



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**

**LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

## **TESIS DE GRADO**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE**

**LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**“DESARROLLAR UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA “MEGACERO” UBICADA EN LA PROVINCIA DE ORELLANA, CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO DEL 2010 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011.”**

**JESSICA MARICELA MORENO LAPO**

**ORELLANA- ECUADOR**

**2014**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema “DESARROLLAR UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA “MEGACERO” UBICADA EN LA PROVINCIA DE ORELLANA, CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO DEL 2010 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011.” previo a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría C.P.A., ha sido desarrollado por la Sra. JESSICA MARICELA MORENO LAPO ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Carlos Patricio Arguello Mendoza

**DIRECTOR DE TESIS**

Ing. Oscar Ivan Granizo Paredes

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD**

Yo, JESSICA MARICELA MORENO LAPO, estudiante de la Escuela de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que la tesis que presento es auténtica y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

**JESSICA MARICELA MORENO LAPO**

## **DEDICATORIA**

A Dios por permitirme llegar hasta este momento tan especial en mi vida y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mis padres quienes por su permanente apoyo, amor y dedicación, quienes han sabido brindarme fortaleza en los momentos difíciles y valor para alcanzar mis metas.

A mi hermana e hija quienes con su cariño han sabido ser mi fortaleza en los momentos más difíciles.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por haber sido mi guía, por iluminar mi camino recorrido hasta hoy y haberme dado fuerzas en los momentos difíciles.

A mi familia, por haber estado siempre a mi lado apoyándome.

A todos los docentes de mi universidad quienes supieron compartir su conocimiento profesional.

Un exclusivo agradecimiento a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, a la Escuela de Contabilidad y Auditoría por abrirme las puertas del conocimiento y formarme como un profesional competitivo.

## **RESUMEN**

El presente trabajo propone la realización de una Auditoría de Gestión a la Empresa MEGACERO en la ciudad de Francisco de Orellana, Provincia de Orellana, periodo 2010 - 2011, para determinar las áreas críticas.

La Auditoría ha sido realizada en base a la información proporcionada y recabada en la empresa, a más de la observación directa, evaluación a los procesos mediante la aplicación del sistema de control interno, material bibliográfico y virtual que amplió este estudio, dando como resultado el informe final de auditoría en el que se expusieron los hallazgos de la auditoría y las debilidades respectivamente.

En el Informe Final de Auditoría se encontró, la falta de planificación, capacitaciones, la inexistencia de manuales de función, ordenes de pedido incompletas, traspapelo de facturas, falta de control al otorgar créditos a los clientes para mejorar así el control interno de la empresa. El gerente de la empresa deberá analizar las conclusiones y acatar las recomendaciones descritas en el informe final de auditoría encaminadas a corregir los errores encontrados que son la base para el manejo de la empresa.

Ing. Carlos Patricio Arguello Mendoza

**DIRECTOR DE TESIS**

## **ABSTRACT**

This researching work proposes to develop the management audit at MEGACERO Company from January 1<sup>st</sup>, 2010 to December 31<sup>st</sup>, 2011 to determine the critical areas.

The audit has been performed based on the information provided and collected from the company, more than direct observation, evaluation processes through the implementation of internal control system, bibliographic and virtual material which extended this study, in the final audit report were exposed the audit finding and weaknesses respectively.

In the final audit report was found the lack of planning, training and the guide function, incomplete orders; misplace bills, lack of control by giving credits to the customers in order to improve the internal control of company. The manager of the company must analyze the findings and applies the recommendations outlined in the final audit report to correct the mistakes because they are the basis for the management of the company.

## NDICE GENERAL

	<b>Pág.</b>
Portada	i
Certificado del tribunal	ii
Certificado de responsabilidad	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Resumen	vi
Abstract	vii
Índice general	viii
Índice de cuadros	xiii
Índice de gráficos	xiii
Introducción	1
 <b>Capítulo I</b>	
1. El problema	2
1.1 Antecedentes del problema	2
1.1.1 Formulación del problema	3
1.1.2 Delimitación del problema	3
1.2 Objetivos	4
1.2.1 Objetivo general	4
1.2.2 Objetivos específicos	4
1.3 Justificación	4
 <b>Capítulo II</b>	
2. Marco teórico	6
2.1 Fundamentación teórica	6
2.2 El auditor	6

2.3	Fines de la auditoría	6
2.4	Objetivo de auditoría	7
2.5	Clasificación de la auditoría	7
2.5.1	Auditoría externa	7
2.5.2	Auditoría interna	8
2.5.3	Diferencias entre la auditoría interna y la auditoría interna	8
2.6	Por su área de aplicación	9
2.6.1	Auditoría financiera	9
2.6.2	Auditoría administrativa	9
2.6.3	Auditoría de gestión	9
2.6.4	Auditoría operacional	9
2.6.5	Exámenes especiales	10
2.7	Concepto de auditoría de gestión	10
2.7.1	Objetivos	10
2.7.2	Importancia	11
2.7.3	Alcance	11
2.7.4	Enfoque	11
2.7.5	Fases de auditoría de gestión	12
2.7.6	Elementos de gestión	13
2.7.7	Técnicos de auditoría	14
2.7.8	Herramientas o técnicas de evaluación de control interno	16
2.7.9	Prácticas de auditoría de gestión	17
2.8	Procedimientos	18
2.9	Normas de auditoría generalmente aceptadas	19
2.10	Programas de auditoría	20
2.11	Control interno	21
2.11.1	Componentes	22
2.11.2	Limitaciones	24
2.11.3	Clasificaciones	24

2.12	Métodos para obtener evidencia en la auditoría	25
2.13	Papeles de trabajos	27
2.13.1	Objetivos de papeles de trabajo	27
2.14	Custodia y archivos	28
2.14.1	Archivo permanente o continuo	28
2.14.2	Archivo corriente	29
2.15	Hallazgos de auditoría	29
2.15.1	Atributos del hallazgo	30
2.16	Marcas de Auditoría	31
2.17	Medición de los riesgos de auditoría	33

### **Capítulo III**

3	Marco metodológico	34
3.1	Hipótesis	34
3.1.1	Hipótesis general	34
3.2	Variable	34
3.2.1	Variable independiente	34
3.2.2	Variable dependiente	35
3.3	Tipos de investigación	35
3.3.1	Tipos de estudio de investigación	35
3.4	Población y muestra	35
3.4.1	Población	35
3.4.2	Muestra	36
3.5	Métodos, técnicas e instrumentos	36

### **Capítulo IV**

4.	Análisis de los resultados	37
4.1	Desarrollar una auditoría de gestión a la empresa “Megacero” ubicada en la provincia de Orellana, Cantón Francisco de	37

Orellana, periodo comprendido entre el 01 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011”.

4.1.1	Investigación preliminar	37
4.1.1.1	Nombre de la entidad	37
4.1.1.2	Actividad a la que se dedica	37
4.1.1.3	Localización	37
4.1.1.4	Fecha de creación de la empresa	37
4.1.1.5	Funcionarios principales	37
4.1.1.6	Normativa externa	38
4.1.1.7	Organismos de control	39
4.1.1.8	Papeles de trabajo	40
4.2	Área de ventas	43
4.2.1	Planificación específica	43
4.2.1.1	Motivos de examen	43
4.2.1.2	Objetivos del examen	43
4.2.1.3	Alcance de la auditoría	44
4.2.1.4	Base legal	44
4.2.1.5	Distribución de trabajo y tiempo estimado	44
4.2.1.6	Financiamiento	45
4.2.1.7	Documentos necesarios	46
4.2.2	Aplicación de los programas	47
4.2.3	Entrevista	51
4.2.4	Procedimientos y técnicas	57
4.2.5	Papeles de trabajo	58
4.3	Área de recursos humanos	64
4.3.1	Planificación específica	64
4.3.1.1	Motivos del examen	64
4.3.1.2	Objetivos del examen	64
4.3.1.3	Alcance de la auditoría	65

4.3.1.4	Base legal	65
4.3.1.5	Distribución de trabajo y tiempo estimado	65
4.1.3.6	Financiamiento	66
4.1.3.7	Documentos necesarios	67
4.3.2	Aplicación de los programas	68
4.3.3	Entrevista	73
4.3.4	Procedimientos y técnicas	78
4.3.5	Papeles de trabajo	79
4.4	Área de contabilidad	86
4.4.1	Planificación específica	86
4.4.1.1	Motivos del examen	86
4.4.1.2	Objetivos del examen	86
4.4.1.3	Alcance de la auditoría	87
4.4.1.4	Base legal	87
4.4.1.5	Distribución de trabajo y tiempo estimado	87
4.4.1.6	Financiamiento	88
4.4.1.7	Documentos necesarios	89
4.4.2	Aplicación de los programas	90
4.4.3	Entrevista	95
4.4.4	Procedimientos y técnicas	101
4.4.5	Papeles de trabajo	102
4.5	Área de Tesorería	118
4.5.1	Planificación específica	118
4.5.1.1	Motivos del examen	118
4.5.1.2	Objetivos del examen	118
4.5.1.3	Alcance de la auditoría	119
4.5.1.4	Base legal	119
4.5.1.5	Distribución de trabajo y tiempo estimado	119
4.5.1.6	Financiamiento	120

4.5.1.7	Documentos necesarios	121
4.5.2	Aplicación de los programas	122
4.5.3	Entrevista	125
4.5.4	Procedimientos y técnicas	131
4.5.5	Papeles de trabajo	132
4.6	Comunicación de resultados	136

## **Capítulo V**

5.	Conclusiones y recomendaciones	150
5.1	Conclusiones	150
5.2	Recomendaciones	151
	Bibliografía	153
	Anexos	154

## **ÍNDICE DE CUADROS**

<b>No.</b>		<b>Pág.</b>
1	Técnicas de auditoría	14
2	Índice de auditoría	10
3	Aplicación de técnicas de auditoría	56
4	Aplicación de técnicas de auditoría	77
5	Aplicación de técnicas de auditoría	100
6	Aplicación de técnicas de auditoría	130

## **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

<b>No.</b>		<b>Pág.</b>
1	Formato de cuestionario	17
2	Formato de programa de trabajo	21
3	Hallazgos de auditoría	29
4	Marcas de auditoría	32



## **INTRODUCCIÓN**

Realizar una auditoría de gestión en una empresa requiere de varios procesos que permitan evaluar la situación actual de la organización identificando las áreas o aspectos materia de estudio, los que servirán para elaborar un informe que contenga las conclusiones y recomendaciones que puedan ser aplicables para una mejor gestión empresarial.

Mejorar continuamente es un deseo de toda organización, las empresas buscan mantenerse en el mercado y hacer frente a la competencia, para lo cual es necesario conocer que lugar ocupan en el mercado y que cambios deben darse en las áreas administrativas y las comerciales para poder mejorar el servicio brindado.

La empresa MEGACERO dedicada a la comercialización de productos de ferretería en general, inicia sus actividades el 03 de agosto del 2007, de la revisión de sus balances se puede concluir que ha crecido de forma significativa, pese a la aplicación de una administración empírica.

Con la realización de una auditoría de gestión se busca determinar la situación actual de la organización, mediante la identificación de problemas, aplicación de procesos y procedimientos en las diferentes áreas, así como también detectar los problemas relacionados con el manejo del personal, los procesos y la correcta aplicación de manuales de procedimientos.

# CAPÍTULO I

## 1. EL PROBLEMA

### 1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

MEGACERO es una sociedad de hecho, representada por su propietario, para su funcionamiento cuenta con la autorización del Servicio de Rentas Internas, mediante la expedición de un RUC, en calidad de Contribuyente Especial. Inicia sus actividades en agosto del 2007, en la Ciudad de Francisco de Orellana, desde entonces ha hecho un gran esfuerzo por crecer día a día para alcanzar la excelencia en el servicio a sus clientes.

Tiene como principal actividad la compra y venta de productos de ferretería, se ha posicionado en la Ciudad de Francisco Orellana por la calidad del servicio y los productos que ofrece, cuenta entre su cartera de clientes con compañías petroleras, empresas constructoras y personas naturales debido a que mantiene precios competitivos por los acuerdos con proveedores líderes a nivel nacional como son: Acería del Ecuador S.A. Mario Rubio, Mundometales, Lafarge Cementos y Promesa, etc.

Presenta un significativo crecimiento, el que se refleja en el nivel de facturación, número de empleados, ampliación de las instalaciones, firma de convenios de crédito con compañías petroleras y prestadoras de servicios, crecimiento que se ha dado de una forma empírica, por cuanto se ha detectado que los departamentos cuentan con manuales de funciones y de procesos desactualizados.

De la investigación preliminar realizada se puede concluir que los empleados evaden ciertas obligaciones y responsabilidades, argumentando que esa actividad no corresponde a su puesto, lo que ocasiona los siguientes problemas:

- Diferencia en inventarios, retraso en envíos, devolución de mercaderías y pérdida de mercadería.

- Devoluciones de mercadería por parte de los clientes, retrasos en el cumplimiento de entrega de mercadería e inadecuada satisfacción del cliente.
- Rotación del personal excesiva, falta de capacitación al personal, carencia de un sistema de incentivos y sanciones.
- No mantienen en orden los archivos, todos los egresos e ingresos no están debidamente respaldados.
- No existe un estudio previo para la otorgación de créditos a personas naturales.

### **1.1.1 Formulación del Problema**

De los datos preliminares obtenidos y de las observaciones realizadas sobre la problemática por parte de la investigadora, se ha establecido como supuesto inicial, que el problema se origina en los deficientes mecanismos de planificación, gestión y control de las funciones de cada departamento. Estos datos permiten formular el problema:

¿De qué manera los resultados de la Auditoría de Gestión podrían incidir de forma efectiva en la Administración de la Empresa “MEGACERO”?

### **1.1.2 Delimitación del Problema**

Desarrollar una Auditoría de Gestión a la Empresa “MEGACERO” ubicada en la Provincia de Orellana, Cantón Francisco de Orellana, Parroquia Puerto Francisco de Orellana, periodo comprendido entre el 01 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo General**

Desarrollar la Auditoría de Gestión a la Empresa “MEGACERO” en el periodo comprendido del 01 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011, para determinar las áreas críticas.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Obtener un conocimiento preliminar o diagnóstico de la empresa.
- Realizar la planificación a seguir en la presente y siguientes fases.
- Desarrollar la ejecución de la auditoría.
- Comunicar los resultados de la auditoría.

## **1.3 JUSTIFICACIÓN**

Muchas empresas en la actualidad tienen problemas de liquidez, disminución en sus ventas, funciones y procesos no establecidos por no implementar una correcta administración, entre otras cosas que hace que los lleve a no tener beneficios mayores.

Si sus dueños analizaran un poco la situación en la que se encuentran y vencieran ese temor al cambio, y así dejar de manejar las empresas de forma empírica obteniendo una formación empresarial gracias a las herramientas que la administración nos ofrece, desde políticas, procesos, funciones y sistemas contables adaptados a los requerimientos de la misma, sistemas de presupuestos, planeación estratégica, aplicación de métodos para el análisis de estados financieros, entre un sin fin de aplicaciones que existen dentro de la administración en beneficio de cualquier empresa.

Mediante la Auditoría de Gestión se lograra identificar las falencias en forma técnica y con ello se establecerán las políticas y estructuras adecuadas para la efectiva toma de decisiones en forma oportuna, esto a su vez llevará a la empresa a obtener mayor

calidad, competitividad y recursos de una manera eficiente y se lograra que exista una adecuada comunicación entre los departamentos, inventarios exactos y entrega de mercadería en las fechas acordadas en los departamento de compras, bodega y ventas. En el departamento de talento humano permitirá que ya no exista excesiva rotación de personal y que se realice un estudio antes de otorgar créditos a los clientes en el departamento de crédito y cobranzas.

## **CAPÍTULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

Medina (2011) afirma: “El origen etimológico de la palabra auditoría es el verbo latino audire, que significa oír. Los primeros auditores ejercían su función juzgando la veracidad o falsedad de lo que les era sometido a verificación tras escuchar atentamente a sus interlocutores” (p.5).

#### **2.2 El auditor:**

Para Medina (2011) afirma: “El auditor es conocido como un técnico independiente que debe contar con la confianza de su auditado y con la experiencia y conocimientos necesarios para poder opinar integralmente sobre los Estados Financieros formulados por la compañía, con la finalidad de que su opinión sea una garantía de credibilidad” (p.5). Para las personas que van a usarlo como base en la toma de decisiones.

#### **2.3 Fines de la Auditoría**

En la actualidad los fines de la auditoría han llegado a tener un alcance mucho más amplio del que anteriormente tenían. Actualmente el auditor se ha convertido en un profesionalista mucho mejor preparado, lo cual resultó necesario para poder estar al nivel requerido por las empresas y contribuir de manera efectiva en su funcionamiento provechoso y seguro.

La finalidad de la auditoria se centra básicamente en dos objetivos:

1. El descubrimiento de errores, y
2. El descubrimiento de fraudes.

## **2.4 Objetivo de Auditoría**

“El objetivo fundamental de la Auditoría consiste en brindar apoyo a los miembros de la empresa en el desempeño de sus actividades, para lo cual les proporciona análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesoría e información concerniente a las actividades revisadas a los diferentes departamentos o áreas de la organización” (Medina, 2011, p7).

Los principales fines que persigue la auditoría son:

- a. Efectuar indagaciones y determinaciones sobre la razonabilidad de la información contenida en los Estados Financieros.
- b. Prevenir, corregir y detectar errores y fraudes.
- c. Efectuar estudios generales sobre casos especiales, por ejemplo, exámenes sobre asuntos legales, problemas ambientales, adquisiciones de empresas, etc.

## **2.5 CLASIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA**

La Auditoría se clasifica en Externa e Interna en función de la ubicación organizativa del responsable de la misma.

### **2.5.1 Auditoría Externa**

La Auditoría externa es el examen crítico, sistemático y detallado ejecutado sobre un sistema de información correspondiente a una entidad económica, realizado por un Contador Público Independiente, el cual se lleva a cabo utilizando técnicas determinadas y con el objeto de emitir una opinión sobre el control interno del mismo y en su caso formular sugerencias a la administración para su mejoramiento.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Medina O., Cutberto S. (2011). La Auditoría de Estados Financieros & Dictamen Fiscal. Segunda Edición. México: 7 Editores, p.7.

La auditoría externa se encarga de examinar y en su caso evaluar los sistemas de información de una entidad económica con la finalidad de emitir una opinión independiente de la misma.

La auditoría externa tiene por objeto averiguar la razonabilidad, integridad, y autenticidad de los estados financieros, expedientes u documentos y toda aquella información producida por los sistemas de la organización.

### **2.5.2 Auditoría Interna**

La Auditoría Interna es el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información correspondiente a una entidad económica, realizado por un profesional con vínculos laborales con la misma, utilizando para ello técnicas determinadas, con el objeto de emitir informes y formular sugerencias para el mejoramiento de la misma, dichos informes son de circulación interna y no tienen trascendencias ante terceros (clientes, instituciones financieras, proveedores, etc).

Las auditorías internas son realizadas por el personal de la empresa, el auditor interno tiene a su cargo la evaluación permanente del control interno de las transacciones y operaciones y desde luego se preocupa en sugerir el mejoramiento de los métodos y procedimientos establecidos por la dirección, que redunden en una operación más eficiente y eficaz.

### **2.5.3 Diferencias entre Auditoría Interna y la Auditoría Externa:**

- En la Auditoría Interna existen vínculos laborales entre el auditor y la organización, mientras que en la Auditoría Externa la relación que se tiene es de tipo civil.
- En la Auditoría Interna el informe del auditor, está destinado exclusivamente para la organización mientras que en el caso de la Auditoría Externa debe ser de

máxima transparencia y el informe que se emite (Dictamen) se destina generalmente para terceras personas.<sup>2</sup>

**2.6 Por su área de aplicación:** Se clasifican en:

**2.6.1 Auditoría financiera:** El objetivo de una auditoría a los estados financieros es permitir al auditor expresar una opinión si los estados financieros están preparados, en todos los aspectos importantes, de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados por la profesión contable o por una autoridad competente. La frase usada para expresar la opinión de auditor es “presenta razonablemente, en todos los aspectos materiales.

**2.6.2 Auditoría administrativa:** Evalúa el adecuado cumplimiento de las funciones, operaciones y actividades de la empresa principalmente en el aspecto administrativo. Es la revisión sistemática y exhaustiva que se realiza en 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.

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

**2.6.4 Auditoría operacional:** Tiene como objeto de estudio el proceso administrativo y las operaciones de las organizaciones, con miras a emitir opinión sobre la habilidad de la gerencia para manejar el proceso administrativo y el grado de economicidad, eficiencia y efectividad de las operaciones del ente auditado.

---

<sup>2</sup>I Aumatell, Cristina S. Auditoría de la Información 2012. Identificar y explotar la información en las organizaciones – Editorial UOC: Barcelona, p.25.

