

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES

1.1. ANTECEDENTES

La Empresa Impohogar Cía. Ltda. es parte de la cadena de Almacenes Montero en la ciudad de Quito; se constituyó hace doce años y es la de mayor antigüedad en su funcionamiento con relación a los que conforman el consorcio comercial.¹

Es reconocida en el mercado local y nacional por dedicarse a proveer y comercializar productos de alta calidad para microempresarios de la rama de belleza, servicios de preparación de alimentos y productos de consumo para los hogares, lo cual contribuye a la productividad y desarrollo de estos sectores de la economía nacional.

La organización de la Empresa Impohogar Cía. Ltda., que asumió la Gerencia desde su creación, fue de una administración por funciones que se divide en cinco áreas: Contabilidad, Adquisiciones, Bodega, Ventas y Sistemas.

Sin embargo, la estructura piramidal de la empresa empieza a tener dificultades cuando se exige calidad en cada operación, en cada transacción, en cada proceso pues, obliga a la Gerencia a multiplicarse, sobre todo en la supervisión. Además, porque la adaptación a los requerimientos del cliente suele ser más lenta y más costosa, lo cual repercute directamente en la competitividad.

No obstante la Gerencia está en constante actualización para una adecuada administración de las áreas de la Empresa Impohogar Cía. Ltda. y debido al

¹ El consorcio comercial lo conforman cinco almacenes bajo la denominación de Almacenes Montero, situados en distintos puntos de la ciudad de Quito.

crecimiento alcanzado ha influido en las transformación continua de las áreas mencionadas.

1.1.1. BASE LEGAL DE LA EMPRESA

La Compañía IMPOHOGAR CIA. LTDA., se constituyó por escritura pública otorgada ante el Notario Décimo Octavo del Distrito Metropolitano de Quito, el 7 de marzo de 1996 y fue aprobada su constitución por la Superintendencia de Compañías, mediante Resolución N° 01.Q.IJ.3802.

El domicilio principal de la Compañía se ubicará en el Distrito Metropolitano, Calle Sucre OE-433 y Venezuela, Provincia de Pichincha.

A continuación se presenta el cuadro de integración de los socios:

N°	NOMBRES	CAPITAL INICIAL	VALOR CADA PARTICIPACION	N° PARTICIPACIONES	% DE PARTICIPACIÓN
1	Alfredo Montero	133,00	1,00	133	16,63%
2	Myrian Montero	133,00	1,00	133	16,63%
3	Víctor Hugo Montero	133,00	1,00	133	16,63%
4	Patricia Montero	133,00	1,00	133	16,63%
5	Iván Montero	268,00	1,00	268	33,48%
	TOTAL	800,00		800	100,00%

El 5 de marzo del 2001 a la Compañía IMPOHOGAR CÍA. LTDA. Se le otorga el Aumento de Capital por la Dra. María Augusta Baca Serrano suplente de la Dra. Ximena Borja Navas Notaria Trigésima Sexta del Cantón Quito.

Según Resolución de la Superintendencia de Compañías número 01.Q.IJ.3802 de fecha 26 de julio del 2001, se aprueba el Aumento de Capital y la Reforma de estatutos de la Compañía que antecede, Quito 16 de agosto del 2001.

El nuevo aporte realizado por parte de la Compañía, queda integrado de la siguiente manera:

Nº	NOMBRES	CAPITAL INICIAL	AUMENTO DE CAPITAL	NUEVO CAPITAL	VALOR DE CADA PARTICIPACIÓN	Nº DE PARTICIPACIONES	% DE PARTICIPACIÓN
1	Alfredo Montero	133,00	267,00	400,00	1,00	400	16,63%
2	Myrian Montero	133,00	267,00	400,00	1,00	400	16,63%
3	Víctor Hugo Montero	133,00	267,00	400,00	1,00	400	16,63%
4	Patricia Montero	133,00	267,00	400,00	1,00	400	16,63%
5	Iván Montero	268,00	532,00	800,00	1,00	800	33,48%
	TOTAL	800,00	1.600,00	2.400,00		2400	100,00%

Con fecha 12 de agosto del 2004, se halla inscrito el nombramiento de Gerente, otorgado por Impohogar Cía. Ltda., a favor de Iván Alfredo Montero Saltos.

NOMBRE:	IMPOHOGAR CIA. LTDA.				
EXPEDIENTE:	53360	RUC:	1791309980001		
FECHA CONSTITUCION:	07/03/1996	PAIS ORIGEN:	ECUADOR		
OFICINA:	QUITO	PROVINCIA:	PICHINCHA		
CIUDAD:	QUITO	CALLE:	SUCRE		
NUMERO:	OE-433	INTERSECCION:	Y VENEZUELA		
EDIFICIO:	OE-433	BARRIO:	Y VENEZUELA		
TELEFONO:	2950244	FAX:	2584527		
SITUACION LEGAL:	ACTIVA	TIPO DE COMPAÑIA:	RESPONSABILIDAD LIMITADA		
CIU:	G5139.0.00 VENTA AL POR MAYOR DE APARATOS				
ADMINISTRADORES DE LA COMPAÑIA					
	NOMBRE	FECHA NOMBRAMIENTO	CARGO	PERIODO (AÑOS)	REPRESENTANTE LEGAL
	MONTERO SALTOS IVAN ALFREDO	12/08/2004	GERENTE	4	SI

1.1.2. OBJETIVOS DE LA EMPRESA

- Superar las expectativas de nuestros clientes a través de un recurso humano calificado, eficaz y eficiente, correctamente motivado y con entusiasmo.
- Ser los líderes en el mercado de equipos y herramientas para Centros de Belleza y negocios de Preparación de Alimentos.
- Ser una alternativa importante y reconocida en el mercado de electrodomésticos en Quito.
- Consolidar la presencia en el mercado nacional, apoyada en la experiencia, la tecnología y sistemas de información integrados.
- Conservar la imagen de una empresa estable, sólida y rentable financieramente para orgullo de sus colaboradores y socios.

1.2. LA EMPRESA

La Empresa Impohogar Cía. Ltda. junto con los cinco puntos de venta directa y uno de importación, forma parte de la cadena de Almacenes Montero que se encuentran ubicados estratégicamente en la ciudad de Quito.

La Cadena de Almacenes Montero, en su conjunto, ha alcanzado el reconocimiento en las ciudades de Quito, Guayaquil, Cuenca, Loja, Ambato, entre otras, porque tiene a su favor factores de diferenciación importantes como: Calidad en los productos, tanto de uso profesional como comercial, servicio de posventa, asesoramiento, variedad, facilidades de pago, exclusividad y precios convenientes.

1.2.1. RESEÑA HISTÓRICA

Sus inicios se remontan al año de 1960 en la ciudad de Riobamba, a cargo de su fundador el señor Alfredo Montero Cabezas, con un pequeño negocio de fabricación de ropa, con el nombre de “Almacén Chic”.

Posteriormente, a finales de la década de los 60's el negocio toma un nuevo giro y se empieza a eliminar la línea de ropa y textiles para dar paso a los electrodomésticos, a tono con el desarrollo económico del Ecuador e incursiona en las primeras importaciones de máquinas de coser de fabricación japonesa, tijeras para corte de tela y cabello de la marca Dovo, fabricadas en Solingen, en la entonces República Federal Alemana.

En la década de los 70's abre su nuevo local en la ciudad de Quito, ubicado en el centro histórico, entre las calles Sucre 329 y Venezuela. Por disposiciones municipales, se ve en la obligación de cambiar su razón social a Alfredo Montero C y para finales de esta época se cierra el local de Riobamba.

En la década de los 80's, incursiona en una nueva línea de importaciones que fue material de peluquería, convirtiéndose en líder de la comercialización de productos profesionales para salas de belleza y peluquerías. En 1984, se inaugura la primera Sucursal, ubicada en el Sector de Santa Clara y se cambia la razón social de los almacenes a lo que hoy se conoce como A. Montero.

A inicios de la década de los 90's, se crea la oficina de importaciones como una empresa independiente de los almacenes, con la finalidad de acelerar las importaciones e independizar las ventas al por mayor de las ventas al detalle.

En 1996, se constituye como Empresa Impohogar Cía. Ltda. Posteriormente se introducen cambios en el sistema de ventas y se opta por el de autoservicio, apoyándose en dos cajeros tipo supermercado.

A finales de la década de los 90's, se inaugura la segunda Sucursal, ubicada en el Centro Comercial El Recreo, en octubre del 2005 la Sucursal Estadio Olímpico y en octubre del 2007 la Sucursal de la Y.

1.2.2. ORGANIGRAMAS

“El organigrama se define como la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas y debe reflejar en forma esquemática la descripción de las unidades que la integran, su respectiva relación, niveles jerárquicos y canales formales de comunicación.”²

Según C.L. Littlefield y R.L. Paterson: Organigrama es: “El cuadro de organización que muestra ordinariamente los agrupamientos de las actividades básicas en departamentos y otras unidades y también las principales líneas de autoridad y responsabilidad entre estos departamentos y unidades.”³

1.2.2.1. ESTRUCTURAL

“Representa el esquema básico de una organización, lo cual permite conocer de una manera objetiva sus partes integrantes, es decir, sus unidades administrativas y la relación de dependencia que existe entre ellas.”⁴

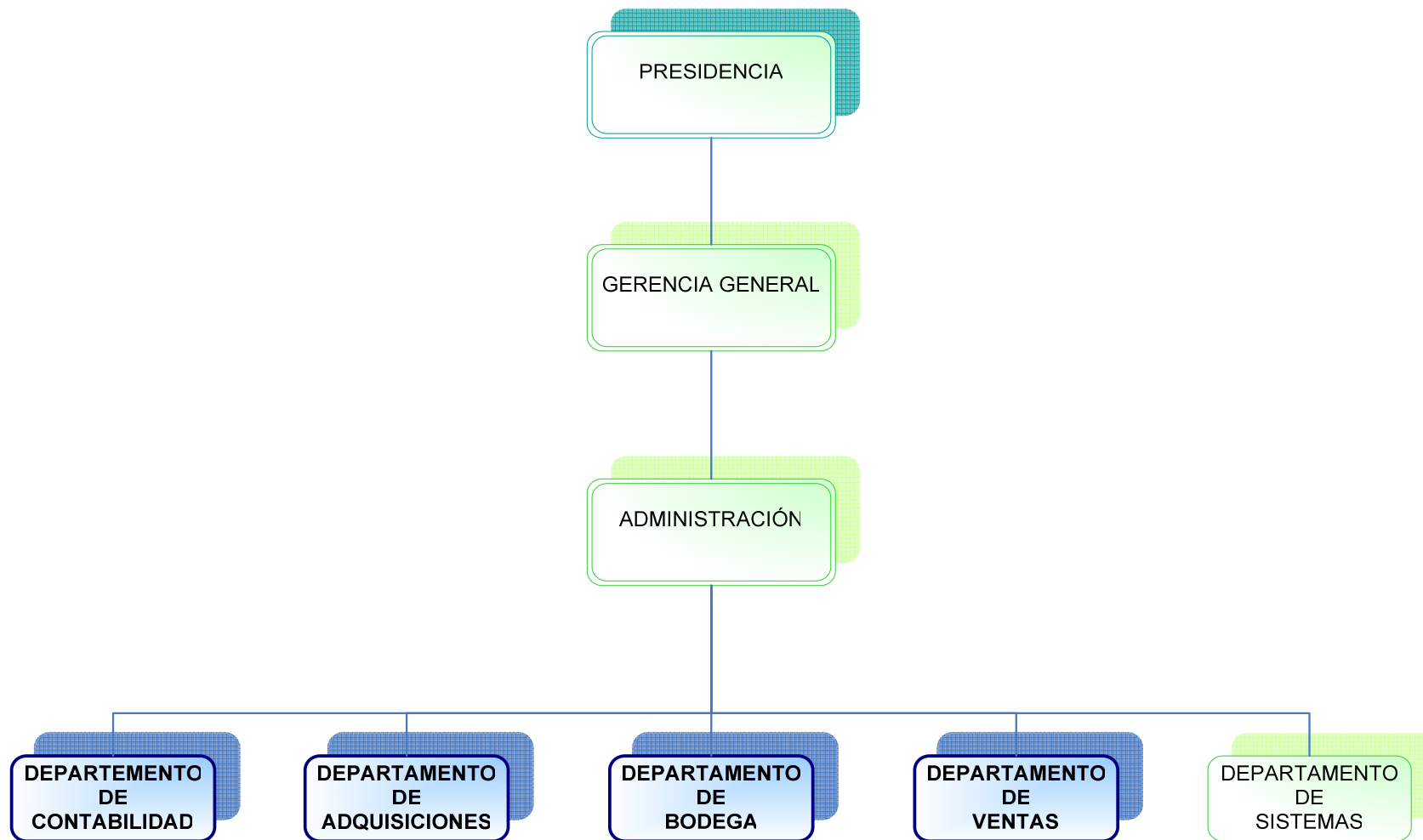
A continuación se presenta el organigrama estructural que está vigente:

² http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/organigramas.

³ VÁSQUEZ R. Víctor H; “Organización Aplicada”; Pág. 195.

⁴ VÁSQUEZ R. Víctor H; “Organización Aplicada”; Pág. 219.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL VIGENTE DE LA EMPRESA IMPOHOGAR CÍA. LTDA.



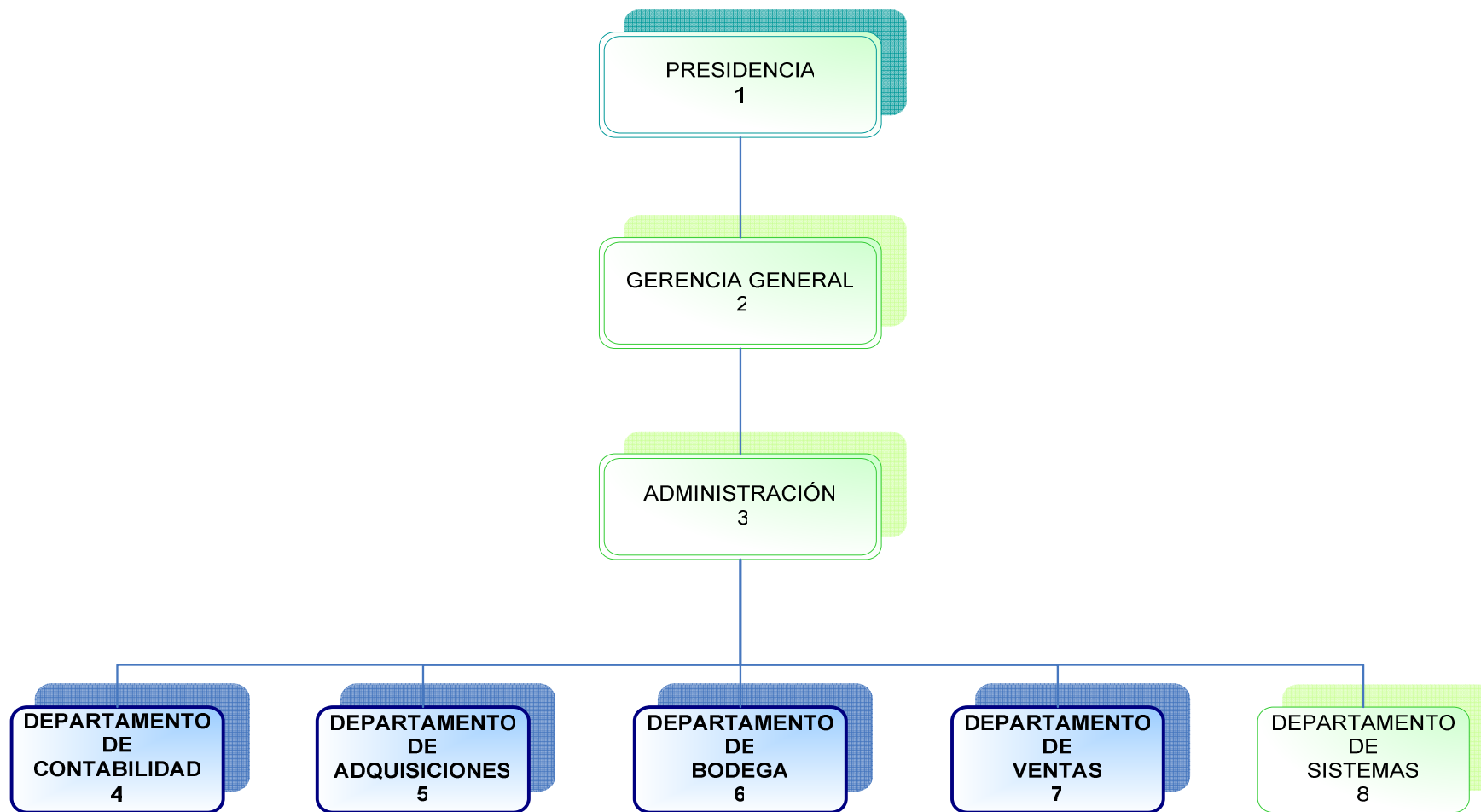
1.2.2.2. FUNCIONAL

“Parte del organigrama estructural y a nivel de cada unidad administrativa se detalla las funciones principales básicas. Al detallar las funciones se inicia por las más importantes y luego se registra aquellas de menor trascendencia. En este tipo de organigramas se determina que es lo que se hace, pero no como se hace.”⁵

A continuación se presenta el organigrama funcional que está vigente:

⁵ VÁSQUEZ R. Víctor H; “Organización Aplicada”; Pág. 220.

ORGANIGRAMA FUNCIONAL VIGENTE DE LA EMPRESA IMPOHOGAR CÍA. LTDA.



(1) Presidencia

- Convocar a Junta de Socios.
- Designar y remover a los administradores de la empresa.
- Definir políticas y controlar su ejecución.
- Analizar y pronunciarse sobre los Estados Financieros anuales.
- Resolver acerca del reparto de utilidades.
- Decidir acerca del aumento o disminución del capital social.

(2) Gerencia General

- Define metas, establecer estrategias y desarrollar planes para coordinar actividades.
- Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la Compañía.
- Girar, aceptar, ceder, endosar, descontar y transferir a nombre de la compañía cheques y toda clase de documentos.
- Otorgar poderes especiales, generales, con autorización de la Junta General de Socios.

(3) Administración

- Controla la apertura y cierre de las instalaciones.
- Controla que el personal cumpla con los horarios de trabajo de acuerdo a las políticas establecidas por parte de la Empresa.

- Controla que los procesos se cumplan en cada una de las áreas y por ninguna causa puede comprometerse con ningún cliente y con nadie en cosas que no puede cumplir o que están fuera de su alcance.
- Controla los cambios de precios.
- Recibe los reportes de cajas correspondientes a la jornada, verifica su correcta elaboración y envía por fax los cierres en el mismo día al Gerente General.
- Controlar que los depósitos se los realice diariamente y con seguridad.
- La administradora es la responsable de llevar a la práctica la distribución y estandarización que la Gerencia General ha planificado para la cadena de almacenes.

(4) Departamento de Contabilidad

- Realiza los registros de las transacciones contables.
- Verifica que las facturas y el reporte del sistema sean iguales.
- Gestiona pagos de impuestos mensuales y anuales.
- Elaboración de los Estados Financieros en las fechas establecidas.
- Elaborar información financiera para el Gerente General y los socios.
- Elabora y presenta las declaraciones mensuales de los impuestos.

(5) Departamento de Adquisiciones

- Ejecuta y controla las órdenes de pedido de la mercadería, estableciendo las mejores condiciones de calidad y precios, según las disposiciones que establece la Gerencia.
- Realiza invitaciones a los proveedores para que presenten ofertas y elabora los cuadros comparativos de precios.
- Selecciona el proveedor y contrata el pedido.
- Recibe la mercadería cuidando que se ajuste a las referencias y características contratadas.
- Administra la base de datos de proveedores calificados y la actualiza según las necesidades
- Informar si los proveedores no han cumplido con sus compromisos contractuales con la Empresa, para que se tomen las medidas correspondientes.

(6) Departamento de Bodega

- Responsable por la administración de la Bodega.
- Coordina el movimiento de la mercadería de la Bodega hacia el Almacén.
- Responsable del control de los stocks de mercadería almacenados en Bodega.
- Ingreso de la mercadería a la Bodega.
- Egreso de la mercadería de la Bodega por las ventas.

(7) Departamento de Ventas

- Planea las ventas, debe coordinar las actividades de los agentes, comerciantes y personal anunciador, la distribución física y el personal de ventas.
- Elabora la lista de precios de venta conjuntamente con el Departamento de Contabilidad.
- Aplica las técnicas y políticas de ventas acordes con el producto que se desea vender.
- Coordina el trabajo de los miembros del Departamento, lleva el registro de las ventas y asigna tareas a los vendedores.
- Realiza los cierres de caja diariamente.

(8) Departamento de Sistemas

- Elabora, planifica, implementa y mantiene los sistemas, procesos, circuitos y procedimientos de información necesarios.
- Instaurar las soluciones informáticas necesarias para cubrir las necesidades de la empresa y de sus usuarios.
- Supervisar la implementación y desarrollo de los proyectos informáticos.
- Responsable de la mantención preventiva del software y hardware de la empresa.
- Respaldo de bases de datos de los sistemas y de toda información digital relevante para las distintas áreas.

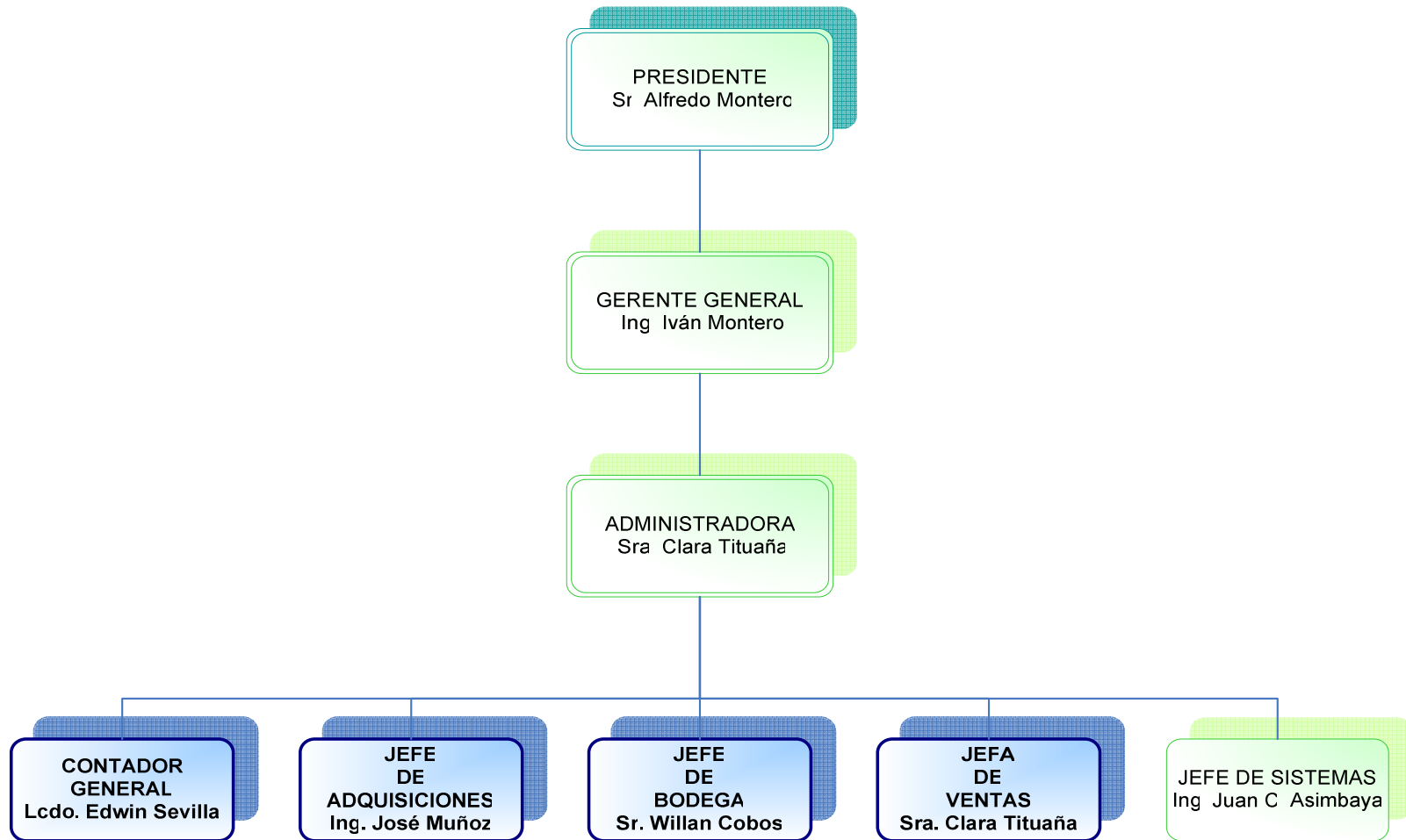
1.2.2.3. DE PERSONAL

“También constituye una variación del organigrama estructural y sirve para representar, en forma objetiva, la distribución del personal en las diferentes unidades administrativas. Se indica el número de cargos, la denominación del puesto y la clasificación en el caso de haberla. En algunos casos se puede incluir la numeración de cada puesto y aún el nombre del funcionario que lo desempeña.”⁶

A continuación se presenta el organigrama de personal que está vigente:

⁶ VÁSQUEZ R. Víctor H; “Organización Aplicada”; Pág. 221.

ORGANIGRAMA DE PERSONAL VIGENTE DE LA EMPRESA IMPOHOGAR CÍA. LTDA.



CAPÍTULO II

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Para establecer una Dirección Estratégica, los directivos deben desarrollar elementos organizativos entre los cuales están la visión y la misión de la empresa que marca la dirección general de toda la organización, mientras que los objetivos organizacionales centran el punto de mira en la definición de metas específicas.⁷

1.3. MISIÓN

Facilitar con entusiasmo, diligencia y actitud proactiva soluciones efectivas para el hogar y la microempresa, respaldados por un talento humano calificado, comercialmente agresivo y por un servicio integral enfocado en la satisfacción del cliente.

1.4. VISIÓN

Ser una empresa líder en el mercado nacional para los próximos 4 años en la comercialización de equipos y herramientas para Centros de Belleza, Cuidado Personal y negocios de Preparación de Alimentos, con el apoyo de recurso humano calificado, eficaz y eficiente. La satisfacción constante al cliente es nuestro lema fundamental.

⁷ Plan Estratégico 2008– Impohogar Cía. Ltda. – Gerencia General.

1.5. OBJETIVOS DE LAS ÁREAS

- Analizar y evaluar si los procesos se cumplen de acuerdo al manual del Área de Adquisiciones.
- Comprender los aspectos del manejo del Área de Contabilidad, como base para determinar la efectividad, eficiencia y economía de las operaciones.
- Evaluar el nivel de calidad y distribución de la mercadería en el Área de Bodega.
- Evaluar si se cumplen los objetivos del Área de Ventas, las técnicas y las políticas de acuerdo a los productos que se desea vender con la coordinación del personal de ventas.

1.6. POLÍTICAS

POLÍTICA DE VENTAS

VENTAS AL POR MENOR

Medios de pago para Ventas al por Menor

Los medios de pago son las diferentes alternativas que el cliente tiene para cancelar sus compras, para el efecto están dispuestas en todas las sucursales las **Cajas Generales** y la caja de **Atención al Cliente**.

Caja General

En caja general se cancelan todas compras que no impliquen crédito directo del almacén, es decir compras de contado las mismas que pueden ser pagadas en efectivo, tarjetas de crédito y cheques.

Efectivo

- Dinero circulante (dólares americanos).

Tarjeta de crédito

- Crédito corriente.
- 3 y 6 meses sin intereses.
- 9, 12 meses con intereses (Diners y Visa Banco del Pichincha 18 y 24 meses con intereses).

Cheque

- Cheque personal solo con autorización de Telecheq hasta US \$ 700,00. Superiores a este valor Montero debe enviar a certificar para posterior entrega de mercancía. (**No recibir cheques certificados por el cliente. Si se presenta el caso, solo previa verificación con el banco emisor**).
- Cheque empresarial solo para compras con Orden de Compras y previa verificación con la empresa dueña del cheque.
- Cheque de entidades del estado solo para compras con Orden de Compras y previa verificación con la empresa dueña del cheque.

Mezcla de las tres o dos anteriores

- El comprador puede hacer mezcla de las 3 alternativas de compra como un medio de financiar su adquisición.

VENTAS AL POR MAYOR

Caja de Atención al Cliente

La caja de atención al cliente cobra todas las compras que signifiquen crédito directo de Montero como son reservaciones, crédito a instituciones (naturales o jurídicas) o cuentas por cobrar.

Reservación

- Abono inicial el momento de la reservación el equivalente al 30% del valor del producto.
- Hasta máximo 60 días en montos mayores a US\$ 100,00.
- Hasta máximo 30 días en montos mayores a US\$ 30,00 y máximo US\$ 99,00.

Crédito institucional

- Solo para empresas previamente calificadas y hasta máximo 30 días de crédito.

Cuentas por cobrar

Clientes que requieren la emisión de la factura para la elaboración del cheque y toda la documentación contable. Se entrega fotocopia de la factura y tiene hasta 48 horas laborables para la cancelación caso contrario se anula la compra. La mercadería se entrega al momento de la cancelación de la factura.

Cambio, devolución y garantías

Todo cambio debe ser autorizado por el jefe de almacén o por el administrador.

POLÍTICA DE CAMBIOS

- Los cambios de mercancía realizados en el mismo día de la compra se lo efectúa en la misma caja donde se emitió la factura solo previa autorización del administrador.
- Cambios de productos se acepta hasta máximo 4 días posteriores a la compra. Estos cambios se los realiza en la caja de atención al cliente previa autorización del administrador.

- El cambio deberá ser hecho en el mismo almacén donde se realizó la compra.
- Sin excepción alguna se debe presentar el documento original (NOTA DE VENTA o FACTURA) que acredite su compra.
- El PRODUCTO no debe tener señales de haber sido usado debiendo venir en su empaque original y contener todos los accesorios entregados en el momento de la venta, productos envasados como shampoo, tintes, etc., deben tener los sellos intactos. De inmediato se verificará el producto, si se aprueba se le entregará uno nuevo, de lo contrario almacén Montero hará un estudio de calidad y se le dará una respuesta apenas se obtengan los resultados.
- Si el cliente no desea el cambio por otro producto igual, se le entregará una NOTA DE CRÉDITO con la que podrá comprar cualquier mercancía y pagar con ella en el local emisor de la NOTA DE CRÉDITO. La nota de crédito puede hacer uso en una sola compra o en partes hasta completar el valor total.

POLÍTICAS DE ADQUISICIONES

- Antes de comprar se revisa los precios, calidad, cantidad de mercadería y tiempos de entrega.
- Se verifica la cantidad de mercadería que se tiene en existencias.
- Se negocia con empresas comerciales que dispongan de una amplia cadena de establecimientos.
- Establecer convenios con proveedores y del seguimiento a todo el proceso de compra, esto es requisiciones de mercadería, órdenes de compra, condiciones comerciales y trámites de pago.

- Los contratos y acuerdos de compra de cualquier naturaleza que comprometan a la Empresa, sólo podrán ser firmados por el personal autorizado del Departamento de Adquisiciones.
- Sólo se recibirá mercadería de proveedores que estén de acuerdo a las facturas, precios y condiciones pactadas en el pedido.
- No se recibirá mercadería de los proveedores que no vengan acompañados de su factura original y orden de compra correspondiente. En el caso de que el proveedor entregue directamente el material o equipo al usuario la documentación que deberá presentar para la realización de su pago será factura original, copia de orden de compra y carta de entera satisfacción emitida por el investigador o usuario que reciba el bien.

1.7. ESTRATEGIAS

- Diferenciarnos de la competencia a través de líneas propias.
- Ofertar soluciones imaginativas y productivas a las necesidades de los microempresarios.
- Oferta total y complementaria en cada una de las diferentes líneas de productos.
- Expansión de la marca **Montero**, sus productos y garantías.
- Creación de marcas propias apoyadas de garantías efectivas y creativas.
- Asegurar un inventario óptimo de productos, sus partes y accesorios.
- Precios competitivos apoyados por diferentes alternativas de pago.

1.8. PRINCIPIOS Y VALORES

PRINCIPIOS

- Trabajar con transparencia y profesionalismo en cada área de trabajo.
- Cumplir con todas las especificaciones que los clientes exigen en cada uno de los pedidos que realiza.
- Contar con personal altamente calificado, creativo, innovador, autosuficiente, que este comprometido con la misión y visión de la empresa.
- Innovación y creatividad para enfrentar la competencia.
- Respeto y consideración dentro del personal que labora en la organización, así como al cliente tanto interno como externo.

VALORES

- **Honestidad.-** Forma parte de las labores diarias; no se admiten mentiras ni engaños.
- **Responsabilidad.-** Asumir compromisos con seriedad y cumplirlos.
- **Lealtad.-** Legalidad, verdad y realidad en todas sus acciones.
- **Ética.-** Conjunto de normas morales que rigen la conducta humana. Ética profesional.
- **Cultura de servicio al cliente.-** Servir con cordialidad y ofrecer alternativas de solución.

- **Creación de valor.-** Aportar con iniciativas y mejoras para el trabajo.
- **Trabajo en equipo.-** Juntos alcanzamos mejores resultados.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS SITUACIONAL

1.9. ANÁLISIS INTERNO

1.1.1. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS

3.1.1.1. ADQUISICIONES

PROCESO Nº 1:	Evaluación de Proveedores
OBJETIVO:	Conformar la base de datos de proveedores, previa evaluación, actualización, determinación de la información de proveedores que cumplan con los criterios mínimos establecidos.
<ul style="list-style-type: none">• Se define un programa de evaluación con el registro de los proveedores, los criterios, frecuencias, participación y cronograma de compras para el año en curso, con el objeto de contar con proveedores que garanticen entregas oportunas.• Se realizará una consulta previa de la base de datos de la Empresa.• Se aplica un formato de evaluación para los proveedores; obtenida esta información se procede a la tabulación y su respectivo análisis.• Se realizar un informe de los proveedores que se encuentran en la base de datos, para observar si cumplen con los estándares de calidad definidos por la Empresa.	

PROCESO Nº 2:	Registrar a los Proveedores
OBJETIVO:	Confirmar y alimentar la base de datos con proveedores que cumplan los estándares de calidad, establecidos por la Empresa.
<ul style="list-style-type: none"> • Se inicia el registro una vez solicitada y recibida del proveedor la propuesta por escrito de los bienes ofrecidos, para conocer la capacidad del servicio de proveedor. • Se verifica si el proveedor cumple con los requisitos y se lo califica dentro del grupo de bienes requeridos por la Empresa; adicionalmente se obtiene cuadros comparativos de calidad, oportunidad, precio y servicio postventa. • De esta manera se determina si el proveedor se ajusta a los lineamientos establecidos por la Empresa. • De acuerdo al análisis de los resultados de la evaluación, realiza el registro en la base de datos. 	

PROCESO Nº 3:	Elaboración de la Orden de Pedido
OBJETIVO:	Elaborar la Orden de Pedido con la lista de los productos a requerir para ser entregada al proveedor o enviada por fax.
<ul style="list-style-type: none"> • Se incluye en la Orden de Pedido, el cálculo de la variación de ventas para conocer la fluctuación que ha surgido durante el período que comprende desde la última requisición hasta la siguiente fecha de pedido. • Se estructura la Orden de Pedido con los siguientes datos en el encabezado: nombre de la empresa, fecha de elaboración, datos de la empresa (dirección, teléfono, fax, e-mail), fecha de entrega, elaborado 	

por, fecha de vigencia.

- Se genera la Orden de Pedido dentro del sistema, para luego ser guardada como Orden de Pedido pendiente.
- Se valida la Orden de Pedido generada internamente como un documento oficial de la Empresa, de uso exclusivo para el Área de Adquisiciones y el proveedor de la mercadería.
- Realizar la Orden de Pedido telefónicamente y sólo con Orden de Pedido o Nota de Entrega del almacén.

PROCESO Nº 4:	Contratación de la Adquisición
OBJETIVO:	Adquisición de la mercadería de acuerdo a los requerimientos de la Empresa.
<ul style="list-style-type: none">• El Jefe de Bodega debe consultar la existencia en el Almacén de los elementos que se dispone a solicitar, evitando así que la Empresa adquiera mercadería existente, innecesarios o de baja rotación.• Se verifica si el producto ha tenido movimiento de compra, observa el último precio y a que proveedor se compró, se solicita cotizaciones correspondientes y una vez realizado el comparativo de las ofertas de los proveedores, se verifica que el producto cumpla con los requerimientos mínimos solicitados y se toma la mejor alternativa.• Si la solicitud corresponde a elementos de compra periódica, en donde los proveedores y los precios forman parte de una política empresarial, se procede a elaborar el documento de compra, caso contrario se selecciona los proveedores de la base de datos y se les solicita la	

documentación correspondiente para iniciar el proceso de compra.

- Se solicita cotizaciones a los proveedores, que están inscritos en el registro de proveedores de acuerdo al grupo en el que constan clasificados.
- Se recibe y se elabora cuadros comparativos con las ofertas presentadas para evaluar la mejor alternativa de compra para la Empresa.
- Una vez definido el monto de la operación, se elabora la aceptación del contrato al proveedor seleccionado como la mejor alternativa.

PROCESO Nº 5:	Entrega de la Mercadería a la Bodega
OBJETIVO:	La mercadería recibida del proveedor es entregada a la Bodega.
<ul style="list-style-type: none">• Toda compra después de revisar su correcto estado y que las cantidades estén bien, se traslada a Bodega.• En ese momento se revisa si existe alguna novedad y de haberlo puede rechazarse la recepción de la mercadería.	

PROCESO Nº 6:	Envío de la documentación para la Contabilización
OBJETIVO:	Proporcionar un mayor grado de confiabilidad y validez a los registros contables con la respectiva documentación.
<ul style="list-style-type: none"> • Una vez que la documentación ha sido recibida con la mercadería, se la revisa y se entrega a la Bodega; esta documentación debe trasladarse a Contabilidad para el registro contable correspondiente y la emisión del comprobante de retención en la fuente. 	

3.1.1.2. CONTABILIDAD

PROCESO Nº 1:	Recibir documentos de las demás áreas para el registro contable
OBJETIVO:	Recibir la información pertinente con la documentación de sustento para el registro contable y la generación de los Estados Financieros.
<ul style="list-style-type: none">• Recibida toda la información de las diferentes áreas, es analizada para asegurarse que está completa y correctamente registrada en los diarios auxiliares.• Los documentos recibidos constituyen la fuente misma de la información contable proporcionando seguridad y validez.	

PROCESO Nº 2:	Actualizar el Diario General
OBJETIVO:	Registrar todas las transacciones que realiza la Empresa diariamente.
<ul style="list-style-type: none">• Cuando la información registrada en los diarios auxiliares de cada módulo ha sido constatada que es válida, se actualiza en el Diario General, siendo que ha procedido en forma unitaria para cada transacción o en resumen.• Se genera un reporte del Diario General conteniendo las transacciones registradas en los diarios auxiliares de cada módulo.	

PROCESO Nº 3:	Generación del Mayor
OBJETIVO:	Las transacciones que están registradas y actualizadas en el Diario General permiten generar el Mayor.
<ul style="list-style-type: none"> • Cuando se ha actualizado el Diario General el sistema valida la información y clasifica las operaciones para generar el Mayor. • Se obtiene un listado de todas las cuentas del Mayor para cualquier análisis que sea necesario realizar. 	

PROCESO Nº 4:	Generación del Balance de Comprobación
OBJETIVO:	El Balance de Comprobación generado contiene los saldos deudores y acreedores de las cuentas del mayor.
<ul style="list-style-type: none"> • El Balance de Comprobación que se genera con los saldos deudores y acreedores del mayor, permite que se analice con los respectivos auxiliares generados en las distintas áreas para establecer posibles ajustes. • Con la elaboración del Balance de Comprobación se reubican los efectos de los ajustes, antes de registrarlos en las cuentas. 	

