



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TEMA:

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA AMERICAN CABLE
DE LA CIUDAD DE PUYO, CANTÓN Y PROVINCIA DE
PASTAZA, PERÍODO 2014.**

AUTORA:

ERIKA PAOLA YÁNEZ ENRÍQUEZ

PUYO – ECUADOR

2016

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por la señorita Erika Paola Yáñez Enríquez, cumple con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Economista María Isabel Gavilánez Vega.

DIRECTORA

Ingeniero Carlos Raúl García.

MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, ERIKA PAOLA YÁNEZ ENRÍQUEZ, declaro que el presente trabajo de titulación es de autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Puyo, martes 19 de Julio de 2016

Erika Paola Yánez Enríquez

C.I. 1600499766

DEDICATORIA

Con mucho cariño dedico el presente trabajo de investigación: primero a Dios, por ser mi luz y no permitir que desmaye en cada uno de mis pasos; A mi hijo Jeampierre Paredes Yánez, por ser mi motor día a día, por creer en mí, por su amor, paciencia y comprensión a lo largo de esta etapa en mi vida; A mi madre quien de forma incondicional estuvo a mi lado con sus consejos, apoyándome para que alcance mi objetivo.

Erika Paola Yánez Enríquez

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por darme la salud y permitir culminar mis estudios brindándome sabiduría y perseverancia durante este largo tiempo de vida estudiantil, a mi madre a quien le debo todo en la vida, les agradezco el amor, la comprensión, la paciencia y el apoyo que me han brindado para culminar mi carrera profesional.

A la prestigiosa Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas, Escuela de Contabilidad y Auditoría y a sus docentes por la enseñanza brindada, en especial un agradecimiento profundo a la Economista María Isabel Gavilánez e Ingeniero Carlos García, por dedicar parte de su valioso tiempo, conocimiento y apoyo incondicional en la asesoría para el desarrollo de ésta investigación.

Al Recurso Humano de la Empresa American Cable de la ciudad de Puyo, por su gentil colaboración desinteresada al proporcionarme la información necesaria para la elaboración de este trabajo.

Erika Paola Yánez Enríquez

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada.....	i
Certificación del tribunal.....	ii
Certificado de Autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de Contenido.....	vi
Índice de Tablas.....	ix
Índice de Gráficos.....	ix
Índice de Anexos.....	ix
Resumen Ejecutivo.....	x
Summary.....	xi
Introducción.....	1
CAPÍTULO I: PROBLEMA	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1.1 Formulación del Problema.....	5
1.1.2 Delimitación del Problema.....	5
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	5
1.3 OBJETIVOS.....	6
1.3.1 Objetivo General.....	6
1.3.2 Objetivos Específicos.....	6
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO- CONCEPTUAL	7
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	7
2.1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS.....	8
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	8
2.2.1 Empresa.....	8
2.2.1.1 Concepto.....	8
2.2.1.2 Objetivos de la empresa.....	9
2.2.2 Auditoría.....	9

2.2.2.1	Definición	9
2.2.2.2	Objetivos.....	10
2.2.2.3	Clasificación	10
2.2.3	Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS).....	11
2.2.4	Auditoría de Gestión.....	12
2.2.4.1	Definiciones.....	12
2.2.4.2	Importancia	13
2.2.4.3	Propósitos y objetivos.....	14
2.2.4.4	Alcance	15
2.2.4.5	Elementos de la auditoría de gestión	16
2.2.4.6	Fases de la auditoría de gestión	18
2.2.5	Control Interno	21
2.2.5.1	Concepto.....	21
2.2.5.2	Método COSO I.....	22
2.2.5.3	Componentes del Control Interno.....	23
2.2.5.4	Métodos de evaluación	25
2.2.6	Indicadores de Gestión.	27
2.2.6.1	Concepto.....	27
2.2.6.2	Clasificación de los indicadores de gestión	28
2.2.6.3	Uso de Indicadores en Auditoría de Gestión	29
2.2.7	Técnicas de Auditoría.....	30
2.2.7.1	Técnicas oculares.....	30
2.2.7.2	Técnica escrita	31
2.2.8	Pruebas de Auditoría	33
2.2.9	Riesgos de Auditoría	34
2.2.10	Marcas, Índices y Referencias	34
2.2.11	Informe	38
2.2.11.1	COMENTARIOS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES:.....	39
2.2.11.2	EL DICTAMEN PROFESIONAL	40
2.2.11.3	COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	41
2.3	IDEA A DEFENDER	41
2.3.1	General.....	41
2.4	VARIABLE	41

2.4.1	Independiente.....	41
2.4.2	Dependiente	41
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		42
3.1	MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN	42
3.2	Tipos de Investigación.....	42
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA	43
3.3.1	Población	43
3.3.2	Muestra	43
3.4	TECNICAS E INSTRUMENTOS	43
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		46
4.1	TÍTULO.....	46
4.2	Contenido de la propuesta	46
4.2.1	Archivo Permanente	46
4.2.2	Archivo Corriente	55
4.2.3	Fases de la Auditoría	46
4.2.3.1	FASE I: ESTUDIO PRELIMINAR.....	56
4.2.3.2	FASE 2: EVALUACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.....	68
4.2.3.3	FASE 3: DESARROLLO DE HALLAZGOS.....	91
4.2.3.4	FASE 4: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS.....	101
CONCLUSIONES		118
RECOMENDACIONES.....		1291
BIBLIOGRAFIA.....		123
ANEXOS.....		124

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población de la Empresa American Cable.....	43
Tabla 2. Indice de Archvo Permanente.....	436
Tabla 3. Marcas de Auditoría.....	52
Tabla 4. Hoja de Abreviaturas	433
Tabla 5. Indice de Archvo Corriente	54
Tabla 6. Detalle de Ventas	943

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Proceso de la Auditoría de Gestión	18
Gráfico2. Tipos de Dictamen.....	40
Gráfico3. Organigrama.....	48
Gráfico4. Incremento de Ventas.....	95
Gráfico5. Rotación de Cuentas por Cobrar	96
Gráfico6. Días en ventas de Cuentas por no Cobradas.....	97
Gráfico7. Rotación de Inventarios	98
Gráfico8. Días de inventarios detenidos.....	99
Gráfico9. Capacitación de Empleados.....	100
Gráfico10. Satisfacción del Personal	101

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Logotipo de la Empresa	124
Anexo 2: Ubicación de la Empresa.....	1244
Anexo 3: Grilla de Programación	1255
Anexo 4: Área Técnica	1266

Anexo 5: Antenas.....	1266
Anexo 6: Trabajo Técnico	1277

RESUMEN EJECUTIVO

La presente Auditoría de Gestión a la Empresa American Cable de la ciudad de Puyo, cantón y provincia de Pastaza, período 2014, tiene el propósito de determinar la eficacia, eficiencia y economía en las actividades realizadas, con el fin de mejorar la gestión empresarial. Para llevar a cabo la Auditoría de Gestión fue necesario realizar visitas preliminares a las instalaciones de la Empresa, también se aplicaron entrevistas a la parte administrativa, técnica y usuarios del servicio; con el propósito de obtener un conocimiento general de la entidad; igualmente se realizó un análisis FODA a fin de determinar sus fortalezas y debilidades; para la evaluación del Sistema de Control Interno se utilizó el método COSO I donde se aplicó diagramas de flujo de las actividades más sobresalientes y cuestionarios dirigidos al personal de la entidad, para obtener información suficiente y competente; también se aplicaron indicadores de gestión con la finalidad de medir los niveles de eficiencia, eficacia y economía de las operaciones ejecutadas, esto permitió identificar los hallazgos de auditoría que se incluyen en el informe final. Se recomienda al Gerente General de la Empresa, acatar las recomendaciones propuestas en la presente auditoría, con el fin de mejorar los procesos organizacionales de la Empresa.

Palabras Claves: AUDITORÍA DE GESTIÓN, CONTROL INTERNO, INDICADORES DE GESTIÓN.

Econ. María Isabel Gavilánez Vega

DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

SUMMARY

This audit at the company American Cable in Puyo, canton y province of Pastaza, period 2014, aims to determine the effectiveness, efficiency and economy of activities, in order to improve business management. Previews were required to carry out the Management Audit at company, also interviews to the administrative, technical and service users were applied; in order to obtain a general understanding of the entity; also a SWOT analysis to determine strengths and weaknesses was made; for the evaluation of internal control system where the COSO I method flowcharts of the most outstanding activities and questionnaires for staff of the entity was applied, to obtain sufficient appropriate information; management indicators were also applied in order to measure levels of efficiency, effectiveness and economy of operations executed, this identifies audit findings included the in the final report.

The general manager of the company is recommended, follow the recommendations proposed in this audit, in order to improve organizational processes of the company.

KEYWORDS: AUDIT, INTERNAL, CONTROL, MANAGEMENT INDICATORS.

INTRODUCCIÓN

En este mundo tan competitivo en el que vivimos y nos desenvolvemos cada día, un sector importante es la gestión, ya que se ha convertido en un factor importante para el desarrollo y crecimiento de las empresas en nuestro país; el motivo principal de su desarrollo acelerado, es la gran necesidad de financiamiento a medida que crece la iniciativa y el impulso comercial, razón por la cual estas organizaciones deben estar preparadas, es decir contar con procesos adecuados que permitan desarrollar de manera eficiente sus actividades y de esta forma lograr la satisfacción del cliente.

Las auditorías se han convertido en el bastión de grandes empresas para generar riqueza combatiendo al máximo sus debilidades, de manera que la gerencia sin la práctica de ésta no tiene plena seguridad de que sus actividades se estén llevando de manera correcta y que la información generada sea realmente verdadera y confiable.

Con base en lo anterior, se decidió realizar una Auditoría de Gestión a la Empresa American Cable de la ciudad de Puyo, cantón y provincia de Pastaza, permitiéndonos analizar la gestión institucional, el cumplimiento de los procesos, así como también determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía con las que se maneja los recursos de la entidad, buscando el fortalecimiento de las debilidades y así conseguir convertirse en una Empresa de reconocido prestigio y solvencia en la prestación de servicios de televisión por cable.

El presente trabajo de investigación se presenta en cuatro capítulos, a saber:

El capítulo I, presenta el Problema a resolver, en él se establecen las características propias del problema de investigación, así como los objetivos que se pretenden alcanzar, justificando el porqué del estudio.

En el capítulo II, Marco Teórico, se presentan los antecedentes de investigaciones anteriores, así como la teórica básica relativa a las variables de investigación: Auditoría de Gestión y herramientas de la Auditoría de Gestión.

En el capítulo III, Marco Metodológico, se determina la metodología utilizada durante la aplicación de la auditoría, especificando las técnicas e instrumentos de recolección de la información utilizados y el procedimiento para su correspondiente procesamiento de datos.

En el capítulo IV, Marco propositivo, se presenta el contenido de la propuesta, aplicando los procedimientos inherentes a cada una de las fases de la Auditoría de Gestión, relacionando la teoría sobre auditoría con la realidad de la gestión de la empresa.

Finalmente se establece las Conclusiones generales de la investigación, así como sus respectivas Recomendaciones y se incluye la bibliografía utilizada como referente teórico, así como los anexos de los instrumentos utilizados.

CAPÍTULO I: PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El presente estudio se realizará en la Empresa American Cable, ubicada en la ciudad de Puyo, cantón y provincia de Pastaza, la empresa se dedica a brindar un servicio de televisión por cable, desde hace 10 años.

La necesidad de sobresalir y aportar para el desarrollo de nuestro país, ha dado como resultado la creación de grandes, medianas y pequeñas empresas en todo el Ecuador, en donde los esfuerzos y conocimientos para producir bienes y servicios que satisfagan a sus clientes se han desarrollado de una forma acelerada, por esta razón es de vital importancia realizar Auditorías de Gestión en las empresas, sean éstas públicas o privadas, puesto que mediante esto se podrá medir la efectividad, eficacia y economía que faciliten la toma de decisiones por parte de los responsable. Especialmente, se debe centrar en las actividades básicas que la empresa realiza y que dependen para mantenerse en el mercado. Aplicando la Auditoría de Gestión, permitirá conocer la situación real de la misma y la importancia de tener una planificación que permita verificar y designar controles para dar una mejor visión de su gestión.

American Cable, a pesar de mantenerse en el mercado toda una década, nunca se ha realizado una Auditoría de Gestión, que permita detectar o preveer errores que se presentan en el vivir laboral diario de la Empresa.

En la visita de campo realizada a la Empresa se ha constatado que existen falencias en cada uno de los departamentos, entre las principales, se puede mencionar:

- No existe un Manual de funciones.
- No posee un Código de ética.
- Existe una Selección del Personal incorrecta.
- No mantiene un archivo de documentos debidamente clasificados.
- El espacio físico no abastece para la atención de sus abonados.

- La infraestructura es inadecuada y sobre todo;
- Existe un manejo de recursos económicos desmesurado.

Por consiguiente, esto produce una toma de decisiones errada, obstaculizando el alcance de los objetivos propuestos al inicio del período contable, y porque no decir retrasa el progreso económico de la Empresa.

1.1.1 Formulación del Problema.

¿De qué manera la auditoría de gestión aplicada Empresa American Cable, ubicada en la ciudad de Puyo, cantón y provincia de Pastaza, mejora los procesos organizacionales de la empresa?

1.1.2 Delimitación del Problema

El problema de estudio está relacionado con la auditoría de gestión Auditoría de Gestión a la Empresa American Cable de la ciudad de Puyo, cantón y provincia de Pastaza, período 2014 con la finalidad de mejorar los procesos organizacionales de la empresa.

El presente trabajo de investigación tendrá la siguiente delimitación:

- **Campo:** Auditoría
- **Área:** Auditoría de Gestión
- **Aspecto:** Auditoría de Gestión a la Empresa American Cable de la ciudad de Puyo, cantón y provincia de Pastaza
- **Temporal:** Año 2014
- **Espacial:** American Cable se encuentra ubicado en la ciudad de Puyo, cantón y provincia de Pastaza, en la calle Atahualpa entre 9 de octubre y 10 de agosto.

1.2 JUSTIFICACIÓN

Aporte Teórico

El presente trabajo busca adaptar la teoría existente sobre Auditoría de Gestión que se van a aplicar a American Cable, con la finalidad de mejorar los procesos organizacionales de la empresa lo cual servirá como material de consulta para estudiantes de la Facultad.

Aporte Metodológico

En el presente trabajo de auditoría de gestión tiene su justificación desde la parte metodológica, ya que permite aprovechar las herramientas y técnicas metodológicas existentes a fin de que la información a recabarse como parte de la Auditoría de Gestión sea objetiva y refleje la realidad que se encuentra caracterizando a la Empresa American Cable.

Aporte Práctico

El desarrollo de la presente investigación desde el plano práctico, la presente Auditoría de Gestión tiene plena justificación, como propósito fundamental determinar la eficacia, eficiencia y economía de la gestión realizada por los empleados manejado los recursos de la Empresa American Cable, de tal forma que estos resultados coadyuven en el mejoramiento de la gestión administrativa.

Aporte Académico

La ESPOCH, exige la elaboración de un trabajo de investigación, que justifique los conocimientos adquiridos y su relación con la práctica, previa la obtención del título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría CPA.

Para cumplir este requisito se desarrolla una Auditoría de Gestión a la Empresa American Cable, ubicada en la ciudad de Puyo, cantón y provincia de Pastaza, con el fin de mejorar los procesos organizacionales de la Empresa.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Realizar una Auditoría de Gestión a la Empresa American Cable de la ciudad de Puyo, cantón y provincia de Pastaza, período 2014, con la finalidad de mejorar los procesos organizacionales de la Empresa.

1.3.2 Objetivos Específicos

1. Elaborar un marco teórico conceptual, referente a la Auditoría de Gestión para sustentar el presente trabajo de investigación.
2. Diagnosticar la situación actual de la Empresa American Cable de la ciudad de Puyo, para identificar sus fortalezas y debilidades.
3. Desarrollar la metodología aplicando las fases de la Auditoría de gestión, para medir los niveles de eficiencia, eficacia y económica en el desarrollo de los procesos de la entidad.
4. Emisión del informe de Auditoría de gestión con resultados finales, que permitan el mejoramiento de la gestión en la Empresa.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO- CONCEPTUAL

1.4 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Carmen Lorena García Veloz 2012, realizó una tesis titulada “Auditoría de Gestión a la empresa DISMACONCOBRE CIA. LTDA, indica que:

La auditoría de gestión a la empresa DISMACONCOBRE CIA. LTDA se realizó con él con el propósito de evaluar la gestión operativa y sus resultados obtenidos, así como, la eficacia de la gestión, en relación a los objetivos y metas. Esta tesis determinará el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos, estableciendo de esta manera los valores éticos de la organización y, el control y prevención de la afectación ecológica, como también la calidad de los bienes ofrecidos, y, el impacto socio-económico derivado de sus actividades. El resultado de los procedimientos fue la elaboración del informe de auditoría con conclusiones, recomendaciones y seguimiento. El Informe de auditoría permitió dar a conocer a los directivos la situación real de la organización, permitiendo así la oportuna toma de decisiones ya que los hallazgos de auditoría descritos en el informe constituyen debilidades administrativas.

Maza Granda, Jaime Danny (2012), realizo una tesis titulada Auditoría de Gestión aplicada a la Empresa "Punto gama Cía. Ltda." Manifiesta: En el presente trabajo se muestra a la auditoría de gestión como un elemento fundamental en la evaluación de los procesos administrativos y operacionales de las empresas. Se abarcan aspectos generales de la empresa para tener con mayor claridad qué es, a que se dedica, su desarrollo e importancia en la economía de un país como el Ecuador; además se brinda un marco teórico que nos permite comprender a la Auditoría que se realizará en este trabajo. Para lograr este propósito proporcionamos definiciones de los elementos involucrados para el desarrollo de la auditoría. También se muestra el proceso metodológico completo para realizar una Auditoría de Gestión, con todas sus fases y los elementos que necesitamos conocer para llevarla a cabo de una manera eficiente y eficaz, en el caso práctico. Se realiza una Auditoría de Gestión a una empresa y se muestra un informe completo de Auditoría con los resultados (hallazgos) obtenidos en la misma.

1.4.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS

En la Empresa American Cable de la ciudad de Puyo, no se han presentado investigaciones con el presente tema a desarrollar, “Auditoría de Gestión a la Empresa American Cable de la ciudad de Puyo, cantón y provincia de Pastaza, período 2014.

American Cable se encuentra representada por el Sr. Julio Cesar Sánchez López; fue legalmente constituida el 26 de Junio del dos mil tres, ante el Dr. Remigio Aguilar Aguilar NOTARIO TRIGÉSIMO OCTAVO DEL CANTÓN QUITO, autorizado por La Superintendencia de Telecomunicaciones.

Su actividad económica es de prestar un Servicio de Transmisión de Televisión por Cable, dentro de la ciudad de Puyo, cantón y provincia de Pastaza.

1.5 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.5.1 Empresa

1.5.1.1 Concepto.

Zapata (2011) manifiesta:

Es todo ente económico cuyo esfuerzo se orienta a ofrecer a los clientes bienes y/o servicios que, al ser vendidos, producirán una renta que beneficie al empresario, al Estado y la sociedad en general. (p.11)

Aguirre (2011) nos dice que:

En todas las épocas, desde que en tiempos primitivos comenzó la diferenciación social del trabajo, han existido organizaciones cuya finalidad es la producción de bienes y servicios útiles para el hombre. (pág. 5)

La Empresa es la fusión entre recursos económicos, talento humano y una idea de trabajo, que permitirá la obtención de una ganancia futura.

1.5.1.2 Objetivos de la empresa.

Medibles. Los objetivos deben ser mensurables, es decir, debe ser cuantitativos y estar ligados a un límite de tiempo.

Claros. Los objetivos deben tener una definición clara, entendible y precisa, no deben presentarse a confusiones ni dejar demasiados márgenes de interpretación.

Alcanzables. Los objetivos deben ser posibles de alcanzar, deben estar dentro de la posibilidad de la empresa, teniendo en cuenta la capacidad o recursos (humanos, financieros, tecnológicos, etc.) que esta posea.

Desafíos: Deben ser retadores, pero realistas.

Realistas: Deben tener en cuenta las condiciones y circunstancias del entorno en donde se pretenden cumplir.

Coherentes: Deben estar alineados y ser coherentes con otros objetivos, con la visión, la misión, las políticas, la cultura organizacional y valores de la empresa. (FADE, ESPOCH, 2014)

1.5.2 Auditoría

1.5.2.1 Definición

De la Peña (2009) manifiesta:

El vocablo auditoría es sinónimo de examinar, verificar, investigar, consultar, revisar, comprobar y obtener evidencias sobre informaciones, registros, procesos, circuitos, etc. (pág. 1)

González (2010) dice que:

Es un proceso sistemático para obtener y evaluar evidencia de una manera objetiva respecto de las informaciones concernientes a actos económicos para determinar el

grado de correspondencia entre esas afirmaciones y los criterios establecidos y, comunicar los resultados a los terceros interesados. (pág. 22)

Por lo expuesto anteriormente, considero que la auditoría es un examen metódico y sistemático que nos permite evaluar el desempeño de la Empresa, con el fin de verificar su estado tanto administrativo como financiero; los mismos que permitirán la toma de decisiones para beneficio de la misma.

1.5.2.2 Objetivos.

Pallerola y Monfort ((2013) manifiesta:

Es la emisión de un informe sobre la fiabilidad de dichos documentos que pueda tener efectos frente a terceros”. (pág. 14)

Sotomayor (2008) nos dice que:

Evaluar la efectividad de las operaciones desarrolladas en la organización para contrarrestar las deficiencias e irregularidades existentes, así realizar labores de prevención, supervisión, adecuación y corrección, según sea el caso. (pág. 35)

Según el análisis a estos autores, el objetivo primordial de la Auditoría es brindar un informe confiable y razonable para la empresa.

1.5.2.3 Clasificación

De la Peña (2009), manifiesta que se clasifica en:

Según la naturaleza profesional:

- Auditoría Externa
- Auditoría Interna
- Auditoría Gubernativa

Según la clase de objetivos perseguidos:

- Auditoría Financiera o Contable

- Auditoría Operativa

Según la amplitud del trabajo y el alcance de los procedimientos aplicados:

- Auditoría completa o convencional
- Auditoría parcial o limitada

Según su obligatoriedad:

- Auditoría Obligatoria
- Auditoría Voluntaria

Según la técnica utilizada:

- Auditoría por comprobantes
- Auditoría por controles

(pág. 1)

1.5.3 Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS)

Las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas aplicables a una auditoría financiera han sido consolidadas paulatinamente con el fin de alcanzar el perfeccionamiento en cuanto a los objetivos, calidad y juicio en la elaboración del informe.

Las NAGAS son los principios fundamentales de auditoría a los que deben enmarcar su desempeño los auditores durante el proceso de la auditoría. El cumplimiento de estas normas garantiza la calidad del trabajo profesional del auditor. Las NAGAS tienen su origen en los boletines (Statement on Auditing Standards SAS) emitidos por el comité de Auditoría del Instituto Americano de Contadores Públicos de los Estados Unidos de Norteamérica en el año 1948.

Las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas se dividen en tres clases:

1. Normas Generales o Personales
 - a) Entrenamiento y capacidad profesional
 - b) Independencia

c) Cuidado y esmero profesional debido en la realización del trabajo y la confección del informe.

2. Normas de Ejecución del trabajo

- a) Planeamiento y supervisión
- b) Estudio y evaluación del control interno
- c) Evidencia suficiente y competente.

3. Normas de Información

- a) Aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados.
- b) Consistencia
- c) Revelación suficiente
- d) Opinión del Auditor

1.5.4 Auditoría de Gestión

1.5.4.1 Definiciones

Blanco (2012)) manifiesta que:

La auditoría de gestión es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la organización. (pág. 403).

