ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del título de:

LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TEMA:

"AUDITORIA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA FERMACOL COMPAÑÍA LIMITADA, DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA, CANTÓN AMBATO, CORRESPONDIENTE AL PERÍODO 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013"

Ángel Medardo Murillo Fabara

AMBATO - ECUADOR

2015

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema "AUDITORIA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA FERMACOL COMPAÑÍA LIMITADA, DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA, CANTÓN AMBATO, CORRESPONDIENTE AL PERÍODO 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013" previo a la obtención del título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría Contador Público Autorizado Centro de Apoyo Ambato, ha sido desarrollado por Ángel Medardo Murillo Fabara, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. César Alfredo Villa Maura
DIRECTOR DE TESIS

Ing. María Belén Bravo Ávalos
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Ángel Medardo Murillo Fabara, estudiante de la Unidad de Educación a Distancia Licenciatura en Contabilidad y Auditoría Contador Público Autorizado, 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.

_____

Ángel Medardo Murillo Fabara

DEDICATORIA

A la memoria de mis Padres, pilar fundamental de mi vida, gracias por creer en mí, por su apoyo incondicional.

A mi esposa Rosita por el amor brindado cada día, cada etapa y cada triunfo en mi vida.

A mis hijas Carolina y Katherine, que son la razón de mi superación.

A mi nietita Sophie, con su ternura e inocencia me motivo todos los días.

A mis hermanos, por su incentivo para seguir adelante con este objetivo.

Con todo cariño dedico este esfuerzo a todos ellos.

Ángel Medardo Murillo Fabara

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haberme bendecido con: el don de la vida, de una familia unida, por las oportunidades que me otorga, por la salud que gozo, por iluminarme en cada día y en cada decisión que tomo.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por la apertura otorgada, a los señores ingenieros Cesar Villa y María Belén Bravo Director y Miembro del Tribunal de la tesis, que supieron guiarme de manera acertada en la realización y culminación del presente proyecto, a los docentes por la cátedra enseñada, a todos mis compañeros de aula y a la Institución que me brindó el apoyo para realizar el presente trabajo.

A mi familia, por los valores enseñados, el soporte moral y emocional brindado, el apoyo dado en mi vida académica, profesional y personal.

Ángel Medardo Murillo Fabara

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE CUADROS

ÍNDICE DE GRÁFICOS

ÍNDICE DE ANEXOS

RESUMEN EJECUTIVO

FERMACOL Compañía Limitada, dedicada a la comercialización al por mayor y menor de materiales de construcción viene laborando desde el año 1984. Cuenta con los departamentos; el administrativo que maneja las ventas y compras, el contable que se encarga del registro de la información financiera.

La empresa no ha aplicado indicadores de gestión, principalmente existe un desconocimiento de los niveles de desempeño, por lo cual no se puede potencializar sus habilidades y minimizar sus debilidades, fue necesaria una auditoría de gestión que permita identificar la existencia de objetivos, planes coherentes, realistas y su cumplimiento.

Al iniciar la auditoría de gestión se conoció información general de la compañía; mediante un análisis se determinó cinco componentes que son: Organización y estructura, estados financieros, adquisiciones y proveedores, ventas y metas de venta y personal y nómina, dando como resultado un nivel de confianza alto de 76.19% y de riesgo bajo de 23.81%.

En la ejecución de la auditoría se encontró estructura orgánica no actualizada, el incumplimiento del proceso de adquisición basado en la no revisión del stock de bodega antes de proceder a la compra, incumplimiento de las funciones del bodeguero en la verificación física de los productos, no se alcanzaron las metas de venta y el porcentaje de utilidad planificado.

A la Gerente General se le sugiere aplicar controles periódicos para verificar el cumplimiento de las metas anuales y tomar los correctivos en forma oportuna.

ABSTRACT

FERMACOL Company Limited, created to the marketing to the major and minor construction materials, comes working since 1984 which has the administrative departments which handle sales and purchases: the accounting officer is responsible for the registration of financial information.

The company has not applied management indicators, mainly there is a minsunderstanding of the performance levels, so you cannot enhance their skills and minimize its wearknesses, was required an audit of management that allows to identify the existence of goals, coherent plans, realistic and its compliance.

Starting the management audit referred to general information about the company: by an analysis determined five components which are: Organization and structure, financial statements, acquisitions and suppliers, sales and goals of sales and personnel and payroll, resulting in a high level of confidence of 76.19% and risk low of 23.81%.

In the execution of the audit was found an autdated organizational structure, failure to the procurement process based on non-review of the stock of winery before proceeding with the purchase, failure to comply with the functions of the winemaker in the physical verification of the products, they did not reach the sales goals and planned utility rate.

We can suggest that the general manager implements periodic controls to verify compliance with annual targets and take the corrective measures in a timely manner.

INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo de tesis se realizó una Auditoría de Gestión a la empresa FERMACOL Compañía Limitada, ubicada en la ciudad de Ambato, desde su creación en 1984 se dedicada a la comercialización al por mayor y menor de herramientas de ferretería, materiales, maquinaria, equipos e insumos para la construcción, siendo su área de ventas la zona centro del País.

En el primer capítulo se determinó el problema en el cual se basó el tema de tesis, se justificó la ejecución de la auditoría, en el segundo capítulo se definió el marco teórico, donde se presenta los conceptos de auditoría de gestión, objetivos, fases y definiciones claves para el trabajo como son: control interno, sus componentes, programas de auditoría, papeles de trabajo, evidencias, informe de auditoría, en los cuales se sustenta el desarrollo de la propuesta.

En el tercer capítulo, se conoció la metodología de investigación que se empleó en el desarrollo de la tesis, para recolectar la información en la que se sustentada el trabajo mediante el método inductivo deductivo, aplicando técnicas e instrumentos acorde a los procedimientos de auditoría con el propósito de lograr un conocimiento sólido sobre la realidad de la empresa.

En el marco propositivo, se realizaron las fases de auditoría; en la planificación preliminar se conoció a la institución de manera general, en la planificación especifica se determinó el nivel de riesgo y confianza de los componentes determinados para la realización de la auditoría, en la fase de ejecución se aplicaron los procedimientos, con la finalidad obtener evidencia suficiente, pertinente y competente, para la determinación de los hallazgos, materia prima de la fase de comunicación de resultados, con las respectivas conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Antecedentes del problema

FERMACOL, inicia sus actividades el 2 de agosto de 1984 con el propósito de comercializar al por mayor y menor materiales, accesorios de construcción, por ser una empresa familiar en la misma que desarrollan sus actividades todos los miembros de la familia, no cuentan con indicadores de gestión, principalmente existe un desconocimiento de los niveles de desempeño, por lo cual no se puede potencializar sus habilidades y minimizar sus debilidades a través de la capacitación, lo que limita el cumplimiento del diseño e implementación de sus metas.

Para conocer la realidad de gestión de la empresa es necesario identificar la existencia de objetivos, planes coherentes y realistas, el cumplimiento de políticas, la existencia de métodos y procedimientos apropiados, la confiabilidad de la información y de los controles establecidos; si la entidad adquiere, protege y emplea sus recursos de manera adecuada, si son oportunas y confiables sus actividades y funciones.

1.1.1. Formulación del problema

¿Con la aplicación de la Auditoria de Gestión en la Empresa FERMACOL Compañía Limitada, de la provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, correspondiente al período 1 de enero al 31 de diciembre de 2013, nos permitirá determinar el cumplimiento de los indicadores de gestión y recomendar acciones para el mejor empleo de los recursos de la empresa?

1.1.2. Delimitación del problema

Campo Acción

Auditoría de Gestión

Espacio

Empresa FERMACOL Compañía Limitada, Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato.

Tiempo

Período 1 de enero al 31 de diciembre de 2013.

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo general

- ✓ Realizar una Auditoría de Gestión en la Empresa FERMACOL Compañía Limitada, de la provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, correspondiente al período 1 de enero al 31 de diciembre de 2013, para el uso eficiente de los recursos.

1.2.2. Objetivos específicos

- ✓ Diagnosticar la situación general de FERMACOL para el conocimiento preliminar de auditoría.
- ✓ Realizar el proceso de ejecución de la auditoría de gestión enfocado a la gestión de los recursos, bajo el criterio de economía, eficiencia, eficacia y equidad.
- ✓ Elaborar el informe de Auditoría donde se presenta las conclusiones y recomendaciones tendientes a mejorar la gestión de la empresa.

1.3. Justificación

Considerando que los recursos que dispone la empresa FERMACOL, son el motor ejecutor de las actividades, es necesario determinar si los niveles de gestión que se encuentran vigentes al momento del estudio, son los idóneos para el desempeño de sus

actividades, ya que de su correcto accionar se basa el éxito empresarial, el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales. El propósito de esta Auditoría comprende la evaluación de los indicadores de gestión, como son: economía, eficiencia, eficacia y equidad, las oportunidades de mejoras en la gestión de recursos y el desarrollo de recomendaciones para promover acciones correctivas.

Mediante el análisis de la información proporcionada por los socios de la empresa, los clientes internos y externos, observando el proceso administrativo y operativo, revisando los informes del alcance de esta auditoría, permitirá establecer si la entidad capta, asigna y utiliza sus recursos de manera adecuada y si los controles gerenciales implementados son efectivos y aseguran el cumplimiento de las actividades y operaciones realizadas.

La Auditoria Gestión permitirá identificar los factores de riesgo sean cuantitativos como cualitativos de la empresa, como resultado se entregará un conjunto de recomendaciones, acorde a las conclusiones encontradas en esta auditoría.

1.4. Antecedentes FERMACOL

La empresa FERMACOL tiene sus orígenes gracias a la iniciativa de una mujer emprendedora, la señora Rosario Zanipatín, el 18 de julio de 1984, con la finalidad de ofrecer a la ciudad de Ambato y su provincia la oportunidad de adquirir productos para la construcción a precios accesibles, siempre brindando el mejor trato y servicio a los clientes, contribuyendo de esta manera al desarrollo y crecimiento de la ciudad. En sus inicios empezó a funcionar con un capital de S/. 2´000.000 de sucres, el que fue aportado en su totalidad y distribuidos en partes iguales para sus hijos, estableciéndose la empresa como un negocio familiar.

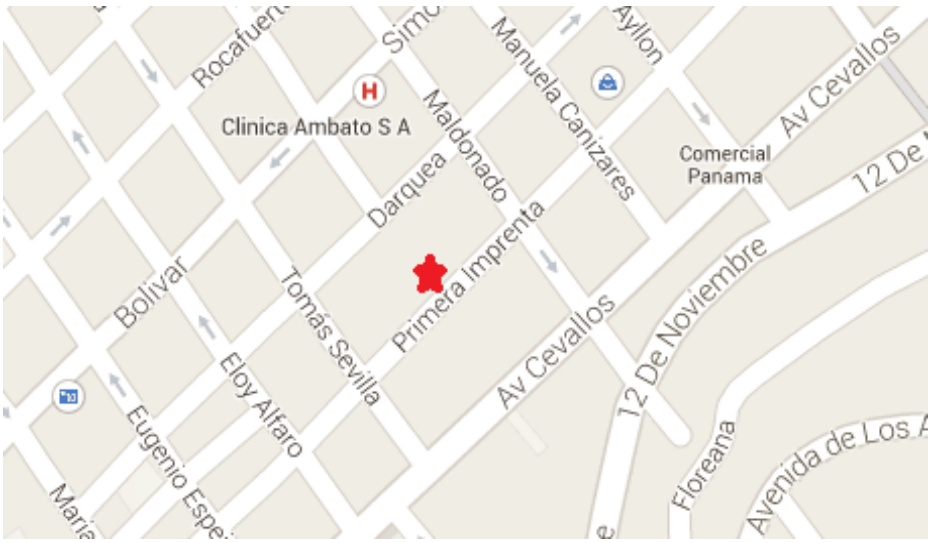
Con el pasar de los años y por su solidez y solvencia económica, se ha constituido en una de las principales ferreterías de la ciudad, el objetivo principal es la venta, importación, comercialización y distribución de materiales, maquinarias, equipos, implementos e insumos que se requieren para la construcción, siendo sus principales

clientes, profesionales de la construcción, empresas constructoras, maestros albañiles y clientes en general de la provincia y parte de la zona centro

GRÁFICO 1: FERRETERIA FERMACOL

Fuente: Gerencia de FERMACOL
Elaboración: El Autor

GRÁFICO 2: UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE FERMACOL



Fuente: Gerencia de FERMACOL
Elaboración: El Autor

1.5. Identificación de la empresa

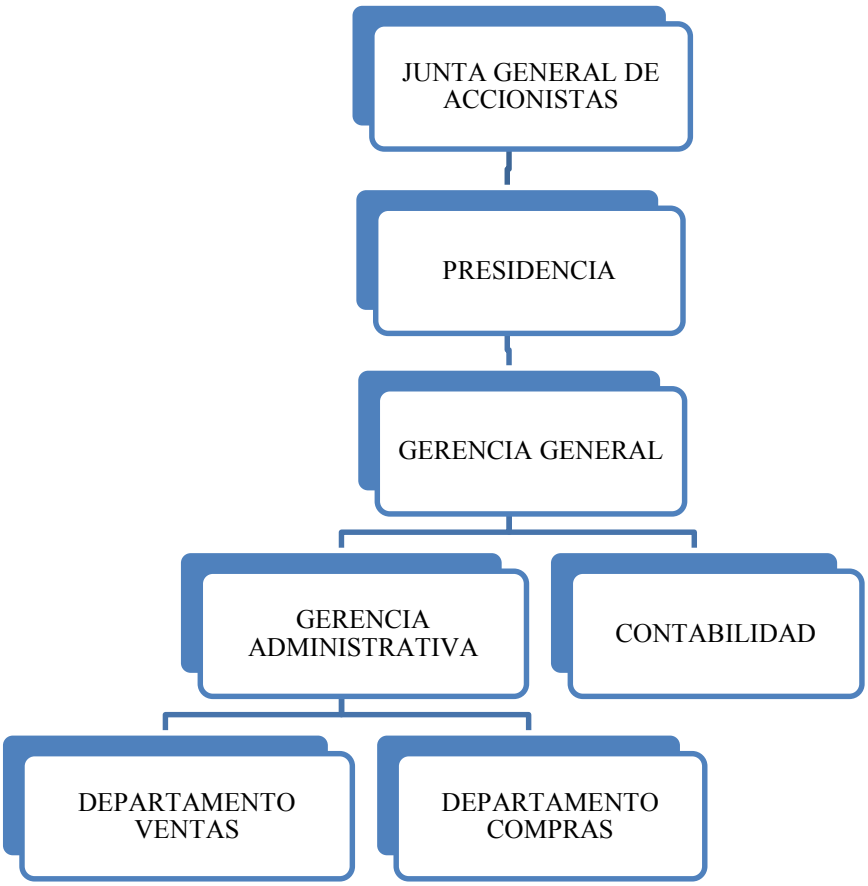
CUADRO 1: IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

RAZON SOCIAL	• FERRETARÍA Y MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FERMACOL COMPAÑÍA LIMITADA
FECHA DE CREACIÓN	• 5 DE ABRIL DE 1984
CAPITAL INICIAL	• S/. 2´000.000 SUCRES
REPRESENTANTE LEGAL	• MERCEDES GUADALUPE OLIVO ZANIPATÍN
SOCIOS	• JUAN CARLOS CELI OLIVO, • DIEGO PATRICIO CELI OLIVO • JOSÉ LUIS CELI OLIVO • MARIANA DEL ROSARIO OLIVO ZANIPATÍN • MERCEDES GUADALUPE OLIVO ZANIPATÍN
ACTIVIDAD	• VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE ACTIVIDADES DE CONSTRUCCIÓN
PROVINCIA	• TUNGURAHUA, CANTON AMBATO, PARROQUIA SAN FRANCISCO
DIRECCIÓN	• LOCAL COMERCIAL: PRIMERA IMPRENTA 09 66 Y TOMÁS SEVILLA • BODEGA: PANAMERICANA NORTE KM. 2 IZAMBA
TELEFONO Y FAX	• 03 2 824780 03 2 421922 • FAX: 03 2 824780
EMAIL	• fermacol@andinanet.net

Fuente: Gerencia de FERMACOL
Elaboración: El Autor

1.6. Estructura organizacional

GRAFICO 3: ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



Fuente: Gerencia de FERMACOL
Elaboración: El Autor

1.7. Base legal

Para la realización de las actividades financieras y administrativas, FERMACOL, se encuentra regulada por las siguientes entidades de control:

CUADRO 2: BASE LEGAL DE LA EMPRESA

No.	Organismo Regulador	Normativa	Artículos	Observación
1	Superintendencia de compañías	Ley de Compañías	Art. 92 a 142 se definen los aspectos legales de la Cía. Ltda.	Disposiciones para regular la actividad de las compañías.
2	Servicio de Rentas Internas	Ley de Régimen Tributario Interno	Art. 19 De los obligados a llevar contabilidad	El manejo contable tributario
3	Ministerio de relaciones laborales IESS	Código de Trabajo	Artículos aplicables al trabajador y empleador	Regula el manejo del Talento Humano
4	GAD M Cantón Ambato	Ordenanza Municipal	Los aplicables al sector (patentes)	Legalizar la actividad ante la autoridad municipal previo permiso de los Bomberos
5	FERMACOL CÍA LTDA.	Normativa Interna	Todos son aplicables a la empresa	Reglamento interno Manual de funciones Políticas Otros documentos generados desde la Gerencia General.

Fuente: Gerencia de FERMACOL
Elaboración: El Autor

1.8. Planeación estratégica de la empresa

Con esta información se identifica claramente la empresa especificando su misión visión y valores en los que se sustenta para ofrecer sus servicios a los clientes.

1.8.1. Misión

"Ferretería y Materiales de Construcción FERMACOL Compañía Limitada, es una empresa privada cuyos propósitos son de venta al por mayor y menor de materiales de construcción en el centro del país".

Fuente: Gerencia de FERMACOL
Elaboración: El Autor

1.8.2. Visión

"Ser en el 2019 una compañía líder en la venta de materiales de construcción en el centro del país con múltiples sucursales y con un excelente servicio al cliente como base de su crecimiento"

Fuente: Gerencia de FERMACOL
Elaboración: El Autor

1.8.3. Valores institucionales

FERMACOL es una compañía limitada que sustenta su desempeño en la aplicación de valores humanos que son:

GRAFICO 9: VALORES FERMACOL

Fuente: Gerencia de FERMACOL
Elaboración El Autor

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Fundamentos teóricos

Para realizar el tema de tesis es indispensable obtener conceptos que posteriormente dirijan el capítulo propositivo, a continuación se detallan nociones teóricas de que es Auditoría de Gestión y los componentes de la misma.

2.1.1. Auditoría de gestión

De acuerdo a TAYLOR Donald (2008) "Tiene por objeto el examen de la gestión de una empresa con el propósito de evaluar la eficacia de sus resultados con respecto a las metas previstas, los recursos humanos, financieros y técnicos utilizados, la organización y coordinación de dichos recursos y los controles establecidos sobre dicha gestión" (P. 102).

La Auditoría de Gestión es un examen que evalúa los actos de la administración contra las normas o procedimientos preestablecidos, la utilización de recursos en cada proceso, con el fin de mejorar la gestión de la calidad.

2.1.2. Objetivos

De acuerdo a YANEL (2012) "Dentro del campo de acción de la Auditoría de Gestión se pueden señalar como objetivos principales:

- ✓ Determinar lo adecuado de la organización de la entidad.
- ✓ Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas.
- ✓ Vigilar la existencia de políticas adecuadas.
- ✓ Verificar el cumplimiento de las mismas" (P.233).

2.1.3. Importancia

La apertura de mercados internacionales, la globalización, e integración de naciones, las nuevas tecnologías aplicadas en comunicación e información, el proceso de cambio que en la actualidad se refleja en las empresas públicas y privadas, organizaciones políticas, instituciones educativas y en general en los sectores económicos, procesos que obligan a que la Auditoría opte por nuevas técnicas y normas, enmarcadas bajo estrategias de protección, objetividad, oportunidad y prevención de los intereses de la entidad, permitiendo conocer su situación financiera y administrativa real, evaluar los procedimientos, políticas y funciones que se aplican en cada área sobre las funciones específicas del departamento financiero a través de la revisión de los procesos aplicados dirigidos a mejorar, la economía eficiencia y eficacia de la entidad.

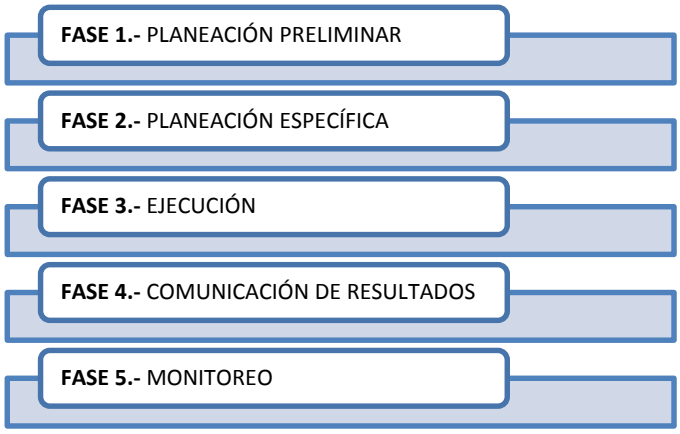
La transparencia de la información dentro del desarrollo empresarial, en especial de la información contable, se conforma como un requisito básico del entorno económico. La auditoría de gestión se configura como el instrumento fundamental en el proceso del control organizacional, proporcionando la confianza necesaria en la información existente e imponiéndose como una exigencia social obligatoria como mecanismo para la protección de los intereses de terceros y en beneficio de la economía nacional.

Finalmente, la auditoría de gestión suministra al cliente una revisión crítica del pasado (señalando las deficiencias observadas) y ofrece un asesoramiento útil para el futuro a través de sugerencias constructivas, necesarias para el mejor desenvolvimiento de la empresa.

2.1.4. Fases de la auditoría de gestión

Las Fases comprenden una serie de procesos y actividades ordenadas, las cuales contribuyen a la consecución del objetivo planteado en el examen.

GRAFICO 5: FASES AUDITORÍA DE GESTIÓN



Fuente: Franklin Benjamín "Auditoría Administrativa"
Elaborado por: El Autor

Fase 1.- planeación preliminar

De acuerdo a FRANKLIN (2007) "Mediante esta etapa el auditor se familiariza con el entorno interno y externo de la organización observando de forma más directa el área, proceso o actividad a evaluar, con el objeto de apreciar a simple vista los problemas que enfrentan los involucrados ya que los mismos le servirán para el diagnóstico de puntos críticos". (P. 23)

De acuerdo con la cita, en esta etapa el auditor se conceptualiza una panorámica general de la Institución, así como del material objeto del examen. Fase que cuenta con las siguientes actividades:

- ✓ Visita a las Instalaciones
- ✓ Entrevista al Personal
- ✓ Revisión del Archivo Permanente
  - ✓ Estatutos, Reglamentos y Manuales
  - ✓ Actas de Asambleas, Comités, Etc.
  - ✓ Organización estructural y Funcional
  - ✓ Inversiones, cuentas por pagar a largo plazo
  - ✓ Mapa General de Procesos

- ✓ Procesos y Procedimientos
- ✓ Juicios pendientes, culminados y contingencias
- ✓ Contratos
- ✓ FODA

Fase 2.- Planeación específica

En la Planificación específica se centra en el examen en sí, la forma como se va a desarrollar el objetivo de la auditoría. Se especifica la metodología a seguir las técnicas y procedimientos de auditoría, la evaluación del control interno, programas de trabajo, asignación de responsabilidades y tiempos en cada actividad.

En general la Planificación comprenderá:

- En base al análisis de la información preliminar se determinan los componentes del control interno.
- Evaluación de control interno
- Determinación los niveles de confianza y riesgo
- Determinación de los Procedimientos a Aplicar
- Recursos a Comprometer.

Control interno

Según COOPERS LIBRABD (1997) "El Control Interno es un proceso, efectuado por la junta de directores de una entidad, gerencia y otro personal, diseñado para proveer razonable seguridad respecto al logro de objetivos en las siguientes categorías:

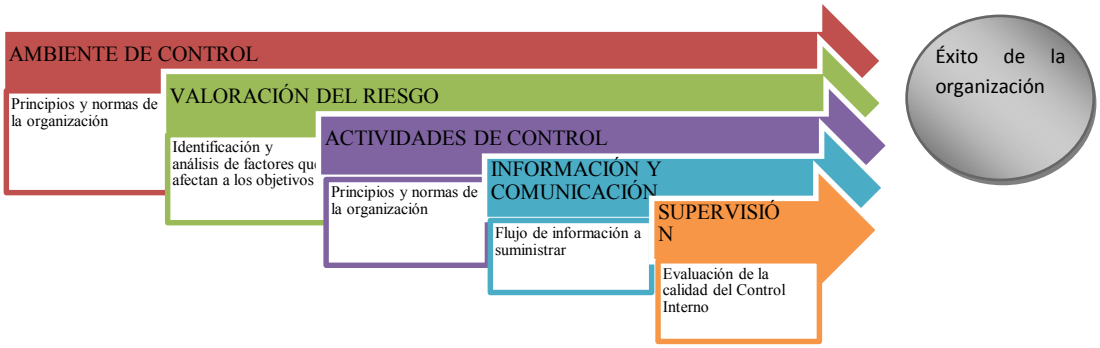
- ✓ Efectividad y eficiencia de las operaciones
- ✓ Confiabilidad de la información financiera
- ✓ Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables

Esta definición refleja ciertos conceptos fundamentales:

- ✓ El control interno es un proceso. Esto es, un medio hacia un fin, no un fin en sí mismo
- ✓ El control interno es efectuado por personas a todos los niveles de una organización
- ✓ Del control interno puede esperarse que provea solamente una razonable seguridad, no una absoluta seguridad, a la gerencia y junta de una entidad.
- ✓ El control interno es el mecanismo para el logro de objetivos de una o más categorías separadas o interrelacionadas" (P. 92).

