solution and Market Research. (2010). *Auditoria*. Obtenido de Evaluacion
Financiera: <http://www.bs-mr.com.mx/audi.html>

Cárdenas Sarmiento, V. (s.f.).
<http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/742/5/CAPITULO%20IV.pdf>.

Gonzales, A. (25 de Abril de 2010). *Papeles de Trabajo*. Obtenido de
<http://contadorespunefa.blogspot.com/2010/04/papeles-de-trabajo-de-la-auditoria.html>.

Kia Motors . (2013). *Pagina Principal*. Obtenido de Informacion general de Kia
Motors: <https://www.kia.com.ec/Ecuador/concesionarios-chimborazo.html>

Ministerio de trabajo empleo y prevencion social. (2014). *Manual de Procesos y
procedimientos*. Obtenido de Clasificacion de Procesos:
http://www.mintrabajo.gob.bo/Descargas/Manuales/Manual_de_Procesos_Procedimientos_2014.pdf

Maltese, M., & Mejias, M. (3 de Julio de 2013). *Prezi*. Obtenido de Auditoría de
sistemas de información: <http://prezi.com/gpl4rmyddga3/auditoria-de-sistemas-de-informacion-tema-2-control-interno/>

Villalva, J. (2011). *Tipos de Riesgos de Auditoría*. Obtenido de
<http://www.gerencie.com/tipos-de-riesgos-de-auditoria.html>.

ANEXOS

Anexos 1 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

NO.	ACTIVIDADES	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5				MES 6					
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	Diseño del Proyecto	■	■																								
2	Presentación y aprobación			■																							
3	Desarrollo del Capítulo I				■	■																					
4	Desarrollo del Capítulo II					■	■	■																			
5	Diseño y aplicación de instrumentos								■	■																	
6	Procesamiento de la Información									■	■																
7	Desarrollo del Capítulo III											■	■	■													
8	Desarrollo Capítulo IV													■	■	■											
9	Desarrollo Capítulo V															■	■										
10	Redacción Final																	■	■								
11	Presentación y aprobación de la Tesis																			■							
12	Defensa de Tesis																					■					

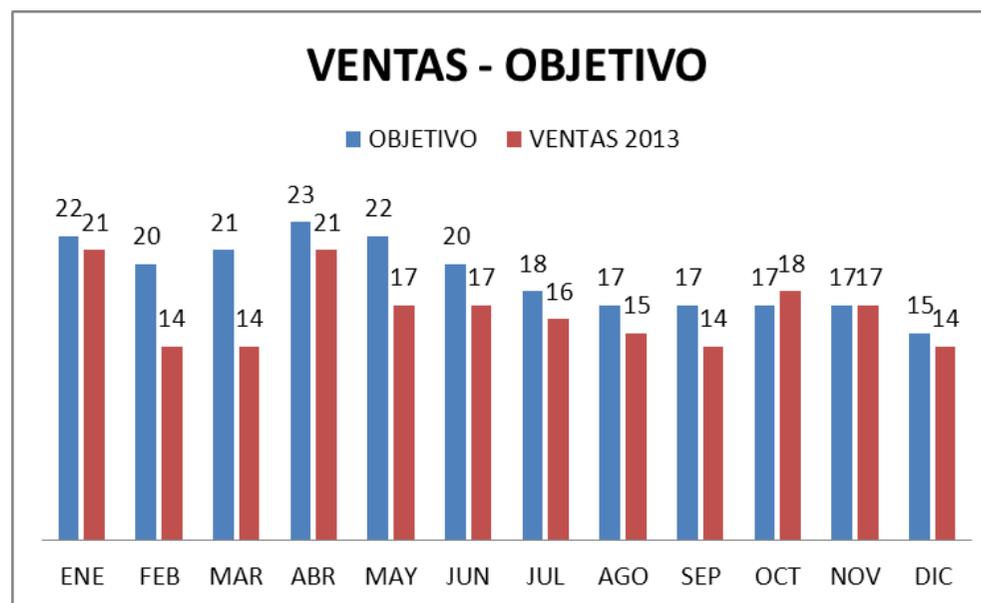
Elaborado por: Cabezas, Vanessa 2015.

Nota: Este cronograma está sujeto a variaciones conforme como se irá efectuando las actividades.