Maldonado (2011), señala que la Auditoría de Gestión es:

- La conclusión general del auditor sobre el accionar contrastando sus 5 Es contra las pautas o normas establecidas para una sólida gestión, para las operaciones específicas y para el campo técnico de actividad.
- Una revisión por un auditor asesorada por profesionales de otras disciplinas, cuando sea necesario, aplicando criterio técnico gerencial sin extenderse a las áreas muy especializadas.

- Un proceso de evaluaciones que concluyen con la formulación de una opinión sobre las 5 E. Son las decisiones de los administradores y funcionarios de la entidad, durante un período.
- Un examen y evaluación global, en forma comprensiva de las 5 Es de la administración integral de la entidad.
- Un examen dirigido a asesorar a la entidad que no ha logrado el cumplimiento de las 5 E.
- Un examen propositivo de recomendaciones para posible mejoras en las 5 Es eficiencia, efectividad, economía, ética y ecología.

(pág. 34)

En conclusión, la Auditoría de Gestión es un examen que se realiza a una entidad con el propósito de evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos: humanos, materiales y financieros disponibles y por ende sugerir recomendaciones para el mejoramiento empresarial.

1.5.4.2 Importancia

Aguirre (2006) manifiesta que:

Destaca su importancia, por cuanto la Gerencia sin la práctica de una auditoría no tiene plena seguridad de que los datos económicos registrados realmente son verdaderos y confiables. Es la auditoría que define con bastante razonabilidad, la situación real de la Empresa, Una auditoría además, evalúa el grado de eficacia y eficiencia con que se desarrolla las tareas administrativas y el grado de cumplimiento de los planes de la gerencia. (pág. 17)

En síntesis, la auditoría de gestión es importante porque nos ayuda a revelar información acerca de cómo se están utilizando los recursos y en qué medida estos aportan al desarrollo de la empresa con el fin de mejorar los servicios y obtener mejores rendimientos, es importante también porque permite determinar los niveles de eficiencia, eficacia y economía en los recursos humanos, materiales y financieros con el fin de mejorar la gestión empresarial.

1.5.4.3 Propósitos y objetivos

La Contraloría General del Estado (2011), menciona como propósitos de la auditoría de gestión los siguientes:

- Determinar si todos los servicios prestados, obras y bienes entregados son necesario y, si es necesario desarrollar nuevos; así como efectuar sugerencias sobre formas más económicas de obtenerlos.
- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad; la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas; la existencia y cumplimiento de políticas adecuadas; la existencia y eficiencia de métodos y procedimientos adecuados; y, la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- Comprobar si la entidad adquiere protege y emplea sus recursos de manera económica y eficiente y si se realizan con eficiencia sus actividades y funciones.
- Cerciorarse si la entidad alcanzó los objetivos y metas previstas de manera eficaz y si son eficaces los procedimientos de operación y de controles internos; y,
- Conocer las causas de ineficiencia o prácticas antieconómicas.

Continuando con el mismo autor establece como principales objetivos de la auditoría de gestión los siguientes:

- Promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la gestión empresarial.
- Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas.
- Verificar el manejo eficiente de los recursos.
- Promover el aumento de la productividad, procurando la correcta administración del patrimonio de la empresa.
- Satisfacer las necesidades de la población.

(págs. 35-36)

En base a lo expuesto anteriormente, se puede decir que los propósitos de la auditoría de gestión es evaluar la eficiencia, eficacia y economía de la gestión de una entidad, mientras que los objetivos tiene que ver con la manera de cómo mejorar estos niveles y por ende satisfacer las necesidades de la población.

1.5.4.4 Alcance

La Contraloría General del Estado (2011), menciona sobre el alcance de la auditoría de gestión que:

Puede abarcar a toda la entidad o a parte de ella, en este último caso por ejemplo un proyecto, un proceso, una actividad, un grupo de operaciones, etc. Pero el alcance también comprende la cobertura a operaciones recientemente ejecutadas o en ejecución, denominada operaciones corrientes.

La Auditoría de Gestión examina en forma detallada cada aspecto operativo, administrativo y financiero de la organización, por lo que, en la determinación del alcance debe considerarse principalmente lo siguiente:

- a)** Logro de los objetivos institucionales; nivel jerárquico de la entidad: la estructura organizativa; y, la participación individual de los integrantes de la institución.
- b)** Verificación del cumplimiento de la normatividad tanto general como específica y procedimientos establecidos.
- c)** Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos, entendiendo como rendimiento efectivo, o sea operación al costo mínimo posible sin desperdicio innecesario; así como, de la eficacia en el logro de los objetivos y metas, en relación a los recursos utilizados.
- d)** Medición del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera y operativa.
- e)** Atención a existencia de procedimientos ineficaces o más costosos; duplicación de esfuerzos de empleados u organizaciones; oportunidades de mejorar la productividad con mayor tecnificación; exceso de personal con relación al trabajo a efectuar; deficiencias importantes, en especial que ocasionen desperdicios de recursos o perjuicios económicos.
- f)** Control sobre la identificación, de riesgo su profundidad e impacto y adopción de medidas para eliminarlos o atenuarlos.
- g)** Control de legalidad del fraude y de la forma como se protegen los recursos.
- h)** Evaluación del ambiente y mecanismos de control interno sobre el alcance de la auditoría, debe existir acuerdo entre los administradores y auditores; el

mismo debe quedar bien definido en la fase de Conocimiento Preliminar, porque permite delimitar el tamaño de las pruebas o sea la selección de la muestra y el método aplicable, además medir el riesgo que tiene el auditor en su trabajo. (pág. 37)

En base a lo anterior se puede mencionar que el alcance de la auditoría de gestión comprende que ya sea a toda la institución o parte de ella, en donde tiene por objeto evaluar cada una de las actividades que se lleva a cabo en la institución, con la finalidad de verificar el cumplimiento de objetivos, metas, normatividad, etc. y por ende poder medir el nivel de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.

1.5.4.5 Elementos de la auditoría de gestión

Según Maldonado (2011), manifiesta que los elementos de la Auditoría de Gestión son los siguientes:

Economía.- Por economía se entiende los términos y condiciones bajo los cuales la administración deberá adquirir los insumos del proceso productivo (recursos financieros, humanos, materiales y tecnológicos). Economía significa obtener la cantidad y calidad justa de los recursos, en el tiempo, lugar y costo justo.

Al examinar la economía con que la entidad ha operado, los auditores analizan la adquisición y administración de los insumos utilizando el “Ciclo de la Economía”, referido fundamentalmente a:

- La necesidad del bien o servicio;
- La definición de los requerimientos;
- El método de adquisición del servicio;
- El mantenimiento del bien o contrato de servicio, y
- El desecho del bien o finiquito del contrato del servicio.

Eficiencia.- Se refiere a la relación entre los insumos (recursos) consumidos y los productos obtenidos. La medida de eficiencia compara la relación “insumo/producto” con un estándar preestablecido. La eficiencia aumenta a medida que se produce un

mayor número de unidades de producto para unidad dada de insumo. Sin embargo, la eficiencia de una operación se encuentra influenciada no solo por la cantidad de producción sino también por la calidad y otras características del producto o servicio ofrecido. En síntesis, es la relación entre los productos en términos de bienes, servicios y otros resultados, y los recursos utilizados para producirlos.

Eficacia.- Es el grado en que son alcanzados, en forma continua, los objetivos de los programas y los efectos esperados de una entidad. Otros conceptos relacionados son eficacia operacional y eficacia organizacional; Cuando se habla de eficacia operacional se refiere al logro de los resultados esperados pero relacionándolos con los sistemas de entrega de los bienes y servicios producidos y al rendimiento o eficiencia de dichos sistemas; La eficacia organizacional, es un concepto aún más amplio y se refiere a la capacidad total de la entidad y las interacciones dentro de la planificación estratégica, estructuras y procesos administrativos y los recursos humanos y financieros, todos en relación con las metas de la organización y el ambiente externo.

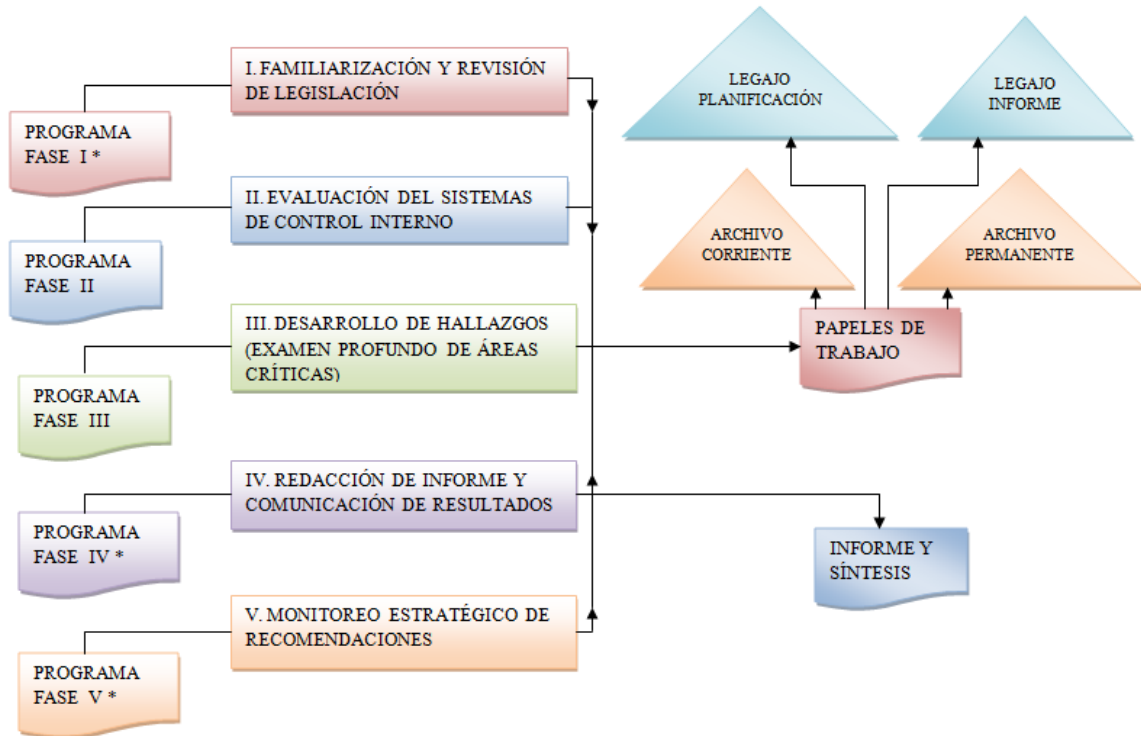
Ética.- Es un conjunto de principios y normas morales que regulan las actividades humanas. Los auditores no pueden obviar de este importante factor al juzgar la gestión de los administradores; de hecho, muchas veces al señalar las causas y efectos de una mala gestión podría llegarse a la conclusión de que, además, han actuado fuera de un marco regido por principios morales.

Ecología.- La tendencia a proteger el ambiente es un asunto que está en la agenda de todos los días. Fenómenos como la globalización, la han puesto sobre el tapete. De hecho, en la mayoría de los países sus gobiernos promulgan cada vez más leyes y reglamentos con medidas estrictas y disciplinarias en busca de la protección y preservación de los ecosistemas. De esta forma especialmente en aquellas entidades que desarrollan proyectos de inversión que potencialmente afecta al medio ambiente, los auditores deben tener en cuenta este factor; lo cual en muchas ocasiones se vuelve un fin en sí mismo dentro de la auditoría e incluso merecen un tratamiento metodológico especializado. (pág. 34)

1.5.4.6 Fases de la auditoría de gestión

Maldonado (2011), establece la siguiente clasificación de las fases de la auditoría de gestión:

Gráfico 1. Proceso de la Auditoría de Gestión



(pág. 45)

FASE I: Familiarización y revisión de legislación y normatividad

El concepto de familiarización sería necesario para los auditores externos, ya que los internos tienen un cabal conocimiento de la entidad, el recorrido de las instalaciones y el conocimiento de las actividades principales de la entidad es de suma importancia, la actualización de los archivos de la Auditoría Interna, básicamente el archivo o legajo permanente es básico y a veces no es parte de esta fase cuando la Unidad tiene la costumbre de ir actualizando sus archivos en versión digital.

La revisión de la legislación y normatividad de la entidad es muy breve y no debe de tomar más de dos días, por parte del auditor jefe de equipo, quien debe de actuar solo en esta fase. La visita a instalaciones requiere programar entrevistas con los principales ejecutivos. En esta etapa se obtendrá un conocimiento integral sobre la entidad que va

hacer auditada, es decir se realizará una visita para determinar las condiciones en las que se encuentra la institución.

FASE II: Evaluación del sistema del control interno

En esta fase se realiza la evaluación del Control Interno de la entidad a través de los diferentes métodos existentes, en la presente investigación se aplicara el método COSO I, donde se realiza cuestionarios dirigidos al personal de la entidad y cedulas narrativas, diagrama de flujos de los procesos más sobresalientes de la institución.

FASE III: Desarrollo de hallazgos o examen profundo de áreas críticas

Esta fase es la más extensa de la Auditoría de Gestión en donde se integran los especialistas y se conforma el equipo multidisciplinario. Lo expuesto no descarta que podría estar en la evaluación del control interno cuando son áreas muy especializadas así como deben colaborar en la redacción del informe. Cuando hay muchas áreas críticas hay que imaginar que estas pasan por un embudo y serán examinadas las más críticas.

FASE IV: Comunicación de resultados e informes de auditoría

La exposición del Informe de Auditoría debe expresar de forma concreta, clara y sencilla los problemas, sus causas y efectos, con vista a que se asuma por parte de los ejecutivos de la entidad como una herramienta de dirección.

No obstante lo expresado, deberá considerarse, lo siguiente:

Introducción o detalle general: Los objetivos que se exponen en este segmento, serán los específicos que fueron definidos en la segunda etapa.

Conclusiones: Se deberá exponer, de forma resumida, el efecto económico de las ineficiencias, prácticas antieconómicas, incumplimientos y deficiencias en general.

Recomendaciones: Estas deben ser generales y constructivas, no comprometiéndose la auditoría con situaciones futuras que se puedan producir en la entidad.

En esta etapa se emitirá el informe final expresado de una forma clara, concreta y sencilla dentro del mismo contendrá las falencias y los hallazgos positivos que se han evidenciado en el desarrollo del trabajo con la finalidad de comunicar dichos resultados a los ejecutivos y personal interesado de la entidad.

FASE V: Monitoreo estratégico de recomendaciones

Resulta aconsejable, realizar una comprobación que permita conocer hasta qué punto la administración fue receptivo sobre los hallazgos mostrados y las recomendaciones dadas en cualquiera de las circunstancias, es decir tanto si se mantuvo la administración de la entidad en manos del mismo personal, como si hubiera sido sustituido por sus desaciertos.

El auditor debe vigilar el cumplimiento de las instrucciones impartidas por las autoridades superiores de cada entidad, dirigidas a solucionar las falencias expuestas como observaciones en los informes de auditoría. Si bien el auditor no es el responsable de tomar las acciones para mejorar los controles y superar los incumplimientos normativos, su actuación debe propender a la modificación de conductas y al apoyo de la mejora de la gestión. Esto debe verificarse a través del seguimiento efectivo que se lleva a cabo, de las falencias expuestas en los informes anteriormente emitidos. (págs. 69-96)

En síntesis las fases de la auditoría de gestión comprende cinco fases; la primera fase es, familiarización y revisión de legislación, esto se realiza con la finalidad de tener un conocimiento integral sobre la entidad, en cuanto a sus actividades, normatividad y revisión del archivo permanente; la segunda fase es, evaluación del control interno, en esta etapa se realizan pruebas con la finalidad de detectar errores y por ende identificar los hallazgos de acuerdo a esto se realiza las conclusiones y recomendaciones con el fin de comunicar a las autoridades de la entidad; la tercera etapa es, desarrollo de hallazgos o examen profundo de áreas críticas, en esta fase se conforma el equipo

multidisciplinario debido a la extensión de la fase, una vez definido los hallazgos se procede a desarrollarlos tomando en cuenta sus atributos que son condición, criterio causa y efecto, de igual manera se analiza las áreas más críticas; la cuarta etapa es, comunicación de resultados e informes de auditoría, en esta etapa se emitirá el informe final de auditoría el cual contendrá los hallazgos negativos con sus respectivas recomendaciones, este debe estar en forma clara, concreta y sencilla ya que esto será comunicado a las máximas autoridades de la entidad auditada; la quinta y última etapa es el monitoreo estratégico de recomendaciones, en esta etapa el auditor debe vigilar el cumplimiento de las recomendaciones, mas no es el responsable de que se cumpla.

1.5.5 Control Interno

1.5.5.1 Concepto

Blanco (2012) manifiesta que:

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

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

Esta definición refleja ciertos conceptos fundamentales:

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

- El control interno es el mecanismo para el logro de objetivos de una o más categorías separadas o interrelacionadas.

(pág. 194)

Estupiñán (2006)⁹ manifiesta:

Control Interno es un proceso, ejecutado por la directiva o consejo de administración de una entidad, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa las tres siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Suficiencia y Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y reglamentaciones.

(pág. 180)

En base a lo anterior podemos decir que el control interno es un procedimiento que permite salvaguardar los recursos que posee una entidad, así estimulando una buena administración, desempeño laboral, cumpliendo políticas y procedimientos establecidos, con el objetivo de lograr el desarrollo constante de la institución.

1.5.5.2 Método COSO I

Mantilla (2009), manifiesta que:

Hace más de un década el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, conocido como COSO, publicó el Internal Control – Integrated Framework (COSO I) para facilitar a las empresas a evaluar y mejorar sus sistemas de control interno. Desde entonces ésta metodología se incorporó en las políticas, reglas y regulaciones que ha sido utilizada por muchas compañías para mejorar sus actividades de control hacia el logro de sus objetivos. (pág. 3)

En base a lo anterior se puede decir que el COSO I es un método que permite medir el nivel de cumplimiento de los objetivos, procedimientos, políticas, normativas a través de la aplicación de sus componentes.

1.5.5.3 Componentes del Control Interno

Blanco (2012) menciona que:

El control interno consta de cinco componentes interrelacionados que se derivan de la forma como la administración maneja el negocio y están integrados al proceso de administración. Los componentes son:

1. Ambiente de Control

El ambiente de control establece el tono de una organización, influyendo en la conciencia que la gente tiene sobre el control. Es el fundamento para el control interno efectivo, y provee disciplina y estructura.

El ambiente de control comprende los siguientes elementos:

- Comunicación y cumplimiento forzoso de la integridad y de los valores éticos. La efectividad de los controles no puede estar por encima de la integridad y los valores éticos. La integridad y los valores éticos son elementos esenciales del ambiente de control e influyen en el diseño, administración, y supervisión y seguimiento de los otros componentes.
- Compromiso por la competencia. La competencia son el conocimiento y las habilidades necesarias para realizar las tareas que define el trabajo del individuo.
- Filosofía y estilo de operación de la administración. Esto comprende un rango amplio de características. Tales características pueden incluir lo siguiente: actitudes y acciones de la administración hacia la presentación de informes financieros; y actitudes de la administración frente al procesamiento de información y frente a las funciones y el personal de contabilidad.
- Estructura organizacional. Esto provee la estructura conceptual dentro de la cual se planean, ejecutan, controlan y revisan sus actividades por el logro de los objetivos amplios de la entidad.
- Asignación de autoridad y responsabilidad. Este factor incluye la manera como se asigna la autoridad y la responsabilidad por las actividades de

operación y la manera como se establecen las jerarquías de relación y autorización.

- Políticas y prácticas de recursos humanos. Esto se relaciona con la contratación, orientación, entrenamiento, evaluación, consejería, promoción, compensación, y acciones remediabiles.

2. Proceso de valoración de riesgos de la entidad

Es un proceso para identificar y responder a los riesgos de negocio y los resultados que de ellos se derivan.

Cada entidad enfrenta una variedad de riesgos de fuentes externas e internas, los cuales deben valorarse. Una condición previa a la valoración de riesgo es el establecimiento de objetivos. La valoración de riesgos es la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, constituyendo una base para determinar cómo se deben administrar los riesgos. Dado que la economía, la industria, las regulaciones y las condiciones de operación continuarán cambiando, se requieren mecanismos para identificar y tratar los riesgos especiales asociados con el cambio.

3. Sistemas de información y comunicación

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

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

información significativamente con las partes externas, como clientes, proveedores, reguladores y accionistas.

4. Actividades de control

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

5. Supervisión y seguimiento de los controles

Es un proceso para valorar la calidad del desempeño del control interno en el tiempo. Implica valorar el diseño y la operación de los controles sobre una base oportuna y tomar las acciones correctivas necesarias. La supervisión y el seguimiento se realizan para asegurar que los controles continúan operando efectivamente. Esto se logra mediante actividades de supervisión y seguimiento en tiempo real, evaluaciones separadas, o una combinación de las dos. (pág. 403)

En síntesis los componentes del control interno como ambiente de control, valoración de riesgo, actividades de control, información y comunicación, y supervisión y seguimiento permiten determinar la disciplina institucional, identificación de riesgos internos y externos, determinar si están cumpliendo los procedimientos, si mantienen una comunicación efectiva y la supervisión para valorar el desempeño institucional.

1.5.5.4 Métodos de evaluación

La Contraloría General del Estado (2009) nos dice que:

Los métodos para la evaluación del control interno son diversos, pero los más conocidos son los siguientes:

❖ Cuestionarios

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

❖ Flujo gramas

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

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

❖ Descriptivo o Narrativo

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

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

❖ Matrices

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

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

(págs. 55-59)

En base a lo anterior podemos mencionar que los métodos de evaluación de control interno son muy importantes todos ya que por sí solos no permiten la evaluación eficiente de la estructura de control interno, pues se requiere la aplicación combinada de métodos, ya que el cuestionario nos sirve para obtener mayor información, los flujogramas permite analizar los procesos de las operaciones, el descriptivo o narrativo permite realizar una descripción detallada de las características más importantes de la actividad que se está evaluando y las matrices permite detectar debilidades del control interno de forma rápida.

1.5.6 Indicadores de Gestión.

1.5.6.1 Concepto

Franklin (2013), explica sobre el indicador de gestión establece que:

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

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

Son indicadores de gestión social la medición de:

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

Son indicadores de gestión institucional la medición de:

- La capacidad de respuesta a compromisos a corto plazo o liquidez.
- Los retornos de la inversión de recursos o productividad.
- La capacidad de apalancamiento o el endeudamiento. (pág. 50)

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

1.5.6.2 Clasificación de los indicadores de gestión

Estupiñán y Firma de Contadores Públicos (2006), establece como clasificación de los indicadores de gestión lo siguiente:

Indicadores de gestión de proceso

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

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

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

- Promedio simple
- Promedio ponderado

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

En el segundo método, se le asigna un valor ponderado a cada eficiencia y el resultado se divide por cien. El valor obtenido, es el valor total de la eficiencia.

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

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

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

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

(págs. 280-284)

1.5.6.3 Uso de Indicadores en Auditoría de Gestión

La Contraloría General del Estado (2009), menciona que:

El uso de indicadores en la auditoría, permite medir:

- La eficiencia y economía en el manejo de los recursos.
- Las cualidades y características de los bienes producidos o servicios prestados (eficacia).
- El grado de satisfacción de las necesidades de los usuarios o clientes a quienes van dirigidos (calidad).
- Todos estos aspectos deben ser medidos considerando su relación con la misión, los objetivos y las metas planteados por la organización.

Al Indicador se le define como, la referencia numérica generada a partir de una o varias variables, que muestra aspectos del desempeño de la unidad auditada. Esa referencia, al ser comparada con un valor estándar, interno o externo a la organización, podrá indicar posibles desviaciones con respecto a las cuales la administración deberá tomar acciones. Al evaluar o elaborar un indicador es importante si se dispone de información confiable y oportuna, que permita una comparación entre la situación real y referencias, histórica, similares o programadas. (págs. 93-94)

En base a lo anterior se puede mencionar que el uso de indicadores en la auditoría de gestión permite medir cuantitativamente o cualitativamente el grado de cumplimiento de los objetivos propuesto en base a lo proyectado, histórico o estándar; de igual manera permite medir el uso eficiente de los recursos.