Componentes del control interno

GRAFICO 6: ESQUEMA DEL CONTROL INTERNO Y SUS COMPONENTES



Fuente: Yanel Blanco, "Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral"
Elaborado por: El Autor

Evaluación de control interno cuestionario

De acuerdo a DE LA PEÑA (2009) "Método del Cuestionario: consiste en obtener la información acerca del control interno a partir de una serie de cuestionarios previamente preparados por el auditor para cada una de las áreas en las que se va a dividir el trabajo de auditoria. Las diversas cuestiones planteadas en dichos cuestionarios se responden habitualmente con "SI", "NO" o, en su caso "NO APLICA (N/A)". Normalmente los cuestionarios se diseñan para que cada respuesta negativa suponga en principio una debilidad del SCI (Sistema de Control Interno). También suele insertar una columna de

observaciones donde se aplica o explica, si procede alguna de las respuestas a las preguntas incluidas en el cuestionario" (P. 95). Los cuestionarios de evaluación deben contener lo siguiente:

- ✓ Cubrir todos los aspectos esenciales relativos a la estructura o al flujo de las transacciones en el área sujeta al examen.
- ✓ Ratificar la autenticidad de la información contenida durante el estudio del control interno.
- ✓ Tener evidencia suficiente de dicha ratificación en los papeles de trabajo.

Riesgos de auditoría

El Riesgo de Auditoria es la posibilidad de que el auditor no halle y evidencie desviaciones o irregularidades significativas durante el examen, lo cual conduce a la emisión de un informe equivocado.

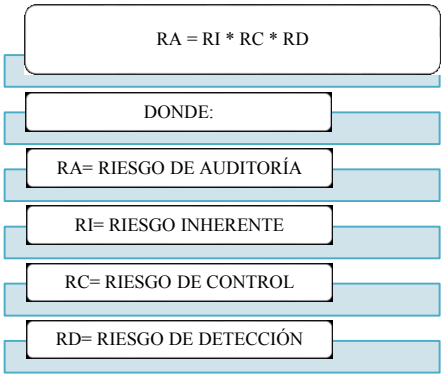
El riesgo de auditoría tiene tres componentes:

GRÁFICO 7: COMPONENTES DEL RIESGO DE AUDITORÍA

Fuente: Yanel Blanco, "Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral"
Elaborado por: El Autor

Cálculo de Riesgos de Auditoría

GRÁFICO 8: CÁLCULO RIESGO DE AUDITORÍA



Fuente: Yanel Blanco, "Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral"
Elaborado por: El Autor

CUADRO 3: CALIFICACIÓN DEL RIESGO Y CONFIANZA

NIVEL DE RIESGO				
ALTO	MODERADO ALTO	MODERADO	MODERADO BAJO	BAJO
15% 50%	51% 59%	60% 66%	67% 75%	76% 95%
BAJO	MODERADO BAJO	MODERADO	MODERADO ALTO	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA				

Fuente: Yanel Blanco, "Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral"
Elaborado por: El Autor

Programa de auditoría

El programa de auditoría es el documento que contiene los procedimientos, orden, y tiempos en que se van a realizar cada actividad, durante el examen. Este debe ser sencillo, flexible y objetivo. Las características que debe tener el programa de auditoría son:

- ✓ Debe ser sencillo y exhaustivo.
- ✓ Debe ser elaborado tomando en cuenta los procesos que se utilizarán de acuerdo al tipo de empresa a examinar.
- ✓ Debe estar encaminado a la consecución del objetivo principal.
- ✓ Debe desecharse los procesos excesivos o de repetición.
- ✓ Debe permitir al auditor examinar, analizar, investigar y obtener evidencias de las cuales se dictaminará y recomendará.

El programa de auditoría ofrece las siguientes ventajas:

- ✓ Fija la Responsabilidad por cada procedimiento Establecido.
- ✓ Distribuye adecuadamente el trabajo entre los componentes del equipo de auditoría, a más de una permanente coordinación de labores entre los mismos.
- ✓ Establece una rutina de trabajo económica y eficiente.
- ✓ Evita la omisión de procedimientos necesarios.
- ✓ Sirve como historial del trabajo efectuado y guía para futuros exámenes.

Fase 3.- ejecución

Conocida también como trabajo de campo, se aplicará el programa establecido en la Planeación, es decir se llevara a la práctica los procedimientos y técnicas determinadas para cada una de las actividades. Con el objetivo de recabar criterios y evidencias que sustentaran el informe de auditoría, así como motiven los comentarios y recomendaciones del auditor.

Pruebas de cumplimiento

Estas pruebas son aplicadas al proceso administrativo y se realizan para obtener evidencia de auditoría sobre la efectividad de:

a) Diseño de los sistemas y de control interno o sea están diseñadas apropiadamente para prevenir, detectar y corregir exposiciones erróneas de carácter significativo.
b) Operación de los controles internos a lo largo del período.

Dada la relevancia que a la evaluación de control interno se le atribuye, ya sea que se lo haga a través de narrativas, flujo gramas, cuestionarios u otros y a sabiendas que surge de manifestaciones verbales o escritas de los responsables de la administración, el auditor debe satisfacerse de su veracidad antes de extraer su conclusión preliminar, sobre las fortalezas o debilidades de las operaciones de control.

Esta clase de pruebas tienden a confirmar el conocimiento que el auditor tiene acerca de los mecanismos de control de la empresa obtenido en la etapa de evaluación de control interno. A estas pruebas se las conoce también como de los controles, de funcionamiento o de conformidad.

Pruebas sustantivas

Las pruebas sustantivas son conocidas también como de transacciones, específicas, de validez de saldos o de validación, son pruebas realizadas para obtener evidencia de auditoria para detectar representaciones erróneas sustanciales en los estados financieros y son de dos tipos:

a) Pruebas de detalle de transacciones y saldos
b) Procedimientos analíticos

Indicadores de gestión

Son datos numéricos que se son calculados de dos o más variables, los cuales demuestran niveles de desempeño en economía, eficiencia y eficacia de un proceso o un sistema de gestión. Estos índices ya sean de gestión o financieros son de relevancia al momento de tomar una decisión.

Por su nivel de aplicación, los indicadores se dividen en:

- Estratégicos.- Permiten identificar la contribución al logro de los objetivos estratégicos en relación con la misión de la unidad responsable.
- De gestión.- Informan sobre procesos y funciones clave.
- De servicios.- Miden la calidad con que se generan productos y servicios, en función de estándares, así como el grado de satisfacción de clientes y proveedores.

Clasificación de indicadores de gestión

Eficiencia.- Es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, se expresa como porcentaje comparando la relación insumo-producción de bienes y servicios, se expresa como un estándar aceptable o norma; la eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad dada de insumo. Su grado viene dado de la relación entre bienes adquiridos, producidos o servicios prestados, con el manejo de recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención.

Eficacia.- La relación de servicios y productos, los objetivos y metas programados. La eficacia es el grado en que una actividad alcanza sus objetivos o metas que se había propuesto.

Economía.- Uso oportuno de los recursos idóneos 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 organización.

Ética.- Es un elemento básico de la gestión institucional, 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, en las leyes, en las normas constitucionales, legales y consuetudinarias vigentes en una sociedad.

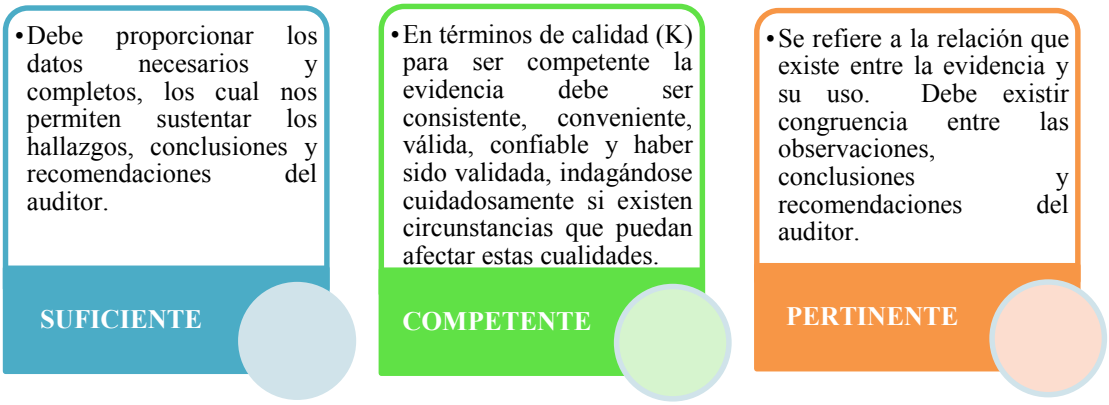
Ecología.- Son las condiciones, operaciones y prácticas relativas a los requisitos ambientales y su impacto, que deben ser reconocidos y evaluados en una gestión institucional de una proyecto, programa o actividad.

Equidad.- Mide el nivel de distribución justa (ecuánime) de los servicios públicos. La equidad trata de garantizar la igualdad de posibilidad de acceso a la utilización de los recursos entre los que tienen derecho a ellos.

Evidencia

De acuerdo a BLANCO (2012) "Se refiere a la información obtenida por el auditor para llegar a las conclusiones sobre las que se basa su informe, comprenderá documentos fuente y registros contables subyacentes a los estados financieros, información susceptible de ser corroborada de otras fuentes, procedimientos sobre el manejo de las áreas o divisiones. La evidencia en auditoria se obtiene de una mezcla apropiada de pruebas de control, de procedimientos sustantivos, análisis de proyecciones y análisis de los indicadores claves de éxito" (P. 18).

GRÁFICO 9: CARACTERÍTICAS DE LA EVIDENCIA



Fuente: Yanel Blanco, "Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral"
Elaborado por: El Autor

Técnicas de auditoría

De acuerdo a la CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO (2006) "En la Auditoría de gestión es fundamental el criterio profesional del auditor para la determinación de la

utilización y combinación de las técnicas y prácticas más adecuadas, que le permitan la obtención de la evidencia suficiente, competente y pertinente, que le den una base objetiva y profesional, que fundamenten y sustenten sus comentarios, conclusiones y recomendaciones. Se considera importante a continuación definir las técnicas y las prácticas que pueden ser más utilizadas en este tipo de auditorías" (P.67)

CUADRO 4: TÉCNICAS DE AUDITORÍA

VERIFICACIÓN	TÉCNICAS
OCULAR	a) Comparación b) Observación c) Rastreo
VERBAL	a) Indagación b) Entrevista c) Encuesta
ESCRITA	a) Análisis b) Conciliación c) Confirmación d) Tabulación
DOCUMENTAL	a) Comprobación b) Cálculo c) Revisión Selectiva
FÍSICA	a) Inspección

Fuente: Contraloría General del Estado "Manual de Auditoría de Gestión"
Elaborado por: El Autor

Papeles de trabajo

Los papeles de trabajo son el conjunto de cédulas y documentos elaborados y obtenidos por el auditor en el transcurso del examen hasta el momento de emitir su informe, son evidencias que respaldan la opinión.

Los papeles de trabajo deben reunir las siguientes características:

- ✓ Deben ser preparados en forma nítida, clara, concisa y precisa;
- ✓ Su preparación se efectuará con la mayor prontitud, tan sólo los datos exigidos por el buen criterio del auditor;
- ✓ Deben elaborarse con escritura cuya alteración no sea posible sin que se detecte la enmendadura y asegure la permanencia de la información contenida en ellos.
- ✓ Son de propiedad de la firma auditora, que garantice su custodia y confidencialidad.
- ✓ Deben ser completos, para lo cual se evitarán preguntas, comentarios que ameriten o requieran respuestas o seguimientos posteriores.

Marcas de auditoría

Según Manual de Auditoría de Gestión CGDELE (2006) "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, cuáles partidas fueron objeto de la aplicación de los procedimientos de auditoría y cuáles no" (P. 79).

CUADRO 5: MARCAS DE AUDITORÍA

Marca	Significado
§	Cotejado con documento
µ	Corrección realizada
¶	Sumado verticalmente
©	Confrontado correcto
^	Sumas verificadas
Ø	No reúne requisitos
S	Solicitud de confirmación enviada
SI	Solicitud de confirmación recibida inconforme
SIA	Solicitud de confirmación recibida inconforme pero aclarada
SC	Solicitud de confirmación recibida conforme
Z	Totalizado
Ã	Conciliado
Æ	Circularizado
Y	Inspeccionado

Fuente: Contraloría General del Estado "Manual de Auditoría de Gestión"
Elaborado por: El Autor

Índices

Se denominan índices de referencia a aquellos símbolos utilizados en los papeles de trabajo para que ordenados de manera lógica, faciliten su manejo y archivo. Los índices

de referencia se escriben en la esquina superior derecha de los papeles de trabajo con el objeto de facilitar su identificación individual.

Referencias

Se denomina cruzar referencias al hecho de referenciar los datos o comentarios de un papel de trabajo con otro, por medio de la colocación de la referencia del análisis con el cual se relaciona. El cruzar referencias es un procedimiento habitual de auditoría. Podemos decir que se trata de un cuadre interno de los papeles de trabajo.

Hallazgos

Los hallazgos en una auditoría son el resultado de la evaluación de las evidencias recaudadas durante la auditoría, frente a los criterios de la misma, entendiéndose como evidencia el compendio de registros como: archivos, declaraciones de hechos o cualquier información relevante encontrada por el grupo auditor.

CONDICIÓN	"Lo que es" indica el grado en que los criterios se logran, es la situación encontrada.
CRITERIO	"Lo que debe ser" norma o parámetro con el cual el auditor mide la condición.
CAUSA	"Por qué" razón fundamental por la que se presentó la condición o el motivo porque el que se cumplió el criterio o la norma.
EFECTO	"Las consecuencias" es la consecuencia real o potencial de la comparación entre la condición y el criterio.

Fase 4.- Comunicación de resultados

Una vez concluido el examen el auditor debe comunicar su informe final, para que tomen las acciones correctivas del caso. La socialización de conclusiones y la propuesta

de recomendaciones que ayuden a mejorar las falencias internas detectadas en la auditoria.

Estructura del informe

Según las NORMAS ECUATORIANAS DE AUDITORIA (2010) "Los elementos básicos del informe son los siguientes:" (NEA 25)

a) Título que incluya "Informe de los Auditores Independientes"
b) Declaración de la información presentada a ser auditada.
c) Declaración de que la información presentada es responsabilidad de la gerencia de la entidad y que la responsabilidad del auditor es expresar una opinión.
d) Declaración de que la auditoría fue efectuada de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas.
e) Declaración de las normas de auditoría generalmente aceptadas, requieren que una auditoría sea diseñada y realizada para obtener certeza razonable sobre sus operaciones. Declaración de que la auditoría incluye:
   - ✓ El examen en base a pruebas selectivas de la evidencia que soportan dicho examen.
   - ✓ La evaluación en base a la normativa legal e indicadores aplicables.
f) Declaración de que el auditor considera que su examen provee una base razonable para emitir su opinión.
g) Una opinión resultante del proceso de auditoría en todos los aspectos importantes.
h) Firma del auditor o la compañía de auditores.
i) Fecha del informe de auditoría.

Tipos de opinión

Opinión limpia sin salvedades

Surge cuando el auditor no tiene oposición respecto al contenido y presentación de la información presentada, respecto a la aplicación de la base legal e indicadores.

Opinión con salvedades

Es la que expresa en el párrafo de opinión que "excepto por" o "con la excepción de" los efectos del o los asuntos relacionados con la salvedad referida en el párrafo donde conste ella.

Opinión negativa

Esta expresa que la información no presentan razonablemente la situación institucional.

Abstención de la opinión

Es aquella sobre la que el auditor se abstiene o no expresa su opinión sobre la información.

Fase 5.- monitoreo

Entregado la auditoría a la administración ellos son los responsables de poner en marcha las recomendaciones conferidas.

2.3. Hipótesis

2.3.1. Hipótesis general

Realizando una Auditoria de Gestión en la Empresa FERMACOL Compañía Limitada, de la provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, correspondiente al período 1 de enero al 31 de diciembre de 2013, nos permitirá emitir y recomendar acciones para el mejoramiento de la gestión de los recursos de la empresa.

2.3.2. Hipótesis específicas

- ✓ Diagnosticando la situación general de FERMACOL para el conocimiento preliminar de auditoría de gestión
- ✓ Realizando el proceso de ejecución de la auditoría a la gestión de los recursos, bajo el criterio de la economía, eficiencia, eficacia, ecología, equidad y ética.
- ✓ Elaborando el informe de Auditoría donde se presenta las conclusiones y recomendaciones tendientes a mejorar la gestión de la empresa.

2.4. Variables

2.4.1. Variable independiente

Auditoría de Gestión

2.4.2. Variable dependiente

Creación de indicadores de gestión

2.4.3. Matriz de las variables

CUADRO 6: MATRIZ DE LAS VARIABLES

HIPOTESIS	VARIABLES	FUENTES DE INFORMACIÓN	TÉCNICAS E INSTRUMENTO
GENERAL: Realizar una Auditoría de Gestión en FERMACOL Compañía Limitada, de la provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, correspondiente al período 1 enero al 31 de diciembre de 2013, nos permitirá emitir y recomendar acciones para el mejoramiento de la gestión de los recursos de la empresa .	INDEPENDIENTE: Auditoría de Gestión Causa. No se ha realizado Auditorías previas para conocer el nivel de desempeño de la gestión. DEPENDIENTE: Creación de indicadores de gestión	• Constitución RUC. • Información general de la empresa. • Contratos legales. • Manual de funciones. • Reglamentación interna. • Evaluación de desempeño. • Políticas • Objetivos • Misión • Visión	• Entrevista • Encuesta • Observación • Comprobación de datos. • Constatación física • Verificación documental.
ESPECIFICA: Diagnosticando la situación general de FERMACOL para el conocimiento preliminar de auditoría de gestión	INDEPENDIENTE: Diagnostico general . DEPENDIENTE: Permitirá obtener un conocimiento preliminar.	• Constitución de la compañía. • RUC. • Información general de la empresa. • Contratos legales • Manual de funciones. • Estados financiaros	• Entrevista • Encuesta • Observación • Comprobación de datos. • Constatación física • Verificación documental.
ESPECÍFICA: Realizando el proceso de ejecución de la auditoría a la gestión de los	INDEPENDIENTE: Ejecución de auditoría .	• Papeles de trabajo. • Contratos legales. • Manual de funciones. • Estados financiaros.	• Entrevista • Encuesta • Observación • Comprobación de datos. • Constatación

recursos, bajo el criterio de la economía, eficiencia, eficacia, ecología, equidad y ética.	DEPENDIENTE: Dejará determinar los niveles de desempeño de los recursos de FERMACOL bajo el criterio de la economía, eficiencia, eficacia, ecología, equidad y ética.	• Evaluación de desempeño. • Indicadores de gestión: Economía Eficiencia, Eficacia, Ecología, Equidad, ética • Hallazgos.	física • Verificación documental. • Entrevistas • C. Normativa • C. Descriptiva • Flujo gramas.
ESPECÍFICA: Elaborando el informe de Auditoría donde se presenta las conclusiones y recomendaciones tendientes a mejorar la gestión de la empresa	INDEPENDIENTE: Informe de Auditoría. DEPENDIENTE: Es un soporte para la administración de FERMACOL	• Informe de hallazgos. • Informe de auditoría.	• Comunicación de resultados

Elaborado por: El Autor

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Modalidad de investigación

El trabajo investigativo se sustenta en el enfoque cuantitativo y cualitativo, porque busca la comprensión de los fenómenos sociales y la causa de los hechos que se estudian.

El enfoque cuantitativo será sujeto a análisis numérico con el apoyo de la estadística; mientras que, el cualitativo será interpretado críticamente con el apoyo del marco teórico.

3.2. Tipos de investigación

El trabajo de investigación se realizará bajo las siguientes modalidades:

- ✓ Investigación de campo.- porque permite al investigador realizar su estudio en el lugar en que se producen los hechos.

- ✓ Investigación documental – bibliográfica.-permite profundizar el enfoque y la conceptualización en base a documentos fuentes como libros, revistas y otras publicaciones.

3.2.1. Niveles de la investigación

- ✓ Explicativo.- porque tiene como objetivo descubrir las causas de un fenómeno.
- ✓ Asociación de variables.- porque permite medir el grado de relación entre los mismos sujetos.

3.3. Población y muestra

3.3.1. Población

Según NARANJO (2004) "La población es la totalidad de elementos a investigar respecto a ciertas características. En muchos casos, no se puede investigar a toda la población, sea por razones económicas, por falta de auxiliares de investigación o porque no se dispone del tiempo necesario, circunstancias en que se recurre a un método estadístico de muestreo, que consiste en seleccionar una parte de los elementos de un conjunto, de maneja que sea lo más representativo del colectivo en las características sometidas a estudio" (P. 98).

La investigación tiene como protagonistas a las siguientes personas.

CUADRO 7: Población

CLIENTES FRECUENTES	PERSONAL DE FERMACOL
175	20

Fuente: FERMACOL
Elaborado por: El Autor

Obteniendo una población total de 175 clientes frecuentes, 20 trabajadores que constan en la nómina del personal de FERMACOL, 4 vendedores que conforman el personal de ventas, los mismos que deben conocer sobre a la institución tanto externo como internamente, respectivamente, con la finalidad de cumplir con los objetivos establecidos por la organización.

3.3.2. Muestra

De acuerdo a NARANJO (2004) "La muestra, para ser confiable, debe ser representativa, y además ofrecer la ventaja de ser la más práctica, la más económica y la más eficiente en su aplicación." (P. 99).

La forma de calcular el tamaño de la muestra se presenta a continuación:

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

Dónde:

n = Tamaño de la muestra

pq = Constante de probabilidad de ocurrencia y no ocurrencia (0,5) (0,5) = 0,25

E = Error de muestreo

K = Coeficiente de corrección del error (2)

Al ser la población de la investigación menor a 100 personas, en la nómina de personal de FERMACOL, se obviará realizar el cálculo de la muestra. Con respecto a los clientes frecuentes que son 175, se aplica la fórmula:

$$n = \frac{175 * 0{,}5 * 0{,}5}{(175-1)\left(\frac{0{,}05}{2}\right)^2 + 0{,}5 * 0{,}5}$$

$$n = \frac{43{,}75}{0{,}36}$$

$$n = 122$$

Como resultado se realizará la encuesta a 122 clientes.

3.4. Métodos, técnicas e instrumentos

3.4.1 Método

El método que se utilizó para recolectar la información fue el Inductivo – Deductivo, y fundamentada en la técnica de la encuesta y la entrevista, cuestionarios diseñados con preguntas cerradas y abiertas y de opción múltiple, dirigido a los empleados, directivos

y a los clientes de FERMACOL, con el propósito de lograr un conocimiento sólido sobre la realidad actual de la empresa, para de esta manera establecer los resultados obtenidos.

3.4.2. Técnicas e instrumentos

El principal instrumento de la investigación es el cuestionario, que contiene un conjunto de preguntas que han sido diseñadas para obtener los datos necesarios de los aspectos más relevantes a investigar para el presente estudio, para lo cual se utilizará la entrevista y la encuesta.

Entrevista

La entrevista es la conversación directa entre uno o varios entrevistadores, con el fin de obtener información vinculada al objeto de estudio, para lo cual se preparó un esquema detallado que contiene aspectos relacionados con el funcionamiento general de la empresa, a fin de identificar situaciones relevantes sobre el cumplimiento de los objetivos propuestos .

Actividad que se realizará utilizando todos los sentidos con el propósito de captar la realidad, en forma metódica, sistematizada y ordenada.

En el Anexo Nº 1 se presenta el formato de la Entrevista a realizarse a las personas involucradas con el trabajo investigativo.

Encuesta

Es una técnica de recolección de información, la misma que se obtiene a partir de la observación indirecta por medio de respuestas escritas, para la cual se ha planteado preguntas las que se entregará al personal y clientes de FERMACOL, el instrumento es el cuestionario estructurado con una serie de preguntas impresas sobre hechos y aspectos que interesan al investigador, el cuestionario sirve de enlace entre los objetivos de la investigación y la realidad estudiada, cuya finalidad es obtener de manera sistemática información de la población investigada sobre cada una de las variables.

Para la recolección de la información de la investigación se considerará los siguientes elementos:

CUADRO 8: Recolección de información

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
¿Para qué?	Para alcanzar los objetivos de la investigación
¿A qué personas u objetos?	Trabajadores y clientes de FERMACOL
¿Quién? Quienes?	Investigador: Medardo Murillo
¿Cuándo?	Año: 2014
¿Dónde?	FERMACOL
¿Cuántas veces?	Una vez
¿Qué técnicas de recolección?	✓ Entrevista ✓ Encuesta
¿Con qué?	Cuestionario Estructurado de Preguntas

Fuente: Naranjo, Luis, "Tutoría de la Investigación Científica", 2004
Elaborado por: El Autor

En el Anexo Nº 2 se presenta el formato de la Encuesta a realizarse a las personas involucradas con el trabajo investigativo.

