



**E S P E**  
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
CAMINO A LA EXCELENCIA

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA

TOMO I

“AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LAS ÁREAS  
ADMINISTRATIVA, DE PRODUCCIÓN Y  
COMERCIALIZACIÓN DE LA EMPRESA EDICIONES  
ECU@FUTURO, UBICADA EN EL DISTRITO  
METROPOLITANO DE QUITO, POR EL PERÍODO DE  
ENERO A OCTUBRE DE 2009”

OSCAR ANDRÉS PARRA JIMÉNEZ

Tesis presentada como requisito previo a la obtención del  
grado de:

INGENIERO EN FINANZAS, CONTADOR PÚBLICO-AUDITOR

DIRECTOR: ING. PEDRO RIVADENEIRA MCA  
CODIRECTOR: DR. ANÍBAL ALTAMIRANO MBA

Sangolquí, 2010

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

OSCAR ANDRÉS PARRA JIMÉNEZ

DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado **“AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LAS ÁREAS ADMINISTRATIVA, DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE LA EMPRESA EDICIONES ECU@FUTURO, UBICADA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, POR EL PERÍODO DE ENERO A OCTUBRE DE 2009”**, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Sangolquí, 06 de mayo de 2010

---

Oscar Andrés Parra Jiménez

# **ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA**

## **CERTIFICADO**

ING. PEDRO RIVADENEIRA MCA      DR. ANÍBAL ALTAMIRANO MBA

### **CERTIFICAN**

Que el trabajo titulado “Auditoría de gestión aplicada a las áreas Administrativa, de Producción y Comercialización de la empresa Ediciones Ecu@futuro, ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito, por el período de enero a octubre de 2009”, realizado por Oscar Andrés Parra Jiménez, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a que la empresa Ediciones Ecu@futuro, es una empresa cuyo trabajo está estrechamente ligado a la impresión de textos, para el desarrollo y aprendizaje de los estudiantes, se ha identificado la necesidad y oportunidad de realizar una auditoría de gestión a las áreas Administrativa, de Producción y Comercialización para evaluar la eficiencia y eficacia.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a Oscar Andrés Parra Jiménez que lo entregue al Dr. Rodrigo Aguilera, en su calidad de Director de la Carrera.

Sangolquí, 06 de mayo de 2010

---

Ing. CPA Pedro F. Rivadeneira G. MCA.

**DIRECTOR**

---

Dr. Aníbal Altamirano S. MBA.

**CODIRECTOR**

# ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA

## **AUTORIZACIÓN**

Yo, Oscar Andrés Parra Jiménez

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo “AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LAS ÁREAS ADMINISTRATIVA, DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE LA EMPRESA EDICIONES ECU@FUTURO, UBICADA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, POR EL PERÍODO DE ENERO A OCTUBRE DE 2009”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, 06 de mayo de 2010

---

Oscar Andrés Parra Jiménez

## **DEDICATORIA**

Dedico la presente tesis:

A mis padres Holguer y Martha, por su apoyo incondicional en todo momento.

A mi esposa Kathy y mi hija Julieth Avril, por brindarme su amor absoluto, su apoyo y paciencia.

A mi hermana Daysi y a mi primo Bryan, por sus buenos consejos.

Y a todas las personas que me ayudaron en todo momento para que este trabajo se realice de la mejor manera.

**Oscar Andrés Parra Jiménez**

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios por brindarme la vida y bendecirme en todo momento.

A mis padres tan maravillosos, que siempre me apoyaron en todo momento y toda circunstancia.

A mi Director Ing. CPA Pedro F. Rivadeneira G. MCA y Coodirector Dr. Aníbal Altamirano S. MBA por el tiempo que dedicaron y por su acertada dirección, la cual me permitió culminar exitosamente esta tesis.

Gracias

## ÍNDICE DE CONTENIDOS.

	<b>PÁG.</b>
<b>RESUMEN</b>	XIII
<b>SUMMARY</b>	XV
<b>CAPÍTULO 1.</b>	
1. ASPECTOS GENERALES	
1.1. ANTECEDENTES	1
1.1.1. BASE LEGAL DE LA EMPRESA	3
1.1.2. OBJETIVOS DE LA EMPRESA	14
1.2. LA EMPRESA	15
1.2.1. RESEÑA HISTÓRICA.	21
1.2.2. ORGANIGRAMAS	23
1.2.2.1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL	25
1.2.2.2 ORGANIGRAMA FUNCIONAL	26
1.2.2.3 ORGANIGRAMA DE PERSONAL	31
<b>CAPÍTULO 2</b>	
2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.	32
2.1. MISIÓN	32
2.2. VISIÓN	33
2.3. OBJETIVOS	34
2.4. POLÍTICAS	36
2.5. ESTRATEGIAS	39
2.6 PRINCIPIOS Y VALORES	40