Anexos 2 VENTAS 2013/ BS VS ACUMULADO ASIAUTO RIOBAMBA

BS VS ACUMULADO ASIAUTO RIOBAMBA

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTALES
OBJETIVO	22	20	21	23	22	20	18	17	17	17	17	15	229
VENTAS 2013	21	14	14	21	17	17	16	15	14	18	17	14	198



Anexos 3 BALANCE DE RESULTADOS

ASIAUTO

BALANCE DE RESULTADOS - SUCURSAL RIOBAMBA

DETALLE	2012	2013	DIF
Unidades vendidas clientes acumuladas	141	198	57
VENTAS TOTALES	\$ 4.762.304,00	\$ 6.115.407,00	\$ 1.353.103,00
VENTAS DE VEHÍCULOS	\$ 4.443.336,00	\$ 5.616.953,00	\$ 1.173.617,00
VENTAS DE REPUESTOS	\$ 137.987,00	\$ 97.733,00	-\$ 40.254,00
VENTAS DE ACCESORIOS	\$ 0,00	\$ 128.158,00	\$ 128.158,00
VENTAS DE TALLER	\$ 169.053,00	\$ 272.564,00	\$ 103.511,00
VENTAS VARIAS	\$ 11.928,00	\$ 0,00	-\$ 11.928,00
COSTO DE VENTAS	-\$ 4.335.740,00	-\$ 5.538.124,00	-\$ 1.202.384,00
COSTOS DE VENTAS DE VEHÍCULOS	-\$ 4.071.152,00	-\$ 5.111.420,00	-\$ 1.040.268,00
COSTOS DE VENTAS DE REPUESTOS	-\$ 118.667,00	-\$ 76.125,00	\$ 42.542,00
COSTOS DE VENTAS DE ACCESORIOS	\$ 0,00	-\$ 120.657,00	-\$ 120.657,00
COSTOS DE VENTAS DE TALLER	-\$ 145.921,00	-\$ 229.922,00	-\$ 84.001,00
MARGEN BRUTO	\$ 426.564,00	\$ 577.283,00	\$ 150.719,00
MARGEN DE VEHÍCULOS	\$ 372.184,00	\$ 505.533,00	\$ 133.349,00
MARGEN DE REPUESTOS	\$ 19.320,00	\$ 21.608,00	\$ 2.288,00
MARGEN DE ACCESORIOS	\$ 0,00	\$ 7.501,00	\$ 7.501,00
MARGEN DE TALLER	\$ 23.132,00	\$ 42.642,00	\$ 19.510,00
MARGEN VARIOS	\$ 11.928,00	\$ 0,00	-\$ 11.928,00
TOTAL ADMINISTRACIÓN - VENTAS	-\$ 224.906,00	-\$ 321.518,00	\$ 96.612,00
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 201.657,00	\$ 2.557.665,00	\$ 54.108,00
Intereses Recibidos y otros ingresos netos	\$ 2.332,00	\$ 1.191,00	-\$ 1.140,00
Intereses Pagados y otros egresos	\$ 31.707,00	-\$ 5.359,00	-\$ 26.348,00
UTILIDAD A.I.P	\$ 172.282,00	\$ 251.597,00	\$ 79.316,00

CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS KIA MOTORS S.A

Período: 2013

ENCUESTA SOBRE EL OBJETO DE ESTUDIO CON FINES ACADÉMICOS

La presente encuesta es con la Finalidad de contribuir de manera sustentable el trabajo de tesis “AUDITORÍA OPERATIVA A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS DE LA CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS KIA MOTORS S.A (ASIAUTO), SUCURSAL RIOBAMBA, PROVINCIA DEL CHIMBORAZO, PERIODO 2013”

INSTRUCCIONES

Lea cuidadosamente el cuestionario, responda cada afirmación, con sinceridad, marcando con una (X) si o no, de acuerdo a su respuesta con la que usted más se identifica.

1. ¿Considera necesario realizar una Auditoría Operativa a los procesos administrativos y financieros en la Concesionaria de vehículos Kia Motors S.A (ASIAUTO), sucursal Riobamba, periodo 2013?

SI

NO

2. ¿Se ha efectuado una Auditoría Operativa en la Concesionaria de vehículos Kia Motors S.A (ASIAUTO), sucursal Riobamba, periodo 2013?

SI

NO

3. ¿Tiene usted conocimiento de la existencia de un manual por procesos y funciones en la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A (ASIAUTO)?

SI

NO

4. ¿Se han tomado acciones dentro de la concesionaria para el mejoramiento de los procesos y optimización de los recursos?

SI

NO

5. ¿Los procesos ejecutados dentro de la concesionaria son eficientes y eficaces?

SI

NO

6. ¿Tiene conocimiento de las funciones específicas que tiene que realizar en su cargo?

SI

NO

7. ¿Cuenta usted con la información necesaria para el desempeño de sus actividades?

SI

NO

8. ¿Ha sido evaluado el desempeño de sus funciones en el periodo 2013?