Procesamiento de la información

Luego de recoger los datos, a través de encuestas aplicadas a los empleados y clientes de FERMACOL, el procesamiento de la información se realizará de la siguiente manera:

- ✓ Realizar la depuración de la información
- ✓ Tabular los datos de las encuestas

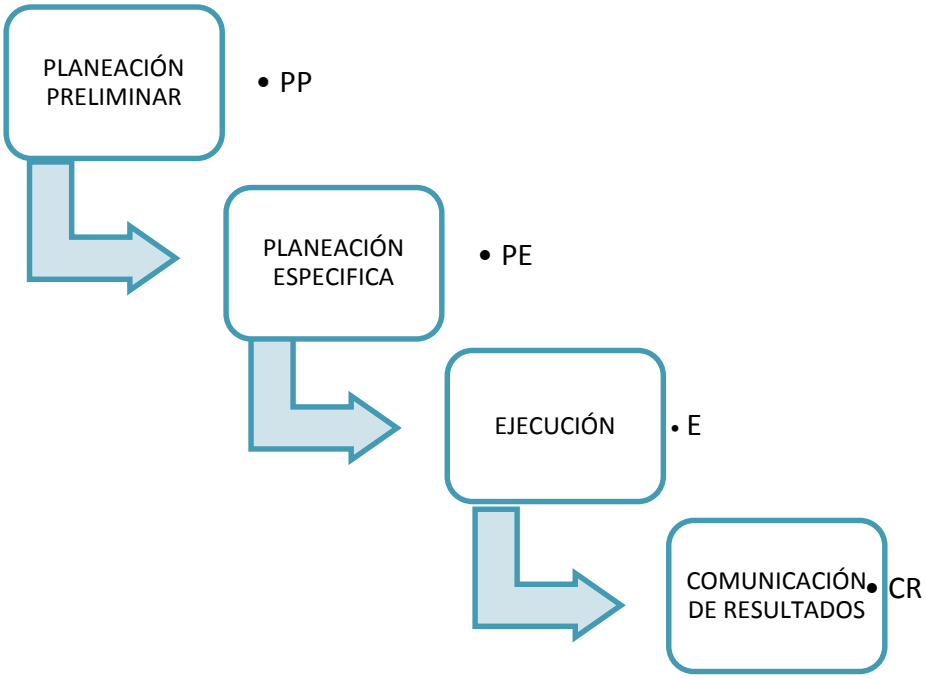
- ✓ Análisis estadístico, utilizando el paquete informático Office y el programa Excel.
- ✓ Ubicar los resultados en cuadros y gráficos estadísticos, especificando la frecuencia y los porcentajes de cada pregunta.
- ✓ Por cada gráfico estadístico realizar la descripción correspondiente, según los datos obtenidos.
- ✓ Interpretar los datos y relacionarlos con los contenidos desarrollados en el marco teórico.
- ✓ Verificar la hipótesis.
- ✓ Redactar las conclusiones a partir de los objetivos de la investigación.
- ✓ Establecer las recomendaciones de acuerdo a cada conclusión.

CAPÍTULO IV

MARCO PROPOSITIVO

4.1. Fases de la auditoría de gestión

M&M Auditor	AUDITORÍA DE GESTIÓN FERMACOL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 FASES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN	PEA.1 1/1



Elaborado por: M.M.	**Fecha:** 14/03/2014
Revisado por: C.V./ B.B.	**Fecha:** 30/06/2014

4.1.1. Fase 1.- planeación preliminar

M&M Auditor	AUDITORÍA DE GESTIÓN FERMACOL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 PROGRAMA PRELIMINAR	PP.1 1/1

OBJETIVO:

Recopilar información general de FERMACOL del período del 1 enero al 31 de diciembre de 2013, para determinar los componentes a auditar.

No.	PROCEDIMIENTOS	REF/PT	ELABORADO POR:	OBSERVACIÓN
1	Solicite autorización para visitar FERMACOL para recabar información general del funcionamiento de la empresa.	PP.1	M.M	La autorización de FERMACOL es el Anexo 3
2	Realice una entrevista a la Gerente General de FERMACOL.	PP.2	M.M.	
3	Solicite la documentación de la creación de FERMACOL.	PP.3	M.M.	Se presenta la escritura de constitución
4	Solicite la siguiente información: misión, visión, objetivos, organigrama estructural, lista de personal y FODA.	PP.4	M.M.	
5	Solicite los Estados Financieros del período 1 de enero al 31 de diciembre de 2013.	PP.5	M.M.	Se recibió la información en digital e impreso. (impreso Anexo 4)

PP.1
2/2

No.	PROCEDIMIENTOS	REF/PT	ELABORADO POR:	OBSERVACIÓN
6	Solicite las metas anuales de venta de la empresa y las estrategias.	**PP.6**	**M.M.**	Entregan copia de memorándums Anexo 5
7	Solicite un listado de los proveedores y la forma de negociación.	**PP.7**	**M.M.**	Con la información suministrada se estableció la forma de negociación.
8	Solicite las funciones del bodeguero	**PP.8**	**M.M.**	
9	Solicite la base legal de la empresa.	**PP.9**	**M.M.**	
10	Analice la información preliminar para determinar los componentes de control interno para la evaluación preliminar del riesgo en la matriz de hallazgos.	**PP.10**	**M.M.**	
11	Presente los componentes que serán evaluados en la planificación específica a través de un informe de control interno.	**PP.11**	**M.M.**	

Elaborado por: M.M.	**Fecha: 14/03/2014**
Revisado por: C.V./B.B.	**Fecha: 06/06/2014**

M&M Auditor	AUDITORÍA DE GESTIÓN FERMACOL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 PLANEACIÓN PRELIMINAR INFORME VISITA PRELIMINAR	PP.1 1/2

Empresa:
FERMACOL COMPAÑÍA LIMITADA

Objetivo:
Conocer el funcionamiento general de la empresa **FERMACOL** Compañía Limitada, para determinar aspectos claves que permitirán enfocar la entrevista con su representante legal y posteriormente definir los componentes de auditoría.

Realizada por:
Medardo Murillo.

No.	Actividades	Observaciones
1	Ingreso a las instalaciones y solicitud de una persona encargada del recorrido.	El responsable del recorrido fue Ing. José Luis Celi.
2	Recorrido por el área contable.	Se pudo observar que laboran dos personas, la Contadora con sus auxiliar contable; cumplen sus funciones y reportan sobre las mismas a la Gerente general. Según lo que supo manifestar el guía.
3	Área Administrativa.	Está compuesto por el departamento de ventas y de compras, laboran 11 personas con diversas funciones, la distribución física no es la adecuada en una sola oficina 20 m^2. De los funcionarios de los departamentos se me informo que salen a realizar su ruta de ventas tres personas, el bodeguero y su auxiliar permanecen en las bodegas de la empresa.
4	Visita a la bodega.	La bodega de empresa posee un área física de 1.000 m^2, cuenta con dos oficinas aledañas., se pudo observar que ingresaban los materiales de prisa, se cuentan las cajas pero en ningún momento se revisa una de las cajas. Principalmente se encargan de recibir la mercadería y colocarla al área física determinada e ingresar al sistema para la venta.

PP.1

2/2

5	Visita al Almacén.	Se pudo observar a cinco personas están inmiscuidos en el proceso de comercialización, desde el Gerente administrativo que también participa en el proceso con la finalidad de atender a los clientes y realizar un despacho ágil de los productos.
6	Trabajo de los vendedores.	Los vendedores recogen sus hojas de rutas para dirigirse a las rutas asignadas. Llevan material publicitario y emplean las tablees según se pudo observar.
7	Gerencia general	En la oficina de la Gerencia General no se pudo ubicar a la Gerente debido a que salió hacer trámites bancarios y se nos supo manifestar que se trataría cualquier aspecto con el Ing. José Luis Celi Gerente Administrativo.

Elaborado por: M.M.	**Fecha: 14/03/2014**
Revisado por: C.V./B.B.	**Fecha: 06/06/2014**

M&M Auditor	AUDITORÍA DE GESTIÓN FERMACOL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 PLANEACIÓN PRELIMINAR ENTREVISTA CON EL GERENTE GENERAL	PP.2 1/2

Entrevista realizada a la señora Guadalupe Olivo Gerente General

1. **¿Cuándo se constituyó FERMACOL?**
   La empresa se constituye el 2 de junio de 1984
2. **¿Cuál es su actividad económica?**
   Es la venta al por mayor y menor de materiales de construcción
3. **¿Posee una planificación estratégica, y si ha sido socializada?**
   La empresa cuenta actualmente de una planificación estratégica elaborada por el Gerente Administrativo, las acciones que se requieren de acuerdo a las necesidades del día a día, se comunica a la persona responsable de los requerimientos.
4. **¿Se han aplicado indicadores de gestión a la empresa?**
   No se han realizado, por eso es necesario realizar la presente auditoría, para conocer el estado de la empresa
5. **¿Posee Estados Financieros del período estudiado?**
   Si.
6. **¿Cuál es el funcionamiento del departamento de ventas?**
   Es el encargado de realizar las adquisiciones de acuerdo a la demanda de productos que se requieran al momento o que hayan sido requeridos por los vendedores
7. **¿Se fijan metas de venta anuales?**
   Las metas de ventas se estima realizar siempre en un 10% de las metas cumplidas el período anterior
8. **¿Dichas metas son distribuidas en el personal, y de qué manera?**
   Estas metas se les indica al personal de ventas en forma verbal

9. **¿Se han fijado estrategias de venta con base a las metas propuestas?**

   Para cumplir las metas de ventas se promociona rebajas para los nuevos clientes con el descuento del 5% en sus dos primeras compras, de igual forma no se les cobra el transporte.

10. **¿Cuál es el funcionamiento del departamento de compras?**

    Es el encargado de realizar las compras de las mercaderías y productos que se requieren para los departamentos de ventas, almacén, bodega y en general solventar las necesidades de la empresa

11. **¿Se han fijado un cronograma de actividades para las estrategias?**

    No se ha fijado ya que este método de ventas rige para todo el año

12. **¿Cuál es la forma de negociación con sus proveedores?**

    La forma de negociación básicamente se maneja al contado, a los clientes más frecuentes se les concede un crédito de 30 días y dependiendo del monto constructores grandes, hasta los 60 días

13. **¿Cómo se manejan los inventarios (método de control de inventarios, adquisición y custodia)?**

    Se emplea en método de promedio, las adquisiciones se realizan en base a un mínimo en bodega y el responsable de su custodia es el bodeguero y su auxiliar.

14. **¿Bajo qué base legal regulan sus actividades?**

    Estamos bajo las regulaciones del SRI y el Ministerio de Trabajo en el ámbito general, internamente contamos con el reglamento interno, manual de funciones y políticas departamentales propias de la institución.

Elaborado por: M.M.	**Fecha: 14/03/2014**
Revisado por: C.V./B.B.	**Fecha: 06/06/2014**

REPUBLICA DEL ECUADOR

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS

RESOLUCION No. SC-12114

DIRECTOR GENERAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO ENCARGADO DEL DESPACHO DE LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS, MEDIANTE RESOLUCION No. [illegible], DE [illegible] DE JULIO DE 1984, DE LA SEÑORA SUPERINTENDENTA.

CONSIDERANDO :

QUE el 5 de abril de 1984 se ha otorgado ante el Notario Tercero del cantón Ambato la escritura pública de constitución de "FERRETERIA Y MATERIALES DE CONSTRUCCION FERMACOL C. LTDA.";

QUE la señora Mercedes Olivo Sampaín de Celi, con el patrocinio del doctor Gabriel Ruiz Albán, ha solicitado la aprobación de la indicada escritura pública, a cuyo efecto ha presentado tres copias certificadas de la misma;

QUE el Departamento Jurídico mediante memorando No. DJ XL-84-359, de 16 de julio de 1984, ha emitido informe favorable para la continuación del trámite, una vez que considera que se ha dado cumplimiento a los requisitos legales respectivos;

En ejercicio de las atribuciones que le confiere la Ley,

R E S U E L V E :

ARTICULO PRIMERO.- APROBAR la constitución de "FERRETERIA Y MATERIALES DE CONSTRUCCION FERMACOL C. LTDA.", con domicilio en Ambato, con un capital social de S/. 2'000.000,oo (DOS MILLONES DE SUCRES), dividido en 2.000 participaciones de S/. 1.000,oo (UN MIL SUCRES) cada una, de conformidad con los términos constantes en la referida escritura pública.

ARTICULO SEGUNDO.- DISPONER que un extracto de la indicada escritura pública se publique, por una vez, en uno de los diarios de mayor circulación en Ambato. Un ejemplar de la publicación deberá entregarse a este Despacho.

ARTICULO TERCERO.- DISPONER que el Notario Tercero del cantón Ambato, tome nota al margen de la matriz de la escritura pública que se aprueba, del contenido de la presente Resolución y siente razón de esta anotación.

ARTICULO CUARTO.- DISPONER que el Registrador Mercantil del cantón Ambato: a) inscriba la indicada escritura pública junto con la presente Resolución; y, b) cumpla con las demás prescripciones contenidas en la Ley de Registro y en el artículo 33 del Código de Comercio.

CUMPLIDO, resuelva el expediente.

COMUNIQUESE.- DADA y firmada en la Superintendencia de Compañías, en Quito, a 18 JUL 1984

Queda inscrita con esta fecha la Presente Resolución de la Superintendencia de Compañías; juntamente con la Escritura ,bajo el número: Doscientos ocho (208) del Registro Mercantil.- Se anotó con el Nº - 3607 del Libro Repertorio.- Pí cumplimiento a la disposición cons.- tante en el Art. Cuarto de esta Resolución; Cumplí con lo dispuesto- en el Art. 33 del Código de Comercio .- Queda archivada la segunda- copia, las demás fuerón devuelta.- Ambato Agosto 2 de 1.984.

El Registrador de la Propiedad.

REGISTRO DE LA PROPIEDAD
AMBATO
DR. LUIS F. BORJA M.

COPIA CERTIFICADA..- CONSTITUCION DE COMPAÑIA.-

LA SRA.ROSARIO ZANIPATIN DE OLIVO Y OTROS..-

CUANTIA: $ 2'000.000,oo.-

EN LA CIUDAD DE AMBATO, CAPITAL DE LA PROVINCIA DEL Tungurahua, República del Ecuador, hoy día Jueves - c i n c o de Abril de mil novecientos ochenta y cuatro, ante mi Jorge Luis Albán, Notario Público de este cantón; y, los testigos que suscribirán comparecen a la celebración y suscripcipción de la presente escritura, los señores: FREDY ARTURO OLIVO ZANIPATIN, ROSARIO AMELIA ZANIPATIN MENA DE OLIVO, MERCEDES GUADALUPE OLIVO ZANIPATIN y MARIANA DEL ROSARIO OLIVO ZANIPATIN, mayores de edad, todos ecuatorianos, de estado civil casados, excepto la última de las nombradas que es soltera; domiciliados en esta misma ciudad de Ambato, legalmente capaces, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar el presente contrato que se contiene en la minuta que para tal fin me presentan, la misma que copiada su tenor literal, es como sigue:- S E Ñ O R N O T A R I O..- Sírvase agregar en su Registro de Escrituras Públicas, una de la cual conste el Contrato de Compañía, contenido en las siguientes cláusulas:- P R I M E R A.- COMPARECIENTES:- Comparecen los siguientes señores:- Fredy Arturo Olivo Zanipatín, Rosario Amelia Zanipatin Mena de Olivo, Mercedes Guadalupe Olivo Zanipatin y Mariana del Rosario Olivo Zanipatin, todos ecuatorianos

Para la realización de su objeto social, la Compañía podrá ejercer la representación de casas comerciales y constituirse en representante, distribuidora, comisionista o consignataria de los productos y actividades contempladas en su objeto social, podrá efectuar todos los actos y contratos de naturaleza civil o mercantil y las operaciones inherentes permitidas por la ley y que guardan relación con su objeto social; y, podrá formar parte de otras Compañías existentes o que se constituyan aunque no tuvieren un objeto social similar..- ARTICULO TERCERO.- DURACION.- La Compañía tendrá una duración de cuarenta años (40) contados a partir de la fecha de inscripción del contrato constitutivo en el Registro Mercantil, el plazo podrá ser prorrogado o la Compañía podrá ser disuelta anticipadamente, por resolución de la Junta General de Socios.- TITULO SEGUNDO..- CAPITAL SOCIAL, AUMENTO, DISMINUCION, CERTIFICADOS DE APORTACION, TRANSMISION, CESION DE PARTICIPACIONES, ADMISION DE NUEVOS SOCIOS..- ARTICULO CUARTO..- CAPITAL SOCIAL..- El capital social de la Compañía es de DOS MILLONES DE SUCRES (S/ 2'000.000,oo) dividido en dos mil participaciones de un mil sucres cada una.- Este capital se halla suscrito y pagado de la siguiente manera:-.-.-.-.-.-.-.-.-.-.-.-.-.-.-.-.-.-.

SOCIO	NUMERO DE PAR.	CAPITAL SUSCRITO	CAPITAL PAGADO	SALDO

da inscrita con esta fecha la presente escritura, juntamente con la Resolución Nº RL 12114 de la Superintendencia de Compañías de 18 de Julio de 1.984; bajo el número: Doscientos ocho (- 208) del Registro Mercantil.- Se anotó con el Nº3607 del Libro Repertorio.- Al cumplimiento a la disposición constante en el Art. Cuarto de dicha Resolución ; Cumplí con lo dispuesto en el Art. 33 del Código de Comercio .- Queda archivada la segunda copia; las demás fueron devueltas.- Ambato Agosto 2 de 1.984

El Registrador de la Propiedad ENCARGADO.

REGISTRO DE LA PROPIEDAD
AMBATO
DR. LUIS R. BORJA M.

Elaborado por: M.M.	**Fecha:** 14/03/2014
Revisado por: C.V./B.B.	**Fecha:** 06/06/2014

M&M Auditor	AUDITORÍA DE GESTIÓN FERMACOL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 PLANEACIÓN PRELIMINAR INFORMACIÓN GENERAL	PP.4 1/5

Fermacol

LOS EXPERTOS EN MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN...

a. **INFORMACIÓN GENERAL**

NOMBRE: Ferreteria y Materiales de Construcción FERMACOL Compañía Limitada

RUC: 1890079381001

TIPO DE CONTRIBUYENTE: Persona jurídica obligada a llevar contabilidad

DIRECCIÓN: Local Comercial: Primera Imprenta 09 66 Y Tomás Sevilla

Bodega: Panamericana norte Km 2 Izamba.

TELEFONO: 032824780 / 032421922

MARCAS QUE VENDE.

Dentro de las que tienen mayor acogida en el mercado:
Varillas - Andec, Adelca
Cemento - Chimborazo, Selva alegre
Pinturas – Cóndor- Pintuco, Pinturas unidas
Cerraduras - Viro , Trauex
Maquinariapequeña: Dewolt, Ingersoll, Black as Decker, Bosh,
Herramientas: Stanley, Bellota,
Plastificantes:
Griferia: fv – Corona
Accesorios de baños: Corona, Mancera, Edesa

Calefones: Instamatic – Sanyon

b. **MISION:**

"Ferreteria y Materiales de Construcción FERMACOL Compañía Limitada, es una empresa privada cuyos propositos son de venta al por mayor y menor de materiales de construcción en el centro del país"

Fermacol

Dirección: Primera Imprenta 09 - 66 y Tomás Sevilla

Fermacol

LOS EXPERTOS EN MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN...

c. **VISIÓN**

"Ser en el 2019 una compañía líder en la venta de materiales de construcción en el centro del país con múltiples sucursales y con un excelente servicio al cliente como base de su crecimiento"

d. **OBJETIVOS**

OBJETIVO GENERAL

"Comercializar por mayor y menor materiales de construcción y suministros de ferretería a nivel de la zona centro".

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar ventas por menor en los almacenes propiedad de FERMACOL.
- Comercializar al por mayor materiales de construcción aplicando estrategias de comercialización.
- Incrementar las ventas año con año para alcanzar un crecimiento sostenible.

e. **ESTRUCTURA ORGANICA**

Fermacol

Fermacol

Fermacol

LOS EXPERTOS EN MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN...

Fuente: Gerencia de FERMACOL

f. PERSONAL QUE LABORA EN FERMACOL

Alegria Olaya Segundo	Despachador
Arévalo Acosta Cesar	Bodeguero
Celi Hidalgo Victoria	Secretaria
Constante Villota Adriana	Vendedora
Córdova Palacios Delia	Cajera
Gavilanez Lopez Margoth	Secretaria
Gonzalez Navas Daniel	Vendedor
Gonzalez Navas Veronica	Vendedora
Hoyos Maigua Flavio	Digitador

Fermacol

LOS EXPERTOS EN MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN...

Ibis Rodas, Mariano	Chofer
Mejía Arcidema José	Despachador
Moreta Cevallos Angel	Chofer
Olivo Zanigatto José	Vendedor
Olivo Zanigatto Mariana	Secretaria
Ortega Sánchez Patricia	Auxiliar de Bodega
Ortiz López William	Chofer
Recalde Romo Jorge	Administrador
Sánchez Pérez Elvia	Auxiliar Contable
Tobar Olivo Gabriela	Auxiliar de Ventas
Toinga Freire Jorge	Chofer

e. FODA

FACTORES INTERNOS	
FORLALEZAS	DEBILIDADES
• Condición financiera sólida • Posicionamiento en el mercado con productos para la construcción • Los productos ofrecidos no son perecibles • Atención personalizada para brindar un buen servicio al cliente • Cuenta con infraestructura adecuada para la comercialización de los artículos • Ubicación estratégica en la zona comercial • Cuenta con locales propios • Existe un buen sistema publicitario • Disponen de garaje para los clientes	• Ausencia de políticas de control interno • No se elaboran presupuestos consensuados con los jefes departamentales • Existe poca o ninguna capacitación al talento humano • No existen incentivos económicos superiores a los fijados al inicio del periodo • Existe un retraso en el pago de las metas cumplidas • Por ser un negocio familiar las actividades se ven afectadas por problemas familiares • No se ha evaluado el cumplimiento del manual de funciones • No se realiza análisis financiero para definir el crecimiento institucional • Las finanzas de la empresa están en manos de la contadora quien no presenta reportes contables periódicos

Fermacol

LOS EXPERTOS EN MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN...