**2.6.5 Exámenes especiales:** Comprende la revisión y análisis de una parte de las operaciones o transacciones efectuadas con posterioridad a su ejecución, con el objeto de verificar aspectos presupuestales o de gestión, el cumplimiento de los dispositivos legales y reglamentarios aplicables y elaborar el correspondiente informe que incluya observaciones, conclusiones y recomendaciones. El Examen Especial puede incluir una combinación de objetivos financieros y operativos, o restringirse a sólo uno de ellos, dentro de un área limitada o asunto específico de las operaciones.

## **2.7 CONCEPTO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**

La auditoría de gestión presenta un sin fin de conceptos, claro está, desde el punto de vista de cada autor; esto se debe a que la auditoría de gestión enmarca parámetros más que cuantitativos, cualitativos al evaluar la gestión y desempeño de sus administradores; tomando en cuenta lo anteriormente dicho hemos considerado el siguiente concepto:

La Auditoría de Gestión es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección. (Maldonado, 2006, p.30)

### **2.7.1 Objetivos**

Dentro del campo de acción de la auditoría de gestión se persiguen los siguientes objetivos:

- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad.
- Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas.
- Evaluar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas.
- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- Verificar la existencia de los métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos.

- Comprobar la utilización adecuada de los recursos.
- Examinar las funciones y responsabilidades de los principales funcionarios.
- Verificar el cumplimiento de las actividades de supervisión y control, etc.

### **2.7.2 Importancia**

La Auditoría de gestión es de suma importancia en todas las empresas tanto públicas como privadas.

La auditoría de gestión a las entidades y organismos del sector público, determina el grado de efectividad en el logro de las metas y objetivos programados, los recursos utilizados para alcanzar dichos resultados y el nivel de eficiencia; estos elementos constituyen la base para realizar una auditoría de gestión con un enfoque integral.<sup>3</sup>

### **2.7.3 Alcance**

La auditoría de gestión puede examinar todas las operaciones o actividades de una entidad o parte de ellas, en un período determinado; por esta condición y por la variedad de hallazgos que puedan detectarse, dependiendo del enfoque, se requiere de un equipo de trabajo multidisciplinario que analice el proceso administrativo, las actividades de apoyo y las actividades operacionales.<sup>4</sup>

### **2.7.4 Enfoque**

Yanel (2003) afirma: “El enfoque y orientación de la auditoría de gestión, determina que el examen deberá dirigir su ámbito de acción a los objetivos trazados, poniendo énfasis en los objetivos estratégicos que están directamente relacionados con la misión de la entidad” (p.233-235).

A continuación señalamos los enfoques que se pueden dar al trabajo:

---

<sup>3</sup> Acuerdo 047-CG-2011, GUIA METODLOGICA PARA AUDITORÍA DE GESTIÓN, págs. 8,9

<sup>4</sup> Acuerdo 047-CG-2011, GUIA METODOLÓGICA PARA AUDITORÍA DE GESTIÓN, pág. 8

### **Auditoría de la Gestión Global del ente:**

- Evaluación de la posición competitiva.
- Evaluación de la estructura organizativa.
- Evaluación del proceso de la dirección estratégica.

### **Auditoría de Gestión de Recursos Humanos:**

- Productividad
- Clima laboral
- Políticas de selección y formación
- Diseño de tarea y puestos de trabajo

### **Auditoría de Gestión de los sistemas administrativos**

- Análisis de Proyectos y programas
- Auditoría de la Función de procesos de datos
- Auditoría de procedimientos administrativos y formas de control interno en las áreas funcionales.

### **2.7.5 Fases de la auditoría de gestión**

La Guía Metodológica para Auditoría de Gestión propone 3 fases:

#### **Fase I:**

- Conocimiento preliminar

#### **Fase II:**

- Ejecución del Trabajo
- Cuestionarios de Control Interno
- Indicadores de gestión
- Criterios de Auditoría

- Papeles de trabajo

### **Fase III:**

- Comunicación de Resultados

#### **2.7.6 Elementos de gestión**

Entre los elementos de gestión tenemos los siguientes:

- **Economía:** Uso oportuno de los recursos en cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado, es decir adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la entidad.
- **Eficiencia:** Es la utilización racional de los recursos disponibles, en el menor tiempo y costo posible, para el logro de los objetivos y resultados deseados. <sup>5</sup>
- **Eficacia:** Es la obtención de resultados esperados sin considerar el tiempo o el costo.
- **Ecología:** Son las condiciones, operaciones y prácticas relativas de los requisitos ambientales y su impacto, que deben ser reconocidos y evaluados en la gestión.
- **Ética:** Es un elemento básico de la gestión, expresada en la moral y conducta individual y grupal de los funcionarios y empleados de una entidad, basada en sus deberes, en su código de ética, las leyes, en las normas constitucionales, legales y vigentes de la sociedad.

---

<sup>5</sup> Esparza, Fernando; Manual de Auditoría de Gestión, Riobamba, ESPOCH; 2010

### 2.7.7 TÉCNICAS DE AUDITORÍA

Son los métodos prácticos de investigación que utiliza el auditor para obtener la evidencia necesaria que fundamente sus opiniones y conclusiones, su empleo se basa en su criterio o juicio, según las circunstancias.

Cuadro N° 1: **Técnicas de Auditoría**

VERIFICACIÓN	TÉCNICAS
Ocular	Comparación
	Observación
	Rastreo
Verbal	Indagación
Escrita	Análisis
	Conciliación
	Confirmación
Documental	Comprobación
	Revisión Selectiva
Física	Inspección

**Fuente:** Maldonado, Milton 2006, Auditoría de Gestión

**Elaborado por:** Jessica Moreno

- **Comparación:** Es la determinación de la similitud o diferencias existentes en dos o más hechos u operaciones, mediante esta técnica se comparan las operaciones realizadas por la entidad auditada.
- **Observación:** Es la verificación visual que realiza el auditor durante la ejecución de una actividad o proceso para examinar aspectos físicos incluyendo desde la observación del flujo de trabajo, documentos, materiales, etc.

- **Rastreo:** Seguir una operación de un punto a otro dentro de su procedimiento.
- **Indagación:** Es la obtención de información verbal mediante averiguaciones o conversaciones directas con funcionarios de la entidad auditada o terceros sobre las operaciones que se encuentran relacionadas especialmente de hechos o aspectos no documentados.
- **Análisis:** Consiste en la separación y evaluación crítica de las operaciones o procesos con el propósito de establecer su propiedad de acuerdo a criterios normativos y técnicos.
- **Conciliación:** Consiste en hacer que concuerden dos conjuntos de datos relacionados, separados e independientes.
- **Confirmación:** Comunicación independiente y por escrito, de parte de los funcionarios que participan o ejecutan las operaciones, y/o de fuente ajena a la entidad auditada, para comprobar la autenticidad de los registros y documentos sujetos a examen.
- **Comprobación:** Examinar verificando la evidencia que apoya a una operación, demostrando autoridad, legalidad, propiedad, certidumbre.
- **Revisión Selectiva:** Constituye una técnica frecuentemente aplicada a áreas que por su volumen u otras circunstancias no están comprendidas en la revisión más detenida.

- **Inspección:** Examen físico y ocular de activos, obras, documentos, valores con el objeto de demostrar su existencia y autenticidad. <sup>6</sup>

### 2.7.8 Herramientas o técnicas de evaluación de control interno

- **Narrativas:** Este método se basa en la determinación detallada de las características del sistema que se está evaluando. Se describen procedimientos, registros, formularios, archivos, empleados y departamentos que intervienen en el sistema.

Este método presenta algún inconveniente, dado que muchas personas no tienen habilidad para expresar sus ideas por escrito, en forma clara, concisa y sintética, originando que algunas debilidades en el control no queden expresadas en la descripción.

- **Cuestionarios:** Es uno de los métodos más extendidos, el cual se basa en una encuesta sistemática presentada bajo la forma de preguntas referidas a aspectos básicos del sistema, y en la que una respuesta negativa evidencia una ausencia del control y una respuesta positiva indica una fortaleza del control interno. Este método ayuda a asegurar que todos los puntos básicos del control sean considerados.

Desde la visión del estudio evaluación del Sistema de Control Interno precisar que en la intervención del auditor en una empresa, y como cuestión previa a la ejecución de la auditoría, uno de los puntos de mayor importancia es el estudio y la valoración del Sistema de Control Interno con que cuenta la empresa.

---

<sup>6</sup> Maldonado, Milton 2006, Auditoría de Gestión

Gráfico N° 1: Formato de Cuestionario

<b>EMPRESA “MEGACERO”</b>					
<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO</b>					
Procedimiento:			P/T:		
Empresa:					
Nombres y Cargo del personal entrevistado:					
Fecha:					
PREGUNTA	RESPUESTA		PUNTAJE		OBSERVAIONES
	SI	NO	ÓPTIMO	OBTENIDO	

**Elaborado por:** Jessica Moreno

- **Flujodiagramación:** Los flujogramas permiten gráficamente el encadenamiento de las operaciones administrativas y contables, precisando que documentos básicos se utilizan, de que servicios emanan y quienes son los que los realizan.

Permiten registrar el flujo de información desde una fuente original de entrada, a través de una serie de etapas de procesamiento, hasta alguna condición de salida o un informe para la dirección.

### 2.7.9 Prácticas de Auditoría de Gestión

- **Síntomas:** Son los indicios de algo que está sucediendo o va a ocurrir, que advierten al auditor de la existencia de una área crítica o problema y que le orienta para que haga énfasis en el examen de determinados rubros, áreas u

operaciones, para definir las técnicas a utilizarse obtener la evidencia requerida.

- **Intuición:** Es la capacidad de respuesta o reacción rápida manifestada por auditores con experiencia, ante la presencia de ciertos síntomas que inducen a pensar en la posibilidad de un hallazgo.
- **Sospecha:** Es la acción de desconfiar de una información que por alguna razón o circunstancia no se le otorga el crédito suficiente; la sospecha obliga a que el auditor valide dicha información y obtenga documentación probatoria.
- **Síntesis:** Preparación resumida de hechos, operaciones o documentos de carácter legal, técnico, financiero, administrativo o de otra índole.
- **Muestreo Estadístico:** Es la aplicación de los procedimientos de auditoría a una proporción inferior a ciento por ciento de las operaciones de una entidad, con el propósito de evaluar las características y de inferir a su universo. <sup>7</sup>

## 2.8 PROCEDIMIENTOS

Hemos considerados a los procedimientos de auditoría como un conjunto de técnicas; que una vez aplicadas por el auditor en forma secuencial ayudan a comprender la actividad o el área objeto del examen; obteniendo de esta manera la evidencia necesaria para respaldar una observación o hallazgo; pudiendo confirmar el hallazgo o sirviendo de base para discutir el mismo, usándolo además como punto de observación o recomendación con la administración.

Según Carlos Slosse en su obra “Auditoría: un nuevo enfoque empresarial”:

---

<sup>7</sup> Esparza, Fernando; Manual de Auditoría de Gestión, Riobamba, ESPOCH; 2010

“Los procedimientos de auditoría pueden dividirse, según la evidencia que brindan, en, procedimientos de cumplimiento y sustantivos. En la práctica resulta difícil clasificarlos ya que muchos cumplen un doble propósito. Los procedimientos que proporcionan evidencia de control también pueden proporcionar evidencia sustantiva acerca de transacciones y saldos individuales examinados. En forma similar, los procedimientos que proporcionan evidencia sustantiva generalmente permiten inferir la existencia y efectividad de los controles relacionados.”

## **2.9 NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS**

Las normas de auditoría son los requisitos mínimos de calidad relativos a la personalidad del auditor, al trabajo que desempeña y a la información que rinde como resultado de trabajo.

Las normas de auditoría se convierten en las condiciones mínimas del perfil que debe poseer el contador público, así como sus actitudes y aptitudes personales para seguir obligatoriamente su aplicación en cada proceso de su actividad como auditor, todo trabajo de auditoría requiere del ejercicio de un juicio profesional, sólido y desde luego maduro tendiente a juzgar los procedimientos que deben seguirse y estimar según los casos, los resultados obtenidos: por lo tanto las normas de auditoría se convierten en fundamentos básicos del trabajo de auditoría.(Cordozo, 2006, p.16)

Las normas de auditoría se clasifican en:

➤ **Normas personales:**

- Entrenamiento técnico y capacidad profesional
- Cuidado y diligencia profesional
- Independencia mental

➤ **Normas de ejecución del trabajo:**

- Planeación y supervisión
- Estudio y evaluación del control interno

- Obtención de evidencia suficiente y competente

➤ **Normas de información:**

- Relación con los estados financieros y responsabilidad
- Aplicación de principios de contabilidad generalmente aceptados
- Consistencia en la aplicación de los principios de contabilidad
- Suficiencia de las declaraciones informativas
- Salvedades
- Negación de opinión

## **2.10 PROGRAMAS DE AUDITORÍA**

El mecanismo de control más importante de una Auditoría es su programa. Debe delinear todos los procedimientos que el auditor considere para expresar una opinión sobre los estados financieros. Algunos auditores usan programas previamente impresos para sus auditorías, mientras que otros opinan que el programa se debe ajustar específicamente a cada trabajo.

Un programa de auditoría debidamente formulado y utilizado sirve para los siguientes propósitos:

- ✓ Aporta evidencia de la planificación apropiada del trabajo y hace posible un examen del alcance previsto de la Auditoría. Un programa de auditoría da la oportunidad de revisar el alcance propuesto antes de que se lleve a cabo el trabajo, cuando aún es tiempo de modificar los procedimientos de auditoría previstos.

- ✓ Sirve de guía a los miembros menos experimentados del personal. En el programa están indicados los pasos específicos de auditoría que debe seguir cada uno de los miembros del personal.
- ✓ Aporta evidencia del trabajo realizado. A medida que se va realizando cada etapa de la Auditoría, la persona de que se trate firma o pone sus iniciales para indicar que se ha completado.

### **Formato de Programa de Trabajo**

#### **Gráfico N° 2**

**“EMPRESA MEGACERO”**

**PROGRAMA DE AUDITORÍA**

**ÁREA DE VENTAS**

**Período**

**Objetivos:**

N°	ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLNF	HORAS/ REALES	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES

**Elaborado por:** Jessica Moreno

### **2.11 CONTROL INTERNO**

Mantilla (2009) afirma: “Es la agrupación de normas, procedimientos y técnicas por las cuales se mide y corrige el desempeño para asegurar la obtención de objetivos y técnicas. Como conjunto constituye un todo, aunque esto es un objetivo. Por ello está

ligado al poder (social, cultural, político, económico, religioso, etc.). Por eso el control, como tal, buscar asegurar la consecución de los objetivos” (p.23).

### 2.11.1 COMPONENTES

Según el Método COSO el Sistema de Control Interno tiene 5 componentes.

**Ambiente de Control:** Se refiere al medio ambiente en que se desenvuelve la entidad, con su filosofía empresarial, los atributos del personal especialmente su integridad, valores éticos y profesionalismo con el cual trabajan.

El ambiente de control comprende los siguientes elementos:

- **Integridad y valores éticos:** La integridad y el comportamiento ético son producto de los estándares éticos y de comportamiento de la entidad, de la manera como se comunican y de cómo se hace obligatorio su cumplimiento en la práctica. Incluyen las acciones que realiza la administración para eliminar o reducir incentivos y tentaciones que pueden hacer que el personal se vincule a actos deshonestos, ilegales o no éticos. También incluye la comunicación al personal de los valores de la entidad y de los estándares de comportamiento mediante códigos de conducta y el ejemplo.
- **Asignación de autoridad y responsabilidad:** Este factor hace referencia a las políticas y comunicaciones dirigidas para asegurar que todo el personal entienda los objetivos de la entidad, cómo sus acciones individuales se interrelacionan y contribuye a esos objetivos, y reconoce cómo y por qué será responsable.
- **Estructura Organizacional:** La estructura organizacional de una entidad provee la estructura conceptual dentro del cual se planean, ejecutan, controlan y revisan sus actividades para el logro de los objetivos de la entidad; la misma que depende del tamaño y la naturaleza de las actividades de la entidad.

- **Políticas de personal:** Se relacionan con la contratación, orientación, evaluación del recurso humano. Por ejemplo los estándares para contratar al personal más calificado y evidencia de integridad y comportamiento ético.
- **Evaluación de riesgos:** La entidad debe conocer los riesgos que le amenazan o afectan y afrontarlos con una estrategia que permita mitigar su impacto.

Los riesgos pueden surgir o cambiar a causa de circunstancias tales como:

- ✓ Personal nuevo.
- ✓ Sistemas de información nuevos.
- ✓ Crecimiento rápido.
- ✓ Nueva tecnología.
- ✓ Restructuración corporativa.

**Actividades de Control:** Son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las directivas de la administración.

**Sistema de información y comunicación:** Está constituido por los métodos ya establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones de una entidad. La calidad de la información que brinda el sistema afecta la capacidad de la gerencia para adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad y elaborar informes financieros confiables.

**Actividades de Monitoreo:** Es un proceso para valorar la calidad del desempeño del control interno en el tiempo. Implica también valorar el diseño y la operación de los controles sobre una base oportuna y tomar las acciones correctivas necesarias.

### 2.11.2 LIMITACIONES

El control interno puede proporcionar solamente una seguridad razonable de que lleguen a alcanzarse los objetivos de la administración a causa de limitaciones inherentes al mismo control interno, tales como:

- ✓ El hecho de que la mayoría de los controles tiendan a ser dirigidos a tipos de operaciones esperadas y no a operaciones poco usuales.
- ✓ El error humano potencial debido al descuido, distracción, errores de juicio o comprensión equivocada de instrucciones.
- ✓ La posibilidad de burlar los controles por medio de colusión con partes externas a la entidad o con empleados de la misma.
- ✓ La posibilidad de que los procedimientos pudieran llegar a ser inadecuados debido a cambios en las condiciones y que el cumplimiento con esos procedimientos pudiera deteriorar el control.

### 2.11.3 CLASIFICACIÓN

Existen tres clases de control:

1. **Control previo:** las entidades y organismos establecerán mecanismos y procedimientos para analizar las operaciones y actividades que hayan proyectado realizar, antes de su autorización, o de que ésta surta efectos, con el propósito de determinar la propiedad de dichas operaciones y actividades, su legalidad, veracidad y finalmente su conformidad con el presupuesto, planes y programas, ejecutadas por el personal involucrado en el proceso.
2. **Control concurrente:** Son mecanismos, procedimientos durante la ejecución permanente de las operaciones con el propósito de asegurar:
  - ✓ El logro de los objetivos previstos

- ✓ La ejecución eficiente y económica de las funciones encomendadas a cada servidor.
- ✓ El aprovechamiento eficiente de los recursos humanos, materiales tecnológicos y financieros
- ✓ La protección al medio ambiente

Este control compete exclusivamente a los Directivos, Autoridades, funcionarios y servidores.

3. **Control posterior:** Lo realiza el Auditor Interno y/o externo se lo hace con posterioridad a la ejecución de las operaciones, con el propósito de medir:

- ✓ El grado de cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y normativas.
- ✓ Los niveles de eficiencia, eficacia y economía de los recursos humanos financieros, materiales, tecnológicos y naturales.
- ✓ El impacto que han tenido en el medio ambiente.

## **2.12 MÉTODOS PARA OBTENER EVIDENCIA EN LA AUDITORÍA**

El auditor obtiene evidencia en la auditoría por uno o más de los siguientes procedimientos: estudio general o conocimiento de negocio, inspección, observación, investigación y confirmación, cálculos y procedimientos analíticos. La oportunidad de los procedimientos dependerá, en parte, de los periodos de tiempos durante los cuales la evidencia de auditoria buscada esté disponible.

El estudio general o conocimiento de negocio se refiere a la apreciación lograda preliminarmente al efectuar una propuesta de servicios o encargarse de una auditoría en cuanto a la fisonomía o característica general de la empresa, de sus estados financieros, de los posibles riesgos y de la partes importantes, significativas o extraordinarias. (Estupiñan, 2007, p.83)

**Análisis.-** Clasificación y agrupación de los distintos elementos individuales que forman una fuente o una parte determinada, de tal manera que los grupos constituyan unidades homogéneas y significativas. El análisis se aplica a cuentas o rubros de estados financieros para conocer cómo se encuentran integrados.

**La inspección.-** Consiste en examinar registros, documentos, o activos tangibles. La inspección de registros y documentos proporciona evidencia en la auditoría de grados variables de confiabilidad dependiendo de su naturaleza y fuente y de la efectividad de los controles internos sobre su procesamiento.

**Observación.-** Consiste en mirar un proceso o procedimientos siendo realizado por otros, como puede ser la observación por el auditor.

**La investigación.-** Consiste en buscar información de personas dentro o fuera de la empresa. La investigación puede tener un rango desde investigaciones formales por escrito dirigidas a terceras partes hasta investigaciones orales dirigidas a personas dentro de la entidad.