SI

NO

9. ¿Ha recibido capacitación especializada acorde a un Plan de Capacitación establecido en el periodo 2013?

SI

NO

10. ¿Usted cumplió con sus metas establecidas en el periodo 2013?

SI

NO

11. ¿Existió en el periodo 2013 una buena comunicación entre departamentos?

SI

NO

12. ¿Utiliza la concesionaria sus recursos para el cumplimiento de los objetivos y metas empresariales?

SI

NO

GRACIAS

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS

KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)

SUCURSAL RIOBAMBA



KIA MOTORS

Riobamba – Ecuador

2015

INTRODUCCIÓN

Este manual ha sido creado para detallar los procedimientos que se realizan en la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A (ASIAUTO) y describir las interrelaciones y las responsabilidades del personal autorizado para efectuar, gestionar y verificar la calidad de los procesos generados en la concesionaria. Posterior al estudio de investigación de trabajo de titulación “AUDITORÍA OPERATIVA A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS DE LA CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS KIA MOTORS S.A (ASIAUTO) SUCURSAL RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2013”

El manual describe los procedimientos a ejecutarse, actividades y responsabilidades, del personal para el mejoramiento del desempeño laboral y satisfacción de los clientes.

OBJETIVOS DEL MANUAL

OBJETIVO GENERAL

El presente manual de procedimientos tiene como objetivo establecer los procedimientos, funciones y responsabilidades a ejecutarse en la concesionaria de vehículos Kia Motors S.A. (ASIAUTO) para el mejoramiento de los procesos y la optimización de los recursos.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Maximizar la eficiencia y eficacia.
- ✓ Determinar las funciones y responsabilidades por parte del personal.
- ✓ Fomentar en el personal un sentido de pertenencia e involucramiento en los procesos a ejecutarse.
- ✓ Fomentar una cultura de servicio y respeto par a con los clientes brindando un buen servicio, satisfacer las necesidades de los clientes.

CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS KIA MOTORS S.A

ANTECEDENTES DE LA CONCESIONARIA

KIA MOTORS es una marca internacional automotriz en el Ecuador desde el 2001, está establecido en el mercado ecuatoriano como una de las principales marcas de preferencia al momento de adquirir un vehículo.

La concesionaria de vehículos Kia Motors S.A (ASIAUTO), sucursal Riobamba inicia sus actividades en el año 2007, con las oficinas centrales ubicadas en la Av. Daniel León Borja y Brasil funcionando conjuntamente con el taller y venta de repuestos, para en el año 2010 apertura su taller independiente debido al crecimiento de la demanda tanto en servicio técnico como en repuestos.



MISIÓN

La Misión de Kia Motors S.A (ASIAUTO), es posicionar la marca en el mercado automotriz ecuatoriano como una marca de nivel mundial, fidelizando a nuestros clientes, comprometidos con nuestros valores a través de un espíritu de mejora continua, capaces de satisfacer en alto grado las necesidades con productos de calidad y tecnología para asegurar su durabilidad liderando así la Industria Automotriz Latinoamericana.

VISIÓN

Ser líderes en la comercialización de productos, servicio automotriz y afines y a un futuro brindar a la Familia KIA la certificación de nuestras labores con una mano de obra garantizada por nuestra casa matriz KIA MOTORS CORPORATION.

OBJETIVOS DE LA CONCESIONARIA

OBJETIVO GENERAL

El objetivo de nuestra marca es consolidarse, en el primer lugar entre los grupos de fabricantes más importantes del mundo.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Satisfacer las expectativas de nuestros clientes.
- ✓ Mantener un desarrollo y crecimiento en toda la organización.
- ✓ Poseer un recurso humano con alto nivel de competitividad.
- ✓ Promover la prosperidad económica a través de la integración económica y libre comercio.
- ✓ Respetar las normas ambientales y de seguridad, tanto internas como externas.
- ✓ Brindar atención personalizada.
- ✓ Mejorar el tiempo de servicio.
- ✓ Implementar el mantenimiento preventivo y correctivo a cada uno de los clientes.
- ✓ Certificar la calidad en nuestras labores.