FACTORES EXTERNOS	
OPRTUNIDADES	AMENAZAS
• Aumento de la demanda de artículos para la construcción • Disponen de variedad de proveedores que ofertan diferentes marcas, precios y condiciones de compra • Facilidades y acceso a préstamos por parte de la banca privada y el BIESS • Existe mayor demanda de vivienda en la zona	• Competencia de negocios similares • Accesibilidad de posibles compradores a los grandes distribuidores que ofrecen productos con precios más económicos • Políticas comerciales restrictivas por parte del gobierno • Aumento de impuestos a productos importados • Restricciones en las importaciones

Fermacol

Fermacol

Dirección: Primera Imprenta 89 - 44 y Teniente Sevilla

Elaborado por: M.M.	**Fecha: 14/03/2014**
Revisado por: C.V./B.B.	**Fecha: 06/06/2014**

M&M Auditor	AUDITORÍA DE GESTIÓN FERMACOL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 PLANEACIÓN PRELIMINAR ESTADOS FINANCIEROS	PP.5 1/3

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

ACTIVO			
ACTIVO CORRIENTE			
CAJA		5,000.00	
BANCOS		123,178.90	
CTA CTE Banco Pichincha 18752364	45,821.25		
CTA CTE Banco Internacional 58963215	25,462.15		
CTA CTE Banco Promerica 4875200	51,895.50		
CLIENTES		604,410.12	
Constructora Nieto	98,312.00		
Cuerpo de Ingenieros del ejército	75,468.23		
Bioalimentar	98,120.00		
Belantex	97,540.00		
Constructora Suarez & Salazar	110,253.00		
Mary Carmen	35,025.12		
Madelein	55,348.12		
Ing. Paredes	23,564.00		
Constructora Ballesteros	10,779.65		
PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES		-4,163.62	
INVENTARIO DE MERCADERÍA		741,167.89	
VARILLAS EN GENERAL	158,920.00		
CEMENTO	85,000.00		
PINTURAS	36,400.00		
PLASTICOS	15,486.64		
CERRADURAS	8,647.25		
MATERIAL ELECTRICO	5,535.00		
MAQUINARIA PEQUEÑA	112,800.00		
MALLA	4,625.00		
PRODUCTOS PARA LA SEGURIDAD VIAL	8,653.00		
TECHOS	65,820.00		
TUBERIA	15,520.00		
MANGUERAS	8,265.00		
CERAMICA	35,645.00		
CALEFONES	58,762.00		
ESCALERAS MECANICAS	5,978.00		
CLAVOS	4,865.00		
CRISTALERIA	6,871.00		
GRIFERIA	87,500.00		
EQUIPO DE SEGURIDAD INDUSTRIAL	15,875.00		
CRÉDITO TRIBUTARIO RENTA		51,249.53	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE			**1,520,842.82**
ACTIVO NO CORRIENTE			
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO			
MUEBLES Y ENSERES		1,741.13	130,474.50
VITRINAS	480.33		
ESTANTERIAS	676.00		0.01
ESCRITORIOS	295.00		
SILLAS	155.30		
SILLAS DE ESPERA	134.50		
MAQUINARIA Y EQUIPO		52,934.68	0.41
MONTACARGA TIPO A	22,503.25		
MONTACARGA TIPO B	30,431.43		
EQUIPO DE COMPUTACIÓN		13,262.30	0.10
COMPUTADORAS	9,682.15		
IMPRESORAS EPSON	892.15		
MULTIFUNCION RICHO	2,688.00		

PP.5
2/3

VEHÍCULO		62,536.39	0.48	
CAMION	14,158.26			
CAMIONES PEQUEÑOS	19,878.13			
CAMIONETA DOBLE CABINA	28,500.00			
DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO		-54,949.37		
DEPRECIACIÓN ACUMULADA MUEBLES Y ENSERES	730.83			
DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDAD MAQUINARIA Y EQUIPO	22,292.96			
DEPRECIACIÓN ACUMULADA EQUIPO DE COMPUTO	5,588.35			
DEPRECIACIÓN ACUMULADA VEHÍCULOS	26,337.23			
TERRENO		104,200.00		
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE			**179,725.13**	
TOTAL ACTIVO				**1,700,567.95**
PASIVO				
PASIVO CORRIENTE				
PROVEEDORES		308,578.03		
Adelca	90,560.00			
Andec	75,000.03			
Cemento Chimborazo	30,990.00			
Cemento Selva alegre	27,600.00			
Pinturas Condor	27,289.00			
Ideal Alambrec	14,499.00			
Plastigama	12,300.00			
Macrotubo	11,100.00			
Importadora Ortíz	19,240.00			
CUENTAS POR PAGAR		148,662.49		
PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR		7,706.17		
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR		10,043.71		
TOTAL PASIVO CORRIENTE			474,990.41	
PASIVO NO CORRIENTE				
HIPOTECAS POR PAGAR		891,997.48		
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE			891,997.48	
TOTAL PASIVO				
PATRIMONIO				
CAPITAL SUSCRITO		2,393.17		
RESERVA LEGAL		10,640.31		
OTRAS RESERVA		131,723.27		
UTILIDADES NO DISTRIBUIDAS DE EJERCICIOS ANTERIORES		155,198.71		
UTILIDAD DEL EJERCICIO		33,624.60		
TOTAL DEL PATRIMONIO				
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO				**1,700,567.95**

PP.5
3/3

ESTADOS DE RESULTADOS

	VENTAS		4,613,199.16
-	**COSTO DE VENTAS**		4,159,871.42
	INV. INICIAL DE MERCADERÍA	497,376.20	
+	COMPRAS	4,403,663.11	
=	MERCADERÍA DISPONIBLE PARA LA VENTA	4,901,039.31	
-	INV. FINAL DE MERCADERÍA	741,167.89	
=	**UTILIDAD OPERATIVA**		453,327.74
-	**GASTOS OPERATIVOS**		401,953.25
	GASTOS SUELDOS Y SALARIOS	170,819.83	
	GASTOS DE ARRIENDO	15,000.00	
	GASTOS MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN	99,643.57	
	GASTOS PUBLICIDAD	10,700.64	
	GASTOS MATERIALES Y SUMINISTROS	6,323.21	
	GASTOS TRANSPORTE	59,974.16	
	GASTOS INTERESES	930.31	
	GASTOS SEGUROS	10,803.30	
	GASTOS DE GESTION	423.70	
	GASTOS GENERALES	11,023.89	
	GASTOS DEPRECIACIONES PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	12,461.10	
	GASTOS SERVICIOS BASICOS	3,849.54	
=	**UTILIDAD ANTES PARTICIPACIÓN TRABAJADORES**		51,374.49
-	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		7,706.17
=	**UTILIDAD ANTES IMPUESTO A LA RENTA**		43,668.32
-	IMPUESTO A LA RENTA 23%		10,043.71
=	**UTILIDAD DEL EJERCICIO**		**33,624.60**

Elaborado por: M.M.	**Fecha: 14/03/2014**
Revisado por: C.V./B.B.	**Fecha: 06/06/2014**

M&M Auditor	AUDITORÍA DE GESTIÓN FERMACOL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 PLANEACIÓN PRELIMINAR METAS ANUALES DE VENTA Y ESTRATEGIAS	PP.6 1/1

META	ESTRATEGIAS	OBSERVACIONES
Vender $ 5'500.000 dólares en el año 2013. Alcanzar una utilidad neta del 8% para el 2013.	✓ Visitar las construcciones con un catálogo digital de productos y precios. ✓ Comercializar en el almacén de manera ágil y con disponibilidad inmediata de productos. ✓ Realizar publicidad por diversos medio como es las redes sociales y medios impresos.	Nos supo manifestar que se plantearon esas metas en base al crecimiento que han tenido en los últimos años; no entregaron más información por considerarlo como secreto profesional.

Elaborado por: M.M.	**Fecha: 14/03/2014**
Revisado por: C.V./B.B.	**Fecha: 06/06/2014**

M&M Auditor	AUDITORÍA DE GESTIÓN FERMACOL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 PLANEACIÓN PRELIMINAR LISTADO DE PROVEEDORES Y FORMA DE NEGOCIACIÓN	PP.7 1/3

Fermacol

LOS EXPERTOS EN MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN...

No.	NOMBRE	RUC/CEDULA
1	ADAMECIC ECC	1791343980001
2	ACEROS NACIONALES DEL ECUADOR	0990001140001
3	ACERMALLAS S.A.	0992339394001
4	ACERO COMERCIAL ECUATORIANA	1790008929001
5	ACEROPAXI S.A.	0290033001001
6	ACEROSCENTER CIA. LTDA.	1791731964001
7	ADELCA	1790004724001
8	ALAMBRES BOYACA S.A.	0990010110001
9	ALMACEN BAMIA 2	1002326030001
10	ALVAREZ ARAUJO LUIS AMERICA	1700301930001
11	ALMACEN BAMIA 3	1002326030001
12	AMBATOL CIA. LTDA.	1891711303001
13	ANKOS ECUADOR S.A.	1791387182001
14	ANMEX CIA.LTDA.	1790101398001
15	ARTEFIBO	1791833831001
16	ASOCURADORA DEL SUROCA.	1901233030001
17	AUTOMOTORES DE LA SIERRA	1890000130001
18	AV EDFO MONDEDON	1891713324001
19	CEDICA S.A.	0992038072001
20	COLINCAL CIA. LTDA.	1901100001001
21	COMERCIAL KYWI S.A.	1790041320001
22	COMERCIAL CARONI	0400279331001
23	CONSTRUCTORA T. ARIAS CIA. LTDA.	1891713078001
24	COOPERATIVA TRANSP. LOS ANDES	1890006791001
25	CREDITOS ECONOMICOS	0990008004001
26	CINFORK CIA. LTDA.	1791389833001
27	CIENTA S.A.	0990347470001
28	DISTRINORCOM CIA. LTDA.	1791230180001
29	DELAMETALINOX S.A.	1792070033001
30	EQUIPAN ECUADOR C.A.	1791901313001
31	ESTACION DE SERVICIO IZURIETA	0992144388001
32	ESTAEUL CIA. LTDA.	1891733337001
33	GALAGUSINES CIA. LTDA.	1791742783001
34	GASOLINERA NUAOMI	1891002410001
35	GASOLINERA PETROCOMERCIAL	1768037700001
36	HERALDO CIA. ANONIMA	1890021388001
37	INFOROCCIDENT S.A.	1792140410001
38	INFORTADOR FERRETERO TRUJILLO	1791833433001
39	INFORTADORA DE FERRETERIA	0991343301001
40	INDUALCA S.A.	1791003400001
41	INDUMETRA	0991304333001

No.	NOMBRE	RUC/CEDULA
42	LA BRETAÑA S.A.	1790034070001
43	LA MORA	1890138724001
44	MAYA E HIJOS CIA. LTDA.	1890001137001
45	MULTITRANSPORTE CIA. LTDA.	1791333873001
46	MUNDO DELA CONSTRUCCION S.A.	0992333899001
47	NACUSS S.A.	0992374964001
48	NOVACORDS S.A.	0290033001001
49	ORGANIZACIÓN COMERCIAL CAICEDO	1890004813001
50	PACO S.A.	1790040372001
51	PINTURAS BALINAS S.A.	1891794900001
52	PLASTIAZUAY S.A.	1900004343001
53	PLASTICOS JESUS EL MAESTRO	0001307370001
54	PLASTIFOL CIA. LTDA.	1792379382001
55	POLIMALLA S.A.	0990377170001
56	PUBLICAR S.A.	0992343899001
57	RIVAL	1900003003001
58	ROLUMARTILLO S.A.	1792433317001
59	TALLERES MECANICOS UNIDOS	1703413094001
60	TRECK CIA. LTDA.	1791313434001
61	VILLAVICENCIO CARRERA NANCY	1801383430001
62	ABAD CASTILLO TOMAS RUBEN	1001330111001
63	ABCAR REPUESTOS ORIGINALES	1703733002001
64	ACARO MARTINEZCEBAR ASDRUBAL	1101770084001
65	ACINOCOLUADOR CIA. LTDA.	1791893937001
66	ACOSTA MAYORGA NIVIAN EDID	1803317339001
67	ACUCIN	1791343732001
68	ACUÑA BAYAS LUIS PATRICIO	1801030383001
69	ACUSIO SEGOBIA ANA CRISTINA	1803733331001
70	ACUSIO QUINTANILLA CRISTHIAN	0301470924
71	ALARCON DOMENGUEZ LUIS	1800021400001
72	ALBAN BALTOS MARCELO	1803339130001
73	ALBAN VALLE CHRISTIAN EDUARDO	1802900433001
74	ALDAS NUÑEZ NELTON HOMERO	1801337388001
75	ALDAY JANKE FELIPE MAX	1710073083001
76	ALDAY VASCONEZ [illegible]	1803384330001
77	ALTAMIRANO GUEVARA CARMEN	1703301033001
78	ALVARADO LARCANO CALO	1801910124001
79	ALVAREZ CALVACHE FERNANDO	1801043030001
80	AMORES VASCO RODRIGO EFRAIN	1800433343001
81	ANDINO MURILLO LUIS SERAFIN	0001470393001
82	ANDRADE BOLIS LUIS ANIBAL	1000171330001

Dirección: Primera Imprenta 09 - 44 y Tomás Sevilla

Fermacol

LOS EXPERTOS EN MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN...

No.	NOMBRE	RUC/CEDULA
89	ARGUDO ESPINOSA CALO	0750333312001
90	AYALA VILLAGOMEZ XAVIER PATRICIO	0802737367001
91	BUSTOS SOLA JOSE RAUL	1708733432001
92	CAIZA JIMENEZ ANGEL JORGE	1703268932001
93	CAMACHO TOBAR JENNY CARMEN	1708310329001
94	CARRASCO JOSE ABELARDO	1800003733001
95	CINTICONF CIA LTDA.	1791877462001
96	COMERCIAL INTERNACIONAL	1791866993001
97	CORTEZ PACHKA WILLIAM ANDRES	0910994478001
98	DÍAZ CHICAIZA MAYRA ALEXANDRA	0802321372001
99	DÍAZ CHICAIZA MAYRA ALEXANDRA	0802321372001
100	DÍAZ GARCIA ANDREA JOHANA	1804682132001
101	DINALCO S.A.	1790387496001
102	DIPACMANTA S.A.	1390006737001
103	DISCO S.A.	1791362976001
104	DISTRIBUIDORA CENTRO	0201788887001
105	DISTRIBUIDORA MIRAVANDE	0992873691001
106	DISTRICOR	1801320362001
107	DISTROLLANTA S.A.	1891744421001
108	ECUA WAGNER	1791762342001
109	ECUA TORRANA CONSTORRE MOTORES	1890162811001
110	ECUATRAN S.A.	1890001132001
111	EDISFICA S.A.	1891387724001
112	ELECTRO DIESEL QUITO S.A.	1790013682001
113	ELECTROSAWER	1791432342001
114	ENERGIA ELECTRICA AMBATO	1890001438001
115	ESCOBAR CARRION JESSICA	1804488612001
116	ESCOBAR CARRION JESSICA PAMELA	1804488612001
117	ESCOBAR ULANDO ELIECER	1802342772001
118	ESCOBAR ULANDO ELIZABETH	1802832328001
119	ESCOBAR MANZANO CARLOS GUILLERMO	1804426432001
120	ESCOBAR PICO MIGUEL ANGEL	1801847836001
121	ESCOBAR PICO MIGUEL ANGEL	1801847836001
122	ESCOBAR ZUMBANA JORGE	1801817142001
123	ESCOVARLUTE	1707832604001
124	ESCUDERO CASTRO MARTHA MARIA	0907124412001
125	ESTEVEZ TORRES MANUEL ANTONIO	1800832328001
126	ESPINOSA AYALA XAVIER GAVALDO	1801788811001
127	ESPINOSA CARAZCO ENRIQUE	0300468840001
128	ESPINOSA LUNA FABIOLA ISABEL	1801346876001
129	ESPINOSA LUNA FABIOLA ISABEL	1801346876001
130	ESPINOSA FABRICIO JAIME	0801830168001
131	ESPINOSA VINUEZA JUAN FRANCISCO	1800738773001
132	ESTACION DE SERVICIO ORIENTE	1891064410001
133	GAIBOR GAIBOR MARCIA GUADALUPE	0300832717001

No.	NOMBRE	RUC/CEDULA
134	GAIBOR LEON MARCO VINICIO	0801833339001
135	GALLEGOS LUIS AMADA	0800482134001
136	GAMBOA CHOCOS CARMEN	1801787183001
137	GAMBOA TELLO LUIS ALBERTO	0300181811001
138	GARCES VILLACRES PATRICIA	1803837867001
139	GARCIA ALCAZAPATA ULBIO VICENTE	0300833756001
140	GASOLINERA PETROCOMERCIAL	1768037756001
141	GAVILANES DEL SALTO JUAN CAMILO	1801846839001
142	GUAMAN MENGA DOMINGO	0802183862
143	INCAMEF S.A.	0992038863001
144	LEON RIVAS ESTEFANIA ANGELICA	0802834863001
145	MARIANO CARRILLO JACOBO ABEL	1800837372001
146	OCHOA BARTIDAS FERNANDO	0201834833001
147	PASTO TANDAZULO EDISON DARIO	1800378868
148	PEREZ NUÑEZ MARY ALTRIO	1720188841001
149	RIVERA CARVAJAL LUIS HERNAN	1800814334001
150	RIVERA BAJAÑA MIGUEL ANGEL	1803837383001
151	RIVAL	0180836833001
152	RIVERA VALLEJO WILMA MARGOTH	1803832337001
153	RIVAS MUACON WUVERALFREDO	1803837768001
154	ROBAYO BALAREZO EDGAR VICENTE	1801377687001
155	ROBLES DIAZ FRANKLY EDGUNDO	0802334383001
156	ROMERO SOLIS ALEXIS NEFTALI	1800838833001
157	ROMERO ORTIZ ALVER EUGENIO	1308883366
158	ROMERO WAGNER WASHINGTON	1801134333001
159	RODRIGUEZ ENRIQUE	1800173383001
160	ROSALINO COGO DIEGO IGNACIO	1803871314001
161	RODRIGUEZ GARCIA JUAN MIGUEL	0802117833001
162	RODRIGUEZ MARIA DEL CARMEN	1800878381001
163	RODRIGUEZ ORTIZ EDGUNDO FERNANDO	1800144836701001
164	ROBLES MOLOLUIN LUIS EDISON	1311844834001
165	OTONIONGO CONCHO JULIA	1801833318001
166	SALAS SICUCHO SANTOS HUMBERTO	1703333366001
167	VALLEJO NOVILLA JORGE EDUARDO	1813311413001
168	VARGAS RODRIGUEZ LUIS ANTONIO	1708838343001
169	VILLACIS MEDINA EDISON FRANKLIN	0300818813001
170	VERMONTE VARGAS CENTRO	1720438831001
171	VILLACIS VILLAVA EDWIN GIOVANNY	1803143848001
172	VINUEZA BERTRAN RAUL RODRIGO	1710838334001
173	VARGAS PEREZ MAURO ALEJANDRO	1803838478001
174	VISTIN MARTINEZ GUILLERMO	0802114383001
175	VIVAS ROSALES LUIS	1804403137001

Dirección: Primera Imprenta 35 - 44 y Tomás Sevilla

PP.7
3/3

FORMA DE NEGOCIACION	MONTO DE COMPRAS	
	HASTA $ 1.000	$ 1.001 EN ADELANTE
PAGO DE CONTADO CON CHEQUE	X	
NEGOCIACION 30, 60 Y 90 DIAS		X
SEGÚN PROVEEDOR SE CANCELA QUINCENAL O MENSUAL		X
SE REALIZARA CANCELACIONES CON CHEQUE Y SE EXIGIRA RECIBO DE PAGO	X	X
SOLICITAR SEMESTRALMENTE ESTADO DE CUENTA DEL PROVEEDOR		X

Elaborado por: M.M.	**Fecha: 14/03/2014**
Revisado por: C.V./B.B.	**Fecha: 06/06/2014**

M&M Auditor	AUDITORÍA DE GESTIÓN FERMACOL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 PLANEACIÓN PRELIMINAR FUNCIONES DEL BODEGUERO	PP.8 1/1

Fermacol

LOS EXPERTOS EN MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN...

Junio 6, 2014
OFICIO N° GG-0070

Señor
Mediado Murillo F.
AUDITOR
Presente.-

De mi consideración:

De acuerdo a su requerimiento, a continuación me permito detallar la información solicitada:

FUNCIONES DE BODEGUERO

1. Velar por la seguridad, orden y limpieza en la bodega, acondicionando instalaciones y espacios para mantener su orden.
2. Verificación de la mercadería ingresada a la bodega y de igual forma la entrega de la misma al almacén central.
3. Acondicionamiento de la mercadería recibida en base a su género y código.
4. Cierre mensual y revisión del inventario físico.
5. Recibir la mercadería y verificar que se encuentre de acuerdo a las condiciones de la factura y posteriormente ingresar la factura al sistema.
6. Revisar la mercadería que no se encuentre con efectos de fabricación y de haberlos remitirlos para su reposición; y,
7. Archivar los documentos fuente.

Particular indicado, para los fines pertinentes.

Atentamente,

Fermacol

Ing. José Luis Celi
GERENTE ADMINISTRATIVO

Elaborado por: M.M.	**Fecha:** 14/03/2014
Revisado por: C.V./B.B.	**Fecha:** 06/06/2014

M&M Auditor	AUDITORÍA DE GESTIÓN FERMACOL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 PLANEACIÓN PRELIMINAR BASE LEGAL DE LA EMPRESA	PP.9 1/1

No.	Organismo Regulador	Normativa	Artículos	Observación
1	Superintendencia de compañías	Ley de Compañías	Art. 92 a 142 se definen los aspectos legales de la Cía. Ltda.	Disposiciones para regular la actividad de las compañías.
2	Servicio de Rentas Internas	Ley de Régimen Tributario Interno	Art. 19 De los obligados a llevar contabilidad	El manejo contable tributario
3	Ministerio de relaciones laborales IESS	Código de Trabajo	Artículos aplicables al trabajador y empleador	Regula el manejo del Talento Humano
4	GAD M Cantón Ambato	Ordenanza Municipal	Los aplicables al sector (patentes)	Legalizar la actividad ante la autoridad municipal previo permiso de los Bomberos
5	FERMACOL CÍA LTDA.	Normativa Interna	Todos son aplicables a la empresa	Reglamento interno Manual de funciones Políticas Otros documentos generados desde la Gerencia General.

Elaborado por: M.M.	**Fecha:** 14/03/2014
Revisado por: C.V./B.B.	**Fecha:** 06/06/2014

M&M Auditor	AUDITORÍA DE GESTIÓN FERMACOL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 PLANEACIÓN PRELIMINAR ANALISIS DE LA INFORMACIÓN GENERAL	PP.10 1/3

ANALISIS DE LA MISIÓN

"Ferretería y Materiales de Construcción FERMACOL Compañía Limitada, es una empresa privada cuyos propósitos son la venta al por mayor y menor de materiales de construcción en el centro del país"

No.	INTERROGANTES	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	¿Se define quiénes son en la misión?	X		
2	¿Se conoce que busca con la misión?	X		
3	¿Se define lo que hacen desde la misión?	X		
4	¿Se conoce dónde hacen sus actividades?		X	No se define la ubicación exacta.
5	¿Se define el por qué lo hacen en la misión?		X	No se conoce en la misión porqué hacen sus actividades.
6	¿Se sabe quién trabaja?		X	No identifican con quien trabajan.
TOTAL		3	3	

INTERPRETACIÓN

Una vez analizada la misión con las interrogantes que permiten evaluarla se determina un nivel de cumplimiento del 50% y el incumplimiento se da por el conocimiento de las actividades, el por qué lo realizan y con quién trabajan.

ANALISIS DE LA VISIÓN

"Ser en el 2019 una compañía líder en la venta de materiales de construcción en el centro del país con múltiples sucursales y con un excelente servicio al cliente como base de su crecimiento"

No.	INTERROGANTES	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	¿Qué tratamos de conseguir con la visión?	X		
2	¿Cuáles son valores de la empresa, en base a la visión?	X		
3	¿Cómo se producirán los	X		

	resultados de la empresa?			
4	¿Cómo se enfrentaran al cambio con la visión?		X	No se define como se hará frente a los cambio de la empresa.
5	¿Cómo conseguirán ser competitivos desde la visión?		X	No se define las herramientas que se emplearán para ser competitivos en el mercado.
TOTAL		**3**	**2**	

INTERPRETACIÓN

Una vez analizada la visión con las interrogantes que permiten evaluarla se determina un nivel de cumplimiento del 60% y el incumplimiento se da por los medios mediante el cual se enfrentarán los cambios y serán competitivos en el mercado.

ANALISIS DE LOS OBJETIVOS

Comercializar por mayor y menor materiales de construcción y suministros de ferretería a nivel de la zona centro.
Realizar ventas por menor en los almacenes propiedad de FERMACOL Ltda.
Comercializar al por mayor materiales de construcción aplicando estrategias de comercialización.
Incrementar las ventas año con año para alcanzar un crecimiento sostenible.

No.	INTERROGANTES	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	¿Se define quién desea alcanzar el objetivo?	1	3	No se conoce el responsable del cumplimiento de un objetivo.
2	¿Se define qué se desea alcanzar?	2	2	
3	¿Se define el tiempo en el que se alcanzará el objetivo?	0	4	No se ha definido el período para alcanzar el objetivo.
4	¿Se conoce cómo se conseguirán los objetivos?	4	0	
5	¿Se conoce cuanto se generará los objetivos?	0	4	No se ha definido la meta que se va alcanzar con el cumplimiento de los objetivos.
TOTAL		**7**	**13**	

INTERPRETACIÓN

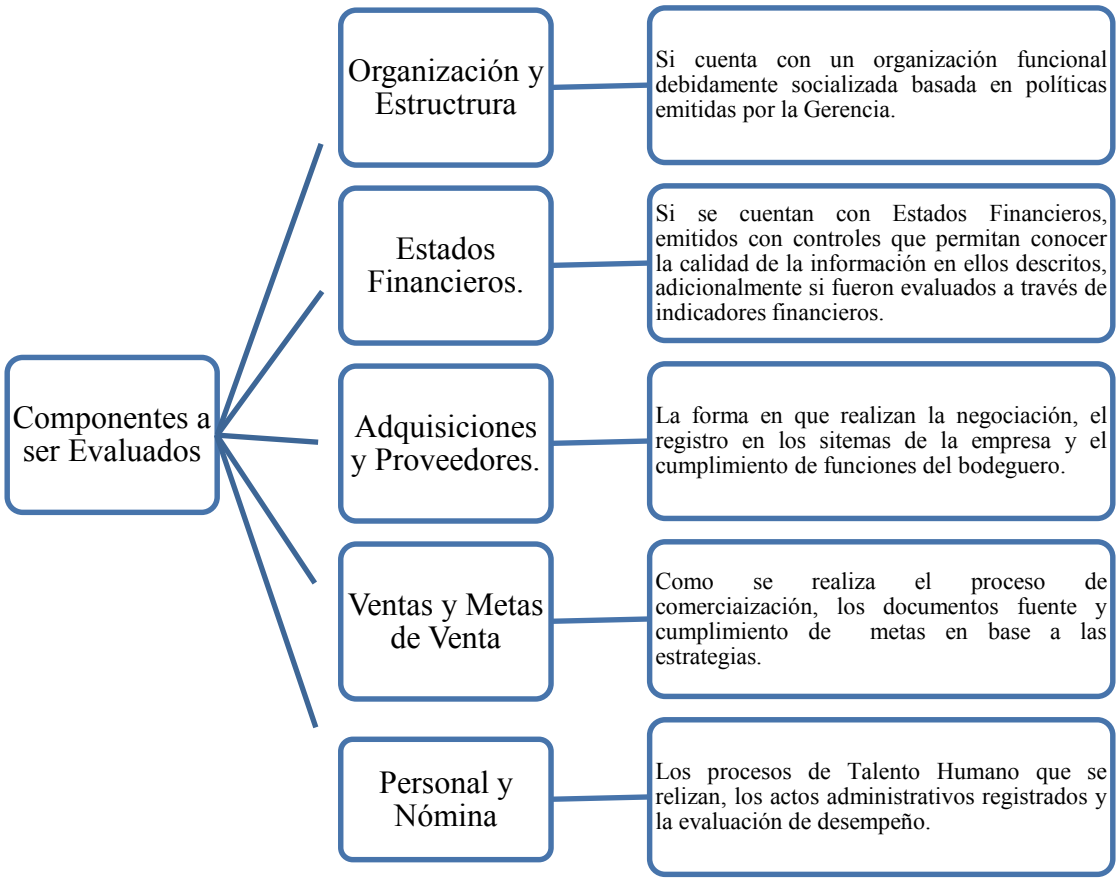
Una vez analizado los objetivos con las interrogantes que permiten evaluarlos se determina un nivel de cumplimiento del 35% y el incumplimiento se da por la no colocación de un responsable de los objetivos, el período de cumplimiento y los resultados que se espera alcanzar.