**La confirmación.-** Consiste en la respuesta a una investigación para corroborar información contenida en los registros contables.

**Procedimientos analíticos.-** Los procedimientos analíticos consisten en el análisis de índices y tendencias significativas incluyendo la investigación resultante de fluctuaciones y relaciones inconsistentes con otra información relevante o que se desvían de los montos pronosticados.

## **2.13 PAPELES DE TRABAJO**

La tercera norma de Auditoría, relativa a la ejecución del trabajo establece:

Estupiñan (2009) afirma: “Debe obtenerse evidencia válida y suficiente por medio de análisis inspección, observación, interrogación, confirmación, y otros procedimientos de Auditoría, con el propósito de allegar bases razonables para el otorgamiento de un dictamen sobre los estados financieros sujetos a revisión” (p.24). Para la adquisición de la evidencia que señala esta norma, el auditor debe preparar papeles de trabajo. Algunos de estos papeles de trabajo pueden tomar la forma de:

- Cédulas contables, como las conciliaciones bancarias o análisis de cuentas del mayor.
- Otros pueden consistir en copias de correspondencia, extractos de actas de asamblea de accionistas y juntas directivas, cuestionario de control interno, confirmaciones obtenidas de clientes, certificaciones, etc.

Todas estas diferentes cédulas, hojas de análisis, listas y documentos, forman parte de los papeles de trabajo del auditor.

En los papeles de trabajo el auditor tiene las bases para preparar su informe, la evidencia del alcance de su examen y la prueba de la responsabilidad profesional tenida en el curso de su investigación.

### **2.13.1 Objetivos de los papeles de trabajo:**

Los papeles de trabajo constituyen una recopilación de toda la evidencia obtenida por el auditor y cumplen los siguientes objetivos fundamentales:

- Facilitar la preparación del informe de Auditoría y revisoría fiscal.
- Comprobar y explicar en detalle las opiniones y conclusiones resumidas en el informe.

- Proporcionar información para la preparación de declaraciones de impuestos y documentos de registro para la Comisión Nacional de valores y otros organismos de control y vigilancia del estado.
- Coordinar y organizar todas las fases del trabajo Auditoría.
- Proveer un registro histórico permanente de la información examinada y los procedimientos de auditoría aplicados.
- Servir de guía en exámenes subsecuentes.

## **2.14 CUSTODIA Y ARCHIVOS**

Los papeles de trabajo son de propiedad de las unidades de auditoría de las entidades públicas, las mismas que tienen la responsabilidad de la custodia en un archivo activo por el lapso de cinco años y en archivo pasivo por hasta veinte y cinco años, únicamente pueden ser exhibidos y entregados por requerimiento judicial.

Estos papeles de trabajo deben ser organizados y archivados en forma .sistematizada, sea preparando legajos, carpetas o archivos que son de dos clases.

**2.14.1 Archivo permanente o continuo:** Este archivo contiene información de interés o utilidad para más de una auditoría o necesarios para auditorías subsiguientes.

La primera hoja de este archivo necesariamente debe ser el índice, el mismo que indica el contenido del legajo.

La finalidad del archivo permanente se puede resumir en los puntos siguientes:

1. Recordar al auditor las operaciones, actividades o hechos que tienen vigencia en un período de varios años.
2. Proporcionar a los auditores nuevos, una fuente de información de las auditorías realizadas.

3. Conservar papeles de trabajo que serán utilizados durante varios años y que no requieren ser preparados años tras año, ya que no se ha operado ningún cambio.

**2.14.2 Archivo corriente:** En estos archivos corrientes se guardan los papeles de trabajo relacionados con la auditoría específica de un período. La cantidad de legajos o carpetas que forman parte de este archivo de un período dado varía de una auditoría a otra y aun tratándose de la misma entidad auditada. Este archivo a su vez se divide en dos legajos o carpetas, una con información general y la otra con documentación específica por componentes.

## 2.15 HALLAZGOS DE AUDITORÍA

Se considera que los hallazgos en auditoría son las diferencias significativas encontradas en el trabajo de auditoría con relación a lo normado o a lo presentado por las autoridades.

Gráfico N° 3: **Hallazgo de Auditoría**



### 2.15.1 ATRIBUTOS DEL HALLAZGO

- **Condición:** Es la situación actual encontrada por el auditor con respecto a una operación, actividad o transacción. La condición refleja el grado en que los criterios están siendo logrados. Es importante que la condición se refiera directamente al criterio porque el objetivo de la condición es describir lo bien que se porta la entidad en el logro de las metas expresadas como criterios. La condición puede tomar tres formas:
  - ✓ Los criterios se están logrando satisfactoriamente.
  - ✓ Los criterios no se logran.
  - ✓ Los criterios se están logrando parcialmente.
- **Criterio:** Es la norma con la cual el auditor mide la condición. Son las metas que la entidad está tratando de lograr o las normas relacionadas con el logro de las metas.
- **Causa:** Es la razón fundamental por la cual ocurrió la condición o es el motivo por el que no se cumplió el criterio o norma.
- **Efecto:** Es el resultado adverso, real o potencial que resulta de la condición encontrada Normalmente representa la pérdida en dinero o en efectividad causado por el fracaso en el logro de la metas. <sup>8</sup>

Al plasmar el hallazgo el auditor primeramente indicará el título del hallazgo, luego los atributos, a continuación indicarán la opinión de las personas auditadas sobre el hallazgo encontrado, posteriormente indicarán su conclusión sobre el hallazgo y finalmente hará las recomendaciones pertinentes. Es conveniente que los hallazgos sean presentados en hojas individuales.

---

<sup>8</sup> Badillo, María; Guía de Auditoría de Gestión, ESPOCH, Riobamba, 2009

## **2.16 MARCAS DE AUDITORÍA**

Las marcas de auditoría, conocidas también como: claves de auditoría o tildes, son signos particulares y distintivos que hace el auditor para señalar el tipo de trabajo realizado de manera que el alcance del trabajo quede perfectamente establecido. Estas marcas permiten conocer además, cuales partidas fueron objeto de la aplicación de los procedimientos de auditoría y cuáles no.

Existen dos tipos de marcas, las de significado uniforme, que se utilizan con frecuencia en cualquier auditoría. Las otras marcas cuyo contenido es a criterio del auditor, obviamente no tiene significado uniforme y que para su comprensión requiere que junto al símbolo vaya una leyenda de su significado.

- Las marcas al igual que los índices y referencias, preferentemente deben ser escritas con lápiz de color rojo, ya que su uso se encuentra generalizado al igual que los papeles de trabajo elaborados por el auditor usualmente son hechos con lápiz de papel. <sup>9</sup>

---

<sup>9</sup>Rodríguez Valencia Joaquín, Auditoría Administrativa, 2010

Gráfico N° 4: **Marcas de Auditoría**

✓	=	Cálculo verificado correcto
✗	=	Cálculo verificado incorrecto
Σ	=	Sumatoria
Ⓢ	=	Confirmación, respuesta afirmativa
Ⓣ	=	Confirmación, respuesta negativa
@	=	Analizado
?	=	Conciliado
↔	=	Comparado
⊕	=	Inspección física
∞	=	Confrontado con documentación probatoria
⊛	=	Incluir en informe

## 2.17 MEDICIÓN DE LOS RIESGOS DE AUDITORÍA

El riesgo de auditoría es lo opuesto a la seguridad de la auditoría, es decir, es el riesgo de que los estados financieros o área que se está examinando, contengan errores o irregularidades no detectadas, una vez que la auditoría ha sido completada.

Desde el punto de vista del auditor, el riesgo de auditoría es el riesgo que el auditor está dispuesto a asumir, de expresar una opinión sin salvedades respecto a los estados financieros que contengan errores importantes.

El Riesgo de Auditoría se compone de los siguientes factores:

- **Riesgo Inherente:** Es la posibilidad de errores o irregularidades en la información financiera, administrativa u operativa, antes de considerar la efectividad de los controles internos diseñados y aplicados por el ente.
- **Riesgo de Control:** Está asociado con la posibilidad de que los Procedimientos de Control Interno Administrativo, no puedan prevenir o detectar los errores e irregularidades significativas de manera oportuna.

### Medición del Riesgo de Control

**Fórmula:**

**Riesgo de Control= Puntaje Óptimo- Puntaje Obtenido**

## **CAPITULO III**

### **3. MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1 HIPÓTESIS**

##### **3.1.1 Hipótesis General**

Con el desarrollo de la Auditoría de Gestión en la Empresa “MEGACERO” se determinarán los problemas existentes en cada una de las áreas operacionales con la finalidad de implementar acciones que permitan su fortalecimiento y brinden una mejor atención a sus clientes.

##### **3.1.2 Hipótesis Específicas**

- La Auditoría de gestión permitirá obtener un conocimiento preliminar o diagnóstico de la empresa.
- Realizar la planificación a seguir para aplicar en los diferentes departamentos.
- Efectuar la auditoría para identificar los puntos críticos.
- Comunicar los resultados de la auditoría al representante de la empresa para que tome las medidas correctivas.

#### **3.2 VARIABLES**

##### **3.2.1 Variable Independiente**

Auditoría de Gestión a la Empresa “MEGACERO” de la Provincia de Orellana.

### **3.2.2 Variable Dependiente**

Del sistema de control interno y el cumplimiento de sus objetivos, metas, procesos, leyes y organismos de control.

## **3.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

### **3.3.1 Tipos de estudio de investigación**

La investigación realizada es de tipo exploratorio y descriptivo; ya que con la información obtenida, se determinó con mayor amplitud la deficiencia en el control de las áreas de la empresa.

- a) **Exploratorios:** El objetivo primordial de estos estudios es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que nunca ha sido abordado antes.
  
- b) **Descriptivos:** Estos recolectan datos del problema a investigar, los miden y evalúan para describir lo que se investiga.

## **3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **3.4.1 Población**

La población en estudio de esta investigación está conformada por el personal que labora en la empresa MEGACERO, integrado por el gerente, la contadora y jefe de recursos humanos a nivel directivo, los cuales son responsables de la organización, planificación y ejecución de las decisiones que se tomen, así como también de la rendición de cuentas de su gestión.

### **3.4.2 Muestra**

La muestra se tomara de forma aleatoria por la cantidad de documentación existente para poder aplicar los procesos de Auditoría.

## **3.5 METODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

### **3.5.1 Métodos**

El método que se utilizó para la recolección de la información fue el método inductivo con la finalidad de obtener datos de los diferentes factores que influyen en la empresa.

### **3.5.2 Técnicas**

La recopilación de la información se efectuó por medio de la aplicación de una entrevista de forma personalidad a cada encargado de área.

### **3.5.3 Instrumentos**

Fue el cuestionario, el cual se estructuró con preguntas abiertas y cerradas, dirigidas a los sujetos de estudio.

### 4. ANÁLISIS DE RESULTADOS

**4.1 “DESARROLLAR UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA “MEGACERO” UBICADA EN LA PROVINCIA DE ORELLANA, CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO DEL 2010 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011.”**

#### 4.1.1 INVESTIGACIÓN PRELIMINAR

**4.1.1.1 Nombre de la entidad:** Empresa MEGACERO

**4.1.1.2 Actividad a la que se dedica:** Compra y venta de productos de ferretería en general.

**4.1.1.3 Localización:** Provincia de Orellana, Cantón Francisco de Orellana, Barrio Central, Av. 9 de octubre y cuenca esquina

**4.1.1.4 Fecha de creación de la empresa:** MEGACERO es una sociedad de hecho, representada por su propietario, para su funcionamiento cuenta con la autorización del Servicio de Rentas Internas, mediante la expedición de un RUC, en calidad de Contribuyente Especial. Inicia sus actividades el 03 de agosto del 2007, en la ciudad de Orellana.

**4.1.1.5 Funcionarios principales:**

- Gerente general: Richard Mayorga

- Contadora: Nancy Baustista
- Jefe de Recursos Humanos: Alicia Alvarado
- Jefe de Ventas: Eduardo Marcillo
- Jefe de Tesorería: Andreina Montoya

En base a la información obtenida en la visita previa realizada a MEGACERO en la que se obtuvo información acerca de las actividades principales, estructura orgánica demás aspectos generales de la empresa, se procede a realizar la planeación de auditoría de gestión a realizarse bajos los siguientes parámetros de trabajo sin perjuicio de los ajustes a la planeación que pueda darse de acuerdo a las circunstancias.

#### **4.1.1.6 Normativa Externa**

- **LEYES:** Dado que MEGACERO, es una empresa privada, debe regirse a leyes, en lo correspondiente a su estructura y funcionamiento, tales como:
- **Leyes y Ordenanzas – Municipio Orellana:** Conformado por concejales cada uno encargado de diferentes comisiones, cumple la tarea legislativa para la aprobación de ordenanzas, resoluciones y acuerdos. De esta forma este organismo seccional, informará oportunamente a la ciudadanía de las resoluciones que aprobaren, mediante la publicación de las actas de las respectivas sesiones, así como sus planes de desarrollo local, por lo tanto MEGACERO debe estar pendiente de estas leyes y ordenanzas para su cumplimiento.

- **Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno:** Los preceptos del código tributario regulan las relaciones jurídicas provenientes de los tributos, entre los sujetos activos y los contribuyentes o responsables de aquellos; amparándose en la Ley de Régimen Tributario Interno. Se aplicarán a todos los tributos: nacionales, provinciales, municipales o locales o de otros entes acreedores de los mismos, así como a las situaciones que se deriven o se relacionen con ellos.

#### 4.1.1.7 Organismos de Control:

- **Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS):** El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social es una entidad, cuya organización y funcionamiento se fundamenta en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad y suficiencia. Se encarga de aplicar el Sistema del Seguro General Obligatorio que forma parte del sistema nacional de Seguridad Social.
- **Servicio de Rentas Internas (SRI):** El Servicio de Rentas Internas (SRI) es una entidad técnica y autónoma que tiene la responsabilidad de recaudar los tributos internos establecidos por Ley mediante la aplicación de la normativa vigente. Su finalidad es la de consolidar la cultura tributaria en el país a efectos de incrementar sostenidamente el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes.

**4.1.1.8 Papeles de Trabajo**Cuadro N° 2: **Índices de Auditoría**

<b>SIGLAS</b>	<b>REPRESENTA</b>
<b>IMP</b>	Investigación Preliminar
<b>APT</b>	Técnicas de Auditoría
<b>PE</b>	Planificación Especifica
<b>HH</b>	Hoja de Hallazgo
<b>PRA</b>	Programa de Auditoria
<b>EC</b>	Evaluación del Control
<b>P</b>	Papeles de Trabajo
<b>CI</b>	Cuestionario de Control Interno

## CARTA COMPROMISO

Fco. de Orellana, 17 de marzo del 2014

Ing. Richard Mayorga

GERENTE GENERAL DE MEGACERO

Presente.-

Esta carta tiene la finalidad de la confirmación de la realización de la auditoría de gestión en su empresa, la misma que comprenderá el periodo del 01 de enero del 2010 Hasta 31 de diciembre del 2011. La auditoría se llevara de acuerdo a las normas de auditoría generalmente aceptadas, incluyendo procedimientos necesarios para la realización de dicho examen.

Lo que se busca con esta auditoría es evaluar el grado de control interno en cada una de las áreas de la empresa para medir el grado de eficiencia, eficacia y economía del desempeño de las actividades que se llevan a cabo en la empresa, verificar que el sistema de gestión se ajuste a los procedimientos y políticas implementadas y ver que se cumplan por todos los colaboradores que ayudaran al mejoramiento continuo.

El trabajo de auditoría se realizara por una persona, sin carácter de remuneración debido a que se trata de un trabajo de investigación académica, el cual fue dado favorable a mi solicitud. Agradecimiento especial al Ing. Richard Mayorga por la facilidades proporcionadas para la ejecución de ese trabajo y esperando contar con la colaboración de los empleados de la empresa.

Atentamente,

Jessica Moreno

## **4.2 ÁREA DE VENTAS**

### **4.2.1 Planificación específica**

#### **4.2.1.1 Motivos del examen**

El examen de Auditoría a realizarse al área de ventas de la empresa MEGACERO, se realiza de acuerdo a la carta compromiso con el objetivo de identificar el logro de objetivos internos y conocer el grado de eficiencia y eficacia.

#### **4.2.1.2 Objetivos del examen**

##### **Objetivo general**

Identificar las áreas de los problemas que se presentan en los departamentos, determinar cuan eficientes, eficaces y económicas han sido las operaciones durante el periodo sujeto a examen y evaluar el sistema de control interno presente en cada uno de los elementos que conforman la gestión de la empresa.

##### **Objetivo específico**

##### **Área de ventas**

Realizar una evaluación de cumplimiento de objetivos y metas para detectar en esta área debilidades en el proceso y oportunidades de mejoramiento continuo.

#### **4.2.1.3 Alcance de la auditoría**

Es la revisión y evaluación de los elementos que conforman la gestión de la empresa MEGACERO se desarrollara para el período del 01 de enero del 2011 al 31 de diciembre del 2011, durante el 24 de marzo al 10 de abril del 2014 con una carga de 110 horas, se analizaran los aspectos de las políticas, planificación, estructura orgánica, sistema, procedimientos y métodos de trabajo, administración de recursos humanos, administración de recursos materiales, la presencia de control en la empresa y demás aspectos relacionados con la gestión de la empresa.

#### **4.2.1.4 Base legal**

##### **Organismos de control**

- Servicio de Rentas Internas SRI
- Instituto de Seguridad Social IESS

##### **Códigos leyes**

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

#### **4.2.1.5 Distribución de trabajo y tiempo estimado**

Una distribución de las actividades a realizarse en un total de 160 horas hábiles, distribuidas de la siguiente manera:

<b>FASES DE AUDITORÍA</b>	<b>HORAS</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Planificación	8	J.M.
Evaluación del Control Interno	16	J.M.
Medición del Riesgo	8	J.M.
Programa	8	J.M.
Aplicación de procedimientos técnicas en el desarrollo de la auditoría a través de papeles de trabajo	54	J.M.
Comunicación de Resultados	16	J.M.
<b>TOTAL</b>	<b>110</b>	

#### **4.2.1.6 Financiamiento**

Los recursos financieros necesarios incluyen el presupuesto para cubrir los gastos que incurren en la realización de la auditoría de gestión en la empresa MEGACERO los gastos se detallan a continuación

<b>DESCRIPCIÓN DEL GASTO</b>	<b>VALOR EN DOLARES</b>
Alimentación	120.00
Suministros de oficina	50.00
Materiales de computación y medios magnéticos	50.00
Impresiones, anillados, copias	180.00
Internet. investigaciones	40.00
<b>TOTAL</b>	<b>440.00</b>

#### **4.2.1.7 Documentos necesarios**

Los documentos requeridos para evaluar el área de ventas son los siguientes:

- Listado de clientes
- Ordenes de pedido y comprobantes de venta
- Listado de existencias
- Políticas y normas internas del departamento

#### 4.2.2 Aplicación de los programas

**“EMPRESA MEGACERO”**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**  
**ÁREA DE VENTAS**

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

**Objetivos:**

- Conocer específicamente las actividades realizadas en el proceso.
- Evaluar el control interno utilizado en el proceso.
- Determinar funciones y responsabilidades.

N°	ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS / PLANIF	HORAS/ REALES	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	<b>CONOCIMIENTO PRELIMINAR</b>	8	7	PP.		
1	Visite las instalaciones de la Empresa y observe la ejecución del proceso anotando cualquier novedad.	4	4	PP1.	J.M	
2	Realice una entrevista al jefe del Departamento de Ventas indagando, funciones, responsabilidades y demás aspectos que se considere relevantes.	3	2	PP2.	J.M	
3	Evalúe el Riesgo Inherente del proceso.	1	1	EC.	J.M	

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-03-25</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-17</b>

**“EMPRESA MEGACERO”**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**  
**ÁREA DE VENTAS**

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

N°	ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS / PLANIF	HORAS/ REALES	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	<b>EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO AL ÁREA DE VENTAS</b>	24	24			
1	Elabore el cuestionario de Control Interno.	7	7	C.I.	J.M	
2	Aplique el cuestionario de Control Interno.	9	9	C.I.	J.M	
3	Evalúe el riesgo de Control, detección y Auditoría del proceso.	8	8	EC.	J.M	

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-03-25</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-17</b>

**“EMPRESA MEGACERO”**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**  
**ÁREA DE VENTAS**

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

N°	ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS / PLANIF	HORAS/ REALES	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	<b>PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA EVALUAR</b>					
<b>1</b>	<b>RECEPCIÓN DE ORDEN DE PEDIDO</b>	27	27			
	<b>PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA</b>					
1	Solicite registros de ventas de la empresa y los documentos de respaldo y realice cuadro comparativo para verificar la idoneidad del despacho.	13	13	P.1.1	J.M	
2	Verifique el cumplimiento de requerimientos de los clientes potenciales, comprobando la frecuencia de visita, cumplimiento de productos, puntualidad de entrega y conformidad en el servicio.	14	14	P.1.2	J.M	

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-03-25</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-17</b>

**“EMPRESA MEGACERO”**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**

PRA 4/4
------------

**ÁREA DE VENTAS**

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

N°	ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS / PLANIF	HORAS/ REALES	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIÓN
	<b>PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA EVALUAR</b>					
2	<b>FACTURACIÓN</b>	27	28			
	<b>PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA</b>					
1	Solicite facturas del periodo auditado y verifique si se ha cumplido con la entrega de los productos vendidos.	14	14	P.2.1	J.M	
2	Verifique las órdenes de pedido con las facturas determinado cumplimiento y autorizaciones.	13	14	P.2.2	J.M	

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-03-25</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-17</b>

### **4.2.3 Entrevista**

#### **“EMPRESA MEGACERO”**

##### **NARRATIVA**

##### **ENTREVISTA**

**ÁREA:** VENTAS

**ENTREVISTADO:** SR. EDUARDO MARCILLO

**CARGO:** JEFE DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS

El día 24 de marzo del 2014, siendo las cinco de la tarde procedí a realizar una entrevista al Sr. Eduardo Marcillo, Jefe del Departamento de Ventas de la empresa MEGACERO, con el objetivo de obtener información pertinente e indispensable del proceso auditado, para lo cual pudimos acceder a información verbal muy importante para la realización del trabajo.