1.5.7 Técnicas de Auditoría

Según el Módulo de la FADE, de la ESPOCH (201) expone que:

Las técnicas de auditoría, pueden ser clasificadas de acuerdo a la acción a efectuar, así básicamente diremos que estas acciones son:

1.5.7.1 Técnicas oculares

- **Comparación.-** Es una técnica que podemos definir como la “observación de similitud o diferencia de dos conceptos”. En nuestro campo profesional se aplica esta técnica, por ejemplo, al establecer el cuadro de registro auxiliares y mayores contables, los saldos de bancos (libros) con saldos e estados de cuenta bancarios; comprobantes de ingresos o gastos con los documentos de soporte aplicables.
- **Observación.-** Se considera como la técnica básica más general utilización por parte del auditor, por medio de ella se cerciora de ciertos hechos y circunstancias, principalmente relacionadas con la forma de realización de las operaciones, dándose cuenta personalmente de modo abierto sobre hechos, transacciones, activos y valores de la entidad.
- **Revisión selectiva.-** Que consiste en hojear o pasar revista, es el examen rápido con fines de separar mentalmente las transacciones que no son típicas o normales. Ejemplo: un cargo en la cuenta caja de una fuente que no sea registro de ingresos de

caja. La existencia de un número mayor de débitos (12) en el año a una cuenta de arriendos mensuales, saldos de cuentas con signos contrarios a su naturaleza; etc.

- **Rastreo.-** Consiste en seguir una transacción o grupo de transacciones de un punto a otro dentro del proceso contable para determinar su registro correcto. Ejemplo: rastrear una operación de desembolso desde su autorización, su ejecución, registro en el diario Mayor, etc.
- **Técnica verbal (Indagación o investigación).-** Consiste en averiguar o requerir información sobre un hecho. Se puede definirla como obtener información verbal de los funcionarios y empleados de la empresa, a través de averiguaciones y conversaciones. Este tipo de investigación puede ser formal e informal según la manera como se realice los recursos que se aplique en ella.

1.5.7.2 Técnica escrita

- **Análisis.-** Se puede definir como separar en elementos o partes un todo. Consiste en la clasificación o agrupación de los distintos elementos individuales que forman una cuenta determinada, de tal forma de lograr unidades homogéneas y significativas.
- **Conciliación.-** Significa poner de acuerdo, es decir, hacer que concuerden dos conjuntos de cifras relacionadas, separadas, ejemplo: bancos, mayores con auxiliares.
- **Confirmación.-** Esta técnica consiste en cerciorarse de la autenticidad de los activos, operaciones, saldos etc. mediante la afirmación escrita de una persona o entidad independiente de la empresa examinada, que se encuentra en condiciones de informar de una manera válida sobre la operación o transacción consultada.

2.2.4.3 Técnica de revisión:

- **Comprobación.-** Consiste en cotejar, examinar fundamentando la evidencia que apoya a una transacción u operación o la verificación de un asiento demostrando autenticidad y legalidad.

- **Computación.-** Consiste en verificar la exactitud matemática de las operaciones o efectuar cálculos.
- **Examen.-** Consiste en investigar, inspeccionar o comprobar la exactitud mediante métodos adecuados y según normas aceptadas. Ejemplo: examinar una factura cancelada para cerciorarse de precios, cálculos, impuestos, totales, autorización, etc
- **Totalización.-** Acción de sumar, verificar la exactitud de los subtotales y totales verticales u horizontales.
- **Verificación.-** Consiste en probar la veracidad o exactitud de un hecho, ejemplo: verificar la aplicación práctica de las políticas y procedimientos de control establecidos por la gerencia.
- **Inspección.-** Examen físico de bienes, valores o documentos con el objeto de demostrar su existencia y autenticidad. ((págs. 37-41)

2.2.5 Papeles de Trabajo

De La Peña (2009) afirma que:

Los papeles de trabajo son el conjunto de documentos donde constan las tareas realizadas, los elementos de juicio obtenidos y las conclusiones a las que llegó el auditor (pág. 65).

2.2.5.1 Función

De La Peña (2009) afirma que:

Su función es la de ayudar al auditor a planificar y ejecutar una auditoría y, posteriormente, facilitar su revisión, supervisión ya que en ellos se encuentra a evidencia obtenida por el auditor en el desarrollo de su trabajo” ((pág. 65)

2.2.5.2 Objetivos

Estupiñan (2004) dice que:

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

- Facilitar la preparación del informe de Auditoría y revisoría fiscal.
- Comprobar y explicar en detalle las opiniones y conclusiones resumidas en el informe.
- Coordinar y organizar todas las fases del trabajo de Auditoría.
- Servir de guía en exámenes subsecuentes. ((pág. 37).

Según lo expresado se puede definir a los papeles de trabajo como la base primordial para nuestro examen, debido a que en ellos obtendremos el inicio a nuestro trabajo.

1.5.8 Pruebas de Auditoría

Módulo FADE, ESOCHP (2014)

Posteriormente después de haberse finalizado con los sistemas de funcionamiento, el auditor deberá cerciorarse de que están operando satisfactoriamente a través de pruebas que comprueben la corrección de las operaciones. El uso de las pruebas en los exámenes, implica cierto grado de riesgo, requiere que el auditor posea un conocimiento de las técnicas y aplique el debido cuidado profesional y criterio en su elección.

Tipos de pruebas:

- Pruebas globales de razonabilidad de los saldos de las cuentas de los estados financieros.- Sirven para identificar las áreas potencialmente críticas donde pueden ser necesarias una mayor investigación como consecuencia de existir variaciones significativas, transacciones dudosas o esporádicas.
- Pruebas de cumplimiento.- dada la relevancia que se le atribuye a la evaluación del control interno, el auditor debe satisfacerse de su veracidad, antes de extraer su conclusión preliminar, sobre las bondades o debilidades de las operaciones de control. Tienden a confirmar el conocimiento que el auditor tiene acerca de los mecanismos de control de la Empresa, obteniendo en la etapas de evaluación del control interno, como a verificar su funcionamiento efectivo. A estas pruebas se las conoce también como Pruebas de Control.
- Pruebas sustantivas.- son aquellas que se aplican para comprobar la información referente a las operaciones que auditan y son: pruebas de saldo, detalle de transacciones o movimientos y procedimientos analíticos.

1.5.9 Riesgos de Auditoría

Al ejecutarse una Auditoría de Gestión, no estará exenta de errores y omisiones importantes que afecten los resultados del auditor expresados en su informe. Por lo tanto deberá planificarse la auditoría de modo tal que se presenten expectativas razonables de detectar aquellos errores que no tenga importancia relativa: a partir de;

- Criterio profesional del auditor
- Regulaciones legales y profesionales
- Identificar errores con efectos significativos.

En este tipo de auditoría tendremos que tener encuentran tres componentes del riesgo:

1. Riesgo Inherente.- De que ocurran errores importantes generados por las características de la entidad u organismo.
2. Riesgo de Control.- de que el sistema de control interno prevenga o corrija tales errores.
3. Riesgo de Detección.- de que los errores no identificados por los errores de control interno tampoco sean reconocidos por el auditor. (pág. 51)

1.5.10 Marcas, Índices y Referencias

- Marcas.- conocidas también como claves de auditoría o tildes, son signos particulares y distintivos que hace el auditor para señalar el tipo de trabajo realizado de manera que el alcance del trabajo quede perfectamente establecido. Estas marcas permiten conocer además, cuales partidas fueron objeto de la aplicación de los procedimientos de auditoría y cuáles no; pueden ser las de significado uniforme, que se utiliza con frecuencia en cualquier auditoría.
- La otras marcas, cuyo contenido es criterio del auditor, previamente no tienen significado uniforme y que para su comprensión requiere que junto al símbolo vaya una leyenda de sus significado.
- Índices y Referencias.- Es necesario la anotación de índices en los papeles de trabajo, relacionaos con la auditoría especifica de un periodo. La cantidad de

legados o carpetas que forman parte de este archivo de un periodo dado varia de una autoría a otra y aun tratándose de la misma entidad auditada. (FADE, ESPOCH, 2014)

2.2.6 Hallazgos de Auditoría

Maldonado (2011) manifiesta:

El término hallazgo se refiere a debilidades en el control interno detectadas por el auditor. Por lo tanto, abarca los hechos y otras informaciones obtenidas que merecen ser comunicados a los funcionarios de la entidad auditada y a otras personas interesadas”.

El concepto de “hallazgo de auditoría” implica que este tenga cuatro atributos.

Atributos de los hallazgos.

- **Condición**

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

- **Criterio**

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

Criterios típicos:

1. Disposiciones por escrito.
2. Sentido común.
3. Experiencia del auditor.

4. Opiniones independientes de expertos.
5. Instrucciones verbales.
6. Experiencias administrativas.
7. Objetivos o políticas generales expresados verbalmente.

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

- Causa

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

Causas típicas:

1. Falta de capacitación.
2. Falta de comunicación.
3. Falta de conocimiento de los requisitos.
4. Negligencia o descuido.
5. Normas inadecuadas, inexistentes, obsoletas.
6. Falta de recurso humano, materiales o financieros.
7. Falta de delegación de autoridad.

- Efecto

Es el resultado adverso, real o potencial que resulta de la condición encontrada, normalmente representa la pérdida en dinero o en efectividad causada por el fracaso en el logro de las metas. El efecto es especialmente para el auditor en los casos que quiera persuadir a la administración de que es necesario un cambio o acción correctiva para alcanzar el criterio o meta. Siempre cuando se posible, el auditor debe expresar en su informe el efecto cuantificado en dinero u otra unidad de medida. El efecto puede ser:

Efectos típicos

1. Uso ineficiente de los recursos humanos, materiales o financieros.
2. Pérdida de ingresos potenciales.
3. Violación de disposiciones generales.
4. Inefectividad en el trabajo.
5. Gastos indebidos, etc.

(Maldonado, 2011, págs. 69-74).

2.2.7 Evidencia de Auditoría

2.2.7.1 Concepto

Modulo del Ing. Geovanny Vásquez de la ESPOCH dice:

Evidencia de auditoría” significa la información obtenida por el auditor para llegar a las conclusiones sobre las que se basa la opinión de auditoría. La evidencia de auditoría comprenderá documentos fuente y registros contables subyacentes a los estados financieros e información corroborativa de otras fuentes.

“Pruebas de control” significa pruebas realizadas para obtener evidencia de auditoría sobre la suficiencia del diseño y operación efectiva de los sistemas de contabilidad y de control interno

2.2.7.2 Evidencia Suficiente y Competente

Las evidencias de auditoría constituyen los elementos de prueba que obtiene el auditor sobre los hechos que examina y cuando éstas son suficientes y competentes, son el respaldo del examen y sustentan el contenido del informe.

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

Para que sea una evidencia de auditoría, se requiere la unión de dos elementos: Evidencia suficiente (**característica cuantitativa**) y Evidencia competente

(**característica cualitativa**), proporcionan al auditor la convicción necesaria para tener una base objetiva en su examen.

- **Evidencias Suficientes:** Cuando éstas son en la cantidad y en los tipos de evidencia, que sean útiles y obtenidas en los límites de tiempo y costos razonables.
- **Evidencias Competentes:** Cuando, de acuerdo a su calidad, son válidas y relevantes.

2.2.7.4 Clases de Evidencia

El tipo de evidencia a obtener en esta auditoría será la siguiente:

- **Evidencia Física:** Este tipo de evidencia se obtiene por medio de una inspección y observación directa de actividades, documentos y registros.
- **Evidencia Testimonial:** Este tipo de evidencia se obtendrá a través de entrevistas cuyas respuestas son verbales y escritas, con el fin de comprobar la autenticidad de un hecho.
- **Evidencia Documental:** Son los documentos logrados de fuente externa o ajena a la entidad.
- **Evidencia Analítica:** Es la resultante de computaciones, comparaciones con disposiciones legales, raciocinio y análisis. (pág. 66)

1.5.11 Informe

El informe de auditoría constituye el producto final del trabajo del auditor gubernamental en el cual se presentan las observaciones, conclusiones y recomendaciones sobre los hallazgos, y en el caso de auditoría financiera, el correspondiente dictamen sobre la razonabilidad de las cifras presentadas en los estados financieros, los criterios de evaluación utilizados, las opiniones obtenidas de los interesados y cualquier otro aspecto que juzgue relevante para la comprensión del mismo.

1.5.11.1 COMENTARIOS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES:

- **Comentario**

Es la descripción que el auditor redacta en forma narrativa de los hallazgos o aspectos trascendentales encontrados durante su examen, debiendo contener en forma lógica y clara los asuntos de importancia ya que constituyen la base para una o más conclusiones y recomendaciones.

Los comentarios deben cumplir con cuatro atributos que son:

CONDICIÓN: Lo que es (forma en la que se encuentra el hallazgo).

CRITERIO: Lo que debe ser (normas legales incumplidas).

CAUSA: Por qué sucedió (razones fundamentales por las cuales se originó la desviación como falta de comunicación, falta de capacitación, falta de organización, etc.).

EFFECTO: Lo que ocasiono el incumplimiento de la norma si es posible cuantificarlas. (Perjuicios, disminución de disponibilidades, etc.)

En los comentarios dentro del informe, no deben identificarse nombres de funcionarios, únicamente se referirá a los cargos.

- **Conclusiones:**

Las conclusiones de auditoría son juicios profesionales del auditor basados en los hallazgos, luego de evaluar sus atributos y de obtener opinión de la entidad.

- **Recomendaciones**

Son sugerencias positivas para dar soluciones prácticas a los problemas o deficiencias encontradas, con la finalidad de mejorar las operaciones o actividad de la entidad y constituyen la parte más importante del informe.

Las recomendaciones deben ser objetivas capaz de ser aplicadas de inmediato con los propios medios de la entidad u organismo, para lo cual es importante no solo señalar las medidas correctivas, sino también la forma de lograr el cumplimiento de los objetivos.

1.5.11.2 EL DICTAMEN PROFESIONAL

Arena y Moreno (2008) comenta que:

Es una expresión clara de la opinión escrita sobre los procesos tomados en su conjunto.

El dictamen del auditor puede ser de los siguientes tipos:

Gráfico2. TIPOS DE DICTAMEN

TIPOS DE DICTAMEN	DESCRIPCIÓN
Opinión estándar, limpio o sin salvedades	Expresa que el auditor ha quedado satisfecho, en todos los aspectos importantes, de que los estados financieros objeto de la auditoría reúnen los requisitos.
Opinión con salvedades o excepciones	Este tipo de opinión es aplicable cuando el auditor concluye que existen una o varias circunstancias en relación con las cuentas anuales tomadas en su conjunto, que pudieran ser significativas.
Opinión adversa o negación de opinión	Una opinión desfavorable supone manifestarse en el sentido de que las cuentas anuales tomadas en su conjunto no presentan la imagen fiel de los estados financieros de la entidad auditada, de conformidad con los PyNCGA.
Abstención de opinión	<p>Cuando el auditor no ha obtenido la evidencia necesaria para formarse una opinión sobre las cuentas anuales tomadas en su conjunto.</p> <p>La necesidad de denegar la opinión puede originarse exclusivamente por:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Limitaciones al alcance de auditoría y/o • Incertidumbres <p>De importancia muy significativa que impidan al auditor formarse una opinión</p>

Fuente: (Arena & Moreno, 2008)

Elaborado por: Erika Yáñez

1.5.11.3 COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

El informe básicamente contendrá la carta de dictamen, los estados financieros, las notas aclaratorias correspondientes, la información financiera complementaria y los comentarios, conclusiones y recomendaciones relativos a los hallazgos de auditoría.

Como una guía para la realización del referido proceso, en cuadro adjunto se establecen los siguientes porcentajes estimados de tiempo, con relación al número de días/hombre programados. (pág. 85)

1.6 IDEA A DEFENDER

1.6.1 General

La realización de una Auditoría de Gestión a la Empresa American Cable de la ciudad de Puyo, cantón y provincia de Pastaza, período 2014, permitirá de mejorar los procesos organizacionales de la empresa

1.7 VARIABLE

1.7.1 Independiente

Auditoría de Gestión

1.7.2 Dependiente

Eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

1.8 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

1. Modalidad Cualitativa-Cuantitativa

La información cualitativa se evidenciará en el análisis e interpretación de datos numéricos obtenidos de la tabulación de las encuestas que se planea efectuar, además se genera mediante la descripción, la observación de la temática a investigar. Incorpora las experiencias, actitudes, creencias, pensamientos y reflexiones. En cambio la información cuantitativa se obtiene de las encuestas realizadas, sondeos de opinión, estadísticas, y a partir de allí se consiguen ciertos datos porcentuales, es decir que la información generada puede contabilizarse y ser medible.

1.9 Tipos de Investigación

Los tipos de investigación a utilizar son:

- **Descriptiva**

Se detallara los procedimientos actuales que son utilizados en la Empresa American Cable de la ciudad de Puyo, cantón y provincia de Pastaza

- **Bibliográfica**

Las fuentes informativas estarán sustentadas en textos, libros, revistas, folletos y páginas web, información que servirá de apoyo para el desarrollo del proyecto e información de la Empresa.

- **De campo**

La información se obtendrá de procesos y técnicas que se originan dentro de la Empresa American Cable de la ciudad de Puyo, cantón y provincia de Pastaza.

Métodos, técnicas e instrumentos

Métodos

- **Método Deductivo**

Este método permitirá determinar las consecuencias, a partir del análisis de un principio, proposición o supuesto. Es un método científico que considera que la conclusión está implícita en las premisas. Por lo tanto, supone que las conclusiones siguen necesariamente a las premisas: si el razonamiento deductivo es válido y las premisas son verdaderas, la conclusión también lo será.

- **Analítico**

Nos permitirá analizar un objeto a partir de la relación que existe entre los elementos que conforman dicho objeto como un todo; y a su vez, la síntesis se produce sobre la base de los resultados previos del análisis.

- **Análisis de documentos**

Se analizan y diagnostican documentos de la Empresa American Cable de la ciudad de Puyo, cantón y provincia de Pastaza

- **Observación**

Se va a describir y explicar el comportamiento, al haber obtenido datos adecuados y fiables correspondientes a conductas, eventos y /o situaciones perfectamente identificadas e insertas en un contexto teórico.

1.10 POBLACIÓN Y MUESTRA

1.10.1 Población

Para efectos de la investigación, se realizará un estudio poblacional con todos los empleados (6) y abonados (750) que conforman la empresa American Cable. A demás se considerará la opinión de los usuarios para tener una visión externa de la empresa, los cuales proporcionaron la información necesaria para desarrollo del tema p

ropuesto.

La población objeto de estudio está conformada de la siguiente manera:

Tabla 1.
Población de la Empresa American Cable

NO.	SECCIÓN	EMPLEADOS
1	Administrativo	3
1	Técnico	3
1	Abonados	750
	Total	756

Fuente: American Cable

Elaborado por: Erika Yáñez

1.10.2 Muestra

Constituye una parte de la población o universo; por tanto la muestra tuvo las mismas características del universo en su totalidad ya que es representativa de este.

Para efectos de la presente investigación se aplicó la siguiente fórmula.

$$n = \frac{N\sigma^2Z^2}{N - 1 e^2 + \sigma^2Z^2}$$

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población. (474)

σ = Desviación estándar de la población que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor constante de 0,5.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación al 95% de confianza equivale a 1,96 (como más usual) o en relación al 99% de confianza equivale 2,58, valor que queda a criterio del investigador.

e = Límite aceptable de error muestral que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor que varía entre el 1% (0,01) y 9% (0,09), valor que queda a criterio del encuestador.

$$n = \frac{N\sigma^2 Z^2}{N - 1 e^2 + \sigma^2 Z^2}$$

$$n = \frac{750*(0.5)^2 *(1,96)^2}{(750-1)*0.05^2+0.5^2*(1.96)^2}$$

$$n = \frac{750(0.25)*3,8416}{(749)0,0025+0.25 (3,8416)}$$

$$n = \frac{720,30}{1.8725 + 0.9604}$$

$$n = \frac{720,30}{2,8324}$$

$$n = 254,31 = 254$$

1.11 TECNICAS E INSTRUMENTOS

Técnicas

- Encuestas

La encuesta es una técnica de la investigación que nos va a permitir recopilar la mayor información posible de datos valiéndose para tal efecto de un número determinado de preguntas. Se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos, a fin de que las contesten igualmente por escrito, en esta técnica se diseña un cuestionario con preguntas que examinan a una muestra con el fin de inferir conclusiones sobre la población.

- Entrevistas

La entrevista se realiza a los empleados de la Empresa American Cable de la ciudad de Puyo, cantón y provincia de Pastaza para conocer la gestión administrativa de la empresa.

Instrumentos

- Cuestionarios

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 TÍTULO

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA AMERICAN CABLE DE LA CIUDAD DE PUYO, CANTÓN Y PROVINCIA DE PASTAZA, PERÍODO 2014.

4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

4.2.1 ARCHIVO PERMANENTE

EMPRESA “AMERICAN CABLE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014



ÍNDICE DEL ARCHIVO PERMANENTE

Tabla N°. 02 Índice de archivo permanente

ARCHIVO PERMANENTE	AP
Información General	AP 1. 1/7
Base Legal	AP 3. ½
Situación Legal	AP 4. 1/5
Hoja de Marcas	HM 1/1
Hoja de Abreviaturas	HA 1/1

Realizado por: Erika Yánez	Fecha: 16/06/2015
Aprobado por: Econ. María Isabel Gavilánez	Fecha: 24/06/2015

**EMPRESA “AMERICAN CABLE.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014**

INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

a. Información general

Nombre: Empresa American Cable.

Ruc: 1800730432001

Tipo de contribuyente: Persona natural obligada a llevar contabilidad.