PROCESO Nº 5:	Ajustes
OBJETIVO:	Determinar el saldo real de las cuentas.
<ul style="list-style-type: none"> • Al revisar los saldos de las cuentas del Mayor, sean deudoras o acreedoras y se trate de que dispongan o no de auxiliares, se analizan conjuntamente con los mayores y se formulan los ajustes. • Los ajustes son reprocesados en los diarios auxiliares de cada módulo y 	

actualizados en el Diario General para obtener nuevos mayores y un Balance de Comprobación Ajustado.

PROCESO Nº 6:	Generar el Balance de Comprobación Ajustado
OBJETIVO:	Los ajustes realizados dan lugar a la generación del Balance de Comprobación Ajustado.
<ul style="list-style-type: none">• Los ajustes que se han identificado se retroalimentan en los diarios auxiliares de cada módulo y se actualiza en el Diario General, se hace una nueva mayorización y generación de un nuevo Balance de Comprobación que es el ajustado.	

PROCESO Nº 7:	Generar los Estados Financieros
OBJETIVO:	Generar el Balance General y el Estado de Resultados.
<ul style="list-style-type: none">• Una vez generado el Balance de Comprobación Ajustado, se procede a generar los Estados Financieros, que son el Balance General y el Estado de Resultados.• El Estado de Resultados generado contiene la información de los ingresos, costos de ventas, gastos de operación y movimiento financiero.• Luego se genera el Balance General que proporciona información de cómo se encuentra la Empresa, en cuanto a los activos, pasivos y patrimonio.	

PROCESO Nº 8:	Cierre del Periodo y del Ejercicio
OBJETIVO:	Cada mes se cierra el periodo y cada año el ejercicio.
<ul style="list-style-type: none">• Cada mes es necesario cerrarlo para poder pasar al siguiente, sin liquidar las pérdidas y ganancias.• Cada año se cierra el ejercicio, se liquidan las pérdidas y ganancias, trasladando su resultado neto al Balance General.	

3.1.1.3. BODEGA

PROCESO Nº 1:	Recepción de la mercadería
OBJETIVO:	Ubicar en un lugar adecuado la mercadería a recibir.
<ul style="list-style-type: none">• Toda compra debe ser receptada por el Jefe de Bodega, el cual revisa y confirma la recepción de la mercadería.• Se verifica que la mercadería detallada en la Guía de Remisión o Nota de Entrega sea igual a la contratación de la adquisición.• Se verifica que la mercadería entregada sea la misma en cantidad, características, códigos de barra a los detallados en la contratación de la adquisición, se acepta o se rechaza el despacho.• Si el proveedor envía la copia de la factura adjunto a la Guía de Remisión, envía a contabilidad para su validación.• Se verifica las fechas suministradas por el proveedor y si la aceptación de la contratación fue cumplida a cabalidad, mediante el ingreso de la mercadería o con verificación del personal.	

PROCESO Nº 2:	Ingreso de la mercadería en el kárdex
OBJETIVO:	Registrar en el módulo de mercadería (kárdex) el ingreso de los productos recibidos en Bodega.
<ul style="list-style-type: none">• Se ingresa al sistema cada uno de los productos que se recibieron con su respectiva documentación, pero solamente en unidades, siendo que en Contabilidad lo harán tanto en unidades como en valores.	

- Se realiza una revisión y verificación de las cantidades, dimensiones, códigos y precios de los productos que se ingresarán en el kárdex.
- Luego se procede a clasificar físicamente la mercadería según el tipo de producto.

PROCESO Nº 3:	Creación de Códigos
OBJETIVO:	Organizar la base de datos de la mercadería, unificándoles por sus características, descripción y uso.
	<ul style="list-style-type: none"> • Se consulta en la base de datos del sistema, para identificar que el elemento exista o no se encuentre registrado con alguna descripción similar y para garantizar el trámite en la adquisición de la mercadería solicitada. • Se establece el grupo de inventario al que corresponde el producto y se le asigna el código correspondiente. • Se registra en el sistema la descripción genérica del producto y el precio para documentar el ingreso.

PROCESO Nº 4:	Entrega de la mercadería vendida
OBJETIVO:	Mantener un cruce de información de la mercadería que egresa de Bodega e ingresa al Almacén para su venta.
	<ul style="list-style-type: none"> • Se verifica cuanta mercadería existe en el Almacén para poder despachar nueva mercadería. • Mediante una Nota de Pedido que el Almacén emite a Bodega se

procede al despacho de la mercadería, realizando una toma física y entregando una Nota de Entrega.

- Se revisa que la mercadería para la venta se encuentre en buenas condiciones para colocarla en los estantes.

PROCESO Nº 5:	Conteo físico
OBJETIVO:	Constatar cuanta mercadería existe.
<ul style="list-style-type: none"> • Se verifica la existencia de cada uno de los productos que se tiene en Bodega. • Revisar la cantidad que entregó de la mercadería el Jefe de Bodega al Almacén y cuanto tiene en existencias. • Se verifica si existen sobrantes o faltantes de la mercadería. • Esto permite tener un control continuo de las existencias de mercadería en la Empresa. 	

PROCESO Nº 6:	Identificación de la mercadería obsoleta
OBJETIVO:	Constatar que tipo de mercadería tuvo baja rotación.
<ul style="list-style-type: none"> • Se detecta y se verifica la existencia de mercadería que no se vendió o tuvo baja rotación y se encuentra almacenada. • Los productos que se encuentran obsoletos deben ser reemplazados con nueva mercadería. 	

- Esto se realiza con el fin de mejorar las operaciones en la Empresa y controlar la rotación de los productos.

PROCESO Nº 7:	Dada de baja de la mercadería obsoleta y también en malas condiciones
OBJETIVO:	Examinar en que estado se encuentra la mercadería.
	<ul style="list-style-type: none">• La mercadería obsoleta y en malas condiciones es dada de baja, observando las disposiciones legales correspondientes.

3.1.1.4. VENTAS

PROCESO Nº 1:	Investigación de Mercado
OBJETIVO:	Descubrir nuevas oportunidades del mercado.
<ul style="list-style-type: none">• Se realiza una investigación del mercado para identificar nuestros posibles clientes, utilizando diversas fuentes de información.• Se realiza el análisis de la situación de la Empresa, su mercado, su competencia y el ambiente corporativo mediante una investigación documental y entrevistas a los funcionarios.• Se realiza una investigación informal que consiste en recopilar la información disponible de personas de la Empresa y de ajenas a ella: intermediarios, competidores y clientes.• Después se realiza una investigación formal aplicando diferentes técnicas para la recopilación de datos como: encuestas, entrevistas y la observación.• Se realiza un análisis de los datos obtenidos para luego tabular los resultados e interpretarlos.• Finalmente se elabora el informe final el cual contiene el resumen de la investigación, conclusiones y recomendaciones.	

PROCESO Nº 2:	Búsqueda de nuevos clientes
OBJETIVO:	Busca de clientes nuevos para incrementar las ventas.
<ul style="list-style-type: none"> • Se realiza una identificación de los posibles clientes, utilizando diversas fuentes de información. • Se prepara una lista de los clientes y se procede a una calificación individual para determinar su importancia en función a su potencial de compra. • Una vez realizada la calificación de los clientes se elabora una lista donde se los ordena de acuerdo a su importancia. 	

PROCESO Nº 3:	Obtención de la Nota de Pedido y Contrato de Ventas de ser Necesario
OBJETIVO:	Obtener información más detallada de cada cliente.
<ul style="list-style-type: none"> • Se realiza un acercamiento preliminar, se trata de averiguar todo lo relacionado con las personas o compañías a quienes se presentará el producto. • Se prepara una investigación de los productos que los prospectos están utilizando y sus reacciones ante ellos. • Se realiza una averiguación de los intereses, actividades y hábitos de los clientes, los cuales son de gran utilidad frente a la competencia. • Dependiendo de las características de cada cliente, se toma la decisión de solicitar una cita por anticipado o de realizar visitas personales. 	

- Legalización de la venta con la firma de la Nota de Pedido y del Contrato de Ventas de ser necesario.

PROCESO Nº 4:	Verificar la existencia de la mercadería vendida para su facturación
OBJETIVO:	Verificar la mercadería que se ha vendido por parte de la Empresa en la Bodega, en cuanto a su existencia, antes de la facturación.
<ul style="list-style-type: none"> • Se controla que la mercadería que sale de Bodega ingrese correctamente al Almacén. • Se efectúa un recuento físico para determinar la existencia de mercaderías en el Almacén. • Se verifica que cantidades de productos fueron vendidos por la Empresa con el fin de controlar si existió o no mercadería devuelta. • Se conoce permanentemente el saldo de las cantidades, a que costo se vendió cada producto registrado en el sistema y cuanto se vendió totalmente. 	

PROCESO Nº 5:	Solicitar la facturación al respectivo Departamento
OBJETIVO:	Llevar un control detallado de las facturas relacionadas con los distintos departamentos.
<ul style="list-style-type: none"> • La mercadería vendida y que se ha verificado su existencia en la Bodega, se solicita la emisión de su factura en el respectivo Departamento. 	

PROCESO Nº 6:	Solicitar a Bodega la entrega de la mercadería vendida
OBJETIVO:	Solicitar que la mercadería que requieren se encuentre de acuerdo a lo facturado.
<ul style="list-style-type: none"> • La factura se presenta al Jefe de Bodega para solicitar que la mercadería se entregue al cliente. 	

PROCESO Nº 7:	Servicio de Post Venta
OBJETIVO:	Asegurar la satisfacción de necesidades a través del producto. Lo importante no es vender una vez, sino permanecer en el mercado y complacer al cliente.
<ul style="list-style-type: none"> • Se asegura la fidelidad y las compras repetitivas y en consecuencia, mantener una cartera permanente de clientes y un incremento sostenido en volumen y calidad de negocios. • Se asegura la venta realizada haciéndola estable y se prepara al cliente para pedidos sucesivos, logrando su fidelidad. • Al momento de asegurar a un cliente se le ofrece el servicio de la instalación del producto (industriales) en el local para poner en condiciones de utilización e incluye además su puesta en funcionamiento. • Para garantizar la utilización de los productos se realiza el mantenimiento para restablecer al producto alguna de sus características y mantener otras. • También se realizan reparaciones de los productos durante el periodo de garantía, el proveedor reparará el producto sin costo alguno para el cliente, gratuitamente. 	

3.2. ANÁLISIS EXTERNO

3.2.1. INFLUENCIAS MACROECONÓMICAS

3.2.1.1. FACTOR POLÍTICO

ASAMBLEA CONSTITUYENTE

Con la constituyente y la nueva constitución, hay una oportunidad histórica para cambiar la sociedad ecuatoriana hacia un régimen de equidad y de justicia, donde cuente más el Ser que el Tener; y, sería conveniente, que no se desperdicie este insólito espacio, por lo que es vital que se expliciten las alternativas de desarrollo, los modelos posibles y probables y, sobre todo, que se haga del diálogo y del consenso la base del convivir nacional.

Desde que se inicio la Asamblea Constituyente se han realizado algunas modificaciones que buscan replantear la estructura actual como la reorganización del poder legislativo, actualización de códigos legales y la simplificación de trámites legales entre otros.

Dentro de una estructura política deteriorada por su mal manejo, las reformas son pertinentes siempre y cuando impliquen cambios estructurales que mejoren el servicio a la población, respondan a intereses nacionales y a un organizado proyecto de largo plazo.

LA LEY DE REFORMA TRIBUTARIA AFECTA AL SECTOR PRODUCTIVO DEL PAÍS

La reforma es hacer de la política tributaria un instrumento de equidad y desarrollo social, donde se establezcan reformas al IVA.

Este tipo de reformas merece un análisis técnico, económico, financiero para evaluar de la mejor manera el impacto que esta reforma va a tener en la economía del país.

Sobre las medidas tomadas se considera que los temas tributarios están frenando el desarrollo económico del país, pues en lugar de promover la cultura tributaria en todos los ecuatorianos y ejercer autoridad sobre aquellos que evaden impuestos, lo que se está haciendo es castigar a la clase media y, en general, a aquellos que generan trabajo, empleo y, por consecuencia, desarrollo.

TERCERIZACIÓN

En efecto, el mandato 08 fue aprobado y con esto se puso fin al sistema de tercerización e intermediación laboral por parte de varias compañías, así como la eliminación de la contratación por horas, consideradas por el Ministro de Trabajo y Empleo como prácticas de explotación laboral.

Asimismo, el documento contempla la revisión de los contratos colectivos del sector público, proceso que durará seis meses, tiempo en el cual se buscará eliminar los excesos, privilegios y demás prebendas de ciertos grupos de trabajadores del sector público, que son pagadas con dinero del Estado.

Únicamente las empresas podrán contratar a proveedoras de servicios complementarios en cuatro ramas como son vigilancia o guardianía, alimentación, mensajería y limpieza, contempladas como labores ajenas a las propias o habituales del proceso producto de la usuaria.

Además los empleados deberán contar con los beneficios de ley respectivos e incluso recibir el valor correspondiente de utilidades de las empresas donde prestan sus servicios y no podrán recibir menos del salario básico que son 200 dólares, según el Ministerio de Trabajo y Empleo.

ALZA DE SUELDOS

Empresarios

Para algunos empresarios ecuatorianos, el aumento progresivo de los salarios hasta alcanzar el costo de la canasta básica, como lo establece la disposición transitoria aprobada por la Asamblea, provoca el incremento del índice inflacionario en el país.

La solución para combatir la pobreza es que el país sea más competitivo, trabaje con la seguridad jurídica, en el fortalecimiento del derecho y se incentive la producción, permitiendo la flexibilización laboral para que más gente ingrese al mercado formal.

La remuneración a los empleados no debe ser fijada vía Constitución o decreto, sino a través de un diálogo tripartito con los sectores involucrados: Estado, trabajadores y empleadores.

Respecto a la preocupación de los empresarios por el tema, Fausto Ortiz, Ministro de Finanzas, afirmó que el proceso para llegar al denominado salario “digno”, que tenderá a ser equivalente al costo de la canasta familiar (US\$495,00), no es inmediato.

Se analiza la posibilidad de una nueva alza salarial, como un mecanismo para enfrentar el proceso inflacionario. El presidente Rafael Correa dijo que analiza un nuevo incremento en los salarios de los ecuatorianos, adicional al que se realizó a inicios de este año en un 18%.

3.2.1.2. FACTOR ECONÓMICO

El comportamiento de los indicadores económicos en el primer año de la administración presidencial de Rafael Correa fue irregular. Mientras unos sectores se recuperaron otros tienen saldo negativo. Esto a su vez ha generado el debate en torno a los indicadores que maneja el Gobierno. Por un lado, las autoridades económicas defienden sus tareas y resultados en el crecimiento económico, inflación, desempleo, tasas de interés y comercio exterior.

COMERCIO

La previsión del Banco Central es que el sector comercial crezca 4,6% en el 2008. Esto muestra una desaceleración respecto al 2007, pues la cifra provisional del Banco Central del Ecuador es del 5%.

El índice inflacionario acumulado anual es del 2,10% y va en ascenso por la presión de los costos internacionales de insumos y materias primas. Esto a su vez está llevando a los ecuatorianos a priorizar sus compras y por ende el nivel de producción de las empresas también se ve afectado. Por otra parte, las importaciones se encarecen, por la depreciación del dólar, pero se espera que las exportaciones aumenten, ya que los productos están más baratos.

La actividad comercial representa el medio por el cual interactúan productores y consumidores, de este modo y gracias al comercio, se posibilitan las relaciones de carácter económico entre los individuos.

Por lo tanto, el comercio agrega valor a los productos; de este modo, las actividades comerciales implican y soportan la creación de riqueza para un país, y también la generación de gran cantidad de plazas de empleo.

Para Ecuador el sector comercio representa la segunda actividad generadora de valor agregado; únicamente la explotación de minas y canteras la supera, pues incluye la producción petrolera; más del 15 % del valor agregado es creado por las empresas comerciales.

ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR

El índice de Precios al Consumidor (IPC), es un indicador mensual, nacional y para ocho ciudades que mide los cambios en el tiempo del nivel general de los precios, correspondientes al consumo final de bienes y servicios de los hogares de estratos de ingreso: alto, medio y bajo, residentes en el área urbana del país.

Tabla No. 1: Índice de Precios al Consumidor de los últimos 8 años

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
2001	74,12	76,27	77,95	79,29	79,42	79,8	79,99	80,34	81,98	82,95	84,27	84,84
2002	86,37	87,29	88,27	89,59	90,03	90,37	90,31	90,71	91,23	91,82	92,46	92,77
2003	95,08	95,81	96,35	97,28	97,46	97,25	97,29	97,35	98,12	98,12	98,45	98,41
2004	98,81	99,49	100,18	100,84	100,36	100,05	99,43	99,46	99,69	99,97	100,38	100,32
2005	100,57	100,84	101,1	101,95	102,13	102,2	102,04	101,89	102,62	102,98	103,16	103,46
2006	103,96	104,69	105,38	105,45	105,3	105,06	105,09	105,32	105,92	106,29	106,47	106,43
2007	106,75	106,82	106,92	106,91	106,95	107,36	107,81	107,89	108,65	108,8	109,34	109,97
2008	111,22	112,27	113,93	115,66	116,88							

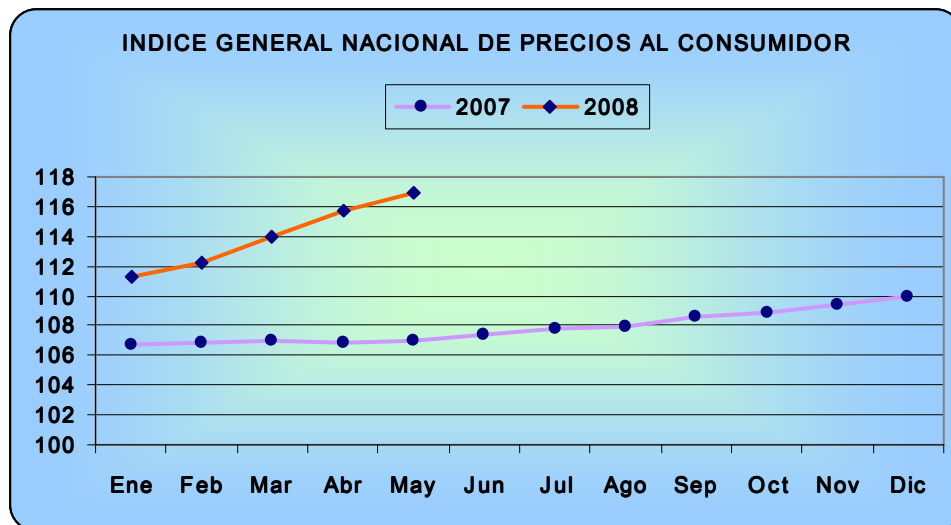


Gráfico No. 1

ELABORADO POR: IVONNE MÉNDEZ

El IPC para el mes de mayo del 2008 se fija en 116,88, mayor que 115,66 determinados en abril. La tabla muestra la trayectoria del IPC desde el enero 2008 hasta mayo del 2008 contrastado con su variación mensual (inflación mensual 1,05%, frente al índice de mayo del 2007 (106,95), la inflación anual asciende al 9,29%; en cambio, la inflación acumulada en lo que va del año es 6,28%). Es evidente que su incremento se ha elevado en comparación con el año anterior.

TASA DE INFLACIÓN

La inflación se puede identificar con el crecimiento continuo y generalizado de los precios de los bienes y servicios existentes en una economía; crecimiento medido y observado mediante la evolución de algún índice de precios. Constituyéndose en un síntoma del estado de deterioro de la economía del país, de una mala política económica, del desbarajuste económico del país.

La evidencia empírica señala que inflaciones sostenidas han estado acompañadas por un rápido crecimiento de la cantidad de dinero, aunque también por elevados déficit fiscales, inconsistencia en la fijación de precios o elevaciones salariales y resistencia a disminuir el ritmo de aumento de los precios. Una vez

que la inflación se propague, resulta difícil que se le pueda atribuir una causa bien definida.

Adicionalmente, no se trata sólo de establecer simultaneidad entre el fenómeno inflacionario y sus probables causas, sino también de incorporar en el análisis adelantos o rezagos episódicos que permiten comprender de mejor manera el carácter errático de la fijación de precios.

La inflación se mide estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares.

Tabla No. 2: Inflación Mensual de los últimos 3 años

FECHA	VALOR
May-31-2008	1,05%
Abr-30-2008	1,52%
Mar-31-2008	1,48%
Feb-29-2008	0,94%
Ene-31-2008	1,14%
Dic-31-2007	0,57%
Nov-30-2007	0,50%
Oct-31-2007	0,13%
Sep-30-2007	0,71%
Ago-31-2007	0,07%
Jul-31-2007	0,42%
Jun-30-2007	0,39%
May-31-2007	0,03%
Abri-30-2007	-0,01%
Mar-31-2007	0,10%
Feb-28-2007	0,07%
Ene-31-2007	0,30%
Dic-31-2006	-0,03%
Nov-30-2006	0,17%
Oct-31-2006	0,35%

Sep-06-2006	0,57%
Ago-31-2006	0,21%
Jul-31-2006	0,03%
Jun-30-2006	-0,23%

FUENTE: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

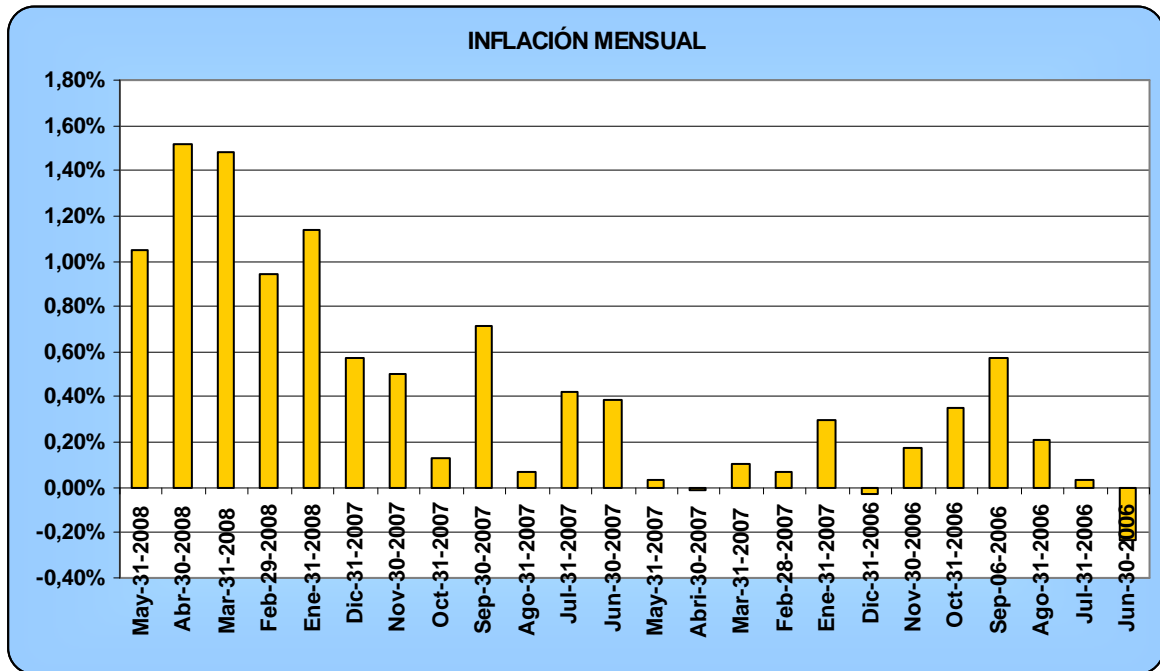


Gráfico No. 2

ELABORADO POR: IVONNE MÉNDEZ

La variación mensual de la inflación para el 31 de mayo del 2008 se observa en 1,05%, mientras que la correspondiente al mes anterior se colocó en 1,52%. A comparación del año anterior la inflación mensual par el mes de mayo fue de -0,03% y de abril -0,01%. Comparando a los meses de mayo de los dos últimos años, la inflación anual disminuye ya que en abril del 2006 fue de 3,11% y en mayo del 2007 es de 1,56%.

En el mes de mayo, el Índice de Precios al Consumidor (IPC) registró una variación anual del 9,29%. A nivel mensual, la inflación para mayo alcanzó una tasa de 1,05%. En tanto que la inflación acumulada de enero a mayo es de 6,28%.

El comportamiento de la inflación es un fenómeno monetario, al incrementar el Estado de manera continua la cantidad de dinero en la economía y de forma más rápida que el crecimiento en la producción de bienes y servicios de un país, consecuentemente el aumento de los precios relativos de los productos de la canasta básica y de los bienes no transables, así también se debe a factores de orden climático que tuvieron un fuerte impacto en los últimos meses.

ÍNDICE DE CONFIANZA EMPRESARIAL

CRECIMIENTO DEL ICE GLOBAL

En el mes de mayo, el ICE global registró un incremento de 16.9 puntos. Constituyéndose en el tercer mes de incremento consecutivo, para alcanzar un valor de 234 puntos.

Desde la óptica sectorial, la evolución del ICE global del mes de mayo se explica por el crecimiento de los índices de confianza empresarial de los 4 sectores, pero en particular del sector de la construcción, que registró un incremento absoluto de 41.4 puntos.

Le sigue en importancia el sector de la industria, servicios y comercial con incrementos de 24.6, 11.2 y 8.7 puntos, respectivamente.



Gráfico No. 3

La confianza empresarial del sector comercial en el mes de mayo mostró un crecimiento de 8.7 puntos, el cual es inferior al mes anterior. De esta manera el índice se ubicó en 251.9 puntos en mayo de 2008.

De otro lado, el crecimiento en el índice se explica por el incremento en las ventas, de los niveles de empleo y del nivel de los inventarios. El menor nivel de crecimiento del ICE comercio respecto del mes pasado se explica porque el efecto estacional del día de la madre es más marcado en abril que en mayo.



Gráfico No. 4

EMPLEO: Leve crecimiento de la demanda laboral

En el mes de mayo, los empresarios del sector comercial mencionaron que aumentó la contratación de su personal en 0.6%.

Para junio los empresarios estiman una ligerísima contracción de la demanda laboral.



Gráfico No. 5

VALOR DE VENTAS: Moderado incremento de las ventas en mayo del 2008 y optimismos en junio del 2008.

En mayo, el valor de ventas de las empresas encuestadas del sector comercial se habría incrementado en 1.0% con relación al mes anterior.

Este menor crecimiento de las ventas en mayo respecto a junio se explicaría por efecto estacional del día de la madre.

Por otro lado, en junio se espera continuar con el crecimiento de las ventas de este sector. Los empresarios esperan un crecimiento del 0.5%.

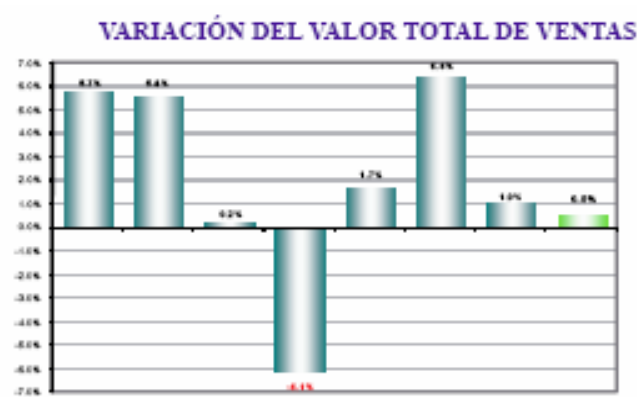


Gráfico No. 6

ARANCELES

La Reforma Arancelaria es considerada como importante por el Ministerio de Industrias y Competitividad durante el año anterior. En Comercio e Inversiones se efectuaron gestiones activas.

Se ejecutó la Reforma Arancelaria tomando en cuenta la Decisión 653 de la CAN en la que se incorporaron diferimientos arancelarios (reducción) a 0% y 5% de 2059 sub-partidas de materias primas, insumos para la producción y bienes de capital.

En la segunda fase, para asegurar una adecuada protección a la producción nacional, la Reforma contempló el incremento de 823 subpartidas arancelarias para productos de importación, como textiles, cerámicas, zapatos, entre otros, que compiten deslealmente con la industria nacional.

Se está ejecutando el programa de renovación del Parque Automotor para el transporte, que establece el diferimiento arancelario (reducción) a cero por ciento (0%) para la importación de vehículos terminados, chasis y carrocerías para transporte público que no se producen en el país.

Se creó el Sistema Nacional de Compras Públicas, que incluye una Secretaría Técnica que es competencia del MIC. Se ha desarrollado un portal como medio electrónico del sistema, para implantar la política de transparencia de la contratación pública y avanzar hacia la compra electrónica.

En este segmento de trabajo, se está realizando el primer inventario de los programas de adquisición de 300 instituciones públicas y se creará el Registro Único de Proveedores para la contratación pública.

También se ha terminado el proyecto de la nueva Ley de Contratación Pública que transforma radicalmente los procedimientos de contratación, implantando la compra electrónica en sus fases de publicidad y transaccional.

Se realizó un censo de la pequeña y mediana industria del Ecuador, que permitirá contar con un directorio actualizado de las MIPYMES, dentro del proyecto Observatorio para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa y Artesanías.

En Competitividad se ha establecido el Programa de Desarrollo Sostenible de la Competitividad Industrial con componentes importantes orientados al incremento de la producción y la mejora de la competitividad de los productos agroindustriales, a través del apoyo a las cadenas productivas que potencian el consumo interno y las exportaciones.

3.2.1.3. FACTOR SOCIAL

La Empresa Impohogar Cía. Ltda. se orienta a atender las necesidades de un grupo o segmento limitado de clientes, lo cual puede definirse por estratos de clase social alta y media alta, dependiendo de las líneas de productos enfocadas a satisfacer las necesidades del crecimiento económico personal y familiar a través de la oferta de productos de belleza, de uso industrial, profesional, gastronómico y doméstico de alto rendimiento y a precios económicos.

A continuación se presenta gráficamente:

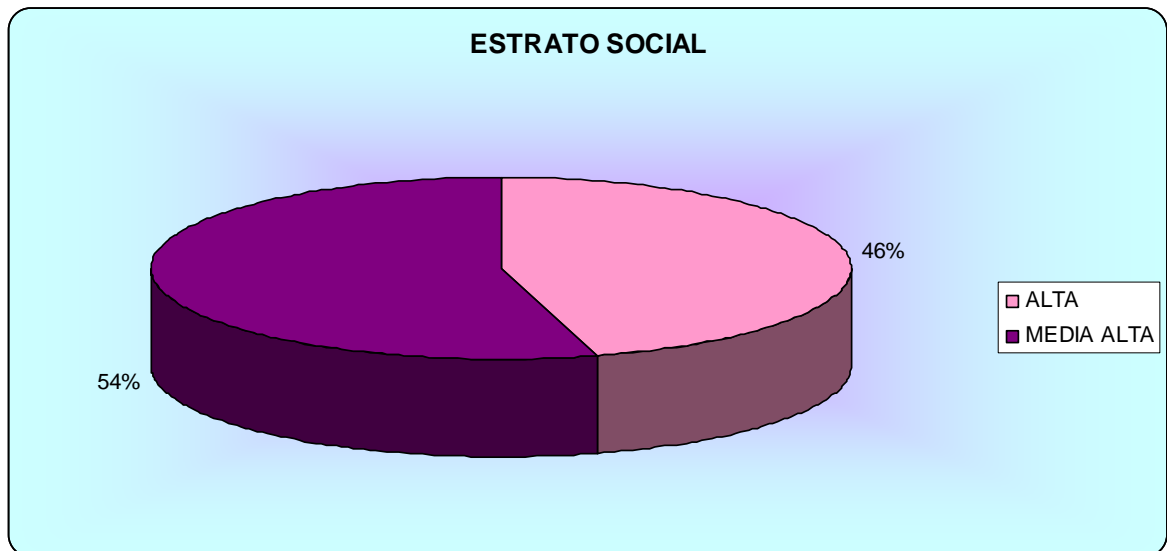


Gráfico No. 7

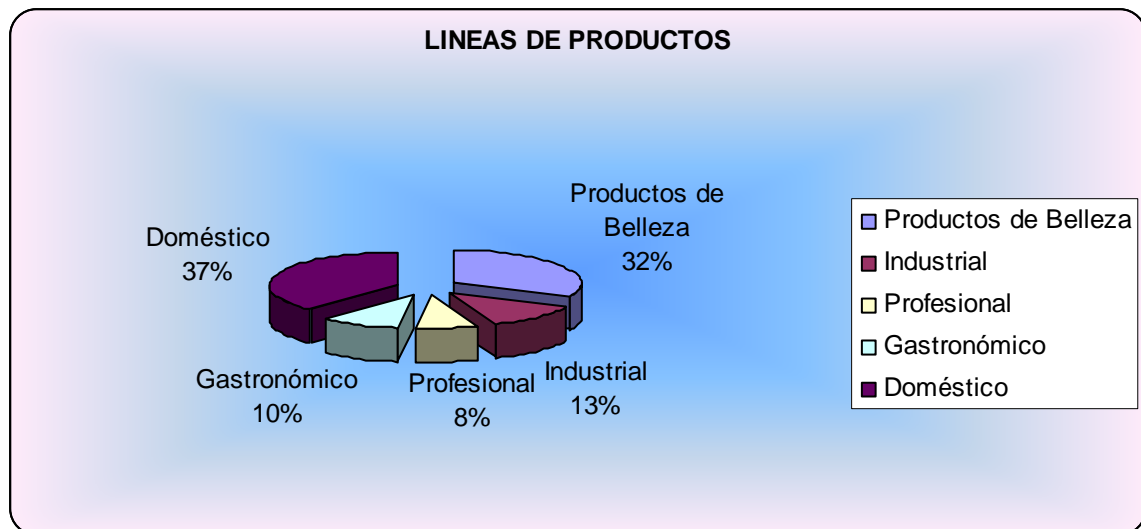


Gráfico No. 8

3.2.1.4 FACTOR TECNOLÓGICO

Este factor es muy importante dentro de la Empresa ya que debe estar en constante actualización de su software y de equipos automatizados.

La Empresa cuenta con:

- Cajas registradoras.
- Lectores de código de barras.
- Detectores de metal.
- Cámaras de seguridad integradas que deben existir para seguridad del cliente y personal como de la empresa misma.
- Desarrollo de software.

Para ser competitivos se debe incorporar nueva tecnología que permita optimizar las actividades de las áreas. La tecnología es sin duda una de las principales herramientas para el cambio.

3.2.1.5. FACTOR LEGAL

Impohogar Cía. Ltda. al igual que el resto de empresas legalmente constituidas está regida principalmente bajo las siguientes leyes y reglamentos que el Estado establece:

- A la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno de acuerdo a las reformas publicadas en el Registro Oficial No. 242, Tercer Suplemento, “Ley Reformatoria para la Equidad Tributaria en el Ecuador”, emitido el 29 de diciembre del 2007.
- Reglamento de Aplicación de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno reemplazada con el Registro Oficial No. 337, “Reglamento para la Aplicación de la Ley Orgánica del Régimen Tributario Interno”, emitido el jueves 15 de mayo del 2008.
- Al Código de Trabajo.
- A la Ley de Compañías.

IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (IVA)

Impuesto sobre el consumo que grava las transacciones comerciales, los servicios, las importaciones, etc.

En la actualidad el valor de este impuesto en nuestro país es del 12%; Impohogar Cía. Ltda. al ser una empresa dedicada a la comercialización de productos de alta calidad para microempresarios de la rama de belleza, servicios de preparación de alimentos y productos de consumo para los hogares, debe facturar con el 12%.

IMPUESTO A LA RENTA

Es el impuesto que se debe cancelar sobre los ingresos o rentas, producto de actividades personales, comerciales, industriales, agrícolas, y en general actividades económicas y aun sobre ingresos gratuitos, percibidos durante un año, luego de descontar los costos y gastos incurridos para obtener o conservar dichas rentas.

Además, de la tasa fija de impuesto del 25%, la Empresa debe distribuir el 15% de participación laboral en las utilidades de la Empresa.

IMPUESTOS DEL 1,5 POR MIL

El impuesto del 1.5 por mil es sobre los activos totales, en base a los estados financieros del ejercicio económico, los mismos que son receptados en los municipios.

PATENTE MUNICIPAL

Toda persona y corporación debe pagar una Patente Municipal por hacer negocios en el Cantón. La tarifa de este impuesto depende de la Municipalidad y es pagado anualmente.

CONTRIBUCIÓN A LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS

Todas las corporaciones están sujetas al control de la Superintendencia de Compañías (SC) y deben pagar una contribución de 1x1000 de los activos "reales". Los activos "reales" incluyen todos los activos tangibles y los activos intangibles, menos las provisiones legales y la depreciación. Esta contribución debe ser pagada hasta el final de Septiembre de cada año.

3.2.2. INFLUENCIAS MICROAMBIENTALES

3.2.2.1. CLIENTES

La relación con nuestros clientes ocurre a través de diferentes puntos de contacto, lo que para la empresa implica asegurarse de contar con los medios que le permitan en cada punto, satisfacer las necesidades del Cliente que cada vez son más exigentes.

La Empresa Impohogar Cía. Ltda., cuenta con los siguientes clientes que se encuentran divididos por grupos definidos que son:

- Belleza Integral, la cual está dirigida a:
 - Estudiantes, amas de casa y profesionales de peluquería, salas de belleza, centros de cosmetología.

- Uso cosmético: Profesionales y aficionados del cuidado personal que son:
 - Médicos Dermatólogos.
 - Piel & Pieling.
 - Corpovelo.
 - Annita SPA Hotel Oro Verde.

- Pequeña Industria Textil: Estudiantes, aficionados y profesionales de corte y confección.

- Gastronomía: Estudiantes, aficionados y profesionales de la preparación de alimentos. Pequeña industria, restaurantes (Los Troncos, American Deli, KFC, El Español, Menestras del Negro y MC Donals), bares, cafeterías, pasteleros y panaderos.

3.2.2.2. PROVEEDORES

La Empresa Impohogar Cía. Ltda. trabaja con un grupo seleccionado de empresas entre las cuales están fábricas nacionales e importadoras, que cuentan con los mejores productos y de las marcas más reconocidas en el mercado nacional.

La mayoría de las empresas están ubicadas en la ciudad de Quito y Guayaquil, mientras que en un menor número se ubican en las ciudades de Cuenca, Ambato y Latacunga.

A continuación se puede observar gráficamente:

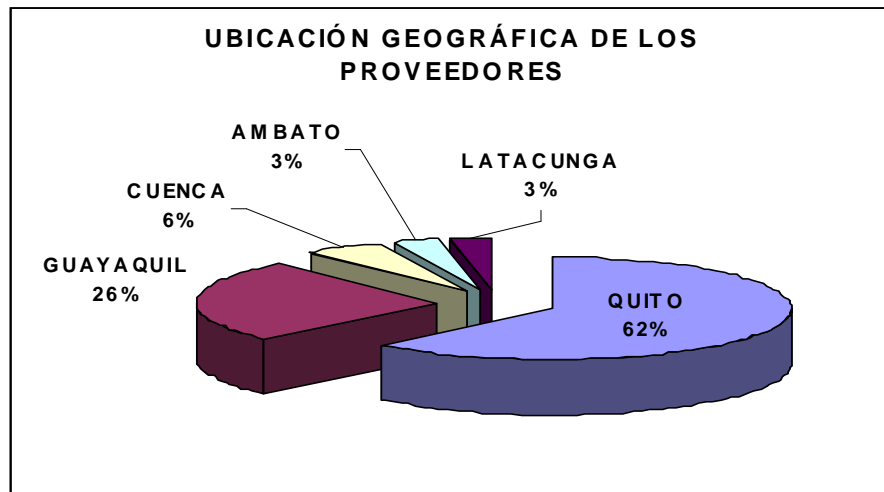


Gráfico No. 9: Ubicación geográfica de los proveedores

Los proveedores con los que realiza las negociaciones son:

PROVEEDORES
PRODUBEL
INSUE
DOUSSE
CASA MOELLER MARTINEZ
RENÉ CHARDON

La transportación de la mercadería hacia la Empresa lo realizan los proveedores con recursos propios de ellos.