El Departamento de ventas cuenta con normas internamente. La empresa cuenta con un reglamento interno que rige las actividades de los empleados de manera general, pero no existe un manual que describa las responsabilidades de cada cargo, dependencia y perfil de cada puesto del área, todas las instrucciones son dadas por el jefe de ventas de manera verbal.

Cada orden de pedido es revisada y autorizada, antes de ser facturada ya sea por el jefe de ventas o el gerente.

La empresa usa el programa contable FENIX el cual abarca las áreas de nómina, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, inventarios, tesorería y bancos. Para su acceso cada Jefe de Área cuenta con una clave personal.

La entrevista concluyó a las seis de la tarde.

**Elaborado por:** Jessica Moreno

**EMPRESA “MEGACERO”****CI  
1/2****CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO**

Procedimiento: Ventas

Empresa: MEGACERO

Nombres y Cargo del personal entrevistado: Sr. Eduardo Marcillo

Jefe del Departamento de Ventas

Fecha: 26 de marzo del 2014

PREGUNTA	PREGUNTA		PUNTAJE		OBSERVACIONES
	SI	NO	ÓPTIMO	OBTENIDO	
1.- ¿Cuenta con políticas claras la empresa para esta área?		X	8	0	Solo las conocen de manera verbal.
2.- ¿Se cuenta con horarios específicos de entrada y salida para cada empleado?	X		8	8	
3.- ¿Se realiza el control de precios y productos en los ordenes de pedido?	X		8	8	
4.- ¿Existe firma de responsabilidad de los clientes en los ordenes de pedido?	X		8	8	
5.- ¿Se comprueba periódicamente que las cantidades en percha coincidan con el stock en el sistema?		X	8	0	Solo de manera anual.
6.- ¿Se realizan supervisiones al trabajo delegado a los integrantes del área?	X		8	8	

PREGUNTA	RESPUESTA		PUNTAJE		OBSERVACIONES
	SI	NO	ÓPTIMO	OBTENIDO	
7.- ¿Se revisa que la factura coincida con la orden de pedido?	X		8	8	
8.- ¿Los productos son confirmados antes de realizar la venta?		X	8	0	Los productos se encuentran en la percha donde el cliente puede escoger.
9.- ¿La Nota de Entrega es un documento preimpreso y es generado por el sistema automatizado?		X	7	0	Se lo llena a mano, con letra imprenta.
10.- ¿Existe un control de precios y una política predefinida de descuentos y devoluciones?		X	7	0	El gerente a criterio suyo coloca los precios a los productos
11.- ¿Hay disposiciones escritas sobre los niveles crediticios?	X		7	7	
12.- ¿La agrupación de los productos en el mostrador se los realiza de acuerdo a la línea?	X		7	7	
13.- ¿Cada uno de los productos que se vende consta de una tarjeta de garantía?		X	8	8	Sólo con la marca petrol, truper, abracol, en caso de tener defectos de fabricación.
<b>TOTAL</b>			<b>100</b>	<b>62</b>	

**Elaborado por:** Jessica Moreno

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-03-31</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-17</b>

## MEDICIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA DEL CONTROL INTERNO

- **Riesgo Inherente:** Según el estudio que se realizó a la empresa, se puede determinar que el riesgo inherente es de 40% (riesgo medio bajo), considerando las siguientes variables:
  - Básicamente, el riesgo asumido se basa en variables economías, sociales o políticas externas, que pueden afectar las condiciones interacción en un mercado ambiente, como aumento de precio, condiciones climáticas.
  - Controles internos aplicados por la empresa no están siendo aplicados en su totalidad ya que no están definidos los procesos.
- **Riesgo de Control:** Según la evaluación del control interno se obtuvo los siguientes parámetros:

Para la medición del Nivel de Confianza del control Interno del Área de Ventas de la Empresa MEGACERO, se utilizó la siguiente matriz de medición:

**Matriz de Medición del Nivel de  
Confianza del control Interno**

**EC  
2/2**

<b>CONFIANZA</b>	<b>MÍNIMO</b>	<b>MÁXIMO</b>
<b>ALTO</b>		
<b>ALTO</b>	88.89%	99.99%
<b>MEDIO</b>	77.78%	88.88%
<b>BAJO</b>	66.67%	77.77%
<b>MEDIO</b>		
<b>ALTO</b>	55.56%	66.66%
<b>MEDIO</b>	44.45%	55.55%
<b>BAJO</b>	33.34%	44.44%
<b>BAJO</b>		
<b>ALTO</b>	22.23%	33.33%
<b>MEDIO</b>	11.12%	22.22%
<b>BAJO</b>	0.01%	11.11%

Riesgo de control= Puntaje optimo- puntaje obtenido

Riesgo de control= 100% - 62%

**Riesgo de control= 38%**

Lo que implica que el **ÁREA DE VENTAS** tiene un nivel de confianza de 62% (medio – alto) y que debe mejorar e implementar controles internos en un 38% (medio – bajo), podría estar repercutiendo en la eficiencia y economía de la empresa.

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-03-31</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-17</b>

## APLICACIÓN DE TÉCNICAS DE AUDITORÍA

**Cuadro N°:3**

<b>TÉCNICA</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>
<b>VERIFICACIÓN</b>	
OCULAR	Comparación
	Observación
	Rastreo
VERBAL	Indagación
ESCRITA	Análisis
	Conciliación
	Confirmación
DOCUMENTAL	Comprobación
	Revisión Seletiva
FÍSICA	Inspección

**Elaborado por:** Jessica Moreno

#### 4.2.5 PROCEDIMIENTOS Y TÉCNICAS

APT  
1/1

N°	PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	TÉCNICAS
1	<b>RECEPCIÓN DE ORDEN DE PEDIDO</b>	
	Solicite registros de ventas de la empresa y los documentos de respaldo y realice cuadro comparativo para verificar la idoneidad del despacho.	Análisis
	Verifique el cumplimiento de requerimientos de los clientes potenciales, comprobando la frecuencia de visita, cumplimiento de productos, puntualidad de entrega y conformidad en el servicio.	Comprobación
2	<b>FACTURACIÓN</b>	
	Solicite facturas del periodo auditado y verifique si se ha cumplido con la entrega de los productos vendidos.	Comprobación
	Verifique órdenes de pedido con las facturas determinado cumplimiento y autorizaciones.	Verificación Ocular Comprobación

Elaborado por: JMML	Fecha: 2014-04-01
Revisado por: CPAM	Fecha: 2014-06-17

**“EMPRESA MEGACERO”**

**P1.1**  
**1/1**

**PAPELES DE TRABAJO**

**ÁREA DE VENTAS**

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

<b>PROCESO N° 1</b> <b>RECEPCIÓN DE ORDEN DE PEDIDO</b>	<b>HALLAZGOS</b>
<b>PROCEDIMIENTO N° 1:</b> Solicite registros de ventas de la empresa y los documentos de respaldo y realice cuadro comparativo para verificar la idoneidad del despacho.	
<b>APLICACIÓN</b> Se procedió a la entrega de documentación de 10 clientes más importantes de la empresa en cuanto a cantidad, valor tipo de producto despachado. En donde se procedió a verificar entregas puntuales, valores pagados, cantidad despachada y firmas de autorización.	Aplicados los Procedimientos de Auditoría no se encontraron hallazgos dignos de mencionar.
<b>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</b> $= \frac{\text{Número de cumplimientos}}{\text{Total de documentos entregados}}$ <u>10</u> : 100% de Parámetros Cumplidos 10	

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-04-02</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-17</b>

“EMPRESA MEGACERO”

P1.2  
1/1

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE VENTAS

Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011

<b>PROCESO N° 1</b>	<b>HALLAZGOS</b>
<b>RECEPCIÓN DE ORDEN DE PEDIDO</b>	
<b>PROCEDIMIENTO N° 2:</b> Verifique el cumplimiento de requerimientos de los clientes potenciales, comprobando la frecuencia de visita, cumplimiento de productos, puntualidad de entrega y conformidad en el servicio.	
<b>APLICACIÓN</b> Se procedió a revisar minuciosamente el cumplimiento de los requerimientos establecidos para diez clientes tomados al azar de un grupo seleccionado en base a cantidad de productos entregados. Tomando como referencia las órdenes de pedido con los requerimientos dados por cada uno de los clientes se verificó el cumplimiento de los mismos, comprobando que el 20% de clientes no han sido atendidos bajo los parámetros analizados.	<b>HH1.</b> <b>1/2</b> <b>VER PAG # 61-62</b>
<b>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</b> = $\frac{\text{Cumplimiento de requerimientos}}{\text{Total de requerimientos exigidos}}$ $\frac{32}{40} : 80\%$ Cumplimiento con lo requerido por los clientes. 100% - 80% = 20% Incumplimiento de la empresa con lo requerido por los clientes.	

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-04-03</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-17</b>

**“EMPRESA MEGACERO”**

**PAPELES DE TRABAJO**

**ÁREA DE VENTAS**

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

<b>PROCESO N° 2</b> <b>FATURACIÓN</b>	<b>HALLAZGOS</b>
<p><b>PROCEDIMIENTO N° 1</b> Solicite facturas del periodo auditado y verifique si se ha cumplido con la entrega de los productos vendidos.</p>	
<p><b>APLICACIÓN</b> Se recibió La respectivas facturas en donde aleatoriamente se verificó que los productos han sido entregados conforme se detalla en las facturas y en la orden de pedido.</p>	<p>Aplicados los Procedimientos de Auditoría no se encontraron hallazgos dignos de mencionar.</p>
<p><b>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</b> = <math>\frac{\text{Cumplimiento de Parámetros Analizados}}{\text{Total de facturas revisadas}}</math></p> <p><u>40</u> : 100% de Parámetros Cumplidos 40</p>	

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-04-04</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-17</b>

**“EMPRESA MEGACERO”**

**PAPELES DE TRABAJO**

**ÁREA DE VENTAS**

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

<b>PROCESO N° 2: FACTURACIÓN</b>	<b>HALLAZGOS</b>
<p><b>PROCEDIMIENTO N° 2:</b> Verifique órdenes de pedido con las facturas determinado cumplimiento y autorizaciones</p>	
<p><b>APLICACIÓN</b> Con las facturas recibidas, se procedió a verificar de forma selectiva las órdenes de pedido, se comprobó que cada firma del cliente se encuentra respaldada con la firma del cliente y sumillado por el vendedor, además se verificó que los productos son facturados según se detalla en la orden de pedido.</p>	<p>Aplicados los Procedimientos de Auditoría no se encontraron hallazgos dignos de mencionar.</p>
<p><b>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</b> = <math display="block">\frac{\text{Cumplimiento en órdenes de pedido}}{\text{Total de órdenes de pedido verificadas}}</math> <u>40</u> : 100% existe cumplimiento y las autorizaciones 40 correspondientes.</p>	

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-04-07</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-17</b>

**“EMPRESA MEGACERO”**

**PAPELES DE TRABAJO**

**ÁREA DE VENTAS**

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

**HH  
1/2**

**HOJA DE HALLAZGOS**

<b>PROCESO N° 1:</b> <b>RECEPCIÓN DE ORDEN DE PEDIDO</b>	<b>NREF P/T</b> <b>HH1. 1/2</b>
<b>PROCEDIMIENTO N° 2</b> Verifique el cumplimiento de requerimientos de los clientes potenciales, comprobando la frecuencia de visita, cumplimiento de productos, puntualidad de entrega y conformidad en el servicio.	<b>P1.2</b> <b>1/1</b> <b>PÁG 58</b>
<b>a) CONDICIÓN</b> Del análisis realizado al proceso de recepción de orden de pedido, se revisó la información pertinente, obteniendo que en algunas órdenes de pedido eran rechazados por falta de stock o por precios altos existiendo una pérdida en la venta realizada.	
<b>b) CRITERIO</b> Al realizar la venta cada vendedor es responsable de ajustarse a los precios establecidos por la empresa y a ofrecer productos que están disponibles.	
<b>c) CAUSA</b> Al no contar con un listado de existencias actualizado, el mismo que no es exigido por falta de preocupación de cada vendedor, ni tampoco requerir la autorización pertinente para realizar negociaciones puntuales produce un fracaso de la venta.	
<b>d) EFECTO</b> La empresa no cumplió con el 20% de los requerimientos exigidos por los clientes, produciendo mal estar al no recibir los productos ofrecidos en cantidad y precio acordado, siendo infructuosa la gestión del vendedor.	

## **CONCLUSIÓN**

En el proceso de Recepción de Orden de Pedido no existe una optimización de recursos, al no atender satisfactoriamente los requerimientos de los clientes.

## **RECOMENDACIONES**

### **Al jefe de ventas**

- Exigir al personal de ventas mantener actualizado el listado de existencias.
  
- Coordinar para que cada vendedor mantenga parámetros de negociación programados, debiendo tener autorización de precios cuando la venta sea considerable.

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-04-09</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-17</b>

### **4.3 ÁREA DE RECURSOS HUMANOS**

#### **4.3.1 Planificación específica**

##### **4.3.1.1 Motivos del examen**

El examen de Auditoria a realizarse al área de recursos humanos de la empresa MEGACERO, se realiza de acuerdo a la carta compromiso con el objetivo de identificar el logro de objetivos internos y conocer el grado de eficiencia y eficacia.

##### **4.3.1.2 Objetivos del examen**

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

Identificar las áreas de los problemas que se presentan en los departamentos, determinar cuan eficientes, eficaces y económicas han sido las operaciones durante el periodo y evaluar el sistema de control interno presente en cada uno de los elementos que conforman la gestión de la empresa.

###### **Objetivo específico**

###### **Área de recursos humanos**

Comprobar si los procesos administrativos que se aplican en la Empresa, son los más adecuados para el correcto funcionamiento en el Área de Recursos Humanos.

#### **4.3.1.3 Alcance de la auditoría**

Es la revisión y evaluación de los elementos que conforman la gestión de la empresa MEGACERO se desarrollara para el período del 01 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011, durante el 11 de abril al 30 de abril del 2014 con una carga de 110 horas.

#### **4.3.1.4 Base legal**

##### **Organismos de control**

- Servicio de Rentas Internas SRI
- Instituto de Seguridad Social IESS

##### **Códigos leyes**

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

#### **4.3.1.5 Distribución de trabajo y tiempo estimado**

Una distribución de las actividades a realizarse en un total de 160 horas hábiles, distribuidas de la siguiente manera:

<b>FASES DE AUDITORÍA</b>	<b>HORAS</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Planificación	8	J.M.
Evaluación del Control Interno	16	J.M.
Medición del Riesgo	8	J.M.
Programa	8	J.M.
Aplicación de procedimientos y técnicas en el desarrollo de la auditoría a través de Papeles de Trabajo	54	J.M.
Comunicación de Resultados	16	J.M.
<b>TOTAL</b>	110	

#### **4.3.1.6 Financiamiento**

Los recursos financieros necesarios incluyen el presupuesto para cubrir los gastos que incurren en la realización de la auditoría de gestión en la empresa MEGACERO Los gastos se detallan a continuación:

<b>DESCRIPCIÓN DEL GASTO</b>	<b>VALOR EN DOLARES</b>
Alimentación	120.00
Suministros de oficina	50.00
Materiales de computación y medios magnéticos	50.00
Impresiones, anillados, copias	180.00
Internet, investigaciones	40.00
<b>TOTAL</b>	440.00

#### **4.3.1.7 Documentos necesarios**

Los documentos requeridos para evaluar el área de ventas son los siguientes:

- Contratos de personal.
- Normas internas del departamento.
- Perfiles de los puestos de trabajo.

### 4.3.2 Aplicación de los programas

**PRA**  
**1/5**

**“EMPRESA MEGACERO”**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**  
**ÁREA DE RECURSOS HUMANOS**

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

#### Objetivos:

- Conocer específicamente las actividades realizadas en el proceso.
- Evaluar el control interno utilizado en el proceso.
- Determinar funciones y responsabilidades.

N°	ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/P LANF	HORAS/ REALES	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	<b>CONOCIMIENTO PRELIMINAR</b>	8	8	PP		
1	Visite las instalaciones de la Empresa y observe la ejecución del proceso anotando cualquier novedad.	4	4	PP1	J.M.	
2	Realice una entrevista al jefe del Departamento de Recursos Humanos indagando, funciones, responsabilidades y demás aspectos que se considere relevantes.	3	3	PP2	J.M.	
3	Evalué el riesgo inherente del proceso.	1	1	EC	J.M.	

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-04-11</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-18</b>

**“EMPRESA MEGACERO”**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**  
**ÁREA DE RECURSOS HUMANOS**

**PRA**  
**2/5**

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

N°	ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANF	HORAS/ REALES	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	<b>EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO AL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS</b>	29	29			
1	Prepare el cuestionario de Control Interno.	9	9	CI	J.M.	
2	Aplique el cuestionario de Control Interno.	10	10	CI	J.M.	
3	Evalué el riesgo de control, detección y auditoría del proceso.	10	10	EC	J.M.	

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-04-11</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-18</b>

**“EMPRESA MEGACERO”**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**  
**ÁREA DE RECURSOS HUMANOS**

<b>PRA</b> <b>3/5</b>
--------------------------

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

N°	ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS /PLANF	HORAS /REALES	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	<b>PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA EVALUAR</b>					
<b>1</b>	<b>RECLUTAMIENTO DE PERSONAL</b>	13	13			
	<b>PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA</b>					
1	Comprobé el perfil con el requerimiento de personal solicitado y determine si la nueva contratación se ajusta a lo solicitado.	13	13	P1.1	J.M.	

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-04-11</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-18</b>

**“EMPRESA MEGACERO”**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**  
**ÁREA DE RECURSOS HUMANOS**

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

N°	ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS /PLANF	HORAS /REALES	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	<b>PROCESO Y PROCEDIMIENTOS PARA EVALUAR</b>					
<b>2</b>	<b>SELECCIÓN PERSONAL</b>	14	14			
	<b>PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA</b>					
	Revise las carpetas y determine si cumplen con el perfil requerido considerando formación, especialización, cursos y experiencia.	14	14	P2.1	J.M.	
<b>3</b>	<b>ENTREVISTA E INSERIÓN DE PERSONAL</b>	10	10			
	<b>PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA</b>					
1	Verifique el cumplimiento de las entrevistas.	10	10	P3.1	J.M.	

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-04-11</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-18</b>

**“EMPRESA MEGACERO”**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**  
**ÁREA DE RECURSOS HUMANOS**

PRA 5/5
------------

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

N°	ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS /PLANF	HORAS /REALES	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	<b>PROCESO Y PROCEDIMIENTOS PARA EVALUAR</b>					
<b>4</b>	<b>LEGALIZACIÓN DEL PERSONAL</b>	14	14			
	<b>PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA</b>					
1	Revise los contratos de personal y comprobé legalidad, caducidad, cumplimiento de leyes e ingreso al seguro social.	14	14	P4.1	J.M.	
<b>5</b>	<b>CAPACITACIÓN</b>	11	11			
	<b>PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA</b>					
1	Verifique si el personal ha sido capacitado para desarrollar las actividades en el puesto requerido.	11	11	P5.1	J.M.	