Dirección: Calle Atahualpa entre 9 de Octubre y 10 de Agosto

Teléfono: 032 884 919

b. Base legal

En el presente examen se aplicaron las disposiciones legales que se citan a continuación, tomada de la siguiente legislación:

- La Constitución de la República
- ARCOTEL (Agencia de Regulación y Control de Telecomunicaciones)
- Servicio de rentas internas
- Código de Trabajo

c. Misión

“Ser una empresa que trabaja para servir y satisfacer las necesidades de nuestros clientes a través de servicio de TV cable, de la mejor calidad y a precios competitivos, contando con la atención de un personal amable, rápido y comprometido con los clientes.”

d. Visión

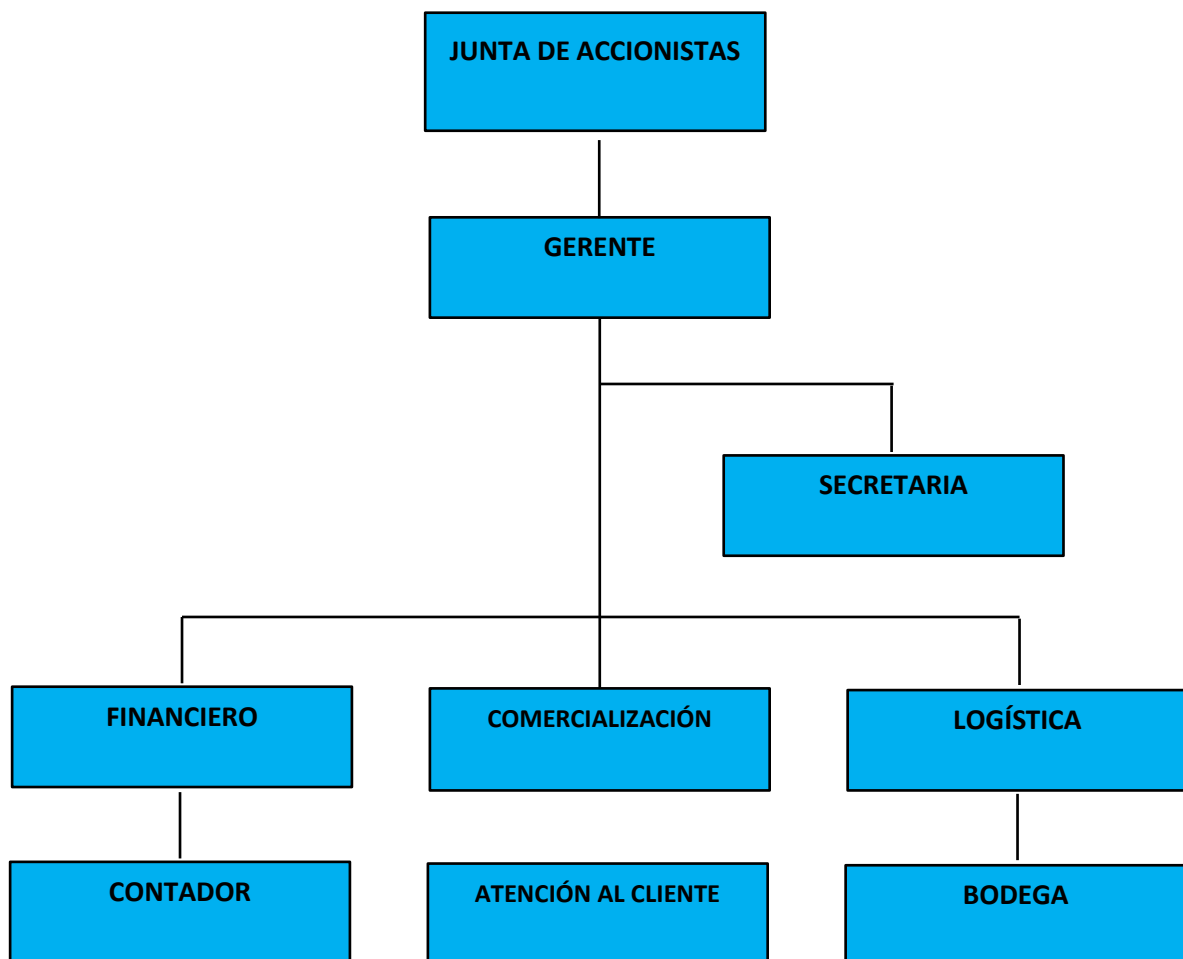
“Ser líder en entretenimiento familiar, brindando el servicio de expertos para satisfacer las demandas y necesidades de nuestros clientes.”

e. Estructura orgánica de la empresa

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

AMERICAN CABLE PUYO

Gráfico3. ORGANIGRAMA



Fuente: American Cable
Elaborado por: Erika Yáñez

f. Actividad principal

La Empresa American cable tiene como objetivo principal brindar un servicio de televisión por cable.

g. Objetivo general

AMERICAN CABLE tiene como objetivo principal brindar un servicio de calidad a todos sus suscriptores para ello cuenta con una programación variada para su mejor entretenimiento, además de ello cuenta con el personal calificado para solucionar cualquier tipo de contingencia que pudiera presentarse en el servicio.

h. Objetivos específicos

- Capacitar a los empleados en un 100% para un mejor desempeño en sus labores.
- Lograr la eficiencia en el manejo de inventarios disponibles en el año 2014.
- Determinar el grado de satisfacción del cliente e incrementar el mercado.
- Establecer un presupuesto para publicidad, preferentemente en medios radiales, el mismo que respalde el accionar del área de ventas.

**EMPRESA "AMERICAN CABLE.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014**

ESTATUTOS DE CREACION



RESOLUCION N° 2496-CONARTEL-03

**EL CONSEJO NACIONAL DE RADIODIFUSION Y TELEVISION
CONARTEL**

CONSIDERANDO:

- Que, de conformidad con el art. 2° de la Ley Reformatoria a la Ley de Radiodifusión y Televisión, promulgada mediante Registro Oficial N° 691 de 9 de mayo de 1995, el Estado a través del Consejo Nacional de Radiodifusión y Televisión CONARTEL otorgará frecuencias o canales para radiodifusión o televisión, así como regulará y autorizará estos servicios en todo el territorio nacional;
- Que, la Superintendencia de Telecomunicaciones con oficios N° ITG-2002-1360 de 22 de mayo de 2002 y N° ITG-2002-3711 de 18 de diciembre de 2002, suscritos por el Intendente General de Telecomunicaciones, informa al CONARTEL acerca de las personas naturales y jurídicas que no han suscrito los contratos modificados de concesión de frecuencias, por la falta de presentación de documentos de los interesados, de acuerdo a lo señalado en el art. 15 del Reglamento General a la Ley de Radiodifusión y Televisión;
- Que, el Consejo Nacional de Radiodifusión y Televisión, en sesión efectuada el 3 de abril de 2003, dentro del punto 10, letra A) del orden del día, acordó sobre los oficios remitidos por la Superintendencia de Telecomunicaciones y,

En uso de las atribuciones que le confiere la letra "b" del quinto artículo innumerado del Art. 5 de la Ley Reformatoria a la Ley de Radiodifusión y Televisión

RESUELVE:

Art. 1.- OTORGAR EL PLAZO DE 90 DIAS, A PARTIR DE LA FECHA DE NOTIFICACIÓN CON LA PRESENTE RESOLUCIÓN, A TODOS LOS CONCESIONARIOS O PETICIONARIOS QUE TENGAN RESOLUCIONES PENDIENTES EN LA SUPERINTENDENCIA DE TELECOMUNICACIONES PARA LA SUSCRIPCIÓN DE CONTRATOS Y QUE CONSTAN EN LOS OFICIOS N° ITG-2002-1366 Y ITG-2002-3711

EN EL CASO DE QUE NO SE SUSCRIBAN LOS CONTRATOS, LAS RESOLUCIONES QUEDARÁN AUTOMÁTICAMENTE SIN EFECTO.

ADICIONALMENTE, REMITIR LOS LISTADOS A LOS PRESIDENTES DE LAS ASOCIACIONES DE RADIODIFUSIÓN Y TELEVISIÓN, A.E.R.; Y CANALES DE TELEVISIÓN DEL ECUADOR, A.C.T.V.E., A FIN DE QUE COMUNICEN A SUS ASOCIADOS.

ENCÁRGUESE A LA SECRETARÍA, LA NOTIFICACIÓN DE ESTA RESOLUCIÓN A A.E.R. Y A.C.T.V.E., Y A LOS CONCESIONARIOS Y/O PETICIONARIOS RESPECTIVOS; Y SU EJECUCIÓN, A LA SUPERINTENDENCIA DE TELECOMUNICACIONES.

Hecho en la ciudad de Quito, en la sala de sesiones del CONARTEL, a tres de abril de dos mil tres.

FREDDY MORENO MORA
Presidente
Resolución N° 2496-CONARTEL-03

LIC. VICENTE FERRER
Secretario
21 MAY 2003

**EMPRESA "AMERICAN CABLE.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014**

RUC DE LA EMPRESA

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES

SRI
...le hace bien al país!

NUMERO RUC: 1800730432001

APELLIDOS Y NOMBRES: SANCHEZ LOPEZ JULIO CESAR

No. ESTABLECIMIENTO: 007 **ESTADO:** ABIERTO **LOCAL COMERCIAL:** **FEC. INICIO ACT.:** 12/05/2004

NOMBRE COMERCIAL: AMERICAN CABLE **FEC. CIERRE:**

ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FEC. REINICIO:**

TRANSMISION DE TELEVISION POR CABLE

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: PASTAZA Cantón: PASTAZA Parroquia: PUYO Calle: BOLIVAR Número: S/N Intersección: 27 DE FEBRERO Referencia:
FRENTE A LA CASA DE LA CULTURA Celular: 0991182979

No. ESTABLECIMIENTO: 009 **ESTADO:** ABIERTO **LOCAL COMERCIAL:** **FEC. INICIO ACT.:** 27/04/2012

NOMBRE COMERCIAL: CONFECCIONES SANCHEZ **FEC. CIERRE:**

ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FEC. REINICIO:**

VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE PRENDAS DE VESTIR

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: PASTAZA Cantón: PASTAZA Parroquia: PUYO Calle: AMAZONAS Número: S/N Intersección: ATAHUALPA Referencia:
JUNTO A LA GOBERNACION Telefono Trabajo: 032793234

No. ESTABLECIMIENTO: 010 **ESTADO:** ABIERTO **LOCAL COMERCIAL:** **FEC. INICIO ACT.:** 18/08/2012

NOMBRE COMERCIAL: **FEC. CIERRE:**

ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FEC. REINICIO:**

ALQUILER DE BIENES INMUEBLES PARA LOCALES COMERCIALES
ALQUILER DE BIENES INMUEBLES PARA VIVIENDA

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: PASTAZA Cantón: PASTAZA Parroquia: PUYO Calle: AMAZONAS Número: S/N Intersección: ATAHUALPA Referencia:
FRENTE AL MERCADO MARISCAL Telefono Trabajo: 032880372

FECHA	AVI	ESTADO	ABIERTO	LOCAL COMERCIAL	FEC. INICIO ACT.	FEC. CIERRE	FEC. REINICIO
08/03/2013	007	ABIERTO	ABIERTO	LOCAL COMERCIAL	12/05/2004		
08/03/2013	009	ABIERTO	ABIERTO	LOCAL COMERCIAL	27/04/2012		
08/03/2013	010	ABIERTO	ABIERTO	LOCAL COMERCIAL	18/08/2012		

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE **SERVICIO DE RENTAS INTERNAS**

Usuario: JPTP310308 Lugar de emisión: AMBATO/AV. MANUELITA Fecha y hora: 24/06/2013 12:50:19










Página 4 de 5

SRI.gob.ec

**EMPRESA “AMERICAN CABLE.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014**

HOJA DE MARCAS

Tabla N°. 03 Marcas de Auditoría

MARCAS	SIGNIFICADO
	Revisado o verificado.
	Hallazgo.
	No reúne requisitos.
	No existe documentación.
	Incumplimiento a la normativa y reglamentos
	Datos incompletos.
	Evidencia.
	Falta proceso
	Carencia de personal
	Duplicidad de funciones

Realizado por: Erika Yáñez	Fecha: 01/07/2015
Aprobado por: Econ. María Isabel Gaviláñez	Fecha: 03/07/2015

**EMPRESA “AMERICAN CABLE.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014**

HOJA DE ABREVIATURAS

Tabla N°. 04 Hoja de abreviaturas

ABREVIATURAS	SIGNIFICADO
AP	Archivo permanente.
AC	Archivo corriente.
PA	Programas de auditoría.
EP	Estudio Preliminar.
ESCI	Evaluación del Sistema de Control Interno
EPAC	Examen Profundo de Áreas Críticas.
RICR	Redacción del Informe y Comunicación de Resultados.
CCI	Cuestionario de control interno.
HA	Hoja de hallazgos.
IAG	Informe de Auditoría de Gestión.
ET	Entrevista.
AMC	Ambiente de control.
ER	Evaluación de Riesgos.
IC	Información y comunicación.
IG	Indicadores de gestión.
CP	Carta de presentación.

Realizado por: Erika Yáñez	Fecha: 01/07/2015
Aprobado por: Econ. María Isabel Gaviláñez	Fecha: 03/07/2015

4.2.2 ARCHIVO CORRIENTE

EMPRESA “AMERICAN CABLE.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014

Tabla N°. 05 Índice del archivo Corriente

FASE I ESTUDIO PRELIMINAR	EP
Carta de Inicio de Auditoría	CIA
Memorándum de Planificación	MP
Visita Preliminar a las Instalaciones	VP
Entrevista al Gerente General de la Empresa	ET
Análisis FODA	AF
Matriz de Riego Preliminar	MRP
FASE II EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	ESCI
Cédula Narrativa del Proceso de Captación de Recursos	N PCR
Cuestionarios de Control Interno (COSO I)	CCI
FASE III DESARROLLO DE HALLAZGOS (EXAMEN PROFUNDO DE ÁREAS CRÍTICAS)	DH EPAC
Manual de Indicadores de Gestión	MIG
Aplicación del Manual de Indicadores de Gestión	AIG
Hoja Hallazgos	HA
FASE IV REDACCIÓN DEL INFORME Y COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	CR
Carta de Notificación para la lectura del Informe Final de Auditoría de Gestión.	CN LBIF
Informe Final de Auditoría de Gestión.	IFAG

Realizado por: Erika Yáñez	Fecha: 01/07/2015
Aprobado por: Econ. María Isabel Gaviláñez	Fecha: 03/07/2015

**EMPRESA “AMERICAN CABLE.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014**

4.3.1 FASE I

ESTUDIO PRELIMINAR

**EMPRESA “AMERICAN CABLE.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014**

PROGRAMA DE AUDITORÍA

Objetivo:

- Familiarizar con el entorno de la Empresa Ameran Cable., con el propósito de obtener un conocimiento general de la entidad.

No.	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	ELABORADO POR	FECHA
1	Realice la Carta de Inicio de Auditoría	CIA 1/1	Erika Yánez	08/07/2015
2	Elabore el Memorándum de Planificación.	MP 1/3	Erika Yánez	09/07/2015
3	Elabore la Cedula Narrativa de la visita preliminar a las instalaciones.	VP 1/2	Erika Yánez	11/07/2015
4	Efectué una entrevista la Gerente General y .	ET 1/4	Erika Yánez	14/07/2015
5	Realice el análisis FODA	AF 1/7	Erika Yánez	16/07/2015
6	Realizar la Matriz de Riesgo Preliminar	MRP 1/1	Erika Yánez	21/07/2015
7	Elaborar el Informe del Estudio Preliminar	IEP 1/3	Erika Yánez	23/07/2015

Realizado por: Erika Yánez	Fecha: 06/07/2015
Aprobado por: Econ. María Isabel Gavilánez	Fecha: 29/07/2015

**EMPRESA “AMERICAN CABLE.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014**

Notificación de trabajo N° 001

Sr.
Julio Cesar Sánchez López
GERENTE PROPIETARIO DE AMERICAN CABLE
Puyo.

De mis consideraciones:

Por medio de la presente me dirijo a usted de la manera más cordial para informarle que, como es de su conocimiento se realizará la “Auditoría de gestión a la empresa American Cable. Por el período comprendido en el 01 de enero al 31 de diciembre del año 2014”. Y por tanto es conveniente indicar a la auditora Erika Paola Yáñez Enríquez permanecerán dentro de sus instalaciones para realizar dicho trabajo, ante lo cual solicito la colaboración del personal para que se proporcione la información necesaria.

Por la favorable atención que le dé a la presente, expreso mis sinceros agradecimientos.

Atentamente,

Ing. María Isabel Gaviláñez
Jefe auditor

**EMPRESA “AMERICAN CABLE.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014**

Memorando de planificación.

1) Tipo de examen:

Auditoría de gestión aplicada a la “Empresa American Cable” en el período 01 de enero al 31 de diciembre del año 2014.

2) Objetivos de la auditoría:

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 y programas de auditoría detallados y flexibles, confeccionados específicamente de acuerdo con los objetivos trazados.
2. Evaluar el cumplimiento de los objetivos establecidos por la empresa.
3. Evaluar la eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos humanos y materiales, en las áreas de compras, ventas, contabilidad y bodega.
4. Detectar posibles falencias y debilidades, a fin de sugerir los correctivos necesarios.
5. Evaluar el grado de satisfacción de los clientes mediante la aplicación de encuestas a determinada muestra de clientes.

3) Equipo de auditoría:

- Humanos:

Auditor general: Econ. María Isabel Gavilánez

Auditor operativo: Erika Paola Yánez Enríquez

- Materiales

Resmas de papel bond

Computador
Fotocopias
Tinta negra y de color
Documentos para el desarrollo de la auditoría
Calculadora
Lápices, borradores y bolígrafos

4) Base legal:

Fue legalmente constituida el 26 de junio del 2003, ante el Dr. Remigio Aguilar Notario trigésimo octavo del Cantón Quito, Autorizado por la superintendencia de telecomunicaciones

5) Estructura orgánica:

- | | |
|---------------------------------|---------------------|
| • Sr. Julio Cesar Sánchez López | Gerente |
| • Sra. Bibiana López | Secretaria |
| • Ing. Miriam Barreto | Contador |
| • Ing. Nelson Castillo | Logística |
| • Sra. Bibiana López | Atención al Cliente |

1. Misión

“Ser una empresa que trabaja para servir y satisfacer las necesidades de nuestros clientes a través de servicio de TV cable, de la mejor calidad y a precios competitivos, contando con la atención de un personal amable, rápido y comprometido con los clientes.”

8. Objetivos Institucionales

- Capacitar a los empleados en un 100% para un mejor desempeño en sus labores.
- Lograr la eficiencia en el manejo de inventarios disponibles en el año 2014.
- Determinar el grado de satisfacción del cliente e incrementar el mercado.

- Establecer un presupuesto para publicidad, preferentemente en medios radiales, el mismo que respalde el accionar del área de ventas.

9 Principales actividades:

La empresa American Cable es el servicio de televisión pagada con lo más actualizado a nivel mundial, llevamos a nuestros suscriptores programación de contenido:

- Cultural
- Familiar
- Deportes
- Noticias
- Películas
- Música

10 Financiamiento:

Los gastos presentados en el desarrollo de la presente auditoría serán financiados por la aspirante al título de Licenciada en contabilidad y auditoría. Contador Público Autorizado

11 Puntos de interés para el examen:

Analizaremos las gestiones realizadas por la Empresa American Cable en el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del año 2014.

- Manejo de inventarios
- Proceso de ventas al contado y a crédito
- Desempeño del personal
- Satisfacción del cliente

12 Componentes:

Debido a que las dimensiones de la Empresa American Cable permiten hacer un diagnóstico general de su gestión, se considerará a toda la empresa como el componente a auditar.

13 Subcomponentes:

- Área de ventas
- Área de compras
- Área de contabilidad
- Área de bodega

Realizado por: Erika Yáñez	Fecha: 09/07/2015
Aprobado por: Econ. María Isabel Gaviláñez	Fecha: 29/07/2015

Evaluación preliminar					
Estructura de control interno					
Cuestionario					
Gestión institucional					
N°	Preguntas	Respuestas			Comentarios
		Si	No	N/A	
1	Las actividades principales de la entidad corresponden a: <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Prestación de servicios <input type="checkbox"/> Comercial <input type="checkbox"/> Industrial 	X			
2	¿En la entidad se ha implantado y se encuentra en aplicación la planificación estratégica?	X			
3	En la institución se encuentra definido: <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> La misión <input type="checkbox"/> La visión <input type="checkbox"/> Objetivos 	X			La empresa no cuenta con misión, visión, pero por motivos de la auditoría, se procedió a establecerlos.
4	La entidad cuenta para medir resultados y evaluar su gestión en términos de eficiencia, eficacia y economía de parámetros e indicadores de gestión.		X		La empresa de manera intuitiva ha manejado ciertos indicadores, pero no lo ha hecho de una manera técnica.

5	¿Existen manuales de procedimientos para cada área de la empresa?		X		La empresa no cuenta con manuales que normen cada área.
6	Para evaluar la gestión institucional se prepara los siguientes documentos: <input type="checkbox"/> ¿Planes operativos? <input type="checkbox"/> ¿Informe de actividades en cumplimiento de metas? <input type="checkbox"/> ¿Planes direccionales y estratégicos?		X		
7	¿Los planes establecidos por el gerente propietario se comunican a todo el personal del almacén?	X			
8	¿En la empresa se encuentran detectadas las fuerzas y debilidades; así como las oportunidades y amenazas?		X		Será labor del equipo auditor, elaborar un FODA, el cual estará basado en la experiencia de la empresa.
9	¿La empresa cuenta con algún control preventivo para anticipar problemas empresariales?		X		
10	¿Cuenta la empresa con un sistema de administración y control de calidad?		X		

Elaborado por: Erika Paola Yáñez Enríquez
Revisado por: Econ. María Isabel Gaviláñez

Resultado de evaluación de control interno

“Empresa American cable” Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2014 Gestión institucional			
N°	Preguntas	Ponderación	Calificación
1	Las actividades principales de la entidad corresponden a: <input type="checkbox"/> Prestacion de servicios	1	1
2	¿En la entidad se ha implantado y se encuentra en aplicación la planificación estratégica?	1	1
3	¿En la institución se encuentra definido la misión, visión y objetivos?	1	1
4	La entidad cuenta para medir resultados y evaluar su gestión en términos de eficiencia, eficacia y economía de parámetros e indicadores de gestión.	1	0
5	¿Existen manuales de procedimientos para cada área de la empresa?	1	0
6	Para evaluar la gestión institucional se prepara los siguientes documentos: <input type="checkbox"/> ¿Planes operativos? <input type="checkbox"/> ¿Informe de actividades en cumplimiento de metas? <input type="checkbox"/> ¿Planes direccionales y estratégicos?	1	0
7	¿Los planes establecidos por el gerente propietario se comunican a todo el personal del almacén?	1	1
8	¿En la empresa se encuentran detectadas las fuerzas y debilidades; así como las oportunidades y amenazas?	1	0
9	¿La empresa cuenta con algún control preventivo para anticipar problemas empresariales?	1	0
10	¿Cuenta la empresa con un sistema de administración y control de calidad?	1	0
TOTAL		10	4
Elaborado por: Erika Paola Yáñez Enríquez			
Revisado por: Econ. María Isabel Gaviláñez			

Matriz de evaluación de control interno

1. Valoración

Ponderación total: 10 (PT)

Calificación total: 4 (CT)

Calificación porcentual 40% (CP)

$$CP = \frac{CT * 100}{4 * 100}$$
$$CP = \frac{400}{1000}$$

$$CP = 40 \%$$

Calificación ponderada	Grado de confianza	Niveles de riesgo
15-50%	1 Bajo	3 Alto
51-75%	2 Medio	2 Medio
76-100%	3 Alto	3 Bajo

2. Determinación de los niveles de riesgo

Comentario:

Como podemos observar el grado de confianza para la gestión institucional es bajo, lo que hace que su nivel de riesgo sea alto al encontrarse en un 40%, es decir en un rango entre el 15% y 50%; principalmente porque no existen manuales de procedimientos para cada área de la empresa, no existe una planeación estratégica definida y al no contar con indicadores es imposible medir sus resultados y evaluar sus resultados en términos de eficiencia y eficacia.

Elaborado por: Erika Paola Yáñez Enríquez

Revisado por: ECON. María Isabel Gaviláñez

**EMPRESA “AMERICAN CABLE.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
Análisis F.O.D.A**

Factores internos		Factores externos	
Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
<input type="checkbox"/> Condición financiera sólida. <input type="checkbox"/> Posicionamiento en el Mercado en la venta de servicios de televisión por cable <input type="checkbox"/> Los productos ofrecidos son percibidos. <input type="checkbox"/> Destrezas del personal para brindar un buen servicio al cliente.	<input type="checkbox"/> Ausencia de políticas de control interno. <input type="checkbox"/> No se elaboran presupuestos. <input type="checkbox"/> Existe poca capacitación de los colaboradores. <input type="checkbox"/> No cuentan con un local propio.	<input type="checkbox"/> Variedad de programas para satisfacer las preferencias de sus clientes. <input type="checkbox"/> Aumento de la demanda de Servicio de televisión por cable. <input type="checkbox"/> No existen oferentes de TV cable cerca de American Cable.	<input type="checkbox"/> Competencia con negocios de productos similares. <input type="checkbox"/> Políticas comerciales restrictivas por parte del gobierno. <input type="checkbox"/> Accesibilidad de Clientes a los servicios ofertados por la Empresa

Elaborado por: Erika Paola Yáñez Enríquez

Revisado por: ECON. María Isabel Gaviláñez

**EMPRESA “AMERICAN CABLE.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014**

4.3.2 FASE II

**EVALUACIÓN DEL
SISTEMA DE CONTROL
INTERNO**

**EMPRESA “AMERICAN CABLE.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014**

PROGRAMA DE UDITORÍA

OBJETIVO:

- Evaluar el Sistema de Control Interno de la Empresa American Cable., de la ciudad de Puyo, mediante el método COSO I, con el fin de verificar que el desarrollo de sus actividades sea de forma correcta.