PROCEDIMIENTOS QUE SE EJECUTAN

La concesionaria de vehículos Kia Motors S.A (ASIAUTO) sucursal Riobamba tiene como procedimientos los siguientes:

VENTAS DE VEHÍCULOS



MANTENIMIENTO



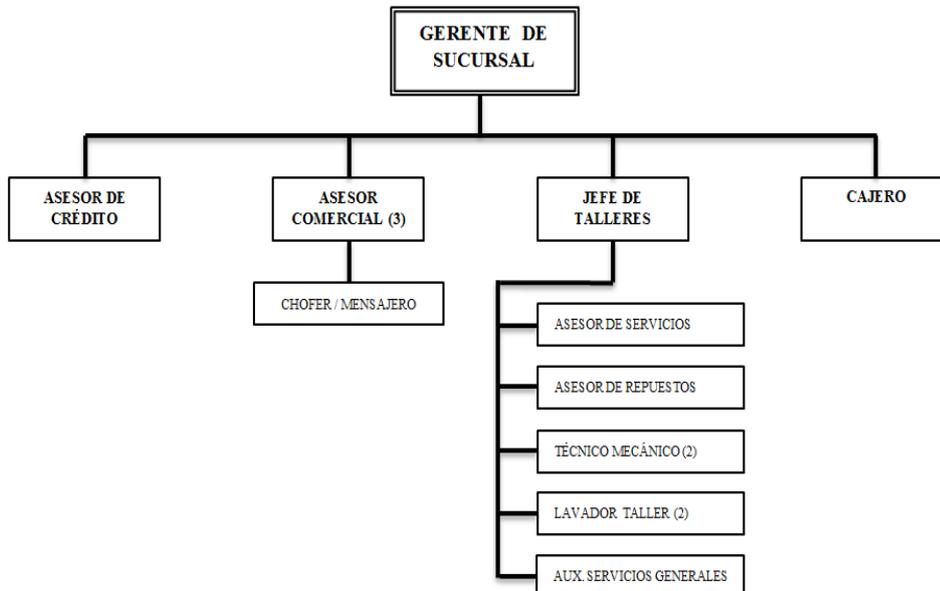
VENTA DE REPUESTOS



MODELOS DE VEHÍCULO

MODELO	DISEÑO	MODELO	DISEÑO
Picanto R		Rio R	
Cerato Forte		Cerato R	
Sportage Active		Sportage R	
Sorento		Carens R	
K 2700		K 2700	

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



ACTIVIDADES DEL PERSONAL

GERENTE SUCURSAL

- a. Involucrarse en la planeación estratégica (definir estrategias, inversiones, y promociones)
- b. Coordinar las actividades de la concesionaria.
- c. Controlar el desempeño y supervisar al personal.
- d. Gestión de recursos humanos (relaciones internas, capacitación, difusión de valores)
- e. Informar sobre los resultados y el desempeño de la concesionaria.
- f. Comunicar al personal la información por parte de las directrices de Kia.
- g. Mantener la comunicación y relación con el distribuidor Kia.
- h. Autorizaciones en los procedimientos.

ASESOR DE CRÉDITO

- a. Ofrecer gestión de financiamiento y seguro a los clientes.
- b. Recepción y envío de documentación a las financieras.
- c. Conocer los productos después del mercado y garantías extendidas, procedimientos y políticas de servicio de la concesionaria y el fabricante.
- d. Asegurar tasas de interés competitivas y programas de financiamiento con instituciones bancarias.
- e. Entender y cumplir con todas las normas que afectan el departamento de finanzas y seguro.
- f. Mantener una comunicación efectiva con los Asesores comerciales.

ASESOR COMERCIAL

- a. Prepara un plan diario de ventas.
- b. Actualiza y elabora de acuerdo al informe de vehículos disponibles.
- c. Determina las necesidades del cliente.
- d. Realiza tareas como se lo indique el Gerente de sucursal.
- e. Se involucra en la recolección y registro de datos de los clientes.
- f. Ayudar al Gerente a organizar planes de ventas.
- g. Ayudar a diseñar las estrategias para incrementar las ventas.
- h. Dar seguimiento al proceso de ventas como al despacho del vehículo.

JEFE DE TALLER

- a. Asignar y programar el trabajo en el taller.
- b. Verificar y controlar que cada técnico cuente con las debidas herramientas para realizar su trabajo.
- c. Crear y supervisar un presupuesto de operaciones anual para el departamento de repuestos.
- d. Revisar los datos de ventas, costos y surtido mensualmente para asegurarse que el presupuesto programado sea cumplido.
- e. Recepción del vehículo, emitiendo el PDI.
- f. Instalación de accesorios del vehículo.
- g. Garantizar un buen servicio mediante el control de calidad.

CAJERA

- a. Receptar los dineros que pagan los clientes por concepto de compra de vehículos, mantenimientos y compra de repuestos.
- b. Realizar facturas.
- c. Controlar los ingresos y egresos en relación al efectivo y valores.
- d. Receptar, verificar y archivar los reportes de ingresos diarios.
- e. Emitir informe diario y mensual del efectivo cobrado.
- f. Recibo y archivo de correspondencia.
- g. Elaboración y envío de correspondencia.
Archivo general de todos los documentos respectivos a sus funciones.