ANALISIS DEL ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL Y PERSONAL QUE LABORAN EN LA EMPRESA

Áreas del Organigrama	Personal que Labora	Cargo	Observaciones
Gerencia General	Mercedes Olivo Victoria Celi Hidalgo Mariano Ilvys	Gerente general Secretaría Chofer	El organigrama entregado solo presenta dependencia no cargos se adoptó la información a lo observado en la visita preliminar. Sin ninguna novedad están registrados todos los funcionarios de la nómina.
Gerencia Administrativa	José Luis Celi Margot Gavilanes Flavio Hoyos	Gerente administrativo Secretaría Digitador	
Departamento de ventas	José Olivo Mariana Olivo Adriana Constante Daniel Gonzales Verónica Gonzales Gabriela Tobar Delia Córdova Segundo Alegría José Mejía Jorge Toainga William Ortiz Angel Moreta	Jefe de ventas Secretaría Vendedor Vendedor Vendedor Auxiliar de ventas Cajera Despachador Despachador Chofer Chofer Chofer	
Departamento de compras	Jorge Recalde César Arévalo Patricia Ortega	Administrador Bodeguero Auxiliar de bodega	
Contabilidad	Patricia López Elvia Sánchez	Contadora Auxiliar contable	

Elaborado por: M.M.	**Fecha: 14/03/2014**
Revisado por: C.V./B.B.	**Fecha: 06/06/2014**

M&M Auditor	AUDITORÍA DE GESTIÓN FERMACOL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 PLANEACIÓN PRELIMINAR COMPONENTES	PP.11 1/1



Elaborado por: M.M.	**Fecha: 14/03/2014**
Revisado por: C.V./B.B.	**Fecha: 06/06/2014**

4.1.2. Fase 2.- planeación específica

M&M Auditor	AUDITORÍA DE GESTIÓN FERMACOL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 PLANEACIÓN ESPECÍFICA PROGRAMA ESPECÍFICO	PE.1 1/1

OBJETIVOS:

- Realizar la **evaluación del control interno** a los componentes determinados en la fase preliminar.
- Determinar los niveles de riesgo y confianza de los componentes.
- Definir los procedimientos a ejecutarse en la fase posterior.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF/PT	ELABORADO POR:	OBSERVACIÓN
	PROCEDIMIENTOS:			
1	Elabore y aplique los cuestionarios de evaluación de control interno.	PE.1	M.M.	
2	Realice la matriz de riesgo de los componentes.	PE.2	M.M.	
3	Determine los niveles de confianza y riesgo.	PE.3	M.M.	
4	Realice el programa de ejecución de la auditoría.	PE.4	M-M.	

Elaborado por: M.M.	Fecha:20/06/14
Revisado por: CV./B.B.	Fecha:30/06/14

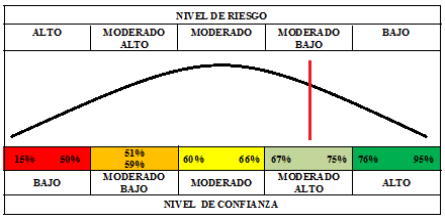
M&M Auditor	AUDITORÍA DE GESTIÓN FERMACOL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 PLANEACIÓN ESPECIFICA CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO	PE.1 1/5

COMPONENTE: AUDITORIA DE GESTIÓN
SUBCOMPONENTE: ORGANIZACIÓN Y ESTRUCTURA DE LA EMPRESA
RESPONSABLE: M&M

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS					OBSERVACIÓN
		PT	SI	NO	N/A	CT	
1	¿La empresa tiene el organigrama general y los departamentales?	1	√			1	
2	¿Existe un manual de políticas, normas y procedimientos que esté actualizado?	1	√			1	
3	¿Existe un departamento cuyas funciones incluyan la actualización permanente de los organigramas y el manual antes referido?	1		X		0	
4	¿Las políticas normas y procedimietos se difunden oportunamente entre el personal?	1	√			1	
5	¿Hay evidencia suficiente sobre dicha difusión?	1	√			1	
6	¿La estructura permite considerar que las comunicaciones fluyen adecuadamene entre los departamentos de la empresa?	1		X		0	
7	¿Estan bien definidos los niveles de autoridad entre los diferentes departamentos?	1	√			1	
TOTAL		7				5	

CT	CALIFICACIÓN TOTAL	NC	NIVEL DE CONFIANZA	
PT	PONDERACION TOTAL	NR	NIVEL DE RIESGO	
NC=	(CT / PT)*100	NR=	100% - NC	
NC= (5/7)*100	71,43%	NR=	100%-71.43%	28,57%

El nivel de confianza es del 71.43% Moderado, con un Riesgo de Control del 28.57%, se deben aplicar pruebas de cumplimiento y si se requiere pruebas sustantivas.



Elaborado por: M.M.	**Fecha: 14/03/2014**
Revisado por: C.V./B.B.	**Fecha: 06/06/2014**

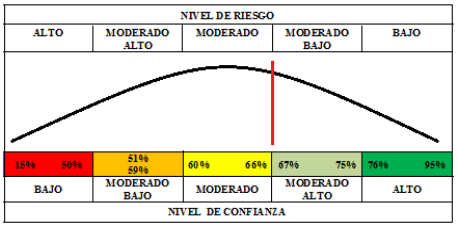
M&M Auditor	AUDITORÍA DE GESTIÓN FERMACOL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 PLANEACIÓN ESPECIFICA CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO	PE.1 2/5

COMPONENTE: AUDITORIA DE GESTIÓN
SUBCOMPONENTE: ESTADOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA
RESPONSABLE: M&M

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS					OBSERVACIÓN
		PT	SI	NO	N/A	CT	
1	¿Se preparan estados financieros mensuales?	1	√			1	
2	¿El plazo para su preparación no es excesivo y contribuye a su emisión oportuna?	1	√			1	
3	¿Se preparan en base a un balance de comprobación previamente autorizado?	1	√			1	
4	¿Su contenido está de acuerdo con las normas de información financiera?	1	√			1	
5	¿Existe evidencia documental sobre la conexión entre el balance de comprobación y los estados financieros?	1		X		0	
6	¿Hay evidencia de la revisión y aprobación de los estados financieros por parte de un funcionario facultado para ello?	1		X		0	
TOTAL		6				4	

CT	CALIFICACIÓN TOTAL	**NC**	NIVEL DE CONFIANZA	
PT	PONDERACION TOTAL	**NR**	NIVEL DE RIESGO	
NC=	(CT / PT)*100	**NR=**	100% - NC	
NC= (4/6)*100	**66,67%**	**NR=**	100%-66.67%	**33,33%**

El nivel de confianza es del 66.67% Moderado, con un Riesgo de Control del 33.33%, se deben aplicar pruebas de cumplimiento y si se requiere pruebas sustantivas.



Elaborado por: M.M.	**Fecha: 14/03/2014**
Revisado por: C.V./B.B.	**Fecha: 06/06/2014**

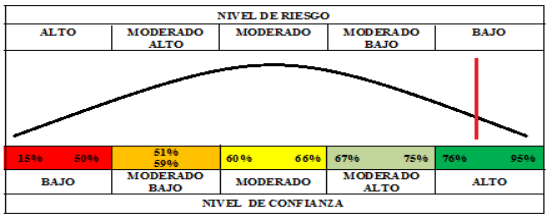
M&M Auditor	AUDITORÍA DE GESTIÓN FERMACOL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 PLANEACIÓN ESPECIFICA CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO	PE.1 3/5

COMPONENTE: AUDITORIA DE GESTIÓN
SUBCOMPONENTE: ADQUISICIONES Y PROVEEDORES
RESPONSABLE: M&M

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS					OBSERVACIÓN
		PT	SI	NO	N/A	CT	
1	¿Las adquisiciones son autorizadas por el personal a cargo en el manual de funciones?	1	√			1	
2	¿Se cuenta con un lista de proveedores actualizada?	1	√			1	
3	¿Se establece los mecanismos de negociación con los proveedores?	1	√			1	
4	¿Los pagos se realizan contra recibo de pago?	1	√			1	
5	¿Todas la compras son realizadas por medio de facturas con los requisitos del SRI?	1	√			1	
6	¿Existe una lista de proveedores cuyo contenido se actualiza periódicamente?	1		X		0	
7	¿Hay una política por escrito para evitar los conflictos de intereses entre el personal de área de compras y los proveedores?	1	√			1	
8	¿La función del bodeguero están claramente definida y asignada?	1	√			1	
9	¿El método de control de inventarios empleado es promedio?	1	√			1	
10	¿Las mercancias se registran oportunamente en el kardex?	1	√			1	
TOTAL		10				9	

CT	CALIFICACIÓN TOTAL	**NC**	NIVEL DE CONFIANZA	
PT	PONDERACION TOTAL	**NR**	NIVEL DE RIESGO	
NC=	(CT / PT)*100	**NR=**	100% - NC	
NC= **(9/10)*100**	**90,00%**	**NR=**	100%-90.00%	**10,00%**

El nivel de confianza es del 90.00% Alto, con un Riesgo de Control del 10.00%, se deben aplicar pruebas de cumplimiento y si se requiere pruebas sustantivas.



Elaborado por: M.M.	**Fecha: 14/03/2014**
Revisado por: C.V./B.B.	**Fecha: 06/06/2014**

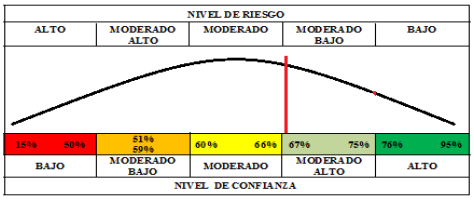
M&M Auditor	AUDITORÍA DE GESTIÓN FERMACOL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 PLANEACIÓN ESPECIFICA CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO	PE.1 4/5

COMPONENTE: AUDITORIA DE GESTIÓN
SUBCOMPONENTE: VENTAS Y METAS DE VENTA
RESPONSABLE: M&M

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS					OBSERVACIÓN
		PT	SI	NO	N/A	CT	
1	¿Las ventas que no son al contado se aprueban previamente con base a investigaciones de crédito adecuadamente documentadas?	1	√			1	
2	¿Las facturas muestran claramente los precios y condiciones de crédito pactados con el cliente?	1		X		0	
3	¿Se pactan descuentos especiales a clientes antes de la facturación y entrega de las mercancias?	1	√			1	
4	¿Las facturas de venta cumplen con los requisitos del SRI?	1	√			1	
5	¿Las facturas de venta incluyen detalles que identifican a cada producto?	1			X	0	Solo se coloca el nombre del producto
6	¿Las notas de crédito cumplen los requisitos del SRI?	1	√			1	
7	¿Los descuentos a clientes sobre precios pactados, se basan en políticas formalmente aprobadas y que constan por escrito?	1	√			1	
8	¿Las políticas de descuento y los porcentajes respectivos se revisan y actualizan periodicamente ?	1	√			1	
9	¿Se fijan estrategias de ventas anuales?	1	√			1	
10	¿Dichas estrategias con comunicadas oportunamente?	1	√			1	
11	¿Se evaluán las estrategias de venta?	1		x		0	
12	¿Se aplican indicadores de cumplimiento a las actividades de venta?	1		x		0	
	TOTAL	12				8	

CT	CALIFICACIÓN TOTAL	NC	NIVEL DE CONFIANZA	
PT	PONDERACION TOTAL	NR	NIVEL DE RIESGO	
NC=	(CT / PT)*100	NR=	100% - NC	
NC= (8/12)*100	66,67%	NR=	100%-66.67%	33,33%

El nivel de confianza es del 66.67 % Moderado, con un Riesgo de Control del 33.33%, se deben aplicar pruebas de cumplimiento y si se requiere pruebas sustantivas.



Elaborado por: M.M.	**Fecha: 14/03/2014**
Revisado por: C.V./B.B.	**Fecha: 06/06/2014**

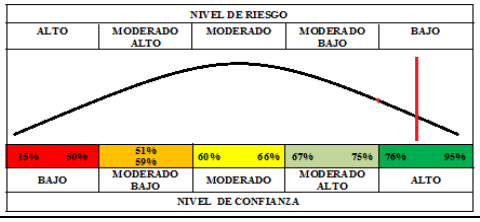
M&M Auditor	AUDITORÍA DE GESTIÓN FERMACOL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 PLANEACIÓN ESPECIFICA	PE.1 5/5

COMPONENTE: AUDITORIA DE GESTIÓN
SUBCOMPONENTE: PERSONAL Y NÓMINAS
RESPONSABLE: M&M

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS					OBSERVACIÓN
		PT	SI	NO	N/A	CT	
1	¿Existen contratos individuales de trabajo y estan adecuadamente firmados?	1	√			1	
2	¿Las funciones de reclutamiento y selección del personal están claramente definidas y asignadas?	1	√			1	
3	¿Existen por escrito perfiles y descripciones de funciones y reponsabilidades para cada puesto?	1	√			1	
4	¿La contratación de un candidato requiere, por lo menos, dos entrevistas?	1	√			1	
5	¿Existen expedientes individuales para todo el personal dela empresa?	1	√			1	
6	¿Las actas en el sistema de nómina están adecuadamente autorizadas?	1	√			1	
7	¿Las vacaciones, tiempo extra, aumentos de sueldo y otras compensaciones se autorizan por escrito?	1		X		0	
8	¿Las funciones de elaboración, revisión y autorización de las nóminas están separadas en términos de objetivos básicos de control?	1		X		0	
9	¿Las nóminas son firmadas para apeobarlas entes de su pago?	1		X		0	
10	¿Los empleados son identificados antes de efectuarles el pago de sueldos?	1		X		0	
	TOTAL	7				6	

CT	CALIFICACIÓN TOTAL	**NC**	NIVEL DE CONFIANZA	
PT	PONDERACION TOTAL	**NR**	NIVEL DE RIESGO	
NC=	(CT / PT)*100	**NR=**	100% - NC	
NC= (6/7)*100	**85,71%**	**NR=**	100%-85,71%	**14,29%**

El nivel de confianza es del 85,71% Moderado, con un Riesgo de Control del 14,29%, se deben aplicar pruebas de cumplimiento y si se requiere pruebas sustantivas.



Elaborado por: M.M.	**Fecha: 14/03/2014**
Revisado por: C.V./B.B.	**Fecha: 06/06/2014**

M&M Auditor	AUDITORÍA DE GESTIÓN FERMACOL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 PLANEACIÓN ESPECIFICA NIVELES DE CONFIANZA Y RIESGO	PE.2 1/1

RESULTADOS PROMEDIOS			
SUBCOMPONENTE	**PT**	**CT**	**OBSERVACIONES**
Organización y Estructura de la Empresa	7	5	
Estados Financieros de la Empresa	6	4	
Adquisiciones y Proveedores	10	9	
Ventas y Metas de Ventas	12	8	
Personal y Nómina	7	6	
TOTAL	**42**	**32**	

NIVEL DE CONFIANZA = $\frac{\text{PONDERACIÓN TOTAL}}{\text{CALIFICACIÓN TOTAL}}$ X 100

NIVEL DE CONFIANZA = (32/42) X 100

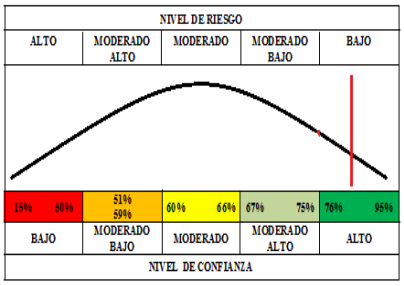
NIVEL DE CONFIANZA = 76.19%

NIVEL DE RIESGO = 100.00% - NC

NIVEL DE RIESGO = 23.81%

INTERPRETACIÓN

El nivel de confianza global de los controles internos es del 76.19% con un nivel de riesgo de 23.81%. Se deben aplicar pruebas de cumplimiento y si es conveniente pruebas sustantivas.



Elaborado por: M.M.	**Fecha: 14/03/2014**
Revisado por: C.V./B.B.	**Fecha: 06/06/2014**

M&M Auditor	AUDITORÍA DE GESTIÓN FERMACOL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 PLANEACIÓN ESPECIFICA MATRIZ DE RIESGO	PE.3 1/2

ORGANIZACIÓN Y ESTRUCTURA	CONTROL	28..57% MODERADO	DOBLE PROPOSITO
	Se evalua la organización institucional, definiendo si cumple con los parametros establecidos por la alta gerencia y su socialización.		Realizar una encuesta para determinar la estructura y su correcta difusión.
ESTADOS FINANCIEROS	CONTROL	33.33 % MODERADO	DOBLE PROPOSITO
	La confiabilidad de los datos financieros, se avalua la gestión y el cumplimiento la meta financiera con la aplicación de indicadores focalizados.		Aplicar indicadores de rentabilidad, liquidez y endeudamiento al Estado Financiero y de Resultados.
ADQUISICIONES Y PROVEEDORES	CONTROL	10.00% MODERADO	DOBLE PROPOSITO
	Como se gestiona el proceso de adquisición que desarrolla la empresa, mantener la confiabilidad en dicho proceso y la evaluación de su cumplimiento.		Realizar una cedula narrativa del proceso de adquisición. Verificar el proceso de adquisición anteriormente definido. Verificar el cumplimiento de las funciones del bodeguero contra documentos.
VENTAS Y METAS DE VENTA	CONTROL	33.33 % MODERADO	DOBLE PROPOSITO
	Como se ha planificado el área comercial de FERMACOL y la evaluación de dichas actividades.		Aplicar indicadores sobre el cumplimiento de metas de ventas. Encuesta de satisfacción de clientes con las políticas de FERMACOL.
PERSONAL Y NÓMINA	CONTROL	14,29% BAJO	DOBLE PROPOSITO
	La administración del talento humano desde los procesos de reclutamiento y selección, el desarrollo de las actividades y la evaluacion de las mismas.		Realizar una cedula narrativa del proceso de reclutamiento y selección. Verificar el proceso de reclutamiento y selección. Verificar los documentos en los expedientes del personal. Verificar el cumplimiento de pagos y actos administrativos. Evaluación del desempeño.

Elaborado por: M.M.	**Fecha: 14/03/2014**
Revisado por: C.V./B.B.	**Fecha: 06/06/2014**

M&M Auditor	AUDITORÍA DE GESTIÓN FERMACOL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 PLANEACIÓN ESPECIFICA PROCEDIMIENTO DE LA EJECUCIÓN	PE.4 ½

Componente: Organización y estructura

Determinar si la estructura orgánica es la correcta y si ha sido actualizada.

Componente: Estados financieros

Aplicar indicadores de rentabilidad, liquidez y endeudamiento al Estado Financiero y de Resultados de FERMACOL 2013.

Componente: Adquisición y proveedores

Realizar una cedula narrativa del proceso de adquisición.

Verificar el cumplimiento del proceso de adquisición.

Verificar el cumplimiento de las funciones del bodeguero contra documentos.

Componente: Ventas y metas de ventas

Aplicar indicadores sobre el cumplimiento de metas de venta

Aplicar una encuesta de satisfacción de clientes con las políticas de FERMACOL.

Verificar el cumplimiento de las políticas de venta.

Componente: Personal y Nómina

Realizar una cédula narrativa de proceso de reclutamiento y selección de personal de la empresa.

Verificar que se cumpla con el proceso de reclutamiento y selección.

Verificar los documentos en los expedientes del personal.

Verificar el proceso de pagos y actos administrativos de la empresa.

Evaluar el desempeño del personal.

Determinar los hallazgos.

Elaborado por: M.M.	**Fecha: 14/03/2014**
Revisado por: C.V./B.B.	**Fecha: 06/06/2014**

4.1.3. Ejecución

M&M Auditor	AUDITORÍA DE GESTIÓN FERMACOL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 EJECUCIÓN PROGRAMA DE AUDITORÍA	E.1 ½

Objetivo:

Obtener evidencia suficiente, competente, pertinente y legal para fundamentar los hallazgos identificados, a fin de realizar recomendaciones acordes a la realidad.

No.	PROCEDIMIENTO	REF/PT	ELABORADO POR:	OBSERVACIÓN
ORGANIZACIÓN Y ESTRUCTURA				
1	Realice una encuesta para determinar si la estructura orgánica es la correcta y si ha sido difundida	E.1	MM	
ESTADOS FINANCIEROS				
2	Aplique indicadores de rentabilidad, liquidez y endeudamiento al Estado Financiero y de Resultados de FERMACOL 2013.	E.2	MM	
ADQUISICIÓN Y PROVEEDORES				
3	Realice una cédula narrativa del proceso de adquisición.	E.3	MM	
4	Verifique el cumplimiento del proceso de adquisición.	E.4	MM	
5	Verifique el cumplimiento de las funciones del bodeguero contra documentos.	E.5	MM	

VENTAS Y METAS DE VENTAS				
6	Aplique indicadores sobre el cumplimiento de metas de venta	**E.6**	**MM**	
7	Aplique una encuesta de satisfacción de clientes con las políticas de FERMACOL.	**E.7**	**MM**	
8	Verifique el cumplimiento de las políticas de venta.	**E.8**	**MM**	
PERSONAL Y NÓMINA				
9	Realice una cédula narrativa de proceso de reclutamiento y selección de la empresa.	**E.9**	**MM**	
10	Verifique que se cumpla con el proceso de reclutamiento y selección.	**E.10**	**MM**	
11	Verifique los documentos en los expedientes del personal.	**E.11**	**MM**	
12	Verifique el proceso de pagos y actos administrativos de la empresa.	**E12**	**MM**	
13	Evalué el desempeño del personal.	**E.13**	**MM**	
14	Determine los hallazgos.	**E.14**	**MM**	

Elaborado por: **M.M.**	Fecha: **14/03/14**
Revisado por: **C.V./B.B.**	Fecha:**30/06/14**

M&M Auditor	AUDITORÍA DE GESTIÓN FERMACOL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 EJECUCIÓN ENCUESTA PARA DETERMINACIÓN DE LA ESTRUCTURA ÓRGANICA	E.1 1/2

No.	PREGUNTA	Si	No
1	¿La empresa cuenta con una estructura orgánica?	19	1
2	¿Usted considera que dicha estructura está acorde a la realidad de FERMACOL?	11	9
3	¿A su criterio los niveles de autoridad están bien definidos?	15	5
4	¿Conoce la normativa vigente en la empresa?	5	15
5	¿La normativa es aplicable a su puesto de trabajo?	5	15
6	¿Conoce y fue capacitado sobre los procedimientos que se realizan en FERMACOL?	19	1
7	¿La comunicación dentro de la organización es fluida?	11	9
TOTAL		**85**	**55**

NIVEL DE CONFIANZA = (85/140) X 100

NIVEL DE CONFIANZA = 60.71%

NIVEL DE RIESGO = 100.00% - NC

NIVEL DE RIESGO = 39.29%

INTERPRETACIÓN

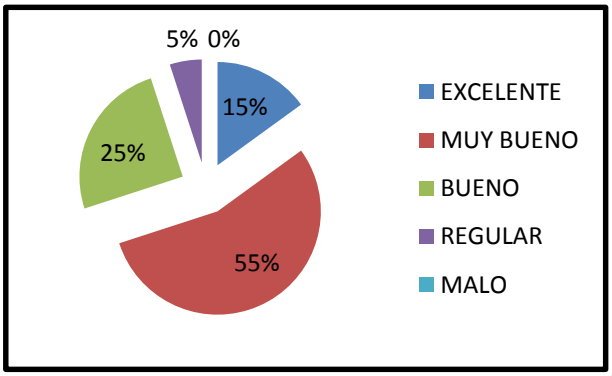
Una vez aplicada la encuesta se pudo determinar que el 60,71% identifica a la organización dando un nivel de confianza medio y el 39,29% considera que no está definida correctamente.

E.1
2/2

Calificación de la Estructura y Organización

CUALIDAD	PERSONAL	PORCENTAJE
EXCELENTE	3	15%
MUY BUENO	11	55%
BUENO	5	25%
REGULAR	1	5%
MALO	0	0%
TOTAL	**20**	**100%**

GRAFICO 1: CALIFICACIÓN DE ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN



INTERPRETACIÓN

El 55% de los encuestados consideran que la organización es MUY BUENA porcentaje moderado de confianza, seguido del 25% que consideran que la organización es apenas BUENA.