No.	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	ELABORADO POR	FECHA
1	Realice el cuestionario de Control interno.	CCI 1/5	Erika Yánez	06/08/2015
2	Elabore la Matriz de Calificación Riesgos	MR 1/2	Erika Yánez	7/08/2015
3	Aplicar los indicadores de gestión	IG 1/7	Erika Yánez	11/08/2015
	Realice la Cedula NarrativaS.	CN 1/6	Erika Yánez	06/08/2015

Realizado por: Erika Yánez	Fecha: 04/08/2015
Aprobado por: Econ. María Isabel Gavilánez	Fecha: 07/10/2015

“Empresa American Cable”

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2014

Cuestionario de control interno

Área de compras

C.C.I
1/5

N ^a	Preguntas	Respuestas			Comentarios
		Si	No	N/A	
1	¿Se hacen todas las compras sobre la base de solicitudes escritas?		X		
2	¿Existe control presupuestario de las compras?		X		No aplicada de una manera técnica.
3	¿Existe un catálogo de canales de TV cable de la empresa?	X			
4	¿Existe una persona encargada de seleccionar los canales existentes	X			
5	¿Se cerciora el área de compra de que los canales seleccionados son tan buenos o mejores en lo que respecta a calidades, precios?	X			
6	¿Se compran las cantidades necesarias de canales en previsión por un alza de precios?	X			
7	¿Están previamente enumerados y controlados los documentos de recepciones de canales?	X			
8	¿Hay controles adecuados para salvaguardar que se hagan compras excesivas?	X			
9	¿Revisa alguna persona el impuesto al valor agregado en cada factura de compras, costos o gastos?		X		La contadora
10	¿Los valores que se generan a pagar por la compra de canales son canceladas inmediatamente?	X			Cuando es de contado máximo en 30 días.
11	¿Se notifica inmediatamente a contabilidad sobre canales devueltas a los proveedores?		X		
12	¿Las facturas de los proveedores de los canales son registradas inmediatamente después de recibidas?		X		

Elaborado por: Erika Paola Yáñez Enríquez

Revisado por: Econ. María Isabel Gaviláñez

Resultado de evaluación de control interno

“Empresa American Cable” Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2014 Área de compras			C.C.I 2/5
N°	Preguntas	Ponderación	Calificación
1	¿Se hacen todas las compras sobre la base de Solicitudes escritas?	1	0
2	¿Existe control presupuestario de las compras?	1	0
3	¿Existe un catálogo de canales de TV cable de la empresa?	1	1
4	¿Existe una persona encargada de seleccionar los canales existentes	1	1
5	¿Se cerciora el área de compra de que los canales seleccionados son tan buenos o mejores en lo que respecta a calidades, precios?	1	1
6	¿Se compran las cantidades necesarias de artículos en previsión por un alza de precios?	1	1
7	¿Están previamente enumerados y controlados los documentos de recepciones de canales?	1	1
8	¿Hay controles adecuados para salvaguardar que se hagan compras excesivas?	1	0
9	¿Revisa alguna persona el impuesto al valor agregado en cada factura de compras, costos o gastos?	1	1
10	¿Los valores que se generan a pagar por la compra de canales son canceladas inmediatamente?	1	1
11	¿Se notifica inmediatamente a contabilidad sobre canales devueltas a los proveedores?	1	0
12	¿Las facturas de los proveedores de los canales son registradas	1	0
TOTAL		12	7
Elaborado por: Erika Paola Yáñez Enríquez Revisado por: ECon. María Isabel Gaviláñez			

Matriz de evaluación de control interno

1. Valoración

Ponderación total: 12 (PT)

Calificación total: 7 (CT)

Calificación porcentual 58% (CP)

$$CP = \frac{CT * 100}{PT}$$

$$CP = \frac{7 * 100}{12}$$

Calificación ponderada	Grado de confianza	Niveles de riesgo
15-50%	1 Bajo	3 Alto
51-75%	2 Medio	2 Medio
76-100%	3 Alto	3 Bajo

12

$$CP = 58 \%$$

2. Determinación de los niveles de riesgo

Comentario:

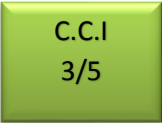
Como podemos observar el grado de confianza para el área de compras está en un nivel medio lo que hace que su nivel de riesgo sea del 58%, es decir, en un rango entre el 51% y 75% principalmente porque no existe un control adecuado en los presupuestos así como tampoco existen los controles adecuados para la adquisición de los canales.

Elaborado por: Erika Paola Yáñez Enríquez

Revisado por: ECON. María Isabel Gaviláñez

Cuestionario de control interno

Resultados de evaluación de control interno

“Empresa American Cable” Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2010 Cuestionario de control interno Área de ventas al contado					
					
N°	Preguntas	Respuestas			Comentarios
		Si	No	N/A	
1	¿Existe un registro de las ventas diarias?	X			Si, es llevado manualmente.
2	¿El dinero recaudado de las ventas diarias es depositado en el banco de forma inmediata?	X			Al siguiente día.
3	¿Se entrega factura por las ventas realizadas?	X			Facturas y notas de venta.
4	¿La asignación de espacio físico para la oficina permite su fácil localización?		X		
5	¿Existe una tarifa oficial de precios y una política predefinida de descuentos?	X			No realizan descuentos
6	¿Existen descuentos por las ventas al contado?		X		No, debido a que Manejan una Política de precios con el mínimo porcentaje de utilidad.
7	¿Existe una sola persona que tiene acceso al efectivo?		X		Tienen acceso al efectivo todo aquel que realice una venta.
8	¿Cuenta la empresa con un sistema para la Facturación?		X		La factura es Llenada manualmente.
9	¿El personal encargado de las ventas ha tenido algún tipo de capacitación durante el año 2014?		X		
10	¿Hay una cantidad máxima o mínima de ventas que se debe cumplir mensualmente, estrictamente establecida		X		
11	¿Existe incentivos para los vendedores?		X		
12	¿Cuenta la empresa con un sistema de publicidad?		X		

Elaborado por: Erika Paola Yáñez Enríquez
 Revisado por: Econ. María Isabel Gaviláñez

“Empresa American Cable”			
Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2014			
Área de ventas al contado			
N°	Preguntas	Ponderación	Calificación
1	¿Existe un registro de las ventas diarias?	1	1
2	¿El dinero recaudado de las ventas diarias es depositado en el banco de forma inmediata?	1	1
3	¿Se entrega factura por las ventas realizadas?	1	1
4	¿La asignación de espacio físico para la oficina permite su fácil localización?	1	0
5	¿Existe una tarifa oficial de precios y una política predefinida de descuentos?	1	1
6	¿Existen descuentos por las ventas al contado?	1	0
7	¿Existe una sola persona que tiene acceso al efectivo?	1	0
8	¿Cuenta la empresa con un sistema para la facturación?	1	0
9	¿El personal encargado de las ventas ha tenido algún tipo de capacitación durante el año 2014?	1	0
10	¿Hay una cantidad máxima o mínima de ventas que se debe cumplir mensualmente, estrictamente establecida?	1	0
11	¿Existe incentivos para los vendedores?	1	0
12	¿Cuenta la empresa con un sistema de publicidad?	1	0
	TOTAL	12	4
Elaborado por: Erika Paola Yáñez Enríquez			
Revisado por: Econ. María Isabel Gaviláñez			

Matriz de evaluación de control interno

1. Valoración

Ponderación total: 12 (PT)

Calificación total: 4 (CT)

Calificación porcentual 58% (CP)

$$CP = \frac{CT * 100}{\text{-----}}$$

CP

$$CP = \frac{4 * 100}{\text{-----}}$$

12

$$CP = 58 \%$$

Calificación ponderada	Grado de confianza	Niveles de riesgo
15-50%	1 Bajo	3 Alto
51-75%	2 Medio	2 Medio
76-100%	3 Alto	3 Bajo

2. Determinación de los niveles de riesgo

Comentario:

Como podemos observar el grado de confianza para el área de ventas está en un nivel bajo lo que hace que su nivel de riesgo sea del 33%, es decir en un rango entre el 15% y 50% principalmente porque no existe un control adecuado en los presupuestos así como tampoco existen los controles adecuados para la adquisición de los canales.

Elaborado por: Erika Paola Yáñez Enríquez
Revisado por: Econ.. María Isabel Gaviláñez

Cuestionario del control interno

“Empresa American Cable”

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2014

C.C.I
4/6

Cuestionario de control interno

Área de ventas a crédito

N°	Preguntas	Respuestas			Comentarios
		SI	NO	S/N	
1	¿Existe mecanismos implementados para las ventas a crédito?		X		
2	¿Existe soporte de información de las ventas a crédito?	X			
3	¿Se requiere de facilidades para la obtención del servicio TV cable a crédito?	X			
4	¿Los plazos establecidos para la concesión de créditos a clientes son de mes a mes?		X		El plazo establecido es
5	¿Se autorizan adecuadamente los saneamientos de créditos por retraso de pago?	X			
6	¿Se inspecciona cuál es el posicionamiento de la compañía respecto a la competencia?		X		
7	¿Realiza el reclutamiento y selección de los vendedores?		X		

Elaborado por: Erika Paola Yáñez Enríquez

Revisado por: Econ. María Isabel Gaviláñez

Resultado de evaluación de control interno

“Empresa American Cable” Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2014 Área de ventas a crédito			
N°	Preguntas	Ponderación	Calificación
1	¿Existen mecanismos implementados para las ventas a crédito?	1	0
2	¿Existe soporte de información de las ventas a crédito?	1	1
3	¿Se requiere de facilidades para la obtención del servicio TV cable a crédito?	1	1
4	¿Los plazos establecidos para la concesión de créditos a clientes son de mes a mes?	1	0
5	¿Se autorizan adecuadamente los saneamientos de créditos por retraso de pago?	1	1
6	¿Se inspecciona cuál es el posicionamiento de la compañía respecto a la competencia?	1	0
7	¿Realiza el reclutamiento y selección de los vendedores?	1	0
TOTAL		7	3
Elaborado por: Erika Paola Yáñez Enríquez Revisado por: Econ.. María Isabel Gaviláñez			

Matriz de evaluación de control interno

1. Valoración

Ponderación total: 7(PT)

Calificación total: 3 (CT)

Calificación porcentual 42% (CP)

$$CP = \frac{CT * 100}{\text{-----}}$$

CP

$$CP = \frac{3 * 100}{\text{-----}}$$

7

Calificación ponderada	Grado de confianza	Niveles de riesgo
15-50%	1 Bajo	3 Alto
51-75%	2 Medio	2 Medio
76-100%	3 Alto	3 Bajo

$$CP = 42 \%$$

2. Determinación de los niveles de riesgo

Comentario

Como podemos observar el grado de confianza para el área de ventas a crédito está en un 42% en el nivel de riesgo, lo que equivale a un riesgo alto de control y un nivel bajo de confianza, debido que la empresa no cuenta con políticas de crédito, como también un trámite legal para la concesión de crédito.

Elaborado por: Erika Paola Yáñez Enríquez
Revisado por: Econ. María Isabel Gaviláñez.

Cuestionario de control interno

“Empresa American Cable” Del 1 de enero al 31 de diciembre 2014 Cuestionario de control interno Área de contabilidad					
					C.C.I 4/5
Nº	Preguntas	Respuestas			Comentarios
		Si	No	N/A	
1	¿Se llevan libros de contabilidad?	X			
2	¿Utiliza un sistema informático-contable para el registro diario de las operaciones?	X			Visual Fac
3	¿Existen archivos organizados relacionados con la documentación contable?	X			
4	¿Lleva un registro diario de cuentas codificadas y clasificadas?		X		No hay ninguna codificación.
5	¿Existe la documentación de respaldo de los pagos que se realizan al personal operativo?	X			Rol de pagos.
6	¿Se realiza el pago por impuesto a la renta y declaraciones del IVA en las fechas previstas y sin incurrir en multas?	X			
7	¿Existen restricciones para el acceso a los registros y libros de contabilidad?	X			
8	¿Entrega oportunamente y de forma inmediata la información contable cuando ésta es requerida?	X			
9	¿Efectúa las retenciones de ley a los proveedores de bienes o servicios prestados?		X		
10	¿Las cuentas bancarias que mantiene la empresa están a nombre de la misma?		X		La empresa no es persona jurídica.
11	¿Existen y son aplicados manuales de sistema y procedimientos contables?		X		No tienen manuales.
12	¿Existen controles adecuados sobre las entradas diarias de dinero?		X		No documentados.

Elaborado por: Erika Paola Yáñez Enríquez
 Revisado por: Econ María Isabel Gavilánez

Resultado de evaluación de control interno

“Empresa American cable” Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2014 Área de contabilidad			
Nº	Preguntas	Ponderación	Calificación
1	¿Se llevan libros de contabilidad?	1	1
2	¿Utiliza un sistema informático-.contable para el registro diario de las operaciones?	1	1
3	¿Existen archivos organizados relacionados con la documentación contable?	1	1
4	¿Lleva un registro diario de cuentas codificadas y clasificadas?	1	0
5	¿Existe la documentación respaldo de los pagos que se realizan al personal operativo?	1	1
6	¿Se realiza el pago por impuesto a la renta y declaraciones del IVA en las fechas previstas y sin incurrir en multas?	1	1
7	¿Existen restricciones para el acceso a los registros y libros de contabilidad?	1	1
8	¿Entrega oportunamente y de forma inmediata la Información contable cuando esta es requerida?	1	1
9	¿Efectúa las retenciones de ley a los proveedores de bienes o servicios prestados?	1	1
10	¿Las cuentas bancarias que mantiene la empresa están a nombre de la misma?	1	0
11	¿Existen y son aplicados manuales de sistema y procedimientos contables?	1	0
12	¿Existen controles adecuados sobre las entradas diarias de dinero?	1	0
TOTAL		12	8
Elaborado por: Erika Paola Yánez Enríquez			
Revisado por: Econ. María Isabel Gavilánez			

Matriz de evaluación de control interno

1. Valoración

Ponderación total: 12(PT)

Calificación total: 8(CT)

Calificación porcentual 66.67% (CP)

$$CP = \frac{CT * 100}{PT}$$

$$CP = \frac{8 * 100}{12}$$

$$CP = 66.67 \%$$

Calificación ponderada	Grado de confianza	Niveles de riesgo
15-50%	1 Bajo	3 Alto
51-75%	2 Medio	2 Medio
76-100%	3 Alto	3 Bajo

2. Determinación de los niveles de riesgo

Comentario:

En la evaluación del control interno, el departamento de contabilidad demuestra un 66.67% de riesgo en sus actividades u operaciones contables, debido principalmente al poco control que existe sobre las entradas y salidas del dinero además no se lleva un registro de cuentas codificadas y clasificadas.

Elaborado por: Erika Paola Yáñez Enríquez
Revisado por: Econ. María Isabel Gaviláñez

Cuestionario de control interno

“Empresa American cable” Del 1 de enero al 31 de diciembre 2014 Cuestionario de control interno Área de bodega					
				C.C.I 5/5	
N°	Preguntas	Respuestas			Comentarios
		Si	No	N/A	
1	¿Existe una persona encargada del manejo de bodega?	X			
2	¿Está prohibido el acceso a bodega a personas ajenas al mismo?	X			Solo personal autorizado.
3	¿Ingresan a bodega todas las mercaderías adquiridas o algunas se trasladan directamente al lugar donde se utilizaran?		X		No toda la mercadería ingre directamente a bodega.
4	¿Están todas las existencias centralizadas en una sola bodega o existen varias bodegas?		X		Existen dos bodegas.
5	¿Está claramente fijada la responsabilidad al encargado de bodega por la custodia de las existencias?		X		
6	¿Verifica el encargado de bodega las cantidades recibidas contra las facturas?	X			
7	¿La bodega se encuentra ubicada dentro de las instalaciones de la empresa o está situada en otro lugar?	X			Una bodega si y la otra no.
8	¿La asignación del espacio físico para la mercadería permite su fácil localización?		X		
9	¿Existe un adecuado control para las existencias devueltas?		X		
10	¿Se han contratado pólizas de seguros para cubrir riesgos en el manejo de inventarios?		X		
11	¿Se lleva un registro de control de las veces que se ingresa a bodega y del nombre de la persona que ingresó?		X		
12	¿La mercadería que se encuentra en bodega es despachada en la oficina o directamente desde bodega?	X			Es despachada sea en la oficina en bodega también
Elaborado por: Erika Paola Yáñez Enríquez Revisado por: Econ. María Isabel Gaviláñez					

Resultado de evaluación de control interno

“Empresa American Cable” Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2014 Área de bodega			
N°	Preguntas	Ponderación	Calificación
1	¿Existe una persona encargada del manejo de bodega?	1	1
2	¿Está prohibido el acceso a bodega a personas ajenas al mismo?	1	1
3	¿Ingresan a bodega todas las mercaderías adquiridas o algunas se trasladan directamente al lugar donde se utilizaran?	1	0
4	Están todas las existencias centralizadas en una sola bodega o existen varias bodegas	1	0
5	¿Está claramente fijada la responsabilidad al encargado de bodega por la custodia de las existencias?	1	0
6	¿Verifica el encargado de bodega las cantidades recibidas contra las facturas?	1	1
7	¿La bodega se encuentra ubicada dentro de las instalaciones de la empresa o está situada en otro lugar?	1	1
8	¿La asignación del espacio físico para la mercadería permite su fácil localización?	1	0
9	¿Existe un adecuado control para las existencias devueltas?	1	0
10	¿Se han contratado pólizas de seguros para cubrir riesgos en el manejo de inventarios?	1	0
11	¿Se lleva un registro de control de las veces que se ingresa a bodega y del nombre de la persona que ingresó?	1	0
12	¿Se lleva un registro de control de las veces que se ingresa a bodega y del nombre de la persona que ingresó?	1	1
TOTAL		12	5
Elaborado por: Erika Paola Yáñez Enríquez Revisado por: Econ. María Isabel Gavilánez			

Matriz de evaluación de control interno

1. Valoración

Ponderación total: 12 (PT)

Calificación total: 5 (CT)

Calificación porcentual 50% (CP)

$$CP = \frac{CT * 100}{PT}$$

$$CP = \frac{5 * 100}{12}$$

$$CP = 50 \%$$

Calificación ponderada	Grado de confianza	Niveles de riesgo
15-50%	1 Bajo	3 Alto
51-75%	2 Medio	2 Medio
76-100%	3 Alto	3 Bajo

2. Determinación de los niveles de riesgo

Comentario:

Como podemos observar, el área de bodega, demuestra un 50 % en el nivel de riesgo, lo que equivale a un riesgo alto de control y un nivel bajo de confianza, se debe que no existe el espacio adecuado para la ubicación de la mercadería, inadecuada segregación de funciones y tampoco se encuentra establecido un procedimiento para el control de las mercaderías.

Elaborado por: Erika Paola Yáñez Enríquez

Revisado por: Econ. María Isabel Gaviláñez

Cedula narrativa 1. Gestion Institucional
”Empresa American Cable”
Del 1 de enero al 31 de diciembre 2014

C.N
1/6

Auditoría de gestión

De la visita realizada a las instalaciones de la empresa, además de las entrevistas realizadas a los directivos, se realiza una observación general a la empresa “American Cable” tanto a la parte administrativa y logística de la empresa.

Se conoció que la gerente propietario Sr. Julio Sánchez López inicio sus actividades de compra y venta del servicio de TV. Por Cable en el año 2015 con un capital de \$100.000,00, es así que hasta la fecha ha ido creciendo poco a poco gracias a la buena acogida y atención al público.

Además se constató en la visita que la empresa comercializa el sistema de programación televisiva, todos estos productos los vende a los sectores pertenecientes al cantón Pastaza.

En la parte administrativa, al momento que se le solicito los documentos se verificó que la Empresa está debidamente constituida y que posee los respectivos permisos de funcionamiento, en cuanto a la administración interna, la empresa no cuenta con normas, reglamentos o políticas que regulen las funciones de los empleados.

Elaborado por: Erika Paola Yáñez Enríquez
Revisado por: Econ. María Isabel Gaviláñez

Cedula narrativa 2.Manejo de area de Compras
Empresa American Cable”
Del 1 de enero al 31 de diciembre 2014



Auditoría de gestión

Compra de equipo de televisión

Para el abastecimiento de los inventarios, no existe una persona específica que realice los pedidos a los proveedores, a veces que lo realiza el Sr. Gerente y en otras ocasiones la contadora; es decir no existe un control para las órdenes de pedido.

El gerente expresó que no existe una buena comunicación, ya que algunas veces ha llegado la mercadería y no se tiene conocimiento del pedido realizado, a más de eso no se ha previsto el dinero para cancelar la factura respectiva, presentando inconvenientes con los proveedores.

Una vez recibida la mercadería se le designa a una persona para que ingrese los artículos en el sistema llamado visual fac, este sistema está especialmente dedicado para la administración y control de los inventarios, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, contabilidad, entre otros.

Resulta factible despachar inmediatamente el pedido, debido a que se encuentra el inventario actualizado y así también se brinda la información oportuna si se posee o no los canales determinados.

Elaborado por: Erika Paola Yáñez Enríquez
Revisado por: Econ. María Isabel Gaviláñez

Cedula narrativa 3. Gestion Institucional
”Empresa American Cable”
Del 1 de enero al 31 de diciembre 2014



Auditoría de gestión

Ventas al contado

De la observación al proceso de comercialización del sistema de TV por Cable se pudo observar que al no existir suficiente personal, la gerente o la contadora ayudan a la atención y venta al público.

Las ventas se realizan de la siguiente manera:

- 1.- El cliente llega y solicita el servicio.
- 2.- Los vendedores o el gerente, lo atiende y ayuda en el despacho y la instalación del sistema
- 3.- Luego realizan la factura manualmente, no se cuenta con un sistema de facturación.
- 4.- Posteriormente la persona encargada de cada cliente, realiza el cobro de la factura.

Como se puede observar no existe un control en la venta, ni en el cobro de dinero, existiendo un gran riesgo para la empresa, como la pérdida de dinero y de mercadería, por otro lado, al ser Empresa American Cable una empresa mediana, es indispensable que se cuente con un sistema de contabilidad y facturación ya que de este modo los empleados no pierden tiempo realizando facturas manuales y podrán atender a más clientes aumentando significativamente las utilidades para la empresa.

Elaborado por: Erika Paola Yáñez Enríquez
Revisado por: Econ. María Isabel Gaviláñez

Cedula narrativa 4. Gestion Institucional
”Empresa American Cable”
Del 1 de enero al 31 de diciembre 2014

C.N 4/6

Auditoría de gestión

Ventas a crédito

Luego de haber explicado el proceso de ventas, que utiliza Empresa American Cable cabe resaltar que las ventas se realizan tanto al contado como a crédito. Para las facilidades de pago se establecen plazos que pueden variar entre 1 a 2 meses.

El registro de las cuentas por cobrar lo realiza cada empleado indistintamente, el cual apunta en un documento de Excel la deuda, en ese momento no existe una persona encargada para la verificación y validación de la información, es decir, pueden existir deudas que no se cobran y pérdida que representen altos costos para la empresa.

Al momento que se registran los valores en Excel, sólo ingresan el nombre del cliente y el valor adeudado, no se ingresa la fecha en que incurre la deuda. Es por ello que como expresa la gerente, no se sabe si la deuda es exigible o no.

En el cobro de las deudas una persona designada por el gerente, realiza una vez al mes, llamadas a los clientes para recordarles el monto de la deuda y establece una fecha para el cobro respectivo.