CHOFER - MENSAJERO

- a. Su labor es movilizar los recursos materiales para el normal y correcto desenvolvimiento del giro del negocio.
- b. Mantener los vehículos a su cargo en perfecto estado de orden, presentación y conservación.
- c. Distribuir la información, documentos a los negocios relacionados con el entorno de la empresa.
- d. Realizar el pago de los diferentes servicios: luz, agua, teléfono, internet, y otros.
- e. Efectuar labores de compras de abastos, compras de oficina, y mandados en general.
- f. Realiza el proceso de matriculación vehicular.

ASESOR DE SERVICIOS

- a. Asegurar la correcta atención a los clientes, la búsqueda de información sobre sus problemas, las alternativas para solucionarlos y su asesoramiento.
- b. Explicar claramente al cliente el diagnóstico, presupuesto y facturación.
- c. Diseñar y mantener una estrategia de comunicación que permita al equipo de trabajo identificar claramente los objetivos del servicio bajo su dirección.
- d. Verificación del kilometraje y datos del vehículo.
- e. Recepción de vehículos para la venta.
- f. Elaboración y verificación de la orden de trabajo.

ASESOR DE REPUESTOS

- a. Ayudar a manejar y mantener un buen stock de repuestos según las demandas de la concesionaria.
- b. Realiza cotizaciones de repuestos.
- c. Realización de la orden de compra, rastreo del recorrido de los repuestos solicitados.
- d. Listado de compras y reposición de ítems.
- e. Preparación de los repuestos para la venta.

AUXILIAR DE SERVICIOS

- a. Esta encargado de la limpieza e higiene tanto de la concesionaria como del taller.

LAVADOR DEL TALLER

- a. Se encarga de la limpieza de los vehículos para la exhibición y la entrega a los clientes.
- b. Control adecuado de los accesorios que posee cada vehículo.
- c. Mantenimiento Express vehicular.

TÉCNICO MECÁNICO

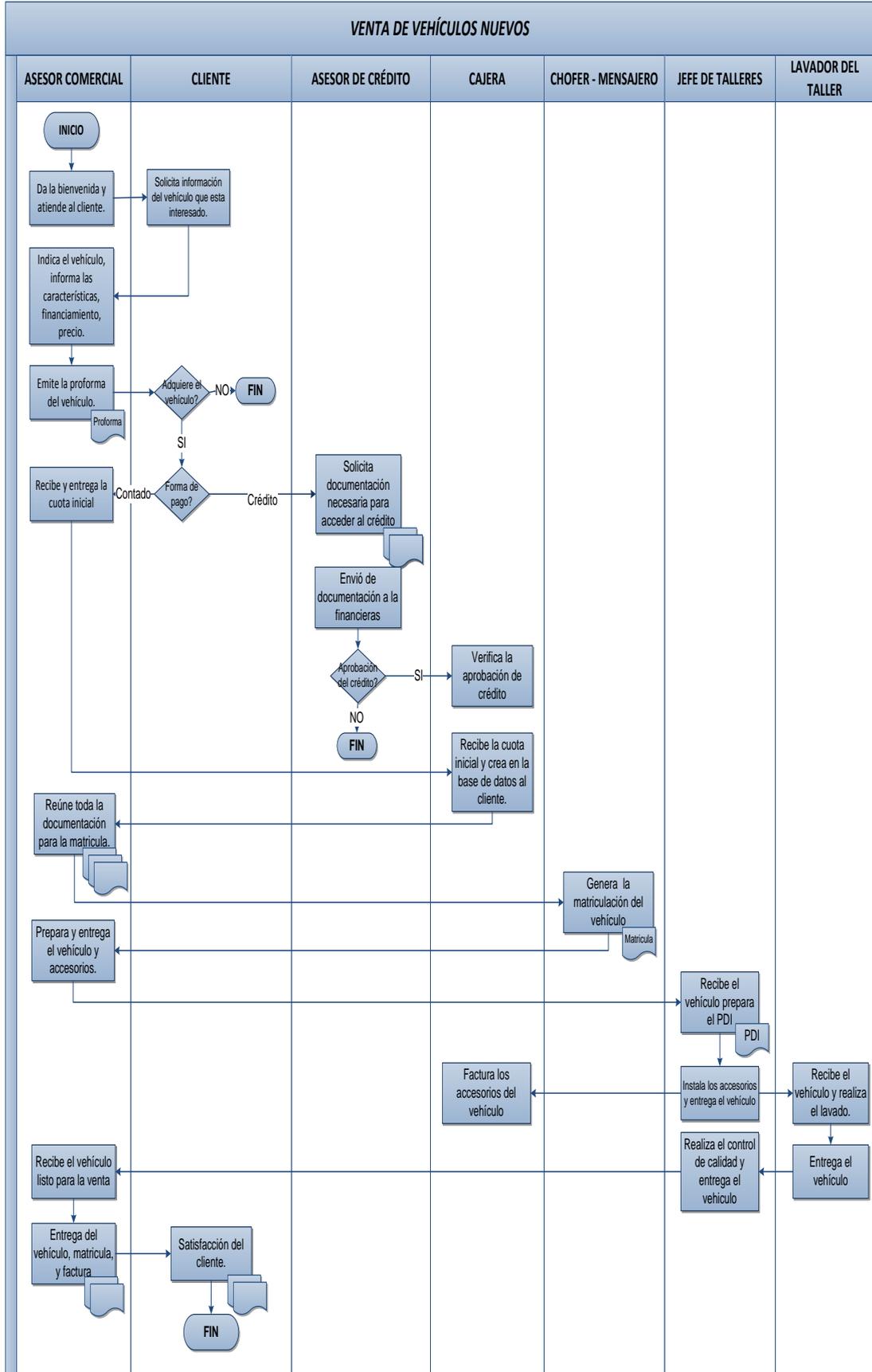
- a. Organizar y coordinar la agenda de trabajo.
- b. Verificar que se avance adecuadamente con todos los trabajos
- c. Realiza informes técnicos dependiendo de la necesidad.
- d. Realizar el diagnóstico de vehículo a reparar, según lo indicado en la orden de trabajo.
- e. Conseguir de bodega los repuestos necesarios para la reparación.
- f. Reparar y dar mantenimiento a los vehículos.
- g. Dar apoyo técnico a los vendedores en las dudas o inquietudes sobre el funcionamiento de vehículos.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS VENTA DE VEHÍCULOS