3.2.2.3. COMPETENCIA

La empresa Impohogar Cía. Ltda. por formar parte de la cadena de Almacenes Montero, tiene identificado tres competidores fuertes en el mercado, con la particularidad de que la competencia es por líneas de productos.

Según la información que se obtuvo del Gerente General la competencia son sus mismos proveedores, pero de una perspectiva diferente, refiriéndose a productos de belleza integral, ya que estos realizan negociaciones directas con los profesionales especialmente con peluquerías, esteticistas, los cuales no quieren sujetarse a líneas de crédito que no cumplen sus expectativas.

- Gastronomía: Almacenes y distribuidores que venden productos e insumos de hotelería y restaurantes que son:
 - Almacenes Jiménez.
 - Equipotel.
 - Termalinx.
 - Irvix.

- Línea de Hogar, almacenes de electrodomésticos como son:
 - Supermercados la Favorita.
 - La Ganga.
 - Almacenes Japón.
 - Pycca.

3.2.2.4. PRECIOS

MANEJO DE PRECIOS Y CALIDAD

Impohogar Cía. Ltda. trabaja con Proveedores que ofrecen precios de acuerdo a las negociaciones que existan entre las partes, las cuales se manejan de la siguientes manera:

- De acuerdo al volumen de compra (Importaciones).
- Descuentos especiales (promociones).
- Introducción de nuevos productos.
- Por antigüedad.

Además, también se toma en cuenta la calidad de los productos que se adquiere en las diferentes líneas como son: belleza integral, de cosméticos, gastronomía e insumos de hogar, ya que para la empresa es muy importante entregar productos de buena calidad asegurando su imagen empresarial.

CAPÍTULO IV

AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA AL ÁREA DE ADQUISICIONES

4.1. FASE 1 PLANIFICACIÓN

4.1.1. PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

Quito, 14 de enero del 20X2

Sr. Ing.

Iván Montero

Gerente General de la Empresa Impohogar Cía. Ltda.

Presente.-

Señor Gerente:

Me es grato comunicarle que se realizará una Auditoría de Gestión al Departamento de Adquisiciones de la Empresa Impohogar Cía. Ltda. del 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1, durante el 1 de febrero al 28 de febrero del 20X2, para lo cual solicito a usted, muy comedidamente brinde todas las facilidades para que se realice el trabajo de forma adecuada.

Por la favorable atención que se de a la presente, anticipo mis más sinceros agradecimientos.

Atentamente,

Ing. Gina Méndez

GERENTE DE AUDITORÍA

ALCANCE

De acuerdo a conversaciones mantenidas con el Gerente General, se realizará la Auditoría de Gestión del Área de Adquisiciones, desde el 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1, en un tiempo estimado de 160 horas laborables, durante el 1 de febrero del 20X2 hasta el 28 de febrero del 20X2.

EQUIPO DE TRABAJO

NOMBRES	EQUIPO DE TRABAJO	SIGLAS
Ivonne Méndez	Auditora Jefa de Equipo	I.M.
Santiago Campos	Auditor Senior	S.C.
Beatriz Mera	Auditora Junior	B.M.

MATERIALES NECESARIOS

CANTIDAD	MATERIALES
3	Computadoras Portátiles
1	Impresora
5	Resma de papel A4
18	Esferográficos
20	Lápices
3	Borradores
6	Resaltadores
1	Caja de CD's
45	Carpetas

4.1.2. PLANIFICACIÓN PROPIAMENTE DICHA

Para la realización del presente trabajo se estima un tiempo aproximado de 160 horas laborables, considerando desde el 1 de febrero al 28 de febrero del 20X2, para cubrir el periodo del 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1 distribuidas de la siguiente manera:

Nº AA – 001

FASES	ACTIVIDAD	HORAS ESTIMADAS
I	PLANIFICACIÓN	8
II	EJECUCIÓN DEL TRABAJO	136
	<ul style="list-style-type: none">• Programación	8
	<ul style="list-style-type: none">• Evaluación de Control Interno	8
	<ul style="list-style-type: none">• Medición de Riesgos de Auditoría	8
	<ul style="list-style-type: none">• Aplicación de Técnicas y Procedimientos• Papeles de Trabajo• Hallazgos de Auditoría• Indicadores de Gestión	112
III	COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	16
	TOTAL	160

4.2. EJECUCIÓN DEL TRABAJO

4.2.1. PROGRAMACIÓN

EMPRESA IMPOHOGAR CÍA. LTDA.
ÁREA DE ADQUISICIONES

Nº BB – 001

Actividades a Realizarse	Horas Planificadas	Horas Reales	Dif.	Responsable	Ref. P/T
PLANIFICACIÓN	8	8	–	B.M.	Nº AA – 001
Programación	8	8	–	S.C.	Nº BB – 001
Evaluación del Control Interno	8	8	–	I.M.	Nº CC – 001
Medición de los Riesgos de Auditoría	8	8	–	I.M.	
Proceso Nº 1: Evaluación de Proveedores					
Procedimiento Nº 1:					
Revisar si los proveedores cumplen con todos los requisitos para el momento de la calificación por parte de la Empresa.	8	7	- 1	S.C.	Nº AD – 001
Procedimientos Nº 2:					
Comprobar si al momento de la evaluación de los proveedores también se evalúan las diferentes líneas de productos.	8	6	- 2	S.C.	Nº AD – 002

Actividades a Realizarse	Horas Planificadas	Horas Reales	Dif.	Responsable	Ref. P/T
Proceso N° 2: Registrar a los Proveedores					
Procedimiento N° 1:					
Confirmar que el ingreso de los proveedores a la base de datos contenga toda la información del perfil y de las diferentes líneas de productos que corresponda a cada proveedor.	8	9	1	S.C.	N° AD – 003
Procedimiento N° 2:					
Comprobar que los proveedores al momento del registro se comprometan con todas las garantías de los productos que comercializan.	8	6	-2	S.C.	N° AD – 004
Proceso N° 3: Elaboración de la Orden de Pedido					
Procedimiento N° 1:					
Comprobar como se elaboran las órdenes de pedido que se envían al proveedor y si estas cuentan con la autorización del Gerente General.	18	17	- 1	I.M.	N° AD – 005
Procedimiento N° 2:					
Verificar que las órdenes de pedido que se realizan vía Internet se envíen posteriormente al proveedor.	6	8	2	I.M.	N° AD – 006
Procedimiento N° 3:					
Verificar si los cuadros comparativos de las cotizaciones se los realiza antes de comunicar al proveedor la compra a realizarse.	12	13	1	I.M.	N° AD – 007

Actividades a Realizarse	Horas Planificadas	Horas Reales	Dif.	Responsable	Ref. P/T
Proceso N° 4: Contratación de la Adquisición					
Procedimiento N° 1:					
Verificar que los pedidos realizados se hayan contratado con el proveedor seleccionado.	18	19	1	B.M.	N° AD – 008
Procedimiento N° 2:					
Comprobar si la contratación de la adquisición se encuentra de acuerdo con la Orden de Pedido y con su debida autorización.	12	13	1	B.M.	N° AD – 009
Proceso N° 5: Entrega de la Mercadería a la Bodega					
Procedimiento N° 1:					
Verificar que la mercadería entregada a la Bodega esté de acuerdo con la orden de pedido y la factura del proveedor.	8	6	- 2	S.C.	N° AD – 010
Proceso N° 6: Envío de la documentación para la Contabilización					
Procedimiento N° 1:					
Revisar que la documentación enviada a Cuentas por Pagar corresponda a la mercadería que ha sido adquirida y enviada a Bodega.	6	4	- 2	B.M.	N° AD – 011
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	16	16	–		
TOTAL	160	156	-4		

4.2.2. EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Cuestionarios.- Están diseñados de modo que la ausencia de respuesta indica una debilidad del control interno, aunque los auditores deben identificar los tipos de errores potenciales que se presenten. Además, ofrecen una distinción entre debilidades importantes y menores, se indican las fuentes de información con que se contestaron las preguntas y se incluyen comentarios explicativos sobre las deficiencias del control.⁸

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO INGRESOS EN EFECTIVO

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE DE LA PONDERACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO			
1	¿Todas las personas reciben o desembolsan efectivo afianzado?	X		12	12	
2	¿Se incluye en los registros de ventas o en las terminales en el punto de venta, los ingresos de las ventas en efectivo y otros cobros realizados en el mostrador?	X		12	12	
3	¿Un empleado sin acceso al efectivo verifica los totales diarios de los registros de las cajas registradoras u otras máquinas?		X	0	8	Esto lo realiza el Auxiliar de Contabilidad.
4	¿Son adecuadas y facilitan el control las instalaciones físicas y el equipo mecánico con que se recibe y se registra el efectivo?	X		12	12	
5	¿Se programa por anticipado los ingresos de las inversiones, de la renta, de las concesiones y de otras fuentes similares, para que se investigue de inmediato la no recepción en la fecha debida?		X	0	8	Esto no se puede programar, ya que se lo realiza en el transcurso del periodo.
6	¿Otro empleado que no sea el encargado de las cuentas por cobrar deposita intactos los ingresos?	X		12	12	
7	¿Están los duplicados de las fichas de depósito archivados correctamente y disponibles para ser inspeccionados por los auditores?	X		12	12	
8	¿Los cheques sin fondos u otros documentos devueltos por el banco se entregan directamente a otro empleado que no sea el cajero y se investigan de inmediato?		X	0	8	Siempre ingresa a Contabilidad.
9	¿Están los valores y otros activos negociables bajo la custodia de alguien que no sea el cajero?		x	0	8	Esto esta bajo la responsabilidad del Auxiliar Contable.
10	¿Está la distribución física de las oficinas y de los registros contables diseñada para evitar que los empleados que manejan efectivo tengan acceso a los registros contables?		X	0	8	El lugar no es adecuado; es de libre acceso para cualquier persona.
TOTAL				60	100	

⁸ WHITTINGTON RAY y PANY KART; "Principios de Auditoría"; Pág. 227.

Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
0% - 60%	61% - 80%	81% - 90%	91% - 100%
60%			

Explicación

De acuerdo a los resultados obtenidos dentro del cuestionario podemos determinar que el Control Interno es regular y por lo tanto el riesgo es alto.

Narrativas.- Las narraciones escritas de control interno son memorandos que describen el flujo de los ciclos de transacciones: identifican a los empleados que realizan diversas tareas, los documentos preparados, los registros y la división de funciones.⁹

EMPRESA XX

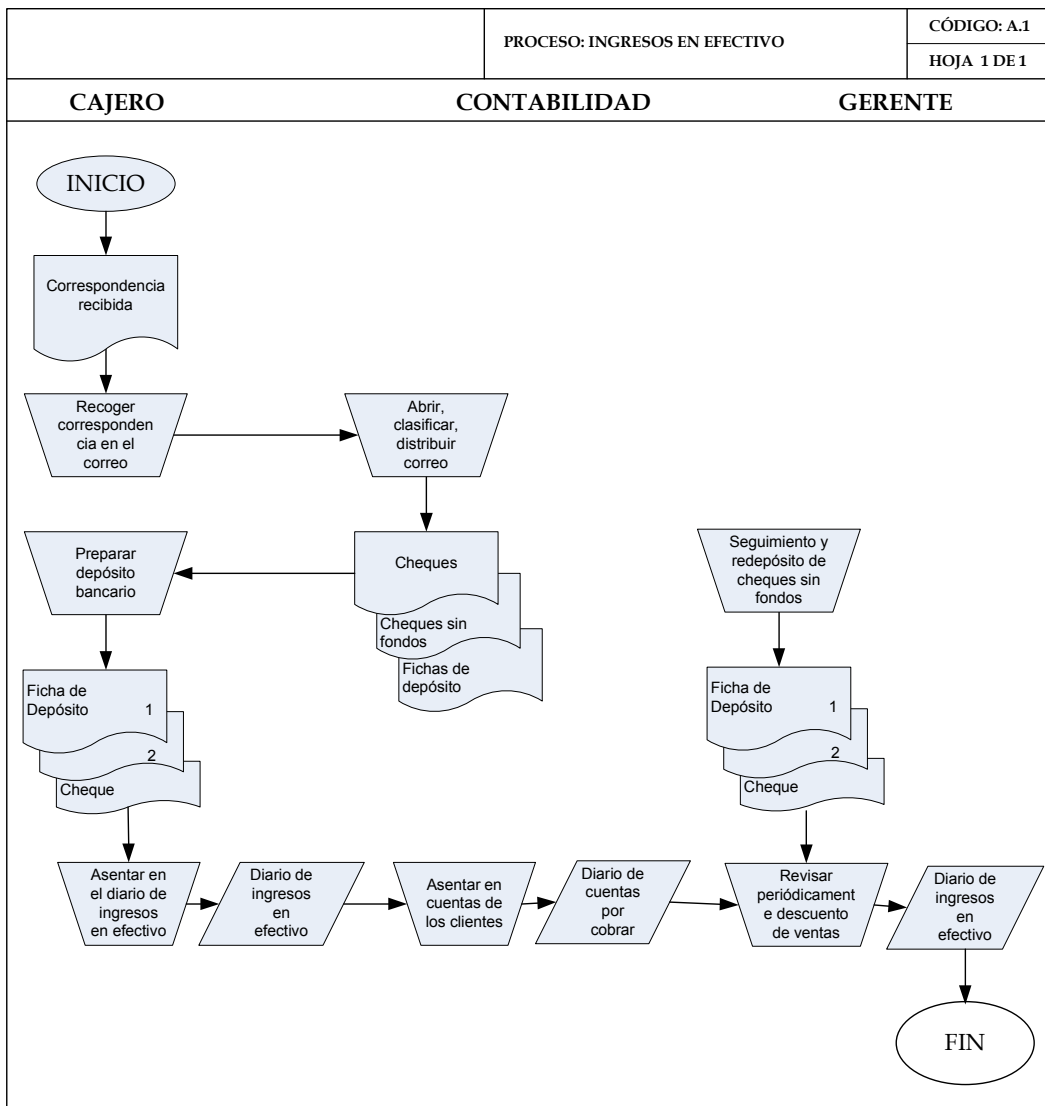
PROCEDIMIENTOS PARA INGRESOS EN EFECTIVO

Todos los ingresos en efectivo se reciben por correo a través de cheques. Todas las mañanas la cajera Diana Hernández, recoge la correspondencia en la oficina y la entrega sin abrir a Tamara Mayorga, la Jefa de Contabilidad.

Carlos abre el correo y lo distribuye. Los cheques de los clientes se entregan a Daniela, quien anota el envío en los diarios de ingresos en efectivo, prepara una copia de las fichas de depósito y envía íntegramente los ingresos diarios al Banco del Pichincha. El banco devuelve por correo una copia sellada de las fichas de depósito y Carlos la archiva por orden cronológico. Después, diariamente asienta en el mayor auxiliar las cuentas por cobrar provenientes del diario de ingresos en efectivo.

⁹ WHITTINGTON RAY y PANY KART; "Principios de Auditoría"; Pág. 227.

FLUJODIAGRAMACIÓN.- Es una representación simbólica de un sistema o serie de procedimientos en que éstos se muestran en secuencia. Al lector experto le da una imagen clara del sistema: muestra la naturaleza y distribución de documentos, los tipos y ubicación de los registros y archivos contables.¹⁰



¹⁰ WHITTINGTON RAY y PANY KART; "Principios de Auditoría"; Pág. 227.

COSO¹¹

Antecedentes

Debido a problemas que identificaron en el Gobierno de Estados Unidos, se creó el Committee of Sponsoring Organizations (Comité de Organizaciones Patrocinadoras), conocidas por sus siglas en inglés, COSO. Este Comité realizó una investigación sobre el conocimiento, aplicación y mejora de los criterios de control interno en las grandes corporaciones, las medianas y pequeñas empresas, incluyendo temas relacionados con el mejoramiento técnico y el alcance de las funciones de diseño, implantación y evaluación de los controles internos integrados de las organizaciones.

En septiembre de 1992 se publicó en los Estados Unidos el denominado "Informe COSO". COSO contó con la asistencia técnica permanente de la firma Coopers & Lybrand para la investigación.

Con el afán de promover la adopción de estrategias que permitan el logro de objetivos institucionales y de todos los niveles de la organización en un ambiente de transparencia y honestidad, el Committee of Sponsoring Organizations (COSO), en el año 2004 emitió un segundo Informe COSO, con el nombre de Gestión de Riesgos Empresariales – Marco Integrado que para fines de estudio se denominó COSO II – ERM.

COSO II¹²

Comenzó en las empresas de servicios financieros, seguros, servicios públicos, petróleo, gas e industrias manufactureras químicas.

Definición

Es un proceso efectuado por el Directorio, la Gerencia y otro personal, aplicado en el establecimiento de estrategias y a través de toda la empresa, diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la entidad y gerenciar los

¹¹ BADILLO JORGE CIA, MBA; "Guía de Auditoría de Gestión de la Calidad"; Pág. 1.

¹² BADILLO JORGE CIA, MBA; "Guía de Auditoría de Gestión de la Calidad"; Pág. 5.

riesgos, que se encuentren dentro de su apetito de riesgos, con el propósito de proveer de una certeza razonable acerca del logro de los objetivos de la entidad en las categorías:

- Estratégico.
- Eficiencia y efectividad de las Operaciones.
- Confiabilidad de la Información financiera.
- Cumplimiento de leyes y normas que sean aplicables.

El COSO II – ERM está integrado por ocho componentes:

- Ambiente de Control.
- Establecimientos de Objetivos.
- Identificación de Eventos.
- Evaluación de Riesgos.
- Respuesta al Riesgo.
- Actividades de Control.
- Información y Comunicación.
- Monitoreo.

Para nuestro desarrollo se ha elegido el método de Cuestionario.

EMPRESA IMPOHOGAR CÍA. LTDA.

Nº CC – 001

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO

ÁREA DE ADQUISICIONES

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE DE LA PONDERACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO			
1	¿Se realiza la selección de proveedores de acuerdo con lo que dispone la Empresa?	X		10	10	
2	¿Existe una lista de proveedores autorizados?	X		7	7	
3	¿En el sistema ingresan la información del proveedor?	X		6	6	
4	¿Se respalda las órdenes de pedido?	X		10	10	
5	¿El Jefe de Adquisiciones examina que cada una de las contrataciones de adquisiciones esté debidamente justificada mediante órdenes de pedido?		X	0	6	Esto realiza el Gerente General cuando es por primera vez.
6	¿Comparan que la factura y la orden de pedido sean iguales?	X		10	10	
7	¿El Gerente General es el que se encarga de dar la autorización para la contratación de la adquisición?	X		7	7	
8	¿Si existe alguna orden de devolución del producto se notifica al Gerente General?		X	0	6	Tratan directamente con el proveedor de la mercadería.

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE DE LA PONDERACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO			
9	¿Si hay inconformidad con la mercadería emite reportes de novedades al proveedor?	X		6	6	
10	¿Se cotejan las unidades indicadas en las facturas con los pedidos?	X		6	6	
11	¿Se cotejan los precios de las facturas con el pedido que se realizó?	X		7	7	
12	¿Se concilian las órdenes de pedido con las notas de entrega emitidas por el proveedor?	X		7	7	
13	¿Se inspeccionan las mercaderías adquiridas, en cuanto a condición, cantidad, pesos, medidas o calidad, antes de ingresar a bodega?		X	0	6	Esto se lo realiza en la Bodega.
14	¿El Jefe de Adquisiciones revisa conjuntamente con el Jefe de Bodega la mercadería que será entregada a la bodega?		X	0	6	El Jefe de Bodega y el proveedor verifican la mercadería.
	TOTAL			76	100	

Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
0% - 60%	61% - 80%	81% - 90%	91% - 100%
	76%		

Explicación:

Con la aplicación del cuestionario de control interno se obtuvo el resultado del 76% que significa que el control interno es bueno; con esto se pudo distinguir las debilidades importantes y menores, indicando las fuentes de información con que contestaron las preguntas las personas involucradas en el Área de Adquisiciones, ya que con esta herramienta accedimos a descubrir la situación donde el control interno compensa alguna debilidad y un enfoque satisfactorio para la revisión y evaluación del control interno, con la revisión de los procedimientos y técnicas aplicadas en los procesos del área; este método nos permitió determinar los procedimientos realmente seguidos y las políticas realmente aplicadas por la Empresa.

4.2.3. MEDICIÓN DE LOS RIESGOS DE AUDITORÍA¹³

Riesgo Inherente.- Es la posibilidad de errores o irregularidades en la información financiera, administrativa u operativa, antes de considerar la efectividad de los controles internos diseñados y aplicados por el ente.

Cálculo

RI = 30%

Explicación: Durante el desarrollo de la planificación preliminar y la planificación propiamente dicha se ha determinado que el riesgo inherente es el 30%, ya que pueden ocurrir errores en los procesos, lo que deviene de la información utilizada para el Área de Adquisiciones, por eso se puede decir que entre mayor sea el nivel de riesgo, mayor será la cantidad de evidencia de auditoría necesaria.

Riesgo de Control.- Está asociado con la posibilidad de que los procedimientos de control interno, incluyendo a la unidad de auditoría interna, no puedan prevenir o detectar los errores e irregularidades significativas de manera oportuna.

Cálculo

RC = 100% - 76 % = 24%

Explicación: De la planificación propiamente dicha realizada nos permite establecer que el riesgo de control es del 24%, en base del trabajo de auditoría que se ha realizado que se sustenta con los papeles de trabajo; esto implica conocer los procesos, verificar si estos son adecuados y si funcionan dentro de la Empresa; aplicado esto se puede corregir oportunamente los errores, ya que se tiene la existencia de controles fuertes.

¹³ BADILLO JORGE CIA, MBA; "Guía de Auditoría de Gestión de la Calidad"; Págs. 19-21.

Riesgo de Detección.- Existe al aplicar los programas de auditoría, cuyos procedimientos no son suficientes para descubrir errores o irregularidades significativas.

Cálculo

$$\text{RD} = 16\%$$

Explicación: Con las técnicas y procedimientos realizados, podemos establecer un riesgo de detección del 16%, ya que con la aplicación de estas herramientas se pudo detectar la presencia de errores en los procesos; esto nos permite conseguir un mejoramiento en la eficacia, eficiencia y economía de las operaciones del Departamento de Adquisiciones.

Riesgo de Auditoría.- Se refiere a la posibilidad de que un Auditor emita inadvertidamente una opinión de auditoría favorable sobre procesos o áreas que contengan errores o irregularidades de importancia.

Cálculo

$$\text{RA} = \text{RI} * \text{RC} * \text{RD}$$

$$\text{RA} = 30 * 24 * 16$$

$$\text{RA} = 1,15\%$$

Explicación: Al haber realizado la planificación y basarse en la evaluación del riesgo inherente, de control y detección, se aplicó los suficientes procedimientos de cumplimiento para reducir el riesgo de control a un nivel de que el riesgo de auditoría es del 1,15% de que los errores materiales hayan ocurrido y pasen inadvertidos ante el trabajo que se realizó; esto podemos controlar variando la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría.

4.2.4. APLICACIÓN DE TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS¹⁴

TÉCNICAS	
1. Verificación Ocular.	<ul style="list-style-type: none">• Comparación.• Observación.• Revisión Selectiva.• Rastreo.
2. Verificación Verbal.	<ul style="list-style-type: none">• Indagación.
3. Verificación Escrita.	<ul style="list-style-type: none">• Análisis.• Conciliación.• Confirmación.
4. Verificación Documental.	<ul style="list-style-type: none">• Comprobación.• Computación.
5. Verificación Física.	<ul style="list-style-type: none">• Inspección.

1. VERIFICACIÓN OCULAR

Comparación.- Consiste en poner atención en dos o más cosas que tengan relación, con el fin de determinar las similitudes o diferencias existentes entre los aspectos comparados.

Podemos ver que una de las más comunes formas de comparar, en lo que respecta a la auditoría, es entre los ingresos y gastos producidos en el ejercicio motivo del examen, con los que se estimaron en el presupuesto.

Observación.- Es mirar como se están realizando las operaciones. Esta técnica es la más general y puede ser utilizada en casi todas las fases de un examen de auditoría.

¹⁴ BADILLO JORGE CIA, MBA; "Guía de Auditoría Financiera; Págs. 19-21.

Revisión Selectiva.- Esta técnica consiste en la revisión ocular rápida afectada con el fin de observar aquellos aspectos considerados no normales o comunes y que por su volumen no pueden ser sometidos a un estudio más profundo; a través de esta técnica, el Auditor fija su atención en aquellos casos distintos de lo normales.

Rastreo.- A través del rastreo se selecciona una operación o transacción, la misma que es revisada desde el inicio hasta el final de su proceso normal.

2. VERIFICACIÓN VERBAL

Indagación.- Consiste en realizar una serie de preguntas sobre un aspecto motivo del examen; esta es de gran utilidad cuando existen áreas no documentadas; sin embargo, aunque al realizar varias preguntas, las respuestas constituyan un elemento de juicio satisfactorio, la indagación por sí sola no es considerada una evidencia suficiente y competente.

3. VERIFICACIÓN ESCRITA

Análisis.- Consiste en descomponer una cuenta con el fin de determinar su saldo, así como verificar todas las transacciones que tengan relación con la cuenta sujeta a examen durante el período que se está estudiando.

Conciliación.- Quiere decir poner de acuerdo datos de una misma operación siempre y cuando provengan de fuentes distintas.

Confirmación.- Consiste en asegurarse de la autenticidad de la información proporcionada por la entidad sujeta a examen, a través de la afirmación o negación escrita de una empresa o persona que conozca la existencia y veracidad de la operación consultada.

4. VERIFICACIÓN DOCUMENTAL

Comprobación.- Quiere decir verificar los documentos que sustentan una transacción, con el fin de comprobar la legalidad de los mismos.

Computación.- Esta técnica tiene como objeto comprobar la exactitud matemática de las operaciones realizadas, a través de calcular, sumar, multiplicar, realizar los cálculos de las depreciaciones, amortizaciones, etc.

5. VERIFICACIÓN FÍSICA

Inspección.- Consiste en el examen ocular de los bienes de la entidad sean estos: activos, documentos, valores, etc., con el fin de conocer la existencia y autenticidad de los mismos. Esta técnica es de mucha utilidad cuando se trata de constatar los valores en efectivo, así como los activos, cuando se realiza una inspección en los inventarios o cuando se revisa contratos para obras públicas.

PROCESO Nº 1: Evaluación de Proveedores	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar si los proveedores cumplen con todos los requisitos para el momento de la calificación por parte de la Empresa.	Verificación Documental/ Comprobación
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Comprobar si al momento de la evaluación de los proveedores también se evalúan las diferentes líneas de productos.	Verificación Verbal/Indagación

PROCESO Nº 2: Registrar a los Proveedores	TÉCNICAS
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u></p> <p>Confirmar que el ingreso de los proveedores a la base de datos contenga toda la información del perfil y de las diferentes líneas de productos que corresponda a cada proveedor.</p>	<p>Verificación Ocular/Observación</p>
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u></p> <p>Comprobar que los proveedores al momento del registro se comprometan con todas las garantías de los productos que comercializan.</p>	<p>Verificación Verbal/Indagación</p>

PROCESO Nº 3: Elaboración de la Orden de Pedido	TÉCNICAS
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u></p> <p>Comprobar cómo se elaboran las órdenes de pedido que se envían al proveedor y si estas cuentan con la autorización del Gerente General.</p>	<p>Verificación Ocular/Observación</p>
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u></p> <p>Verificar que las órdenes de pedido que se realizan vía Internet se envíen posteriormente al proveedor y si estas son comunicadas al Gerente General.</p>	<p>Verificación Verbal/Indagación</p>
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 3</u></p> <p>Verificar si los cuadros comparativos de las cotizaciones se los realiza antes de comunicar al proveedor la compra a realizarse.</p>	<p>Verificación Documental/ Comprobación</p>

PROCESO Nº 4: Contratación de la Adquisición	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar que los pedidos realizados se hayan contratado con el proveedor seleccionado.	Verificación Ocular/Observación
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Comprobar si la contratación de la adquisición se encuentra de acuerdo con la orden de pedido y con su debida autorización.	Verificación Documental/ Comprobación

PROCESO Nº 5: Entrega de la Mercadería a la Bodega	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar que la mercadería entregada a la Bodega esté de acuerdo con la orden de pedido y la factura del proveedor.	Verificación Ocular/Revisión Selectiva

PROCESO Nº 6: Envío de la documentación para la Contabilización	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar que la documentación enviada a Cuentas por Pagar corresponda a la mercadería que ha sido admitida y enviada a Bodega.	Verificación Verbal/Indagación

4.2.5. PAPELES DE TRABAJO

P/T Nº AD – 001	
PROCESO Nº 1: Evaluación de Proveedores	HALLAZGOS
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u></p> <p>Revisar si los proveedores cumplen con todos los requisitos para el momento de la calificación por parte de la Empresa.</p>	
<p><u>APLICACIÓN</u></p> <p>Se revisaron los documentos que los proveedores presentan para su evaluación como el RUC, garantías, presentación de las listas de precios, presentación de las muestras que serán devueltas con la aprobación o la negativa, contenido de las advertencias de seguridad, que tengan códigos de barra individuales y los productos que comercializan los proveedores que deben tener empaques destinados para tiendas de autoservicio.</p>	No se encontraron hallazgos
<p><u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u></p> <p><u>Número de Proveedores que cumplen los requisitos</u> Total de proveedores que constan en la base de datos</p> <p>$= \frac{40}{40} = 100\%$</p>	

		P/T Nº AD – 002
PROCESO Nº 1: Evaluación de Proveedores	HALLAZGOS	
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Comprobar si al momento de la evaluación de los proveedores también se evalúan las diferentes líneas de productos.		
<u>APLICACIÓN</u> Mediante el diálogo que mantuvo Santiago Campos Auditor Senior, con la Auxiliar de Adquisiciones, informó que para adquirir un producto, siempre se evalúa, tanto al proveedor como al producto, con el fin de que les proporcionen calidad y seguridad.	No se encontraron hallazgos	

		P/T Nº AD – 003
PROCESO Nº 2: Registrar a los Proveedores	HALLAZGOS	
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Confirmar que el ingreso de los proveedores a la base de datos contenga toda la información del perfil y de las diferentes líneas de productos que corresponda a cada proveedor.		
<u>APLICACIÓN</u> Se realizó la observación en el sistema en donde se encuentran la ficha de cada proveedor, la cual contiene datos personales, teléfonos, dirección, el agente vendedor y si cuenta con nombre comercial.	No se encontraron hallazgos	

<u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u>	
Total de Proveedores Calificados <hr/> Total de Proveedores Registrados	
$= \frac{40}{40} = 100\%$	

P/T Nº AD – 004

PROCESO Nº 2: Registrar a los Proveedores	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Comprobar que los proveedores al momento del registro se comprometan con todas las garantías de los productos que comercializan.	
<u>APLICACIÓN</u> Cada proveedor al momento de su evaluación presenta unas muestras, las cuales son aprobadas o negadas por el Departamento de Adquisiciones y presentan las debidas garantías, responsabilizándose por los productos que comercializa ante el consumidor final a través de servicios de garantía propios de la compañía o de la marca.	No se encontraron hallazgos

PROCESO Nº 3: Elaboración de la Orden de Pedido	HALLAZGOS
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u></p> <p>Comprobar cómo se elaboran las órdenes de pedido que se envían al proveedor y si estas cuentan con la autorización del Gerente General.</p>	
<p><u>APLICACIÓN</u></p> <p>Se realizó una revisión rápida de como elaboran la orden de pedido, la cual contiene todo los requerimientos de cada producto y a que proveedor se va a hacer el pedido; estos son realizados en forma diaria, semanal y mensual, dependiendo de la rotación del producto.</p>	<p>VER Nº HAD – 001 PÁG. Nº 92</p>
<p><u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u></p> $\frac{\text{Número de Órdenes de Pedido Enviadas}}{\text{Total de Órdenes de Pedido Generadas}}$ $= \frac{24}{25} = 96\%$	

	P/T Nº AD – 006
PROCESO Nº 3: Elaboración de la Orden de Pedido	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Verificar que las órdenes de pedido que se realizan vía Internet se envíen posteriormente al proveedor.	
<u>APLICACIÓN</u> Mediante la entrevista que mantuvo Beatriz Mera Auditora Junior, con la Auxiliar de Adquisiciones, comentó que se elaboran las órdenes de pedido por Internet, las mismas que son enviadas a los diferentes proveedores, pero el documento no se les entrega físicamente.	VER Nº HAD – 002 PÁG. Nº 93
<u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u> $\frac{\text{Número Órdenes de Pedido Confirmadas por Internet}}{\text{Total de Órdenes de Pedido Enviadas por Internet}}$ $= \frac{78}{80} = 98\%$	

PROCESO Nº 3: Elaboración de la Orden de Pedido	HALLAZGOS
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 3</u></p> <p>Verificar si los cuadros comparativos de las cotizaciones se los realiza antes de comunicar al proveedor la compra a realizarse.</p>	
<p><u>APLICACIÓN</u></p> <p>Se comprobó que si realizan las comparaciones de las cotizaciones de los proveedores y se escoge la mejor alternativa y la que se ajusta a las condiciones de la Empresa.</p>	<p>No se encontraron hallazgos</p>
<p><u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u></p> <p style="text-align: center;"> $\frac{\text{Número de Cotizaciones Aprobadas}}{\text{Total de Cotizaciones Emitidas}}$ </p> <p> $= \frac{15}{15} = 100\%$ </p>	

	P/T Nº AD – 008
PROCESO Nº 4: Contratación de la Adquisición	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar que los pedidos realizados se hayan contratado con el proveedor seleccionado.	
<u>APLICACIÓN</u> Se realizó una revisión rápida de como se maneja esta actividad; al momento de realizar el pedido en el sistema se revisa que productos necesitan abastecerse para generar el respectivo pedido que se realizará al proveedor de ese producto.	No se encontraron hallazgos

	P/T Nº AD – 009
PROCESO Nº 4: Contratación de la Adquisición	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Comprobar si la contratación de la adquisición se encuentra de acuerdo con la orden de pedido y con su debida autorización.	
<u>APLICACIÓN</u> Se revisó los documentos y en este caso la orden de pedido que realiza el Departamento de Adquisiciones y la factura que entrega el proveedor; se comparó el contenido de los documentos para confirmar que se encuentran sin ninguna novedad.	No se encontraron hallazgos
<u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u> $\frac{\text{Total de Contrataciones Comparadas}}{\text{Total de Órdenes de Pedido}}$	




$= \frac{25}{25} = 100\%$	
---------------------------	--

P/T
Nº AD – 010

PROCESO Nº 5: Entrega de la Mercadería a la Bodega	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar que la mercadería entregada a la Bodega esté de acuerdo con la orden de pedido y la factura del proveedor.	
<u>APLICACIÓN</u> Se hizo una revisión rápida de cómo es la comunicación de estos departamentos y como manejan la documentación.	VER P/T Nº HAD – 003 PÁG. Nº 94

	P/T Nº AD – 011
PROCESO Nº 6: Envío de la documentación para la Contabilización	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar que la documentación enviada a Cuentas por Pagar corresponda a la mercadería que ha sido admitida y enviada a Bodega.	
<u>APLICACIÓN</u> El Auditor Senior mantuvo una entrevista rápida con la Auxiliar de Adquisiciones, la cual expuso que dentro del Departamento comparan la información, pero ellos no se encargan de entregar la documentación a Contabilidad.	VER P/T Nº HAD – 004 PÁG. Nº 95


4.2.6. HALLAZGOS DE AUDITORÍA



HALLAZGO Nº HAD – 001	
PROCESO Nº 3: Elaboración de la Orden de Pedido	REF. P/T
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u></p> <p>Comprobar cómo se elaboran las órdenes de pedido que se entrega al proveedor y si estas cuentan con la autorización del Gerente General.</p>	<p>VER</p> <p>Nº AD – 005</p> <p>PÁG. Nº 86</p>
<p>a) Condición:</p> <p> Del análisis realizado al proceso de Elaboración de la Orden de Pedido se determinó que los documentos que se revisaron del último mes, no cuentan con la firma de autorización del Gerente General, ya que esto se realiza de acuerdo a las necesidades del Departamento de Adquisiciones y sólo lo hacen cuando es por primera vez.</p> <p>b) Criterio:</p> <p> En las Órdenes de Pedido que se manejan dentro del Departamento de Adquisiciones, deben constar las firmas de autorización del Gerente General.</p> <p>c) Causa:</p> <p> La Auxiliar de Adquisiciones elabora las órdenes de pedido; se determinó que no piden la firma de autorización, ya que el Gerente General lo realiza cuando es sólo por primera vez y así lo vienen realizando hasta la fecha.</p>	

<p>d) Efecto:</p> <p>■ Por lo expuesto es importante que dentro del Departamento de Adquisiciones se deben pedir firmas de autorización, sino el proceso y la información se torna imperfecta.</p>	
---	--

**HALLAZGO
Nº HAD – 002**

<p>PROCESO Nº 3: Elaboración de la Orden de Pedido</p>	<p>REF. P/T</p>
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Verificar que las órdenes de pedido que se realizan vía Internet se envíen posteriormente al proveedor.</p>	<p>VER Nº AD – 006 PÁG. Nº 87</p>
<p>a) Condición:</p> <p>■ Del análisis realizado al proceso de Elaboración de la Orden de Pedido, se determinó que no realizan un envío posterior del documento al proveedor, ya que lo reciben por e – mail.</p> <p>b) Criterio:</p> <p>■ Las Órdenes de Pedido que se envían vía e– mail deben ser impresas y entregadas al proveedor para tener constancia de lo realizado.</p> <p>c) Causa:</p> <p>■ La Auxiliar de Adquisiciones elabora y envía por e-mail las órdenes de pedido; se determinó que no</p>	

<p>realizan la impresión del documento para enviarle posteriormente al proveedor.</p> <p>d) Efecto:</p> <p> Por lo expuesto el Departamento de Adquisiciones debe enviar el documento del pedido impreso al proveedor, ya que la información se puede distorsionar.</p>	
---	--

	HALLAZGO Nº HAD – 003
PROCESO Nº 5: Entrega de la Mercadería a la Bodega	REF. P/T
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar que la mercadería entregada a la Bodega esté de acuerdo con la orden de pedido y la factura del proveedor.	VER Nº AD – 010 PÁG. Nº 90
<p>a) Condición:</p> <p> Del análisis al proceso de la Entrega de la Mercadería a la Bodega, se determinó que el Departamento de Adquisiciones no entrega directamente un documento a Bodega, sino que el proveedor es el que se encarga de entregar la mercadería con una guía de remisión.</p> <p>b) Criterio:</p> <p> Debe existir un cruce de información, entre el Departamento de Adquisiciones y el Departamento de Bodega.</p>	


<p>c) Causa:</p> <p>La Auxiliar de Adquisiciones revisa los documentos dentro del Área, pero se comprobó que no entrega ningún documento a Bodega para que sea cotejado, ya que el proveedor es quien le entrega la Guía de Remisión; es por esto que no existe un cruce de información entre los departamentos.</p> <p>d) Efecto:</p> <p>Examinando lo anterior se puede dar cuenta de que es importante realizar un cruce de información, ya que sino se lo realiza no se puede advertir algún problema que pueda suceder; además, esto conlleva a que la comunicación no tenga fluidez.</p>	
--	--

**HALLAZGO
Nº HAD – 004**


<p>PROCESO Nº 6: Envío de la documentación para la Contabilización</p>	<p>REF. P/T</p>
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar que la documentación enviada a Cuentas por Pagar corresponda a la mercadería que ha sido admitida y enviada a Bodega.</p>	<p>VER Nº AD – 011 PÁG. Nº91</p>
<p>a) Condición:</p> <p>Del análisis al proceso del envío de la documentación para la contabilización, se determinó que el Departamento de Adquisiciones sólo recibe una copia</p>	

de la factura por fax, de ahí que el proveedor es el que se acerca directamente a Contabilidad para entregar la factura original.


b) Criterio:

 Debe existir un cruce de información, entre el Departamento de Adquisiciones y el Departamento de Contabilidad.

c) Causa:

 Dentro del Departamento de Adquisiciones se comprobó que la Auxiliar coteja la información, pero en ningún momento envía esta información a Contabilidad, por lo que la comunicación entre los dos departamentos se vuelve escasa.

d) Efecto:

 Dicho lo anterior se da cuenta que es importante el cruce de información, ya que si no existe este tipo de comunicación conlleva a que la información se limite.