Elaborado por: Erika Paola Yáñez Enríquez
Revisado por: Econ. María Isabel Gaviláñez

Cedula narrativa 5 Gestion Institucional
”Empresa American Cable”
Del 1 de enero al 31 de diciembre 2014

C.N 5/6

Auditoría de gestión

Manejo de la contabilidad en la empresa

En la observación general realizada a la empresa, también se tomó en cuenta la parte contable de la Empresa American Cable, tiene una contadora, la misma que se encarga de realizar las declaraciones mensuales y anuales al Servicio de Rentas Internas, además mantiene en orden el archivo de las facturas tanto de compras como de ventas.

A pesar de que se cuenta con un sistema contable, este sistema no es suficiente debido a fallos en el ingreso de información por parte de los vendedores. La contadora revisa la correcta elaboración de las facturas de compras y ventas.

El inconveniente que siempre presenta la contadora, es que las existencias de mercadería física no concuerdan con el respaldo informático-contable, además tiene que siempre estar consultando el pago de facturas a los proveedores, debido a la falta de comunicación interna.

Sin embargo, con todos los problemas antes descritos la contadora realiza los pagos oportunos de los impuestos, evitando así problemas de futuras clausuras.

Elaborado por: Erika Paola Yáñez Enríquez
Revisado por: Econ. María Isabel Gaviláñez

Cedula narrativa 6. Gestion Institucional
”Empresa American Cable”
Del 1 de enero al 31 de diciembre 20

C.N
6/6

Auditoría de gestión

Manejo de bodega

De la visita general realizada a la empresa, se visitó el área de bodega, la misma que tiene una infraestructura adecuada para el almacenamiento de las mercaderías pero al no existir una persona encargada de bodega, esta se encuentra en total desorden.

La mala ubicación genera retrasos en las entregas de los materiales de instalación, debido a que se tiene que buscar por toda la bodega muchas veces generando molestias en el tiempo con los clientes. El problema que siempre se presenta, es que el sistema informático-contable muestra la existencia de determinado artículo y cuando se va hacia bodega no se encuentran.

Los materiales que comercializa la Empresa American Cable no son perecibles, esta es una ventaja.

Y finalmente se observó que no existe un control del inventario de materiales, corriéndose el riesgo de no poder cuantificar la pérdida que tiene la empresa.

Elaborado por: Erika Paola Yáñez Enríquez
Revisado por: Econ. María Isabel Gaviláñez

**EMPRESA “AMERICAN CABLE.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014**

4.3.3 FASE III

**DESARROLLO DE
HALLAZGOS (EXAMEN
PROFUNDO DE ÁREAS
CRÍTICAS)**

**EMPRESA “AMERICAN CABLE.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014**

PROGRAMA DE UDITORÍA

OBJETIVO:

- Elaborar y aplicar Indicadores de Gestión para medir los niveles de eficiencia y eficacia en las actividades realizadas por la entidad.

No.	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	ELABORADO POR	FECHA
1	Realice un diseño de Indicadores de Gestión.	DI 1/1	Erika Yáñez	02/09/2015
2	Aplicación de los Indicadores de Gestión.	AIG 1/7	Erika Yáñez	22/09/2015
3	Realice la Hoja de Hallazgos.	HA 1/12	Erika Yáñez	30/09/2015

Realizado por: Erika Yáñez	Fecha: 02/09/2015
Aprobado por: Econ. María Isabel Gaviláñez	Fecha: 06/1/2015

**EMPRESA “AMERICAN CABLE.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014**

Diseño de indicadores de gestión

1. Manejo de inventarios:

Lograr la eficiencia en el manejo de inventarios disponibles en el año 2014.

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Inventarios}}$$
$$\text{Días en ventas de inventarios} = \frac{365 \text{ días}}{\text{Rotación de Inventarios}}$$

2. Ventas al contado y a crédito:

Incrementar la rentabilidad en ventas al contado y a crédito en un 12% respecto al año anterior.

$$\text{Incremento en ventas} = \frac{\text{ventas originadas en el año 2014}}{\text{Ventas originadas en el año 2013}}$$
$$\text{Rotación de cuentas por cobrar} = \frac{\text{Ventas a crédito}}{\text{Cuentas por cobrar}}$$
$$\text{Días en ventas de cuentas no cobradas} = \frac{365 \text{ días}}{\text{Rotación de cuentas por cobrar}}$$

Manejo y desempeño del personal:

Capacitar a los empleados en un 100% para un mejor desempeño de sus labores.

Total de personal capacitado

Personal capacitados = -----

Total de personal

Empleados que reciben incentivos

Clientes satisfechos = -----

Total de empleados

**EMPRESA “AMERICAN CABLE.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014**

Tabla N°. 06 Detalle de ventas

Detalle de Ventas de Contado		
	2013	2014
ENERO	\$ 8.550,00	\$ 9.216,00
FEBRERO	\$ 7.480,00	\$ 10.774,00
MARZO	\$ 8.370,00	\$ 11.664,00
ABRIL	\$ 7.956,00	\$ 12.727,00
MAYO	\$ 8.161,00	\$ 9.043,00
JUNIO	\$ 8.733,00	\$ 9.821,40
JULIO	\$ 9.463,00	\$ 10.925,40
AGOSTO	\$ 8.580,00	\$ 10.731,80
SEPTIEMBRE	\$ 7.689,00	\$ 9.954,40
OCTUBRE	\$ 8.974,00	\$ 10.510,00
NOVIEMBRE	\$ 9.990,00	\$ 12.845,00
DICIEMBRE	\$ 9.734,00	\$ 11.388,00
TOTAL	\$ 103.680,00	\$ 129.600,00

Elaborado por: Erika Paola Yánez Enríquez
Revisado por: ECON. María Isabel Gavilánez

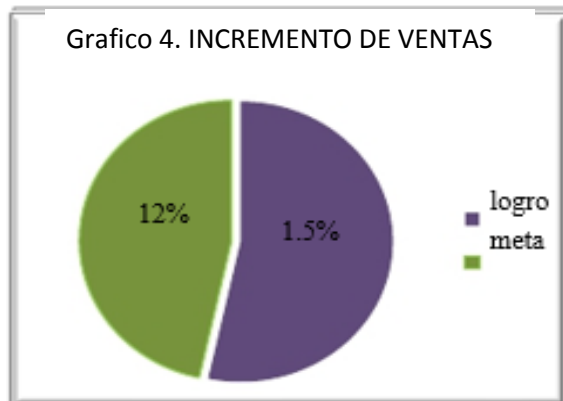
“Empresa American Cable”¹
Del 1 de enero al 31 de diciembre 2014
Aplicación de indicadores de gestión

I.G
1 - 7

Objetivo: Incrementar la rentabilidad en ventas al contado y a crédito en un 12% respecto al año anterior.

Ficha 1. Incremento en ventas

Nombre del Indicador	Factor crítico de éxito	Cálculo	Unidad de medida	Estándar	Frecuencia	Fuente	Análisis
Promedio de ventas incrementadas en el año 2014.	Situación económica. Demanda Nuevos clientes.	$\frac{\text{Ventas originadas en el año 2014} * 100}{\text{Ventas originadas en el año 2013}}$ $= (129.600 / 103.680) * 100$ $= 125$ $= 1.5 \%$	Porcentaje	12%	Anual	Estados Financieros 2013-2014.	$\text{Indice} = (\text{Indicador} / \text{estándar}) * 100$ $= 126.10\%$ <p>Brecha = 2.6 % Favorable</p>



INTERPRETACION:

Para las ventas en el año 2014 se estableció una meta del 12% de incremento en relación al año anterior, obteniendo como consecuencia una brecha favorable del 2.6%, debido a la mayor demanda de clientes para TV Cable; cumpliendo así con el objetivo establecido.

Fuente: American Cable
Elaborado por: Erika Yáñez

“Empresa American Cable”
Del 1 de enero al 31 de diciembre 2014
Aplicación de indicadores de gestión

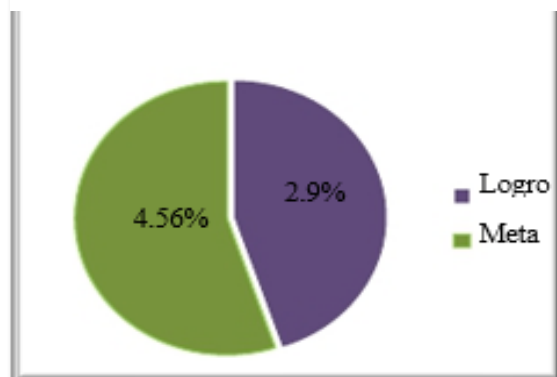
I.G
 2 - 7

Ficha 2. Rotación de cuentas por cobrar

Nombre del Indicador	Factor crítico de éxito	Cálculo	Unidad de medida	Estándar	Frecuencia	Fuente	Análisis
Número de veces de rotación de cuentas por cobrar durante el año 2014.	Situación económica. Políticas de crédito.	$= \frac{\text{Ventas a crédito}}{\text{Promedio cuantas por cobrar}}$ $= \frac{58.000}{20.000} = 2.9 \%$	Número de veces de recuperación de cartera	(4.56)	Anual	Estados Financieros 2013-2014	Índice=(Indicador/Estándar)*100 =63.59% Brecha=13.97% desfavorable

INTERPRETACION

Grafico 5. Rotación de Cuentas por Cobrar



American cable cobró sus ventas a crédito pendientes de pago en 2.9 % veces durante el año 2014 en relación al año anterior que fue de 4.56 veces, alcanzando una brecha desfavorable del 13.97%, incumpliendo así con la meta establecida.

Fuente: American Cable
Elaborado por: Erika Yáñez

“Empresa American cable”

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2014

Aplicación de indicadores de gestión

I.G

3 - 7

Ficha 3. Días en ventas de cuentas no cobradas

Nombre del Indicador	Factor crítico de éxito	Cálculo	Unidad de medida	Estándar	Frecuencia	Fuente	Análisis
Promedio en días de cuentas no cobradas durante el año 2014	Políticas de crédito. Eficiencia en ventas.	$\frac{365 \text{ días}}{\text{Rotación de cuentas por cobrar}}$ $= 365 / 2.9$ $= 125 \text{ días}$	Número de días	(60 días)	Anual	Estados Financieros 2013-2014.	$= (\text{Indicador} / \text{estándar}) * 100$ $= 208.33\%$ Brecha = 62.90% desfavorable

Grafico 6. Días en ventas de cuentas No cobradas



Fuente: American Cable

Elaborado por: Erika Yáñez

INTERPRETACION

Empresa American Cable cobro sus creditos en un promedio de 125 dias en el 2014 en relacion al año 2013 que fue de 60 dias, debido a que los clientes no estan cumpliendo los pagos de acuerdo a las fechas establecidas; obteniendo com resultado una brecha desfavorable de 62.90%

“Empresa American Cable”
Del 1 de enero al 31 de diciembre 2014
Aplicación de indicadores de gestión

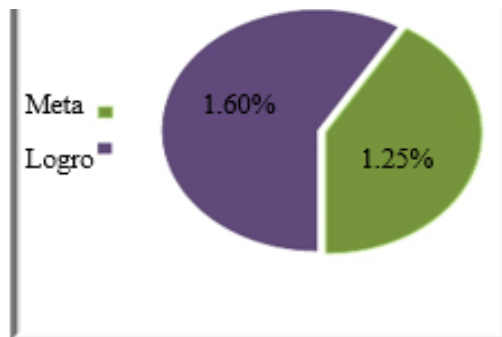
I.G
4 - 7

Objetivo: Lograr la eficiencia en el manejo de inventarios disponibles en el año 2014.

Ficha 4: Rotación de inventarios

Nombre del Indicador	Factor crítico de éxito	Cálculo	Unidad de medida	Estándar	Frecuencia	Fuente	Análisis
Número de veces en que se vende inventario en el año 2014.	Eficiencia en el proceso de ventas	$= \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Total Inventario}}$ $= (129.600/103.680)$ $= 1.25 \%$	Dólares invertidos	(1.60)	Anual	Estados Financieros 2013-2014.	$\text{Indice} = (\text{Indicador}/\text{estándar}) * 100$ $= 78.12\%$ <p>Brecha = 48.84% Favorable</p>

Grafico 7. Rotación de Inventarios



Fuente: American Cable

Elaborado por: Erika Yáñez

INTERPRETACION

De acuerdo con el inventario 129.600, existe un total de ventas de 103.680 y el margen de ganancia en ventas por cada dólar invertido es de 1.25; en la empresa trabaja con una tasa de crecimiento del 30%; de manera que el inventario en relación al año 2013 es de 1.60, dando como resultado una brecha favorable del 48.84% lo cual indica que se cumplió el objetivo establecido.

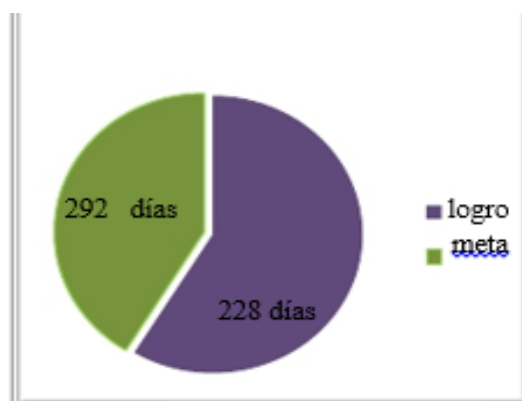
“Empresa American Cable”
Del 1 de enero al 31 de diciembre 2014
Aplicación de indicadores de gestión

I.G
5 - 7

Ficha 5. Días de inventario detenido en almacén

Nombre del Indicador	Factor crítico de éxito	Cálculo	Unidad de medida	Estándar	Frecuencia	Fuente	Análisis
Número de días en que el inventario permanece detenido hasta la venta durante el año 2014.	Eficiencia en el proceso de ventas	$= \frac{365}{\text{Rotación de Inventario}}$ $= (365/1.25)$ $= 292$	Número de días	(228 días)	Anual	Estados Financieros 2013-2014.	Índice=(Indicador/estándar)*100 = 127% Brecha = 55.70% Favorable

Grafico 8. Días de Inventarios detenidos



INTERPRETACIÓN

American Cable presenta una disminución de 292 días en que el inventario permanece detenido en relación a 228 días que se presentan en el año 2013, dando como resultado una brecha del 55.70% favorable debido a que se ha cumplido con el objetivo establecido.

Fuente: American Cable
Elaborado por: Erika Yáñez

“Empresa American cable”
Del 1 de enero al 31 de Diciembre 2014
Aplicación de indicadores de gestión

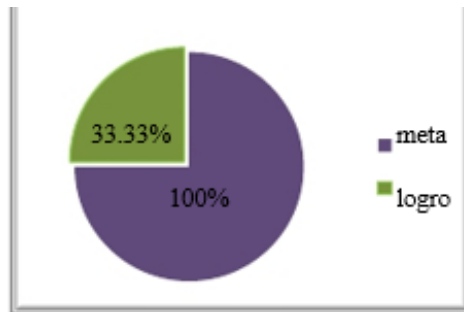
I.G
6 - 7

Objetivo: Capacitar a los empleados en un 100% para un mejor desempeño de sus labores.

Ficha 6. Capacitaciones a los empleados del almacén

Nombre del Indicador	Factor critico de éxito	Cálculo	Unidad de medida	Estándar	Frecuencia	Fuente	Análisis
Porcentaje de personal capacitado en el año 2014.	Capacitación continúa. Costos de cursos	$\text{Cálculo} = \frac{\text{Total de personal capacitado} * 100}{\text{Total de personal}}$ $= (1/3) * 100$ $= 33.33\%$	Porcentaje	100%	Anual	Cuestionario de control interno	Índice=(Indicador/estándar)*100 = 33% Brecha = 67% desfavorable

Grafico 9. Capacitación a los Empleados



Fuente: American Cable
Elaborado por: Erika Yáñez

INTERPRETACION

American Cable presenta un 33.33% de personal capacitado en el año 2014, lo cual indica que no se ha establecido la aplicación de programas para preparar a los empleados para su mejor desarrollo de sus actividades, dando como resultado una brecha desfavorable del 67% determinando el incumplimiento del objetivo establecido.

“Empresa American cable”

I.G

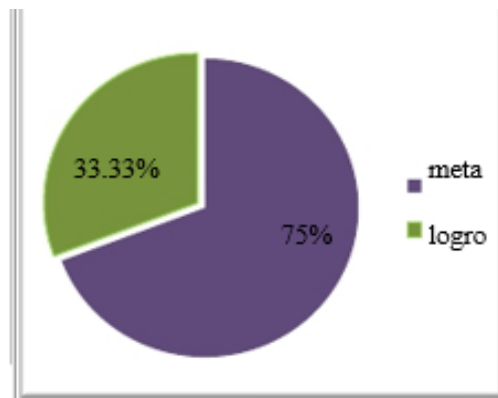
Del 1 de enero al 31 de Diciembre 2014

7 - 7

Aplicación de indicadores de gestión
 Ficha 7. Satisfacción del personal

Nombre del Indicador	Factor crítico de éxito	Cálculo	Unidad de medida	Estándar	Frecuencia	Fuente	Análisis
Porcentaje de personal satisfecho por incentivos en el año 2014.	Eficiencia en el manejo de personal.	$= \frac{\text{Empleados que reciben incentivos}}{\text{Total de empleados}}$ $= (1/3) * 100$ $= 33.33\%$	Porcentaje	100%	Anual	Cuestionario de control interno	Índice=(Indicador/estándar)*100 =33% Brecha = 67% desfavorable

Grafico 10. Satisfacción del Personal



INTERPRETACIÓN

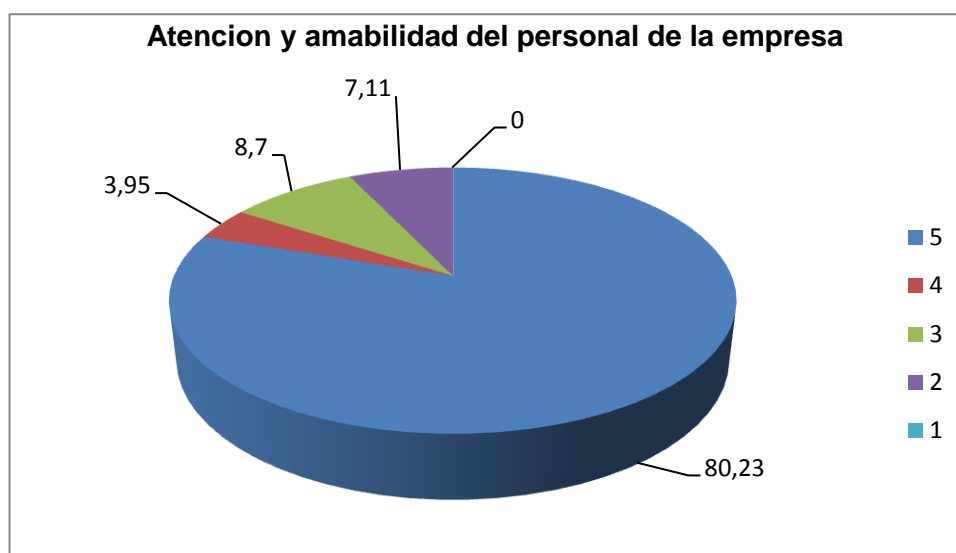
En cuanto a los resultados obtenidos se presenta un 33.33% de personal que se encuentra satisfecho con los incentivos otorgados por la empresa, debido a que son concedidos de manera temporal, mostrando una brecha desfavorable del 67% lo cual indica que el objetivo establecido no fue cumplido

Fuente: American Cable

Elaborado por: Erika Yáñez

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2014
Evaluación de resultados – satisfacción al cliente
Total de encuestados 253

PREGUNTA N° 1	ESCALAS DE MEDICIÓN				
	E	MB	B	R	M
	5	4	3	2	1
La atención y amabilidad del personal de la empresa cubrieron sus expectativas.	203	10	22	18	0
Porcentaje de encuestados	80.23%	3.95%	8.70%	7.11%	0%

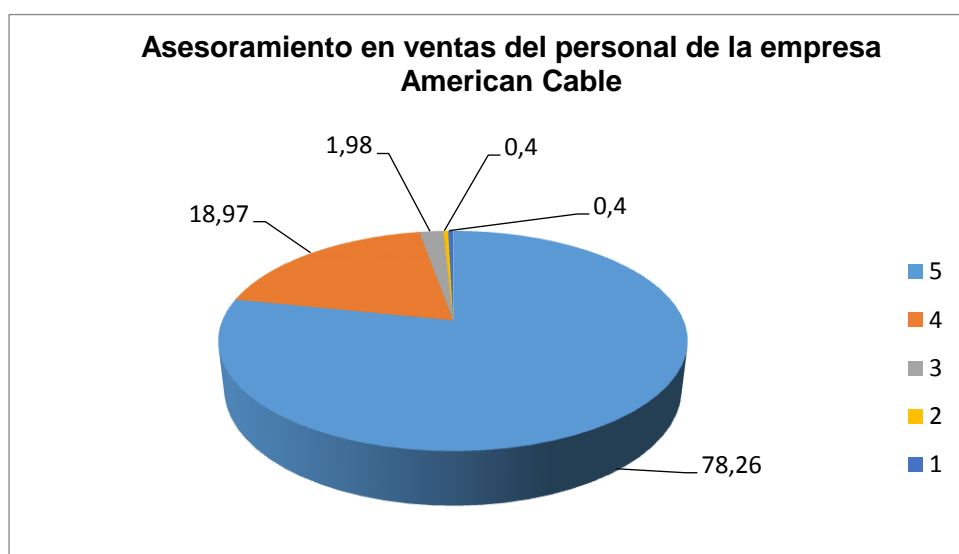


Elaborado por: Erika Paola Yáñez Enríquez
Revisado por: Econ. María Isabel Gavilánez

En el presente gráfico se observa que el 80.23% del total de los clientes encuestados, consideran que la atención y la amabilidad del personal es excelente y el 3.95% que es muy buena, lo cual indica que la atención de Empresa American Cable cumple con todas las expectativas.

Empresa American Cable”
Del 1 de enero al 31 de diciembre 2014
Evaluación de resultados – satisfacción al cliente
Total de encuestados 253

PREGUNTA N° 2	ESCALAS DE MEDICIÓN				
	E 5	MB 4	B 3	R 2	M 1
El asesoramiento en ventas del Personal de la empresa American Cable Luna es:	198	48	5	1	1
Porcentaje de encuestados	78.26%	18.97%	1.98%	0.40%	0.40%

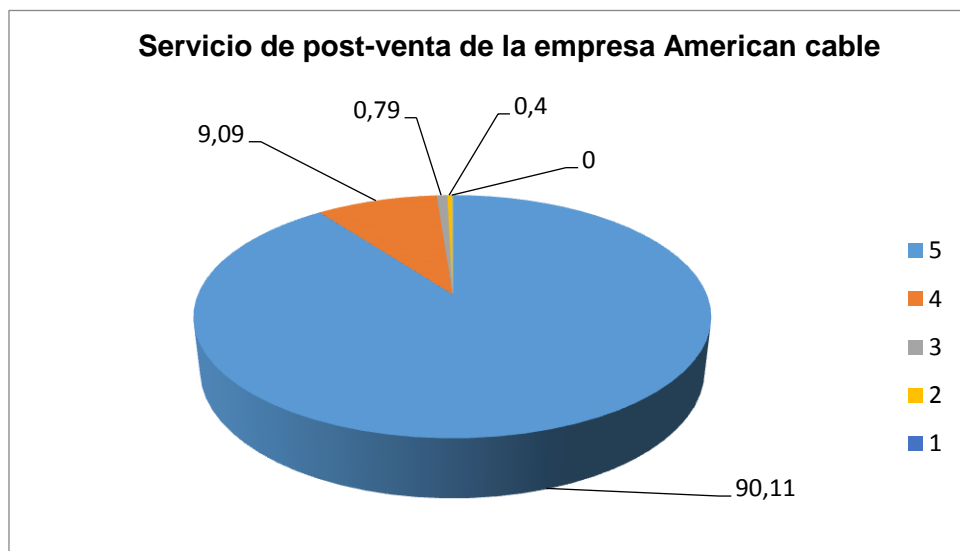


Elaborado por: Erika Paola Yánez Enríquez
Revisado por: Econ. María Isabel Gavilánez

En el presente gráfico se observa que el 78.26% del total de los clientes encuestados, considera que el asesoramiento que brinda el personal de la empresa es eficiente.