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		PAG.
	NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: VENTA DE VEHÍCULOS NUEVOS		1 de 2
	CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)		AÑO 2015
<p>OBJETIVO: Definir los pasos de los procedimientos que realiza el personal de la concesionaria en la ejecución en el proceso venta de vehículos nuevos.</p>			
RESPONSABLE	No.	ACTIVIDAD	DOCUMENTO
ASESOR COMERCIAL	1	Da la bienvenida al cliente y atiende las necesidades solicitadas	
ASESOR COMERCIAL	2	Indica el vehículo, informa las características, financiamiento y precio.	
ASESOR COMERCIAL	3	Emitir la proforma del vehículo al cliente con todos los datos del mismo.	Proforma
CAJERA	4	Si el cliente adquiere el vehículo al contado, recibe la cuota inicial.	Dinero
ASESOR DE CRÉDITO	5	Si el cliente adquiere el vehículo a crédito, solicita la documentación necesaria para acceder al crédito.	Solicitud de crédito, copia de C.I
ASESOR DE CRÉDITO	6	Envía la documentación a las entidades financieras	Solicitud de crédito, copia de C.I
ASESOR DE CRÉDITO	7	Si hay o no la aprobación del crédito se informa al cliente.	
CAJERA	8	Si la venta de vehículo es al contado, recibe la cuota inicial y crea en la base de datos al cliente, emitiendo una factura por el valor inicial.	Factura

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		PAG. 2 de 2
	NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: VENTA DE VEHÍCULOS NUEVOS		
	CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)		AÑO 2015
RESPONSABLE	No.	ACTIVIDAD	DOCUMENTO
CAJERA	9	Si la venta de vehículo es al crédito, verifica la aprobación del crédito y crea en la base de datos al cliente.	
ASESOR COMERCIAL	10	Reúne toda la documentación necesaria para la matriculación del vehículo.	Copia C.I, Factura
CHOFER-MENSAJERO	11	Recibe los documentos y genera la matriculación del vehículo.	Matricula
ASESOR COMERCIAL	12	Prepara el vehículo, accesorios y entrega al asesor de talleres.	
ASESOR DE TALLERES	13	Recibe el vehículo y prepara el PDI.	PDI
ASESOR DE TALLERES	14	Instala los accesorios del vehículo.	
CAJERA	15	Factura los accesorios del vehículo.	Factura
LAVADOR DEL TALLER	16	Recibe el vehículo y realiza el lavado.	
LAVADOR DEL TALLER	17	Entrega el vehículo al Asesor del Taller.	
ASESOR DE TALLERES	18	Realiza el control de calidad del vehículo verificando que todo esté en perfecto funcionamiento y entrega al Asesor Comercial.	
ASESOR COMERCIAL	19	Recibe el vehículo listo para la venta.	
ASESOR COMERCIAL	20	Entrega el vehículo, factura, matricula al cliente.	Factura, Matricula.