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-04-11</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-18</b>

### **4.3.3 Entrevista**

#### **“EMPRESA MEGACERO”**

##### **NARRATIVA**

##### **ENTREVISTA**

**ÁREA:** RECURSOS HUMANOS

**ENTREVISTADO:** SRA. ALICIA ALVARADO

**CARGO:** JEFE DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

El día 11 de abril del 2014, siendo las cinco de la tarde procedimos a realizar una entrevista a la Sra. Alicia Alvarado, Jefe del Departamento de Recursos Humanos de la empresa MEGACERO, con el objetivo de obtener información pertinente e indispensable del proceso auditado, para lo cual pudimos acceder a información verbal muy importante para la realización de nuestro trabajo.

El departamento de Recursos Humanos cuenta con normas establecidas en el Reglamento Interno, el departamento se limita a la contratación, capacitación, evaluación y pago de nómina de los empleados.

Cabe recalcar que la mayoría de empleados son del Área de ventas por lo que nuestra labor tiene que ir de la mano con el Departamento de ventas, es por eso que en algunas ocasiones no hemos podido sancionar, y se pone a prueba al personal nuevo por un lapso de tres meses pero si se firma el contrato, el otorgamiento de los beneficios sociales el ingreso al I.E.S.S.

Para la contratación de personal, se analiza si es necesario, luego se realiza el reclutamiento, selección, entrevista y legalización del personal, periódicamente se realiza la capacitación del personal, especialmente al área de ventas

La entrevista concluyó La seis de la tarde.

**Elaborado por:** Jessica Moreno

**EMPRESA “MEGACERO”**

**CI  
1/2**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO**

Procedimiento: Recursos Humanos

Empresa: MEGACERO

Nombres y Cargo del personal entrevistado: Sra. Alicia Alvarado

Jefe del Departamento de Recursos Humanos

Fecha: 13 de abril del 2014

PREGUNTA	RESPUESTA		PUNTAJE		OBSERVACIONES
	SI	NO	ÓPTIMO	OBTENIDO	
1.- ¿El Departamento tiene definidos sus objetivos en un documento?		X	14	0	Solo de manera verbal
2.- ¿La empresa cuenta con un registro de control de asistencia?	X		14	14	
3.- ¿Se realiza capacitación y adiestramiento al personal?	X		14	14	
4.- ¿Se elaboran contratos de trabajo y la afiliación al I.E.S.S. desde el primer día de ingreso del personal?	X		14	14	
5.- ¿Se mantiene un control a la nómina de personal?	X		14	14	
6.- ¿Se presenta informes periódicos al personal?		X	15	0	El último informe se realizó hace tres meses.
7.- ¿Los informes presentados y las calificaciones cuentan con la aprobación de la autoridad respectiva?	X		15	15	
<b>TOTAL</b>			<b>100</b>	<b>71</b>	

**Elaborado por:** Jessica Moreno

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-04-12</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-18</b>

## MEDICIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA DEL CONTROL INTERNO

- **Riesgo Inherente:** Según el estudio que se realizó a la empresa, se puede determinar que el riesgo inherente es de 34% (riesgo medio bajo), considerando las siguientes variables:
  - En el periodo auditado se realizó una supervisión del departamento; donde se presentó falta de evaluación y supervisión al personal.
  - El Área de Recursos Humanos no presenta evaluaciones periódicas del personal, a fin de que se pueda tomar decisiones en forma oportuna y de que se realicen evaluaciones posteriores.
  - No se han realizado actas de entrega y recepción de funciones.
- **Riesgo de Control:** Según la evaluación del control interno se obtuvo los siguientes parámetros.

Para la medición del Nivel de confianza del Control Interno del Área de Recursos Humanos de la Empresa MEGACERO, se utilizó la siguiente matriz de medición:

**Matriz de Medición del Nivel de  
Confianza del control Interno**

CONFIANZA	MÍNIMO	MÁXIMO
<b>ALTO</b>		
<b>ALTO</b>	88.89%	99.99%
<b>MEDIO</b>	77.78%	88.88%
<b>BAJO</b>	66.67%	77.77%
<b>MEDIO</b>		
<b>ALTO</b>	55.56%	66.66%
<b>MEDIO</b>	44.45%	55.55%
<b>BAJO</b>	33.34%	44.44%
<b>BAJO</b>		
<b>ALTO</b>	22.23%	33.33%
<b>MEDIO</b>	11.12%	22.22%
<b>BAJO</b>	0.01%	11.11%

Riesgo de control = Puntaje optimo – puntaje obtenido

Riesgo de control = 100% - 71%

**Riesgo de control= 29%**

Lo que implica que el **ÁREA DE RECURSOS HUMANOS** tiene un nivel de confianza del 71% (alto-bajo) y debe mejorar e implementar controles internos en un 29% (riesgo bajo – alto).

Elaborado por: <b>JJMML</b>	Fecha: <b>2014-04-14</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-18</b>

## APLICACIÓN DE TÉCNICAS DE AUDITORÍA

**Cuadro N°: 4**

<b>TÉCNICA</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>
<b>VERIFICACIÓN</b>	
OCULAR	Comparación
	Observación
	Rastreo
VERBAL	Indagación
ESCRITA	Análisis
	Conciliación
	Confirmación
DOCUMENTAL	Comprobación
	Revisión Selectiva
FÍSICA	Inspección

**Elaborado por:** Jessica Moreno

#### 4.3.4 PROCEDIMIENTOS Y TÉCNICAS

N°	PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	TÉCNICAS
<b>1</b>	<b>RECLUTAMIENTO DE PERSONAL</b>	
1	Comprué el perfil con el requerimiento de personal solicitado y determine si la nueva contratación se ajusta a lo solicitado.	Revisión Selectiva comprobación
<b>2</b>	<b>SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	
1	Revise las carpetas y determine si cumplen con el perfil requerido considerando formación, especialización, cursos y experiencia.	Análisis
<b>3</b>	<b>ENTREVISTA E INSERCIÓN DE PERSONAL</b>	
1	Verifique el cumplimiento de las entrevistas.	Comprobación
<b>4</b>	<b>LEGALIZACIÓN DEL PERSONAL</b>	
1	Revise los contratos de personal y comprué legalidad, caducidad, cumplimiento de leyes e ingreso al seguro social.	Comprobación
<b>5</b>	<b>CAPACITACIÓN</b>	
1	Verifique si el personal ha sido capacitado para desarrollar las actividades en el puesto requerido.	Verificación Ocular comprobación

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-04-15</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-18</b>

#### 4.3.5 Papeles de trabajo

**P1.1**  
**1/1**

**“EMPRESA MEGACERO”**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**  
**ÁREA DE RECURSOS HUMANOS**

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

<b>PROCESO N° 1</b>	<b>HALLAZGOS</b>
<b>RECLUTAMIENTO DE PERSONAL</b>	
<b>PROCEDIMIENTO N° 1</b> Comprobé el perfil con el requerimiento de personal solicitado y determine si la nueva contratación se ajusta a lo solicitado.	
<b>APLICACIÓN</b> Se verifico que los perfiles se ajuste al requerimiento de personal del periodo auditado comprobando que cada contrato ha sido analizado tanto en costos como en necesidad cumpliendo con la normativa que rige a la empresa.	Aplicados los procedimientos de auditoría no se encontraron hallazgos dignos de comentar.
<b>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</b> = $\frac{\text{Requerimiento de personal revisados}}{\text{Perfiles de Personal}}$  18 : 100% de Requerimientos personal revisados 18	

Elaborado por: <b>JMML.</b>	Fecha: <b>2014-04-16</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-18</b>

**“EMPRESA MEGACERO”**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**  
**ÁREA DE RECURSOS HUMANOS**

**P2.1**  
**1/1**

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

<b>PROCESO N° 2</b> <b>SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	<b>HALLAZGOS</b>
<p><b>PROCEDIMIENTO N° 1</b></p> <p>Revise las carpetas y determine su cumplen con el perfil requerido considerando formación, especialización, cursos y experiencia.</p>	
<p><b>APLICACIÓN</b></p> <p>Se procedió a la entrega de todas las carpetas seleccionadas del periodo auditado donde de una forma selectiva se pudo constatar que se encuentran calificadas de acuerdo a la formación y experiencia.</p>	<p>Aplicados los procedimientos de auditoría no se encontraron hallazgos dignos de comentar.</p>
<p><b>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</b></p> <p>= <math display="block">\frac{\text{Número de cumplimientos}}{\text{Total de documentos entregados}}</math></p> <p><u>18</u> : 100% de personal cumple con los parámetros.</p> <p>18</p>	

Elaborado por: <b>JMML.</b>	Fecha: <b>2014-04-18</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-18</b>

**“EMPRESA MEGACERO”**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**  
**ÁREA DE RECURSOS HUMANOS**

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

<b>PROCESO N° 3</b> <b>ENTREVISTA E INSERCIÓN DE PERSONAL</b>	<b>HALLAZGOS</b>
<b>PROCEDIMIENTO N° 1</b> Verifique el cumplimiento de las entrevistas.	
<b>APLICACIÓN</b> Se procedió a la entrega de las entrevistas realizadas al personal en el periodo auditado, donde se verifico que cumplían con los requisitos básicos solicitados.	Aplicados los procedimientos de auditoría no se encontraron hallazgos dignos de comentar.
<b>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</b> = $\frac{\text{Total de carpetas analizadas}}{\text{Total de carpetas}}$ <u>18</u> : 100% de carpetas verificadas 18	

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-04-21</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-18</b>

**“EMPRESA MEGACERO”**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**  
**ÁREA DE RECURSOS HUMANOS**

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

<b>PROCESO N° 4</b> <b>LEGALIZACIÓN DEL PERSONAL</b>	<b>HALLAZGOS</b>
<p><b>PROCEDIMIENTO N° 1</b></p> <p>Revise los contratos de personal y comprobé legalidad, caducidad, cumplimiento de leyes e ingreso al seguro social.</p>	
<p><b>APLICACIÓN</b></p> <p>Se recibió los respectivos contratos del periodo auditado analizando caducidad, cumplimiento de leyes y lineamientos fijados en el contrato, donde se puede constatar que el personal recibe los beneficios desde el primer día de contratación, además les otorgan un seguro contra accidentes en el banco internacional.</p>	<p>Aplicados los procedimientos de auditoría no se encontraron hallazgos dignos de comentar.</p>
<p><b>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</b></p> <p>= <math display="block">\frac{\text{Total de lineamientos cumplidos}}{\text{Total de lineamientos}} \times 100\%</math></p> <p><u>18</u> : 100% de cumplimiento de normas</p> <p>18</p>	

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-04-25</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-18</b>

**“EMPRESA MEGACERO”**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**  
**ÁREA DE RECURSOS HUMANOS**

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

<b>PROCESO N° 5</b> <b>CAPACITACIÓN</b>	<b>HALLAZGOS</b>
<p><b>PROCEDIMIENTO N° 1</b></p> <p>Verifique si el personal ha sido capacitado para desarrollar las actividades en el puesto requerido.</p>	
<p><b>APLICACIÓN</b></p> <p>Se comprobó que las capacitaciones se realizan de manera interna pero más en el personal de ventas y no así mismo con el administrativo.</p>	<p><b>HH1</b></p> <p><b>1/2</b></p> <p><b>PÁG. # 83-84</b></p>
<p><b>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</b></p> <p>= <math>\frac{\text{Número de personal capacitado}}{\text{Total de personal}}</math></p> <p><u>13</u> : 72% de capacitaciones cumplidas</p> <p>18</p> <p>100% - 72% = 28% de capacitaciones que no han sido cumplidas.</p>	

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-04-27</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-18</b>

**“EMPRESA MEGACERO”**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**  
**ÁREA DE RECURSOS HUMANOS**

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

**HOJA DE HALLAZGOS**

<b>PROCESO N° 5</b>	<b>REF P/T</b>
<b>CAPACITACIÓN</b>	<b>HH1. 1/2</b>
<b>PROCEDIMIENTO N° 1</b>	<b>P5.1</b>
Verifique si el personal ha sido capacitado para desarrollar las actividades en el puesto requerido.	<b>1/1</b>
	<b>PÁG # 82</b>
<b>a) CONDICIÓN</b> Del análisis realizado al proceso de capacitación, se revisó la información pertinente obteniendo que las capacitaciones se realizan mensualmente al área de ventas pero no de la misma manera al área administrativa.	
<b>b) CRITERIO</b> Es responsabilidad del Área de Recursos Humanos programar capacitaciones para todo el personal y realizar las respectivas evaluaciones periódicas a los superiores y al personal para poder mantener control, corregir errores y mejorar funciones.	
<b>c) CAUSA</b> El jefe de Recursos Humanos programo las capacitaciones para el área de ventas conjuntamente con el jefe de ventas porque es el área que necesita más capacitación pero ya van a programar para el área administrativa.	
<b>d) EFECTO</b> El 28% del personal de la empresa no han recibido capacitaciones por lo que se desconoce si el personal esta óptimo para cumplir sus funciones de manera correcta.	

## CONCLUSIÓN

En el proceso de capacitación no existe un control adecuado de programación y al no contar con capacitaciones y evaluaciones periódicas que rijan su desempeño y el mejoramiento de sus funciones en la empresa.

## REOMENDACIONES

### Al jefe de Recursos Humanos:

- Programar capacitaciones para todo el personal de la empresa.
  
- Realizar evaluaciones periódicas a los superiores para conocer su desempeño en la empresa.

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-04-29</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-18</b>

## **4.4 ÁREA DE CONTABILIDAD**

### **4.4.1 Planificación específica**

#### **4.4.1.1 Motivos del examen**

El examen de Auditoría a realizarse al área de contabilidad de la empresa MEGACERO, se realiza de acuerdo a la carta compromiso con el objetivo de identificar el logro de objetivos internos y conocer el grado de eficiencia y eficacia.

#### **4.4.1.2 Objetivos del examen**

##### **Objetivo general**

Identificar las áreas de los problemas que se presentan en los departamentos, determinar cuan eficientes, eficaces y económicas han sido las operaciones durante el periodo y evaluar el sistema de control interno presente en cada uno de los elementos que conforman la gestión de la empresa.

##### **Objetivo específico**

##### **Área de contabilidad**

Comprobar si los procesos administrativos que se aplican en la Empresa, son los más adecuados para el correcto funcionamiento en el Área de Contabilidad.

#### **4.4.1.3 Alcance de la auditoría**

Es la revisión y evaluación de los elementos que conforman la gestión de la empresa MEGACERO se desarrollara para el período del 01 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011, durante el 01 de mayo al 20 de mayo del 2014 con una carga de 110 horas.

#### **4.4.1.4 Base legal**

##### **Organismos de control**

- Servicio de Rentas Internas SRI
- Instituto de Seguridad Social IESS

##### **Códigos leyes**

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

#### **4.4.1.5 Distribución de trabajo y tiempo estimado**

Una distribución de las actividades a realizarse en un total de 160 horas hábiles, distribuidas de la siguiente manera:

<b>FASES DE AUDITORIA</b>	<b>HORAS</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Planificación	8	J.M.
Evaluación del Control Interno	16	J.M.
Medición del Riesgo	8	J.M.
Programa	8	J.M.
Aplicación de procedimientos y técnicas en el desarrollo de la auditoría a través de Papeles de Trabajo	54	J.M.
Comunicación de Resultados	16	J.M.
<b>TOTAL</b>	<b>110</b>	

#### 4.4.1.6 Financiamiento

Los recursos financieros necesarios incluyen el presupuesto para cubrir los gastos que incurren en la realización de la auditoría de gestión en la empresa MEGACERO Los gastos se detallan a continuación:

<b>DESCRIPCIÓN DEL GASTO</b>	<b>VALOR EN DOLARES</b>
Alimentación	120.00
Suministros de oficina	50.00
Materiales de computación y medios magnéticos	50.00
Impresiones, anillados, copias	180.00
Internet, investigaciones	40.00
<b>TOTAL</b>	<b>440.00</b>

#### **4.2.3.8 DOCUMENTOS NECESARIOS**

Los documentos requeridos para evaluar el área de ventas son los siguientes:

- Políticas y normas internas del departamento
- Facturas de compra a proveedores
- Estados de cuenta
- Estados financieros

**“EMPRESA MEGACERO”**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**  
**ÁREA DE CONTABILIDAD**

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

**Objetivos:**

- Conocer específicamente las actividades realizadas en el proceso.
- Evaluar el control interno utilizado en el proceso
- Determinar funciones y responsabilidades.

N°	ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANF	HORAS/ REALES	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	<b>CONOCIMIENTO PRELIMINAR</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>PP</b>		
1	Realice una visita a las instalaciones de la Empresa y observe la ejecución del proceso anotando cualquier novedad.	4	4	PP1	J.M.	
2	Realice una entrevista al Jefe de Departamento de Contabilidad indagando funciones, responsabilidades y demás aspectos que considere relevantes.	3	3	PP2	J.M.	
3	Evalúe el Riesgo Inherente del proceso.	1	1	EC	J.M.	

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-05-01</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-19</b>

**“EMPRESA MEGACERO”**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**  
**ÁREA DE CONTABILIDAD**

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

N°	ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANF	HORAS/ REALES	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	<b>EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO AL ÁREA DE CONTABILIDAD</b>	<b>29</b>	<b>29</b>			
1	Preparar el cuestionario de Control Interno.	9	9	CI	J.M.	
2	Aplice el cuestionario de Control Interno al jefe de Contabilidad.	10	10	CI	J.M.	
3	Evalué el riesgo de control, detección y auditoría del proceso.	10	10	EC	J.M.	

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-05-01</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-19</b>

**“EMPRESA MEGACERO”**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**  
**ÁREA DE CONTABILIDAD**

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

<b>N°</b>	<b>ACTIVIDADES A REALIZARSE</b>	<b>HORAS /PLANF</b>	<b>HORAS/ REALES</b>	<b>REF P/T</b>	<b>ELABORADO POR</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
	<b>PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA EVALUAR</b>					
<b>1</b>	<b>RECIBIR DOCUMENTOS DE LAS DEMAS ÁREAS PARA REGISTRO CONTABLE</b>	29	29			
	<b>PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA</b>					
1	Verificar si se respaldan y justifican con documentos originales y prenumerados todas las operaciones financieras y administrativas	9	9	P1.1	J.M.	
2	Verificar que los documentos que entregan los proveedores (facturas) cuenten con todos los requisitos legales por parte del SRI	10	10	P1.2	J.M.	
3	Comprobar que los documentos se ordenen, archiven y se resguarden en carpetas para efectos del registro contable.	10	10	P1.3	J.M.	

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-05-01</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-19</b>

**“EMPRESA MEGACERO”**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**  
**ÁREA DE CONTABILIDAD**

**PRA**  
**4/5**

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

N°	ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANF	HORAS/ REALES	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	<b>PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA EVALUAR</b>					
2	<b>CUENTAS POR PAGAR</b>	19	19			
1	Verifique autorizaciones de compra y recepción de mercadería en las facturas de compra del periodo auditado y comprobé aleatoriamente que el producto fue entregado e ingresado al sistema en las cantidades precios acordados.	9	9	P2.1	J.M.	
2	Solicite la planificación de pagos del periodo auditado y verifique autorizaciones, cumplimiento, veracidad y conciliación de los mismos.	10	10	P2.2	J.M	

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-05-01</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-19</b>

**“EMPRESA MEGACERO”**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**  
**ÁREA DE CONTABILIDAD**

**PRA**  
**5/5**

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

N°	ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANF	HORAS/ REALES	REF P/T	ELABORAD O POR	OBSERVACIONES
	<b>PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA EVALUAR</b>					
<b>3</b>	<b>CONCILIACIÓN BANCARIA</b>	13	13			
	<b>PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA</b>					
1	Verifique que los valores de las conciliaciones bancarias sean los mismos tanto en el sistema como en los estados de cuenta.	13	13	P3.1	J.M.	
<b>4</b>	<b>ESTADOS FINANCIEROS</b>	12	12			
	<b>PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA</b>					
1	Revisar que los Estados Financieros presenten razonablemente la situación económica – financiera.	12	12	P4.1	J.M.	
<b>5</b>	<b>CIERRE DEL PERIODO Y DEL EJERCICIO</b>	14	15			
	<b>PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA</b>					
1	Revisar que existan los bloqueos del traslado de un mes a otro y de un año a otro; asegurarse que sólo una persona responsable lo pueda hacer.	14	15	P5.1	J.M.	

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-05-01</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-19</b>

#### **4.4.3 Entrevista**

### **“EMPRESA MEGACERO”**

#### **NARRATIVA**

#### **ENTREVISTA**

**ÁREA:** CONTABILIDAD

**ENTREVISTADO:** DRA. NANCY BAUTISTA

**CARGO:** JEFE DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

El día 01 de mayo del 2014, siendo las cinco de la tarde procedimos a realizar una entrevista a la Dra. Nancy Bautista Jefe del Departamento de Contabilidad de la empresa MEGACERO por internet ya que reside en Quito, con el objetivo de obtener información pertinente e indispensable del proceso auditado, para lo cual pudimos acceder a información verbal muy importante para la realización de nuestro trabajo.