4.3. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

**INFORME DE AUDITORÍA
DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES
4 DE MARZO DEL 20X2**

Sr. Ing.

Iván Montero

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA IMPOHOGAR CÍA. LTDA

Presente.-

Señor Gerente:

Hemos revisado y analizado la información del Departamento de Adquisiciones de la Empresa Impohogar Cía Ltda. que expresa que ha mantenido un control interno efectivo sobre los procedimientos relacionados al Departamento, por el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1.

Para la realización de este trabajo se planificó un tiempo estimado de 160 horas laborables, considerando desde el 1 de febrero al 28 de febrero del 20X2 de la cuales 156 se trabajaron realmente y 4 se ahorraron.

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

La revisión fue realizada por el siguiente equipo de trabajo:

NOMBRES	EQUIPO DE TRABAJO	SIGLAS
Ivonne Méndez	Auditora Jefa de Equipo	I.M.
Santiago Campos	Auditor Senior	S.C.
Beatriz Mera	Auditora Junior	B.M.

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

PROCESO Nº 3: Elaboración de la Orden de Pedido
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Comprobar cómo se elaboran las órdenes de pedido que se entrega al proveedor y si estas cuentan con la autorización del Gerente General.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis realizado al proceso de Elaboración de la Orden de Pedido se determinó que los documentos que se revisaron del último mes, no cuentan con la firma de autorización del Gerente General, ya que esto se realiza de acuerdo a las necesidades del Departamento de Adquisiciones y sólo lo hacen cuando es por primera vez.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN:

Del resultado obtenido el 96% significa que es aceptable pues existe efectividad en el proceso, ya que de 25 órdenes de pedido que se generaron solo 24 han sido enviadas a los proveedores.

RECOMENDACIÓN

- El Gerente General debe fortalecer las políticas para el Departamento de Adquisiciones así como de fortalecer el Protocolo de Adquisiciones incluyendo nuevos textos.
- La persona que está a cargo de realizar la orden de pedido, haga llegar los documentos al Gerente General para que conste la firma de autorización y que las operaciones se realicen correctamente.
- Es importante considerar la medición del indicador para las gestiones que realiza el Departamento de Adquisiciones en cuanto a las órdenes de pedido que se generan y en base a esto tome las decisiones acertadas para alcanzar las metas al 100%.

PROCESO Nº 3: Elaboración de la Orden de Pedido
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Verificar que las órdenes de pedido que se realizan vía internet se envíen posteriormente al proveedor
<u>HALLAZGO</u> Del análisis realizado al proceso de Elaboración de la Orden de Pedido, se determinó que no realizan un envío posterior del documento al proveedor, ya que lo reciben por e – mail.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN:

Del resultado obtenido el 98% significa que es aceptable, pues existe efectividad y economía en el proceso, ya que de 80 órdenes de pedido enviadas por Internet vía e – mail solo 78 han sido confirmadas por los proveedores.

RECOMENDACIÓN

- Es importante tener en cuenta la existencia de la documentación física entregada al proveedor para no tener ningún inconveniente en el transcurso de las relaciones comerciales.
- Es importante considerar el indicador, ya que esto ayudará al Departamento de Adquisiciones a mejorar el manejo de la gestión en cuanto al procedimiento de enviar el pedido por internet.

PROCESO Nº 5: Entrega de la Mercadería a la Bodega
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar que la mercadería entregada a la Bodega esté de acuerdo con la orden de pedido y la factura del proveedor.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis al proceso de la Entrega de la Mercadería a la Bodega, se determinó que el Departamento de Adquisiciones no entrega directamente un documento a Bodega, sino que el proveedor es el que se encarga de entregar la mercadería con una guía de remisión.

RECOMENDACIÓN

- Para tener una información cotejada es conveniente verificar los pedidos que se realizaron a los proveedores, tanto la Bodega en donde ingresa físicamente la mercadería y en Adquisiciones lo que es la documentación, para que no exista ningún inconveniente en las operaciones que se realiza.

PROCESO Nº 6: Envío de la documentación para la Contabilización
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar que la documentación enviada a Cuentas por Pagar corresponda a la mercadería que ha sido admitida y enviada a Bodega.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis al proceso del envío de la documentación para la contabilización, se determinó que el Departamento de Adquisiciones sólo recibe una copia de la factura por fax, de ahí que el proveedor es el que se acerca directamente a Contabilidad para entregar la factura original.

RECOMENDACIÓN

- El Departamento de Adquisiciones y el de Contabilidad es conveniente que realicen un cruce de información, previo antes de que le proveedor entregue los respectivos documentos para su contabilización y su pago posterior.

4.4. EVALUACIÓN CONTINUA

**SEGUIMIENTO DE AUDITORÍA
DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES
17 DE JUNIO DEL 20X2**

Sr. Ing.

Iván Montero

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA IMPOHOGAR CÍA. LTDA

Presente.-

Señor Gerente:

Con relación con la Auditoría de Gestión realizada al Departamento de Adquisiciones, pongo en su conocimiento las recomendaciones presentadas en el informe de auditoría de fecha 4 de marzo del 20X2.

Para la revisión realizada posteriormente se acudió del 7 al 11 de junio del 20X2 y se invirtieron 40 horas, con el siguiente personal: la Auditora Jefa de Equipo, Ivonne Méndez, el Auditor Senior, Santiago Campos y la Auditora Junior, Beatriz Mera; resultado de esta revisión se encuentra que todavía no se adoptan algunas recomendaciones como:

PROCESO Nº 3: Elaboración de la Orden de Pedido
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Comprobar cómo se elaboran las órdenes de pedido que se entrega al proveedor y si estas cuentan con la autorización del Gerente General.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis realizado al proceso de Elaboración de la Orden de Pedido se determinó que los documentos que se revisaron del último mes, no cuentan con la firma de autorización del Gerente General, ya que esto se realiza de acuerdo a las necesidades del Departamento de Adquisiciones y sólo lo hacen cuando es por primera vez.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN:

Del resultado obtenido el 96% significa que es aceptable pues existe efectividad en el proceso, ya que de 25 órdenes de pedido que se generaron solo 24 han sido enviadas a los proveedores.

RECOMENDACIÓN

- El Gerente General debe fortalecer las políticas para el Departamento de Adquisiciones así como de fortalecer el Protocolo de Adquisiciones incluyendo nuevos textos.
- La persona que está a cargo de realizar la orden de pedido, haga llegar los documentos al Gerente General para que conste la firma de autorización y que las operaciones se realicen correctamente.
- Es importante considerar la medición del indicador para las gestiones que realiza el Departamento de Adquisiciones en cuanto a las órdenes de pedido que se generan y en base a esto tome las decisiones acertadas para alcanzar las metas al 100%.

PROCESO Nº 3: Elaboración de la Orden de Pedido
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Verificar que las órdenes de pedido que se realizan vía internet se envíen posteriormente al proveedor
<u>HALLAZGO</u> Del análisis realizado al proceso de Elaboración de la Orden de Pedido, se determinó que no realizan un envío posterior del documento al proveedor, ya que lo reciben por e – mail.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN:

Del resultado obtenido el 98% significa que es aceptable, pues existe efectividad y economía en el proceso, ya que de 80 órdenes de pedido enviadas por Internet vía e – mail solo 78 han sido confirmadas por los proveedores.

RECOMENDACIÓN

- Es importante tener en cuenta la existencia de la documentación física entregada al proveedor para no tener ningún inconveniente en el transcurso de las relaciones comerciales.
- Es importante considerar el indicador, ya que esto ayudará al Departamento de Adquisiciones a mejorar el manejo de la gestión en cuanto al procedimiento de enviar el pedido por internet.

PROCESO Nº 5: Entrega de la Mercadería a la Bodega
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar que la mercadería entregada a la Bodega esté de acuerdo con la orden de pedido y la factura del proveedor.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis al proceso de la Entrega de la Mercadería a la Bodega, se determinó que el Departamento de Adquisiciones no entrega directamente un documento a Bodega, sino que el proveedor es el que se encarga de entregar la mercadería con una guía de remisión.

RECOMENDACIÓN

- Para tener una información cotejada es conveniente verificar los pedidos que se realizaron a los proveedores, tanto la Bodega en donde ingresa

físicamente la mercadería y en Adquisiciones lo que es la documentación, para que no exista ningún inconveniente en las operaciones que se realiza.

PROCESO Nº 6: Envío de la documentación para la Contabilización
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar que la documentación enviada a Cuentas por Pagar corresponda a la mercadería que ha sido admitida y enviada a Bodega.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis al proceso del envío de la documentación para la contabilización, se determinó que el Departamento de Adquisiciones sólo recibe una copia de la factura por fax, de ahí que el proveedor es el que se acerca directamente a Contabilidad para entregar la factura original.

RECOMENDACIÓN

- El Departamento de Adquisiciones y el de Contabilidad es conveniente que realicen un cruce de información, previo antes de que le proveedor entregue los respectivos documentos para su contabilización y su pago posterior.

CAPÍTULO V

AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA AL ÁREA DE CONTABILIDAD

5.1. FASE 1 PLANIFICACIÓN

5.1.1. PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

Quito, 25 de febrero del 20X2

Sr. Ing.

Iván Montero

Gerente General de la Empresa Impohogar Cía. Ltda.

Presente.-

Señor Gerente:

Me es grato comunicarle que se realizará una Auditoría de Gestión al Departamento de Contabilidad de la Empresa Impohogar Cía. Ltda. del 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1, durante el 1 de marzo al 31 de marzo del 20X2, para lo cual solicito a usted, muy comedidamente brinde todas las facilidades para que se realice el trabajo de forma adecuada.

Por la favorable atención que se de a la presente, anticipo mis más sinceros agradecimientos.

Atentamente,

Ing. Gina Méndez

GERENTE DE AUDITORÍA

ALCANCE

De acuerdo a conversaciones mantenidas con el Gerente General, se realizará la Auditoría de Gestión del Área de Contabilidad, desde el 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1, en un tiempo estimado de 160 horas laborables, durante el 1 de marzo del 20X2 hasta el 31 de marzo del 20X2.

EQUIPO DE TRABAJO

NOMBRES	EQUIPO DE TRABAJO	SIGLAS
Ivonne Méndez	Auditora Jefa de Equipo	I.M.
Santiago Campos	Auditor Senior	S.C.
Beatriz Mera	Auditora Junior	B.M.

MATERIALES NECESARIOS

CANTIDAD	MATERIALES
3	Computadoras Portátiles
1	Impresora
5	Resma de papel A4
18	Esferográficos
20	Lápices
3	Borradores
6	Resaltadores
1	Caja de CD's
45	Carpetas

5.1.2. PLANIFICACIÓN PROPIAMENTE DICHA

Para la realización del presente trabajo se estima un tiempo aproximado de 160 horas laborables, considerando desde el 1 de marzo al 30 de marzo del 20X2, para cubrir el periodo del 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1 distribuidas de la siguiente manera:

Nº AA – 002

FASES	ACTIVIDAD	HORAS ESTIMADAS
I	PLANIFICACIÓN	8
II	EJECUCIÓN DEL TRABAJO	136
	<ul style="list-style-type: none">• Programación	10
	<ul style="list-style-type: none">• Evaluación de Control Interno	8
	<ul style="list-style-type: none">• Medición de Riesgos de Auditoría	8
	<ul style="list-style-type: none">• Aplicación de Técnicas y Procedimientos• Papeles de Trabajo• Hallazgos de Auditoría• Indicadores de Gestión	110
III	COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	16
	TOTAL	160

5.2. EJECUCIÓN DEL TRABAJO

5.2.1. PROGRAMACIÓN

EMPRESA IMPOHOGAR CÍA. LTDA.

Nº BB – 002

ÁREA DE CONTABILIDAD

Actividades a Realizarse	Horas Planificadas	Horas Reales	Dif.	Responsable	Ref. P/T
PLANIFICACIÓN	8	8	–	B.M.	AA - 002
Programación	10	10	–	S.C.	BB - 002
Evaluación del Control Interno	8	8	–	I.M.	CC - 002
Medición de los Riesgos de Auditoría	8	8	–	I.M.	
Proceso Nº 1: Recibir documentos de las demás áreas para el registro contable.					
Procedimiento Nº 1:					
Verificar si se respaldan y justifican con documentos originales y prenumerados todas las operaciones financieras y administrativas	8	7	-1	B.M.	Nº CONT – 001
Procedimiento Nº 2:					
Verificar que los documentos que entregan los proveedores (facturas) cuenten con todos los requisitos legales por parte del SRI.	6	4	-2	B.M.	Nº CONT – 002

Actividades a Realizarse	Horas Planificadas	Horas Reales	Dif.	Responsable	Ref. P/T
Procedimiento N°3:					
Comprobar que los documentos se ordenen, archiven y se resguarden en carpetas para efectos del registro contable.	8	7	-1	B.M	N° CONT – 003
Proceso N°2: Actualizar el Diario General					
Procedimiento N°1:					
Revisar en forma selectiva que la documentación esté completa para su respectiva actualización en el Diario General.	10	12	2	I.M.	N° CONT – 004
Procedimiento N°2:					
Verificar que todos los asientos fueron actualizados en el Diario General.	9	7	-2	I.M.	N° CONT – 005
Proceso N°3: Generación del Mayor					
Procedimiento N°1:					
Verificar que la información en los diarios generales, conste en los mayores.	9	10	1	I.M.	N° CONT – 006
Proceso N° 4: Generación del Balance de Comprobación					
Procedimiento N°1:					
Revisar que los saldos del Balance de Comprobación corresponden a los mayores y estén sustentados con los respectivos auxiliares.	10	12	2	S.C.	N° CONT – 007
Proceso N° 5: Ajustes					
Procedimiento N° 1					
Revisar que los ajustes contables que se elaboraron en base a la documentación de sustento, se hayan retroalimentado a los módulos auxiliares.	10	8	-2	S.C.	N° CONT – 008

Actividades a Realizarse	Horas Planificadas	Horas Reales	Dif.	Responsable	Ref. P/T
Proceso N° 6: Generar el Balance de Comprobación Ajustado					
Procedimiento N° 1:					
Revisar que los saldos del Balance de Comprobación Ajustado corresponden a los mayores y estén sustentados con los respectivos auxiliares.	10	13	3	S.C.	N° CONT – 009
Proceso N° 7: Generar los Estados Financieros					
Procedimiento N° 1:					
Revisar que los Estados Financieros presenten razonablemente la situación económica – financiera.	10	12	2	B.M.	N° CONT – 010
Procedimiento N° 2:					
Revisar si conjuntamente con la generación de los Estados Financieros se hace el análisis financiero.	10	9	- 1	B.M.	N° CONT – 011
Proceso N° 8: Cierre del Periodo y del Ejercicio					
Procedimiento N° 1:					
Revisar que existan los bloqueos del traslado de un mes a otro y de un año a otro; asegurarse que sólo una persona responsable lo pueda hacer.	10	11	1	S.C.	N° CONT – 012
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	16	16	0		
TOTAL	160	162	2		

5.2.2. EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

EMPRESA IMPOHOGAR CÍA. LTDA.

Nº CC – 002

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO

ÁREA DE CONTABILIDAD

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE DE LA PONDERACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO			
1	¿Se revisan antes de su registro, los documentos soporte justificativos de cada Departamento?		X	0	6	Está revisión lo realiza cada Departamento con el fin de que Contabilidad sólo realice el registro contable.
2	¿Los documentos de las distintas áreas cuentan con los requisitos legales?		X	0	6	Existen algunos casos que los proveedores les falta algún requisito legal y el encargado de cada área debe esperar a que todo esté en regla para que el proveedor se acerque a entregar el documento.
3	¿Los asientos de diario son todos aprobados por una persona de jerarquía?		X	0	4	La Auxiliar de Contabilidad se encarga de ingresar los asientos de diario en el sistema sin que sean aprobados por el Contador.

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE DE LA PONDERACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO			
4	¿Existe asientos de diario con número fijo para contabilizar las operaciones recurrentes mes a mes?	X		4	4	
5	¿Los libros de contabilidad se encuentran al día?	X		6	6	
6	¿Los cheques los firma únicamente el Gerente General?	X		8	8	
7	¿Se efectúan las respectivas conciliaciones bancarias?	X		8	8	
8	¿Realizan las confirmaciones de saldos bancarios?	X		6	6	
9	¿Se realiza un seguimiento de las diferencias detectadas en la conciliación?	X		6	6	
10	¿Realizan arquezos de caja diarios?	X		8	8	
11	¿Se investigan adecuadamente los movimientos reportados por el banco y que no han sido registrados por Contabilidad?	X		6	6	
12	¿Cuando hay existencia de ajustes estos son procesados inmediatamente para su registro?	X		6	6	
13	¿Se concilian periódicamente las cuentas del mayor, por personal independiente a contabilidad?		X	0	6	Esto lo realiza únicamente la Auxiliar de Contabilidad

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE DE LA PONDERACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO			
14	¿Se revisan los movimientos de las cuentas del Mayor desde la fecha de circulación?	X		6	6	
15	¿Se preparan mensualmente los Estados Financieros?	X		8	8	
16	¿Realizan comparaciones de los Estados Financieros con el año anterior?	X		6	6	
	TOTAL			78	100	

Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
0% - 60%	61% - 80%	81% - 90%	91% - 100%
	78%		

Explicación:

Con la aplicación del cuestionario al Departamento de Contabilidad se encuentra en un nivel de control interno bueno como resultado se obtuvo el 78%, lo que significa que necesita tomar medidas que permitan brindar información en forma confiable, ágil y oportuna con el fin de que sirva para la toma de decisiones por parte del Gerente General.

5.2.3. MEDICIÓN DE LOS RIESGOS DE AUDITORÍA

Riesgo Inherente

Cálculo:

$$RI = 34\%$$

Explicación: Durante el desarrollo de la planificación preliminar y la planificación propiamente dicha se ha determinado que el riesgo inherente es el 34% ya que pueden existir distorsiones de la información que utiliza el Área de Contabilidad por no seguir los controles implementados internamente.

Riesgo de Control

Cálculo:

$$RC = 100\% - 78\% = 22\%$$

Explicación: De la planificación propiamente dicha realizada nos permite establecer que el riesgo de control es del 22%, este resultado se dio en base a la aplicación de cuestionario de control interno y los controles internos establecidos por la Gerencia General, aplicado esto se puede corregir oportunamente los errores.

Riesgo de Detección

Cálculo:

$$RD = 18\%$$

Explicación: Con las técnicas y procedimientos realizados podemos establecer un riesgo de detección del 18% ya que con la selección de procedimientos se obtuvo las evidencias pertinentes del Área de Contabilidad.

Riesgo de Auditoría

Cálculo:

$$RA = RI * RC * RD$$

$$RA = 34 * 22 * 18$$

$$RA = 1,35\%$$

Explicación: Al basarse en la evaluación del riesgo inherente, de control y detección, la aplicación de las técnicas y procedimientos obtuvimos el resultado del 1,35%, donde se puede corregir los errores y de que estos no los hemos detectado oportunamente.

5.2.4. APLICACIÓN DE TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS

PROCESO Nº 1: Recibir documentos de las demás áreas para el registro contable	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar si se respaldan y justifican con documentos originales y prenumerados todas las operaciones financieras y administrativas.	Verificación Documental/Comprobación Verificación Ocular/Observación
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Verificar que los documentos que entregan los proveedores (facturas) cuenten con todos los requisitos legales por parte del SRI.	Verificación Verbal/Indagación Verificación Documental/Comprobación
<u>PROCEDIMIENTO Nº 3</u> Comprobar que los documentos se ordenen, archiven y se resguarden en carpetas para efectos del registro contable.	Verificación Documental/Comprobación

PROCESO Nº 2: Actualizar el Diario General	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar en forma selectiva que la documentación esté completa para su respectiva actualización en el Diario General.	Verificación Ocular/Observación
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Verificar que todos los asientos fueron actualizados en el Diario General.	Verificación Verbal/Indagación

PROCESO N° 3: Generación del Mayor	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO N° 1</u> Verificar que la información en los diarios generales, conste en los mayores.	Verificación Ocular/Observación

PROCESO N° 4: Generación del Balance de Comprobación	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO N° 1</u> Revisar que los saldos del Balance de Comprobación corresponden a los mayores y estén sustentados con los respectivos auxiliares.	Verificación Ocular/Observación

PROCESO N° 5: Ajustes	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO N° 1</u> Revisar que los ajustes contables que se elaboraron en base a la documentación de sustento, se hayan retroalimentado a los módulos auxiliares.	Verificación Ocular/Revisión Selectiva

PROCESO Nº 6: Generar el Balance de Comprobación Ajustado	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar que los saldos del Balance de Comprobación Ajustado corresponden a los mayores y estén sustentados con los respectivos auxiliares.	Verificación Ocular/Observación

PROCESO Nº 7: Generar los Estados Financieros	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar que los Estados Financieros presenten razonablemente la situación económica – financiera.	Verificación Ocular/Observación
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Revisar si conjuntamente con la generación de los Estados Financieros se hace el análisis financiero.	Verificación Verbal/Indagación

PROCESO Nº 8: Cierre del Periodo y del Ejercicio	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar que existen los bloqueos del traslado de un mes a otro y de un año a otro, asegurarse que solo una persona responsable lo pueda hacer.	Verificación Verbal/Indagación

5.2.5. PAPELES DE TRABAJO

P/T Nº CONT – 001	
PROCESO Nº 1: Recibir documentos de las demás áreas para el registro contable	HALLAZGOS
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u></p> <p>Verificar si se respaldan y justifican con documentos originales y prenumerados todas las operaciones financieras y administrativas.</p>	
<p><u>APLICACIÓN</u></p> <p>Se revisaron los documentos que las diferentes áreas hacen llegar a contabilidad para su posterior registro; la Auxiliar Contable comentó a la Auditora Junior Beatriz Mera, que cada área se respalda con copias del documento original.</p>	No se encontraron hallazgos
<p><u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u></p> <p style="text-align: center;"> $\frac{\text{Total de Documentos Revisados}}{\text{Total de Documentos Recibidos}}$ </p> <p style="text-align: center;"> $= \frac{44}{44} = 100 \%$ </p>	

	P/T N° CONT – 002
PROCESO N° 1: Recibir documentos de las demás áreas para el registro contable.	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO N° 2</u> Verificar que los documentos que entregan los proveedores (facturas) cuenten con todos los requisitos legales por parte del SRI.	
<u>APLICACIÓN</u> Mediante la conversación que mantuvo la Auditora Junior Beatriz Mera con la Auxiliar Contable informó, que al momento que llega la documentación de los distintos proveedores, se revisa detalladamente que contenga los requisitos legales y si estos tienen alguna irregularidad se comunica al proveedor respectivo.	VER P/T. N°HCO – 001 PÁG. N°129
<u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u> $\frac{\text{Número de Facturas con Errores}}{\text{Total de Facturas Recibidas}}$ $= \frac{1}{22} = 5\%$	

	P/T Nº CONT – 003
PROCESO Nº 1: Recibir documentos de las demás áreas para el registro contable.	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 3</u> Comprobar que los documentos se ordenen, archiven y se resguarden en carpetas para efectos del registro contable.	
<u>APLICACIÓN</u> Se procedió a verificar que al momento que llegan los documentos a la Auxiliar Contable si procede a ordenar de acuerdo al tipo de papel y los ubica en carpetas para un mejor manejo, para luego hacer la actualización correspondiente y para su ubicación en los archivadores metálicos.	VER P/T. Nº HCO – 002 PÁG. Nº 130
<u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u> $\frac{\text{Total de Documentos Archivados}}{\text{Total de Documentos Recibidos}}$ $= \frac{48}{50} = 96 \%$	

	P/T Nº CONT – 004
PROCESO Nº 2: Actualizar el Diario General	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar en forma selectiva que la documentación esté completa para su respectiva actualización en el Diario General.	
<u>APLICACIÓN</u> Una vez realizada la verificación de la documentación se procedió a realizar una observación en el sistema que se llama Montero Net, en donde proceden a realizar la actualización del Diario General, en forma automatizada.	No se encontraron hallazgos

	P/T Nº CONT – 005
PROCESO Nº 2: Actualizar el Diario General	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Verificar que todos los asientos fueron actualizados en el Diario General.	
<u>APLICACIÓN</u> Se procedió a realizar una observación de cómo se ingresa la información, actualizando los distintos registros contables de los diarios auxiliares al Diario General en el sistema Montero Net, en donde se puede ver como son afectadas las distintas cuentas contables, ya que esta información se genera automáticamente.	No se encontraron hallazgos

<u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u>	
$\frac{\text{Número de Asientos Contables Actualizados}}{\text{Total de Asientos Contables Procesados}}$	
$= \frac{80}{80} = 100 \%$	

	P/T Nº CONT – 006
PROCESO Nº 3: Generación del Mayor	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar que la información en los diarios generales, conste en los mayores.	
<u>APLICACIÓN</u> Se procedió a verificar como se generan automáticamente los mayores respectivos con la información que consta en los diarios generales, lo que a su vez procede de los diarios auxiliares de cada módulo.	No se encontraron hallazgos

P/T Nº CONT – 007	
PROCESO Nº 4: Generación del Balance de Comprobación	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar que los saldos del Balance de Comprobación corresponden a los mayores y estén sustentados con los respectivos auxiliares.	
<u>APLICACIÓN</u> Una vez realizado los procesos anteriores se procede a revisar en el sistema Montero Net la información que se generó para verificar que los saldos presenten razonabilidad en cada una de las cuentas y que las sumas se presenten correctamente.	No se encontraron hallazgos

P/T Nº CONT – 008	
PROCESO Nº 5: Ajustes	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar que los ajustes contables que se elaboraron en base a la documentación de sustento, se hayan retroalimentado a los módulos auxiliares.	
<u>APLICACIÓN</u> Mediante el diálogo que mantuvo Santiago Campos Auditor Senior, con la Auxiliar de Contabilidad, informó que se revisa la documentación y la información que se haya ingresado anteriormente en el Diario General, verificando si existe valores que se registraron equivocadamente o que no se registraron en el periodo y que necesitan realizar el ajuste correspondientes para que las cuentas estén con su valor real.	No se encontraron hallazgos

<u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u>	
$\frac{\text{Total de Ajustes Procesados}}{\text{Total de Ajustes Identificados}}$ $= \frac{3}{3} = 100 \%$	

		P/T Nº CONT – 009
PROCESO Nº 6: Generar el Balance de Comprobación Ajustado		HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar que los saldos del Balance de Comprobación Ajustado corresponden a los mayores y estén sustentados con los respectivos auxiliares.		
<u>APLICACIÓN</u> Una vez realizado los ajustes correspondientes se verifica en el sistema Montero Net que se hayan actualizado los saldos en los respectivos auxiliares, así como en las cuentas de mayor, para la obtención de los nuevos saldos.		No se encontraron hallazgos



	P/T Nº CONT – 010
PROCESO Nº 7: Generar los Estados Financieros	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar que los Estados Financieros presenten razonablemente la situación económica – financiera.	
<u>APLICACIÓN</u> Una vez que la información se actualizó automáticamente se procedió a revisar en el sistema Montero Net la generación de los Estados Financieros que permite ver las diferentes cuentas que se han manejado y con los valores monetarios reales a la fecha.	No se encontraron hallazgos

	P/T Nº CONT – 011
PROCESO Nº 7: Generar los Estados Financieros	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Revisar si conjuntamente con la generación de los Estados Financieros se hace el análisis financiero.	
<u>APLICACIÓN</u> Mediante una dialogo que mantuvo Ivonne Méndez Auditora Jefa de Equipo con el Contador, manifestó que si se realiza el análisis financiero ya que esto permite ver como se encuentra la contabilidad de la Empresa frente a la competencia, ya que es una herramienta muy importante para la toma de decisiones.	VER P/T. Nº HCO – 003 PÁG. Nº 132

P/T
Nº CONT – 012

PROCESO Nº 8: Cierre del Periodo y del Ejercicio	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar que existen los bloqueos del traslado de un mes a otro y de un año a otro, asegurarse que sólo una persona responsable lo pueda hacer.	
<u>APLICACIÓN</u> Se procedió a verificar como se realiza el cierre del periodo; el Contador informó que esto lo realiza cada cierto periodo por lo general cada 6 o 12 meses y antes de cerrar el periodo contable se obtiene toda la información que fue procesada anteriormente.	VER P/T. Nº HCO – 004 PÁG. Nº 133

5.2.6. HALLAZGOS DE AUDITORÍA

	P/T Nº HCO – 001
PROCESO Nº 1: Recibir documentos de las demás áreas para el registro contable	REF. P/T.
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Verificar que los documentos que entregan los proveedores (facturas) cuenten con todos los requisitos legales por parte del SRI.	VER Nº CONT – 002 PÁG. 121
<p>a) Condición:</p> <p> Del análisis realizado al proceso de recibir documentos de las demás áreas para la actualización en el Diario General, se revisaron los documentos del último mes para analizarlos; se encontró que algunas áreas no entregan las facturas a tiempo, ya que en algunos casos existen inconsistencias en las facturas que entregan los proveedores, por lo que la Auxiliar Contable no puede realizar la actualización, ni la retención en la fuente.</p> <p>b) Criterio:</p> <p> Cada Área que maneja los documentos, el momento que el proveedor les entrega la factura deben revisarlos en ese instante para que quede constancia de lo recibido.</p>	

<p>c) Causa:</p> <p>■ Cada encargado de las diferentes áreas recibe la documentación de los proveedores; se comprobó que no tienen la precaución de revisar el instante que les entregan los documentos, por esta razón el proceso no se cumple adecuadamente lo que demora la actualización en Contabilidad.</p> <p>d) Efecto:</p> <p>■ Por lo expuesto es muy importante que cada encargado de las diferentes áreas sea minucioso en la revisión de los documentos, ya que si esto no se lo realiza puede ocasionar que la información no sea confiable y veraz.</p>	
--	--

	P/T Nº HCO – 002
PROCESO Nº 1: Recibir documentos de las demás áreas para el registro contable.	REF. P/T.
<u>PROCEDIMIENTO Nº 3</u> Comprobar que los documentos se ordenen, archiven y se resguarden en carpetas para efectos del registro contable.	VER Nº CONT – 003 PÁG. Nº 122
<p>a) Condición:</p> <p>■ Del análisis realizado al proceso de recibir documentos de las demás áreas, para la actualización en el Diario General, se revisó algunas carpetas y se encontró que algunos documentos no</p>	

estaban debidamente archivados, ya que se encuentran en folders sueltos, por los que existe traspapeleo.

b) Criterio:





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

c) Causa:




- ❑ La Auxiliar de Contabilidad recibe los documentos de las demás áreas; se observó que no les ubica en las carpetas, sino que los mantiene sobre el escritorio, por esta razón es que se pierden los papeles.

d) Efecto:

- ❑ Es importante que la Auxiliar de Contabilidad archive los documentos, ya que al traspapelarse la información se vuelve un problema y se produce la desconfianza entre los integrantes de la Empresa.

<p>PROCESO Nº 7: Generar los Estados Financieros</p>	<p>REF. P/T.</p>
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Revisar si conjuntamente con la generación de los Estados Financieros se hace el análisis financiero.</p>	<p>VER Nº CONT – 011 PÁG. Nº 127</p>
<p>a) Condición:</p> <ul style="list-style-type: none">  Del análisis realizado al proceso de Generar los Estados Financieros, se revisó que los Indicadores Financieros no están siendo utilizados adecuadamente, ya que esta información el Gerente General la pide cuando tiene la necesidad de informarse. <p>b) Criterio:</p> <ul style="list-style-type: none">  El Gerente General debe manejar constantemente la información que proyecta el Análisis Financiero, lo que le ayuda a tomar decisiones oportunas. <p>c) Causa:</p> <ul style="list-style-type: none">  Se realiza el Análisis Financiero, pero se observó que el Gerente General solo pide esta información cuando necesita ver ciertos aspectos y no la revisa regularmente por lo que las decisiones son tardías. <p>d) Efecto:</p> <ul style="list-style-type: none">  Es importante que el Gerente General se informe de cómo se encuentra la Empresa, ya que si no la 	

analiza constantemente esta información puede ser distorsionada y provocaría desconfianza entre los integrantes del Área.	
---	--

	P/T Nº HCO – 004
PROCESO Nº 8: Cierre del Periodo y del Ejercicio	REF. P/T.
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar que existen los bloqueos del traslado de un mes a otro y de un año a otro; asegurarse que solo una persona responsable lo pueda hacer.	VER Nº CONT – 012 PÁG. Nº 128
<p>a) Condición:</p> <p> Del análisis realizado al proceso del Cierre del Periodo y del Ejercicio, se reveló que no se encuentra centralizada en una sola persona el realizar los bloqueos de un mes a otro, lo que abre mucho la desconcentración de las operaciones que se realiza en el Departamento de Contabilidad; no lo encuentran muy necesario, ya que esto lo han venido realizando desde tiempo atrás.</p> <p>b) Criterio:</p> <p> Se debe designar a una sola persona para que realice los bloqueos de un mes a otro.</p> <p>c) Causa:</p> <p> Al no encargarse una sola persona de realizar los</p>	

bloqueos de un mes a otro, va a existir ineficiencia en las operaciones.

d) Efecto:

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

5.3. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

**INFORME DE AUDITORÍA
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD
14 DE ABRIL DEL 20X2**

Sr. Ing.

Iván Montero

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA IMPOHOGAR CÍA. LTDA

Presente.-

Señor Gerente:

Hemos revisado y analizado la información del Departamento de Contabilidad de la Empresa Impohogar Cía Ltda. que expresa que ha mantenido un control interno bueno sobre los procedimientos relacionados al Departamento, por el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1.

Para la realización de este trabajo se planificó 160 horas laborables, considerando desde el 1 al 31 de marzo del 20X2 de la cuales 162 se trabajaron realmente y se necesitaron 2 horas más de lo que se planificó

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

La revisión fue realizada por el siguiente equipo de trabajo:

NOMBRES	EQUIPO DE TRABAJO	SIGLAS
Ivonne Méndez	Auditora Jefa de Equipo	I.M.
Santiago Campos	Auditor Senior	S.C.
Beatriz Mera	Auditora Junior	B.M.

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

PROCESO N° 1: Recibir documentos de las demás áreas para el registro contable
<u>PROCEDIMIENTO N° 2</u> Verificar que los documentos que entregan los proveedores (facturas) cuenten con todos los requisitos legales por parte del SRI.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis realizado al proceso de recibir documentos de las demás áreas para la actualización en el Diario General, se revisaron los documentos del último mes para analizarlos; se encontró que algunas áreas no entregan las facturas a tiempo, ya que en algunos casos existen inconsistencias en las facturas que entregan los proveedores, por lo que la Auxiliar Contable no puede realizar la actualización, ni la retención en la fuente.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN:

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

RECOMENDACIÓN

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

- Es importante considerar la medición del indicador para que la gestión de este proceso alcance el 100%.

PROCESO Nº 1: Recibir documentos de las demás áreas para el registro contable
<u>PROCEDIMIENTO Nº 3</u> Comprobar que los documentos se ordenen, archiven y se resguarden en carpetas para efectos del registro contable.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis realizado al proceso de recibir documentos de las demás áreas, para la actualización en el Diario General, se revisó algunas carpetas y se encontró que algunos documentos no estaban debidamente archivados, ya que se encuentran en folders sueltos, por los que existe traspapeleo.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN:

Del resultado obtenido, el 96% significa que es aceptable, pues existe efectividad en el proceso, ya que de 50 documentos recibidos se archivaron 48.

RECOMENDACIÓN

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

PROCESO Nº 7: Generar los Estados Financieros

PROCEDIMIENTO Nº 2

Revisar si conjuntamente con la generación de los Estados Financieros se hace el análisis financiero.

HALLAZGO

Del análisis realizado al proceso de Generar los Estados Financieros, se revisó que los Indicadores Financieros no están siendo utilizados adecuadamente, ya que esta información el Gerente General la pide cuando tiene la necesidad de informarse.

RECOMENDACIÓN

- Es recomendable que también se realice el Estado de Flujos del Efectivo para mirar de donde vienen los recursos y en que se usaron.
- Es elemental que el Gerente General este actualizado y verifique la información que proyecta el análisis financiero por lo menos cada cuatrimestre ya que permite ver la liquidez con que cuenta la empresa, la rotación de las cuentas por cobrar, pagar e inventarios.

PROCESO Nº 8: Cierre del Periodo y del Ejercicio
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar que existen los bloqueos del traslado de un mes a otro y de un año a otro, asegurarse que solo una persona responsable lo pueda hacer.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis realizado al proceso del Cierre del Periodo y del Ejercicio, se reveló que no se encuentra centralizada en una sola persona el realizar los bloqueos de un mes a otro, lo que abre mucho la desconcentración de las operaciones que se realiza en el Departamento de Contabilidad; no lo encuentran muy necesario, ya que esto lo han venido realizando desde tiempo atrás.

RECOMENDACIÓN

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

5.4. EVALUACIÓN CONTINUA

SEGUIMIENTO DE AUDITORÍA DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD 27 DE JUNIO DEL 20X2

Sr. Ing.

Iván Montero

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA IMPOHOGAR CÍA. LTDA

Presente.-

Señor Gerente:

Con relación con la Auditoría de Gestión realizada al Departamento de Contabilidad, pongo en su conocimiento las recomendaciones presentadas en el informe de auditoría de fecha 14 de abril del 20X2.

Para la revisión realizada posteriormente se acudió del 18 al 22 de junio del 20X2 y se invirtieron 40 horas, con el siguiente personal: la Auditora Jefa de Equipo, Ivonne Méndez, el Auditor Senior, Santiago Campos y la Auditora Junior, Beatriz Mera; resultado de esta revisión se encuentra que todavía no han sido consideradas algunas recomendaciones como:

PROCESO Nº 1: Recibir documentos de las demás áreas para el registro contable
--

<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u>

Verificar que los documentos que entregan los proveedores (facturas) cuenten con todos los requisitos legales por parte del SRI.
--

<u>HALLAZGO</u>

Del análisis realizado al proceso de recibir documentos de las demás áreas para la actualización en el Diario General, se revisaron los documentos del último mes para analizarlos; se encontró que algunas áreas no entregan las facturas a tiempo, ya que en algunos casos existen inconsistencias en las facturas que entregan los proveedores, por lo que la Auxiliar Contable no puede realizar la actualización, ni la retención en la fuente.
--

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN:

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

RECOMENDACIÓN

- Cada encargado de los distintos departamentos debe cerciorarse que cada uno de los proveedores entregue toda la documentación en regla para que no exista ningún inconveniente entre las partes.
- La Auxiliar de Contabilidad después de recibir la documentación de las áreas debe volver a revisar, para verificar que la documentación se encuentre sin ninguna novedad y poder agilizar el proceso.
- Es importante considerar la medición del indicador para que la gestión de este proceso alcance el 100%.

PROCESO Nº 1: Recibir documentos de las demás áreas para el registro contable
--

<u>PROCEDIMIENTO Nº 3</u>

Comprobar que los documentos se ordenen, archiven y se resguarden en carpetas para efectos del registro contable.

<u>HALLAZGO</u>

Del análisis realizado al proceso de recibir documentos de las demás áreas, para la actualización en el Diario General, se revisó algunas carpetas y se encontró que algunos documentos no estaban debidamente archivados, ya que se encuentran en folders sueltos, por los que existe traspapeleo.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN:

Del resultado obtenido, el 96% significa que es aceptable, pues existe efectividad en el proceso, ya que de 50 documentos recibidos se archivaron 48.

RECOMENDACIÓN

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

PROCESO Nº 7: Generar los Estados Financieros
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Revisar si conjuntamente con la generación de los Estados Financieros se hace el análisis financiero.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis realizado al proceso de Generar los Estados Financieros, se revisó que los Indicadores Financieros no están siendo utilizados adecuadamente, ya que esta información el Gerente General la pide cuando tiene la necesidad de informarse.