### **CAPÍTULO 3**

3. ANÁLISIS SITUACIONAL	46
3.1. ANÁLISIS INTERNO	46
3.1.1. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS	46
3.1.2 DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN	54
3.1.3 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN	66
3.2. ANÁLISIS EXTERNO	72
3.2.1. INFLUENCIAS MACROECONÓMICAS.	72
3.2.1.1. FACTOR POLÍTICO.	72
3.2.1.2. FACTOR ECONÓMICO.	79
3.2.1.3. FACTOR SOCIAL.	84
3.2.1.4. FACTOR TECNOLÓGICO.	89
3.2.1.5. FACTOR LEGAL.	91
3.2.2. INFLUENCIAS MICRO AMBIENTALES.	92
3.2.2.1. CLIENTES.	92
3.2.2.2. PROVEEDOR.	95
3.2.2.3. COMPETENCIA.	97
3.2.2.4. PRECIO.	97

### **CAPÍTULO 4**

4. AUDITORÍA DE GESTIÓN.	99
4.1. GENERALIDADES.	99
4.1.1. CONCEPTO	99
4.1.2. IMPORTANCIA	99
4.2. FASES DE LA AUDITORÍA.	101
4.2.1 PLANIFICACIÓN.	101
4.2.1.1. PLANIFICACIÓN PRELIMINAR	102
4.2.1.2. PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA	102
4.2.2 EJECUCIÓN DEL TRABAJO DE AUDITORÍA.	105
4.2.2.1. PROGRAMA DE AUDITORÍA	105
4.2.2.1.1. PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO	107
4.2.2.1.2. PRUEBAS SUSTANTIVAS	108
4.2.2.2. EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	109
4.2.2.2.1. DEFINICIÓN DE CONTROL INTERNO	109
4.2.2.2.2. ELEMENTOS DE CONTROL INTERNO	110
4.2.2.3. MÉTODOS DE EVALUACIÓN CONTROL INTERNO	112
4.2.2.3.1. COSO	112



4.2.2.3.2. COSO ERM	114
4.2.2.4. HERRAMIENTAS DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO	117
4.2.2.4.1. NARRATIVAS	117
4.2.2.4.2. CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO	119
4.2.2.4.3. FLUJODIAGRAMACIÓN	120
4.2.2.5. EVALUACIÓN DEL RIESGO	123
4.2.2.5.1. MEDICIÓN DE RIESGOS	123
4.2.2.5.2. INFORME DE CONTROL INTERNO	126
4.2.2.6. APLICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS Y TÉCNICAS DE AUDITORÍA	126
4.2.2.7. PAPELES DE TRABAJO	127
4.2.2.8. INDICADORES DE GESTIÓN	128
4.2.2.9. HOJA DE HALLAZGOS	129
4.2.3 COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	131
4.2.3.1. BORRADOR DE INFORME DE AUDITORÍA	132
4.2.3.2. CONFERENCIA DE INFORME DE AUDITORÍA	133
4.2.3.3. INFORME DE AUDITORÍA DEFINITIVO	133
4.2.3.4. EVALUACIÓN CONTINUA	133

## **CAPÍTULO 5**

5. PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA.	135
5.1 PLANIFICACIÓN PRELIMINAR.	135
5.1.1 PROGRAMA DE AUDITORÍA PRELIMINAR.	136
5.2. PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA.	178
5.2.1 PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA.	178
5.2.2 PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN	194
5.2.3 PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA PARA EL ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN	220
5.2.4 INFORME DE CONTROL INTERNO	229
5.3 EJECUCIÓN DE TRABAJO	240
5.4 COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	296
5.4.1 INFORME DE AUDITORÍA	297

## **CAPÍTULO 6**

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	321
6.1. CONCLUSIONES.	321
6.2. RECOMENDACIONES.	322

## ÍNDICE DE GRÁFICOS.

	<b>PÁG.</b>
GRÁFICO N°1: ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA “EDICIONES ECU@FUTURO”	25
GRÁFICO N°2: ORGANIGRAMA DE PERSONAL DE LA EMPRESA “EDICIONES ECU@FUTURO”	31
GRÁFICO N°3: INFLACIÓN ANUAL, MENSUAL Y ACUMULADA	80
GRÁFICO N°4: INFLACIÓN ACUMULADA POR DIVISIONES DE CONSUMO	81
GRÁFICO N°5: BALANZA COMERCIAL	83
GRÁFICO N°6: BALANZA COMERCIAL MENSUAL	84
GRÁFICO N°7: POBLACIÓN ECUATORIANA SEGÚN CENSOS Y PROYECCIONES EFECTUADAS	86
GRÁFICO N°8: TENDENCIA DE LAS TASAS DE DESEMPLEO, SUBEMPLEO Y DESEMPLEO NACIONAL	88
GRÁFICO N° 9: SIMBOLOGÍA PARA DISEÑAR FLUJOGRAMAS	121