El departamento de Contabilidad cuenta con normas establecidas solo de manera verbal, cuenta con una asistente contable quien se encarga de registrar y revisar las transacciones de todas las áreas en el sistema.

La asistente tiene como principales funciones registrar las transacciones, ingresar las facturas de proveedores en el sistema, emitir los pagos, realizar las conciliaciones, cuadrar los anexos para las declaraciones, cuadrar las cuentas contables y ayudar a las demás áreas.

Toda esta información se la revisa mediante conexión teamviewer en el servidor principal.

La entrevista concluyó La seis de la tarde.

**Elaborado por:** Jessica Moreno

**EMPRESA “MEGACERO”**

<b>CI 1/2</b>
-------------------

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO**

Procedimiento: Contabilidad

Empresa: MEGACERO

Nombres y Cargo del personal entrevistado: Dra. Nancy Bautista

Jefe del Departamento de contabilidad

Fecha: 02 de mayo del 2014

PREGUNTA	RESPUESTA		PUNTAJE		OBSERVACIONES
	SI	NO	ÓPTIMO	OBTENIDO	
1.- ¿El departamento tiene manuales y reglamentos definidos?		X	8	0	Solo de manera verbal.
2.- ¿Se revisan antes de su registro, los documentos soporte justificativos de cada departamento?		X	8	0	Está revisión lo realiza cada departamento con el fin de que contabilidad sólo realice el registro contable.
3.- ¿Los asientos de diario son todos aprobados por una persona de jerarquía?		X	8	0	La Auxiliar de Contabilidad se encarga de ingresar los asientos de diario en el sistema sin que sean aprobados por el Contador.
4.- ¿Existe asientos de diario con número fijo para contabilizar las operaciones recurrentes mes a mes?	X		8	8	

PREGUNTA	RESPUESTA		PUNTAJE		OBSERVACIONES
	SI	NO	ÓPTIMO	OBTENIDO	
5.- ¿Los cheques los firma únicamente el Gerente General?	X		8	8	
6.- ¿Se efectúan las respectivas conciliaciones bancarias?	X		8	8	
7.- ¿Se realiza un seguimiento de las diferencias detectadas en la conciliación?	X		8	8	
8.- ¿Se investigan adecuadamente los movimientos reportados por el banco y que no han sido registrados por Contabilidad?	X		8	8	
9.- ¿Se concilian periódicamente las cuentas del mayor, por personal independiente a contabilidad?		X	8	0	Esto lo realiza únicamente la Auxiliar de Contabilidad
10.- ¿Se revisan los movimientos de las cuentas del Mayor desde la fecha de circulación?	X		9	9	
11.- ¿Se preparan anualmente los Estados Financieros?	X		9	9	
12.- ¿ Se registran todas las transacciones de compra y venta para las declaraciones)	X		10	10	
<b>TOTAL</b>			<b>100</b>	<b>68</b>	

**Elaborado por:** Jessica Moreno

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-05-02</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-19</b>

## MEDICIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA DEL CONTROL INTERNO

- **Riesgo Inherente:** Según el estudio que se realizó a la empresa, se puede determinar que el riesgo inherente es de 39% (riesgo medio bajo), considerando las siguientes variables:
  - Los procesos no están claramente definidos por la empresa.
  - Falta de supervisión por parte de la contadora general para controlar si se están realizando correctamente las actividades encomendadas.
- **Riesgo de Control:** Según la evaluación del control interno se obtuvo los siguientes parámetros:

Para la medición del Nivel de Confianza del Control Interno del Área de Contabilidad de la Empresa MEGACERO, se utilizó la siguiente matriz de medición:

**Matriz de Medición del Nivel de  
Confianza del control Interno**

**EC  
2/2**

<b>CONFIANZA</b>	<b>MÍNIMO</b>	<b>MÁXIMO</b>
<b>ALTO</b>		
<b>ALTO</b>	88.89%	99.99%
<b>MEDIO</b>	77.78%	88.88%
<b>BAJO</b>	66.67%	77.77%
<b>MEDIO</b>		
<b>ALTO</b>	55.56%	66.66%
<b>MEDIO</b>	44.45%	55.55%
<b>BAJO</b>	33.34%	44.44%
<b>BAJO</b>		
<b>ALTO</b>	22.23%	33.33%
<b>MEDIO</b>	11.12%	22.22%
<b>BAJO</b>	0.01%	11.11%

Riesgo de control= Puntaje optimo- Puntaje obtenido

Riesgo de control= 100% - 68%

**Riesgo de control= 32%**

Lo que implica que el **ÁREA DE CONTABILIDAD** tiene un nivel de confianza del 68% (riesgo alto – bajo) y que debe mejorar e implementar controles internos en un 32% (riesgo bajo – alto), podría estar repercutiendo en la eficiencia y economía de la empresa.

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-05-05</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-19</b>

## APLICACIÓN DE TÉCNICAS DE AUDITORÍA

Gráfico N°: 5

TÉCNICA	CLASIFICACIÓN
<b>VERIFICACIÓN</b>	
OCULAR	Comparación
	Observación
	Revisión Selectiva
	Rastreo
VERBAL	Indagación
ESCRITA	Análisis
	Conciliación
	Confirmación
DOCUMENTAL	Comprobación
	Computación
FÍSICA	Inspección

**Elaborado por:** Jessica Moreno

#### 4.4.4 PROCEDIMIENTOS Y TÉCNICAS

N°	PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	TÉCNICAS
<b>1</b>	<b>RECIBIR DOCUMENTOS DE LAS DEMAS ÁREAS PARA REGISTRO CONTABLE</b>	
1	Verificar si se respaldan y justifican con documentos originales y prenumerados todas las operaciones financieras y administrativas.	Comprobación Observación
2	Verificar que los documentos que entregan los proveedores (facturas) cuenten con todos los requisitos legales por parte del SRI.	Indagación Observación
3	Comprobar que los documentos se ordenen, archiven y se resguarden en carpetas para efectos del registro contable.	Comprobación
<b>2</b>	<b>CUENTAS POR PAGAR</b>	
1	Verifique autorizaciones de compra y recepción de mercadería en las facturas de compra del periodo auditado y compré aleatoriamente que el producto fue entregado e ingresado al sistema en las cantidades precios acordados.	Comprobación
2	Solicite la planificación de pagos del periodo auditado y verifique autorizaciones, cumplimiento, veracidad y conciliación de los mismos.	Análisis Revisión selectiva
<b>3</b>	<b>CONCILIACIÓN BANCARIA</b>	
1	Verifique que los valores de las conciliaciones bancarias sean los mismos tanto en el sistema como en los estados de cuenta.	Comprobación
<b>4</b>	<b>ESTADOS FINANCIEROS</b>	
	Revisar que los Estados Financieros presente razonablemente la situación económica – financiera.	Observación
<b>5</b>	<b>CIERRE DEL PERIODO Y DEL EJERCICIO</b>	
	Revisar que existan los bloqueos del traslado de un mes a otro y de un año a otro; asegurarse que sólo una persona responsable lo pueda hacer.	Indagación

#### 4.4.5 Papeles de trabajo

P1.1  
1/1

**“EMPRESA MEGACERO”**  
**PAPELES DE TRABAJO**  
**ÁREA DE CONTABILIDAD**

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

<p><b>PROCESO N° 1</b> <b>RECIBIR DOCUMENTOS DE LAS DEMAS</b> <b>ÁREAS PARA REGISTRO CONTABLE</b></p>	<b>HALLAZGOS</b>
<p><b>PROCEDIMIENTO N° 1</b> Verificar si se respaldan y justifican con documentos originales y prenumerados todas las operaciones financieras y administrativas.</p>	
<p><b>APLICACIÓN</b> Se revisaron los documentos que las diferentes áreas hacen llegar a contabilidad para su posterior registro; la Auxiliar Contable comentó, que cada área se respalda con copias del documento original.</p>	<p>Aplicados los procedimientos de auditoría no se encontraron hallazgos dignos de comentar.</p>
<p><b>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</b> = <math display="block">\frac{\text{Total de documentos revisados}}{\text{Total de documentos recibidos}}</math> <u>50</u> = 100% de documentos revisados. 50</p>	

Elaborado por: <b>JJMML</b>	Fecha: <b>2014-05-05</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-19</b>

**“EMPRESA MEGACERO”**  
**PAPELES DE TRABAJO**  
**ÁREA DE CONTABILIDAD**

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

<p><b>PROCESO N° 1</b> <b>RECIBIR DOCUMENTOS DE LAS DEMAS ÁREAS PARA REGISTRO CONTABLE</b></p>	<p align="center"><b>HALLAZGOS</b></p>
<p><b>PROCEDIMIENTO N° 2</b> Verificar que los documentos que entregan los proveedores (facturas) cuenten con todos los requisitos legales por parte del SRI.</p>	
<p><b>APLICACIÓN</b> Al momento que llega la documentación de los distintos proveedores, se revisa detalladamente que contenga los requisitos legales y si estos tienen alguna irregularidad se comunica al proveedor respectivo.</p>	<p align="center"><b>HH1.</b> <b>1/2</b> <b>PÁG. # 104 -105</b></p>
<p><b>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</b></p> $= \frac{\text{Numero de facturas con errores}}{\text{Total de facturas revisadas}}$ <p><u>1</u> : 5% de las facturas presentar errores. 22 100% - 5% = 95% de parámetros cumplidos.</p>	

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-05-06</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-19</b>

**“EMPRESA MEGACERO”**

**PAPELES DE TRABAJO**

**ÁREA DE CONTABILIDAD**

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

<p><b>PROCESO N° 1</b> <b>RECIBIR DOCUMENTOS DE LAS DEMAS ÁREAS PARA REGISTRO CONTABLE</b></p>	<p><b>HALLAZGOS</b></p>
<p><b>PROEDIMIENTO N° 3</b> Comprobar que los documentos se ordenen, archiven y se resguarden en carpetas para efectos del registro contable.</p>	
<p><b>APLICACIÓN</b> Se procedió a verificar que al momento que llegan los documentos a la Auxiliar Contable si procede a ordenar de acuerdo al tipo de papel y los ubica en carpetas para un mejor manejo, para luego hacer la actualización correspondiente y para su ubicación en los archivadores metálicos. De igual manera se revisó el archivo de los años auditados para confirmar si mantiene un orden los diferentes documentos que maneja la empresa como facturas, retenciones, guías de remisión, pagos de servicios básicos entre otros.</p>	<p><b>HH2.</b> <b>1/2</b> <b>PÁG. # 110-111</b></p>
<p><b>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</b> = <math display="block">\frac{\text{Total de documentos archivados}}{\text{Total de documentos recibidos}}</math>  48 : 96% de parámetros cumplidos 50 100% - 96% = 4% de parámetros no cumplidos.</p>	

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-05-07</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-19</b>

**“EMPRESA MEGACERO”**  
**PAPELES DE TRABAJO**  
**ÁREA DE CONTABILIDAD**

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

<b>PROCESO N° 2</b> <b>CUENTAS POR PAGAR</b>	<b>HALLAZGOS</b>
<p><b>PROCEDIMIENTO N° 1</b></p> <p>Verifique autorizaciones de compra y recepción de mercadería en las facturas de compra del periodo auditado y comprobé aleatoriamente que el producto fue entregado e ingresado al sistema en las cantidades precios acordados.</p>	
<p><b>APLICACIÓN</b></p> <p>Procedí a solicitar los documentos al personal involucrado en el proceso verificando que existen firmas de autorización del Gerente y del jefe de ventas para realizar compras de mercadería, luego pasan la factura a contabilidad para su respectivo ingreso al sistema para la actualización de inventarios y generar los pagos.</p>	<p>Aplicados los procedimientos de auditoría no se encontraron hallazgos dignos de comentar.</p>
<p><b>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</b></p> $= \frac{\text{Número de requerimientos cumplidos}}{\text{Total de requerimientos exigidos}}$ <p><u>20</u> = 100% de cumplimiento. 20</p>	

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-05-05</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-19</b>

**“EMPRESA MEGACERO”**

**PAPELES DE TRABAJO**

**ÁREA DE CONTABILIDAD**

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

<p><b>PROCESO N° 2</b> <b>CUENTAS POR PAGAR</b></p>	<p><b>HALLAZGOS</b></p>
<p><b>PROCEDIMIENTO N° 2</b> Solicite la planificación de pagos del periodo auditado y verifique autorizaciones, cumplimiento, veracidad y conciliación de los mismos.</p>	
<p><b>APLICACIÓN</b> Con la planificación de pagos de procedió a verificar treinta pagos que cumplan con los parámetros establecidos, comprobando en algunos pagos que no existía cumplimiento, siendo postergados por un lapso no mayor 10 días y en otros casos no se registraron algunas devoluciones sin embargo se realizó el pago correcto.</p>	<p><b>HH3.</b> <b>1/2</b> <b>PÁG. # 108 - 109</b></p>
<p><b>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</b> = <math display="block">\frac{\text{Cumplimento de parámetros pagos}}{\text{Planificación de pagos}}</math>  21 : 70% de pagos cumplidos 30 100% -70%= 30% de pagos incumplidos.</p>	

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-05-09</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-19</b>

**“EMPRESA MEGACERO”**

**PAPELES DE TRABAJO**

**ÁREA DE CONTABILIDAD**

**P3.1**  
**1/1**

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

<b>PROCESO N° 3 CONCILIACIÓN BANCARIA</b>	<b>HALLAZGOS</b>
<b>PROCEDIMIENTO N° 1</b> Verifique que los valores de las conciliaciones bancarias sean los mismos tanto en el sistema a como en los estados de cuenta.	
<b>APLICACIÓN</b> Se solicitó los estados de cuenta de los años auditados y se verifico que los valores y saldos correspondan tanto en el sistema como en los estados de cuenta de las diferentes cuentas bancarias.	Aplicados los procedimientos de auditoría no se encontraron hallazgos dignos de comentar.
<b>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</b> = $\frac{\text{Total de cuentas revisadas}}{\text{Total de cuentas conciliadas}}$ $\frac{6}{6} : 100\%$ de parámetros cumplidos	

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-05-11</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-19</b>

**“EMPRESA MEGACERO”**

**PAPELES DE TRABAJO**

**ÁREA DE CONTABILIDAD**

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

<b>PROCESO N° 4</b> <b>ESTADOS FINANCIEROS</b>	<b>HALLAZGOS</b>
<p><b>PROCEDIMIENTO N° 1</b> Revisar que los Estados Financieros presente razonablemente la situación económica – financiera.</p>	
<p><b>APLICACIÓN</b> Se procedió a revisar en el sistema FENIX los Estados Financieros de los años auditados con los declarados en el SRI y las diferentes cuentas que se han manejado verificando que los valores sean los mismos y no presenten irregularidades.</p>	<p>Aplicados los procedimientos de auditoría no se encontraron hallazgos dignos de comentar.</p>
<p><b>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</b> = <math display="block">\frac{\text{Total de estados financieros revisados}}{\text{Total de estados financieros cuadrados}}</math>  4 : 100% de parámetros cumplidos 4</p>	

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-05-12</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-19</b>

**“EMPRESA MEGACERO”**

**PAPELES DE TRABAJO**

**ÁREA DE CONTABILIDAD**

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

<b>PROCESO N° 5</b> <b>CIERRE DEL PERÍODO Y DEL EJERCICIO</b>	<b>HALLAZGOS</b>
<p><b>PROCEDIMIENTO N° 1</b></p> <p>Revisar que existan los bloqueos del traslado de un mes a otro y de un año a otro; asegurarse que sólo una persona responsable lo pueda hacer.</p>	
<p><b>APLICACIÓN</b></p> <p>Se procedió a verificar como se realiza el cierre del periodo; el Contador informó que esto lo realiza cada cierto periodo por lo general cada 6 o 12 meses y antes de cerrar el periodo contable se obtiene toda la información que fue procesada anteriormente.</p>	<p><b>HH4.</b></p> <p><b>1/2</b></p> <p><b>PÁG. # 114-115</b></p>

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-05-14</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-19</b>

**“EMPRESA MEGACERO”**

**PAPELES DE TRABAJO**

**ÁREA DE CONTABILIDAD**

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

**HOJA DE HALLAZGOS**

<b>PROCESO N° 1</b>	<b>REF P/T</b>
<b>RECIBIR DOCUMENTOS DE LAS DEMAS ÁREAS PARA REGISTRO CONTABLE</b>	<b>HH1. 1/2</b>
<b>PROCEDIMIENTO N° 2</b>	<b>P1.2</b>
Verificar que los documentos que entregan los proveedores (facturas) cuenten con todos los requisitos legales por parte del SRI.	<b>1/1</b>
	<b>PÁG. # 104</b>
<b>a) CONDICIÓN</b>	
Del análisis realizado al proceso de recibir documentos de las demás áreas para la actualización en el Diario General, se encontró que algunas áreas no entregaban las facturas a tiempo, ya que en algunos casos existen inconsistencias en las facturas que entregan los proveedores, por lo que la Auxiliar Contable no podía realizar la actualización, ni la retención en la fuente e IVA.	
<b>b) CRITERIO</b>	
Cada Área que maneja los documentos, el momento que el proveedor les entrega la factura deben revisarlos en ese instante para que quede constancia de lo recibido.	
<b>c) CAUSA</b>	
Cada encargado de las diferentes áreas recibe la documentación de los proveedores; se comprobó que no tienen la precaución de revisar el instante que les entregan los documentos, por esta razón el proceso no se cumple adecuadamente lo que demora la actualización en Contabilidad.	

**d) EFECTO**

Por lo expuesto es muy importante que cada encargado de las diferentes áreas sea minucioso en la revisión de los documentos, ya que si esto no se lo realiza puede ocasionar que la información no sea confiable y veraz.

**CONCLUSIÓN:**

La falta de normativa en los procesos promueve una ineficiencia en las actividades del área.

**RECOMENDACIONES**

**Al Jefe de Contabilidad:**

- Cada encargado de los distintos departamentos debe cerciorarse que cada uno de los proveedores entregue toda la documentación en regla para que no exista ningún inconveniente entre las partes.
- La Auxiliar de Contabilidad después de recibir la documentación de las áreas debe volver a revisar, para verificar que la documentación se encuentre sin ninguna novedad y poder agilizar el proceso.

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-05-15</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-19</b>

**“EMPRESA MEGACERO”**

**PAPELES DE TRABAJO**

**ÁREA DE CONTABILIDAD**

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

**HOJA DE HALLAZGOS**

<p><b>PROCESO N° 1</b> <b>RECIBIR DOCUMENTOS DE LAS DEMAS ÁREAS PARA REGISTRO CONTABLE</b></p>	<p><b>REF P/T</b> <b>HH2. ½</b></p>
<p><b>PROCEDIMIENTO N° 3</b> Comprobar que los documentos se ordenen, archiven y se resguarden en carpetas para efectos del registro contable.</p>	<p><b>P1.3</b> <b>1/1</b> <b>PÁG.# 102</b></p>
<p><b>a) CONDICIÓN</b> Del análisis realizado al proceso de recibir documentos de las demás área, se revisó algunas carpetas y se encontró que algunos documentos no estaban debidamente archivados, ya que se encuentran en folders sueltos, por los que existe traspapeleo.</p>	
<p><b>b) CRITERIO</b> Todos los documentos que llegan a Contabilidad se los debe archivar inmediatamente.</p>	
<p><b>c) CAUSA</b> La Auxiliar de Contabilidad recibe los documentos de las demás áreas; se observó que no les ubica en las carpetas, sino que los mantiene sobre el escritorio, por esta razón es que se pierden los papeles y cuando van a archivar no lo hacen en orden cronológico.</p>	

**d) EFECTO**

Es importante que la Auxiliar de Contabilidad archive los documentos, ya que al traspapelarse la información se vuelve un problema y se produce la desconfianza entre los integrantes de la Empresa y pueden tener problemas al momento de las declaraciones al SRI.

**CONCLUSIÓN**

El proceso recibir los documentos de las áreas para el registro contable si existe efectividad ya que del 96% significa que es aceptable pero deben mejorar el proceso para que no exista traspapeleo.

**RECOMENDACIONES**

**Al Jefe de Contabilidad:**

- Para que las actividades se realicen ágilmente se debe tener la documentación en orden, para no tener dificultades en el proceso ya que eso puede retrasar el trabajo.
- Mantener un espacio físico adecuado para los archivos metálicos.