“Empresa American Cable”
Del 1 de enero al 31 de diciembre 2014
Evaluación de resultados – satisfacción al cliente
Total de encuestados 253

PREGUNTA N° 3	ESCALAS DE MEDICIÓN				
	E 5	MB 4	B 3	R 2	M 1
El servicio post-venta que ofrece la empresa	228	23	2	1	0
Porcentaje de encuestados	90.11%	9.09%	0.79%	0.40%	0%



Elaborado por: Erika Paola Yáñez Enríquez
 Revisado por: Econ. María Isabel Gaviláñez

En el presente gráfico se observa que el 90.11% del total de los clientes encuestados, considera que el servicio pos-venta es excelente y el 9.09% que es muy bueno, lo cual indica que la atención de Empresa American Cable cumple las expectativas de sus clientes.

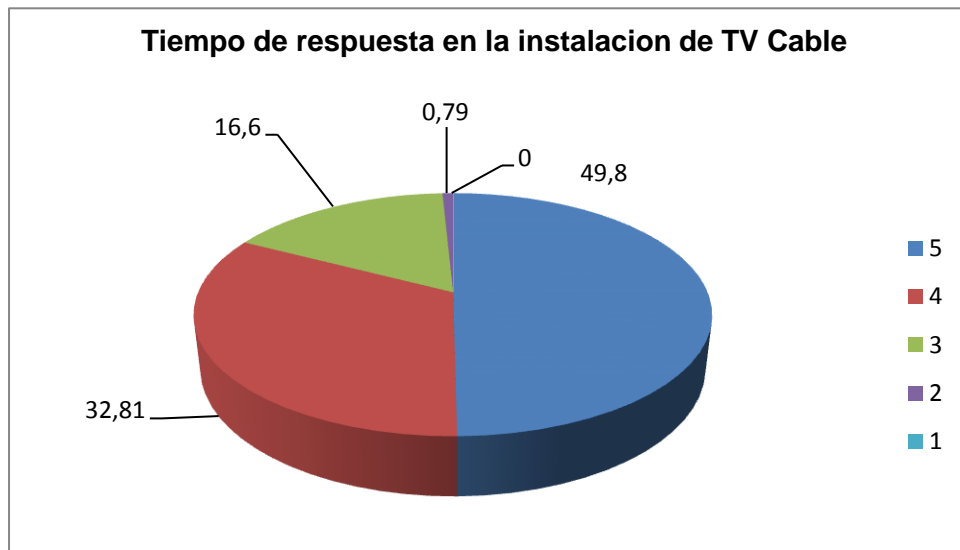
“Empresa American Cable”

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2014

Evaluación de resultados – satisfacción al cliente

Total de encuestados 253

PREGUNTA N° 4	ESCALAS DE MEDICIÓN				
	E	MB	B	R	M
	5	4	3	2	1
1 tiempo de respuesta en instalacion de sistema TV cable:	126	83	42	2	0
Porcentaje de encuestados	49.80%	32.81%	16.60%	0.79%	0%



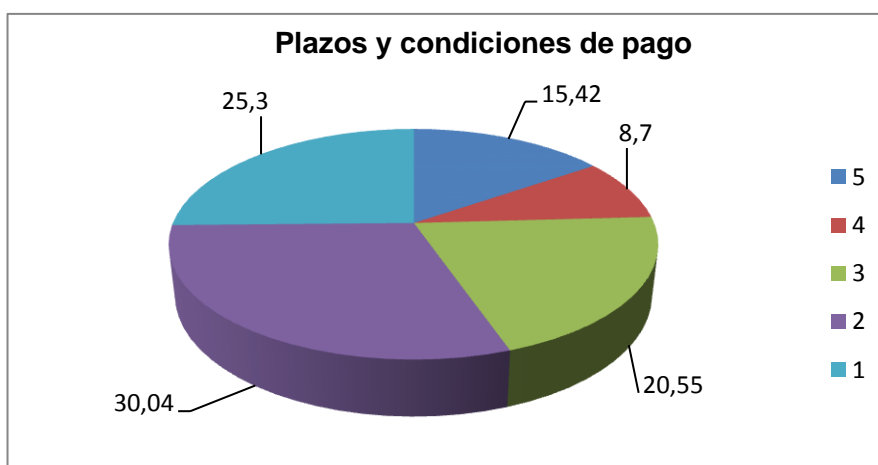
Elaborado por: Erika Paola Yánez Enríquez

Revisado por: Econ. María Isabel Gavilánez

De acuerdo a las encuestas aplicadas a los clientes, se determina que el 49.80% considera que el tiempo de respuesta en la instalacion de TV. Cable, no es bueno, lo cual indica que no se está desarrollando de manera óptima.

Empresa American Cable”
Del 1 de enero al 31 de diciembre 2014
Evaluación de resultados – satisfacción al cliente
Total de encuestados 253

PREGUNTA N° 5	ESCALAS DE MEDICIÓN				
	E 5	MB 4	B 3	R 2	M 1
Las condiciones de pago otorgadas por American cable le resultan: satisfactorias	39	22	52	76	64
Porcentaje de encuestados	15.42%	8.7%	20.55%	30.04%	25.30%



Elaborado por: Erika Paola Yáñez Enríquez
 Revisado por: Econ. María Isabel Gaviláñez

El 15.42% de clientes encuestados de Empresa American Cable considera las condiciones de pago concedidas son excelentes, el 8.7% indica que son muy buenas, lo cual quiere decir que los clientes no se encuentran conformes con los tiempos de pago establecidos.

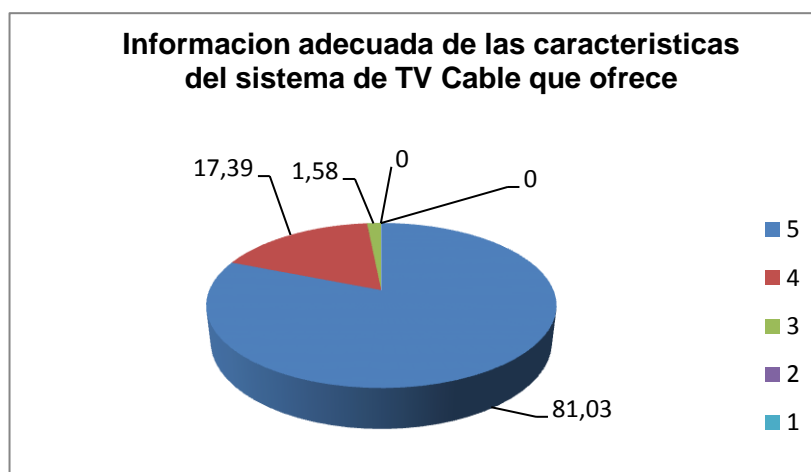
“Empresa American Cable”

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2014

Evaluación de resultados – satisfacción al cliente

Total de encuestados 253

PREGUNTA N° 6	ESCALAS DE MEDICIÓN				
	E 5	MB 4	B 3	R 2	M
El personal le informa adecuadamente sobre las características del sistema de TV Cable que ofrece	205	44	4	0	0
Porcentaje de encuestados	81.03%	17.39%	1.58%	0%	0%

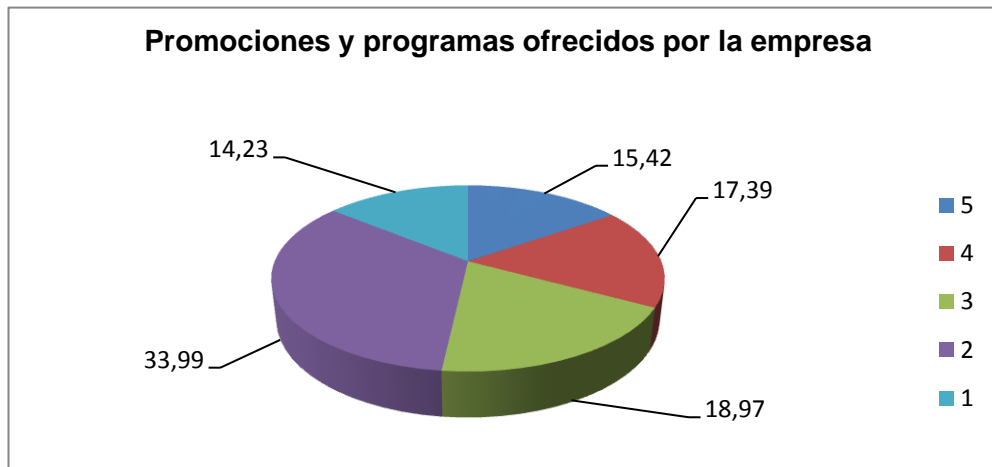


Elaborado por: Erika Paola Yáñez Enríquez
 Revisado por: Econ. María Isabel Gaviláñez

De acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas, el 81.03% de los clientes considera que la información acerca de las características del sistema de TV Cable que ofrece la Empresa American Cable es excelente, el 17.39% muy buena lo cual indica que los clientes se encuentran satisfechos con este servicio.

“Empresa American Cable”
Del 1 de enero al 31 de diciembre 2014
Evaluación de resultados – satisfacción al cliente
Total de encuestados 253

PREGUNTA N° 7	ESCALAS DE MEDICIÓN				
	E	MB	B	R	M
	5	4	3	2	
Se encuentra satisfecho con las promociones y programas que ofrece Empresa American Cable:	39	44	48	86	36
Porcentaje de encuestados	15.42	17.39%	18.97%	33.99%	14.23%



Elaborado por: Erika Paola Yáñez Enríquez
 Revisado por: Econ. María Isabel Gaviláñez

En el presente gráfico se observa que el 15.42% de los clientes encuestados no se encuentran satisfechos con las promociones y programas que ofrece la Empresa American Cable.

Hallazgo N° 1 Gestión institucional
”Empresa American Cable”
Del 1 de enero al 31 de diciembre 2014



Auditoría de gestión

Los empleados de Empresa American Cable realizan múltiples funciones debido a que no cuentan con un manual en donde especifique las funciones de cada uno, tal es el caso de la señorita Bibiana León, que aparte de desempeñarse como secretaria de la empresa también maneja la bodega y hace la gestión para el cobro de los materiales.

La norma de control interno 200-03 política y prácticas del talento humano (Contraloría General del Estado, 2003) dice: “El Control interno incluirá las políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano de la institución, de manera que se garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación de servicio.”

El desconocimiento en la administración del talento humano hace que no se controle las labores que realiza el personal, así como también el descuido de la gerente en elaborar y socializar un manual de funciones.

Existe una duplicidad de funciones, mal clima laboral, pérdidas de tiempo de los empleados al realizar más de una actividad al mismo tiempo.

Elaborado por: Erika Paola Yáñez Enríquez
Revisado por: Econ. María Isabel Gaviláñez

Hallazgo N° 2 Área ventas
”Empresa American Cable”
Del 1 de enero al 31 de diciembre 20014



Auditoría de gestión

Las capacitaciones planificadas para el personal del área de ventas no se realizaron, lo que se determinó en base a la revisión del indicador número en donde se hace una comparación entre los empleados capacitados con el total de personal de Empresa American Cable.

Contradice lo establecido en la Planificación Estratégica de la institución donde se fijó como uno de los objetivos para el 2014 el capacitar en su totalidad a los colaboradores de Empresa American Cable.

Existe el desconocimiento por parte de los administradores de Empresa American Cable, respecto a las ventajas de una capacitación enfocada en aspectos trascendentales para el negocio y para el incremento de ventas como son: atención al cliente, marketing y técnicas de venta.

No se tiene un personal capacitado, desconocimiento de nuevas políticas, técnicas y cambios que surgen conforme al paso del tiempo, que atentan a la permanencia futura de la Empresa.

Elaborado por: Erika Paola Yáñez Enríquez
Revisado por: Econ. María Isabel Gaviláñez

Hallazgo N° 3 Área ventas
”Empresa American Cable”
Del 1 de enero al 31 de diciembre 20014



Auditoría de gestión

Los clientes no pagan a tiempo sus obligaciones con la Empresa, situación que se evidencia en base a la revisión de la factura número 3201 con fecha 25 de mayo del 2014, cuyo valor fue cubierto en su totalidad a los seis meses de haber realizado la venta.

De acuerdo a las políticas de ventas a crédito planteadas por Empresa American Cable que otorga facilidades de pago, y los plazos pueden variar entre los 1 y 2 meses, existe un incremento de cuentas por cobrar que se viene dando por la falta de buenas políticas de cobro y manejo de cartera.

Cartera de crédito incobrable, pérdidas para la empresa y pérdida de clientes.

Elaborado por: Erika Paola Yáñez Enríquez
Revisado por: Econ. María Isabel Gaviláñez

Hallazgo N° 4 Área ventas
”Empresa American Cable”
Del 1 de enero al 31 de diciembre 20014



Auditoría de gestión

No se ha planificado un sistema establecido de incentivos y comisiones para los vendedores. Ello se determinó en base al indicador número ocho “Satisfacción del personal” que se aplicó a la gestión de la empresa donde se evidenció dicho incumplimiento. Lo que contradice lo dicho en la ley de bonificación e incentivo para los trabajadores del sector privado (decreto 78-89). Art.1 se crea la bonificación e incentivo para los trabajadores del sector privado, con el objeto de estimular y aumentar su productividad y eficiencia.

Detrás de este incumplimiento se encuentran razones como el desinterés por parte de la administración por incentivar económicamente a sus colaboradores.

La inexistencia de un plan de incentivos y comisiones para los vendedores conlleva a que exista una desmotivación y por ende una disminución de las ventas.

Elaborado por: Erika Paola Yánez Enríquez
Revisado por: Econ. María Isabel Gavilánez

Hallazgo N° 5 Área ventas
”Empresa American Cable”
Del 1 de enero al 31 de diciembre 20014



Auditoría de gestión

La empresa no cuenta con un sistema publicitario con el cual promocionar lo servicios y productos ofertados por Empresa American Cable.

Esto se pudo determinar en base a la evaluación de riesgo efectuada al área de ventas, así como en base a la entrevista que se realizó a la gerente.

Situación que contradice lo estipulado en la planeación estratégica, así como los objetivos fijados por la entidad para el año 2014 , donde se establecía la necesidad de contar con un sistema publicitario que respalde el accionar del área de ventas.

Detrás de esta carencia está el descuido por parte de la gerencia y la falta de recursos.

Situación que trae consigo el desconocimiento por parte de la comunidad y posibles compradores de los artículos y productos ofrecidos por la empresa.

Elaborado por: Erika Paola Yáñez Enríquez
Revisado por: Econ. María Isabel Gaviláñez

Hallazgo N° 6 Área de Contabilidad
”Empresa American Cable”
Del 1 de enero al 31 de diciembre 20014

H.H
6-7

Auditoría de gestión

La contadora de la Empresa, no lleva la contabilidad adecuadamente, situación que se evidencia en base a la observación de algunas situaciones detalladas en la evaluación del riesgo que se hizo al área de contabilidad, entre estas: no existen ni son aplicados manuales de sistema y procedimientos contables, además no existen controles adecuados sobre las entradas diarias de dinero.

De acuerdo a la Ley de Régimen Tributario Interno Art. 20.- Principios generales.- “La contabilidad se llevará tomando en consideración los principios contables de general aceptación, para registrar el movimiento económico y determinar el estado de situación financiera”

La persona encargada de la contabilidad no ha recibido capacitaciones por lo tanto no está actualizada, además se puede considerar que el sistema contable no es el adecuado y no se realiza un control de inventarios físicos con el informático.

Información contable y financiera errónea, respaldos contables no adecuados.

Elaborado por: Erika Paola Yáñez Enríquez
Revisado por: Econ. María Isabel Gaviláñez

Hallazgo N° 7 Área de Bodega
”Empresa American Cable”
Del 1 de enero al 31 de diciembre 20014



Auditoría de gestión

La bodega no se encuentra ordenada y no se aprovecha la capacidad instalada de infraestructura disponible para el almacenamiento materiales, esto se pudo constatar en base a una visita a las instalaciones de la bodega de la Empresa American Cable.

El Código de trabajo en su Art. 42, numeral 2) establece que se debe “Instalar las fábricas, talleres, oficinas, y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias...”

La falta de una persona encargada exclusivamente del área de bodega, así como de un reglamento interno que establezca parámetros de orden y clasificación para los productos e implementos que se encuentran en bodega.

Pérdidas y deterioro de la mercadería, retraso en la entrega de artículos vendidos e inconformidad de los clientes por el tiempo de espera para el despacho de lo solicitado.

Elaborado por: Erika Paola Yáñez Enríquez
Revisado por: Econ. María Isabel Gaviláñez

**EMPRESA “AMERICAN CABLE.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014**

4.3.4 FASE IV

**REDACCIÓN DEL INFORME Y
COMUNICACIÓN DE
RESULTADOS**

**EMPRESA “AMERICAN CABLE.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014**

PROGRAMA DE AUDITORÍA

OBJETIVO GENERAL:

- Emitir las respectivas conclusiones y recomendaciones en el Informe Final de Auditoría de Gestión, con la finalidad de mejorar los procesos organizacionales de la Empresa.

No.	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	ELABORADO POR	FECHA
1	Elabore la carta de notificación para dar lectura del informe final.	CN LBIF 1/1	Erika Yáñez	06/10/2015
3	Realice el Informe Final de Auditoría de Gestión.	IFAG 1/12	Erika Yáñez	13/10/2015

**EMPRESA “AMERICAN CABLE.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014**

Sr.
Julio Cesar Sánchez López
GERENTE PROPIETARIO DE AMERICAN CABLE
Puyo.

De mis consideraciones,

Se ha realizado la Auditoría Gestión a la Empresa arican Cable de la ciudad de Puyo, período de enero – diciembre del 2014.

La presente auditoría se realizó en base a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, así como también la normatividad que rige a la auditoría de gestión y demás disposiciones legales y técnicas que le son aplicables, basándose en los principios de eficiencia y eficacia.

Una vez analizado los procesos más relevantes de la empresa, los resultados que se encuentran expresados en el respectivo Informe Final de Auditoría de Gestión, serán dados a conocer. El mismo que se llevará a cabo el día de lunes 19 de Julio del presente año, en las instalaciones de la Empresa.

Atentamente,

Econ. María Isabel Gavilánez
JEFE DE EQUIPO DE AUDITORIA

**EMPRESA “AMERICAN CABLE.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014**

INFORME FINAL

NOMBRE: Empresa American Cable

DIRECCIÓN: Calle Atahualpa entre 9 de octubre y 10 de agosto

PERIODO: “01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014”

INFORME DE: Auditoría de gestión para la empresa “Empresa American Cable”

Auditor: Erika Paola Yáñez Enríquez

Auditor Jefe: Econ. María Isabel Gavilánez

**EMPRESA “AMERICAN CABLE.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014**

ÍNDICE DE CONTENIDOS DEL INFORME

CAPITULO I:

Información introductoria

1. Motivo de la auditoría
2. Alcance del examen
3. Objetivos de la auditoría

CAPITULO II:

Resultado del informe

1. Comentario
2. Conclusión
3. Recomendación

CAPÍTULO I

Información introductoria

El presente trabajo de auditoría de gestión a Empresa American Cable por el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2014”, se realizó con la finalidad de evaluar los procesos administrativos de las actividades desarrolladas dentro de la empresa.

De acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, y Normas Técnicas de Control Interno.

Motivo de la auditoría

Con orden de trabajo 001-2014 ESPOCH de fecha 2 de febrero de 2015 se da inicio a la auditoría de gestión a Empresa American Cable por el periodo comprendido en el “01 de enero al 31 de diciembre del 2014”, la misma que se realizó con la finalidad de evaluar los procesos administrativos de las actividades desarrolladas dentro de la empresa.

Por disposición del Sr. Gerente se procede a esta auditoría.

Alcance de la auditoría

La Auditoría de Gestión a la Empresa American Cable cubrirá el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2014.

Objetivos de la auditoría

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 y programas de auditoría detallados y flexibles, confeccionados específicamente de acuerdo con los objetivos trazados.

2. Evaluar el cumplimiento de los objetivos establecidos por la empresa.
3. Evaluar la eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos humanos y materiales; además el grado de satisfacción al cliente.
4. Detectar posibles falencias y debilidades, a fin de sugerir los correctivos necesarios.
5. Evaluar el grado de satisfacción de los clientes mediante la aplicación de encuestas a determinada muestra de clientes.

Base legal

En el presente examen se aplicaron las disposiciones legales que se citan a continuación, tomada de la siguiente legislación:

- La Constitución de la República
- ARCOTEL (Agencia de Regulación y Control de Telecomunicaciones)
- Servicio de Rentas Internas
- Código de Trabajo

Estructura organizacional

La empresa objeto del presente estudio cuenta con los siguientes niveles para su funcionamiento:

- Nivel directivo:

Gerente

- Nivel auxiliar o de apoyo

Contadora

- Nivel operativo:

Técnico

Atención al cliente

Funcionarios principales

- Gerente

- Contadora
- Secretaria
- Logístico

CAPÍTULO II

Resultado del examen

Hallazgo N° 1

Los empleados de Empresa American Cable realizan múltiples funciones debido a que no cuentan con un manual en donde especifique las obligaciones de cada uno, tal es el caso del Señorita Bibiana León, que aparte de desempeñarse como secretaria de la empresa también maneja la bodega y hace la gestión para el cobro.

Tal situación se encuentra en contradicción con lo establecido en la norma de control interno 200-03 relacionada a las políticas y prácticas del talento humano (Contraloría General del Estado, 2003), el cual señala que: “El control interno incluirá las políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano de la institución, de manera que se garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación de servicio”.

Tal situación se debe al desconocimiento en la administración del talento humano, así como al descuido del gerente en elaborar y socializar un manual de funciones. El no rectificar dicha situación conlleva a que exista una duplicidad de funciones, mal clima laboral y a pérdidas de tiempo de los empleados al realizar más de una actividad al mismo tiempo.

En tal caso, la falta de la dirección del talento humano hace que los empleados no cumplan su trabajo a cabalidad, pues direccionan sus esfuerzos a diferentes áreas de la empresa sin concretarse en una sola actividad, a su vez, se generan diversos desacuerdos por la falta de información oportuna.

Conclusión:

El no contar con un manual de funciones conlleva a que los empleados realicen una duplicidad en funciones y a la pérdida de tiempo en las actividades de la empresa.

Recomendación:

En tal razón se recomienda al gerente, elaborar un manual de funciones y, consecuentemente, socializarlo entre cada uno de los colaboradores.

Hallazgo N° 2

En base a la revisión exhaustiva de documentos y facturas se ha podido determinar que los clientes no pagan a tiempo sus obligaciones con la Empresa, situación que se evidencia en base a la revisión la factura número 3201 con fecha 25 de mayo del 2014, cuyo valor fue cubierto en su totalidad luego de seis meses de efectuada la venta. Situación que contradice lo establecido por las propias políticas de ventas a crédito de la entidad, las que señalan plazos de “entre los 1 y 2 meses con intereses, dependiendo del monto de los artículos”.

Tal situación se debería fundamentalmente a una falta de buenas políticas de cobro y manejo de cartera; lo que de no regularse podría conllevar a la existencia de una cartera de crédito incobrable, a una pérdida de clientes y, por ende, a pérdidas económicas para la empresa. A lo anterior vale agregar lo siguiente: puesto que la cartera de cuentas por cobrar es alta, es preciso establecer políticas de crédito y reducir el crédito a sólo determinadas personas.