Elaborado por: M.M.	**Fecha: 14/03/2014**
Revisado por: C.V./B.B.	**Fecha: 06/06/2014**

M&M Auditor	AUDITORÍA DE GESTIÓN FERMACOL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 EJECUCIÓN INDICADORES FINANCIEROS	E.2 1/2

NOMBRE DEL INDICADOR	FORMULA	RANGO	CALCULO	ANÁLISIS
RENTABILIDAD				
MARGEN DE UTILIDAD OPERACIONAL	Utilidad Operativa Ventas *100	Mayor a 30%	453.327.74 4613.199.16*100 9.83%	Índice= (Indicador/estándar)100 (9.83% / 30%) *100 Índice = 32.77% Brecha Desfavorable 67.23%
RECUPERACIÓN DEL CAPITAL INVERTIDO	Total Activo ____ Utilidad Neta + Amort.	Recuperación cinco años.	1'700.567.95 33624.60 50 años 6 meses 27 días	Índice= (Indicador/estándar)100 50.5751076 5 *100 Índice = 1011.50% Brecha Desfavorable 911.50 %
RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO	Utilidad antes Imp. Patrimonio *100	Del 50% sobre el patrimonio.	51.374.49 333.580.06 15.40%	Índice= (Indicador/estándar)100 (15.40%/50%)*100 Índice = 30.80% Brecha Desfavorable 69.20 %
LIQUIDEZ				
LIQUIDEZ CORRIENTE	Activo Corriente Pasivo Corriente	Mayor a 1	1'520.842.82 474.990.41 3.20	Índice= (Indicador/estándar)100 (3.20/1) * 100 Índice = 320% Brecha Favorable 220 %
PRUEBA ÁCIDA	Activos Líquidos Pasivos Corrientes	Mayor a 1	732.589.02 474.990.41 1.54	Índice= (Indicador/estándar)100 (1.54/1) * 100 Índice = 154% Brecha Favorable 54 %
SOLVENCIA				
RAZÓN DE DEUDA SOBRE ACTIVO TOTAL	Total Pasivo Total Activo	Menor a 1 Se fijó 0.80	1'366.987.86 1'700.567.95 0.80	Índice= (Indicador/estándar)100 (0.80/0.80) * 100 Índice = 100% Brecha 0 %
RAZÓN DEUDA SOBRE EL CAPITAL	Total Pasivo ___ Total Patrimonio	Menor a 1 Se fijó 0.80	1'366.987.86 333.580.06 4.10	Índice= (Indicador/estándar)100 (4.10/0.80) * 100 Índice = 512.50% Brecha Favorable 412.50 %

E.2 **2/2**

INTERPRETACIÓN

En los indicadores de rentabilidad se determinó una brecha desfavorable del 67.23% en la utilidad operativa, se estima recuperar de la inversión de 50 años, 6 meses y 27 días, con una rentabilidad del patrimonio del 15.40% inferior a la meta de 34.6% (brecha desfavorable 69.20%).

El índice de liquidez que presenta la empresa es de 3.20 dólares por cada dólar que se debe con una brecha favorable del 54%.

La solvencia sobre el activo total se alcanzó la meta del 100%, pero referente al capital cuenta con una brecha desfavorable del 412.50%.

Elaborado por: M.M.	**Fecha: 14/03/2014**
Revisado por: C.V./B.B.	**Fecha: 06/06/2014**

M&M Auditor	AUDITORÍA DE GESTIÓN FERMACOL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 EJECUCIÓN CÉDULA NARRATIVA DE ADQUISICIÓN	E.3 1/1

Cédula narrativa realizada al señor Diego Celi, Jefe de Compras de la empresa FERMACOL.

Dentro de las funciones del bodeguero está informar semanalmente el stock de existencias en bodega, verificando en el sistema informático de bodega, cuando presenta stocks mínimos solicita la adquisición con oficio al jefe del departamento de compras, quien solicita a los proveedores cotizaciones para evaluar la mejor opción compra para la empresa. Para la evaluación de las cotizaciones se considerarán precio, condiciones de pago, calidad de los productos y otros (tiempo de entrega o logística); el jefe de comercialización mediante oficio dirigido a la Gerencia y al Contador informa su decisión y solicita inicio del proceso contable.

El contador verifica la disposición de recursos e informa de esta novedad al jefe de compras para que pacte el tipo de pago con el proveedor, se realiza la negociación se fija las condiciones de la adquisición se suscribe el convenio de pago y se emite la factura.

Las mercaderías compradas ingresan a las bodegas de FERMACOL y se realizan los pagos establecidos.

Elaborado por: M.M.	**Fecha: 14/03/2014**
Revisado por: C.V./B.B.	**Fecha: 06/06/2014**

M&M Auditor	AUDITORÍA DE GESTIÓN FERMACOL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 EJECUCIÓN VERIFICACIÓN PROCESO DE ADQUISICIÓN	E.4 1/1

NO.	DETALLE	STOCK MÍNIMO	SOLICITA COTIZAC.	RECEPCIÓN DE COTIZACIONES	EVALUACIÓN DE COTIZACIONES Y SELECCIÓN DE PROVEEDOR				INFORMACIÓN AL GERENTE Y CONTADOR	NEGOCIACIÓN CONVENIO, FIRMA CONVENIO Y EMISIÓN FACTURA	RECEPCION DE MERCADERÍA	PAGO MERCADERÍA	% DE CUMPLIMIENTO
					P	C	CP	O					
1	Compra 0018795	x	x	x ADELCA NOVACERO ACEROPAXI	x x	x x	x x x	x x x	x ADELCA	x NEGOCIACIÓN 3 MESES, PAGOS	x COPIA FACTURA E INGRESO AL	x RECIBO DE PAGO A LOS PROVEEDORE	100%
2	Compra 0021875	x	x	x RIVAL PLASTIAZUAY PLASTICOS JESUS EL MAESTRO	x x x x	x x x x	x x x x	x	x RIVAL	x NEGOCIACIÓN 30 DIAS, DOS PAGOS IGUALES	x COPIA FACTURA E INGRESO AL SISTEMA	x RECIBO DE PAGO A LOS PROVEEDORES	100%
3	Compra 0022095	x	x	x AMBATOL ACERIAS NACION ACERO C.E.	x x	x x x	x x	x x x	x ACERO C.E.	x NEGOCIACIÓN 3 MESES, PAGOS	x COPIA FACTURA E INGRESO AL	x RECIBO DE PAGO A LOS PROVEEDORE	100%
4	Compra 0022198		x	x CEMENTO CHIMB.	x	x	x	x	x CEMENTO CHIMB	x NEGOCIACIÓN 1 MES, UN SOLO PAGO	x COPIA FACTURA E INGRESO AL SISTEMA	x RECIBO DE PAGO A LOS PROVEEDORES	87.50%
5	Compra 0022451	x	x	x C. CARCHI KIWI I. FERRET. TRUJILL	x x	x x	x x x	 x x	x C. CARCHI	x NEGOCIACIÓN 1 MES, UN SOLO PAGO	x COPIA FACTURA E INGRESO AL	x RECIBO DE PAGO A LOS PROVEEDORE	100%
6	Compra 0022611		x	x ECUACERAMICA I. ACABADOS	x x	x	 x		x I. ACABADOS	x NEGOCIACIÓN 3 MESES, PAGOS MENSUALES	x COPIA FACTURA E INGRESO AL SISTEMA	x RECIBO DE PAGO A LOS PROVEEDORES	87.50%
7	Compra 0022709	x		x ADELCA	x	x	x		x ADELCA	x NEGOCIACIÓN 3 MESES, PAGOS MENSUALES IGUALES	x COPIA FACTURA E INGRESO AL SISTEMA	x RECIBO DE PAGO A LOS PROVEEDORES	87.50%
8	Compra 0022807		x	x RIVAL	x	x	x		x RIVAL	x NEGOCIACIÓN 3 MESES, PAGOS MENSUALES IGUALES	x COPIA FACTURA E INGRESO AL SISTEMA	x RECIBO DE PAGO A LOS PROVEEDORES	87.50%
	TOTAL	5	7	8	8				8	8	8	8	94%

P= Precio
C= Calidad
CP= Condición de pago
O= Otros

En tres procesos no se verificó el stock mínimo antes de proceder a la adquisición y en uno de los procesos no se solicitó cotizaciones, el nivel de cumplimiento es de 94%.

Elaborado por: M.M.	**Fecha: 14/03/2014**
Revisado por: C.V./B.B.	**Fecha: 06/06/2014**

M&M Auditor	AUDITORÍA DE GESTIÓN FERMACOL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 EJECUCIÓN VERIFICACIÓN FUNCIONES BODEGUERO	E.5 1/1

No.	FUNCIONES	1	2	3	4	5	6	7	8	TOTAL	OBSERVACIÓN
1	Velar por la seguridad, orden y limpieza en la bodega, acondicionando instalaciones y espacios para mantener en orden y limpieza.	x	x	x	x	x	x	x	x	100.00%	
2	Verificación de la mercadería ingresada a la bodega, y de igual forma la entregada al almacen central.		x	x	x	x	x	x	x	87.50%	
3	Acondicionamiento de la mercadería recibida en base a su género y código.	x	x	x	x	x	x	x	x	100%	
4	Cierre mensual y revisión de inventario físico.	x	x	x	x	x				62.50%	
5	Recibir la mercadería y verificar que se encuentre de acuerdo a las condiciones de la factura y posteriormente ingresas la factura al sistema.		x	x	x	x	x	x	x	100.00%	
6	Revisar la mercadería que no se encuentre con defectos de fabricación y de haberlos remitir los mismos para su reposición.					x	x	x	x	50.00%	Por lo general se revisa las características pero no los defectos.
7	Archivar los documentos fuente.	x	x	x	x	x	x	x	x	100.00%	
TOTAL		7	4	6	6	6	5	7	8	85.71%	

INTERPRETACIÓN

Cumple las funciones en un 85.71%, no se realiza la revisión de defectos de fábrica por lo que varios productos ingresan en el almacén con desperfectos que les produce un inventario inservible.

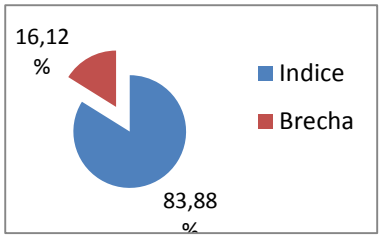
Elaborado por: M.M.	**Fecha: 14/03/2014**
Revisado por: C.V./B.B.	**Fecha: 06/06/2014**

M&M Auditor	AUDITORÍA DE GESTIÓN FERMACOL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 EJECUCIÓN INDICADORES DE VENTAS	E.6 1/1

Objetivo:

- Cumplir con la meta de ventas de $ 5'500.000 dólares para el año 2013 de acuerdo a oficio GG-0034.

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR	FORMULA Y CÁLCULO DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS
Total de Ventas efectivas en dólares para el año 2013	$ 5'500.000.00	Estado de resultados se obtuvo el dato de ventas: $ 4'613.199,16	Anual	Dólares	Índice= (Indicador/estándar)100 4'613.199,16/5.500.000,00 * 100 Índice = 83,88% Brecha Desfaborable = 16.12%

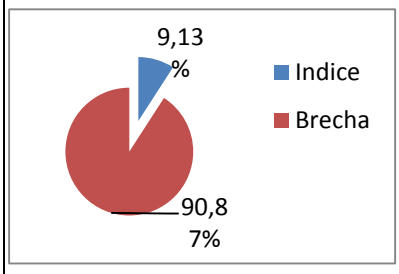


Se puede determinar que no se cumplió la meta de ventas, existe una brecha desfavorable de 16.12% que representa $ 886.800.84 dólares.

Objetivo

- Cumplir un incremento de rentabilidad del 8% para el año 2013 de acuerdo a oficio GG-0034.

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR	FORMULA Y CÁLCULO DEL INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS
Porcentaje de Utilidad Neta 2013	8,0%	= Utilidad Neta/Ventas * 100 = 33.624,60/4'613.199,16*100 = 0,73%	Anual	%	Índice= (Indicador/estándar)100 (0,73%/8,00%) * 100 Índice = 9,13% Brecha Desfaborable = 90,87%

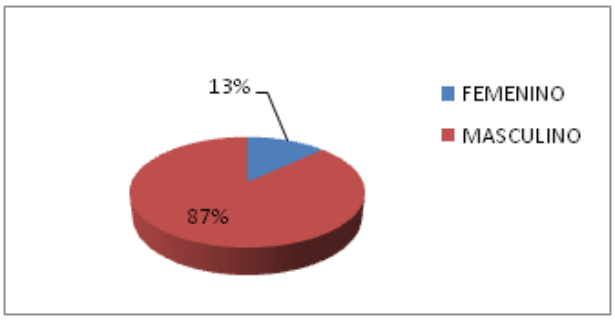


Se puede determinar que no se cumplió la meta de utilidad neta, existe una brecha desfavorable de 90.87% que representa 7.27%, debido a que se alcanzó el 0.73%.

Elaborado por: M.M.	**Fecha: 14/03/2014**
Revisado por: C.V./B.B.	**Fecha: 06/06/2014**

La encuesta está dirigida a 122 clientes frecuentes.

CLIENTES DE FERMACOL		
FEMENINO	13%	16
MASCULINO	87%	106
TOTAL	100%	122

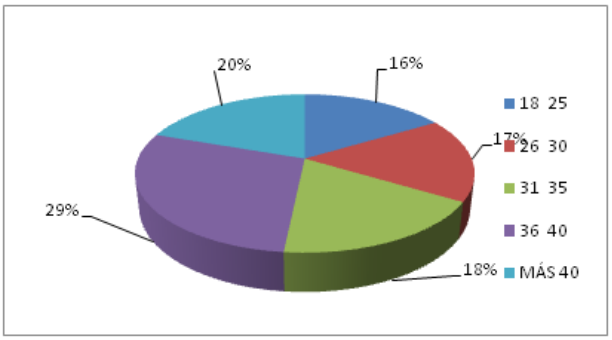


Interpretación: De los clientes de FERMACOL el 87% corresponde al sexo masculino y 13% al femenino.

EDAD PROMEDIO DE CLIENTES FERMACOL		
EDAD	**PORCENTAJE**	**CLIENTES**
18 25	16%	20
26 30	17%	21
31 35	18%	22
36 40	29%	35
MÁS 40	20%	24
TOTAL	**100%**	**122**

EDAD PROMEDIO CLIENTES FERMACOL

E.7
2/5



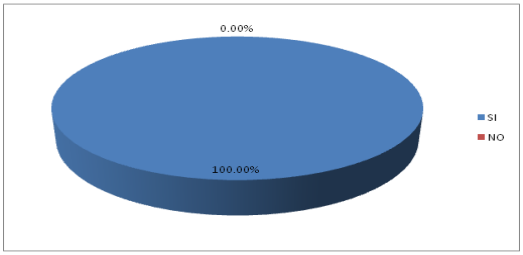
Interpretación: El 29% de los clientes se encuentran en el rango de edad de 36 a 40 años, son personas que tienen sus negocios consolidados.

ENCUESTA

1.- ¿Usted es cliente de FERMACOL?

CLIENTES FRECUENTES FERMACOL

SI	NO
122	0
100%	**0%**



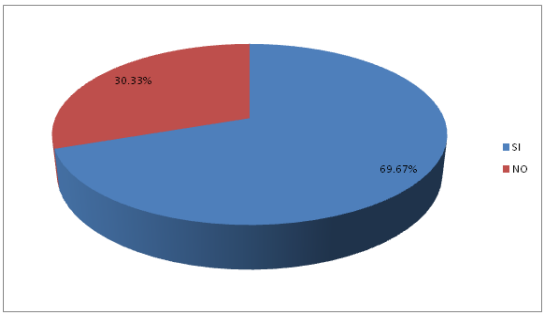
Interpretación: El 100.00% de los encuestados se consideran clientes, se realizó esta pregunta con la finalidad de determinar si realmente son clientes de FERMACOL.

2.- ¿Se considera un cliente habitual de FERMACOL?

CLIENTES FRECUENTES FERMACOL

SI	NO
85	37
69.67%	**30.33%**

E.7
3/5

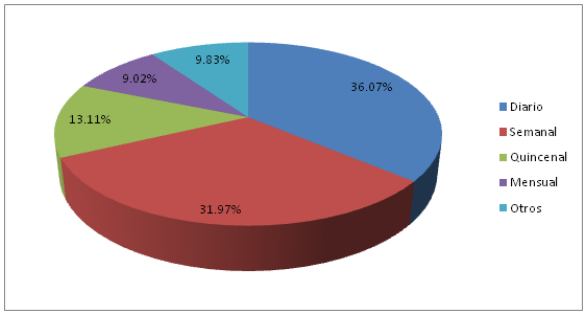


Interpretación: El 69.67% de los encuestados se consideran clientes HABITUALES con consumo frecuente, el 30.33% son clientes eventuales.

3.- ¿Con que frecuencia adquiere los productos en FERMACOL?

FRECUENCIA DE ADQUISICIONES

DIARIO	SEMANAL	QUINCENAL	MENSUAL	OTROS
44	39	16	11	12
36.07%	**31.97%**	**13.11%**	**9.02%**	**9.83%**



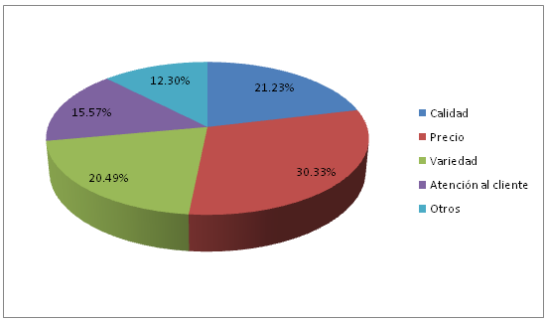
Interpretación: El 36.07% realiza consumo diarios, seguido 31.97% semanales y 13.11% de manera quincenal. Se determina un consumo diario por parte de los clientes Habítales.

4.- ¿Cuál es el factor predominante para adquirir en FERMACOL?

FACTOR PREDOMINANTE PARA ADQUIRIR EN FERMACOL

CALIDAD	PRECIO	VARIEDAD	ATENCIÓN AL CLIENTE	OTROS
26	37	25	19	15
21.31%	**30.33%**	**20.49%**	**15.57%**	**12.30%**

E.7
4/5

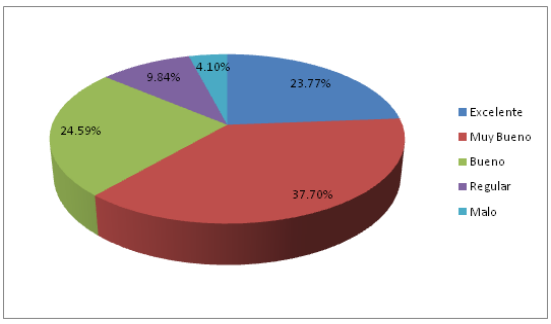


Interpretación: Uno de los principales parámetros para tomar la decisión de compra es el precio 30.33%, seguida de la calidad del producto y la variedad.

5.- ¿Cómo Calificaría el servicio al cliente por el personal de FERMACOL?

CALIFICACION SERVICIO AL CLIENTE POR EL PERSONAL DE FERMACOL

EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO
29	46	30	12	5
23.77%	**37.70%**	**24.59%**	**9.84%**	**4.10%**



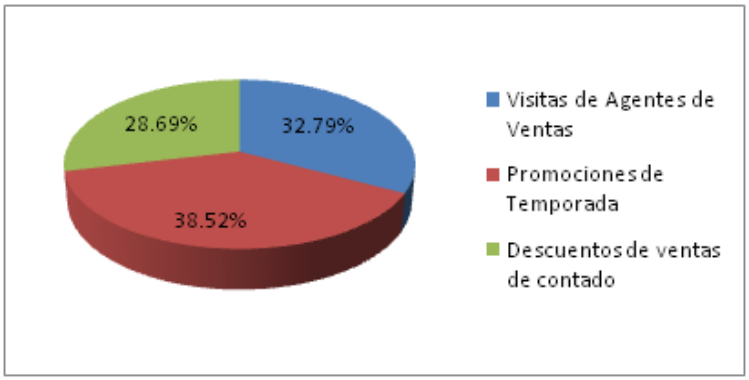
Interpretación: Se midió la satisfacción con el servicios al cliente, con los siguientes resultados el 37.70% Muy Bueno y 23.77% Excelente, el 38.53% tienen calificaciones inferiores a lo esperado.

6.- ¿Identifique la política de venta más atractiva de FERMACOL?

POLITICAS DE VENTAS MAS ATRACTIVA DE FERMACOL

VISITAS DE AGENTES DE VENTAS	PROMOCIONES DE TEMPORADA	DESCUENTOS DE VENTAS DE CONTADO
40	47	35
32.79%	**38.52%**	**28.69%**

E.7
5/5

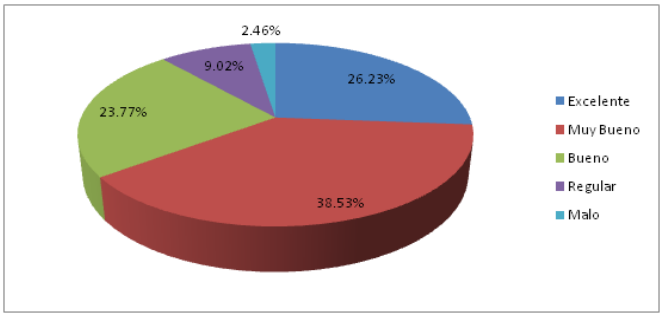


Interpretación: Para los clientes de FERMACOL el 38.52% prefieren las Promociones por Temporada, seguido de las vistas de Agentes de Ventas a los domicilio de los clientes.

7.- ¿Cómo calificaría a FERMACOL en base a su experiencia como cliente?

COMO CALIFICARIA A FERMACOL EN BASE A SU EXPERIENCIA

EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO
32	47	29	11	3
26.23%	**38.52%**	**23.77%**	**9.02%**	**2.46%**



Interpretación: FERMACOL ha sido calificado con Muy Bueno 38.52%, el 35.25% consideran que su desenvolvimiento comercial es bajo.

Elaborado por: M.M.	**Fecha: 14/03/2014**
Revisado por: C.V./B.B.	**Fecha: 06/06/2014**

M&M Auditor	AUDITORÍA DE GESTIÓN FERMACOL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 EJECUCIÓN POLÍTICAS DE VENTA	E.8 1/2

NO.	DETALLE	STOCK MÍNIMO	SOLICITA COTIZAC.	RECEPCIÓN DE COTIZACIONES	EVALUACIÓN DE COTIZACIONES Y SELECCIÓN DE PROVEEDOR				INFORMACIÓN AL GERENTE Y CONTADOR	NEGOCIACIÓN CONVENIO, FIRMA CONVENIO Y EMISIÓN FACTURA	RECEPCION DE MERCADERÍA	PAGO MERCADERÍA
					P	C	CP	O				
1	Compra 0018795	x	x	x ADELCA NOVACERO ACEROPAXI	 x x 	 x x	 x x x	 x x x	x ADELCA	x NEGOCIACIÓN 3 MESES, PAGOS MENSUALES IGUALES	x COPIA FACTURA E INGRESO AL SISTEMA	x RECIBO DE PAGO A LOS PROVEEDORES
2	Compra 0021875	x	x	x RIVAL PLASTIAZUAY PLASTICOS JESUS EL MAESTRO	 x x x x	 x x x x	 x x x x	x	x RIVAL	x NEGOCIACIÓN 30 DIAS, DOS PAGOS IGUALES	x COPIA FACTURA E INGRESO AL SISTEMA	x RECIBO DE PAGO A LOS PROVEEDORES
3	Compra 0022095	x	x	x AMBATOL ACERIAS NACION ACERO C.E.	 x x	x x x	x x	x x x	x ACERO C.E.	x NEGOCIACIÓN 3 MESES, PAGOS MENSUALES IGUALES	x COPIA FACTURA E INGRESO AL SISTEMA	x RECIBO DE PAGO A LOS PROVEEDORES
4	Compra 0022198		x	x CEMENTO CHIMB.	x	x	x	x	x CEMENTO CHIMB.	x NEGOCIACIÓN 1 MES, UN SOLO PAGO	x COPIA FACTURA E INGRESO AL SISTEMA	x RECIBO DE PAGO A LOS PROVEEDORES
5	Compra 0022451	x	x	x C. CARCHI KIWI I. FERRET. TRUJILL	x x	x x	x x x	 x x	x C. CARCHI	x NEGOCIACIÓN 1 MES, UN SOLO PAGO	x COPIA FACTURA E INGRESO AL SISTEMA	x RECIBO DE PAGO A LOS PROVEEDORES
6	Compra 0022611		x	x ECUACERAMICA I. ACABADOS	x x	x	 x		x I. ACABADOS	x NEGOCIACIÓN 3 MESES, PAGOS MENSUALES IGUALES	x COPIA FACTURA E INGRESO AL SISTEMA	x RECIBO DE PAGO A LOS PROVEEDORES
7	Compra 0022709	x		x ADELCA	x	x	x		x ADELCA	x NEGOCIACIÓN 3 MESES, PAGOS MENSUALES IGUALES	x COPIA FACTURA E INGRESO AL SISTEMA	x RECIBO DE PAGO A LOS PROVEEDORES
8	Compra 0022807		x	x RIVAL	x	x	x		x RIVAL	x NEGOCIACIÓN 3 MESES, PAGOS MENSUALES IGUALES	x COPIA FACTURA E INGRESO AL SISTEMA	x RECIBO DE PAGO A LOS PROVEEDORES
TOTAL		5	7	8	8				8	8	8	8

P: Precio **C :** Calidad **CP:** Condiciones de pago **O :** Otros	**E.9** **2/2**

INTERPRETACIÓN

Se cumple en el 93.75% del proceso de adquisición, el 6.25% de incumplimiento se da en la verificación del stock mínimo y la solicitud de cotizaciones a diferentes proveedores.