FLUJOGRAMA VENTA DE VEHÍCULOS

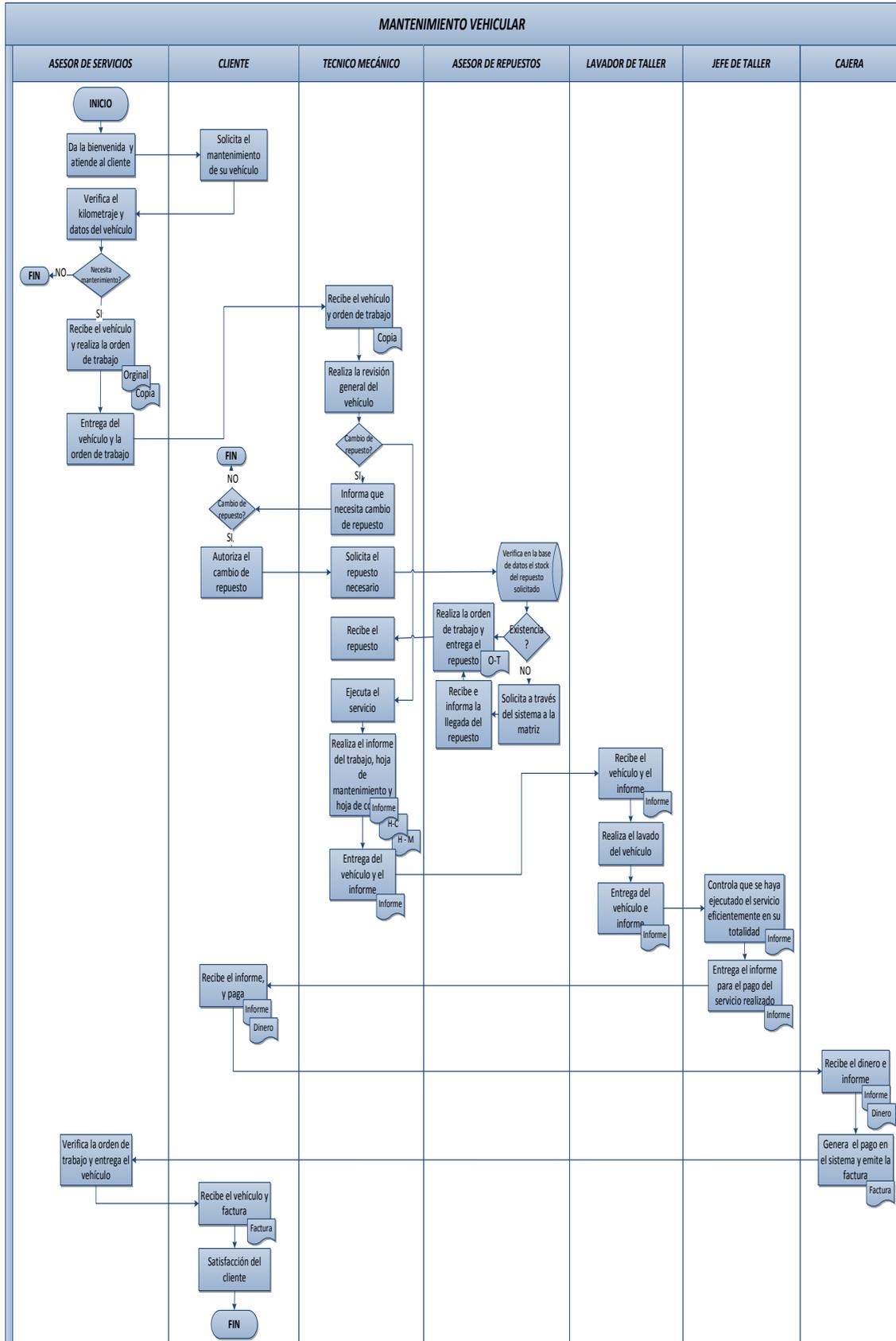


MANUAL DE PROCEDIMIENTOS MANTENIMIENTO VEHICULAR

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		PAG.
	NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: MANTENIMIENTO VEHICULAR		1 de 2
	CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)		AÑO 2015
<p>OBJETIVO: Definir los pasos de los procedimientos que realiza el personal de la concesionaria en la ejecución en el proceso de mantenimiento vehicular.</p>			
RESPONSABLE	No.	ACTIVIDAD	DOCUMENTO
ASESOR DE SERVICIOS	1	Da la bienvenida al cliente y atiende las necesidades solicitadas.	
ASESOR DE SERVICIOS	2	Verifica el kilometraje y datos del vehículo en el sistema.	
ASESOR DE SERVICIOS	3	Si necesita el mantenimiento del vehículo, recibe el vehículo y realiza la orden de trabajo.	Orden de Trabajo 1
ASESOR DE SERVICIOS	4	Entrega el vehículo y la orden de trabajo al Técnico Mecánico.	Orden de Trabajo 1
TÉCNICO MÉCANICO	5	Recibe el vehículo y la orden de trabajo.	
TÉCNICO MÉCANICO	6	Realiza la revisión general del vehículo y verifica su necesita cambio de repuesto.	
TÉCNICO MÉCANICO	7	Si necesita cambio de repuesto informa al cliente para proceder con el proceso.	
TÉCNICO MÉCANICO	8	Si el cliente autoriza el cambio de repuestos, solicita el repuesto necesario al Asesor de Repuestos.	
ASESOR DE REPUESTOS	9	Verifica en la base de datos la existencia del repuesto solicitado.	

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		PAG.
	NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: MANTENIMIENTO VEHICULAR		2 de 2
	CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)		AÑO 2015
RESPONSABLE	No.	ACTIVIDAD	DOCUMENTO
ASESOR DE REPUESTOS	10	Si existe el repuesto, realiza la orden de trabajo y entrega el repuesto.	Orden de Trabajo 2
ASESOR DE REPUESTOS	11	Si no hay el repuesto, solicita el repuesto a la matriz.	
ASESOR DE REPUESTOS	12	Recibe el repuesto de la matriz y realiza la orden de trabajo.	Orden de Trabajo 2
TÉCNICO MÉCANICO	13	Recibe el repuesto y ejecuta el servicio.	
TÉCNICO MÉCANICO	14	Realiza el informen del trabajo, hoja de mantenimiento, y control.	Informe, Hoja de mantenimiento, Hoja de control.