RECOMENDACIÓN

- Es recomendable que también se realice el Estado de Flujos del Efectivo para mirar de donde vienen los recursos y en que se usaron.
- Es elemental que el Gerente General este actualizado y verifique la información que proyecta el análisis financiero por lo menos cada

cuatrimestre ya que permite ver la liquidez con que cuenta la empresa, la rotación de las cuentas por cobrar, pagar e inventarios.

PROCESO Nº 8: Cierre del Periodo y del Ejercicio
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar que existen los bloqueos del traslado de un mes a otro y de un año a otro, asegurarse que solo una persona responsable lo pueda hacer.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis realizado al proceso del Cierre del Periodo y del Ejercicio, se reveló que no se encuentra centralizada en una sola persona el realizar los bloqueos de un mes a otro, lo que abre mucho la desconcentración de las operaciones que se realiza en el Departamento de Contabilidad; no lo encuentran muy necesario, ya que esto lo han venido realizando desde tiempo atrás.

RECOMENDACIÓN

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

CAPÍTULO VI

AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA AL ÁREA DE BODEGA

6.1. FASE 1 PLANIFICACIÓN

6.1.1. PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

Quito, 25 de marzo del 20X2

Sr. Ing.

Iván Montero

Gerente General de la Empresa Impohogar Cía. Ltda.

Presente.-

Señor Gerente:

Me es grato comunicarle que se realizará una Auditoría de Gestión al Departamento de Bodega de la Empresa Impohogar Cía. Ltda. del 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1, durante el 1 de abril al 30 de abril del 20X2, para lo cual solicito a usted, muy comedidamente brinde todas las facilidades para que se realice el trabajo de forma adecuada.

Por la favorable atención que se de a la presente, anticipo mis más sinceros agradecimientos.

Atentamente,

Ing. Gina Méndez

GERENTE DE AUDITORÍA

ALCANCE

De acuerdo a conversaciones mantenidas con el Gerente General, se realizará la Auditoría de Gestión del Área de Bodega, desde el 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1, en un tiempo estimado de 160 horas laborables, durante el 1 de abril del 20X2 hasta el 30 de abril del 20X2.

EQUIPO DE TRABAJO

NOMBRES	EQUIPO DE TRABAJO	SIGLAS
Ivonne Méndez	Auditora Jefa de Equipo	I.M.
Santiago Campos	Auditor Senior	S.C.
Beatriz Mera	Auditora Junior	B.M.

MATERIALES NECESARIOS

CANTIDAD	MATERIALES
3	Computadoras Portátiles
1	Impresora
5	Resma de papel A4
18	Esferográficos
20	Lápices
3	Borradores
6	Resaltadores
1	Caja de CD's
45	Carpetas

6.1.2. PLANIFICACIÓN PROPIAMENTE DICHA

Para la realización del presente trabajo se estima un tiempo aproximado de 160 horas laborables, considerando desde el 1 de abril al 30 de abril del 20X2, para cubrir el periodo del 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1 distribuidas de la siguiente manera:

Nº AA – 003

FASES	ACTIVIDAD	HORAS ESTIMADAS
I	PLANIFICACIÓN	8
II	EJECUCIÓN DEL TRABAJO	136
	<ul style="list-style-type: none">• Programación	8
	<ul style="list-style-type: none">• Evaluación de Control Interno	8
	<ul style="list-style-type: none">• Medición de Riesgos de Auditoría	8
	<ul style="list-style-type: none">• Aplicación de Técnicas y Procedimientos• Papeles de Trabajo• Hallazgos de Auditoría• Indicadores de Gestión	112
III	COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	16
	TOTAL	160

6.2. EJECUCIÓN DEL TRABAJO

6.2.1. PROGRAMACIÓN

EMPRESA IMPOHOGAR CÍA. LTDA.
ÁREA DE BODEGA

Nº BB – 003

Actividades a Realizarse	Horas Planificadas	Horas Reales	Dif.	Responsable	Ref. P/T
PLANIFICACIÓN	8	8	–	B.M.	Nº AA – 003
Programación	8	8	–	S.C.	Nº BB – 003
Evaluación del Control Interno	8	8	–	I.M.	Nº CC – 003
Medición de los Riesgos de Auditoría	8	8	–	I.M.	
Proceso Nº 1: Recepción de la mercadería					
Procedimiento Nº 1:					
Verificar si al momento de la recepción de la mercadería, el Jefe de Bodega revisa conjuntamente con la documentación de respaldo que el pedido esté de acuerdo a como se lo realizó.	12	11	-1	S.C.	NºBOD – 001

Actividades a Realizarse	Horas Planificadas	Horas Reales	Dif.	Responsable	Ref. P/T
Procedimiento N° 2:					
Comprobar que la mercadería que llega a Bodega esté en buenas condiciones.	12	13	1	S.C.	N° BOD – 002
Proceso N° 2: Ingreso de la mercadería en el kárdex					
Procedimiento N° 1:					
Verificar si la mercadería que se ingresa a la Bodega y luego al sistema esté de acuerdo con la compra realizada en el Departamento respectivo.	10	8	-2	B.M.	N° BOD – 003
Procedimiento N° 2:					
Comprobar que la mercadería esté clasificada adecuadamente y de acuerdo a cada producto para su ingreso en el kárdex.	14	13	-1	B.M.	N° BOD – 004
Proceso N° 3: Creación de Códigos					
Procedimiento N° 1:					
Verificar si el registro de los códigos de cada producto es ingresado correctamente en el sistema.	10	8	-2	I.M.	N° BOD – 005
Proceso N° 4: Entrega de la mercadería vendida					
Procedimiento N° 1:					
Revisar que el requerimiento que realiza el Almacén a Bodega cuenta con los documentos de respaldo respectivos.	10	11	1	I.M.	N° BOD – 006

Actividades a Realizarse	Horas Planificadas	Horas Reales	Dif.	Responsable	Ref. P/T
Proceso Nº 5: Conteo físico					
Procedimiento Nº 1:					
Revisar si la toma física de los inventarios periódicos es adecuada, tanto en la Bodega como en el Almacén.	14	16	2	I.M.	Nº BOD – 007
Procedimiento Nº 2:					
Comprobar si emiten un reporte al Gerente General del conteo físico de la mercadería.	8	6	-2	B.M.	Nº BOD – 008
Proceso Nº 6: Identificación de la mercadería obsoleta					
Procedimiento Nº 1:					
Verificar en qué estado se encuentra la mercadería en la Bodega.	12	13	1	B.M.	Nº BOD – 009
Proceso Nº 7: Dada de baja de la mercadería obsoleta y también en malas condiciones.					
Procedimiento Nº 1:					
Verificar si se aplica la ley correspondiente para el proceso de dar de baja la mercadería.	10	8	-2	S.C.	Nº BOD – 010
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	16	16	-		
TOTAL	160	155	-5		

6.2.2. EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

EMPRESA IMPOHOGAR CÍA. LTDA.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO
ÁREA DE BODEGA

N° CC – 003

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE DE LA PONDERACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO			
1	¿Ingresan a bodega todas las mercaderías adquiridas?	X		5	5	
2	¿Se revisa el ingreso de las existencias en el sistema de inventario?	X		6	6	
3	¿El personal de Bodega tiene firmadas de actas de responsabilidad material por la custodia de la mercadería?	X		6	6	
4	¿Verifica el Jefe de Bodega las cantidades recibidas contra los informes de recepción?	X		5	5	
5	¿Se efectúan conteos periódicos de los productos almacenados?	X		5	5	
6	¿Están todas las existencias centralizadas en una sola bodega?	X		4	4	

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE DE LA PONDERACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO			
7	¿La mercadería se encuentra debidamente ordenada por tipo de productos?		X	0	4	Se la ordenan de acuerdo a la marca.
8	¿Están las existencias custodiadas en compartimentos bajo llave y se permite el acceso solo al personal autorizado?		X	0	6	La Bodega queda en el segundo piso, y la mercadería esta a la vista de todo el personal, inclusive para las personas que dejan la mercadería.
9	¿Son adecuadas las instalaciones para el almacenamiento de la mercadería?		X	0	4	En algunos casos cuando la bodega se encuentra llena la mercadería es ubicada en el corredor.
10	¿Está claramente fijada la responsabilidad de cada uno de los encargados de bodega por la custodia de las existencias?	X		5	5	
11	¿Se controla el movimiento de existencias mediante el uso de formas pre-impresas y prenumeradas, aprobadas por funcionarios responsables y firmados por quienes los reciben?	X		4	4	
12	¿Verifican los encargados de bodega las cantidades recibidas contra las facturas, órdenes de compra?	X		5	5	

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE DE LA PONDERACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO			
13	¿Cuando se detectan faltantes o sobrantes de mercadería, se analizan las diferencias para determinar las justificaciones?	X		5	5	
14	¿Se hacen todas las entregas al Almacén con la presentación de solicitudes debidamente aprobadas y prenumerados?	X		4	4	
15	¿Se establece la obsolescencia de inventarios?	X		4	4	
16	¿Se encuentran las mercaderías debidamente protegidas contra el deterioro físico?		X	0	4	La mercadería es ubicada en cartones y son dejadas en una esquina.
17	¿Existen políticas establecidas por la Empresa, para dar de baja a los inventarios obsoletos o en mal estado?		X	0	5	No existen políticas internas que reglamenten.
18	¿Se lleva un adecuado control de los inventarios, a fin de no tener volúmenes inadecuados que permitan que estas se vuelvan obsoletas o se deterioren?	X		6	6	
19	¿Aprueba un empleado responsable, la eliminación de los inventarios dañados, obsoletos o no utilizables?	X		4	4	

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE DE LA PONDERACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO			
20	¿Utilizan procedimientos apropiados para realizar el inventario físico?	X		4	4	
21	¿Están aseguradas las existencias y vigentes las pólizas correspondientes?	X		5	5	
	TOTAL			77	100	

Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
0% - 60%	61% - 80%	81% - 90%	91% - 100%
	77%		

Explicación:

Con la aplicación del cuestionario de control interno, se obtuvo el resultado del 77%, lo que significa que el control interno es bueno; en todo caso se necesita tomar medidas para mejorar aquellos controles cuyo resultado en la evaluación ha sido negativo.

6.2.3. MEDICIÓN DE LOS RIESGOS DE AUDITORÍA

Riesgo Inherente

Cálculo:

$$RI = 35\%$$

Explicación: Durante el desarrollo de la planificación preliminar y la planificación propiamente dicha, se ha determinado que el riesgo inherente es del 35%, ya que pueden encontrarse errores en el desarrollo de los procesos que realiza el Área de Bodega.

Riesgo de Control

Cálculo:

$$RC = 100\% - 77\% = 23\%$$

Explicación: De la planificación propiamente dicha que se ha realizado, se ha podido establecer que el riesgo de control es del 23%, resultado de la evaluación del control interno administrativo, o sea $100\% - 77\% = 23\%$.

Riesgo de Detección

Cálculo:

$$RD = 20\%$$

Explicación: Con las técnicas y procedimientos realizados podemos establecer un riesgo de detección del 20%, ya que con la aplicación de estos procedimientos se pudo obtener las evidencias del Área de Bodega, pero en todo existe un margen de que los procedimientos podrían ser suficientes o estar incompletos.

Riesgo de Auditoría

Cálculo:

$$RA = RI * RC * RD$$

$$RA = 35 * 23 * 20$$

$$RA = 1,61\%$$

Explicación: Al realizar la evaluación del riesgo inherente, de control y detección, se establece un resultado del 1,61%, que sería la probabilidad material de no poder cubrir todas las novedades que en una revisión más amplia se detectarían.

6.2.4. APLICACIÓN DE TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS

PROCESO Nº 1: Recepción de la mercadería	TÉCNICAS
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u></p> <p>Verificar si al momento de la recepción de la mercadería, el Jefe de Bodega revisa conjuntamente con la documentación de respaldo que el pedido esté de acuerdo a como se lo realizó.</p>	<p>Verificación Documental/Comprobación</p>
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u></p> <p>Comprobar que la mercadería que llega a Bodega esté en buenas condiciones.</p>	<p>Verificación Física/Inspección</p>

PROCESO Nº 2: Ingreso de la mercadería en el kárdex	TÉCNICAS
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u></p> <p>Verificar si la mercadería que se ingresa a la Bodega y luego al sistema esté de acuerdo con la compra realizada en el Departamento respectivo.</p>	<p>Verificación Documental/Comprobación</p>
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u></p> <p>Comprobar que la mercadería esté clasificada adecuadamente y de acuerdo a cada producto para su ingreso en el kárdex.</p>	<p>Verificación Ocular/Observación</p>

PROCESO N° 3: Creación de Códigos	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO N° 1</u> Verificar si el registro de los códigos de cada producto es ingresado correctamente en el sistema.	Verificación Ocular/Observación

PROCESO N° 4: Entrega de la mercadería vendida	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO N° 1</u> Revisar que el requerimiento que realiza el Almacén a Bodega cuenta con los documentos de respaldo respectivos.	Verificación Documental/Comprobación

PROCESO N° 5: Conteo físico	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO N° 1</u> Revisar si la toma física de los inventarios periódicos es adecuada, tanto en la Bodega como en el Almacén.	Verificación Ocular/Revisión Selectiva Verificación Física/Inspección
<u>PROCEDIMIENTO N° 2</u> Comprobar si emiten un reporte al Gerente General del conteo físico de la mercadería.	Verificación Verbal/Indagación Verificación Ocular/Observación

PROCESO N° 6: Identificación de la mercadería obsoleta	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO N° 1</u> Verificar en qué estado se encuentra la mercadería en la Bodega.	Verificación Física/Inspección

PROCESO N° 7: Dada de baja de la mercadería obsoleta y también en malas condiciones.	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO N° 1</u> Verificar si se aplica la ley correspondiente para el proceso de dar de baja la mercadería.	Verificación Verbal/Indagación

6.2.5. PAPELES DE TRABAJO

	P/T Nº BOD – 001
PROCESO Nº 1: Recepción de la mercadería	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar si al momento de la recepción de la mercadería, el Jefe de Bodega revisa conjuntamente con la documentación de respaldo que el pedido esté de acuerdo a como se lo realizó.	
<u>APLICACIÓN</u> Se revisó los documentos que el Jefe de Bodega tiene bajo su responsabilidad, ya que al momento que llega la mercadería tiene que realizar la debida comparación de los documentos como la orden de pedido con la guía de remisión que entrega el agente vendedor.	VER Nº HBO – 001 PÁG. Nº 168
<u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u> $\frac{\text{Total de Guías de Remisión}}{\text{Total Órdenes de Pedido}}$ $= \frac{39}{40} = 98\%$	

	P/T Nº BOD – 002
PROCESO Nº 1: Recepción de la mercadería	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Comprobar que la mercadería que llega a Bodega esté en buenas condiciones.	
<u>APLICACIÓN</u> Mediante la conversación que mantuvo el Auditor Senior con el Jefe de Bodega, manifestó que para que la mercadería ingrese a la Bodega, se revisa detalladamente cada empaque, el cual debe contener las unidades que se pidió y que no se encuentren alteradas.	No se encontraron hallazgos
<u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u> $\frac{\text{Número de Mercadería Revisada}}{\text{Total en Cantidades de Mercadería Recibida}}$ $= \frac{280}{280} = 100 \%$	

PROCESO Nº 2: Ingreso de la mercadería en el kárdex	HALLAZGOS
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u></p> <p>Verificar si la mercadería que se ingresa a la Bodega y luego al sistema esté de acuerdo con la compra realizada en el Departamento respectivo.</p>	
<p><u>APLICACIÓN</u></p> <p>Se procedió a verificar que al momento que la mercadería que se ha ingresado a la Bodega, esté de acuerdo con las especificaciones y cantidades de las compras realizadas.</p>	<p>No se encontraron hallazgos</p>
<p><u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u></p> <p style="text-align: center;"> $\frac{\text{Total de Mercadería Ingresada al Sistema}}{\text{Total en Cantidades de Mercadería Recibida}}$ </p> <p style="text-align: center;"> $= \frac{360}{360} = 100\%$ </p>	

	P/T Nº BOD – 004
PROCESO Nº 2: Ingreso de la mercadería en el kárdex	HALLAZGOS
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u></p> <p>Comprobar que la mercadería esté clasificada adecuadamente y de acuerdo a cada producto para su ingreso en el kárdex.</p>	
<p><u>APLICACIÓN</u></p> <p>Se procedió a realizar una observación de cómo se almacena la mercadería; las cajas de productos que se recibe se lo ubica en el suelo de acuerdo a como van llegando, sea de hogar, química aplicada, gastronomía e industrial.</p>	<p>VER</p> <p>Nº HBO – 002</p> <p>PÁG. Nº 169</p>

PROCESO N° 3: Creación de Códigos	HALLAZGOS
<p><u>PROCEDIMIENTO N° 1</u> Verificar si el registro de los códigos de cada producto es ingresado correctamente en el sistema.</p>	
<p><u>APLICACIÓN</u> Se procedió a verificar como el Jefe de Bodega procede a ingresar los inventarios con códigos y una vez que el producto se encuentra en la Bodega se escoge un producto por línea, se verifica con el código de barras y se ingresa en el sistema para que se actualice la información automáticamente.</p>	<p>No se encontraron hallazgos</p>
<p><u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u></p> $\frac{\text{Total de Códigos Ingresados}}{\text{Total de Productos Seleccionados por Marcas}} = \frac{50}{50} = 100\%$	

PROCESO Nº 4: Entrega de la mercadería vendida	HALLAZGOS
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u></p> <p>Revisar que el requerimiento que realiza el Almacén a Bodega cuenta con los documentos de respaldo respectivos.</p>	
<p><u>APLICACIÓN</u></p> <p>Se procedió a verificar que el Jefe de Bodega reciba la Nota de Pedido que genera el Almacén, de que esté firmada por el responsable del Almacén y que los productos que pide se encuentren en la Bodega; una vez realizado esto el Jefe de Bodega entrega los productos al Almacén con su documento de respaldo.</p>	<p>No se encontraron hallazgos</p>
<p><u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u></p> $\frac{\text{Total de Mercadería Pedida por el Almacén}}{\text{Total de Mercadería Entregada por Bodega}}$ $= \frac{180}{180} = 100\%$	

P/T
Nº BOD – 007

PROCESO Nº 5: Conteo físico	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar si la toma física de los inventarios periódicos es adecuada, tanto en la Bodega como en el Almacén.	
<u>APLICACIÓN</u> Se revisó que la toma física de los inventarios como un muestreo coincida con los registros contables.	VER Nº HBO – 003 PÁG. Nº 170
<u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u> $\frac{\text{Total de Unidades Contadas}}{\text{Total del Dato Inicial en Unidades}}$ $= \frac{1.495}{1.500} = 99,70\%$	

	P/T Nº BOD – 008
PROCESO Nº 5: Conteo físico	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Comprobar si emiten un reporte al Gerente General del conteo físico de la mercadería.	
<u>APLICACIÓN</u> Una vez realizado el muestreo de la toma física de los inventarios, se procedió a revisar la coincidencia con los registros contables, estableciendo las diferencias de sobrantes y faltantes que deben ser analizados para aclarar las diferencias.	VER Nº HBO – 004 PÁG. Nº 171
<u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u> $\frac{\text{Total de Unidades Faltantes}}{\text{Total del Dato Inicial de Unidades}}$ $= \frac{5}{1.500} = 0,33\%$	




P/T
Nº BOD – 009


PROCESO Nº 6: Identificación de la mercadería obsoleta	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar en qué estado se encuentra la mercadería en la Bodega.	VER Nº HBO – 005 PÁG. Nº 172
<u>APLICACIÓN</u> Se realizó una observación del espacio físico de las instalaciones en donde está almacenada la mercadería y como se encuentra ubicada.	

P/T
Nº BOD – 010




PROCESO Nº 7: Dada de baja de la mercadería obsoleta y también en malas condiciones.	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar si se aplica la ley correspondiente para el proceso de dar de baja la mercadería.	
<u>APLICACIÓN</u> La Auditora Junior mantuvo una entrevista rápida con el Jefe de Bodega, el cual expuso que dentro del Departamento no manejan esa información; el responsable es el Contador.	VER Nº HBO – 006 PÁG. Nº 174


6.2.6. HALLAZGOS DE AUDITORÍA

HALLAZGO Nº HBO – 001	
PROCESO Nº 1: Recepción de la mercadería	REF. P/T
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u></p> <p>Verificar si al momento de la recepción de la mercadería, el Jefe de Bodega revisa conjuntamente con la documentación de respaldo que el pedido esté de acuerdo a como se lo realizó.</p>	<p>VER</p> <p>Nº BOD – 001</p> <p>PÁG. N°159</p>
<p>e) Condición:</p> <p> Del análisis realizado al proceso de la recepción de la mercadería, se revisó la documentación del último mes y se observó que algunos documentos no cuentan con los respaldos respectivos, ya que la persona que entrega la mercadería no les extiende el documento y sólo se pide el nombre de la persona.</p> <p>f) Criterio:</p> <p> Todo documento que ingresa a Bodega debe tener respaldos.</p> <p>g) Causa:</p> <p> El Jefe de Bodega recibe las guías de remisión; se determinó que no es muy exigente en pedir el documento, ya que después le pueden entregar.</p>	




<p>h) Efecto:</p> <p> Es importante que el Jefe de Bodega sea más rígido en pedir la documentación, el proceso no sigue su curso y la información será ineficiente.</p>	
---	--

**HALLAZGO
Nº HBO – 002**

<p>PROCESO Nº 2: Ingreso de la mercadería en el kárdex</p>	<p>REF. P/T</p>
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Comprobar que la mercadería esté clasificada adecuadamente y de acuerdo a cada producto para su ingreso en el kárdex.</p>	<p>VER Nº BOD – 004 PÁG. Nº 162</p>
<p>e) Condición:</p> <p> Del análisis realizado al proceso del ingreso de la mercadería en el kárdex, se observó que la mercadería no la ubican en orden para su respectivo manejo e ingreso en el sistema, por lo que las operaciones son ineficientes.</p> <p>f) Criterio:</p> <p> Para que el proceso sea ágil, el momento que se recibe la mercadería se debe ir ordenando conforme le entregan la mercadería.</p> <p>g) Causa:</p> <p> El Jefe de Bodega recibe la mercadería; pero no tiene la precaución de ordenar la mercadería y esto</p>	

<p>hace que las actividades se demoren.</p> <p>h) Efecto:</p> <p> Por lo expuesto en el Departamento de Bodega la mercadería debe ser ordenada, ya que si no realizan esto, las operaciones se retrasan y la información no se actualiza a tiempo.</p>	
--	--

**HALLAZGO
Nº HBO – 003**

PROCESO Nº 5: Conteo físico	REF. P/T
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar si la toma física de los inventarios periódicos es adecuada, tanto en la Bodega como en el Almacén.	VER Nº BOD – 007 PÁG. Nº 165
<p>e) Condición:</p> <p> Del análisis al proceso de conteo físico, se identificó a los encargados de realizar esta actividad, así como también se observó que el personal no es suficiente para realizar el conteo y se demoran dos semanas.</p> <p>f) Criterio:</p> <p> Al momento de realizar el conteo físico se debe designar a más personal para esta actividad y tener resultados efectivos.</p> <p>g) Causa:</p> <p> La supervisión del Jefe de Bodega no se desempeña</p>	

<p>en su totalidad y el proceso no se realiza con satisfacción.</p> <p>h) Efecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Dicho lo anterior se da cuenta que es importante designar más personal, ya que al momento de realizar la actividad puede que el conteo se torne impreciso. 	
---	--

HALLAZGO Nº HBO – 004

PROCESO Nº 5: Conteo físico	REF. P/T
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u></p> <p>Comprobar si emiten un reporte al Gerente General del conteo físico de la mercadería.</p>	<p>VER</p> <p>Nº BOD – 008</p> <p>PÁG. N°166</p>
<p>e) Condición:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Del análisis al proceso del conteo físico, se determinó que el Jefe de Bodega no entrega un informe al Gerente General de los resultados que se obtuvieron en la realización del conteo físico de los inventarios; la constancia de esto se queda con el Administrador. <p>f) Criterio:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ El Jefe de Bodega debe entregar dos informes al Gerente General y al Administrador para que quede constancia de lo que se realiza en el Departamento. 	

<p>g) Causa:</p> <p>El Jefe de Bodega realiza el informe y lo entrega, pero se comprobó que sólo entrega un informe al Administrador y así lo vienen realizando.</p> <p>h) Efecto:</p> <p>Examinando lo anterior se puede dar cuenta de que es importante entregar dos informes, con el fin de que sea un trabajo en equipo y que la información no se la utilice para efectos de mejorar el proceso.</p>	
---	--

**HALLAZGO
Nº HBO – 005**

<p>PROCESO Nº 6: Identificación de la mercadería obsoleta</p>	<p>REF. P/T</p>
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar en qué estado se encuentra la mercadería en la Bodega.</p>	<p>VER Nº BOD – 009 PÁG. Nº167</p>
<p>a) Condición:</p> <p>Del análisis al proceso de verificar en qué estado se encuentra la mercadería en la Bodega, se observó que el espacio físico no es adecuado para el almacenamiento de la mercadería y se comprobó que existe un 30% de obsolescencia de productos por marcas y de esto no se prepara ningún informe.</p>	

b) Criterio:




- El espacio físico debe ser adecuado para el almacenamiento de la mercadería y elaborar un informe en donde se indique en qué estado están los productos por marcas.

c) Causa:

- Dentro del Departamento de Bodega se comprobó que el Jefe de Bodega revisa que marcas de productos se encuentran obsoletos; esto se da por que el espacio físico es inadecuado y al elaborar un informe de la mercadería obsoleta quedan en segundo plano.

d) Efecto:

- Dicho lo anterior es importante que el espacio físico sea adecuado para la mercadería, ya que si no existe esto la mercadería puede sufrir daños.

PROCESO Nº 7: Dada de baja de la mercadería obsoleta y también en malas condiciones.	REF. P/T
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar si se aplica la ley correspondiente para el proceso de dar de baja la mercadería.	VER Nº BOD – 010 PÁG. Nº167
a) Condición:  Del análisis al proceso de dada de baja de la mercadería obsoleta y también en malas condiciones, se verificó que el personal de Bodega no se encuentra informado sobre las disposiciones que deben aplicar; el Jefe de Bodega entrega un reporte del estado de la mercadería al Contador para que aplique lo que dice la ley. b) Criterio:  Debe existir una capacitación al personal de las disposiciones que son aplicables para el manejo de la mercadería obsoleta. c) Causa:  Se comprobó que las personas que laboran en el Departamento de Bodega realizan un reporte de la mercadería, pero en ningún momento aplican lo que se dispone, por inobservancia de los procedimientos.	

d) Efecto:

- Dicho lo anterior es importante que al personal de Bodega se lo capacite, ya que si no se maneja este tipo de información dentro del Departamento el proceso no sigue su curso.

6.3. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

**INFORME DE AUDITORÍA
DEPARTAMENTO DE BODEGA
5 DE MAYO DEL 20X2**

Señor

Ing. Iván Montero

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA IMPOHOGAR CÍA. LTDA

Presente.-

Señor Gerente:

Hemos revisado y analizado la información del Departamento de Bodega de la Empresa Impohogar Cía Ltda. que expresa que ha mantenido un control interno efectivo sobre los procedimientos relacionados al Departamento, por el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1.

Para la realización de este trabajo se planificó un tiempo estimado de 160 horas laborables, considerando desde el 1 de abril al 30 de abril del 20X2 de las cuales 155 se trabajaron realmente y 5 se ahorraron.

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

La revisión fue realizada por el siguiente equipo de trabajo:

NOMBRES	EQUIPO DE TRABAJO	SIGLAS
Ivonne Méndez	Auditora Jefe de Equipo	I.M.
Santiago Campos	Auditor Senior	S.C.
Beatriz Mera	Auditora Junior	B.M.

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

PROCESO Nº 1: Recepción de la mercadería
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar si al momento de la recepción de la mercadería, el Jefe de Bodega revisa conjuntamente con la documentación de respaldo que el pedido esté de acuerdo a como se lo realizó.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis realizado al proceso de la recepción de la mercadería, se revisó la documentación del último mes y se observó que algunos documentos no cuentan con los respaldos respectivos, ya que la persona que entrega la mercadería no les extiende el documento y sólo se pide el nombre de la persona.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN:

Del resultado obtenido, el 98% significa que es aceptable, pues existe efectividad en el proceso, ya que de 40 órdenes de pedido que Bodega tiene de respaldo, sólo 39 guías de remisión han sido revisadas.

RECOMENDACIÓN

- El Gerente General debe fortalecer las políticas internas para el personal de Bodega y las externas para con los Proveedores, así como de fortalecer la capacitación del personal.
- El Jefe de Bodega al momento que llega la mercadería debe exigir el documento y sino lo entregan no será recibida la mercadería.
- Es importante considerar la medición del indicador para las gestiones que realiza el Departamento de Bodega en cuanto a la revisión que se realiza de la documentación, ya que en base a esto las operaciones se ejecutan más adecuadamente.

PROCESO Nº 2: Ingreso de la mercadería en el kárdex
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Comprobar que la mercadería esté clasificada adecuadamente y de acuerdo a cada producto para su ingreso en el kárdex.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis realizado al proceso del ingreso de la mercadería en el kárdex, se observó que la mercadería no la ubican en orden para su respectivo manejo e ingreso en el sistema, por lo que las operaciones son ineficientes.

RECOMENDACIÓN

- Es importante mantener un orden de la mercadería, ya que esto permite realizar las operaciones satisfactoriamente, para no tener ningún inconveniente con el manejo e ingreso de la mercadería.
- Se debe adecuar el lugar, instalando estanterías para que la mercadería sea clasificada de acuerdo a las marcas de los productos.

PROCESO Nº 5: Conteo físico
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar si la toma física de los inventarios periódicos es adecuada, tanto en la Bodega como en el Almacén.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis al proceso de conteo físico, se identificó a los encargados de realizar esta actividad, así como también se observó que el personal no es suficiente para realizar el conteo y se demoran dos semanas.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN:

Del resultado obtenido, el 99,70% significa que es excelente, pues existe efectividad en el proceso, ya que del dato inicial de 1.500 unidades, casi la totalidad de las mismas han sido contadas, por 1.495.

RECOMENDACIÓN

- El momento que deban realizar el conteo físico, anticipadamente se debe designar el personal que va a intervenir en esta actividad para que el conteo sea satisfactorio y efectivo.

PROCESO Nº 5: Conteo físico
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Comprobar si emiten un reporte al Gerente General del conteo físico de la mercadería.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis al proceso del conteo físico, se determinó que el Jefe de Bodega no entrega un informe al Gerente General de los resultados que se obtuvieron en la realización del conteo físico de los inventarios; la constancia de esto se queda con el Administrador.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN:

Del resultado obtenido, el 0,33% significa que es aceptable, pues existe efectividad y eficiencia en el proceso, ya que de 1500 que fue el dato para realizar el conteo solo 5 unidades se reportaron como faltantes.

RECOMENDACIÓN

- El Jefe de Bodega debe hacer conocer de esta actividad que se realiza al Gerente General, ya que es de mucha importancia que se informe de cómo se desempeñan las funciones dentro del Departamento y tomar las decisiones que ameriten en ese momento.

PROCESO Nº 6: Identificación de la mercadería obsoleta
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar en qué estado se encuentra la mercadería en la Bodega.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis al proceso de verificar en qué estado se encuentra la mercadería en la Bodega, se observó que el espacio físico no es adecuado para el almacenamiento de la mercadería y se comprobó que existe un 30% de obsolescencia de productos por marcas y de esto no se prepara ningún informe.

RECOMENDACIÓN

- Las instalaciones donde es almacenada la mercadería debe ser un espacio más amplio y apropiado para que los productos estén en buen estado para cualquier dificultad que se presente.
- El Jefe de Bodega debe emitir un informe de la mercadería obsoleta, para que las autoridades estén al tanto de las operaciones que se realizan dentro del Departamento.

PROCESO N° 7: Dada de baja de la mercadería obsoleta y también en malas condiciones.

PROCEDIMIENTO N° 1

Verificar si se aplica la ley correspondiente para el proceso de dar de baja la mercadería.

HALLAZGO

Del análisis al proceso de dada de baja de la mercadería obsoleta y también en malas condiciones, se verificó que el personal de Bodega no se encuentra informado sobre las disposiciones que deben aplicar; el Jefe de Bodega entrega un reporte del estado de la mercadería al Contador para que aplique lo que dice la ley.

RECOMENDACIÓN

- El Gerente General debe preocuparse por enviar personal a que se capacite para que desempeñe mejor sus funciones dentro del Departamento.

6.4. EVALUACIÓN CONTINUA

SEGUIMIENTO DE AUDITORÍA DEPARTAMENTO DE BODEGA 21 DE JULIO DEL 20X2

Sr. Ing.

Iván Montero

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA IMPOHOGAR CÍA. LTDA

Presente.-

Señor Gerente:

Con relación con la Auditoría de Gestión realizada al Departamento de Bodega, pongo en su conocimiento las recomendaciones presentadas en el informe de auditoría de fecha 5 de mayo del 20X2.

Para la revisión realizada posteriormente se acudió del 14 al 18 de julio del 20X2 y se invirtieron 40 horas, con el siguiente personal: la Auditora Jefa de Equipo, Ivonne Méndez, el Auditor Senior, Santiago Campos y la Auditora Junior, Beatriz Mera ; resultado de esta revisión se encuentra que todavía no se adoptan algunas recomendaciones como:

PROCESO Nº 1: Recepción de la mercadería
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar si al momento de la recepción de la mercadería, el Jefe de Bodega revisa conjuntamente con la documentación de respaldo que el pedido esté de acuerdo a como se lo realizó.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis realizado al proceso de la recepción de la mercadería, se revisó la documentación del último mes y se observó que algunos documentos no cuentan con los respaldos respectivos, ya que la persona que entrega la mercadería no les extiende el documento y sólo se pide el nombre de la persona.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN:

Del resultado obtenido, el 98% significa que es aceptable, pues existe efectividad en el proceso, ya que de 40 órdenes de pedido que Bodega tiene de respaldo, sólo 39 guías de remisión han sido revisadas.

RECOMENDACIÓN

- El Gerente General debe fortalecer las políticas internas para el personal de Bodega y las externas para con los Proveedores, así como de fortalecer la capacitación del personal.
- El Jefe de Bodega al momento que llega la mercadería debe exigir el documento y sino lo entregan no será recibida la mercadería.
- Es importante considerar la medición del indicador para las gestiones que realiza el Departamento de Bodega en cuanto a la revisión que se realiza de la documentación, ya que en base a esto las operaciones se ejecutaran más adecuadamente.

PROCESO Nº 2: Ingreso de la mercadería en el kárdex
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Comprobar que la mercadería esté clasificada adecuadamente y de acuerdo a cada producto para su ingreso en el kárdex.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis realizado al proceso del ingreso de la mercadería en el kárdex, se observó que la mercadería no la ubican en orden para su respectivo manejo e ingreso en el sistema, por lo que las operaciones son ineficientes.

RECOMENDACIÓN

- Es importante mantener un orden de la mercadería, ya que esto permite realizar las operaciones satisfactoriamente, para no tener ningún inconveniente con el manejo e ingreso de la mercadería.
- Se debe adecuar el lugar, instalando estanterías para que la mercadería sea clasificada de acuerdo a las marcas de los productos.

PROCESO Nº 5: Conteo físico
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar si la toma física de los inventarios periódicos es adecuada, tanto en la Bodega como en el Almacén.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis al proceso de conteo físico, se identificó a los encargados de realizar esta actividad, así como también se observó que el personal no es suficiente para realizar el conteo y se demoran dos semanas.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN:

Del resultado obtenido, el 99,70% significa que es excelente, pues existe efectividad en el proceso, ya que del dato inicial de 1.500 unidades, casi la totalidad de las mismas han sido contadas, por 1.495.

RECOMENDACIÓN

- El momento que deban realizar el conteo físico, anticipadamente se debe designar el personal que va a intervenir en esta actividad para que el conteo sea satisfactorio y efectivo.

PROCESO Nº 5: Conteo físico
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Comprobar si emiten un reporte al Gerente General del conteo físico de la mercadería.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis al proceso del conteo físico, se determinó que el Jefe de Bodega no entrega un informe al Gerente General de los resultados que se obtuvieron en la realización del conteo físico de los inventarios; la constancia de esto se queda con el Administrador.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN:

Del resultado obtenido, el 0,33% significa que es aceptable, pues existe efectividad y eficiencia en el proceso, ya que de 1500 que fue el dato para realizar el conteo solo 5 unidades se reportaron como faltantes.

RECOMENDACIÓN

- El Jefe de Bodega debe hacer conocer de esta actividad que se realiza al Gerente General, ya que es de mucha importancia que se informe de cómo se desempeñan las funciones dentro del Departamento y tomar las decisiones que ameriten en ese momento.

PROCESO Nº 6: Identificación de la mercadería obsoleta
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar en qué estado se encuentra la mercadería en la Bodega.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis al proceso de verificar en qué estado se encuentra la mercadería en la Bodega, se observó que el espacio físico no es adecuado para el almacenamiento de la mercadería y se comprobó que existe un 30% de obsolescencia de productos por marcas y de esto no se prepara ningún informe.

RECOMENDACIÓN

- Las instalaciones donde es almacenada la mercadería debe ser un espacio más amplio y apropiado para que los productos estén en buen estado para cualquier dificultad que se presente.
- El Jefe de Bodega debe emitir un informe de la mercadería obsoleta, para que las autoridades estén al tanto de las operaciones que se realizan dentro del Departamento.

PROCESO Nº 7: Dada de baja de la mercadería obsoleta y también en malas condiciones.

PROCEDIMIENTO Nº 1

Verificar si se aplica la ley correspondiente para el proceso de dar de baja la mercadería.

HALLAZGO

Del análisis al proceso de dada de baja de la mercadería obsoleta y también en malas condiciones, se verificó que el personal de Bodega no se encuentra informado sobre las disposiciones que deben aplicar; el Jefe de Bodega entrega un reporte del estado de la mercadería al Contador para que aplique lo que dice la ley.

RECOMENDACIÓN

- El Gerente General debe preocuparse por enviar personal a que se capacite para que desempeñe mejor sus funciones dentro del Departamento.

CAPÍTULO VII

AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA AL ÁREA DE VENTAS

7.1. FASE 1 PLANIFICACIÓN

7.1.1. PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

Quito, 23 de abril del 20X2

Sr. Ing.

Iván Montero

Gerente General de la Empresa Impohogar Cía. Ltda.

Presente.-

Señor Gerente:

Me es grato comunicarle que se realizará una Auditoría de Gestión al Departamento de Ventas de la Empresa Impohogar Cía. Ltda. del 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1, durante el 1 de mayo al 31 de mayo del 20X2, para lo cual solicito a usted, muy comedidamente brinde todas las facilidades para que se realice el trabajo de forma adecuada.

Por la favorable atención que se de a la presente, anticipo mis más sinceros agradecimientos.

Atentamente,

Ing. Gina Méndez

GERENTE DE AUDITORÍA

ALCANCE

De acuerdo a conversaciones mantenidas con el Gerente General, se realizará la Auditoría de Gestión del Área de Ventas, desde el 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1, en un tiempo estimado de 160 horas laborables, durante el 1 de mayo del 20X2 hasta el 31 de mayo del 20X2.

EQUIPO DE TRABAJO

NOMBRES	EQUIPO DE TRABAJO	SIGLAS
Ivonne Méndez	Auditora Jefa de Equipo	I.M.
Santiago Campos	Auditor Senior	S.C.
Beatriz Mera	Auditora Junior	B.M.