Elaborado por: M.M.	**Fecha: 14/03/2014**
Revisado por: C.V./B.B.	**Fecha: 06/06/2014**

M&M Auditor	AUDITORÍA DE GESTIÓN FERMACOL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 EJECUCIÓN CÉDULA NARRATIVA PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN PERSONAL	E.9 1/1

Cédula narrativa realizada al señor José Luis Celi, Gerente Administrativo de la empresa FERMACOL.

En las reuniones periódicas de los directivos de FERMACOL se define las necesidades de cambios en el personal, cuando se define la vacante el Gerente Administrativo comunica a la Gerente General la necesidad de contratar a un nuevo funcionario y espera su aprobación, una vez autorizado inicia el proceso de reclutamiento y selección del personal.

Gerente administrativo redacta y contrata la publicación de la convocatoria a los postulantes que cumplan con el perfil, en un plazo de cinco días recepta las carpetas con los requisitos solicitados, analiza y determina los que cumplen con el perfil para las entrevistas con él.

Una vez comunicado a los postulantes se realiza a entrevista en la cual se les interroga sobre las funciones que debe realizar, se toma la decisión apoyándose en el criterio de un delegado del área que participa en la entrevista y toman la decisión.

Se le comunica al postulante la decisión y se procede a la firma y legalización del contrato y el ingreso en el IESS como empleado de la empresa.

Elaborado por: M.M.	**Fecha: 14/03/2014**
Revisado por: C.V./B.B.	**Fecha: 06/06/2014**

M&M Auditor	AUDITORÍA DE GESTIÓN FERMACOL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 EJECUCIÓN VERIFICAR RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN PERSONAL	E.10 1/1

NO.	LISTA DE PERSONAL	CARGO	PROCESO I	PROCESO II	PROCESO III	PROCESO IV	PROCESO V	TOTAL
1	Alegría Olaya segundo	Despachador	x		x		x	60%
2	Arévalo Acosta César	Bodeguero	x	x	x	x	x	100%
3	Celi Hidalgo Enid	Secretaria	x		x		x	60%
4	Constante Villota Adriana	Vendedora	x	x	x		x	80%
5	Córdova Palacios Delia	Cajera	x		x	x	x	80%
6	Gavilanez López Margoth	Secretaria	x		x		x	60%
7	González Navas Daniel	Vendedor	x		x	x	x	80%
8	González Navas Verónica	Vendedora	x		x	x	x	80%
9	Hoyos Maígua Flávio	Digitador	x		x		x	60%
10	Ilvis Bunay Mariano	Chofer	x		x		x	60%
11	Mejía Apulema José	Despachador	x		x		x	60%
12	Moreta Cevallos Ángel	Chofer	x		x		x	60%
13	Olivo Zanipatín José	Vendedor	x		x	x	x	80%
14	Olivo Zanipatín Mariana	Secretaria	x		x		x	60%
15	Ortega Sánchez Patricia	A de Bodega	x	x	x		x	80%
16	Ortíz López William	Chofer	x		x		x	60%
17	Recalde Romo Jorge	Administrador	x	x	x	x	x	100%
18	Sánchez Pérez Elvia	A, Contable	x		x		x	60%
19	Tobar Olivo Gabriela	A. de Ventas	x		x		x	60%
20	Toinga Freire Jorge	Chofer	x	x	x		x	80%
								71%

Proceso I: Vacante
Proceso II: Convocatoria
Proceso III: Recepción de documentos y clasificación
Proceso IV: Entrevista y selección
Proceso V: Contrato

INTERPRETACIÓN

Se verifico el cumplimiento del proceso de reclutamiento y selección del personal, donde se definió el 71%, se incumplió en la convocatoria que debió ser abierta y la entrevista y selección por parte de la principal de la organización.

Elaborado por: M.M.	**Fecha: 14/03/2014**
Revisado por: C.V./B.B.	**Fecha: 06/06/2014**

M&M Auditor	AUDITORÍA DE GESTIÓN FERMACOL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 EJECUCIÓN VERIFICAR LOS EXPEDIENTES DEL PERSONAL	E.11 1/1

NO.	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	CEDULA CIUDADAN.	TÍTULO/ PROFES.	CONTRATO	PROCESOS ADMINIST.	TOTAL	%
1	Alegría Olaya segundo	Despachador	x		x	x	3	75%
2	Arévalo Acosta César	Bodeguero	x		x		2	50%
3	Celi Hidalgo Enid	Secretaria	x		x	x	3	75%
4	Constante Villota Adriana	Vendedora	x		x		2	50%
5	Córdova Palacios Delia	Cajera	x	x	x		3	75%
6	Gavilanez López Margoth	Secretaria	x	x	x	x	4	100%
7	González Navas Daniel	Vendedor	x		x		2	50%
8	González Navas Verónica	Vendedora	x		x		2	50%
9	Hoyos Maígua Flávio	Digitador	x	x	x		3	75%
10	Ilvis Bunay Mariano	Chofer	x	x	x	x	4	100%
11	Mejía Apulema José	Despachador	x		x		2	50%
12	Moreta Cevallos Ángel	Chofer	x		x	x	3	75%
13	Olivo Zanipatín José	Vendedor	x	x	x	x	4	100%
14	Olivo Zanipatín Mariana	Secretaria	x		x		2	50%
15	Ortega Sánchez Patricia	A de Bodega	x		x	x	3	75%
16	Ortíz López William	Chofer	x	x	x	x	4	100%
17	Recalde Romo Jorge	Administrador	x	x	x		3	75%
18	Sánchez Pérez Elvia	A, Contable	x	x	x	x	4	100%
19	Tobar Olivo Gabriela	A. de Ventas	x		x		2	50%
20	Toinga Freire Jorge	Chofer	x		x	x	3	75%

INTERPRETACIÓN	
Se verificó el cumplimiento con la entrega de la documentación del Talento Humano por parte del personal, donde se definió el 73%, se incumplió la entrega de títulos profesionales e impresión de procesos administrativos, convocatoria que debió ser abierta y la entrevista y selección por parte de la principal de la organización.	
Elaborado por: M.M.	**Fecha: 14/03/2014**
Revisado por: C.V./B.B.	**Fecha: 06/06/2014**

M&M Auditor	AUDITORÍA DE GESTIÓN FERMACOL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 EJECUCIÓN VERIFICAR EL PROCESO DE PAGO Y ACTOS ADMINISTRATIVOS	E.12 1/1

NO.	NÓMINA	A	B	C	D	TOTAL	%	OBSERVACIÓN
1	Alegría Olaya Segundo	x	x		x	3	75%	
2	Arévalo Acosta César	x	x		x	3	75%	
3	Celi Hidalgo Enid	x	x		x	3	75%	
4	Constante Villota Adriana	x	x	x		3	75%	
5	Córdova Palacios Delia	x	x		x	3	75%	
6	Gavilanez López Margoth	x	x	x		3	75%	
7	González Navas Daniel	x	x		x	3	75%	
8	González Navas Verónica	x	x			2	50%	
9	Hoyos Maígua Flávio	x	x	x	x	4	100%	
10	Ilvis Bunay Mariano	x	x		x	3	75%	
11	Mejía Apulema José	x	x			2	50%	
12	Moreta Cevallos Ángel	x	x		x	3	75%	
13	Olivo Zanipatín José	x	x	x	x	4	100%	
14	Olivo Zanipatín Mariana	x	x			2	50%	
15	Ortega Sánchez Patricia	x	x		x	3	75%	
16	Ortíz López William	x	x			2	50%	
17	Recalde Romo Jorge	x	x	X	x	4	100%	
18	Sánchez Pérez Elvia	x	x		x	3	75%	
19	Tobar Olivo Gabriela	x	x			2	50%	
20	Toinga Freire Jorge	x	x	X	x	4	100%	

A. ROL DE PAGOS
B. RECIBOS DE PAGOS
C. DOCUMENTOS DEL IESS
D. DOCUMENTOS DEL MRL

INTERPRETACIÓN

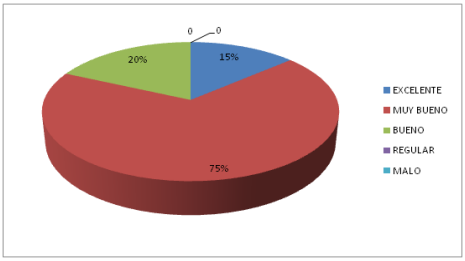
Se verifico el cumplimiento de los pagos y actos administrativos, donde se constató documentalmente la información dando como resultado de 74%, el incumplimiento se da por no tener documentos del IESS y registrado en el Ministerio de Relaciones Laborales.

Elaborado por: M.M.	**Fecha: 14/03/2014**
Revisado por: C.V./B.B.	**Fecha: 06/06/2014**

Evaluación del desempeño sobre conocimiento del cargo

ESCALA DE MEDICIÓN	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO
	5	4	3	2	1
CONOCIMIENTO DEL CARGO	3	15	2		
CALIFICACIÓN	3	15	2	0	0
% CALIFICACIÓN	**15%**	**75%**	**10%**	**0%**	**0%**

Evaluación del desempeño sobre conocimiento del cargo



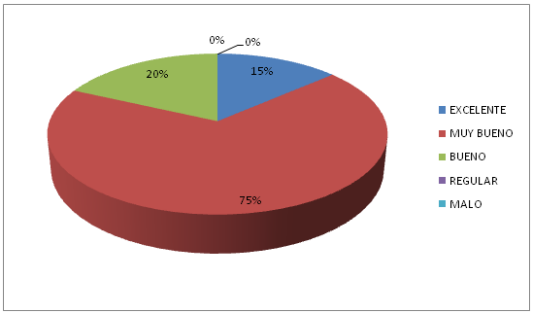
INTERPRETACIÓN:

El 75% de los empleados conocen su cargo pero les falta un poco de capacitación para llegar a la excelencia, solo tres funcionarios tienen un conocimiento pleno de sus funciones en base al manual de funciones.

Calificación del desempeño sobre calidad del trabajo

ESCALA DE MEDICIÓN	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO
	5	4	3	2	1
CALIDAD DEL TRABAJO	3	15	2		
CALIFICACIÓN	3	15	2	0	0
% CALIFICACIÓN	**15%**	**75%**	**10%**	**0%**	**0%**

Ilustración 1: Calificación del desempeño sobre calidad del trabajo



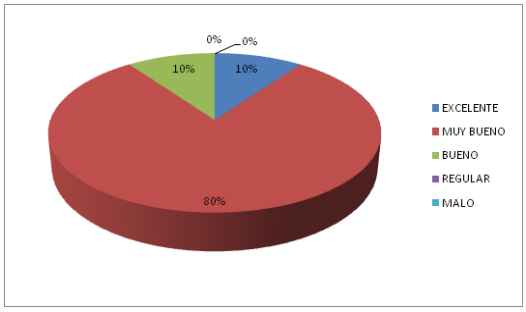
INTERPRETACIÓN:

El 75% de los empleados realizan las labores con esmero pero no lo suficiente para considerarlo de calidad por ciertas fallas que se presentan, tres funcionarios cumplen con parámetros de excelencia y dos tienen un desempeño bueno dado por sus múltiples errores.

Calificación del desempeño sobre responsabilidad

ESCALA DE MEDICIÓN	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO
	5	4	3	2	1
RESPONSABILIDAD	2	16	2		
CALIFICACIÓN	2	16	2	0	0
% CALIFICACIÓN	**10%**	**80%**	**10%**	**0%**	**0%**

Ilustración 2: Calificación del desempeño sobre responsabilidad



INTERPRETACIÓN:

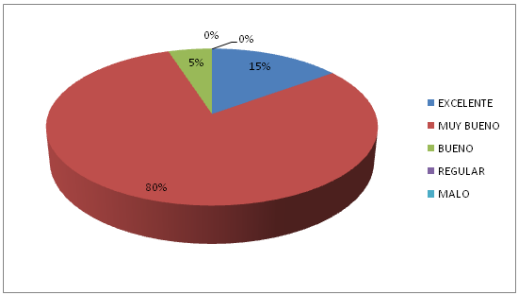
El 80% de los empleados son calificados su responsabilidad con muy buena, dos con excelente y dos con buena dado por su falta de interés en resolver conflictos.

E.13
3/4

Calificación del desempeño sobre trabajo en equipo

ESCALA DE MEDICIÓN	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO
	5	4	3	2	1
TRABAJO EN EQUIPO	3	16	1		
CALIFICACIÓN	3	16	1	0	0
% CALIFICACIÓN	**15%**	**80%**	**5%**	**0%**	**0%**

Calificación del desempeño sobre trabajo en equipo



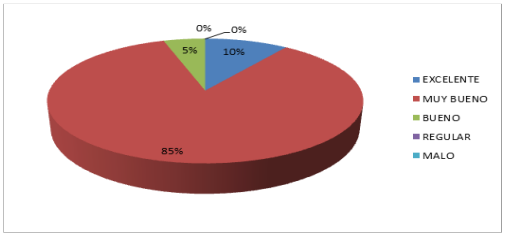
INTERPRETACIÓN:

El 15% de los empleados trabajan en equipos de excelente manera, 80% posee una calificación de muy buena y uno se resiste y tiene una calificación de 5%.

Calificación del desempeño sobre actitud

ESCALA DE MEDICIÓN	EXCELENTE 5	MUY BUENO 4	BUENO 3	REGULAR 2	MALO 1
ACTITUD	2	17	1		
CALIFICACIÓN	**2**	**17**	**1**	**0**	**0**
%CALIFICACIÓN	**10%**	**85%**	**5%**	**0%**	**0%**

Calificación del desempeño sobre actitud



E.13
4/4

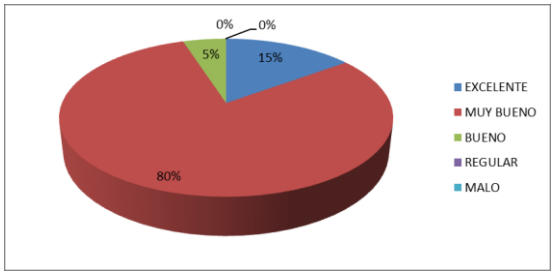
INTERPRETACIÓN

El 85% de los empleados cuentan con una MUY BUENA actitud en su trabajo, seguido por el 10% de Excelente Actitud.

Calificación del desempeño sobre iniciativa

ESCALA DE MEDICIÓN	EXCELENTE 5	MUY BUENO 4	BUENO 3	REGULAR 2	MALO 1
INICIATIVA	3	16	1		
CALIFICACIÓN	**3**	**16**	**1**	**0**	**0**
%CALIFICACIÓN	**15%**	**80%**	**5%**	**0%**	**0%**

Calificación del desempeño sobre iniciativa



INTERPRETACIÓN

El 80% de los empleados cuentan con una MUY BUENA iniciativa en su trabajo, seguido por el 15% de Excelente iniciativa.

Elaborado por: M.M.	**Fecha: 14/03/2014**
Revisado por: C.V./B.B.	**Fecha: 06/06/2014**

M&M Auditor	AUDITORÍA DE GESTIÓN FERMACOL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 EJECUCIÓN HALLAZGO LA ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN FERMACOL NO SE ENCUENTRA ACTUALIZADA	E.14 H1

CONDICIÓN: Se concluye que si es funcional la estructura y organización se determinó que el 55% la considera muy buena más el 15% que la considera excelente no llega a 80% establecido.	P/T E.1
CRITERIO: Se definió en la entrevista con el representante legal de FERMACOL la existencia de una estructura y organización acorde a la realidad empresarial, difundida y revisada con la finalidad que sea una fortaleza. Se estableció que el 80% de los empleados deben considerarla entre excelente y muy buena.	
CAUSA: No se ha actualizado la estructura de la empresa, no se ha realizado una reunión con la finalidad de resolver dudas o reestructurar la organización con el objetivo de mejorar su funcionamiento en pro de la institución.	
EFECTO: El 30% de los encuestados consideran que la estructura es buena apenas y necesita varios cambios para funcionar.	

Elaborado por: M.M.	**Fecha: 14/03/2014**
Revisado por: C.V./B.B.	**Fecha: 06/06/2014**

M&M Auditor	AUDITORÍA DE GESTIÓN FERMACOL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 EJECUCIÓN HALLAZGO NO CUMPLE EL PROCESO ADQUISICIÓN	E.14 H2

CONDICIÓN: El proceso de adquisición se cumple en un 94%, encontrándose omisiones en la verificación de stock, se adquiere sin que exista la necesidad definida desde la bodega y la falta de solicitud de cotizaciones a proveedores.	**P/T** **E.4**
CRITERIO: FERMACOL cuenta con un proceso de adquisición definido el cual contempla los siguientes pasos: ✓ Verificación de stock ✓ Solicitud de cotizaciones ✓ Recepción de cotizaciones ✓ Evaluación de cotizaciones y selección del proveedor ✓ Información al Gerente y contador del proceso ✓ Negociación final y emisión de factura. ✓ Recepción de la mercadería. ✓ Pago de la mercadería.	
CAUSA: No se han solicitado cotizaciones a otros proveedores debido a que los requerimientos de los proveedores son hacia ese producto, la verificación de stocks mínimos no se tomó en cuenta por el jefe de adquisiciones por omisión suya.	
EFECTO: Se cuenta con un inventario sobre estoqueado que puede provocar pérdidas por el sinnúmero de productos existentes.	

Elaborado por: M.M.	**Fecha:** 14/03/2014
Revisado por: C.V./B.B.	**Fecha:** 06/06/2014

M&M Auditor	AUDITORÍA DE GESTIÓN FERMACOL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 EJECUCIÓN HALLAZGO NO SE CUMPLE CON LAS FUNCIONES BODEGUERO	E.14 H3

CONDICIÓN: Se determinó el cumplimiento del 87.50% de las funciones, el principal problema se presenta en la no revisión de la mercadería para determinar defectos de fábrica.	P/T E.5
CRITERIO: El bodeguero tiene el objetivo de salvaguardar y controlar los inventarios de la empresa, cumple con las siguientes funciones: ✓ Velar por la seguridad, orden y limpieza en la bodega, acondicionando instalaciones y espacios para mantener en orden y limpieza. ✓ Verificación de la mercadería ingresada a la bodega, y de igual forma la entrega de la misma al almacén Central. ✓ Acondicionamiento de la mercadería recibida en base a su género y código. ✓ Cierre mensual y revisión de inventario físico. ✓ Recibir la mercadería y verificar que se encuentre de acuerdo a las condiciones de la factura y posteriormente ingresas la factura al sistema. ✓ Revisar la mercadería que no se encuentre con defectos de fabricación y de haberlos remitir los mismos para su reposición. ✓ Archivar los documentos fuente.	
CAUSA: El personal destinado para la bodega es mínimo para la cantidad de productos que ingresas y salen diariamente, adicionalmente las características de los bienes son diferentes y deberían aplicarse pruebas específicas para cada uno.	
EFECTO: El 20% de las mercaderías que ingresan a bodega pueden estar en riesgo de presentar defectos de fábrica.	

Elaborado por: M.M.	**Fecha:** 14/03/2014
Revisado por: C.V./B.B.	**Fecha:** 06/06/2014

M&M Auditor	AUDITORÍA DE GESTIÓN FERMACOL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 EJECUCIÓN HALLAZGO NO SE ALCANZÓ EL PORCENTAJE DE UTILIDAD DEFINIDO PARA EL 2013	E.14 H4

CONDICIÓN: Se cuenta con un porcentaje de utilidad neta del 0.73% lo que quiere decir que no cumplió la meta establecida según memorándum GG-0034.	P/T E.6
CRITERIO: Según memorándum GG-0034 se definió una meta de utilidad neta del 8% con el objetivo de garantizar un nivel de operatividad aceptable, mantener la liquidez y ser competitivos en el mercado.	
CAUSA: No se comercializo productos de menor rentabilidad y no existió un real compromiso del personal de ventas para alcanzar las metas de venta.	
EFECTO: Presenta una brecha desfavorable del 90.87% de la meta establecida.	

Elaborado por: M.M.	**Fecha:** 14/03/2014
Revisado por: C.V./B.B.	**Fecha:** 06/06/2014

M&M Auditor	AUDITORÍA DE GESTIÓN FERMACOL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 EJECUCIÓN HALLAZGO NO SE LOGRÓ LA META VENTAS DEFINIDO PARA EL 2013	E.14 H5

CONDICIÓN: Se registran ventas por un valor $ 4'613.199,16 dólares, con un valor de incumplimiento de $ 886.800,84 dólares lo que quiere decir que no cumplió la meta establecida según memorándum GG-0034.	**P/T** **E.6**
CRITERIO: Según memorándum GG-0034 se definió una meta de ventas en dólares de $ 5'500.000 dólares el objetivo de garantizar un nivel de operatividad aceptable, mantener la liquidez y ser competitivos en el mercado.	
CAUSA: No se comercializo productos que tengan mayor rentabilidad y no se aplicó las actividades de las estrategias de venta en su totalidad.	
EFECTO: ✓ Presenta una brecha desfavorable del 16.12% de la meta establecida. ✓ Incumplimiento de $ 886.800,84 dólares.	

Elaborado por: M.M.	**Fecha:** 14/03/2014
Revisado por: C.V./B.B.	**Fecha:** 06/06/2014

4.1.4. Fase 4.- comunicación de resultados

M&M Auditor	AUDITORÍA DE GESTIÓN FERMACOL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	CRA.1 1/1

Objetivo:

Presentar la comunicación de resultados de la Auditoría de Gestión.

No.	PROCEDIMIENTO	REF/PT	ELABORADO POR:	OBSERVAC.
1	Informar sobre el cumplimiento de la Auditoría de Gestión	CR.1	M.M.	
2	Convocar a la lectura de resultados.	CR.2	M.M.	
3	Presentar el Informe de la Auditoría de Gestión.	CR.3	M.M.	
4	Recibir la aprobación de la máxima autoridad de FERMACOL.	CR.4	M.M.	

Elaborado por: M.M.	**Fecha:** 14/05/14
Revisado por: C.V./B.B.	**Fecha:**30/06/14

M&M

CR.1
1/1

Auditor

Ambato, Agosto 19 de 2014
Oficio No. MM-021-2014

Señora
Mercedes Olivo
Gerente General
Empresa FERMACOL
Presente.-

De mi consideración:

Como es de su conocimiento, la empresa M&M Auditor, ha venido laborando en su institución en la ejecución de la "AUDITORIA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA FERMACOL COMPAÑÍA LIMITADA, DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA, CANTON AMBATO, CORRESPONDIENTE AL PERÍODO 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013", razón por la cual me permito poner en su conocimiento que la Auditoría está concluida en su totalidad.

Con sentimientos de consideración y estima, me suscribo de usted.

Atentamente,

Auditor

M&M

CR.2
1/1

Auditor

Ambato, Agosto 19 de 2014
Oficio No. MM-022-2014

Señora
Mercedes Olivo
Gerente General
Empresa FERMACOL
Presente.-

De mi consideración:

Una vez que se ha culminado la Auditoría de Gestión, me permito convocar a la lectura de resultados, la misma que se realizará el día lunes 25 de agosto del presente año a las 10h00, en la Gerencia de la empresa, a la misma que deberán asistir el personal administrativo y financiero.

Se solicita puntual asistencia.

Atentamente,

Auditor

AUDITORÍA DE GESTIÓN A FERMACOL COMPAÑÍA LIMITADA DEL PERÍODO 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013.

PRIMERA PARTE

INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

Motivo de examen.

FERMACOL LTDA, no ha sido objeto de auditorías posteriores en ninguna área, y por decisión de la Gerencia autorizo la ejecución de una Auditoría de Gestión para conocer el nivel de desempeño de los recursos que posee la empresa, con la finalidad de identificar fortalezas y deficiencias y alcanzar la mejora continua.

Objetivo General

- ✓ Realizar una Auditoría de Gestión en la Empresa FERMACOL Compañía Limitada, de la provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, correspondiente al período 1 de enero al 31 de diciembre de 2013.

Objetivos Específicos

- ✓ Diagnosticar la situación general de FERMACOL para el conocimiento preliminar de auditoría.
- ✓ Realizar el proceso de ejecución de la auditoría de gestión enfocado a la gestión de los recursos, bajo el criterio de economía, eficiencia, eficacia y equidad.
- ✓ Elaborar el informe de Auditoría donde se presenta las conclusiones y recomendaciones tendientes a mejorar la gestión de la empresa.

Alcance del examen

Auditoría Gestión a la empresa FERMACOL Cía. Ltda. del período correspondiente al 1 de enero al 31 de diciembre del 2013, fecha de corte de Auditoría.

Base legal

- ✓ Ley de Compañías.-Art. 92 a 142. Disposiciones para regular la actividad de las

compañías
- ✓ Ley del Régimen Tributario Interno.- Art. 19 Obligados a llevar contabilidad
- ✓ Código del Trabajo.- Artículos aplicables al trabajador y empleador
- ✓ Ordenanza Municipal.- Los aplicables al sector (patentes)
- ✓ Normativa Interna.- Todos los aplicables a la empresa

INFORMACIÓN GENERAL

Misión

"Ferretería y Materiales de Construcción FERMACOL Compañía Limitada, es una empresa privada cuyos propósitos son de venta al por mayor y menor de materiales de construcción en el centro del país"

Visión

"Ser en el 2019 una compañía líder en la venta de materiales de construcción en el centro del país con múltiples sucursales y con un excelente servicio al cliente como base de su crecimiento"

Objetivo General

"Comercializar por mayor y menor materiales de construcción y suministros de ferretería a nivel de la zona centro".