## ÍNDICE DE CUADROS.

	<b>PÁG.</b>
CUADRO N° 1: TEXTOS DE LENGUAJE Y COMUNICACIÓN, ORTOGRAFÍA Y LECTURA	22
CUADRO N° 2: CUADRO DE SUBPROCESOS DE CONTABILIDAD	48
CUADRO N° 3: CUADRO DE SUBPROCESOS DE RECURSOS HUMANOS	52
CUADRO N° 4: CUADRO DE SUBPROCESOS DE DISEÑO	56
CUADRO N° 5: CUADRO DE SUBPROCESOS DE PRODUCCIÓN	59
CUADRO N° 6: CUADRO DE SUBPROCESOS DE ALMACENAMIENTO	64
CUADRO N° 7: CUADRO DE SUBPROCESOS DE DISTRIBUCIÓN	68
CUADRO N° 8: CUADRO DE SUBPROCESOS DE VENTAS	69
CUADRO N° 9 : LISTA DE CLIENTES 1	93
CUADRO N° 10: LISTA DE CLIENTES 2	94
CUADRO N° 11: LISTA DE INSTITUCIONES QUE PROVEE	95
CUADRO N° 12: LISTA DE MATERIALES	96
CUADRO N° 13: LISTA DE COMPETENCIA	97
CUADRO N° 14: LISTA DE PRECIOS	98
CUADRO N° 15: EJEMPLO DE NARRATIVA	118
CUADRO N° 16: EJEMPLO DE CUESTIONARIO	120
CUADRO N° 17: EJEMPLO DE FLUJOGRAMA	122
CUADRO N° 18: MATRIZ DE MEDICIÓN DE RIESGO	124
GLOSARIO DE TÉRMINOS.	324
ANEXOS.	327
ANEXO A: Manual de Funciones de la empresa Ediciones Ecu@futuro	327
ANEXO B: Mapa de Procesos de Ediciones Ecu@futuro	332
BIBLIOGRAFÍA.	333

## RESUMEN

Ediciones Ecu@futuro es una empresa que se dedica a la edición de textos educativos que mejoran la calidad educativa de nuestro país y distribuye productos de diferente índole a precios económicos y de acuerdo a las necesidades de la población. Los clientes de Ediciones Ecu@futuro son una gama de instituciones públicas, privadas y personas en general que requieren servicios eficientes.

Considerando la ayuda que representa la Auditoría de Gestión para la Gerencia, se realizó una evaluación a las Áreas de la Empresa, utilizando métodos y técnicas que lograron en forma objetiva plantear la situación de los procesos elegidos, a fin de conservar un saludable dinamismo que permita alcanzar los objetivos y metas planteadas.

El presente trabajo, donde consta la Auditoría de Gestión a las Áreas Administrativa, de Producción y Comercialización, consta de seis capítulos y está diseñado de la siguiente manera:

Capítulo 1, detalla las condiciones de Ediciones Ecu@futuro, su base legal, su historia y su estructura orgánica-funcional.

Capítulo 2, trata sobre el direccionamiento estratégico de la Empresa, se plantea la misión, visión, objetivos, estrategias, valores y principios de la empresa.

Capítulo 3, comprende el análisis situacional de la Empresa, tanto interno donde se recopila el levantamiento de procesos a las Áreas Administrativa, de Producción y Comercialización; y se complementa con un análisis externo, donde se revisan las influencias macroeconómicas y sociales del entorno de la organización.

Capítulo 4, presenta el marco teórico sobre el cual se va a enmarcar la Auditoría de Gestión.

Capítulo 5, contempla el desarrollo de la Auditoría de Gestión orientado a las Áreas Administrativa, de Producción y Comercialización. Se desarrollan todos los procedimientos de auditoría determinados, a fin de determinar los resultados sobre la eficiencia y eficacia de los procesos de la empresa y estos se plasman en un informe a la Gerencia.

Capítulo 6, se presenta las conclusiones y recomendaciones para mejoramiento de la empresa a corto y mediano plazo que se han obtenido después de haber desarrollado la Auditoría de Gestión.

## SUMMARY

Editions Ecu@futuro it is a company that is dedicated to the publication of educational texts that improve the educational quality in our country and distributes products of different nature at affordable prices according to the needs of the population. Editions Ecu@futuro customers are a range of public, private institutions and people in general that require efficient services.

Considering the help that represents the Management audit to the Management, it was realized an evaluation to the Areas of the Company, using methods and technologies that managed in objective to the situation of the chosen processes, in order to preserve a healthy drive to achieve the goals and targets raised.

The present work, where the Management audit consists to the Administrative Areas, Production and Marketing, consists of six chapters and this one designed as follow:

Chapter 1, details the conditions of Editions Ecu@futuro, its legal base, its history and its organic - functional structure.

Chapter 2, treats on the strategic address of the Company, arises the mission, vision, aims, strategies, values and principles of the company.

Chapter 3, includes the situational analysis of the company, boarder where recompile the process raising to the administrative areas, production and marketing; and is complemented by an external analysis, where they are checked macroeconomic and social influences on the environment of the organization.

Chapter 4, presents the theoretical framework which is going to frame the Management audit.

Chapter 5, Chapter 5, he contemplates the development of the Management audit orientated to the Areas Administrative, of Production and Commercialization. They all develop certain procedures of audit, in order to determine the results on the efficiency and efficiency of the processes of the company and these take form of a report to the Management.

Chapter 6, presents the conclusions and recommendations for improvement of the company to short and medium term that has been obtained after having developed the Management audit.