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-05-16</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-19</b>

**“EMPRESA MEGACERO”**

**PAPELES DE TRABAJO**

**ÁREA DE CONTABILIDAD**

**HH**  
**1/2**

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

**HOJA DE HALLAZGOS**

<b>PROCESO N° 2</b> <b>CUENTAS POR PAGAR</b>	<b>REF P/T</b> <b>HH3. ½</b>
<b>PROCEDIMIENTO N° 2</b> Solicite la planificación de pagos del periodo auditado y verifique autorizaciones, cumplimiento, veracidad y conciliación de los mismos.	<b>P2.2</b> <b>1/1</b> <b>PÁG.</b>
<b>a) CONDICIÓN</b> Del análisis realizado al proceso de cuentas por pagar, se revisó la información pertinente, obteniendo que no se cumple con las fechas de pago, además en algunos casos el pago no coincide con el valor adecuado, por lo que existe incumpliendo de lo planificado.	
<b>b) CRITERIO</b> Es responsabilidad de contabilidad, coordinar para que los pagos sean acordados y registrados de manera ordenada cumpliendo con todas las obligaciones que tiene la empresa y que coincida con lo planificado.	
<b>c) CAUSA</b> Una mala coordinación en el flujo de efectivo ocasiona una mala planificación de pagos, además la falta de registro de promociones y descuentos ocasiona que los pagos no sean los indicados.	

<b>d) EFECTO</b> Se incumplió con el 30% de los pagos planificados, produciendo mal estar en los proveedores el incumplimiento de pagos y un desvío de información, siendo infructuosa la gestión de la planificación.	
---	--

**CONCLUSIÓN:**

En el proceso de cuentas por pagar no existe cumplimiento con algunos pagos planificados por la empresa, existiendo una inadecuada efectividad del proceso.

**RECOMENDACIONES:**

**Al Jefe de Contabilidad:**

- Programar de forma adecuada los pagos de acuerdo a los vencimientos, teniendo en cuenta el flujo de efectivo generado por la empresa.
  
- Cumplir con los pagos planificados por la empresa.
  
- Conciliar periódicamente los saldos adecuados a los proveedores.

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-05-19</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-19</b>

**“EMPRESA MEGACERO”**  
**PAPELES DE TRABAJO**  
**ÁREA DE CONTABILIDAD**

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

**HOJA DE HALLAZGOS**

<p><b>PROCESO N° 5</b> <b>CIERRE DEL PERIODO Y DEL EJERCICIO</b></p>	<p><b>REF P/T</b> <b>HH4. ½</b></p>
<p><b>PROCEDIMIENTO N° 1</b> Revisar que existan los bloqueos del traslado de un mes a otro y de un año a otro; asegurarse que sólo una persona responsable lo pueda hacer.</p>	<p><b>P5.1</b> <b>1/1</b> <b>PÁG. # 107</b></p>
<p><b>a) CONDICIÓN</b> Del análisis realizado al proceso del Cierre del Periodo y del Ejercicio, se reveló que no se encuentra centralizada en una sola persona el realizar los bloqueos de un mes a otro, lo que abre mucho la desconcentración de las operaciones que se realiza en el Departamento de Contabilidad; no lo encuentran muy necesario, ya que esto lo han venido realizando desde tiempo atrás.</p>	
<p><b>b) CRITERIO</b> Se debe designar a una sola persona para que realice los bloqueos de un mes a otro.</p>	
<p><b>c) CAUSA</b> Al no encargarse una sola persona de realizar los bloqueos de un mes a otro, va a existir ineficiencia en las operaciones.</p>	
<p><b>d) EFECTO</b> Por lo expuesto los bloqueos no proyectan información confiable, ya que no se elige a una sola persona que realice esa función.</p>	

## **CONCLUSIÓN**

En el proceso de cierre del periodo y del ejercicio no existe coordinación ya que no existe una persona responsable para este proceso lo que ocasiona que la información no sea confiable.

## **RECOMENDACIONES:**

### **Al Jefe de Contabilidad**

- Que se realice el bloqueo de los traslados por lo menos cada dos meses, para obtener una información más detallada de los cierres del período.
  
- Que se designe a una sola persona para que realice el bloqueo de un mes a otro y así las operaciones se realicen con normalidad.

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-05-20</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-19</b>

## **4.5 ÁREA DE TESORERÍA**

### **4.5.1 Planificación específica**

#### **4.5.1.1 Motivos del examen**

El examen de Auditoría a realizarse al Área de Tesorería de la empresa MEGACERO, se realiza de acuerdo a la carta compromiso con el objetivo de identificar el logro de objetivos internos y conocer el grado de eficiencia y eficacia.

#### **4.5.1.2 Objetivos del examen**

##### **Objetivo general**

Identificar las áreas de los problemas que se presentan en los departamentos, determinar cuan eficientes, eficaces y económicas han sido las operaciones durante el periodo y evaluar el sistema de control interno presente en cada uno de los elementos que conforman la gestión de la empresa.

##### **Objetivo específico**

##### **Área de tesorería**

Comprobar si los procesos administrativos que se aplican en la Empresa, son los más adecuados para el correcto funcionamiento en el Área de Tesorería.

#### **4.5.1.3 Alcance de la auditoría**

Es la revisión y evaluación de los elementos que conforman la gestión de la empresa MEGACERO se desarrollara para el período del 01 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011, durante el 21 de mayo al 09 de junio del 2014 con una carga de 110 horas.

#### **4.5.1.4 Base legal**

##### **Organismos de control**

- Servicio de Rentas Internas SRI
- Instituto de Seguridad Social IESS

##### **Códigos leyes**

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

#### **4.5.1.5 Distribución de trabajo y tiempo estimado**

Una distribución de las actividades a realizarse en un total de 160 horas hábiles, distribuidas de la siguiente manera:

<b>FASES DE AUDITORÍA</b>	<b>HORAS</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Planificación	8	J.M.
Evaluación del Control Interno	16	J.M.
Medición del Riesgo	8	J.M.
Programa	8	J.M.
Aplicación de procedimientos y técnicas en el desarrollo de la auditoría a través de Papeles de Trabajo	54	J.M.
Comunicación de Resultados	16	J.M.
<b>TOTAL</b>	<b>110</b>	

#### **4.5.1.6 Financiamiento**

Los recursos financieros necesarios incluyen el presupuesto para cubrir los gastos que incurren en la realización de la auditoría de gestión en la empresa MEGACERO Los gastos se detallan a continuación:

<b>DESCRIPCIÓN DEL GASTO</b>	<b>VALOR EN DOLARES</b>
Alimentación	120.00
Suministros de oficina	50.00
Materiales de computación y medios magnéticos	50.00
Impresiones, anillados, copias	180.00
Internet, investigaciones	40.00
<b>TOTAL</b>	<b>440.00</b>

#### **4.5.1.7 Documentos necesarios**

Los documentos requeridos para evaluar el área de ventas son los siguientes:

- Políticas y normas internas del departamento
- Cartera de clientes
- Reporte de cobros de clientes
- Informe de cobros del sistema
- Comprobantes de depósitos

#### 4.5.2 Aplicación de los programas

PRA  
1/3

**“EMPRESA MEGACERO”**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**  
**ÁREA DE TESORERÍA**

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

#### Objetivos:

- Conocer específicamente las actividades realizadas en el proceso.
- Evaluar el control interno utilizado en el proceso
- Determinar funciones y responsabilidades.

N°	ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANF	HORAS/ REALES	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVAIONES
	<b>CONOCIMIENTO PRELIMINAR</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>PP</b>		
1	Realice una visita a las instalaciones de la Empresa y observe la ejecución del proceso anotando cualquier novedad.	3	3	PP1	J.M.	
2	Realice una entrevista al Jefe de Departamento de Tesorería indagando funciones, responsabilidades y demás aspectos que considere relevantes.	3	3	PP2	J.M.	
3	Evalúe el Riesgo Inherente del proceso.	2	2	EC	J.M.	

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-05-21</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-20</b>

**“EMPRESA MEGACERO”**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**  
**ÁREA DE TESORERÍA**

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

<b>N°</b>	<b>ACTIVIDADES A REALIZARSE</b>	<b>HORAS/ PLANF</b>	<b>HORAS/ REALES</b>	<b>REF P/T</b>	<b>ELABORADO POR</b>	<b>OBSERVAIONES</b>
	<b>EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO AL ÁREA DE TESORERÍA</b>	<b>24</b>	<b>24</b>			
1	Prepare el cuestionario de control interno.	8	8	CI	J.M.	
2	Aplice el cuestionario de control interno al jefe de tesorería.	8	8	CI	J.M.	
3	Evalué el riesgo de control, detección y auditoría del proceso.	8	8	EC	J.M.	

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-05-21</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-20</b>

**“EMPRESA MEGACERO”**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**  
**ÁREA DE TESORERÍA**

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

N°	ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/P LANF	HORAS/ REALES	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVAIONES
	<b>PROCESOS PROCEDIMIENTOS PARA EVALUAR</b>	41	41			
1	<b>CUENTAS POR COBRAR</b>					
1	Verifique aleatoriamente que los comprobantes de depósito coincidan con los valores consignados en los reportes de cobros y compré con los datos del sistema.	20	20	P1.1	J.M.	
2	Compré el bloqueo de clientes por morosidad verifique de forma selectiva la cartera de cobros tomando en cuenta los parámetros y autorizaciones establecidos.	21	21	P1.2	J.M.	

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-05-21</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-20</b>

### **4.5.3 Entrevista**

#### **“EMPRESA MEGAERO”**

##### **NARRATIVA**

##### **ENTREVISTA**

**ÁREA:** TESORERÍA

**ENTREVISTADO:** SRTA. ANDREINA HERNANDEZ

**CARGO:** JEFE DE TESORERÍA

El día 21 de mayo del 2014, siendo las cinco de la tarde procedimos a realizar una entrevista a Srta. Andreina Hernandez Jefe de Tesorería de la empresa MEGACERO, con el objetivo de obtener información pertinente e indispensable del proceso auditado, para lo cual pudimos acceder a información verbal muy importante para la realización de nuestro trabajo.

La Srta. Andreina Hernandez tiene como principales funciones cobrar las facturas de las ventas del día, enviar a realizar los depósitos, entrega de cartera de cobros actualizada y autorización de entrada y salida de efectivo y la custodia de los mismos.

Una vez verificado el reporte de cobros, se digitaliza los valores consignados para que sea actualizada la cartera y entregada para su supervisión donde se procede al bloqueo de clientes morosos.

Se realizan pagos de facturas pero de valores pequeños, de servicios básicos y nómina de personal.

Semanalmente se realiza y se entrega el informe de cuentas por cobrar al encargado de realizar los cobros, el mismo que es revisado por el Gerente General.

Toda salida o entrada de efectivo es registrado en el programa contable FENIX.

La entrevista concluyó La seis de la tarde.

**Elaborado por:** Jessica Moreno

**EMPRESA “MEGACERO”**

**CI  
1/2**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO**

Procedimiento: Tesorería

Empresa: MEGACERO

Nombres y Cargo del personal entrevistado: Srta. Andreina Hernandez

Jefe del Tesorería

Fecha: 22 de mayo del 2014

PREGUNTA	RESPUESTA		PUNTAJE		OBSERVACIONES
	SI	NO	ÓPTIMO	OBTENIDO	
1.- ¿El departamento tiene manuales y reglamentos difundidos?		X	10	0	Solo de manera verbal
2.- ¿Afecta la variación de precios en la compra de la mercadería?	X		10	10	
3.- ¿Se recibe diariamente el reporte de cobros?	X		10	10	
4.- ¿Se verifica que los valores consignados por cada cliente son ingresados al sistema depositados?	X		10	10	
5.- ¿La cartera es actualizada diariamente?	X		10	10	
6.- ¿Se realiza el bloqueo de clientes morosos para impedir sus pedidos?	X		10	10	
7.- ¿Se realiza el arqueo de caja diariamente?	X		10	10	

PREGUNTA	RESPUESTA		PUNTAJE		OBSERVACIONES
	SI	NO	ÓPTIMO	OBTENIDO	
8.- ¿Existe una vinculación directa del sistema de información con el ingreso de mercadería en la bodega?		X	10	0	Solo se coloca precios y se almacena.
9.- ¿Se realiza la planificación de pagos en base a la entrada salida de efectivo?	X		10	10	
10.- ¿Se autoriza y se supervisa la compra de mercadería?	X		10	10	
<b>TOTAL</b>			<b>100</b>	<b>80</b>	

**Elaborado por:** Jessica Moreno

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-05-22</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-20</b>

## MEDICIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA DEL CONTROL INTERNO

- **Riesgo Inherente:** Según el estudio que se realizó a la empresa, se puede determinar que el riesgo inherente es de 29% (riesgo bajo alto), considerando las siguientes variables:
  - Factores políticos y económicos que varíen el precio de los productos afectando el flujo de efectivo de la empresa.
  - Complejidad del proceso, pues se tienen que realizar actividades en las que intervienen factores económicos y la falla encadena un retroceso en el desempeño de la empresa.
- **Riesgo de Control:** Según la evaluación del control interno se obtuvo los siguientes parámetros:

Para la medición del Nivel de Confianza del Control Interno del Área de Tesorería de la Empresa MEGACERO, se utilizó la siguiente matriz de medición:

**Matriz de Medición del Nivel de  
Confianza del control Interno**

CONFIANZA	MÍNIMO	MÁXIMO
<b>ALTO</b>		
<b>ALTO</b>	88.89%	99.99%
<b>MEDIO</b>	77.78%	88.88%
<b>BAJO</b>	66.67%	77.77%
<b>MEDIO</b>		
<b>ALTO</b>	55.56%	66.66%
<b>MEDIO</b>	44.45%	55.55%
<b>BAJO</b>	33.34%	44.44%
<b>BAJO</b>		
<b>ALTO</b>	22.23%	33.33%
<b>MEDIO</b>	11.12%	22.22%
<b>BAJO</b>	0.01%	11.11%

Riesgo de control= Puntaje óptimo – Puntaje obtenido

Riesgo de control= 100% - 80%

**Riesgo de control= 20%**

Lo que implica que el **ÁREA DE TESORERÍA** tiene un nivel de confianza del 80% (riesgo alto – medio) y que debe mejorar e implementar controles internos en un 20% (riesgo bajo – medio), podría estar repercutiendo en la eficiencia y economía de la empresa.

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-05-23</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-20</b>

## APLICACIÓN DE TÉCNICAS DE AUDITORÍA

**Cuadro N°: 6**

<b>TÉCNICA</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>
<b>VERIFICACIÓN</b>	
OCULAR	Comparación
	Observación
	Revisión Selectiva
	Rastreo
VERBAL	Indagación
ESCRITA	Análisis
	Conciliación
	Confirmación
DOCUMENTAL	Comprobación
	Computación
FÍSICA	Inspección

**Elaborado por:** Jessica Moreno

#### 4.5.4 PROCEDIMIENTOS Y TÉCNICAS

N°	PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA	TÉCNICAS
<b>1</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	
1	Verifique aleatoriamente que los comprobantes de depósito coincidan con los valores consignados en los reportes de cobros y compré con los datos del sistema.	Comprobación
2	Compré el bloqueo de clientes por morosidad verifique de forma selectiva la cartera de cobros tomando en cuenta los parámetros y autorizaciones establecidos.	Revisión selectiva comprobación

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-05-26</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-19</b>

**“EMPRESA MEGACERO”**

**PAPELES DE TRABAJO**

**ÁREA DE TESORERÍA**

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

<b>PROCESO N° 1</b> <b>CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>HALLAZGOS</b>
<p><b>PROCEDIMIENTO N° 1</b></p> <p>Verifique aleatoriamente que los comprobantes de depósito coincidan con los valores consignados en los reportes de cobros y comprobé con los datos del sistema.</p>	
<p><b>APLICACIÓN</b></p> <p>Con los comprobantes de depósito proporcionados del periodo auditado, procedí aleatoriamente a verificar que los valores hayan sido consignados a la cuenta de la empresa, donde se comprobó que la información detallada en los reporte de cobros coincida con los depósitos, los mismos que se realizaron.</p>	<p>Aplicados los procedimientos de auditoría no se encontraron hallazgos dignos de comentar.</p>
<p><b>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</b></p> $= \frac{\text{Número de reporte de cobros depositados}}{\text{Número de reporte de cobros}}$ <p><u>30</u>: 100% de reportes de cobros depositados</p> <p>30</p>	

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-05-27</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-20</b>

**“EMPRESA MEGACERO”**

**P1.2**  
**1/1**

**PAPELES DE TRABAJO**

**ÁREA DE TESORERÍA**

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

<b>PROCESO N° 1</b> <b>CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>HALLAZGOS</b>
<b>PROCEDIMIENTO N° 2</b> Comprobé el bloqueo de clientes por morosidad verifique de forma selectiva la cartera de cobros tomando en cuenta los parámetros y autorizaciones establecidos.	
<b>APLICACIÓN</b> Procedimos de forma selectiva a comprobar la morosidad de los clientes revisando la cartera de cobros, donde se pudo verificar que la morosidad sobrepasaba los parámetros establecidos por la empresa. Por lo que no se efectuaba el bloqueo de clientes y existían autorizaciones sin respaldo.	<b>HH1</b> <b>1/2</b> <b>PÁG. # 131-132</b>
<b>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</b> = $\frac{\text{Número de parámetros cumplidos}}{\text{Morosidad de clientes}}$ <u>40</u> : 63% de parámetros cumplidos 62  100% -63% = 37% de parámetros no cumplidos que representan a 22 morosos.	

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-06-02</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-20</b>

**“EMPRESA MEGACERO”**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**  
**ÁREA DE TESORERÍA**

<b>HH</b> <b>1/2</b>
-------------------------

**Periodo del 1° de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011**

**HOJA DE HALLAZGOS**

<b>PROCESO N° 1</b> <b>CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>REF P/T</b> <b>HH1. 1/2</b>
<b>PROCEDIMIENTO N° 2</b> Comprobé el bloqueo de clientes por morosidad verifique de forma selectiva la cartera de cobros tomando en cuenta los parámetros y autorizaciones establecidos.	<b>P1.2</b> <b>1/1</b> <b>PÁG. # 130</b>
<b>a) CONDICIÓN</b> La cartera de cobros no cumple con los parámetros establecidos por la empresa, tomando los clientes más significativos se encontró que existía morosidad, por lo que no se realizó el bloqueo de clientes para impedir que aumente su deuda ni tampoco existe firmas de autorización.	
<b>b) CRITERIO</b> Es necesario que se cumpla con los parámetros establecidos por la empresa, de existir algún problema de morosidad inmediatamente se tiene que bloquear al cliente para que su deuda no aumente.	
<b>c) CAUSA</b> La falta de supervisión a la cartera de cobros, además el poco control del jefe de ventas para autorizar que se libere o no el pedido de los clientes morosos impidió la efectividad del proceso.	
<b>d) EFECTO</b> El incumplimiento del 37% de los parámetros provoca la inexistencia del bloqueo de clientes, el aumento de la cartera y de igual forma su morosidad ocasionando el incremento de la cartera incobrable y poniendo en riesgo los recursos de la empresa.	

**CONCLUSIÓN:**

En el proceso de cuentas por cobrar no se observa el cumplimiento de los parámetros establecidos por MEGACERO, ocasionando ineficiencia en el proceso y la falta de optimización de los recursos de la empresa.

**RECOMENDACIONES:****Al jefe de Tesorería:**

- Entregar un memorándum al personal involucrado en el proceso en el que se indique sus funciones y responsabilidades a cumplir con la empresa.
  
- Realizar supervisiones periódicas que permitan mantener una artera de cobros actualizada que permita no poner en riesgo los recursos de la empresa.
  
- Recordar el cumplimiento de las políticas sobre los créditos que concede la empresa.

Elaborado por: <b>JMML</b>	Fecha: <b>2014-06-05</b>
Revisado por: <b>CPAM</b>	Fecha: <b>2014-06-20</b>

## **4.6 COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

### **INFORME DE AUDITORÍA**

**13 DE JUNIO DEL 2014**

Ing. Richard Mayorga

GERENTE GENERAL DE MEGACERO

Presente

He revisado y analizado la información de los DEPARTAMENTOS DE VENTAS, RECURSOS HUMANOS, CONTABILIDAD Y TESORERÍA de la empresa MEGACERO, que expresa que ha mantenido un control interno moderado sobre los procedimientos relacionados a los departamentos, por el período comprendido entre el 01 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2011.

Para la realización de este trabajo se planificó 110 horas laborales para cada departamento con un total de 440 horas, considerando desde el 24 de marzo del 2014 al 09 de junio del 2014.

La Auditoría de en la empresa MEGACERO, se realizó de acuerdo a la carta firmada el 15 de marzo del 2014, suscrito por el Gerente General de la entidad, con el objetivo de identificar debilidades y fortalezas que ayuden a optimizar el desempeño del proceso.

El objetivo general de la Auditoría, ha sido identificar los problemas que se están presentando en las diferentes de la empresa para así se realicen las respectivas correcciones y mejorar su gestión empresarial.

Debido a la naturaleza de la Auditoría, los resultados se encuentran expresados en un resumen de hallazgos encontrados y recomendaciones que constan en el presente informe.

**Elaborado por:** Jessica Moreno

A continuación se detalla la información a la que se hace referencia:

## **ÁREA DE VENTAS**

### **PROCESO: RECEPCIÓN DE ORDEN DE PEDIDO**

Del análisis realizado al proceso de recepción de orden de pedido, se revisó la información pertinente, obteniendo que en algunas órdenes de pedido eran rechazados por falta de stock o por precios altos existiendo una pérdida en la venta realizada.