Conclusión:

Al no tener una política bien establecida para las ventas a crédito y recuperación de cartera hace que los clientes no paguen dentro de los plazos establecidos sus deudas trae consigo la posibilidad de pérdidas económicas para la empresa.

Recomendación:

En base a lo expuesto se recomienda a la gerente, principalmente, establecer políticas de crédito y cobro, capacitar al personal para brindar los créditos a los clientes y efectuar y ejecutar un cronograma de cobro de créditos.

Hallazgo N° 3

No se ha planificado un sistema establecido de incentivos y comisiones para los vendedores.

Ello se determinó en base al indicador N° 7 “Satisfacción del personal” que se aplicó a la gestión de la empresa donde se evidenció dicho incumplimiento. Lo que contradice lo dicho en la ley de bonificación e incentivo para los trabajadores del sector privado (decreto 78-89). Art.1 se crea la bonificación e incentivo para los trabajadores del sector privado, con el objeto de estimular y aumentar su productividad y eficiencia.

Detrás de este incumplimiento se encuentran razones como el desinterés por parte de la administración de incentivar económicamente a sus colaboradores. A lo anteriormente dicho cabe agregar los siguiente: la inexistencia de un plan de incentivos y comisiones para los vendedores conlleva a que exista una desmotivación y por ende una disminución de las ventas.

Conclusión:

La inexistencia de un plan de incentivos y comisiones para los vendedores conlleva a que exista una desmotivación en los empleados de la empresa y por ende una disminución de las ventas.

Recomendación:

Establecer una tabla de comisiones de carácter progresivo, es decir, que a menor volumen de venta menor comisión y a mayor volumen, mayor comisión. Los porcentajes deben partir del promedio de los precios con que son comprados los productos a las distribuidoras.

Hallazgo N° 4

La empresa no cuenta con un sistema publicitario con el cual promocionar los servicios y productos ofertados por Empresa American Cable. Esto se pudo determinar en base a la evaluación de riesgo efectuada al área de ventas, así como en base a la entrevista que se realizó al gerente.

Situación que contradice lo estipulado en la planeación estratégica, así como los objetivos fijados por la entidad para el año 2014, donde se establecía la necesidad de contar con un sistema publicitario que respalde el accionar del área de ventas.

Detrás de esta carencia está el descuido por parte de la gerencia y la falta de recursos. Situación que trae consigo el desconocimiento por parte de la comunidad y posibles compradores de los artículos y productos ofrecidos por la empresa.

Conclusión:

La empresa no cuenta con un sistema publicitario con el cual promocionar los servicios y productos ofertados, lo que es preocupante, pues sin la publicidad las empresas no crecen ni cumplen sus metas económicas

Recomendación:

Se recomienda invertir en los medios publicitarios más idóneos en precios y públicos objetivo. Asimismo, destinar un presupuesto mensual para publicidad

Hallazgo N° 5

Las capacitaciones planificadas para el personal del área de ventas no se realizaron, lo que se determinó en base a la revisión del indicador número seis en donde se hace una comparación entre los empleados capacitados con el total del personal de Empresa American Cable. Contradiendo a lo establecido en la planificación estratégica de la institución donde se fijó como uno de los objetivos para el 2014 el capacitar en su totalidad a los colaboradores de Empresa American Cable.

Tal situación se debe a que existe el desconocimiento por parte de los administradores sobre las ventajas de una capacitación enfocada en aspectos trascendentales para el negocio y para el incremento de ventas como son: atención al cliente, marketing, y técnicas de venta. Tal situación hace que no se tenga un personal capacitado y que se desconozca sobre nuevas políticas y técnicas; cambios que surgen conforme al paso del tiempo y atentan a la permanencia futura de la Empresa.

Conclusión:

Empresa American Cable no cuenta con un personal capacitado, debido principalmente al descuido y desconocimiento por parte de los administradores respecto a las ventajas de las capacitaciones, que a su vez contribuyen al desarrollo personal y profesional de los empleados y que los mismos redundan en beneficios para la empresa.

Recomendación:

Capacitar a los empleados de una manera eficiente ya que de esta manera se eleva el nivel de profesionalismo mediante sus formaciones para el personal de la empresa.

Hallazgo N° 6

La contadora de la Empresa, no está llevando la contabilidad adecuadamente, conclusión a la que se pudo llegar después de observar algunas situaciones detalladas en la evaluación del riesgo que se hizo al área de contabilidad, entre estas: no existen ni son aplicados manuales de sistema y procedimientos contables, además no existen controles adecuados sobre las entradas diarias de dinero. Tal situación se encuentra en contradicción con lo establecido en la ley de régimen tributario interno (Art. 20), la que señala:

“La contabilidad se llevará tomando en consideración los principios contables de general aceptación, para registrar el movimiento económico y determinar el estado de situación financiera”. El hallazgo señalado se debería particularmente a que la persona encargada de la contabilidad no está continuamente capacitándose, por lo tanto no está actualizado, además que se ha podido establecer que el sistema contable no es el adecuado y, finalmente, que no se realiza un control de inventarios físicos con el informático.

De no darse una solución inmediata a esta situación se permitiría la existencia de información contable y financiera errónea, al pago de multas indebidas, así como a contar con respaldos contables no adecuados. A lo anterior vale agregar que, aunque la contadora de la empresa American Cable lleva un registro diario de las transacciones de la empresa, la mala organización del área de bodega y el área de ventas harán que los

resultados de los estados financieros sean erróneos, es por ello que se debe optar por otro sistema contable que brinde las suficientes garantías.

Conclusión:

La contabilidad que se está llevando en Empresa American Cable tiene ciertas falencias, esto debido a que el sistema utilizado no es el más adecuado a las necesidades y características de la entidad.

Recomendaciones:

Por todo lo expuesto, se recomienda al gerente, primero, realizar un registro de las transacciones diarias; segundo al finalizar el periodo económico elaborar los estados financieros con sus respectivos sustentos; tercero, verificar la correcta elaboración de facturas recibidas y emitidas; y, finalmente, realizar las respectivas retenciones.

Hallazgo N° 7

La bodega no se encuentra ordenada, además no se aprovecha la capacidad instalada de infraestructura disponible para el almacenamiento de los materiales.

Tal situación contradice lo establecido en el Código de trabajo, fundamentalmente lo señalado en su Art. 42, numeral 2, donde se establece que se deben “instalar las fábricas, talleres, oficinas, y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias”.

Ello se debería a la falta de una persona exclusivamente encargada del área de bodega, lo que trae consigo las situaciones siguientes: a que no se utilice el espacio disponible adecuadamente, a las pérdidas o robos de mercadería, al deterioro de mercadería y objetos, así como al retraso en la entrega de productos.

A lo anterior vale agregar que al estar la bodega de Empresa American Cable en un total desorden, resulta difícil encontrar determinados artículos, además de que no se tiene un control de la mercadería física disponible, originándose con todo ello el riesgo de tener pérdidas significativas en la empresa.

Conclusión

La Empresa cuenta con una bodega en completo desorden se corre el riesgo de atrasarse en las entregas, pérdida de artículos y ofrecer un mal servicio a nuestros clientes.

Recomendaciones

En base a todo lo anterior se recomienda a la gerente contratar una persona que se encargue del área de bodega, elaborar un manual de almacenamiento y operación de bodega, utilizar la infraestructura disponible, organizar y arreglar la bodega y, finalmente, dotar de la respectiva señalización al área en cuestión

CONCLUSIONES

1. Los empleados de Empresa American Cable realizan múltiples funciones, en razón de que no cuentan con un manual donde se especifique las funciones de cada uno, situación que se debe a un cierto desconocimiento en la administración del talento humano, así como al descuido del gerente en elaborar y socializar un manual de funciones. El no rectificar dicha situación conlleva a que exista una duplicidad de funciones y a pérdidas de tiempo de los empleados.

En tal caso, la falta de la dirección del talento humano hace que los empleados no cumplan su trabajo a cabalidad, pues direccionan sus esfuerzos a diferentes áreas de la empresa sin concretarse en una sola actividad, generándose diversos desacuerdos por la falta de información oportuna.

2. Se determinó que los clientes de la Empresa American Cable no pagan a tiempo sus obligaciones para con la empresa, situación que contradice lo establecido por las propias políticas de ventas de la entidad. Ello se debería fundamentalmente a una falta de políticas de crédito y recuperación de cartera, lo que de no regularse podría conllevar a la existencia de una cartera de crédito incobrable, a una pérdida de clientes y, por ende, a pérdidas económicas para la empresa.
3. La Empresa American Cable no se está llevando la contabilidad adecuadamente, conclusión a lo que se pudo llegar después de observar algunas situaciones detalladas en la evaluación del riesgo que se hizo al área de contabilidad, entre estas: no existen ni son aplicados manuales de sistema y procedimientos contables, además no existen controles adecuados sobre las entradas diarias de dinero. Tal situación se debería particularmente a que la persona encargada de la contabilidad no está en constante capacitación por lo tanto no está actualizada; además del hecho que el sistema contable no es el adecuado y, finalmente, que no se realiza un control de inventarios físicos con el informático. De no darse una solución inmediata a esta situación se permitiría la existencia de información contable y financiera errónea, al pago de impuestos indebidos, así como a contar con respaldos contables no adecuados.

4. La bodega de Empresa American Cable no se encuentra ordenada y no se aprovecha la capacidad instalada de la infraestructura disponible para el almacenamiento de materiales.

Ello se debe a la falta de una persona exclusivamente encargada del área de bodega, lo que trae consigo el apareamiento de las situaciones siguientes: a que no se utilice el espacio disponible adecuadamente, a las pérdidas o robos de mercadería, al deterioro de mercadería y objetos, así como al retraso en la entrega de productos.

5. La Empresa American Cable no se ha establecido y no se encuentra impartida al personal la información acerca de la misión, visión, y objetivos de la empresa, así como también la inexistencia de reglamentos y políticas internas para las actividades del almacén considerándose como aspectos importantes que deberán corregirse para mejorar el funcionamiento de la misma. Todo esto debido a la falta de información generada por parte de gerencia al personal, ocurriendo un desconocimiento de los aspectos generales de la misma, provocando inexactitud de información brindada por el personal hacia los clientes.

6. Las capacitaciones planificadas al personal de la Empresa American Cable no se realizaron, situación que contradice lo estipulado en la planeación estratégica de la institución donde se fijó como uno de los objetivos para el 2014 capacitar en su totalidad a los colaboradores del almacén.

Situación que hace que se tenga un personal no capacitado, desconocimiento de nuevas políticas, técnicas y cambios que surgen conforme el paso del tiempo, atentando con la permanencia futura de la Empresa.

7. La Empresa American Cable no cuenta con un sistema establecido de incentivos y comisiones para los vendedores, lo que contradice lo dicho en la ley de bonificación e incentivo para los trabajadores del sector privado (decreto 78-89) Art. 1 se crea la bonificación e incentivo para los trabajadores del sector privado, con el objeto de estimular y aumentar su productividad y eficiencia. En este sentido, la inexistencia de un plan de incentivos y comisiones para los vendedores conlleva a que exista una desmotivación y por ende una disminución de las ventas.

8. La Empresa American Cable no cuenta con un sistema publicitario con el cual promocionar los servicios y productos, lo que es preocupante, pues sin la publicidad las empresas no crecen ni cumplen sus metas económicas. Detrás de esta carencia estaría el descuido por parte de la gerencia y la falta de recursos, situación que trae consigo el desconocimiento por parte de la comunidad y posibles compradores de los servicios y productos ofrecidos por la empresa

RECOMENDACIONES

Estrechamente relacionadas con cada una de las conclusiones anteriores, se presentan a continuación las respectivas recomendaciones, las que están dirigidas a la gerente y personal de Empresa American Cable:

1. Se recomienda al gerente, elaborar un manual de funciones y, consecuentemente, socializarlo entre cada uno de los colaboradores. Dicho manual debe ser realizado considerando no sólo lo establecido por la dirección administrativa, sino que bien podría enriquecerse con los puntos de vista y opiniones del resto de colaboradores. Con ello se concretaría un documento que aglutine las más diversas perspectivas, asegurando de tal manera su eficiencia.
2. Determinar una persona encargada para el cobro, de facturas, así como organizar el área de ventas. Esta persona no debe necesariamente ser contratada para tales labores exclusivamente, sino que bien puede desempeñar dichas funciones, alguna de las colaboradoras de la empresa. Sólo es cuestión de establecer un horario en el cual desempeñar tales actividades.
3. Establecer políticas de crédito y cobro, capacitar al personal de ventas para brindar los créditos a los clientes y efectuar y ejecutar un cronograma de cobro de créditos. Todo debe hacerse atendiendo las características y condiciones de la empresa y de los clientes habituales de Empresa American Cable, pues ello permitirá definir las políticas más adecuadas: montos máximos, plazos, requisitos, etc.
4. Realizar un registro de las transacciones diarias, al finalizar el periodo económico elaborar los estados financieros con sus respectivos sustentos; verificar la correcta elaboración de facturas recibidas como emitidas y, finalmente, realizar las respectivas retenciones. Todo esto permitirá que Empresa American Cable cuente con información confiable al día.
5. Contratar una persona que se encargue del área de bodega, elaborar un manual de almacenamiento y operación de bodega, utilizar la infraestructura disponible,

organizar y arreglar la bodega y, finalmente, dotar de la respectiva señalización al área en cuestión. Sin embargo, en caso que el presupuesto de la empresa no permita dicha contratación habrá que organizarse para que un funcionario de la entidad desarrolle dicha actividad, estableciendo horarios y políticas claras en relación al mantenimiento de bodega. En este sentido, también es recomendable que la empresa elabore un reglamento interno con respecto al uso adecuado de la bodega.

6. Establecer y hacer conocer al personal la documentación respectiva de los aspectos generales de la empresa para la correcta coordinación de actividades generando el cumplimiento de la misión, visión y objetivos del almacén. Esta socialización no debe ser un camino de una sola vía, sino que se debe aceptar las recomendaciones, críticas y opiniones de cada uno de los colaboradores de Empresa American Cable para que la misión, visión y objetivos sean acordes a la realidad de la empresa.
7. Establecer programas de capacitación para todo el personal de Empresa American Cable, siendo estas efectuadas de una manera eficiente ya que los mismos ayudan a elevar el nivel de profesionalismo mediante sus formaciones para el personal. A su vez, contratar personal comprometido y que cumpla con las actividades establecidas por la empresa; además se pueden ofrecer bonos económicos al personal, por alcanzar sus objetivos mensuales.
8. Diseñar e implementar un sistema publicitario, para promocionar los servicios que ofrece la Empresa; mediante afiches, trípticos, banner, etc.

BIBLIOGRAFÍA

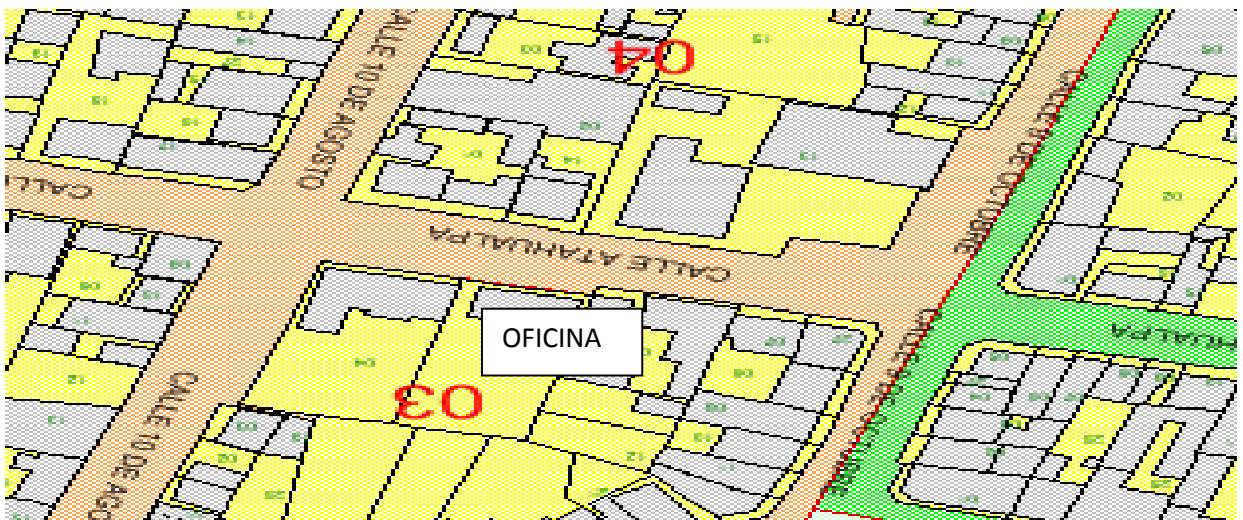
- Aguirre Ormaechea, J. (2006). Auditoría y Control Interno. Bogotá: Editorial Cultural.
- American institute of Certified Publies Accountants (2003). Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. : AIC PA
- Arenas, P., & Moreno, A. (2008). Introduccion a la Auditoria Financiera. Madrid: Editorial McGranw-Hill.
- Blanco Luna, Y. (2012). Auditoría Integral: Normas y Procedimientos. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Contraloría General del Estado 2014. Manual de Auditoría Gubernamental. Quito: CGE.
- Cook , J. W., & Winkle, G. M. (1987). Auditoria. Mexico: McGraw-Hill.
- De la Peña Gutierrez, A. (2009). Auditoria Un enfoque práctico. Madrid,: Paraninfo.
- Estupiñan Gaitán, R. (2004). Administración Interna de Riesgo y la Auditoría Interna. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Franklin, E. (2007). Auditoria Administrativa: Gestión Estrategica del cambio 2 a ed. Mexico: Pearson Educación.
- Gonzalez Colcerasa, L. H. (2010). Compendio de Auditoría en el entorno de las NIA 3a ed. Buenos Aires: Edicon.
- Graig-Cooper, M. (1994). Auditoria de Gestión. Madrid: Ediciones Folio
- Maldonado, M. (2011). Auditoría de Gestió 4ta ed. Quito: Abya-Yala.
- Mantilla, S. (2009). Auditoría Financiera para PYMES, Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Rodriguez Valencia, J. (2010). Auditoría Administrativa. México: Trillas.
- Amador Sotomayor, A. (2008). Auditoria Administrativa: Procesos y Aplicación. Mexico:McGraw-Hill.
- Blannco, Yanel. (2012). Auditoría Integral: Normas y Procedimientos .Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Zapata Sánchez, P. (2011). Contabilidad General. Bogotá: Mc Graw-Hill.

ANEXOS

Anexo1: Logotipo de la Empresa



Anexo2: Ubicación de la Empresa



Anexo3: Grilla de Programación

No.	CANAL (DE RECEPCIÓN DEL SUSCRIPTOR)	BANDA DE FRECUENCIA DEL RECEPTOR [MHZ]	NOMBRE	PAÍS DE ORIGEN	RECEPCIÓN (Nombre del Satélite, Enlace, Aire)	TIPO CANAL (Codificado / Libre)	CATEGORÍA PROGRAMACIÓN (C1, C2, ...)
1	CANAL 2	55,25	FOX SPORT	ARGENTINA	Intelsac 805	CODIFICADO	C4
2	CANAL 3	61,25	FOX 2	ARGENTINA	NNSS 806	CODIFICADO	C4
3	CANAL 4	67,25	TELEAMAZONAS	ECUADOR		LIBRE	C2
4	CANAL 5	73,25	TC TELEVISION	ECUADOR		LIBRE	C2
5	CANAL 6	79,25	TELE TEXTO	ECUADOR		PROPIO	C7
6	CANAL 7	85,25	EXA TV	MEXICO	PASS 9	CODIFICADO	C4
7	CANAL 8	91,25	SONOVISION	ECUADOR		LIBRE	C2
8	CANAL 9	97,25	GAMA TV	ECUADOR		LIBRE	C2
9	CANAL 10	103,25	DISCOVERY HOME HEALT	EEUU	PASS 3	CODIFICADO	C4
10	CANAL 11	109,25	RTS	ECUADOR		LIBRE	C2
11	CANAL 12	115,25	FX	ARGENTINA	NNSS 806	CODIFICADO	C4
12	CANAL 13	121,25	ECUAVISA	ECUADOR		LIBRE	C2
13	CANAL 14	127,25	GOLDEN	MEXICO	PASS 3	CODIFICADO	C4
14	CANAL 15	133,25	UNIVERSAL CHANNEL	ARGENTINA	NNSS 806	CODIFICADO	C4
15	CANAL 16	139,25	FOX CHANNEL	ARGENTINA	NNSS 806	CODIFICADO	C4
16	CANAL 17	145,25	FILM ZONE	ARGENTINA	NNSS 806	CODIFICADO	C4
17	CANAL 18	151,25	MULTIPREMIER	MEXICO	PASS 9	CODIFICADO	C4
18	CANAL 19	157,25	DISCOVERY CHANEL	EEUU	PASS 3	CODIFICADO	C4
19	CANAL 20	163,25	NATIONAL GEOGRAPHIC	ARGENTINA	NNSS 806	CODIFICADO	C4
20	CANAL 21	169,25	DISCOVERY KIDS	EEUU	PASS 3	CODIFICADO	C4
21	CANAL 22	175,25	ANIMAL PLANET	EEUU	PASS 3	CODIFICADO	C4
22	CANAL 23	181,25	RTU	ECUADOR		LIBRE	C2
23	CANAL 24	187,25	DISTRITO COMEDIA	MEXICO	PASS 3	CODIFICADO	C4
24	CANAL 25	193,25	AZTECA TV	MEXICO	PASS 9	CODIFICADO	C4
25	CANAL 26	199,25	USG	ECUADOR		LIBRE	C2
26	CANAL 27	205,25	MUNDO FOX	ARGENTINA	NNSS 806	CODIFICADO	C4
27	CANAL 28	211,25	CANAL DE LAS ESTRELLAS	MEXICO	PASS 3	CODIFICADO	C4
28	CANAL 29	217,25	TELEMUNDO	MEXICO	PASS 3	CODIFICADO	C4
29	CANAL 30	223,25	RUMBA TV	COLOMBIA	NNSS 806	CODIFICADO	C4
30	CANAL 31	229,25	ORO MAR TV	ECUADOR		LIBRE	C2
31	CANAL 32	235,25	VIVA SPORT	MEXICO	PASS 9	CODIFICADO	C4
32	CANAL 33	241,25	TV AGRO	COLOMBIA	NNSS 806	CODIFICADO	C4
33	CANAL 34	247,25	ECUADOR TV	ECUADOR	SATMEX 8	LIBRE	C3
34	CANAL 35	253,25	AZTECA INTERNACIONAL	MEXICO	PASS 9	CODIFICADO	C4
35	CANAL 36	259,25	ENLACE TV	EEUU	PASS 9	LIBRE	C4
36	CANAL 37	265,25	CIUDADANO TV	ECUADOR	SATMEX 8	LIBRE	C3
37	CANAL 38	271,25	NO SE RECEPTA BIEN SATEL	ECUADOR		LIBRE	C2
38	CANAL 95	277,25	NO SE RECEPTA BIEN SATEL	ECUADOR		LIBRE	C2
39	CANAL 96	283,25	NO SE RECEPTA BIEN SATEL	ECUADOR		LIBRE	C2
40	CANAL 97	289,25	HOGAR TV	VENEZUELA	NNSS 806	CODIFICADO	C4
41	CANAL 98	295,25	RITMOSON LATINO	MEXICO	NNSS 806	CODIFICADO	C4
42	CANAL 99	301,25	EWTN	ARGENTINA	PASS 9	LIBRE	C4

Anexo 4: Área Técnica



Anexo 5: Antenas



Anexo 6: Trabajo Técnico