MATERIALES NECESARIOS

CANTIDAD	MATERIALES
3	Computadoras Portátiles
1	Impresora
5	Resma de papel A4
18	Esferográficos
20	Lápices
3	Borradores
6	Resaltadores
1	Caja de CD's
45	Carpetas

7.1.2. PLANIFICACIÓN PROPIAMENTE DICHA

Para la realización del presente trabajo se estima un tiempo aproximado de 160 horas laborables, considerando desde el 1 de mayo al 31 de mayo del 20X2, para cubrir el periodo del 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1 distribuidas de la siguiente manera:

Nº AA – 004

FASES	ACTIVIDAD	HORAS ESTIMADAS
I	PLANIFICACIÓN	6
II	EJECUCIÓN DEL TRABAJO	138
	<ul style="list-style-type: none"> • Programación 	8
	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de Control Interno 	8
	<ul style="list-style-type: none"> • Medición de Riesgos de Auditoría 	6
	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de Técnicas y Procedimientos • Papeles de Trabajo • Hallazgos de Auditoría • Indicadores de Gestión 	116
III	COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	16
	TOTAL	160

7.2. EJECUCIÓN DEL TRABAJO

7.2.1. PROGRAMACIÓN

EMPRESA IMPOHOGAR CÍA. LTDA.
ÁREA DE VENTAS

Nº BB – 004

Actividades a Realizarse	Horas Planificadas	Horas Reales	Dif.	Responsable	Ref. P/T
PLANIFICACIÓN	6	6	–	B.M.	Nº AA – 004
Programación	8	8	–	S.C.	Nº BB – 004
Evaluación del Control Interno	8	8	–	I.M.	Nº CC – 004
Medición de los Riesgos de Auditoría	6	6	–	I.M.	
Proceso N°1: Investigación de Mercado					
Procedimiento N° 1:					
Verificar si utilizan las herramientas adecuadas y si el proceso de la investigación de mercado se está realizando apropiadamente.	15	13	-2	S.C.	NºVTAS – 001
Procedimiento N° 2:					
Verificar si se da a conocer los resultados del desarrollo de este trabajo a todo el personal que conforma la Empresa.	10	11	1	S.C.	NºVTAS – 002

Actividades a Realizarse	Horas Planificadas	Horas Reales	Dif.	Responsable	Ref. P/T
Proceso N°2: Búsqueda de nuevos clientes					
Procedimiento N° 1:					
Verificar si cada vez que realizan una venta piden a los clientes los datos para ingresarlos en el sistema y si proceden a calificarlos.	12	11	-1	B.M.	N° VTAS – 003
Procedimiento N° 2:					
Comprobar si utilizan otros métodos y medios de información para captar nuevos clientes.	9	10	1	B.M.	N° VTAS – 004
Procedimiento N° 3:					
Verificar si se realiza una presentación y eventualmente una demostración del producto, para captar el interés o deseo del cliente.	10	8	-2	B.M.	N° VTAS – 005
Proceso N°3: Obtención de la Nota de Pedido y Contrato de Ventas de ser necesario					
Procedimiento N° 1:					
Verificar si cuando realizan una venta existe la constancia física de la Nota de Pedido que hace el cliente.	12	14	2	I.M.	N° VTAS – 006
Proceso N° 4: Verificar la existencia de la mercadería vendida para su facturación					
Procedimiento N° 1:					
Comprobar si antes de realizar la venta se procede a confirmar si existe la mercadería en el Almacén.	10	12	2	I.M.	N° VTAS – 007

Actividades a Realizarse	Horas Planificadas	Horas Reales	Dif.	Responsable	Ref. P/T
Proceso N° 5: Solicitar la facturación al respectivo Departamento					
Procedimiento N° 1:					
Verificar si existe un control de las facturas relacionadas con la venta de mercadería.	14	15	1	I.M.	N° VTAS – 008
Proceso N° 6: Solicitar a Bodega la entrega de la mercadería vendida					
Procedimiento N° 1:					
Verificar si la Bodega envía la mercadería al Almacén para que sea entregada al cliente.	14	16	2	S.C.	N° VTAS – 009
Proceso N°7: Servicio de Post Venta					
Procedimiento N° 1:					
Comprobar si se mantiene una comunicación constante con los clientes y así detectar los deseos y necesidades para cada uno de ellos.	10	9	-1	B.M.	N° VTAS – 010
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	16	16	-		
TOTAL	160	163	3		

7.2.2. EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

EMPRESA IMPOHOGAR CÍA. LTDA.

Nº CC – 004

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO

ÁREA DE VENTAS

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE DE LA PONDERACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO			
1	¿Se inspecciona cuál es el posicionamiento de la compañía respecto a la competencia?	X		6	6	
2	¿Existe una persona encargada de calificar a los clientes para determinar su importancia en función a su potencial de compra?		X	0	4	Cada vendedor se interrelaciona directamente con el cliente.
3	¿Se realiza la verificación de los datos del cliente antes de concretar la venta?	X		5	5	
4	¿Los productos son confirmados antes de realizar la venta?		X	0	4	Los productos se encuentran en la percha donde el cliente puede escoger.
5	¿Emiten Notas de Entrega a los clientes?	X		5	5	

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE DE LA PONDERACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO			
6	¿La Nota de Entrega es un documento preimpreso y es generado por el sistema automatizado?		X	0	4	Se lo llena a mano, con letra imprenta.
7	¿Los productos que se encuentran por entregar al cliente, el Almacén confirma el día que se debe acercar a retirar?	X		5	5	
8	¿Se comprueba periódicamente que las cantidades en percha coincidan con el stock en el sistema?	X		6	6	
9	¿Bodega entrega diariamente al vendedor la mercadería para poner en la percha, 30 minutos antes de abrir el Almacén?	X		5	5	
10	¿Existe un control de precios y una política predefinida de descuentos y devoluciones?	X		5	5	
11	¿Es responsabilidad de una sola persona colocar los precios de los productos?		X	0	4	A cada vendedor se le entrega una lista de precios, los cuales tienen que ubicarlos a cada producto.
12	¿Hay disposiciones escritas sobre los niveles crediticios?	X		6	6	
13	¿Se incluye en los registros de ventas o en las terminales en el punto de venta, los ingresos de las ventas en efectivo y otros cobros realizados en el mostrador?	X		6	6	

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE DE LA PONDERACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO			
14	¿La agrupación de los productos en el mostrador se los realiza de acuerdo a la línea?	X		5	5	
15	¿Los vendedores conocen las características de los productos para ofrecer a los clientes?	X		5	5	
16	¿Un empleado sin acceso al efectivo, verifica los totales diarios de los registros de las cajas registradoras u otras máquinas?		X	0	4	Cada cajero es responsable de contar el dinero y entregarlo a la Jefa de Almacén.
17	¿La nota de entrega es avalada por el Administrador del Almacén y el vendedor como responsables del despacho?	X		6	6	
18	¿Cada uno de los productos que se vende consta de una tarjeta de garantía?		X	0	5	Sólo para productos importados o vendidos con la marca Montero, en caso de tener defectos de fabricación.
19	¿El servicio técnico es para todos los productos?		X	0	5	Solo productos que Montero vende a través de un "Contrato de Reparación" y "Contrato de Afilamiento" que debe ser correctamente llenado, sin dejar pasar ningún detalle del estado en que se recibe y los accesorios que deja.

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE DE LA PONDERACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO			
20	¿Se verifica que se cumplan los tiempos de entrega de los productos reparados por el servicio técnico?	X		5	5	
	TOTAL			70	100	

Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
0% - 60%	61% - 80%	81% - 90%	91% - 100%
	70%		

Explicación:

Con la aplicación del cuestionario de control interno, se obtuvo el resultado del 70%, lo que significa que el control interno es bueno; la organización del Departamento de Ventas requiere de una gestión participativa, se debe definir claramente las funciones que debe realizar el Departamento y el personal, así como también se debe mejorar los controles.

7.2.3. MEDICIÓN DE LOS RIESGOS DE AUDITORÍA

Riesgo Inherente

Cálculo:

$$RI = 35\%$$

Explicación: Durante el desarrollo de la planificación preliminar y la planificación propiamente dicha, se ha determinado que el riesgo inherente es del 35%, ya que pueden encontrarse errores en el desarrollo de los procesos que realiza el Área de Ventas.

Riesgo de Control

Cálculo:

$$RC = 100\% - 70\% = 30\%$$

Explicación: De la planificación propiamente dicha que se ha realizado, se ha podido establecer que el riesgo de control es del 30%, resultado de la evaluación del control interno administrativo.

Riesgo de Detección

Cálculo:

$$RD = 23\%$$

Explicación: Con las técnicas y procedimientos realizados podemos establecer un riesgo de detección del 23%, ya que con la aplicación de estos procedimientos se pudo obtener las evidencias del Área de Ventas, pero puede suceder que estos procedimientos no sean suficientes para detectar los errores.

Riesgo de Auditoría

Cálculo:

$$RA = RI * RC * RD$$

$$RA = 35 * 30 * 23$$

$$RA = 2,42\%$$

Explicación: Al realizar la evaluación del riesgo inherente, de control y detección, se establece un resultado del 2,42%, que sería el riesgo material de que no se pueda determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría.

7.2.4. APLICACIÓN DE TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS

PROCESO Nº 1: Investigación de Mercado	TÉCNICAS
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar si utilizan las herramientas adecuadas y si el proceso de la investigación de mercado se está realizando apropiadamente.</p>	<p>Verificación Documental/Comprobación</p>
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Verificar si se da a conocer los resultados del desarrollo de este trabajo a todo el personal que conforma la Empresa.</p>	<p>Verificación Verbal/Indagación</p>

PROCESO Nº 2: Búsqueda de nuevos clientes	TÉCNICAS
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar si cada vez que realizan una venta piden a los clientes los datos para ingresarlos en el sistema y si proceden a calificarlos.</p>	<p>Verificación Ocular/Observación</p>
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Comprobar si utilizan otros métodos y medios de información para captar nuevos clientes.</p>	<p>Verificación Verbal/Indagación</p>
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 3</u> Verificar si se realiza una presentación y una eventualmente demostración del producto, para captar el interés o deseo del cliente.</p>	<p>Verificación Verbal/Indagación</p>

PROCESO N° 3: Obtención de la Nota de Pedido y Contrato de Ventas de ser necesario.	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO N° 1</u> Verificar si cuando realizan una venta existe la constancia física de la Nota de Pedido que hace el cliente.	Verificación Documental/Comprobación

PROCESO N° 4: Verificar la existencia de la mercadería vendida para su facturación	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO N° 1</u> Comprobar si antes de realizar la venta se procede a confirmar si existe la mercadería en el Almacén.	Verificación Física/Inspección

PROCESO N° 5: Solicitar la facturación al respectivo Departamento	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO N° 1</u> Verificar si existe un control de las facturas relacionadas con la venta de mercadería.	Verificación Documental/Comprobación

PROCESO N° 6: Solicitar a Bodega la entrega de la mercadería vendida	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO N° 1</u> Verificar si la Bodega envía la mercadería al Almacén para que sea entregada al cliente.	Verificación Física/Inspección

PROCESO N° 7: Servicio de Post Venta	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO N° 1</u> Comprobar si se mantiene una comunicación constante con los clientes y así detectar los deseos y necesidades para cada uno de ellos.	Verificación Verbal/Indagación

7.2.5. PAPELES DE TRABAJO

	P/T Nº VTAS – 001
PROCESO Nº 1: Investigación de Mercado	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar si utilizan las herramientas adecuadas y si el proceso de la investigación de mercado se está realizando apropiadamente.	
<u>APLICACIÓN</u> Se revisó el plan de trabajo en el cual se detalla todo lo que se va a desarrollar en la investigación de mercado, así como también las técnicas y métodos a utilizarse.	No se encontraron hallazgos

	P/T Nº VTAS – 002
PROCESO Nº 1: Investigación de Mercado	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Verificar si se da a conocer los resultados del desarrollo de este trabajo a todo el personal que conforma la Empresa.	
<u>APLICACIÓN</u> Mediante la conversación que mantuvo el Auditor Senior con la Jefa de Ventas, manifestó que el resultado de este trabajo se queda a nivel de la Gerencia General, quienes son los que toman las decisiones para que la Empresa siga mejorando.	VER Nº HVTAS– 001 PÁG. Nº 211

PROCESO Nº 2: Búsqueda de nuevos clientes	HALLAZGOS
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u></p> <p>Verificar si cada vez que realizan una venta piden a los clientes los datos para ingresarlos en el sistema y si proceden a calificarlos.</p>	
<p><u>APLICACIÓN</u></p> <p>Se procedió a verificar que al momento que el cliente se acerca a la caja a realizar el pago, la Cajera le pide los datos para emitir la nota de venta; también la Cajera revisa los productos y entrega al cliente.</p>	<p>No se encontraron hallazgos</p>
<p><u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u></p> $\frac{\text{Total de Visitas de los Clientes}}{\text{Total de Datos Ingresados}}$ $= \frac{150}{150} = 100\%$	

PROCESO Nº 2: Búsqueda de nuevos clientes	HALLAZGOS
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u></p> <p>Comprobar si utilizan otros métodos y medios de información para captar nuevos clientes.</p>	
<p><u>APLICACIÓN</u></p> <p>Mediante la conversación que mantuvo la Auditora Junior con la Jefa de Ventas, manifestó que para captar nuevos clientes, participan en exposiciones.</p> <p>En el mes de junio del año 20X1, se participó con un stand en la Exposición de Belleza en el Centro de Exposiciones Quito, en la cual las impulsadoras entregaron unos boletos para rifar productos; esta información se recopiló y se la ingresó en una base datos.</p>	<p>VER</p> <p>Nº HVTAS– 002</p> <p>PÁG. Nº 212</p>
<p><u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u></p> $\frac{\text{Total de Información Ingresada}}{\text{Total de Boletos Llenados}}$ $= \frac{1.100}{1.200} = 92\%$	

	P/T Nº VTAS – 005
PROCESO Nº 2: Búsqueda de nuevos clientes	HALLAZGOS
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 3</u></p> <p>Verificar si se realiza una presentación y eventualmente una demostración del producto, para captar el interés o deseo del cliente.</p>	
<p><u>APLICACIÓN</u></p> <p>Mediante la conversación que mantuvo la Auditora Junior con la Jefa de Ventas, manifestó que participaron el mes de junio del año 20X1, con un stand en la Exposición de Belleza en el Centro de Exposiciones Quito, en la cual prácticamente dan a conocer los productos que venden y se les entrega tarjetas de presentación para que se acerque a cualquier Almacén Montero de la Empresa Impohogar Cía. Ltda.</p>	No se encontraron hallazgos

P/T
Nº VTAS – 006

<p>PROCESO Nº 3: Obtención de la Nota de Pedido y Contrato de Ventas de ser necesario</p>	<p>HALLAZGOS</p>
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar si cuando realizan una venta existe la constancia física de la Nota de Pedido que hace el cliente.</p>	
<p><u>APLICACIÓN</u> Se procedió a verificar que dentro del Departamento manejan muy poca documentación respecto a Notas de Pedido; la mayoría de las ventas se las realiza personalmente, ya que los clientes se acercan al Almacén a realizar sus compras; sólo cuando la venta sea realizada por teléfono a otra ciudad, un vendedor elabora la cotización de lo solicitado y envía vía fax o correo electrónico.</p>	<p>VER Nº HVTAS– 003 PÁG. Nº 213</p>
<p><u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u></p> $\frac{\text{Total de Cotizaciones Confirmadas}}{\text{Total de Cotizaciones Generados}}$ <p>= $\frac{4}{5}$ = 80%</p>	




<p>PROCESO Nº 4: Verificar la existencia de la mercadería vendida para su facturación</p>	<p>HALLAZGOS</p>
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Comprobar si antes de realizar la venta se procede a confirmar si existe la mercadería en el Almacén.</p>	
<p><u>APLICACIÓN</u> Mediante la conversación que mantuvo el Auditor Senior con la Jefa de Ventas, manifestó que antes de abrir las instalaciones del Almacén se les designa a los vendedores que revisen las perchas en donde se encuentran los productos; en caso de haber la necesidad de pedir mercadería se realiza el pedido al Jefe de Bodega. Si durante el día hay la necesidad de seguir poniendo más mercadería en las perchas, se debe restituir la mercadería en forma ágil y rápida, para evitar la posibilidad de pérdidas y no causar desorden.</p>	<p>No se encontraron hallazgos</p>


<p>PROCESO Nº 5: Solicitar la facturación al respectivo Departamento</p>	HALLAZGOS
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar si existe un control de las facturas relacionadas con la venta de mercadería.</p>	
<p><u>APLICACIÓN</u> Una vez que el cliente escoge los productos se acerca a la Caja para efectuar el pago; el Cajero le entrega la Nota de Venta; si el cliente necesita la factura debe canjear la Nota de Venta por la factura en el mostrador de Atención al Cliente. Cuando la venta se realiza telefónicamente, el cliente deposita en la cuenta corriente de la Empresa el valor de la cotización más el valor del flete y seguro del transporte; para que le elaboren la factura se debe acercar a Atención al Cliente, donde proceden como una venta a crédito con un plazo máximo de cancelación de 48 horas.</p>	No se encontraron hallazgos
<p><u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u></p> $\frac{\text{Número de Facturas Realizadas}}{\text{Total de Facturas por Entregar}}$ $= \frac{2}{2} = 100\%$	

P/T Nº VTAS – 009	
PROCESO Nº 6: Solicitar a Bodega la entrega de la mercadería vendida	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar si la Bodega envía la mercadería al Almacén para que sea entregada al cliente.	
<u>APLICACIÓN</u> Se comprobó que el Jefe de Bodega entrega la mercadería diariamente al responsable que este designado por la Jefa de Ventas para retirar los productos que estén insuficientes en las perchas, para lo cual debe firmar la nota de entrega como constancia de lo recibido.	No se encontraron hallazgos
<u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u> $\frac{\text{Total de Mercadería Pedida a Bodega}}{\text{Total de Mercadería Recibida por el Almacén}}$ $= \frac{180}{180} = 100\%$	



<p>PROCESO Nº 7: Servicio de Post Venta</p>	<p>HALLAZGOS</p>
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Comprobar si se mantiene una comunicación constante con los clientes y así detectar los deseos y necesidades para cada uno de ellos.</p>	
<p><u>APLICACIÓN</u> La Auditora Junior mantuvo una conversación con la Jefa de Ventas, la cual expuso que este servicio se brinda para todo producto que llega a Servicio al Cliente; los productos son ubicados en fundas y con el documento de respaldado. Si el producto no es susceptible de ser enfundado, se debe respaldar con un adhesivo firmado por el funcionario que atendió al cliente que justifique la salida.</p>	<p>No se encontraron hallazgos</p>
<p><u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u></p> $\frac{\text{Total de Productos Reparados}}{\text{Total de Productos Recibidos}}$ $= \frac{8}{8} = 100\%$	

7.2.6. HALLAZGOS DE AUDITORÍA

HALLAZGO Nº HVTAS- 001	
PROCESO Nº 1: Investigación de Mercado	REF. P/T
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Verificar si se da a conocer los resultados del desarrollo de este trabajo a todo el personal que conforma la Empresa.	VER Nº VTAS – 002 PÁG. Nº202
<p>i) Condición:</p> <p> Del análisis realizado al proceso de investigación de mercado, se verificó que el trabajo realizado no lo hacen conocer al personal que conforma la Empresa, ya que sólo les interesa que se conozca a nivel directivo.</p> <p>j) Criterio:</p> <p> Para realizar una investigación de mercado se debe involucrar a todo el personal, con el fin de que el trabajo sea efectivo.</p> <p>k) Causa:</p> <p> El desarrollo de este trabajo es realizado a nivel de la Gerencia General; se determinó que las áreas que conforman la Empresa no intervienen en el proceso.</p>	

<p>I) Efecto:</p> <p> Es importante que el personal que integra cada Área participe en el desarrollo de la investigación de mercado, ya que si no existe una participación a nivel de trabajo en grupo, se puede perder información valiosa que sirve como valor agregado.</p>	
--	--

**HALLAZGO
Nº HVTAS – 002**

<p>PROCESO Nº 2: Búsqueda de nuevos clientes</p>	<p>REF. P/T</p>
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Verificar si cada vez que realizan una venta piden a los clientes los datos para ingresarlos en el sistema y si proceden a calificarlos.</p>	<p>VER Nº VTAS – 004 PÁG. Nº 204</p>
<p>i) Condición:</p> <p> Del análisis realizado al proceso de búsqueda de nuevos clientes, se observó que piden los datos al cliente, pero en ningún momento se los califica, ya que no existe una persona destinada para ello y son los vendedores quienes interactúan directamente con el cliente.</p> <p>j) Criterio:</p> <p> El momento que ingrese un cliente, un vendedor designado por la Jefa de Ventas debe realizar el seguimiento al cliente, para identificar como es su comportamiento de compra.</p>	

<p>k) Causa:</p> <p>El vendedor es el que recibe al cliente, pero no cuentan con una guía para realizar el seguimiento al comportamiento del cliente y mediante eso realizar una calificación.</p> <p>l) Efecto:</p> <p>Por lo expuesto anteriormente en el Departamento de Ventas, se debe realizar la capacitación al personal para conocer a los distintos clientes que llegan al Almacén y como dirigirse a ellos, ya que si no existe esta ayuda, no se puede llegar a identificar a los clientes y estos pueden tomar la alternativa de ir a la competencia.</p>	
--	--

**HALLAZGO
Nº HVTAS – 003**

<p>PROCESO Nº 3: Obtención de la Nota de Pedido y Contrato de Ventas de ser necesario</p>	<p>REF. P/T</p>
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar si cuando realizan una venta existe la constancia física de la Nota de Pedido que hace el cliente.</p>	<p>VER Nº VTAS – 006 PÁG. Nº 206</p>
<p>i) Condición:</p> <p>Del análisis al proceso de obtención de la Nota de Pedido y Contrato de Ventas, se revisó la documentación del último mes para analizarla; se encontró que no existe la elaboración de la Nota</p>	

de Pedido, sino solo la cotización, esto es en el caso cuando las ventas son realizadas telefónicamente.

j) Criterio:

- Al momento de realizar la venta se debe elaborar la Nota de Pedido con su respectiva cotización de respaldo.

k) Causa:

- La supervisión de la Jefa de Ventas es muy insuficiente al momento que el vendedor realiza esta función y el proceso no se efectúa satisfactoriamente.

l) Efecto:

- Dicho lo anterior se da cuenta que es importante implementar un mejor control del desarrollo de esta función, ya que puede suceder que la información tenga errores.

7.3. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

**INFORME DE AUDITORÍA
DEPARTAMENTO DE VENTAS
4 DE JUNIO DEL 20X2**

Sr. Ing.

Iván Montero

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA IMPOHOGAR CÍA. LTDA

Presente.-

Señor Gerente:

Hemos revisado y analizado la información del Departamento de Ventas de la Empresa Impohogar Cía Ltda. que expresa que ha mantenido un control interno efectivo sobre los procedimientos relacionados al Departamento, por el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1.

Para la realización de este trabajo se planificó un tiempo estimado de 160 horas laborables, considerando desde el 1 al 31 de mayo del 20X2 de la cuales 163 horas se trabajaron realmente, o sea 3 horas se utilizaron adicionalmente.

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

La revisión fue realizada por el siguiente equipo de trabajo:

NOMBRES	EQUIPO DE TRABAJO	SIGLAS
Ivonne Méndez	Auditora Jefa de Equipo	I.M.
Santiago Campos	Auditor Senior	S.C.
Beatriz Mera	Auditora Junior	B.M.

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

PROCESO Nº 1: Investigación de Mercado
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Verificar si se da a conocer los resultados del desarrollo de este trabajo a todo el personal que conforma la Empresa.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis realizado al proceso de investigación de mercado, se verificó que el trabajo realizado no lo hacen conocer al personal que conforma la Empresa, ya que sólo les interesa que se conozca a nivel directivo.

RECOMENDACIÓN

- El Gerente General debe tomar en cuenta a todo el personal que conforma la Empresa, ya que de ellos puede obtener información valiosa que genera valor agregado.

PROCESO Nº 2: Búsqueda de nuevos clientes
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Verificar si cada vez que realizan una venta piden a los clientes los datos para ingresarlos en el sistema y si proceden a calificarlos.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis realizado al proceso de búsqueda de nuevos clientes, se observó que piden los datos al cliente pero en ningún momento se los califica, ya que no existe una persona destinada para ello y son los vendedores quienes interactúan directamente con el cliente.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN:

Del resultado obtenido, el 92% significa que es aceptable, pues existe efectividad y eficiencia en el proceso, ya que de 1.200 boletos que fueron llenados por las

visitas en los días que se realizó la exposición, se han ingresado 1.100 datos de la información recopilada.

RECOMENDACIÓN

- Es importante utilizar otros métodos para captar clientes, como al momento que cada cliente ingresa al Almacén, pedir que llenen un formulario en donde consten los datos personales, aparte de esto otros que sean de interés para la Empresa y así aumentar el número de clientes.
- Con la apreciación del indicador se puede decir que en un 92% el aplicar este método es eficiente, pero se debe ir mejorando cada día más y aplicar nuevas tendencias para captar clientes, con el fin de que las gestiones que realice el Departamento sean más eficaces.

PROCESO N° 3: Obtención de la Nota de Pedido y Contrato de Ventas de ser necesario

<u>PROCEDIMIENTO N° 1</u>

Verificar si cuando realizan una venta existe la constancia física de la Nota de Pedido que hace el cliente.
--

<u>HALLAZGO</u>

Del análisis al proceso de obtención de la Nota de Pedido y Contrato de Ventas, se revisó la documentación del último mes para analizarla; se encontró que no existe la elaboración de la Nota de Pedido, sino solo la cotización, esto es en el caso cuando las ventas son realizadas telefónicamente.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN:

Del resultado obtenido, el 80% significa que es aceptable, pues existe efectividad y eficiencia en el proceso, ya que de 5 cotizaciones que se generaron, las cotizaciones confirmadas por los clientes han sido 4.

RECOMENDACIÓN

- La Jefa de Ventas debe supervisar el trabajo que realiza el vendedor, verificando que elabore la Nota de Pedido y que tenga el respaldo de la proforma elaborada.

7.4. EVALUACIÓN CONTINUA

**SEGUIMIENTO DE AUDITORÍA
DEPARTAMENTO DE VENTAS
31 DE JULIO DEL 20X2**

Sr. Ing.

Iván Montero

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA IMPOHOGAR CÍA. LTDA

Presente.-

Señor Gerente:

Con relación con la Auditoría de Gestión realizada al Departamento de Ventas, pongo en su conocimiento las recomendaciones presentadas en el informe de auditoría de fecha 5 de mayo del 20X2.

Para la revisión realizada posteriormente se acudió del 22 al 26 de julio del 20X2 y se invirtieron 40 horas, con el siguiente personal: la Auditora Jefa de Equipo, Ivonne Méndez, el Auditor Senior, Santiago Campos y la Auditora Junior, Beatriz Mera; resultado de esta revisión se encuentra que todavía no se adoptan algunas recomendaciones como:

PROCESO Nº 1: Investigación de Mercado
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Verificar si se da a conocer los resultados del desarrollo de este trabajo a todo el personal que conforma la Empresa.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis realizado al proceso de investigación de mercado, se verificó que el trabajo realizado no lo hacen conocer al personal que conforma la Empresa, ya que sólo les interesa que se conozca a nivel directivo.

RECOMENDACIÓN

- El Gerente General debe tomar en cuenta a todo el personal que conforma la Empresa, ya que de ellos puede obtener información valiosa que genera valor agregado.

PROCESO Nº 2: Búsqueda de nuevos clientes
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Verificar si cada vez que realizan una venta piden a los clientes los datos para ingresarlos en el sistema y si proceden a calificarlos.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis realizado al proceso de búsqueda de nuevos clientes, se observó que piden los datos al cliente pero en ningún momento se los califica, ya que no existe una persona destinada para ello y son los vendedores quienes interactúan directamente con el cliente.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN:

Del resultado obtenido, el 92% significa que es aceptable, pues existe efectividad y eficiencia en el proceso, ya que de 1.200 boletos que fueron llenados por las visitas en los días que se realizó la exposición, se han ingresado 1.100 datos de la información recopilada.

RECOMENDACIÓN

- Es importante utilizar otros métodos para captar clientes, como al momento que cada cliente ingresa al Almacén, pedir que llenen un formulario en donde consten los datos personales, aparte de esto otros que sean de interés para la Empresa y así aumentar el número de clientes.
- Con la apreciación del indicador se puede decir que en un 92% el aplicar este método es eficiente, pero se debe ir mejorando cada día más y aplicar

nuevas tendencias para captar clientes, con el fin de que las gestiones que realice el Departamento sean más eficaces.

PROCESO N° 3: Obtención de la Nota de Pedido y Contrato de Ventas de ser necesario

PROCEDIMIENTO N° 1

Verificar si cuando realizan una venta existe la constancia física de la Nota de Pedido que hace el cliente.

HALLAZGO

Del análisis al proceso de obtención de la Nota de Pedido y Contrato de Ventas, se revisó la documentación del último mes para analizarla; se encontró que no existe la elaboración de la Nota de Pedido, sino solo la cotización, esto es en el caso cuando las ventas son realizadas telefónicamente.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN:

Del resultado obtenido, el 80% significa que es aceptable, pues existe efectividad y eficiencia en el proceso, ya que de 5 cotizaciones que se generaron, las cotizaciones confirmadas por los clientes han sido 4.

RECOMENDACIÓN

- La Jefa de Ventas debe supervisar el trabajo que realiza el vendedor, verificando que elabore la Nota de Pedido y que tenga el respaldo de la proforma elaborada.

CAPÍTULO VIII

EJERCICIO PRÁCTICO

8.1. FASE 1 PLANIFICACIÓN

8.1.1. PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

8.1.1.1. ÁREA DE ADQUISICIONES

Quito, 14 de enero del 20X2

Sr. Ing.

Iván Montero

Gerente General de la Empresa Impohogar Cía. Ltda.

Presente.-

Señor Gerente:

Me es grato comunicarle que se realizará una Auditoría de Gestión al Departamento de Adquisiciones de la Empresa Impohogar Cía. Ltda. del 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1, durante el 1 de febrero al 28 de febrero del 20X2, para lo cual solicito a usted, muy comedidamente brinde todas las facilidades para que se realice el trabajo de forma adecuada.

Por la favorable atención que se de a la presente, anticipo mis más sinceros agradecimientos.

Atentamente,

Ing. Gina Méndez

GERENTE DE AUDITORÍA

ALCANCE

De acuerdo a conversaciones mantenidas con el Gerente General, se realizará la Auditoría de Gestión del Área de Adquisiciones, desde el 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1, en un tiempo estimado de 160 horas laborables, durante el 1 de febrero del 20X2 hasta el 28 de febrero del 20X2.

EQUIPO DE TRABAJO

NOMBRES	EQUIPO DE TRABAJO	SIGLAS
Ivonne Méndez	Auditora Jefa de Equipo	I.M.
Santiago Campos	Auditor Senior	S.C.
Beatriz Mera	Auditora Junior	B.M.

MATERIALES NECESARIOS

CANTIDAD	MATERIALES
3	Computadoras Portátiles
1	Impresora
5	Resma de papel A4
18	Esferográficos
20	Lápices
3	Borradores
6	Resaltadores
1	Caja de CD's
45	Carpetas

8.1.1.2. ÁREA DE CONTABILIDAD

Quito, 25 de febrero del 20X2

Sr. Ing.

Iván Montero

Gerente General de la Empresa Impohogar Cía. Ltda.

Presente.-

Señor Gerente:

Me es grato comunicarle que se realizará una Auditoría de Gestión al Departamento de Contabilidad de la Empresa Impohogar Cía. Ltda. del 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1, durante el 1 de marzo al 31 de marzo del 20X2, para lo cual solicito a usted, muy comedidamente brinde todas las facilidades para que se realice el trabajo de forma adecuada.

Por la favorable atención que se de a la presente, anticipo mis más sinceros agradecimientos.

Atentamente,

Ing. Gina Méndez

GERENTE DE AUDITORÍA

ALCANCE

De acuerdo a conversaciones mantenidas con el Gerente General, se realizará la Auditoría de Gestión del Área de Contabilidad, desde el 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1, en un tiempo estimado de 160 horas laborables, durante el 1 de marzo del 20X2 hasta el 31 de marzo del 20X2.

EQUIPO DE TRABAJO

NOMBRES	EQUIPO DE TRABAJO	SIGLAS
Ivonne Méndez	Auditora Jefa de Equipo	I.M.
Santiago Campos	Auditor Senior	S.C.
Beatriz Mera	Auditora Junior	B.M.

MATERIALES NECESARIOS

CANTIDAD	MATERIALES
3	Computadoras Portátiles
1	Impresora
5	Resma de papel A4
18	Esferográficos
20	Lápices
3	Borradores
6	Resaltadores
1	Caja de CD's
45	Carpetas

8.1.1.3. ÁREA DE BODEGA

Quito, 25 de marzo del 20X2

Sr. Ing.

Iván Montero

Gerente General de la Empresa Impohogar Cía. Ltda.

Presente.-

Señor Gerente:

Me es grato comunicarle que se realizará una Auditoría de Gestión al Departamento de Bodega de la Empresa Impohogar Cía. Ltda. del 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1, durante el 1 de abril al 30 de abril del 20X2, para lo cual solicito a usted, muy comedidamente brinde todas las facilidades para que se realice el trabajo de forma adecuada.

Por la favorable atención que se de a la presente, anticipo mis más sinceros agradecimientos.

Atentamente,

Ing. Gina Méndez

GERENTE DE AUDITORÍA

ALCANCE

De acuerdo a conversaciones mantenidas con el Gerente General, se realizará la Auditoría de Gestión del Área de Bodega, desde el 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1, en un tiempo estimado de 160 horas laborables, durante el 1 de abril del 20X2 hasta el 30 de abril del 20X2.

EQUIPO DE TRABAJO

NOMBRES	EQUIPO DE TRABAJO	SIGLAS
Ivonne Méndez	Auditora Jefa de Equipo	I.M.
Santiago Campos	Auditor Senior	S.C.
Beatriz Mera	Auditora Junior	B.M.

MATERIALES NECESARIOS

CANTIDAD	MATERIALES
3	Computadoras Portátiles
1	Impresora
5	Resma de papel A4
18	Esferográficos
20	Lápices
3	Borradores
6	Resaltadores
1	Caja de CD's
45	Carpetas

8.1.1.4. ÁREA DE VENTAS

Quito, 23 de abril del 20X2

Sr. Ing.

Iván Montero

Gerente General de la Empresa Impohogar Cía. Ltda.

Presente.-

Señor Gerente:

Me es grato comunicarle que se realizará una Auditoría de Gestión al Departamento de Ventas de la Empresa Impohogar Cía. Ltda. del 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1, durante el 1 de mayo al 31 de mayo del 20X2, para lo cual solicito a usted, muy comedidamente brinde todas las facilidades para que se realice el trabajo de forma adecuada.

Por la favorable atención que se de a la presente, anticipo mis más sinceros agradecimientos.

Atentamente,

Ing. Gina Méndez

GERENTE DE AUDITORÍA

ALCANCE

De acuerdo a conversaciones mantenidas con el Gerente General, se realizará la Auditoría de Gestión del Área de Ventas, desde el 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1, en un tiempo estimado de 160 horas laborables, durante el 1 de mayo del 20X2 hasta el 31 de mayo del 20X2.

EQUIPO DE TRABAJO

NOMBRES	EQUIPO DE TRABAJO	SIGLAS
Ivonne Méndez	Auditora Jefa de Equipo	I.M.
Santiago Campos	Auditor Senior	S.C.
Beatriz Mera	Auditora Junior	B.M.