Objetivos Específicos

- ✓ Realizar ventas por menor en los almacenes propiedad de FERMACOL.
- ✓ Comercializar al por mayor materiales de construcción aplicando estrategias de comercialización.
- ✓ Incrementar las ventas año con año para alcanzar un crecimiento sostenible.

Estructura Orgánica

PRESIDENTE	Sr. Nelson Olivo
GERENTE GENERAL	Sra. Mercedes Olivo
CONTADOR GENERAL	Ing. Patricia López
GERENTE ADMINISTRATIVO	Ing. José Luis Celi

Personal que labora en FERMACOL

NOMBRE	CARGO
Alegría Olaya Segundo	Despachador
Arévalo Acosta Casar	Bodeguero
Celi Hidalgo Victoria	Secretaria
Constante Villota Adriana	Vendedora
Córdova Palacios Delia	Cajera
Gavilánez López Margoth	Secretaria
González Navas Daniel	Vendedor
González Navas Verónica	Vendedora
Hoyos Maigua Flavio	Digitador
Ilvis Buñay Mariano	Chofer
Mejía Apulema José	Despachador
Moreta Cevallos Ángel	Chofer
Olivo Zanipatín José	Vendedor
Olivo Zanipatín Mariana	Secretaria
Ortega Sánchez Patricia	Auxiliar de Bodega
Ortíz López William	Chofer
Recalde Romo Jorge	Administrador
Sánchez Pérez Elvia	Auxiliar Contable
Tobar Olivo Gabriela	Auxiliar de Ventas
Toinga Freire Jorge	Chofer

SEGUNDA PARTE

INFORME DE CONTROL INTERNO

LA ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN FERMACOL NO SE ENCUENTRA ACTUALIZADA

CONCLUSIÓN

No se ha actualizado la estructura de la empresa, no se ha realizado una reunión con la finalidad de resolver dudas o reestructurar la organización con el objetivo de mejorar su funcionamiento en pro de la institución.

RECOMENDACIÓN No. 1

RESPONSABLE: Gerente General

Realizar una actualización de la estructura y organización de la empresa con la finalidad de que todos los funcionarios conozcan realmente su funcionamiento.

NO CUMPLE CON EL PROCESO ADQUISICIÓN

CONCLUSIÓN

No se han solicitado cotizaciones a otros proveedores debido a que los requerimientos de los proveedores son hacia ese producto, no siempre se cumple con la verificación de stocks mínimos por el jefe de adquisiciones. Se cuenta con un inventario mayor que puede provocar destrucción de los mismos o pérdidas por el sinnúmero de productos.

RECOMENDACIÓN No. 2

RESPONSABLE: Gerente General.

Mantener el proceso de adquisición cumpliendo con cada uno de los pasos planteados en dicho proceso, verificando periódicamente mediante el uso de bitácoras o listas donde se registren novedades que serán informados al jefe inmediato.

NO SE CUMPLE CON LAS FUNCIONES DE BODEGUERO

CONCLUSIÓN

El personal destinado para la bodega es mínimo para la cantidad de productos que ingresas y salen diariamente, adicionalmente las características de los bienes son diferentes y deberían aplicarse pruebas específicas para cada uno. El 50% de las mercaderías que ingresan a bodega pueden estar en riesgo de presentar defectos de fábrica.

RECOMENDACIÓN No. 3

RESPONSABLE: Gerente General

Exigir al bodeguero el cumplimiento de sus funciones sobre todo lo que se refiere a la verificación de las características de la mercancía que ingresa a la bodega con la finalidad de evitar pérdidas derivadas de este incumplimiento.

NO SE ALCANZO EL PORCENTAJE DE UTILIDAD DEFINIDO PARA EL 2013

CONCLUSIÓN

No se comercializo productos de mayor rentabilidad para incrementar la utilidad y no existió un compromiso real del personal de ventas para alcanzar las metas propuestas en ventas.

RECOMENDACIÓN No. 4

RESPONSABLE: Gerente General y Jefe de Ventas

Volver a definir los tipos de productos con mayor consumo en el mercado para establecer las estrategias de ventas acorde a los requerimientos del segmento del mercado al que pertenece y la utilidad que requiere la empresa.

NO SE LOGRÓ LA METAS DE VENTAS DEFINIDO PARA EL 2013

CONCLUSIÓN

No se comercializo productos de mayor rentabilidad y no se aplicó las actividades de las estrategias de venta en su totalidad.

RECOMENDACIÓN No. 5

RESPONSABLE: Gerente General y Jefe de Ventas

Establecer estrategias de ventas acorde a los requerimientos del segmento del mercado al que pertenece y la utilidad que requiere la empresa. Realizar la supervisión del cumplimiento de ventas.

OPINIÓN

En mi opinión la Gestión que se ha desarrollado en FERMACOL Compañía Limitado en el periodo del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013, es Adversa no se cumple con las metas previstas en ventas lo que ha reducido a niveles alarmantes la rentabilidad de la empresa aunado con la valoración de los procesos de adquisición y evaluación de desempeño que presentan observaciones que deben ser resultas de inmediato; considerando los indicadores de gestión que deben mantener la empresa en eficacia, eficiencia, efectividad, economía y ética.

M&M

CR.4
1/1

Auditor

Ambato, Agosto 30 de 2014
Oficio No. FERMACOL-422-2014

Señor
M&M
AUDITOR
Presente.-

De mi consideración:

Una vez que se ha procedido a revisar la "AUDITORIA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA FERMACOL COMPAÑÍA LIMITADA, DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA, CANTON AMBATO, CORRESPONDIENTE AL PERÍODO 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013", presentada por usted, me permito comunicar que la misma cumple con los lineamientos establecidos al inicio del proceso.

Me es grato suscribirme de usted, reiterándole un agradecimiento por la labor cumplida dentro del plazo previsto.

Atentamente,

Sra. Mercedes Olivo
Gerente General

CONCLUSIONES

- ✓ No se ha actualizado la estructura de la empresa, no se ha realizado una reunión con la finalidad de resolver dudas o reestructurar la organización con el objetivo de mejorar su funcionamiento en pro de la institución.

- ✓ No se comercializo productos de mayor rentabilidad para incrementar la utilidad y no existió un compromiso real del personal de ventas para alcanzar las metas propuestas en ventas.

- ✓ No se alcanzó las metas de venta planteadas para este período y como efecto en cadena bajo la rentabilidad del negocio. Presenta una brecha desfavorable promedio de 68.22% y de mantener la gestión igual se recupera la inversión en 50 años 6 meses y 27 días.

- ✓ No se han solicitado cotizaciones a otros proveedores debido a que los requerimientos de los proveedores son hacia ese producto, no siempre se cumple con la verificación de stocks mínimos por el jefe de adquisiciones. Se cuenta con un inventario mayor que puede provocar destrucción de los mismos o pérdidas por el sinnúmero de productos.

- ✓ El personal destinado para la bodega es mínimo para la cantidad de productos que ingresas y salen diariamente, adicionalmente las características de los bienes son diferentes y deberían aplicarse pruebas específicas para cada uno. El 50% de las mercaderías que ingresan a bodega pueden estar en riesgo de presentar defectos de fábrica.

- ✓ No se han realizado retroalimentaciones, capacitaciones y motivación al personal, el 80% personal tiene una calificación de Muy Buena y el 20% de Buena.

RECOMENDACIONES

- ✓ Realizar una actualización de la estructura y organización de la empresa con la finalidad de que todos los funcionarios conozcan realmente su funcionamiento, mediante reuniones planificadas con el objeto de no entorpecer las actividades de la compañía.

- ✓ Volver a definir los tipos de productos con mayor consumo en el mercado para establecer las estrategias de ventas acorde a los requerimientos del segmento del mercado al que pertenece y la utilidad que requiere la empresa.

- ✓ Establecer estrategias de ventas acorde a los requerimientos del segmento del mercado al que pertenece y la utilidad que requiere la empresa. Realizar la supervisión del cumplimiento de ventas.

- ✓ Invertir los recursos líquidos en nueva mercadería acorde a las condiciones del mercado, realizar ampliaciones y remodelaciones en los locales para que sean más atractivos para los clientes.

- ✓ Realizar una recapitalización inyectando fondo frescos a la empresa para incrementar el patrimonio con el ello el poder económico para futuras ampliaciones.

- ✓ Mantener el proceso de adquisición cumpliendo con cada uno de los pasos planteados en dicho proceso, verificando periódicamente mediante el uso de bitácoras o listas donde se registren novedades que serán informados al jefe inmediato.

- ✓ Exigir al bodeguero el cumplimiento de sus funciones sobre todo lo que se refiere a la verificación de las características de la mercancía que ingresa a la bodega con la finalidad de evitar pérdidas derivadas de este incumplimiento, se deberá realizar evaluaciones periódicas para comprobar este particular.

- ✓ Aplicar encuesta rápida para que se conozca el nivel de satisfacción de los clientes y poder aplicar las mejores estrategias para mantener e incrementar los clientes de FERMACOL.

- ✓ Realizar retroalimentaciones y motivación del personal debidamente planificada y enfocada a las deficiencias de cada persona para mejorar la calificación que actualmente presentan, posteriormente se realizará una evaluación de 360 grados.

BIBLIOGRAFÍA

MADARIAGA, J. (2004).*Manual Práctico de Auditoría*.

BADILLO, J. (2007). *Guía de Auditoría de Gestión de la Calidad.* Quito - Ecuador.

CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. (2006). *Manual de Auditoría de Gestión*. Quito – Ecuador.

COOPERS & LYBRAND. (2006) Los nuevos conceptos del control interno (Informe COSO) Madrid.

FRANKLIN, B. (2007) *Auditoria Administrativa. Enfoque estratégico del cambio*. México

MALDONADO, M. (2006). *Auditoría de Gestión Economía, Ecología, Eficiencia, Eficacia, Ética*. Tercera edición.

MALDONADO E. Miltón(2010) *Auditoría de gestión*. 3ra.Ed. Abya -Yala

BLANCO, Y. (2009). *Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral*.

CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. (2006). *Manual de Auditoría Financiera*. Quito – Ecuador.

ENCICLOPEDIA Tomo I y II (2006). *Auditoría*.

BURBANO, J. y Ortiz, A. (2003). *Presupuestos.*

FRANKLIN, B. (2007). *Auditoría Administrativa*. Editorial: Mcgraw Hill Interamericana S.A. México.

TÉLLEZ, B. (2004).*Auditoría un Enfoque Práctico.*

ANDRADE, R. (2004). *Guía Auditoria de Gestión a Empresas*.

SANTILLANA, J. (2006). *Auditoría Interna Integral*.

WHITTINGTON, R. (2006) *Principios de Auditoria.* 14a edición. McGraw Hill.

BLANCO L. Yanel (2012) *Auditoría integral, normas y procedimientos*. 2da.Ed. ECOE Edc. Bogota.

HERRERA Y OTROS (2004). *Tutoría de la Investigación Científica*. Ecuador

IZQUIERDO ENRIQUE (2010) *Investigación Científica, Métodos y diseños de investigación* 14 Ed. Imprenta PIXELES. Ecuador.

LEIVA Z Francisco (2006) *Nociones de metodología de investigación científica* 3ra Ed. Tipoffset. Quito.

TAYLOR Donald H. "Auditoría Conceptos y Procedimientos". Primera Edición. Editorial Orientaciones. México D.F. Año 2008

SANCHEZ, Gabriel; Auditoría de Estados Financieros; 2006

NORMAS ECUATORIANAS DE AUDITORÍA, NEA 25, 2010SANCHEZ, Gabriel; Auditoría de Estados Financieros; 2006

NARANJO, Luis, "Tutoría de la Investigación Científica", 2004: p 98

NARANJO, Luis, "Tutoría de la Investigación Científica", 2004: p 99

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta a trabajadores FERMACOL

M&M Auditor	AUDITORÍA DE GESTIÓN FERMACOL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 ENCUESTA TRABAJADORES FERMACOL	P/T 1

1. ¿La empresa cuenta con una estructura orgánica?

   SI ___ NO___

2. ¿Usted considera que dicha estructura está acorde a la realidad de FERMACOL?

   SI ___ NO___

3. ¿A su criterio los niveles de autoridad están bien definidos?

   SI ___ NO___

4. ¿Conoce la normativa vigente en la empresa?

   SI ___ NO___

5. ¿La normativa es aplicable a su puesto de trabajo?

   SI ___ NO___

6. ¿Conoce y fue capacitado sobre los procedimientos que se realizan en FERMACOL?

   SI ___ NO___

7. ¿La comunicación dentro de la organización es fluida?

   SI ___ NO___

Elaborado por: M.M.	**Fecha: 14/03/2014**
Revisado por: C.V./ B.B.	**Fecha: 30/06/2014**

Anexo 2: Entrevista a clientes FERMACOL

M&M Auditor	AUDITORÍA DE GESTIÓN FERMACOL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 ENCUESTA A CLIENTES FERMACOL	P/T 2

1. ¿Usted es cliente FERMACOL?

   SI ___ NO___

2. ¿Se considera un cliente habitual de FERMACOL?

   SI ___ NO___

3. ¿Con que frecuencia adquiere los productos en FERMACOL?

   DIARIO ___ SEMANAL___

   QUINCENAL___ MENSUAL___ OTROS___

4. ¿Cuál es el factor predominante para adquirir en FERMACOL?

   CALIDAD ___ PRECIO___ VARIEDAD___

   ATENCION AL CLEINTE___ OTROS___

5. ¿Cómo calificaría el servicio al cliente por el personal de FERMACOL?

   EXELENTE___ MUY BUENO___

   BUENO___ REGULAR___ MALO___

6. ¿Indique la política de venta más atractiva de FERMACOL?

   VISITAS DE AGENTES DE VENTAS ___

   PROMOCIONES DE TEMPORADA ___

   DESCUENTO DE VENTAS DE TEMPORADA___

7. ¿Cómo calificaría a FERMACOL en base a su experiencia como cliente?

   EXELENTE___ MUY BUENO___

   BUENO___ REGULAR___ MALO___

Elaborado por: M.M.	**Fecha: 14/03/2014**
Revisado por: C.V./ B.B.	**Fecha: 30/06/2014**

Anexo 3: Autorización información y visita preliminar FERMACOL

Fermacol

LOS EXPERTOS EN MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN...

Orden de Trabajo No. 2

Señor
Mediardo Murillo
Auditor

De mi consideración:

En De conformidad con las disposiciones reglamentarias y en cumplimiento a un requisito previo para la obtención del título de licenciado en contabilidad y auditoría, titulado "Auditoría de Gestión en la empresa FERMACOL compañía limitada, correspondiente al periodo 1 de enero al 31 de diciembre de 2013" se designó a usted como auditor para que proceda a realizar la auditoría.

Los objetivos de la auditoría estarán orientados a:

1. Evaluar el control interno de la empresa a fin de determinar el grado de confiabilidad, a través de la elaboración de cuestionarios de control interno
2. Diseño de los programas de auditoría detallados y flexibles, confeccionados de acuerdo con los objetivos trazados.
3. Conocer el funcionamiento de FERMACOL
4. Evaluar la estructura orgánica funcional de la empresa.
5. Conocer sus estados e información financiera.
6. Identificar el manejo del departamento comercial de la organización
7. Evaluar la eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos humanos y materiales, en las áreas de compras, ventas, contabilidad y bodega.
8. Detectar posibles falencias y debilidades a fin de sugerir los correctivos necesarios.
9. Evaluar el grado de satisfacción de los clientes mediante la aplicación de encuestas a determinada muestra de clientes.

El tiempo estimado para la presente auditoría será de 60 días laborables, al término del presente trabajo se servirá presentar el informe correspondiente. Adicionalmente le autorizo realizar la visita previa de nuestras instalaciones y adjunto la información por usted solicitada.

Atentamente,

Ing. José Luis Coti.
GERENTE ADMINISTRATIVO

Fermacol

Anexo 4: Estados Financieros

Fermacol

LOS EXPERTOS EN MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN...

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

ACTIVO			
ACTIVO CORRIENTE			
CAJA		8,000.00	
BANCOS		133,174.40	
CTA CTE Banco Pichincha 3473334	18,631.18		
CTA CTE Banco Internacional 5486118	18,163.18		
CTA CTE Banco Promerica 1478100	81,880.80		
CLIENTES		804,110.11	
Construcomercio Nivel	84,111.00		
Comercial Ingeniería del Litoral	78,188.18		
Blas Fernandez	84,110.00		
Balcones	87,810.00		
Construcomercio Guerra & Balcones	110,183.00		
Mary Carmen	18,018.11		
Mandalay	88,118.11		
Ing. Paredes	18,881.00		
Construcomercio Balcones	10,778.88		
PROVISION CUENTAS INCOBRABLES		-1,183.43	
INVENTARIO CONSTRUCCIONES		741,147.44	
VARILLAS EN GENERAL	184,810.00		
CEMENTO	48,000.00		
PINTURAS	38,100.00		
PLASTICOS	18,188.81		
CERAMICAS	4,817.18		
MATERIAL ELECTRICO	8,838.00		
MAQUINARIA PESADA	111,800.00		
MALLA	1,818.00		
PRODUCTOS PARA LA SEGURIDAD VIAL	4,883.00		
TECHOS	88,810.00		
TUBERIA	18,810.00		
MADERAS	4,188.00		
CERAMICA	38,818.00		
CUERDAS	84,783.00		
ESCALERAS MECANICAS	8,874.00		
CLAVOS	1,888.00		
CINTAURIA	8,871.00		
CAPERIA	47,800.00		
EQUIPO DE SEGURIDAD INDUSTRIAL	18,878.00		
CREDITO TRIBUTARIO IVA		81,148.88	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE			1,010,810.83
ACTIVO NO CORRIENTE			
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO			
MUEBLES Y ENSERES		1,711.18	188,171.88
VITRINAS	180.88		
ESTANTERIAS	878.00		0.00
ESCRITORIOS	188.00		
SILLAS	188.88		
SILLAS DE ESPERA	18.188		
MAQUINARIA Y EQUIPO		81,888.88	0.11
MONTACARGA TIPO A	11,888.18		
MONTACARGA TIPO B	18,181.18		
EQUIPO DE COMPUTACION		18,188.80	0.10
COMPUTADORAS	8,881.18		
IMPRESORAS ETICON	881.18		
MULTIFUNCION RICOH	1,888.00		

Dirección: Primera Imprenta 80 - 40 y Tomás Sevilla

Fermacol

LOS EXPERTOS EN MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN...

VEHÍCULO		[illegible]	[illegible]	
CAMIÓN	[illegible]			
CAMIONETA PICAPÓN	[illegible]			
CAMIONETA DOBLE CABINA	[illegible]			
DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO		-[illegible]		
DEPRECIACIÓN ACUMULADA MUEBLES Y ENSERES	[illegible]			
DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDAD MAQUINARIA Y EQUIPO	[illegible]			
DEPRECIACIÓN ACUMULADA EQUIPO DE CÓMPUTO	[illegible]			
DEPRECIACIÓN ACUMULADA VEHÍCULOS	[illegible]			
TERRENO		[illegible]		
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE			[illegible]	
TOTAL ACTIVO				[illegible]
PASIVO				
PASIVO CORRIENTE				
PROVEEDORES		[illegible]		
Alfalva	[illegible]			
Andes	[illegible]			
Cementos Chimborazo	[illegible]			
Cementos Selva Alegre	[illegible]			
Pinturas Condor	[illegible]			
Igual Alambres	[illegible]			
Plastigama	[illegible]			
Maderaguia	[illegible]			
Importadora Grile	[illegible]			
CUENTAS POR PAGAR		[illegible]		
PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR		[illegible]		
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR		[illegible]		
TOTAL PASIVO CORRIENTE			[illegible]	
PASIVO NO CORRIENTE				
HIPOTECAS POR PAGAR		[illegible]		
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE			[illegible]	
TOTAL PASIVO				
PATRIMONIO				
CAPITAL SOCIAL		[illegible]		
RESERVA LEGAL		[illegible]		
OTRAS RESERVAS		[illegible]		
UTILIDADES NO DISTRIBUIDAS EJERCICIOS ANTERIORES		[illegible]		
UTILIDAD DEL EJERCICIO		[illegible]		
TOTAL DEL PATRIMONIO				
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO				[illegible]

Fermacol

Dirección: Primera Imprenta 89 - 44 y Tomás Sevilla

Fermacol

LOS EXPERTOS EN MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN...

ESTADOS DE RESULTADOS

	VENTAS		4,612,199.16
-	COSTO DE VENTAS		4,159,871.42
	INV. INICIAL DE MERCADERÍA	497,276.20	
+	COMPRAS	4,402,662.11	
-	MERCADERÍA DISPONIBLE PARA LA VENTA	4,901,039.31	
-	INV. FINAL DE MERCADERÍA	741,167.89	
-	UTILIDAD OPERATIVA		452,327.74
-	GASTOS OPERATIVOS		401,953.25
	GASTOS SUELDOS Y SALARIOS	170,819.83	
	GASTOS DE ARRIENDO	15,000.00	
	GASTOS MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN	99,642.57	
	GASTOS PUBLICIDAD	10,700.64	
	GASTOS MATERIALES Y SUMINISTROS	6,222.21	
	GASTOS TRANSPORTE	59,974.16	
	GASTOS INTERESES	920.31	
	GASTOS SEGUROS	10,803.20	
	GASTOS DE GESTION	422.70	
	GASTOS GENERALES	11,022.89	
	GASTOS DEPRECIACIONES PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	12,461.10	
	GASTOS SERVICIOS BASICOS	3,849.54	
=	UTILIDAD ANTES PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		51,274.49
-	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		7,706.17
-	UTILIDAD ANTES IMPUESTO A LA RENTA		43,568.32
-	IMPUESTO A LA RENTA 23%		10,042.71
-	UTILIDAD DEL EJERCICIO		33,524.60

Fermacol

Dirección: Primera Ingeniería 89 - 44 y Tomás Sevilla

Anexo 5: Metas de Ventas y Estrategias

Fermacol

LO S EXPERTOS EN MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN...

Ambato, 21 de diciembre del 2012.

Memorándum GG-0034

Sr. Diego Celi
Jefe de ventas FERMACOL

Asunto:

METAS DE VENTA Y UTILIDAD PARA EL 2013.

Presente.

Con la presente, le comunicó **la meta de ventas de 5'500.000.00 dólares con una utilidad neta del 8% que se aplicará en el año 2013**; el objetivo es garantizar un nivel de operatividad aceptable, mantener la liquidez y ser competitivos en el mercado.

Además le solicito me haga llegar en un plazo de cinco días laborables las estrategias y actividades que se realizaran para alcanzar las metas definidas.

Atentamente;

Mercedes Olivo Z

Sra. Mercedes Olivo
GERENTE GENERAL

Dirección: Primera Imprenta 09 - 44 y Tomás Sevilla
Teléfono: (593) 3 2 824 760 - (593) 3 2 421 922 - (593) 3 2 423 015
www.grupofermacol.com
Ambato - Ecuador

Fermacol

LOS EXPERTOS EN MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN

Ambato, 27 de diciembre del 2012.

Memorándum DV-0058

Sra. Mercedes Olivo

GERENTE GENERAL FERMACOL

Asunto:

ESTRATEGIAS DE VENTA PARA EL 2013.

Presente.

Como respuesta al memorándum GG-0034, le adjunto las estrategias de ventas que se aplicarán para el periodo 2013.
Procedo a indicarles que las estrategias podrían variar según las condiciones del mercado, particular que será modificados directamente a su persona por este medio.

Las estrategias contienen una serie de actividades a ser desarrollados según un cronograma y recursos que aprovecho la presente para solicitarlos.

Atentamente;

Sr. Diego Celi
JEFE DE VENTAS FERMACOL

	Estrategias	Actividades / recursos	Cronograma											
Alcanzar ventas por 5'500.000.00 dólares con una utilidad neta del 8%	**Visita a las construcciones con un catálogo digital de productos y precios. Meta comercializar el 35% de las ventas totales. Recursos 2500.00 dólares**	Adquisición de tables con una base de datos de los productos y precios de FERMACOL.												
		Establecer un libro de rutas y clientes para visitar por parte de los agentes de venta												
		Realizar está estrategia diariamente.												
		Actualizar cada trimestres los catálogos digitales.												
		Valorar la eficiencia de la estrategia periódicamente.												
La diferencia de porcentaje para alcanzar las ventas se realizara en la empresa con nuestro correcto servicio al cliente, variedad de productos y precios.	**Realizar el concurso de puntos para recibir descuentos 10%, 20% y 30% en sus futuras compras. Su aplicación 4 veces en los almacenes. Meta comercializar en el almacén 45% ventas para el 2013. Recursos 9000.00 dólares.**	Contratar la publicidad para esta estrategia.												
		Contratar los adhesivos y las cartillas a ser llenadas con los descuentos.												
		Aplicación de la estrategia												
		Valoración de la estrategia.												
	Realizar publicidad a través de las redes sociales. Meta comercializar un 5% de las ventas. Recursos 1000.00 dólares.	Crear las paginas en las redes sociales.												
		Revisar las redes sociales para comprobar pedidos he información, se realizará esta actividad alternada entre los agentes de venta.												