TÉCNICO MÉCANICO	15	Entrega el vehículo y el informe de todos los servicios realizados.	Informe
LAVADOR DEL TALLER	16	Recibe el vehículo, el informe y realiza el lavado.	
LAVADOR DEL TALLER	17	Entrega el vehículo y el informe al Jefe de Taller.	
JEFE DE TALLER	18	Controla que se haya ejecutado el servicio eficientemente en su totalidad.	
JEFE DE TALLER	19	Entrega el informe para el pago del servicio realizado.	Informe
CAJERA	20	Recibe el dinero e informe y procede a general el pago y emite la factura.	Factura
ASESOR DE SERVICIOS	21	Verifica la orden de trabajo y la factura.	
ASESOR DE SERVICIOS	22	Entrega el vehículo y la factura al cliente.	Factura

FLUJOGRAMA MANTENIMIENTO VEHICULAR



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS VENTA DE REPUESTOS

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		PAG.
	NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: VENTA DE REPUESTOS		1 de 1
	CONCESIONARIA DE VEHÍCULOS KIA MOTORS S.A (ASIAUTO)		AÑO 2015
<p>OBJETIVO: Definir los pasos de los procedimientos que realiza el personal de la concesionaria en el proceso de venta de repuestos.</p>			
RESPONSABLE	No.	ACTIVIDAD	DOCUMENTO
ASESOR DE REPUESTOS	1	Da la bienvenida al cliente y atiende las necesidades solicitadas	
ASESOR DE REPUESTOS	2	Solicita la matricula vehicular.	Matricula
ASESOR DE REPUESTOS	3	Verifica en la base de datos el stock del repuesto solicitado.	
ASESOR DE REPUESTOS	4	Si existe el repuesto informa al cliente el precio, realiza la orden de trabajo y entrega el repuesto.	Orden de Trabajo
ASESOR DE REPUESTOS	5	Si no hay el repuesto informa al cliente para solicitar el repuesto a la matriz.	
ASESOR DE REPUESTOS	6	Recibe el repuesto de la matriz y realiza la orden de trabajo.	Orden de Trabajo
ASESOR DE REPUESTOS	7	Entrega la orden de trabajo al cliente para el pago, y prepara el repuesto.	Orden de Trabajo
CAJERA	8	Recibe la orden de trabajo, y el dinero.	
CAJERA	9	Genera el pago y emite la factura al cliente.	Factura
ASESOR DE REPUESTOS	10	Verifica el pago del repuesto.	
ASESOR DE REPUESTOS	11	Entrega el repuesto al cliente.	

4.1 FLUJOGRAMA VENTA DE REPUESTOS