MATERIALES NECESARIOS

CANTIDAD	MATERIALES
3	Computadoras Portátiles
1	Impresora
5	Resma de papel A4
18	Esferográficos
20	Lápices
3	Borradores
6	Resaltadores
1	Caja de CD's
45	Carpetas

8.1.2. PLANIFICACIÓN PROPIAMENTE DICHA

8.1.2.1. ÁREA DE ADQUISICIONES

Para la realización del presente trabajo se estima un tiempo aproximado de 160 horas laborables, considerando desde el 1 de febrero al 28 de febrero del 20X2, para cubrir el periodo del 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1 distribuidas de la siguiente manera:

Nº AA – 001

FASES	ACTIVIDAD	HORAS ESTIMADAS
I	PLANIFICACIÓN	8
II	EJECUCIÓN DEL TRABAJO	136
	<ul style="list-style-type: none">• Programación	8
	<ul style="list-style-type: none">• Evaluación de Control Interno	8
	<ul style="list-style-type: none">• Medición de Riesgos de Auditoría	8
	<ul style="list-style-type: none">• Aplicación de Técnicas y Procedimientos• Papeles de Trabajo• Hallazgos de Auditoría• Indicadores de Gestión	112
III	COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	16
	TOTAL	160

8.1.2.2. ÁREA DE CONTABILIDAD

Para la realización del presente trabajo se estima un tiempo aproximado de 160 horas laborables, considerando desde el 1 de marzo al 30 de marzo del 20X2, para cubrir el periodo del 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1 distribuidas de la siguiente manera:

Nº AA – 002

FASES	ACTIVIDAD	HORAS ESTIMADAS
I	PLANIFICACIÓN	8
II	EJECUCIÓN DEL TRABAJO	136
	• Programación	10
	• Evaluación de Control Interno	8
	• Medición de Riesgos de Auditoría	8
	• Aplicación de Técnicas y Procedimientos • Papeles de Trabajo • Hallazgos de Auditoría • Indicadores de Gestión	110
III	COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	16
	TOTAL	160

8.1.2.3. ÁREA DE BODEGA

Para la realización del presente trabajo se estima un tiempo aproximado de 160 horas laborables, considerando desde el 1 de abril al 30 de abril del 20X2, para cubrir el periodo del 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1 distribuidas de la siguiente manera:

Nº AA – 003

FASES	ACTIVIDAD	HORAS ESTIMADAS
I	PLANIFICACIÓN	8
II	EJECUCIÓN DEL TRABAJO	136
	<ul style="list-style-type: none">• Programación	8
	<ul style="list-style-type: none">• Evaluación de Control Interno	8
	<ul style="list-style-type: none">• Medición de Riesgos de Auditoría	8
	<ul style="list-style-type: none">• Aplicación de Técnicas y Procedimientos• Papeles de Trabajo• Hallazgos de Auditoría• Indicadores de Gestión	112
III	COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	16
	TOTAL	160

8.1.2.4. ÁREA DE VENTAS

Para la realización del presente trabajo se estima un tiempo aproximado de 160 horas laborables, considerando desde el 1 de mayo al 31 de mayo del 20X2, para cubrir el periodo del 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1 distribuidas de la siguiente manera:

Nº AA – 004

FASES	ACTIVIDAD	HORAS ESTIMADAS
I	PLANIFICACIÓN	6
II	EJECUCIÓN DEL TRABAJO	138
	• Programación	8
	• Evaluación de Control Interno	8
	• Medición de Riesgos de Auditoría	6
	• Aplicación de Técnicas y Procedimientos • Papeles de Trabajo • Hallazgos de Auditoría • Indicadores de Gestión	116
III	COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	16
	TOTAL	160

8.2. FASE 2 EJECUCIÓN DEL TRABAJO

8.2.1. PROGRAMACIÓN

8.2.1.1. ÁREA DE ADQUISICIONES

EMPRESA IMPOHOGAR CÍA. LTDA.
ÁREA DE ADQUISICIONES

Nº BB – 001

Actividades a Realizarse	Horas Planificadas	Horas Reales	Dif.	Responsable	Ref. P/T
PLANIFICACIÓN	8	8	–	B.M.	Nº AA – 001
Programación	8	8	–	S.C.	Nº BB – 001
Evaluación del Control Interno	8	8	–	I.M.	Nº CC – 001
Medición de los Riesgos de Auditoría	8	8	–	I.M.	
Proceso Nº 1: Evaluación de Proveedores					
Procedimiento Nº 1:					
Revisar si los proveedores cumplen con todos los requisitos para el momento de la calificación por parte de la Empresa.	8	7	- 1	S.C.	Nº AD – 001

Actividades a Realizarse	Horas Planificadas	Horas Reales	Dif.	Responsable	Ref. P/T
Procedimientos Nº 2:					
Comprobar si al momento de la evaluación de los proveedores también se evalúan las diferentes líneas de productos.	8	6	- 2	S.C.	Nº AD – 002
Proceso Nº 2: Registrar a los Proveedores					
Procedimiento Nº 1:					
Confirmar que el ingreso de los proveedores a la base de datos contenga toda la información del perfil y de las diferentes líneas de productos que corresponda a cada proveedor.	8	9	1	S.C.	Nº AD – 003
Procedimiento Nº 2:					
Comprobar que los proveedores al momento del registro se comprometan con todas las garantías de los productos que comercializan.	8	6	-2	S.C.	Nº AD – 004
Proceso Nº 3: Elaboración de la Orden de Pedido					
Procedimiento Nº 1:					
Comprobar como se elaboran las órdenes de pedido que se envían al proveedor y si estas cuentan con la autorización del Gerente General.	18	17	- 1	I.M.	Nº AD – 005
Procedimiento Nº 2:					
Verificar que las órdenes de pedido que se realizan vía Internet se envíen posteriormente al proveedor.	6	8	2	I.M.	Nº AD – 006
Procedimiento Nº 3:					
Verificar si los cuadros comparativos de las cotizaciones se los realiza antes de comunicar al proveedor la compra a realizarse.	12	13	1	I.M.	Nº AD – 007

Actividades a Realizarse	Horas Planificadas	Horas Reales	Dif.	Responsable	Ref. P/T
Proceso Nº 4: Contratación de la Adquisición					
Procedimiento Nº 1:					
Verificar que los pedidos realizados se hayan contratado con el proveedor seleccionado.	18	19	1	B.M.	Nº AD – 008
Procedimiento Nº 2:					
Comprobar si la contratación de la adquisición se encuentra de acuerdo con la Orden de Pedido y con su debida autorización.	12	13	1	B.M.	Nº AD – 009
Proceso Nº 5: Entrega de la Mercadería a la Bodega					
Procedimiento Nº 1:					
Verificar que la mercadería entregada a la Bodega esté de acuerdo con la orden de pedido y la factura del proveedor.	8	6	- 2	S.C.	Nº AD – 010
Proceso Nº 6: Envío de la documentación para la Contabilización					
Procedimiento Nº 1:					
Revisar que la documentación enviada a Cuentas por Pagar corresponda a la mercadería que ha sido adquirida y enviada a Bodega.	6	4	- 2	B.M.	Nº AD – 011
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	16	16	–		
TOTAL	160	156	-4		

8.2.1.2. ÁREA DE CONTABILIDAD

EMPRESA IMPOHOGAR CÍA. LTDA.
ÁREA DE CONTABILIDAD

N° BB – 002

Actividades a Realizarse	Horas Planificadas	Horas Reales	Dif.	Responsable	Ref. P/T
PLANIFICACIÓN	8	8	–	B.M.	AA - 002
Programación	10	10	–	S.C.	BB - 002
Evaluación del Control Interno	8	8	–	I.M.	CC - 002
Medición de los Riesgos de Auditoría	8	8	–	I.M.	
Proceso N° 1: Recibir documentos de las demás áreas para el registro contable.					
Procedimiento N° 1:					
Verificar si se respaldan y justifican con documentos originales y prenumerados todas las operaciones financieras y administrativas	8	7	-1	B.M.	N° CONT – 001
Procedimiento N° 2:					
Verificar que los documentos que entregan los proveedores (facturas) cuenten con todos los requisitos legales por parte del SRI.	6	4	-2	B.M.	N° CONT – 002

Actividades a Realizarse	Horas Planificadas	Horas Reales	Dif.	Responsable	Ref. P/T
Procedimiento N°3:					
Comprobar que los documentos se ordenen, archiven y se resguarden en carpetas para efectos del registro contable.	8	7	-1	B.M	N° CONT – 003
Proceso N°2: Actualizar el Diario General					
Procedimiento N°1:					
Revisar en forma selectiva que la documentación esté completa para su respectiva actualización en el Diario General.	10	12	2	I.M.	N° CONT – 004
Procedimiento N°2:					
Verificar que todos los asientos fueron actualizados en el Diario General.	9	7	-2	I.M.	N° CONT – 005
Proceso N°3: Generación del Mayor					
Procedimiento N°1:					
Verificar que la información en los diarios generales, conste en los mayores.	9	10	1	I.M.	N° CONT – 006
Proceso N° 4: Generación del Balance de Comprobación					
Procedimiento N°1:					
Revisar que los saldos del Balance de Comprobación corresponden a los mayores y estén sustentados con los respectivos auxiliares.	10	12	2	S.C.	N° CONT – 007
Proceso N° 5: Ajustes					
Procedimiento N° 1					
Revisar que los ajustes contables que se elaboraron en base a la documentación de sustento, se hayan retroalimentado a los módulos auxiliares.	10	8	-2	S.C.	N° CONT – 008

Actividades a Realizarse	Horas Planificadas	Horas Reales	Dif.	Responsable	Ref. P/T
Proceso N° 6: Generar el Balance de Comprobación Ajustado					
Procedimiento N° 1:					
Revisar que los saldos del Balance de Comprobación Ajustado corresponden a los mayores y estén sustentados con los respectivos auxiliares.	10	13	3	S.C.	N° CONT – 009
Proceso N° 7: Generar los Estados Financieros					
Procedimiento N° 1:					
Revisar que los Estados Financieros presenten razonablemente la situación económica – financiera.	10	12	2	B.M.	N° CONT – 010
Procedimiento N° 2:					
Revisar si conjuntamente con la generación de los Estados Financieros se hace el análisis financiero.	10	9	- 1	B.M.	N° CONT – 011
Proceso N° 8: Cierre del Periodo y del Ejercicio					
Procedimiento N° 1:					
Revisar que existan los bloqueos del traslado de un mes a otro y de un año a otro; asegurarse que sólo una persona responsable lo pueda hacer.	10	11	1	S.C.	N° CONT – 012
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	16	16	0		
TOTAL	160	162	2		

8.2.1.3. ÁREA DE BODEGA

EMPRESA IMPOHOGAR CÍA. LTDA.
ÁREA DE BODEGA

N° BB – 003

Actividades a Realizarse	Horas Planificadas	Horas Reales	Dif.	Responsable	Ref. P/T
PLANIFICACIÓN	8	8	–	B.M.	N° AA – 003
Programación	8	8	–	S.C.	N° BB – 003
Evaluación del Control Interno	8	8	–	I.M.	N° CC – 003
Medición de los Riesgos de Auditoría	8	8	–	I.M.	
Proceso N° 1: Recepción de la mercadería					
Procedimiento N° 1:					
Verificar si al momento de la recepción de la mercadería, el Jefe de Bodega revisa conjuntamente con la documentación de respaldo que el pedido esté de acuerdo a como se lo realizó.	12	11	-1	S.C.	N°BOD – 001
Procedimiento N° 2:					
Comprobar que la mercadería que llega a Bodega esté en buenas condiciones.	12	13	1	S.C.	N° BOD – 002

Actividades a Realizarse	Horas Planificadas	Horas Reales	Dif.	Responsable	Ref. P/T
Proceso Nº 2: Ingreso de la mercadería en el kárdex					
Procedimiento Nº 1:					
Verificar si la mercadería que se ingresa a la Bodega y luego al sistema esté de acuerdo con la compra realizada en el Departamento respectivo.	10	8	-2	B.M.	Nº BOD – 003
Procedimiento Nº 2:					
Comprobar que la mercadería esté clasificada adecuadamente y de acuerdo a cada producto para su ingreso en el kárdex.	14	13	-1	B.M.	Nº BOD – 004
Proceso Nº 3: Creación de Códigos					
Procedimiento Nº 1:					
Verificar si el registro de los códigos de cada producto es ingresado correctamente en el sistema.	10	8	-2	I.M.	Nº BOD – 005
Proceso Nº 4: Entrega de la mercadería vendida					
Procedimiento Nº 1:					
Revisar que el requerimiento que realiza el Almacén a Bodega cuenta con los documentos de respaldo respectivos.	10	11	1	I.M.	Nº BOD – 006
Proceso Nº 5: Conteo físico					
Procedimiento Nº 1:					
Revisar si la toma física de los inventarios periódicos es adecuada, tanto en la Bodega como en el Almacén.	14	16	2	I.M.	Nº BOD – 007
Procedimiento Nº 2:					
Comprobar si emiten un reporte al Gerente General del conteo físico de la mercadería.	8	6	-2	B.M.	Nº BOD – 008

Actividades a Realizarse	Horas Planificadas	Horas Reales	Dif.	Responsable	Ref. P/T
Proceso N° 6: Identificación de la mercadería obsoleta					
Procedimiento N° 1:					
Verificar en qué estado se encuentra la mercadería en la Bodega.	12	13	1	B.M.	N° BOD – 009
Proceso N° 7: Dada de baja de la mercadería obsoleta y también en malas condiciones					
Procedimiento N° 1:					
Verificar si se aplica la ley correspondiente para el proceso de dar de baja la mercadería.	10	8	-2	S.C.	N° BOD – 010
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	16	16	-		
TOTAL	160	155	-5		

8.2.1.4. ÁREA DE VENTAS

EMPRESA IMPOHOGAR CÍA. LTDA.
ÁREA DE VENTAS

Nº BB – 004

Actividades a Realizarse	Horas Planificadas	Horas Reales	Dif.	Responsable	Ref. P/T
PLANIFICACIÓN	6	6	–	B.M.	Nº AA – 004
Programación	8	8	–	S.C.	Nº BB – 004
Evaluación del Control Interno	8	8	–	I.M.	Nº CC – 004
Medición de los Riesgos de Auditoría	6	6	–	I.M.	
Proceso N° 1: Investigación de Mercado					
Procedimiento N° 1:					
Verificar si utilizan las herramientas adecuadas y si el proceso de la investigación de mercado se está realizando apropiadamente.	15	13	-2	S.C.	Nº VTAS – 001
Procedimiento N° 2:					
Verificar si se da a conocer los resultados del desarrollo de este trabajo a todo el personal que conforma la Empresa.	10	11	1	S.C.	Nº VTAS – 002

Actividades a Realizarse	Horas Planificadas	Horas Reales	Dif.	Responsable	Ref. P/T
Proceso N°2: Búsqueda de nuevos clientes					
Procedimiento N° 1:					
Verificar si cada vez que realizan una venta piden a los clientes los datos para ingresarlos en el sistema y si proceden a calificarlos.	12	11	-1	B.M.	N° VTAS – 003
Procedimiento N° 2:					
Comprobar si utilizan otros métodos y medios de información para captar nuevos clientes.	9	10	1	B.M.	N° VTAS – 004
Procedimiento N° 3:					
Verificar si se realiza una presentación y eventualmente una demostración del producto, para captar el interés o deseo del cliente.	10	8	-2	B.M.	N° VTAS – 005
Proceso N°3: Obtención de la Nota de Pedido y Contrato de Ventas de ser necesario					
Procedimiento N° 1:					
Verificar si cuando realizan una venta existe la constancia física de la Nota de Pedido que hace el cliente.	12	14	2	I.M.	N° VTAS – 006
Proceso N° 4: Verificar la existencia de la mercadería vendida para su facturación					
Procedimiento N° 1:					
Comprobar si antes de realizar la venta se procede a confirmar si existe la mercadería en el Almacén.	10	12	2	I.M.	N° VTAS – 007

Actividades a Realizarse	Horas Planificadas	Horas Reales	Dif.	Responsable	Ref. P/T
Proceso N° 5: Solicitar la facturación al respectivo Departamento					
Procedimiento N° 1:					
Verificar si existe un control de las facturas relacionadas con la venta de mercadería.	14	15	1	I.M.	N° VTAS – 008
Proceso N° 6: Solicitar a Bodega la entrega de la mercadería vendida					
Procedimiento N° 1:					
Verificar si la Bodega envía la mercadería al Almacén para que sea entregada al cliente.	14	16	2	S.C.	N° VTAS – 009
Proceso N°7: Servicio de Post Venta					
Procedimiento N° 1:					
Comprobar si se mantiene una comunicación constante con los clientes y así detectar los deseos y necesidades para cada uno de ellos.	10	9	-1	B.M.	N° VTAS – 010
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	16	16	-		
TOTAL	160	163	3		

8.3. EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

8.3.1. ÁREA DE ADQUISICIONES

EMPRESA IMPOHOGAR CÍA. LTDA.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO
ÁREA DE ADQUISICIONES

Nº CC – 001

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE DE LA PONDERACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO			
1	¿Se realiza la selección de proveedores de acuerdo con lo que dispone la Empresa?	X		10	10	
2	¿Existe una lista de proveedores autorizados?	X		7	7	
3	¿En el sistema ingresan la información del proveedor?	X		6	6	
4	¿Se respalda las órdenes de pedido?	X		10	10	
5	¿El Jefe de Adquisiciones examina que cada una de las contrataciones de adquisiciones esté debidamente justificada mediante órdenes de pedido?		X	0	6	Esto realiza el Gerente General cuando es por primera vez.
6	¿Comparan que la factura y la orden de pedido sean iguales?	X		10	10	

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE DE LA PONDERACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO			
7	¿El Gerente General es el que se encarga de dar la autorización para la contratación de la adquisición?	X		7	7	
8	¿Si existe alguna orden de devolución del producto se notifica al Gerente General?		X	0	6	Tratan directamente con el proveedor de la mercadería.
9	¿Si hay inconformidad con la mercadería emite reportes de novedades al proveedor?	X		6	6	
10	¿Se cotejan las unidades indicadas en las facturas con los pedidos?	X		6	6	
11	¿Se cotejan los precios de las facturas con el pedido que se realizó?	X		7	7	
12	¿Se concilian los órdenes de pedido con las notas de entrega emitidas por el proveedor?	X		7	7	
13	¿Se inspeccionan las mercaderías adquiridas, en cuanto a condición, cantidad, pesos, medidas o calidad, antes de ingresar a bodega?		X	0	6	Esto se lo realiza en la Bodega.
14	¿El Jefe de Adquisiciones revisa conjuntamente con el Jefe de Bodega la mercadería que será entregada a la bodega?		X	0	6	El Jefe de Bodega y el proveedor verifican la mercadería.
	TOTAL			76	100	

Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
0% - 60%	61% - 80%	81% - 90%	91% - 100%
	76%		

Explicación:

Con la aplicación del cuestionario de control interno se obtuvo el resultado del 76% que significa que el control interno es bueno; con esto se pudo distinguir las debilidades importantes y menores, indicando las fuentes de información con que contestaron las preguntas las personas involucradas en el Área de Adquisiciones, ya que con esta herramienta accedimos a descubrir la situación donde el control interno compensa alguna debilidad y un enfoque satisfactorio para la revisión y evaluación del control interno, con la revisión de los procedimientos y técnicas aplicadas en los procesos del área; este método nos permitió determinar los procedimientos realmente seguidos y las políticas realmente aplicadas por la Empresa.

8.3.2. ÁREA DE CONTABILIDAD

EMPRESA IMPOHOGAR CÍA. LTDA.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO
ÁREA DE CONTABILIDAD

N° CC – 002

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE DE LA PONDERACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO			
1	¿Se revisan antes de su registro, los documentos soporte justificativos de cada Departamento?		X	0	6	Está revisión lo realiza cada Departamento con el fin de que Contabilidad sólo realice el registro contable.
2	¿Los documentos de las distintas áreas cuentan con los requisitos legales?		X	0	6	Existen algunos casos que los proveedores les falta algún requisito legal y el encargado de cada área debe esperar a que todo esté en regla para que el proveedor se acerque a entregar el documento.

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE DE LA PONDERACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO			
3	¿Los asientos de diario son todos aprobados por una persona de jerarquía?		X	0	4	La Auxiliar de Contabilidad se encarga de ingresar los asientos de diario en el sistema sin que sean aprobados por el Contador.
4	¿Existe asientos de diario con número fijo para contabilizar las operaciones recurrentes mes a mes?	X		4	4	
5	¿Los libros de contabilidad se encuentran al día?	X		6	6	
6	¿Los cheques los firma únicamente el Gerente General?	X		8	8	
7	¿Se efectúan las respectivas conciliaciones bancarias?	X		8	8	
8	¿Realizan las confirmaciones de saldos bancarios?	X		6	6	
9	¿Se realiza un seguimiento de las diferencias detectadas en la conciliación?	X		6	6	
10	¿Realizan arqueos de caja diarios?	X		8	8	
11	¿Se investigan adecuadamente los movimientos reportados por el banco y que no han sido registrados por Contabilidad?	X		6	6	
12	¿Cuándo hay existencia de ajustes estos son procesados inmediatamente para su registro?	X		6	6	

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE DE LA PONDERACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO			
13	¿Se concilian periódicamente las cuentas del mayor, por personal independiente a contabilidad?		X	0	6	Esto lo realiza únicamente la Auxiliar de Contabilidad
14	¿Se revisan los movimientos de las cuentas del Mayor desde la fecha de circulación?	X		6	6	
15	¿Se preparan mensualmente los Estados Financieros?	X		8	8	
16	¿Realizan comparaciones de los Estados Financieros con el año anterior?	X		6	6	
	TOTAL			78	100	

Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
0% - 60%	61% - 80%	81% - 90%	91% - 100%
	78%		

Explicación:

Con la aplicación del cuestionario al Departamento de Contabilidad se encuentra en un nivel de control interno bueno como resultado se obtuvo el 78%, lo que significa que necesita tomar medidas que permitan brindar información en forma confiable, ágil y oportuna con el fin de que sirva para la toma de decisiones por parte del Gerente General.

8.3.3. ÁREA DE BODEGA

EMPRESA IMPOHOGAR CÍA. LTDA.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO
ÁREA DE BODEGA

Nº CC – 003

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE DE LA PONDERACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO			
1	¿Ingresan a bodega todas las mercaderías adquiridas?	X		5	5	
2	¿Se revisa el ingreso de las existencias en el sistema de inventario?	X		6	6	
3	¿El personal de Bodega tiene firmadas de actas de responsabilidad material por la custodia de la mercadería?	X		6	6	
4	¿Verifica el Jefe de Bodega las cantidades recibidas contra los informes de recepción?	X		5	5	
5	¿Se efectúan conteos periódicos de los productos almacenados?	X		5	5	
6	¿Están todas las existencias centralizadas en una sola bodega?	X		4	4	

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE DE LA PONDERACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO			
7	¿La mercadería se encuentra debidamente ordenada por tipo de productos?		X	0	4	Se la ordenan de acuerdo a la marca.
8	¿Están las existencias custodiadas en compartimentos bajo llave y se permite el acceso solo al personal autorizado?		X	0	6	La Bodega queda en el segundo piso, y la mercadería esta a la vista de todo el personal, inclusive para las personas que dejan la mercadería.
9	¿Son adecuadas las instalaciones para el almacenamiento de la mercadería?		X	0	4	En algunos casos cuando la bodega se encuentra llena la mercadería es ubicada en el corredor.
10	¿Está claramente fijada la responsabilidad de cada uno de los encargados de bodega por la custodia de las existencias?	X		5	5	
11	¿Se controla el movimiento de existencias mediante el uso de formas pre-impresas y prenumeradas, aprobadas por funcionarios responsables y firmados por quienes los reciben?	X		4	4	
12	¿Verifican los encargados de bodega las cantidades recibidas contra las facturas, órdenes de compra?	X		5	5	

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE DE LA PONDERACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO			
13	¿Cuando se detectan faltantes o sobrantes de mercadería, se analizan las diferencias para determinar las justificaciones?	X		5	5	
14	¿Se hacen todas las entregas al Almacén con la presentación de solicitudes debidamente aprobadas y prenumerados?	X		4	4	
15	¿Se establece la obsolescencia de inventarios?	X		4	4	
16	¿Se encuentran las mercaderías debidamente protegidas contra el deterioro físico?		X	0	4	La mercadería es ubicada en cartones y son dejadas en una esquina.
17	¿Existen políticas establecidas por la Empresa, para dar de baja a los inventarios obsoletos o en mal estado?		X	0	5	No existen políticas internas que reglamenten.
18	¿Se lleva un adecuado control de los inventarios, a fin de no tener volúmenes inadecuados que permitan que estas se vuelvan obsoletas o se deterioren?	X		6	6	
19	¿Aprueba un empleado responsable, la eliminación de los inventarios dañados, obsoletos o no utilizables?	X		4	4	

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE DE LA PONDERACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO			
20	¿Utilizan procedimientos apropiados para realizar el inventario físico?	X		4	4	
21	¿Están aseguradas las existencias y vigentes las pólizas correspondientes?	X		5	5	
	TOTAL			77	100	

Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
0% - 60%	61% - 80%	81% - 90%	91% - 100%
	77%		

Explicación:

Con la aplicación del cuestionario de control interno, se obtuvo el resultado del 77%, lo que significa que el control interno es bueno; en todo caso se necesita tomar medidas para mejorar aquellos controles cuyo resultado en la evaluación ha sido negativo.

8.3.4. ÁREA DE VENTAS

EMPRESA IMPOHOGAR CÍA. LTDA.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO
ÁREA DE VENTAS

N° CC – 004

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE DE LA PONDERACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO			
1	¿Se inspecciona cuál es el posicionamiento de la compañía respecto a la competencia?	X		6	6	
2	¿Existe una persona encargada de calificar a los clientes para determinar su importancia en función a su potencial de compra?		X	0	4	Cada vendedor se interrelaciona directamente con el cliente.
3	¿Se realiza la verificación de los datos del cliente antes de concretar la venta?	X		5	5	
4	¿Los productos son confirmados antes de realizar la venta?		X	0	4	Los productos se encuentran en la percha donde el cliente puede escoger.
5	¿Emiten Notas de Entrega a los clientes?	X		5	5	

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE DE LA PONDERACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO			
6	¿La Nota de Entrega es un documento preimpreso y es generado por el sistema automatizado?		X	0	4	Se lo llena a mano, con letra imprenta.
7	¿Los productos que se encuentran por entregar al cliente, el Almacén confirma el día que se debe acercar a retirar?	X		5	5	
8	¿Se comprueba periódicamente que las cantidades en percha coincidan con el stock en el sistema?	X		6	6	
9	¿Bodega entrega diariamente al vendedor la mercadería para poner en la percha, 30 minutos antes de abrir el Almacén?	X		5	5	
10	¿Existe un control de precios y una política predefinida de descuentos y devoluciones?	X		5	5	
11	¿Es responsabilidad de una sola persona colocar los precios de los productos?		X	0	4	A cada vendedor se le entrega una lista de precios, los cuales tienen que ubicarlos a cada producto.
12	¿Hay disposiciones escritas sobre los niveles crediticios?	X		6	6	
13	¿Se incluye en los registros de ventas o en las terminales en el punto de venta, los ingresos de las ventas en efectivo y otros cobros realizados en el mostrador?	X		6	6	

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE DE LA PONDERACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO			
14	¿La agrupación de los productos en el mostrador se los realiza de acuerdo a la línea?	X		5	5	
15	¿Los vendedores conocen las características de los productos para ofrecer a los clientes?	X		5	5	
16	¿Un empleado sin acceso al efectivo, verifica los totales diarios de los registros de las cajas registradoras u otras máquinas?		X	0	4	Cada cajero es responsable de contar el dinero y entregarlo a la Jefa de Almacén.
17	¿La nota de entrega es avalada por el Administrador del Almacén y del vendedor como responsables del despacho?	X		6	6	
18	¿Cada uno de los productos que se vende consta de una tarjeta de garantía?		X	0	5	Sólo para productos importados o vendidos con la marca Montero, en caso de tener defectos de fabricación.
19	¿El servicio técnico es para todos los productos?		X	0	5	Solo productos que Montero vende a través de un "Contrato de Reparación" y "Contrato de Afilamiento" que debe ser correctamente llenado, sin dejar pasar ningún detalle del estado en que se recibe y los accesorios que deja.

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE DE LA PONDERACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO			
20	¿Se verifica que se cumplan los tiempos de entrega de los productos reparados por el servicio técnico?	X		5	5	
TOTAL				70	100	

Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
0% - 60%	61% - 80%	81% - 90%	91% - 100%
	70%		

Explicación:

Con la aplicación del cuestionario de control interno, se obtuvo el resultado del 70%, lo que significa que el control interno es bueno; la organización del Departamento de Ventas requiere de una gestión participativa, se debe definir claramente las funciones que debe realizar el Departamento y el personal, así como también se debe mejorar los controles.

8.4. MEDICIÓN DE LOS RIESGOS DE AUDITORÍA

8.4.1. ÁREA DE ADQUISICIONES

Riesgo Inherente

Cálculo

$$\text{RI} = 30\%$$

Explicación: Durante el desarrollo de la planificación preliminar y la planificación propiamente dicha se ha determinado que el riesgo inherente es el 30%, ya que pueden ocurrir errores en los procesos, lo que deviene de la información utilizada para el Área de Adquisiciones, por eso se puede decir que entre mayor sea el nivel de riesgo, mayor será la cantidad de evidencia de auditoría necesaria.

Riesgo de Control

Cálculo

$$\text{RC} = 100\% - 76\% = 24\%$$

Explicación: De la planificación propiamente dicha realizada nos permite establecer que el riesgo de control es del 24%, en base del trabajo de auditoría que se ha realizado que se sustenta con los papeles de trabajo; esto implica conocer los procesos, verificar si estos son adecuados y si funcionan dentro de la Empresa; aplicado esto se puede corregir oportunamente los errores, ya que se tiene la existencia de controles fuertes.

Riesgo de Detección

Cálculo

$$\text{RD} = 16\%$$

Explicación: Con las técnicas y procedimientos realizados, podemos establecer un riesgo de detección del 16%, ya que con la aplicación de estas herramientas se pudo detectar la presencia de errores en los procesos; esto nos permite conseguir un mejoramiento en la eficacia, eficiencia y economía de las operaciones del Departamento de Adquisiciones.

Riesgo de Auditoría

Cálculo

$$\text{RA} = \text{RI} * \text{RC} * \text{RD}$$

$$\text{RA} = 30 * 24 * 16$$

$$\text{RA} = 1,15\%$$

Explicación: Al haber realizado la planificación y basarse en la evaluación del riesgo inherente, de control y detección, se aplicó los suficientes procedimientos de cumplimiento para reducir el riesgo de control a un nivel de que el riesgo de auditoría es del 1,15% de que los errores materiales hayan ocurrido y pasen inadvertidos ante el trabajo que se realizó; esto podemos controlar variando la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría.

8.4.2. ÁREA DE CONTABILIDAD

Riesgo Inherente

Cálculo:

$$RI = 34\%$$

Explicación: Durante el desarrollo de la planificación preliminar y la planificación propiamente dicha se ha determinado que el riesgo inherente es el 34% ya que pueden existir distorsiones de la información que utiliza el Área de Contabilidad por no seguir los controles implementados internamente.

Riesgo de Control

Cálculo:

$$RC = 100\% - 78\% = 22\%$$

Explicación: De la planificación propiamente dicha realizada nos permite establecer que el riesgo de control es del 22%, este resultado se dio en base a la aplicación de cuestionario de control interno y los controles internos establecidos por la Gerencia General, aplicado esto se puede corregir oportunamente los errores.

Riesgo de Detección

Cálculo:

$$RD = 18\%$$

Explicación: Con las técnicas y procedimientos realizados podemos establecer un riesgo de detección del 18% ya que con la selección de procedimientos se obtuvo las evidencias pertinentes del Área de Contabilidad.

Riesgo de Auditoría

Cálculo:

$$RA = RI * RC * RD$$

$$RA = 34 * 22 * 18$$

$$RA = 1,35\%$$

Explicación: Al basarse en la evaluación del riesgo inherente, de control y detección, la aplicación de las técnicas y procedimientos obtuvimos el resultado del 1,35%, donde se puede corregir los errores y de que estos no los hemos detectado oportunamente.

8.4.3. ÁREA DE BODEGA

Riesgo Inherente

Cálculo:

$$RI = 35\%$$

Explicación: Durante el desarrollo de la planificación preliminar y la planificación propiamente dicha, se ha determinado que el riesgo inherente es del 35%, ya que pueden encontrarse errores en el desarrollo de los procesos que realiza el Área de Bodega.

Riesgo de Control

Cálculo:

$$RC = 100\% - 77\% = 23\%$$

Explicación: De la planificación propiamente dicha que se ha realizado, se ha podido establecer que el riesgo de control es del 23%, resultado de la evaluación del control interno administrativo, o sea $100\% - 77\% = 23\%$.

Riesgo de Detección

Cálculo:

$$RD = 20\%$$

Explicación: Con las técnicas y procedimientos realizados podemos establecer un riesgo de detección del 20%, ya que con la aplicación de estos procedimientos se pudo obtener las evidencias del Área de Bodega, pero en todo existe un margen de que los procedimientos podrían ser suficientes o estar incompletos.

Riesgo de Auditoría

Cálculo:

$$RA = RI * RC * RD$$

$$RA = 35 * 23 * 20$$

$$RA = 1,61\%$$

Explicación: Al realizar la evaluación del riesgo inherente, de control y detección, se establece un resultado del 1,61%, que sería la probabilidad material de no poder cubrir todas las novedades que en una revisión más amplia se detectarían.

8.4.4. ÁREA DE VENTAS

Riesgo Inherente

Cálculo:

$$RI = 35\%$$

Explicación: Durante el desarrollo de la planificación preliminar y la planificación propiamente dicha, se ha determinado que el riesgo inherente es del 35%, ya que pueden encontrarse errores en el desarrollo de los procesos que realiza el Área de Ventas.

Riesgo de Control

Cálculo:

$$RC = 100\% - 70\% = 30\%$$

Explicación: De la planificación propiamente dicha que se ha realizado, se ha podido establecer que el riesgo de control es del 30%, resultado de la evaluación del control interno administrativo.

Riesgo de Detección

Cálculo:

$$RD = 23\%$$

Explicación: Con las técnicas y procedimientos realizados podemos establecer un riesgo de detección del 23%, ya que con la aplicación de estos procedimientos se pudo obtener las evidencias del Área de Ventas, pero puede suceder que estos procedimientos no sean suficientes para detectar los errores.

Riesgo de Auditoría

Cálculo:

$$RA = RI * RC * RD$$

$$RA = 35 * 30 * 23$$

$$RA = 2,42\%$$

Explicación: Al realizar la evaluación del riesgo inherente, de control y detección, se establece un resultado del 2,42%, que sería el riesgo material de que no se pueda determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría.

8.5. APLICACIÓN DE TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS

8.5.1. ÁREA DE ADQUISICIONES

PROCESO Nº 1: Evaluación de Proveedores	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar si los proveedores cumplen con todos los requisitos para el momento de la calificación por parte de la Empresa.	Verificación Documental/ Comprobación
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Comprobar si al momento de la evaluación de los proveedores también se evalúan las diferentes líneas de productos.	Verificación Verbal/Indagación

PROCESO Nº 2: Registrar a los Proveedores	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Confirmar que el ingreso de los proveedores a la base de datos contenga toda la información del perfil y de las diferentes líneas de productos que corresponda a cada proveedor.	Verificación Ocular/Observación
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Comprobar que los proveedores al momento del registro se comprometan con todas las garantías de los productos que comercializan.	Verificación Verbal/Indagación

PROCESO Nº 3: Elaboración de la Orden de Pedido	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Comprobar cómo se elaboran las órdenes de pedido que se envían al proveedor y si estas cuentan con la autorización del Gerente General.	Verificación Ocular/Observación
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Verificar que las órdenes de pedido que se realizan vía Internet se envíen posteriormente al proveedor y si estas son comunicadas al Gerente General.	Verificación Verbal/Indagación
<u>PROCEDIMIENTO Nº 3</u> Verificar si los cuadros comparativos de las cotizaciones se los realiza antes de comunicar al proveedor la compra a realizarse.	Verificación Documental/Comprobación

PROCESO Nº 4: Contratación de la Adquisición	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar que los pedidos realizados se hayan contratado con el proveedor seleccionado.	Verificación Ocular/Observación
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Comprobar si la contratación de la adquisición se encuentra de acuerdo con la orden de pedido y con su debida autorización.	Verificación Documental/ Comprobación

PROCESO Nº 5: Entrega de la Mercadería a la Bodega	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar que la mercadería entregada a la Bodega esté de acuerdo con la orden de pedido y la factura del proveedor.	Verificación Ocular/Revisión Selectiva

PROCESO Nº 6: Envío de la documentación para la Contabilización	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar que la documentación enviada a Cuentas por Pagar corresponda a la mercadería que ha sido admitida y enviada a Bodega.	Verificación Verbal/Indagación

8.5.2. ÁREA DE CONTABILIDAD

PROCESO Nº 1: Recibir documentos de las demás áreas para el registro contable.	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar si se respaldan y justifican con documentos originales y prenumerados todas las operaciones financieras y administrativas.	Verificación Documental/Comprobación Verificación Ocular/Observación
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Verificar que los documentos que entregan los proveedores (facturas) cuenten con todos los requisitos legales por parte del SRI.	Verificación Verbal/Indagación Verificación Documental/Comprobación
<u>PROCEDIMIENTO Nº 3</u> Comprobar que los documentos se ordenen, archiven y se resguarden en carpetas para efectos del registro contable.	Verificación Documental/Comprobación

PROCESO Nº 2: Actualizar el Diario General	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar en forma selectiva que la documentación esté completa para su respectiva actualización en el Diario General.	Verificación Ocular/Observación
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Verificar que todos los asientos fueron actualizados en el Diario General.	Verificación Verbal/Indagación

PROCESO N° 3: Generación del Mayor	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO N° 1</u> Verificar que la información en los diarios generales, conste en los mayores.	Verificación Ocular/Observación

PROCESO N° 4: Generación del Balance de Comprobación	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO N° 1</u> Revisar que los saldos del Balance de Comprobación corresponden a los mayores y estén sustentados con los respectivos auxiliares.	Verificación Ocular/Observación

PROCESO N° 5: Ajustes	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO N° 1</u> Revisar que los ajustes contables que se elaboraron en base a la documentación de sustento, se hayan retroalimentado a los módulos auxiliares.	Verificación Ocular/Revisión Selectiva

PROCESO Nº 6: Generar el Balance de Comprobación Ajustado	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar que los saldos del Balance de Comprobación Ajustado corresponden a los mayores y estén sustentados con los respectivos auxiliares.	Verificación Ocular/Observación

PROCESO Nº 7: Generar los Estados Financieros	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar que los Estados Financieros presenten razonablemente la situación económica – financiera.	Verificación Ocular/Observación
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Revisar si conjuntamente con la generación de los Estados Financieros se hace el análisis financiero.	Verificación Verbal/Indagación

PROCESO Nº 8: Cierre del Periodo y del Ejercicio	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar que existen los bloqueos del traslado de un mes a otro y de un año a otro, asegurarse que solo una persona responsable lo pueda hacer.	Verificación Verbal/Indagación

8.5.3. ÁREA DE BODEGA

PROCESO Nº 1: Recepción de la mercadería	TÉCNICAS
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u></p> <p>Verificar si al momento de la recepción de la mercadería, el Jefe de Bodega revisa conjuntamente con la documentación de respaldo que el pedido esté de acuerdo a como se lo realizó.</p>	<p>Verificación Documental/Comprobación</p>
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u></p> <p>Comprobar que la mercadería que llega a Bodega esté en buenas condiciones.</p>	<p>Verificación Física/Inspección</p>

PROCESO Nº 2: Ingreso de la mercadería en el kárdex	TÉCNICAS
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u></p> <p>Verificar si la mercadería que se ingresa a la Bodega y luego al sistema esté de acuerdo con la compra realizada en el Departamento respectivo.</p>	<p>Verificación Documental/Comprobación</p>
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u></p> <p>Comprobar que la mercadería esté clasificada adecuadamente y de acuerdo a cada producto para su ingreso en el kárdex.</p>	<p>Verificación Ocular/Observación</p>

PROCESO N° 3: Creación de Códigos	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO N° 1</u> Verificar si el registro de los códigos de cada producto es ingresado correctamente en el sistema.	Verificación Ocular/Observación

PROCESO N° 4: Entrega de la mercadería vendida	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO N° 1</u> Revisar que el requerimiento que realiza el Almacén a Bodega cuenta con los documentos de respaldo respectivos.	Verificación Documental/Comprobación

PROCESO N° 5: Conteo físico	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO N° 1</u> Revisar si la toma física de los inventarios periódicos es adecuada, tanto en la Bodega como en el Almacén.	Verificación Ocular/Revisión Selectiva Verificación Física/Inspección
<u>PROCEDIMIENTO N° 2</u> Comprobar si emiten un reporte al Gerente General del conteo físico de la mercadería.	Verificación Verbal/Indagación Verificación Ocular/Observación

PROCESO N° 6: Identificación de la mercadería obsoleta	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO N° 1</u> Verificar en qué estado se encuentra la mercadería en la Bodega.	Verificación Física/Inspección

PROCESO N° 7: Dada de baja de la mercadería obsoleta y también en malas condiciones.	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO N° 1</u> Verificar si se aplica la ley correspondiente para el proceso de dar de baja la mercadería.	Verificación Verbal/Indagación

8.5.4. ÁREA DE VENTAS

PROCESO Nº 1: Investigación de Mercado	TÉCNICAS
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar si utilizan las herramientas adecuadas y si el proceso de la investigación de mercado se está realizando apropiadamente.</p>	<p>Verificación Documental/Comprobación</p>
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Verificar si se da a conocer los resultados del desarrollo de este trabajo a todo el personal que conforma la Empresa.</p>	<p>Verificación Verbal/Indagación</p>

PROCESO Nº 2: Búsqueda de nuevos clientes	TÉCNICAS
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar si cada vez que realizan una venta piden a los clientes los datos para ingresarlos en el sistema y si proceden a calificarlos.</p>	<p>Verificación Ocular/Observación</p>
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Comprobar si utilizan otros métodos y medios de información para captar nuevos clientes.</p>	<p>Verificación Verbal/Indagación</p>
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 3</u> Verificar si se realiza una presentación y una eventualmente demostración del producto, para captar el interés o deseo del cliente.</p>	<p>Verificación Verbal/Indagación</p>

PROCESO N° 3: Obtención de la Nota de Pedido y Contrato de Ventas de ser necesario.	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO N° 1</u> Verificar si cuando realizan una venta existe la constancia física de la Nota de Pedido que hace el cliente.	Verificación Documental/Comprobación

PROCESO N° 4: Verificar la existencia de la mercadería vendida para su facturación	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO N° 1</u> Comprobar si antes de realizar la venta se procede a confirmar si existe la mercadería en el Almacén.	Verificación Física/Inspección

PROCESO N° 5: Solicitar la facturación al respectivo Departamento	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO N° 1</u> Verificar si existe un control de las facturas relacionadas con la venta de mercadería.	Verificación Documental/Comprobación

PROCESO Nº 6: Solicitar a Bodega la entrega de la mercadería vendida	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar si la Bodega envía la mercadería al Almacén para que sea entregada al cliente.	Verificación Física/Inspección

PROCESO Nº 7: Servicio de Post Venta	TÉCNICAS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Comprobar si se mantiene una comunicación constante con los clientes y así detectar los deseos y necesidades para cada uno de ellos.	Verificación Verbal/Indagación

8.6. PAPELES DE TRABAJO

8.6.1. ÁREA DE ADQUISICIONES

P/T Nº AD – 001	
PROCESO Nº 1: Evaluación de Proveedores	HALLAZGOS
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u></p> <p>Revisar si los proveedores cumplen con todos los requisitos para el momento de la calificación por parte de la Empresa.</p>	
<p><u>APLICACIÓN</u></p> <p>Se revisaron los documentos que los proveedores presentan para su evaluación como el RUC, garantías, presentación de las listas de precios, presentación de las muestras que serán devueltas con la aprobación o la negativa, contenido de las advertencias de seguridad, que tengan códigos de barra individuales y los productos que comercializan los proveedores que deben tener empaques destinados para tiendas de autoservicio.</p>	No se encontraron hallazgos
<p><u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u></p> <p><u>Número de Proveedores que cumplen los requisitos</u> Total de proveedores que constan en la base de datos</p> <p>= $\frac{40}{40}$ = 100%</p>	

P/T
Nº AD – 002

PROCESO Nº 1: Evaluación de Proveedores	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Comprobar si al momento de la evaluación de los proveedores también se evalúan las diferentes líneas de productos.	
<u>APLICACIÓN</u> Mediante el diálogo que mantuvo Santiago Campos Auditor Senior, con la Auxiliar de Adquisiciones, informó que para adquirir un producto, siempre se evalúa, tanto al proveedor como al producto, con el fin de que les proporcionen calidad y seguridad.	No se encontraron hallazgos