Al realizar la venta cada vendedor es responsable de ajustarse a los precios establecidos por la empresa y a ofrecer productos que están disponibles.

Al no contar con un listado de existencias actualizado, el mismo que no es exigido por falta de preocupación de cada vendedor, ni tampoco requerir la autorización pertinente para realizar negociaciones puntuales produce un fracaso de la venta.

La empresa no cumplió con el 20% de los requerimientos exigidos por los clientes, produciendo mal estar al no recibir los productos ofrecidos en cantidad y precio acordado, siendo infructuosa la gestión del vendedor.

### **INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

Del análisis realizado, se estableció que el 20% de los requerimientos exigidos por los clientes, no fue cumplido por la empresa, es decir que de un grupo seleccionado de 40 clientes, en 8 clientes se encontró inconformidad con el servicio demostrado de por la empresa, lo cual nos indica que el proceso a pesar de presentar inconformidades, se encuentra ejecutándose eficazmente.

### **CONCLUSIÓN**

En el proceso de Recepción de Orden de Pedido no existe una optimización de recursos, al no atender satisfactoriamente los requerimientos de los clientes.

## **RECOMENDACIONES**

### **Al jefe de ventas**

- Exigir al personal de ventas mantener actualizado el listado de existencias.
  
- Coordinar para que cada vendedor mantenga parámetros de negociación programados, debiendo tener autorización de precios cuando la venta sea considerable.

## **ÁREA DE RECURSO HUMANOS**

### **PROCESO: CAPACITACIÓN**

Del análisis realizado al proceso de capacitación, se revisó la información pertinente obteniendo que las capacitaciones se realizan mensualmente al área de ventas pero no de la misma manera al área administrativa.

Es responsabilidad del Área de Recursos Humanos programar capacitaciones para todo el personal y realizar las respectivas evaluaciones periódicas a los superiores y al personal para poder mantener control, corregir errores y mejorar funciones.

El jefe de Recursos Humanos programo las capacitaciones para el área de ventas conjuntamente con el jefe de ventas porque es el área que necesita más capacitación pero ya van a programar para el área administrativa.

El 28% del personal de la empresa no han recibido capacitaciones por lo que se desconoce si el personal esta óptimo para cumplir sus funciones de manera correcta.

### **INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

Analizada y comparada la información, se obtuvo que el 28% de las evaluaciones periódicas no han sido realizadas a los empleados, lo cual refleja que la empresa no está cumpliendo eficientemente con los objetivos del proceso.

### **CONCLUSIÓN**

En el proceso de capacitación no existe un control adecuado de programación y al no contar con capacitaciones y evaluaciones periódicas que rijan su desempeño y el mejoramiento de sus funciones en la empresa.

## **REOMENDACIONES**

### **Al jefe de Recursos Humanos:**

- Programar capacitaciones para todo el personal de la empresa.
  
- Realizar evaluaciones periódicas a los superiores para conocer su desempeño en la empresa.

## **ÁREA DE CONTABILIDAD**

### **PROCESO: RECIBIR DOCUMENTOS DE LAS DEMAS ÁREAS PARA REGISTRO CONTABLE**

Del análisis realizado al proceso de recibir documentos de las demás áreas para la actualización en el Diario General, se encontró que algunas áreas no entregaban las facturas a tiempo, ya que en algunos casos existen inconsistencias en las facturas que entregan los proveedores, por lo que la Auxiliar Contable no podía realizar la actualización, ni la retención en la fuente e IVA.

Cada Área que maneja los documentos, el momento que el proveedor les entrega la factura deben revisarlos en ese instante para que quede constancia de lo recibido.

Cada encargado de las diferentes áreas recibe la documentación de los proveedores; se comprobó que no tienen la precaución de revisar al instante que les entregan los documentos, por esta razón el proceso no se cumple adecuadamente lo que demora la actualización en contabilidad.

Por lo expuesto es muy importante que cada encargado de las diferentes áreas sea minucioso en la revisión de los documentos, ya que si esto no se lo realiza puede ocasionar que la información no sea confiable y veraz.

### **INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

Del resultado obtenido, el 5% significa que es aceptable, pues existe efectividad en el proceso, ya que de 22 facturas que se recibieron solo en una se encontró errores.

### **CONCLUSIÓN:**

La falta de normativa en los procesos promueve una ineficiencia en las actividades del área.

## **RECOMENDACIONES**

### **Al Jefe de Contabilidad:**

- Cada encargado de los distintos departamentos debe cerciorarse que cada uno de los proveedores entregue toda la documentación en regla para que no exista ningún inconveniente entre las partes.
  
- La Auxiliar de Contabilidad después de recibir la documentación de las áreas debe volver a revisar, para verificar que la documentación se encuentre sin ninguna novedad y poder agilizar el proceso.

## **PROCESO: RECIBIR DOCUMENTOS DE LAS DEMAS ÁREAS PARA REGISTRO CONTABLE**

Del análisis realizado al proceso de recibir documentos de las demás área, se revisó algunas carpetas y se encontró que algunos documentos no estaban debidamente archivados, ya que se encuentran en folders sueltos, por los que existe traspapélelo.

Todos los documentos que llegan a Contabilidad se los debe archivar inmediatamente.

La Auxiliar de Contabilidad recibe los documentos de las demás áreas; se observó que no les ubica en las carpetas, sino que los mantiene sobre el escritorio, por esta razón es que se pierden los papeles y cuando van a archivar no lo hacen en orden cronológico.

Es importante que la Auxiliar de Contabilidad archive los documentos, ya que al traspapelarse la información se vuelve un problema y se produce la desconfianza entre los integrantes de la Empresa y pueden tener problemas al momento de las declaraciones al SRI.

## **INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

Del análisis realizado al proceso, se estableció que el departamento incumplió en un 4% del orden de los documentos los pagos según lo planificado, y se establece que el departamento no cuenta con un eficiente control de pagos.

## **CONCLUSIÓN.**

El proceso recibir los documentos de las áreas para el registro contable si existe efectividad ya que del 96% significa que es aceptable pero deben mejorar el proceso para que no exista traspapeleo.

## **RECOMENDACIONES**

### **Al Jefe de Contabilidad:**

- Para que las actividades se realicen ágilmente se debe tener la documentación en orden, para no tener dificultades en el proceso ya que eso puede retrasar el trabajo.
  
- Mantener un espacio físico adecuado para los archivos metálicos.

## **PROCESO: CUENTAS POR PAGAR**

Del análisis realizado al proceso de cuentas por pagar, se revisó la información pertinente, obteniendo que no se cumple con las fechas de pago, además en algunos casos el pago no coincide con el valor adecuado, por lo que existe incumpliendo de lo planificado.

Es responsabilidad de contabilidad, coordinar para que los pagos sean acordados y registrados de manera ordenada cumpliendo con todas las obligaciones que tiene la empresa y que coincida con lo planificado.

Una mala coordinación en el flujo de efectivo ocasiona una mala planificación de pagos, además la falta de registro de promociones y descuentos ocasiona que los pagos no sean los indicados.

Se incumplió con el 30% de los pagos planificados, produciendo mal estar en los proveedores el incumplimiento de pagos y un desvío de información, siendo infructuosa la gestión de la planificación.

## **INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

Del análisis realizado a la planificación de pagos, se estableció que el departamento incumplió en un 30% de los pagos según lo planificado, y se establece que el departamento no cuenta con un eficiente control de pagos.

## **CONCLUSIÓN:**

En el proceso de cuentas por pagar no existe cumplimiento con algunos pagos planificados por la empresa, existiendo una inadecuada efectividad del proceso.

## **RECOMENDACIONES:**

### **Al Jefe de Contabilidad:**

- Programar de forma adecuada los pagos de acuerdo a los vencimientos, teniendo en cuenta el flujo de efectivo generado por la empresa.
- Cumplir con los pagos planificados por la empresa.

- Conciliar periódicamente los saldos adecuados a los proveedores.

## **PROCESO: CIERRE DEL PERIODO Y DEL EJERCICIO**

Del análisis realizado al proceso del Cierre del Periodo y del Ejercicio, se reveló que no se encuentra centralizada en una sola persona el realizar los bloqueos de un mes a otro, lo que abre mucho la desconcentración de las operaciones que se realiza en el Departamento de Contabilidad; no lo encuentran muy necesario, ya que esto lo han venido realizando desde tiempo atrás.

Se debe designar a una sola persona para que realice los bloqueos de un mes a otro.

Al no encargarse una sola persona de realizar los bloqueos de un mes a otro, va a existir ineficiencia en las operaciones.

Por lo expuesto los bloqueos no proyectan información confiable, ya que no se elige a una sola persona que realice esa función.

## **CONCLUSIÓN**

En el proceso de cierre del periodo y del ejercicio no existe coordinación ya que no existe una persona responsable para este proceso lo que ocasiona que la información no sea confiable.

## **RECOMENDACIONES:**

### **Al Jefe de Contabilidad**

- Que se realice el bloqueo de los traslados por lo menos cada dos meses, para obtener una información más detallada de los cierres del período.

- Que se designe a una sola persona para que realice el bloqueo de un mes a otro y así las operaciones se realicen con normalidad.

## **ÁREA DE TESORERÍA**

### **PROCESO: CUENTA POR COBRAR**

La cartera de cobros no cumple con los parámetros establecidos por la empresa, tomando los clientes más significativos se encontró que existía morosidad, por lo que no se realizó el bloqueo de clientes para impedir que aumente su deuda ni tampoco existe firmas de autorización.

Es necesario que se cumpla con los parámetros establecidos por la empresa, de existir algún problema de morosidad inmediatamente se tiene que bloquear al cliente para que su deuda no aumente.

La falta de supervisión a la cartera de cobros, además el poco control del jefe de ventas para autorizar que se libere o no el pedido de los clientes morosos impidió la efectividad del proceso.

El incumplimiento del 37% de los parámetros provoca la inexistencia del bloqueo de clientes, el aumento de la cartera y de igual forma su morosidad ocasionando el incremento de la cartera incobrable y poniendo en riesgo los recursos de la empresa.

### **INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

Realizando el análisis respectivo al proceso, se estableció que el 37% de los parámetros no fueron cumplidos, es decir, que de un grupo presenta problemas de morosidad incumpliendo con los lapsos de tiempo establecidos por la empresa, demostrando eficacia en el proceso.

### **CONCLUSIÓN:**

En el proceso de cuentas por cobrar no se observa el cumplimiento de los parámetros establecidos por MEGACERO, ocasionando ineficiencia en el proceso y la falta de optimización de los recursos de la empresa.

## **RECOMENDACIONES:**

### **Al jefe de Tesorería:**

- Entregar un memorándum al personal involucrado en el proceso en el que se indique sus funciones y responsabilidades a cumplir con la empresa.
  
- Realizar supervisiones periódicas que permitan mantener una artera de cobros actualizada que permita no poner en riesgo los recursos de la empresa.
  
- Recordar el cumplimiento de las políticas sobre los créditos que concede la empresa.

## CAPÍTULO V

### 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.2 CONCLUSIONES

- Con la Auditoría de Gestión, se logró cumplir con los objetivos propuestos, estableciendo recomendaciones que permitan a MEGACERO mejorar la gestión de sus procesos, minimizar los riesgos y optimizar sus recursos.
- Se establecen políticas las mismas que no constan por escrito para que sirvan de consulta constante para los empleados además que no se difunde en su totalidad a toda la empresa formalmente, sino de una manera informal se informa de nuevas políticas adoptadas. La gerencia solamente toma decisiones cuando se han cometido errores de los trabajadores por falta de conocimiento de las políticas, además el cumplimiento de control interno no es evaluado periódicamente.
- Los empleados realizan sus labores sin un manual de procedimientos, lo hacen de acuerdo a sus necesidades, experiencia, todos los procedimientos son expresados de manera verbal como en casi todos los puntos para controlar el personal, creando esto una confusión entre departamentos que dificultan y hay una mala comunicación entre estos.
- Se concluye, que la empresa tiene un control de los recursos aceptable, pero que no existen las políticas y procedimiento plasmados en un manual por escrito de procedimientos, que ayudarían a mejorar y optimizar los recursos disponibles de la empresa.

## 5.2 RECOMENDACIONES

- Realizar una evaluación continua a los controles internos de la Empresa y las medidas correctivas implantadas en los procesos, con el objetivo de una mejora continua y actualización en base a los cambios del entorno.
- Establecer políticas claras de acuerdo con las necesidades de la empresa, haciendo un manual y darlo a conocer por escrito en reunión general de todos los empleados, repartiendo ejemplares para que tengan claro las políticas y como una fuente de consulta para realizar sus actividades, además pueden aportar con ideas para actualizar y reformar las políticas.
- Crear manuales de todos los procedimientos, sistemas y procesos debidamente escritos y archivados al alcance de todos los empleados, además de una difusión completa a todo el personal y de ser posible con una charla para explicar los procedimientos a seguir como demostrar gráficamente la línea de los procesos
- Realizar evaluaciones periódicas a los trabajadores y establecer claramente sus funciones y responsabilidades, haciendo énfasis en la importancia de ejecutar correctamente su trabajo.
- Depurar la base de datos de los clientes, aceptando únicamente a aquellos que han cumplido eficientemente con los pagos, y para aquellos clientes incumplidos, se debe realizar un análisis de la causas de su retraso en los pagos.

- Crear una cultura corporativa para identificar la misión, visión, políticas y valores de la empresa.
- Crear el Departamento de Bodega ya que no hay un encargado directo para que controle los la entrada y salida de productos.

## BIBLIOGRAFÍA

- ✓ Acuerdo 047-CG (2011). *Guía metodológica para Auditoría de Gestión*, 8,9.
- ✓ Aumatell, Cristina S. (2012). *Auditoría de la Información*. Barcelona: Editorial UOC.
- ✓ Badillo, M. (2009). *Guía de Auditoría de Gestión*. Riobamba, ESPOCH
- ✓ Cardozo C. H. (2006). *Auditoría del sector solidario*. Bogotá: Ecoe ediciones, p. 16.
- ✓ Esparza, F. (2010). *Manual de Auditoría de Gestión*. Riobamba, ESPOCH
- ✓ Estupiñan G. (2007). *Papeles de Trabajo en la Auditoría Financiera*. Bogotá: Ecoe ediciones.
- ✓ Maldonado, M. (2006). *Auditoría de Gestión*
- ✓ Medina S.M. (2011). *La Auditoría de Estados Financieros y el Dictamen Fiscal*. México, p.5.
- ✓ Rodríguez V.J. (2010). *Auditoría Administrativa*

## ANEXOS

- Anexo N° 1: RUC

REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES			
NÚMERO RUC:	1802413904001		
APELLIDOS Y NOMBRES:	MAYORGA BRITO RICHARD ARCENIO		
NOMBRE COMERCIAL:	MEGACERO	OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:	SI
CLASE CONTRIBUYENTE:	ESPECIAL	NÚMERO:	S/N
CALIFICACIÓN ARTESANAL:	S/N		
FEC. NACIMIENTO:	15/06/1970	FEC. INICIO ACTIVIDADES:	25/01/2000
FEC. INSCRIPCIÓN:	25/01/2000	FEC. ACTUALIZACIÓN:	02/08/2011
FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:		FEC. REINICIO ACTIVIDADES:	
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL</b>			
VENTA AL POR MAYOR DE ARTICULOS DE FERRETERIA.			
<b>DOMICILIO TRIBUTARIO</b>			
Provincia: ORELLANA Canton: FRANCISCO DE ORELLANA Parroquia: PUERTO FRANCISCO DE ORELLANA (EL COCA) Calle: AV. 9 DE OCTUBRE Numero: S/N Interseccion: JORGE RODRIGUEZ Referencia: EN LA FERRETERIA MAYORGA Telefono: 062880362			
<b>OBLIGACIONES TRIBUTARIAS</b>			
S/N			
<b># DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS</b>			
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	5	ABIERTOS	2
JURISDICCIÓN	1 REGIONAL NORTE\ ORELLANA	CERRADOS	3

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS CÓDIGO: RIMRUC2012000001503 FECHA: 23 de agosto de 2012 9:20 Pag. 1 de 2

**REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES  
PERSONAS NATURALES**

**NÚMERO RUC:** 1802413904001  
**APELLIDOS Y NOMBRES:** MAYORGA BRITO RICHARD ARCENIO

**ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS**

**No. ESTABLECIMIENTO:** 002 **Estado:** ABIERTO - MATRIZ **FEC. INICIO ACT.:** 11/04/2005  
**NOMBRE COMERCIAL:** MEGACERO **FEC. CIERRE:** 03/08/2007 **FEC. REINICIO:** 03/08/2007

**ACTIVIDAD ECONÓMICA:**

VENTA AL POR MAYOR DE ARTICULOS DE FERRETERIA.  
VENTA AL POR MAYOR DE MATERIALES, PIEZAS Y ACCESORIOS DE CONSTRUCCION.

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: ORELLANA Canton: FRANCISCO DE ORELLANA Parroquia: PUERTO FRANCISCO DE ORELLANA (EL COCA) Barrio: CENTRAL Calle: AV. 9 DE OCTUBRE Numero: S/N Interseccion: CUENCA Referencia: DIAGONAL AL BANCO INTERNACIONAL Telefono Trabajo: 062881998

**No. ESTABLECIMIENTO:** 001 **Estado:** ABIERTO - LOCAL COMERCIAL **FEC. INICIO ACT.:** 25/01/2000  
**NOMBRE COMERCIAL:** **FEC. CIERRE:** **FEC. REINICIO:**

**ACTIVIDAD ECONÓMICA:**

PRESTACION DE SERVICIOS PROFESIONALES.  
ACTIVIDADES DE ASESORAMIENTO Y GESTION.

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: PICHINCHA Canton: QUITO Parroquia: CONOCOTO Barrio: LA ARMENIA Calle: AUTOPISTA GENERAL RUMIÑAHUI Numero: 421 Interseccion: CALLE DOS Referencia: JUNTO A LA GASOLINERA REPSOL Celular: 097644550 Email: richardmayorga@yahoo.com

**No. ESTABLECIMIENTO:** 003 **Estado:** CERRADO - LOCAL COMERCIAL **FEC. INICIO ACT.:** 06/10/2006  
**NOMBRE COMERCIAL:** SAMAY CAFE NET **FEC. CIERRE:** 22/10/2008 **FEC. REINICIO:**

**ACTIVIDAD ECONÓMICA:**

PRODUCCION DE COPIAS.  
VENTA DE COMIDAS Y BEBIDAS EN CAFETERIAS.  
SERVICIO DE ALQUILER DE COMPUTADORES.

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: ORELLANA Canton: FRANCISCO DE ORELLANA Parroquia: PUERTO FRANCISCO DE ORELLANA (EL COCA) Barrio: CENTRAL Calle: NAPO Numero: S/N Interseccion: GARCIA MORENO Referencia: JUNTO A LA CLÍNICA SINAI Telefono Trabajo: 062880362

**No. ESTABLECIMIENTO:** 004 **Estado:** CERRADO - LOCAL COMERCIAL **FEC. INICIO ACT.:** 24/07/2008  
**NOMBRE COMERCIAL:** MEGA ELECTRICO **FEC. CIERRE:** 22/10/2008 **FEC. REINICIO:**

**ACTIVIDAD ECONÓMICA:**

VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE ARTICULOS DE FERRETERIA.

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: ORELLANA Canton: FRANCISCO DE ORELLANA Parroquia: PUERTO FRANCISCO DE ORELLANA (EL COCA) Barrio: CENTRAL Calle: GARCIA MORENO Numero: S/N Interseccion: NAPO Referencia: JUNTO A SAMAI CAFE INTERNET Telefono Trabajo: 062880401

**No. ESTABLECIMIENTO:** 005 **Estado:** CERRADO - LOCAL COMERCIAL **FEC. INICIO ACT.:** 19/11/2009  
**NOMBRE COMERCIAL:** MEGA CONSTRUCCIONES **FEC. CIERRE:** 02/08/2011 **FEC. REINICIO:**

**ACTIVIDAD ECONÓMICA:**

VENTA AL POR MAYOR DE ARTICULOS DE FERRETERIA.  
VENTA AL POR MAYOR DE MATERIALES, PIEZAS Y ACCESORIOS DE CONSTRUCCION.  
VENTA AL POR MAYOR DE MATERIAL ELECTRICO.

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: ORELLANA Canton: FRANCISCO DE ORELLANA Parroquia: PUERTO FRANCISCO DE ORELLANA (EL COCA) Barrio: PARAISO AMAZONICO Calle: AV. 9 DE OCTUBRE Numero: S/N Interseccion: RIO PAYAMINO Referencia: A TRES CUADRAS DEL PAI DE LA POLICIA Celular: 097644550