P/T
Nº AD – 003

PROCESO Nº 2: Registrar a los Proveedores	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Confirmar que el ingreso de los proveedores a la base de datos contenga toda la información del perfil y de las diferentes líneas de productos que corresponda a cada proveedor.	
<u>APLICACIÓN</u> Se realizó la observación en el sistema en donde se encuentran la ficha de cada proveedor, la cual contiene datos personales, teléfonos, dirección, el agente vendedor y si cuenta con nombre comercial.	No se encontraron hallazgos

<u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u>	
Total de Proveedores Calificados <hr/> Total de Proveedores Registrados $= \frac{40}{40} = 100\%$	

P/T Nº AD – 004

PROCESO Nº 2: Registrar a los Proveedores	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Comprobar que los proveedores al momento del registro se comprometan con todas las garantías de los productos que comercializan.	
<u>APLICACIÓN</u> Cada proveedor al momento de su evaluación presenta unas muestras, las cuales son aprobadas o negadas por el Departamento de Adquisiciones y presentan las debidas garantías, responsabilizándose por los productos que comercializa ante el consumidor final a través de servicios de garantía propios de la compañía o de la marca.	No se encontraron hallazgos

	P/T Nº AD – 005
PROCESO Nº 3: Elaboración de la Orden de Pedido	HALLAZGOS
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u></p> <p>Comprobar cómo se elaboran las órdenes de pedido que se envían al proveedor y si estas cuentan con la autorización del Gerente General.</p>	
<p><u>APLICACIÓN</u></p> <p>Se realizó una revisión rápida de cómo elaboran la orden de pedido, la cual contiene todo los requerimientos de cada producto y a que proveedor se va a hacer el pedido; estos son realizados en forma diaria, semanal y mensual, dependiendo de la rotación del producto.</p>	<p>VER Nº HAD – 001 PÁG. Nº 92</p>
<p><u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u></p> <p style="text-align: center;"> $\frac{\text{Número de Órdenes de Pedido Enviadas}}{\text{Total de Órdenes de Pedido Generadas}}$ </p> <p style="text-align: center;"> $= \frac{24}{25} = 96\%$ </p>	

<p>PROCESO Nº 3: Elaboración de la Orden de Pedido</p>	<p>HALLAZGOS</p>
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Verificar que las órdenes de pedido que se realizan vía Internet se envíen posteriormente al proveedor.</p>	
<p><u>APLICACIÓN</u> Mediante la entrevista que mantuvo Beatriz Mera Auditora Junior, con la Auxiliar de Adquisiciones, comentó que se elaboran las órdenes de pedido por Internet, las mismas que son enviadas a los diferentes proveedores, pero el documento no se les entrega físicamente.</p>	<p>VER Nº HAD – 002 PÁG. Nº 93</p>
<p><u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u></p> <p><u>Número Órdenes de Pedido Confirmadas por Internet</u> Total de Órdenes de Pedido Enviadas por Internet</p> <p>= $\frac{78}{80}$ = 98%</p>	

<p>PROCESO Nº 3: Elaboración de la Orden de Pedido</p>	<p>HALLAZGOS</p>
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 3</u> Verificar si los cuadros comparativos de las cotizaciones se los realiza antes de comunicar al proveedor la compra a realizarse.</p>	
<p><u>APLICACIÓN</u> Se comprobó que si realizan las comparaciones de las cotizaciones de los proveedores y se escoge la mejor alternativa y la que se ajusta a las condiciones de la Empresa.</p>	<p>No se encontraron hallazgos</p>
<p><u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u></p> $\frac{\text{Número de Cotizaciones Aprobadas}}{\text{Total de Cotizaciones Emitidas}}$ $= \frac{15}{15} = 100\%$	

	P/T Nº AD – 008
PROCESO Nº 4: Contratación de la Adquisición	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar que los pedidos realizados se hayan contratado con el proveedor seleccionado.	
<u>APLICACIÓN</u> Se realizó una revisión rápida de cómo maneja esta actividad; al momento de realizar el pedido en el sistema se revisa que productos necesitan abastecerse para generar el respectivo pedido que se realizará al proveedor de ese producto.	No se encontraron hallazgos

	P/T Nº AD – 009
PROCESO Nº 4: Contratación de la Adquisición	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Comprobar si la contratación de la adquisición se encuentra de acuerdo con la orden de pedido y con su debida autorización.	
<u>APLICACIÓN</u> Se revisó los documentos y en este caso la orden de pedido que realiza el Departamento de Adquisiciones y la factura que entrega el proveedor; se comparó el contenido de los documentos para confirmar que se encuentran sin ninguna novedad.	No se encontraron hallazgos
<u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u> <u> Total de Contrataciones Comparadas </u> <u> Total de Órdenes de Pedido </u>	

$= \frac{25}{25} = 100\%$	
---------------------------	--

P/T
Nº AD – 010

PROCESO Nº 5: Entrega de la Mercadería a la Bodega	HALLAZGOS
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u></p> <p>Verificar que la mercadería entregada a la Bodega esté de acuerdo con la orden de pedido y la factura del proveedor.</p>	
<p><u>APLICACIÓN</u></p> <p>Se hizo una revisión rápida de cómo es la comunicación de estos departamentos y como manejan la documentación.</p>	<p style="text-align: center;">VER P/T Nº HAD – 003 PÁG. Nº 94</p>

	P/T Nº AD – 011
PROCESO Nº 6: Envío de la documentación para la Contabilización	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar que la documentación enviada a Cuentas por Pagar corresponda a la mercadería que ha sido admitida y enviada a Bodega.	
<u>APLICACIÓN</u> El Auditor Senior mantuvo una entrevista rápida con la Auxiliar de Adquisiciones, la cual expuso que dentro del Departamento comparan la información, pero ellos no se encargan de entregar la documentación a Contabilidad.	VER P/T Nº HAD – 004 PÁG. Nº 95

8.6.2. ÁREA DE CONTABILIDAD

P/T Nº CONT – 001	
PROCESO Nº 1: Recibir documentos de las demás áreas para el registro contable.	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar si se respaldan y justifican con documentos originales y prenumerados todas las operaciones financieras y administrativas.	
<u>APLICACIÓN</u> Se revisaron los documentos que las diferentes áreas hacen llegar a contabilidad para su posterior registro; la Auxiliar Contable comentó a la Auditora Junior Beatriz Mera, que cada área se respalda con copias del documento original.	No se encontraron hallazgos
<u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u> $\frac{\text{Total de Documentos Revisados}}{\text{Total de Documentos Recibidos}}$ $= \frac{44}{44} = 100 \%$	

	P/T Nº CONT – 002
PROCESO Nº 1: Recibir documentos de las demás áreas para el registro contable.	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Verificar que los documentos que entregan los proveedores (facturas) cuenten con todos los requisitos legales por parte del SRI.	
<u>APLICACIÓN</u> Mediante la conversación que mantuvo la Auditora Junior Beatriz Mera con la Auxiliar Contable informó, que al momento que llega la documentación de los distintos proveedores, se revisa detalladamente que contenga los requisitos legales y si estos tienen alguna irregularidad se comunica al proveedor respectivo.	VER P/T. NºHCO – 001 PÁG. Nº129
<u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u> $\frac{\text{Número de Facturas con Errores}}{\text{Total de Facturas Recibidas}}$ $= \frac{1}{22} = 5\%$	

	P/T Nº CONT – 003
PROCESO Nº 1: Recibir documentos de las demás áreas para el registro contable.	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 3</u> Comprobar que los documentos se ordenen, archiven y se resguarden en carpetas para efectos del registro contable.	
<u>APLICACIÓN</u> Se procedió a verificar que al momento que llegan los documentos a la Auxiliar Contable si procede a ordenar de acuerdo al tipo de papel y los ubica en carpetas para un mejor manejo, para luego hacer la actualización correspondiente y para su ubicación en los archivadores metálicos.	VER P/T. Nº HCO – 002 PÁG. Nº 130
<u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u> $\frac{\text{Total de Documentos Archivados}}{\text{Total de Documentos Recibidos}}$ $= \frac{48}{50} = 96 \%$	

	P/T Nº CONT – 004
PROCESO Nº 2: Actualizar el Diario General	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar en forma selectiva que la documentación esté completa para su respectiva actualización en el Diario General.	
<u>APLICACIÓN</u> Una vez realizada la verificación de la documentación se procedió a realizar una observación en el sistema que se llama Montero Net, en donde proceden a realizar la actualización del Diario General, en forma automatizada.	No se encontraron hallazgos

	P/T Nº CONT – 005
PROCESO Nº 2: Actualizar el Diario General	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Verificar que todos los asientos fueron actualizados en el Diario General.	
<u>APLICACIÓN</u> Se procedió a realizar una observación de cómo se ingresa la información, actualizando los distintos registros contables de los diarios auxiliares al Diario General en el sistema Montero Net, en donde se puede ver como son afectadas las distintas cuentas contables, ya que esta información se genera automáticamente.	No se encontraron hallazgos

<u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u>	
$\frac{\text{Número de Asientos Contables Actualizados}}{\text{Total de Asientos Contables Procesados}}$	
$= \frac{80}{80} = 100 \%$	

	P/T Nº CONT – 006
PROCESO Nº 3: Generación del Mayor	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar que la información en los diarios generales, conste en los mayores.	
<u>APLICACIÓN</u> Se procedió a verificar como se generan automáticamente los mayores respectivos con la información que consta en los diarios generales, lo que a su vez procede de los diarios auxiliares de cada módulo.	No se encontraron hallazgos

P/T Nº CONT – 007	
PROCESO Nº 4: Generación del Balance de Comprobación	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar que los saldos del Balance de Comprobación corresponden a los mayores y estén sustentados con los respectivos auxiliares.	
<u>APLICACIÓN</u> Una vez realizado los procesos anteriores se procede a revisar en el sistema Montero Net la información que se generó para verificar que los saldos presenten razonabilidad en cada una de las cuentas y que las sumas se presenten correctamente.	No se encontraron hallazgos

P/T Nº CONT – 008	
PROCESO Nº 5: Ajustes	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar que los ajustes contables que se elaboraron en base a la documentación de sustento, se hayan retroalimentado a los módulos auxiliares.	
<u>APLICACIÓN</u> Mediante el diálogo que mantuvo Santiago Campos Auditor Senior, con la Auxiliar de Contabilidad, informó que se revisa la documentación y la información que se haya ingresado anteriormente en el Diario General, verificando si existe valores que se registraron equivocadamente o que no se registraron en el periodo y que necesitan realizar el ajuste correspondientes para que las cuentas estén con su valor real.	No se encontraron hallazgos

<u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u>	
$\frac{\text{Total de Ajustes Procesados}}{\text{Total de Ajustes Identificados}}$	
$= \frac{3}{3} = 100 \%$	

		P/T Nº CONT – 009
PROCESO Nº 6: Generar el Balance de Comprobación Ajustado		HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar que los saldos del Balance de Comprobación Ajustado corresponden a los mayores y estén sustentados con los respectivos auxiliares.		
<u>APLICACIÓN</u> Una vez realizado los ajustes correspondientes se verifica en el sistema Montero Net que se hayan actualizado los saldos en los respectivos auxiliares, así como en las cuentas de mayor, para la obtención de los nuevos saldos.		No se encontraron hallazgos

	P/T Nº CONT – 010
PROCESO Nº 7: Generar los Estados Financieros	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar que los Estados Financieros presenten razonablemente la situación económica – financiera.	
<u>APLICACIÓN</u> Una vez que la información se actualizó automáticamente se procedió a revisar en el sistema Montero Net la generación de los Estados Financieros que permite ver las diferentes cuentas que se han manejado y con los valores monetarios reales a la fecha.	No se encontraron hallazgos

	P/T Nº CONT – 011
PROCESO Nº 7: Generar los Estados Financieros	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Revisar si conjuntamente con la generación de los Estados Financieros se hace el análisis financiero.	
<u>APLICACIÓN</u> Mediante una dialogo que mantuvo Ivonne Méndez Auditora Jefa de Equipo con el Contador, manifestó que si se realiza el análisis financiero ya que esto permite ver como se encuentra la contabilidad de la Empresa frente a la competencia, ya que es una herramienta muy importante para la toma de decisiones.	VER P/T. Nº HCO – 003 PÁG. Nº 132

P/T
Nº CONT – 012

PROCESO Nº 8: Cierre del Periodo y del Ejercicio	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar que existen los bloqueos del traslado de un mes a otro y de un año a otro, asegurarse que sólo una persona responsable lo pueda hacer.	
<u>APLICACIÓN</u> Se procedió a verificar como se realiza el cierre del periodo; el Contador informó que esto lo realiza cada cierto periodo por lo general cada 6 o 12 meses y antes de cerrar el periodo contable se obtiene toda la información que fue procesada anteriormente.	VER P/T. Nº HCO – 004 PÁG. Nº 133

8.6.3. ÁREA DE BODEGA

	P/T Nº BOD – 001
PROCESO Nº 1: Recepción de la mercadería	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar si al momento de la recepción de la mercadería, el Jefe de Bodega revisa conjuntamente con la documentación de respaldo que el pedido esté de acuerdo a como se lo realizó.	
<u>APLICACIÓN</u> Se revisó los documentos que el Jefe de Bodega tiene bajo su responsabilidad, ya que al momento que llega la mercadería tiene que realizar la debida comparación de los documentos como la orden de pedido con la guía de remisión que entrega el agente vendedor.	VER Nº HBO – 001 PÁG. Nº 168
<u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u> $\frac{\text{Total de Guías de Remisión}}{\text{Total Órdenes de Pedido}}$ $= \frac{39}{40} = 98\%$	

		P/T Nº BOD – 002
PROCESO Nº 1: Recepción de la mercadería		HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Comprobar que la mercadería que llega a Bodega esté en buenas condiciones.		
<u>APLICACIÓN</u> Mediante la conversación que mantuvo el Auditor Senior con el Jefe de Bodega, manifestó que para que la mercadería ingrese a la Bodega, se revisa detalladamente cada empaque, el cual debe contener las unidades que se pidió y que no se encuentren alteradas.		No se encontraron hallazgos
<u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u> $\frac{\text{Número de Mercadería Revisada}}{\text{Total en Cantidades de Mercadería Recibida}}$ $= \frac{280}{280} = 100 \%$		

PROCESO Nº 2: Ingreso de la mercadería en el kárdex	HALLAZGOS
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u></p> <p>Verificar si la mercadería que se ingresa a la Bodega y luego al sistema esté de acuerdo con la compra realizada en el Departamento respectivo.</p>	
<p><u>APLICACIÓN</u></p> <p>Se procedió a verificar que al momento que la mercadería que se ha ingresado a la Bodega, esté de acuerdo con las especificaciones y cantidades de las compras realizadas.</p>	<p>No se encontraron hallazgos</p>
<p><u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u></p> <p style="text-align: center;"> $\frac{\text{Total de Mercadería Ingresada al Sistema}}{\text{Total en Cantidades de Mercadería Recibida}}$ </p> <p style="text-align: center;"> $= \frac{360}{360} = 100\%$ </p>	

	P/T Nº BOD – 004
PROCESO Nº 2: Ingreso de la mercadería en el kárdex	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Comprobar que la mercadería esté clasificada adecuadamente y de acuerdo a cada producto para su ingreso en el kárdex.	
<u>APLICACIÓN</u> Se procedió a realizar una observación de cómo se almacena la mercadería; las cajas de productos que se recibe se lo ubica en el suelo de acuerdo a como van llegando, sea de hogar, química aplicada, gastronomía e industrial.	VER Nº HBO – 002 PÁG. Nº 169

	P/T Nº BOD – 005
PROCESO Nº 3: Creación de Códigos	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar si el registro de los códigos de cada producto es ingresado correctamente en el sistema.	
<u>APLICACIÓN</u> Se procedió a verificar como el Jefe de Bodega procede a ingresar los inventarios con códigos y una vez que el producto se encuentra en la Bodega se escoge un producto por línea, se verifica con el código de barras y se ingresa en el sistema para que se actualice la información automáticamente.	No se encontraron hallazgos
<u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u> $\frac{\text{Total de Códigos Ingresados}}{\text{Total de Productos Seleccionados por Marcas}}$ $= \frac{50}{50} = 100\%$	

PROCESO Nº 4: Entrega de la mercadería vendida	HALLAZGOS
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u></p> <p>Revisar que el requerimiento que realiza el Almacén a Bodega cuenta con los documentos de respaldo respectivos.</p>	
<p><u>APLICACIÓN</u></p> <p>Se procedió a verificar que el Jefe de Bodega reciba la Nota de Pedido que genera el Almacén, de que esté firmada por el responsable del Almacén y que los productos que pide se encuentren en la Bodega; una vez realizado esto el Jefe de Bodega entrega los productos al Almacén con su documento de respaldo.</p>	<p>No se encontraron hallazgos</p>
<p><u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u></p> $\frac{\text{Total de Mercadería Pedida por el Almacén}}{\text{Total de Mercadería Entregada por Bodega}}$ $= \frac{180}{180} = 100\%$	

PROCESO Nº 5: Conteo físico	HALLAZGOS
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u></p> <p>Revisar si la toma física de los inventarios periódicos es adecuada, tanto en la Bodega como en el Almacén.</p>	
<p><u>APLICACIÓN</u></p> <p>Se revisó que la toma física de los inventarios como un muestreo coincida con los registros contables.</p>	<p>VER</p> <p>Nº HBO – 003</p> <p>PÁG. Nº 170</p>
<p><u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u></p> <p style="text-align: center;"> $\frac{\text{Total de Unidades Contadas}}{\text{Total del Dato Inicial en Unidades}}$ </p> <p style="text-align: center;"> $= \frac{1.495}{1.500} = 99,70\%$ </p>	

PROCESO Nº 5: Conteo físico	HALLAZGOS
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u></p> <p>Comprobar si emiten un reporte al Gerente General del conteo físico de la mercadería.</p>	
<p><u>APLICACIÓN</u></p> <p>Una vez realizado el muestreo de la toma física de los inventarios, se procedió a revisar la coincidencia con los registros contables, estableciendo las diferencias de sobrantes y faltantes que deben ser analizados para aclarar las diferencias.</p>	<p>VER</p> <p>Nº HBO – 004</p> <p>PÁG. Nº 171</p>
<p><u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u></p> <p style="text-align: center;"> $\frac{\text{Total de Unidades Faltantes}}{\text{Total del Dato Inicial de Unidades}}$ </p> <p style="text-align: center;"> $= \frac{5}{1.500} = 0,33\%$ </p>	

P/T
Nº BOD – 009

PROCESO Nº 6: Identificación de la mercadería obsoleta	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar en qué estado se encuentra la mercadería en la Bodega.	VER Nº HBO – 005 PÁG. Nº 172
<u>APLICACIÓN</u> Se realizó una observación del espacio físico de las instalaciones en donde está almacenada la mercadería y como se encuentra ubicada.	

P/T
Nº BOD – 010

PROCESO Nº 7: Dada de baja de la mercadería obsoleta y también en malas condiciones.	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar si se aplica la ley correspondiente para el proceso de dar de baja la mercadería.	
<u>APLICACIÓN</u> La Auditora Junior mantuvo una entrevista rápida con el Jefe de Bodega, el cual expuso que dentro del Departamento no manejan esa información; el responsable es el Contador.	VER Nº HBO – 006 PÁG. Nº 174

8.6.4. ÁREA DE VENTAS

	P/T Nº VTAS – 001
PROCESO Nº 1: Investigación de Mercado	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar si utilizan las herramientas adecuadas y si el proceso de la investigación de mercado se está realizando apropiadamente.	
<u>APLICACIÓN</u> Se revisó el plan de trabajo en el cual se detalla todo lo que se va a desarrollar en la investigación de mercado, así como también las técnicas y métodos a utilizarse.	No se encontraron hallazgos

	P/T Nº VTAS – 002
PROCESO Nº 1: Investigación de Mercado	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Verificar si se da a conocer los resultados del desarrollo de este trabajo a todo el personal que conforma la Empresa.	
<u>APLICACIÓN</u> Mediante la conversación que mantuvo el Auditor Senior con la Jefa de Ventas, manifestó que el resultado de este trabajo se queda a nivel de la Gerencia General, quienes son los que toman las decisiones para que la Empresa siga mejorando.	VER Nº HVTAS– 001 PÁG. Nº 211

<p>PROCESO Nº 2: Búsqueda de nuevos clientes</p>	<p>HALLAZGOS</p>
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar si cada vez que realizan una venta piden a los clientes los datos para ingresarlos en el sistema y si proceden a calificarlos.</p>	
<p><u>APLICACIÓN</u> Se procedió a verificar que al momento que el cliente se acerca a la caja a realizar el pago, la Cajera le pide los datos para emitir la nota de venta; también la Cajera revisa los productos y entrega al cliente.</p>	<p>No se encontraron hallazgos</p>
<p><u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u></p> $\frac{\text{Total de Visitas de los Clientes}}{\text{Total de Datos Ingresados}}$ $= \frac{150}{150} = 100\%$	

<p>PROCESO Nº 2: Búsqueda de nuevos clientes</p>	<p>HALLAZGOS</p>
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Comprobar si utilizan otros métodos y medios de información para captar nuevos clientes.</p>	
<p><u>APLICACIÓN</u> Mediante la conversación que mantuvo la Auditora Junior con la Jefa de Ventas, manifestó que para captar nuevos clientes, participan en exposiciones. En el mes de junio del año 20X1, se participó con un stand en la Exposición de Belleza en el Centro de Exposiciones Quito, en la cual las impulsadoras entregaron unos boletos para rifar productos; esta información se recopiló y se la ingresó en una base datos.</p>	<p>VER Nº HVTAS– 002 PÁG. Nº 212</p>
<p><u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u></p> $\frac{\text{Total de Información Ingresada}}{\text{Total de Boletos Llenados}}$ $= \frac{1.100}{1.200} = 92\%$	

	P/T Nº VTAS – 005
PROCESO Nº 2: Búsqueda de nuevos clientes	HALLAZGOS
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 3</u></p> <p>Verificar si se realiza una presentación y eventualmente una demostración del producto, para captar el interés o deseo del cliente.</p>	
<p><u>APLICACIÓN</u></p> <p>Mediante la conversación que mantuvo la Auditora Junior con la Jefa de Ventas, manifestó que participaron el mes de junio del año 20X1, con un stand en la Exposición de Belleza en el Centro de Exposiciones Quito, en la cual prácticamente dan a conocer los productos que venden y se les entrega tarjetas de presentación para que se acerque a cualquier Almacén Montero de la Empresa Impohogar Cía. Ltda.</p>	No se encontraron hallazgos

P/T
Nº VTAS – 006

<p>PROCESO Nº 3: Obtención de la Nota de Pedido y Contrato de Ventas de ser necesario</p>	<p>HALLAZGOS</p>
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar si cuando realizan una venta existe la constancia física de la Nota de Pedido que hace el cliente.</p>	
<p><u>APLICACIÓN</u> Se procedió a verificar que dentro del Departamento manejan muy poca documentación respecto a Notas de Pedido; la mayoría de las ventas se las realiza personalmente, ya que los clientes se acercan al Almacén a realizar sus compras; sólo cuando la venta sea realizada por teléfono a otra ciudad, un vendedor elabora la cotización de lo solicitado y envía vía fax o correo electrónico.</p>	<p>VER Nº HVTAS– 003 PÁG. Nº 213</p>
<p><u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u></p> $\frac{\text{Total de Cotizaciones Confirmadas}}{\text{Total de Cotizaciones Generados}}$ <p>= $\frac{4}{5}$ = 80%</p>	

<p>PROCESO Nº 4: Verificar la existencia de la mercadería vendida para su facturación</p>	<p>HALLAZGOS</p>
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Comprobar si antes de realizar la venta se procede a confirmar si existe la mercadería en el Almacén.</p>	
<p><u>APLICACIÓN</u> Mediante la conversación que mantuvo el Auditor Senior con la Jefa de Ventas, manifestó que antes de abrir las instalaciones del Almacén se les designa a los vendedores que revisen las perchas en donde se encuentran los productos; en caso de haber la necesidad de pedir mercadería se realiza el pedido al Jefe de Bodega. Si durante el día hay la necesidad de seguir poniendo más mercadería en las perchas, se debe restituir la mercadería en forma ágil y rápida, para evitar la posibilidad de pérdidas y no causar desorden.</p>	<p>No se encontraron hallazgos</p>




<p>PROCESO Nº 5: Solicitar la facturación al respectivo Departamento</p>	HALLAZGOS
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar si existe un control de las facturas relacionadas con la venta de mercadería.</p>	
<p><u>APLICACIÓN</u> Una vez que el cliente escoge los productos se acerca a la Caja para efectuar el pago; el Cajero le entrega la Nota de Venta; si el cliente necesita la factura debe canjear la Nota de Venta por la factura en el mostrador de Atención al Cliente. Cuando la venta se realiza telefónicamente, el cliente deposita en la cuenta corriente de la Empresa el valor de la cotización más el valor del flete y seguro del transporte; para que le elaboren la factura se debe acercar a Atención al Cliente, donde proceden como una venta a crédito con un plazo máximo de cancelación de 48 horas.</p>	No se encontraron hallazgos
<p><u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u></p> $\frac{\text{Número de Facturas Realizadas}}{\text{Total de Facturas por Entregar}}$ $= \frac{2}{2} = 100\%$	

P/T Nº VTAS – 009	
PROCESO Nº 6: Solicitar a Bodega la entrega de la mercadería vendida	HALLAZGOS
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar si la Bodega envía la mercadería al Almacén para que sea entregada al cliente.	
<u>APLICACIÓN</u> Se comprobó que el Jefe de Bodega entrega la mercadería diariamente al responsable que este designado por la Jefa de Ventas para retirar los productos que estén insuficientes en las perchas, para lo cual debe firmar la nota de entrega como constancia de lo recibido.	No se encontraron hallazgos
<u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u> $\frac{\text{Total de Mercadería Pedida a Bodega}}{\text{Total de Mercadería Recibida por el Almacén}}$ $= \frac{180}{180} = 100\%$	

<p>PROCESO Nº 7: Servicio de Post Venta</p>	<p>HALLAZGOS</p>
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Comprobar si se mantiene una comunicación constante con los clientes y así detectar los deseos y necesidades para cada uno de ellos.</p>	
<p><u>APLICACIÓN</u> La Auditora Junior mantuvo una conversación con la Jefa de Ventas, la cual expuso que este servicio se brinda para todo producto que llega a Servicio al Cliente; los productos son ubicados en fundas y con el documento de respaldado. Si el producto no es susceptible de ser enfundado, se debe respaldar con un adhesivo firmado por el funcionario que atendió al cliente que justifique la salida.</p>	<p>No se encontraron hallazgos</p>
<p><u>CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN</u></p> $\frac{\text{Total de Productos Reparados}}{\text{Total de Productos Recibidos}} = \frac{8}{8} = 100\%$	

8.7. HALLAZGOS DE AUDITORÍA

8.7.1. ÁREA DE ADQUISICIONES

HALLAZGO Nº HAD – 001	
PROCESO Nº 3: Elaboración de la Orden de Pedido	REF. P/T
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Comprobar cómo se elaboran las órdenes de pedido que se entrega al proveedor y si estas cuentan con la autorización del Gerente General.	VER Nº AD – 005 PÁG. Nº 86
m) Condición:  Del análisis realizado al proceso de Elaboración de la Orden de Pedido se determinó que los documentos que se revisaron del último mes, no cuentan con la firma de autorización del Gerente General, ya que esto se realiza de acuerdo a las necesidades del Departamento de Adquisiciones y sólo lo hacen cuando es por primera vez.	
n) Criterio:  En las Órdenes de Pedido que se manejan dentro del Departamento de Adquisiciones, deben constar las firmas de autorización del Gerente General.	
o) Causa:  La Auxiliar de Adquisiciones elabora las órdenes de pedido; se determinó que no piden la firma de autorización, ya que el Gerente General lo realiza	

<p>cuando es sólo por primera vez y así lo vienen realizando hasta la fecha.</p> <p>p) Efecto:</p> <p>■ Por lo expuesto es importante que dentro del Departamento de Adquisiciones se deben pedir firmas de autorización, sino el proceso y la información se torna imperfecta.</p>	
--	--

**HALLAZGO
Nº HAD – 002**

PROCESO Nº 3: Elaboración de la Orden de Pedido	REF. P/T
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Verificar que las órdenes de pedido que se realizan vía Internet se envíen posteriormente al proveedor.	VER Nº AD – 006 PÁG. Nº 87
<p>m) Condición:</p> <p>■ Del análisis realizado al proceso de Elaboración de la Orden de Pedido, se determinó que no realizan un envío posterior del documento al proveedor, ya que lo reciben por e – mail.</p> <p>n) Criterio:</p> <p>■ Las Órdenes de Pedido que se envían vía e– mail deben ser impresas y entregadas al proveedor para tener constancia de lo realizado.</p>	

<p>o) Causa:</p> <p>La Auxiliar de Adquisiciones elabora y envía por e-mail las órdenes de pedido; se determinó que no realizan la impresión del documento para enviarle posteriormente al proveedor.</p> <p>p) Efecto:</p> <p>Por lo expuesto el Departamento de Adquisiciones debe enviar el documento del pedido impreso al proveedor, ya que la información se puede distorsionar.</p>	
--	--

	HALLAZGO Nº HAD – 003
PROCESO Nº 5: Entrega de la Mercadería a la Bodega	REF. P/T
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u></p> <p>Verificar que la mercadería entregada a la Bodega esté de acuerdo con la orden de pedido y la factura del proveedor.</p>	VER Nº AD – 010 PÁG. Nº90
<p>i) Condición:</p> <p>Del análisis al proceso de la Entrega de la Mercadería a la Bodega, se determinó que el Departamento de Adquisiciones no entrega directamente un documento a Bodega, sino que el proveedor es el que se encarga de entregar la mercadería con una guía de remisión.</p>	

<p>j) Criterio:</p> <p>■ Debe existir un cruce de información, entre el Departamento de Adquisiciones y el Departamento de Bodega.</p> <p>k) Causa:</p> <p>■ La Auxiliar de Adquisiciones revisa los documentos dentro del Área, pero se comprobó que no entrega ningún documento a Bodega para que sea cotejado, ya que el proveedor es quien le entrega la Guía de Remisión; es por esto que no existe un cruce de información entre los departamentos.</p> <p>l) Efecto:</p> <p>■ Examinando lo anterior se puede dar cuenta de que es importante realizar un cruce de información, ya que sino se lo realiza no se puede advertir algún problema que pueda suceder; además, esto conlleva a que la comunicación no tenga fluidez.</p>	
--	--

**HALLAZGO
Nº HAD – 004**

<p>PROCESO Nº 6: Envío de la documentación para la Contabilización</p>	<p>REF. P/T</p>
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar que la documentación enviada a Cuentas por Pagar corresponda a la mercadería que ha sido admitida y enviada a Bodega.</p>	<p>VER Nº AD – 011 PÁG. Nº91</p>

m) Condición:

- Del análisis al proceso del envío de la documentación para la contabilización, se determinó que el Departamento de Adquisiciones sólo recibe una copia de la factura por fax, de ahí que el proveedor es el que se acerca directamente a Contabilidad para entregar la factura original.

n) Criterio:

- Debe existir un cruce de información, entre el Departamento de Adquisiciones y el Departamento de Contabilidad.



o) Causa:

- Dentro del Departamento de Adquisiciones se comprobó que la Auxiliar coteja la información, pero en ningún momento envía esta información a Contabilidad, por lo que la comunicación entre los dos departamentos se vuelve escasa.

p) Efecto:

- Dicho lo anterior se da cuenta que es importante el cruce de información, ya que si no existe este tipo de comunicación conlleva a que la información se limite.

8.7.2. ÁREA DE CONTABILIDAD

	P/T Nº HCO – 001
PROCESO Nº 1: Recibir documentos de las demás áreas para el registro contable	REF. P/T.
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Verificar que los documentos que entregan los proveedores (facturas) cuenten con todos los requisitos legales por parte del SRI.	VER Nº CONT – 002 PÁG. Nº 121
<p>e) Condición:</p> <p> Del análisis realizado al proceso de recibir documentos de las demás áreas para la actualización en el Diario General, se revisaron los documentos del último mes para analizarlos; se encontró que algunas áreas no entregan las facturas a tiempo, ya que en algunos casos existen inconsistencias en las facturas que entregan los proveedores, por lo que la Auxiliar Contable no puede realizar la actualización, ni la retención en la fuente.</p> <p>f) Criterio:</p> <p> Cada Área que maneja los documentos, el momento que el proveedor les entrega la factura deben revisarlos en ese instante para que quede constancia de lo recibido.</p>	

<p>g) Causa:</p> <p>■ Cada encargado de las diferentes áreas recibe la documentación de los proveedores; se comprobó que no tienen la precaución de revisar el instante que les entregan los documentos, por esta razón el proceso no se cumple adecuadamente lo que demora la actualización en Contabilidad.</p> <p>h) Efecto:</p> <p>■ Por lo expuesto es muy importante que cada encargado de las diferentes áreas sea minucioso en la revisión de los documentos, ya que si esto no se lo realiza puede ocasionar que la información no sea confiable y veraz.</p>	
--	--

	<p>P/T Nº HCO – 002</p>
<p>PROCESO Nº 1: Recibir documentos de las demás áreas para el registro contable.</p>	<p>REF. P/T.</p>
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 3</u> Comprobar que los documentos se ordenen, archiven y se resguarden en carpetas para efectos del registro contable.</p>	<p>VER Nº CONT – 003 PÁG. Nº122</p>
<p>e) Condición:</p> <p>■ Del análisis realizado al proceso de recibir documentos de las demás áreas, para la actualización en el Diario General, se revisó algunas</p>	

carpetas y se encontró que algunos documentos no estaban debidamente archivados, ya que se encuentran en folders sueltos, por los que existe traspapeleo.

f) Criterio:





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

g) Causa:

- ❑ La Auxiliar de Contabilidad recibe los documentos de las demás áreas; se observó que no les ubica en las carpetas, sino que los mantiene sobre el escritorio, por esta razón es que se pierden los papeles.

h) Efecto:

- ❑ Es importante que la Auxiliar de Contabilidad archive los documentos, ya que al traspapelarse la información se vuelve un problema y se produce la desconfianza entre los integrantes de la Empresa.


<p>PROCESO Nº 7: Generar los Estados Financieros</p>	<p>REF. P/T.</p>
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Revisar si conjuntamente con la generación de los Estados Financieros se hace el análisis financiero.</p>	<p>VER Nº CONT – 011 PÁG. Nº 127</p>
<p>e) Condición:</p> <ul style="list-style-type: none">  Del análisis realizado al proceso de Generar los Estados Financieros, se revisó que los Indicadores Financieros no están siendo utilizados adecuadamente, ya que esta información el Gerente General la pide cuando tiene la necesidad de informarse. <p>f) Criterio:</p> <ul style="list-style-type: none">  El Gerente General debe manejar constantemente la información que proyecta el Análisis Financiero, lo que le ayuda a tomar decisiones oportunas. <p>g) Causa:</p> <ul style="list-style-type: none">  Se realiza el Análisis Financiero, pero se observó que el Gerente General solo pide esta información cuando necesita ver ciertos aspectos y no la revisa regularmente por lo que las decisiones son tardías. <p>h) Efecto:</p> <ul style="list-style-type: none">  Es importante que el Gerente General se informe de cómo se encuentra la Empresa, ya que si no la analiza constantemente esta información puede ser 	

distorsionada y provocaría desconfianza entre los integrantes del Área.	
---	--




	P/T Nº HCO – 004
PROCESO Nº 8: Cierre del Periodo y del Ejercicio	REF. P/T.
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar que existen los bloqueos del traslado de un mes a otro y de un año a otro; asegurarse que solo una persona responsable lo pueda hacer.	VER Nº CONT – 012 PÁG. Nº128
<p>e) Condición:</p> <p><input type="checkbox"/> Del análisis realizado al proceso del Cierre del Periodo y del Ejercicio, se reveló que no se encuentra centralizada en una sola persona el realizar los bloqueos de un mes a otro, lo que abre mucho la desconcentración de las operaciones que se realiza en el Departamento de Contabilidad; no lo encuentran muy necesario, ya que esto lo han venido realizando desde tiempo atrás.</p> <p>f) Criterio:</p> <p><input type="checkbox"/> Se debe designar a una sola persona para que realice los bloqueos de un mes a otro.</p> <p>g) Causa:</p> <p><input type="checkbox"/> Al no encargarse una sola persona de realizar los bloqueos de un mes a otro, va a existir ineficiencia</p>	


en las operaciones.

h) Efecto:




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


8.7.3. ÁREA DE BODEGA

HALLAZGO Nº HBO – 001	
PROCESO Nº 1: Recepción de la mercadería	REF. P/T
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u></p> <p>Verificar si al momento de la recepción de la mercadería, el Jefe de Bodega revisa conjuntamente con la documentación de respaldo que el pedido esté de acuerdo a como se lo realizó.</p>	<p>VER</p> <p>Nº BOD – 001</p> <p>PÁG. N°159</p>
<p>a) Condición:</p> <p> Del análisis realizado al proceso de la recepción de la mercadería, se revisó la documentación del último mes y se observó que algunos documentos no cuentan con los respaldos respectivos, ya que la persona que entrega la mercadería no les extiende el documento y sólo se pide el nombre de la persona.</p> <p>b) Criterio:</p> <p> Todo documento que ingresa a Bodega debe tener respaldos.</p> <p>c) Causa:</p> <p> El Jefe de Bodega recibe las guías de remisión; se determinó que no es muy exigente en pedir el documento, ya que después le pueden entregar.</p>	




<p>d) Efecto:</p> <p> Es importante que el Jefe de Bodega sea más rígido en pedir la documentación, el proceso no sigue su curso y la información será ineficiente.</p>	
---	--

**HALLAZGO
Nº HBO – 002**

<p>PROCESO Nº 2: Ingreso de la mercadería en el kárdex</p>	<p>REF. P/T</p>
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Comprobar que la mercadería esté clasificada adecuadamente y de acuerdo a cada producto para su ingreso en el kárdex.</p>	<p>VER Nº BOD – 004 PÁG. Nº 162</p>
<p>a) Condición:</p> <p> Del análisis realizado al proceso del ingreso de la mercadería en el kárdex, se observó que la mercadería no la ubican en orden para su respectivo manejo e ingreso en el sistema, por lo que las operaciones son ineficientes.</p> <p>b) Criterio:</p> <p> Para que el proceso sea ágil, el momento que se recibe la mercadería se debe ir ordenando conforme le entregan la mercadería.</p> <p>c) Causa:</p> <p> El Jefe de Bodega recibe la mercadería; pero no tiene la precaución de ordenar la mercadería y esto</p>	

<p>hace que las actividades se demoren.</p> <p>d) Efecto:</p> <p> Por lo expuesto en el Departamento de Bodega la mercadería debe ser ordenada, ya que si no realizan esto, las operaciones se retrasan y la información no se actualiza a tiempo.</p>	
--	--

**HALLAZGO
Nº HBO – 003**

PROCESO Nº 5: Conteo físico	REF. P/T
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar si la toma física de los inventarios periódicos es adecuada, tanto en la Bodega como en el Almacén.	VER Nº BOD – 007 PÁG. Nº 165
<p>a) Condición:</p> <p> Del análisis al proceso de conteo físico, se identificó a los encargados de realizar esta actividad, así como también se observó que el personal no es suficiente para realizar el conteo y se demoran dos semanas.</p> <p>b) Criterio:</p> <p> Al momento de realizar el conteo físico se debe designar a más personal para esta actividad y tener resultados efectivos.</p> <p>c) Causa:</p> <p> La supervisión del Jefe de Bodega no se desempeña</p>	

<p>en su totalidad y el proceso no se realiza con satisfacción.</p> <p>d) Efecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Dicho lo anterior se da cuenta que es importante designar más personal, ya que al momento de realizar la actividad puede que el conteo se torne impreciso. 	
---	--




	HALLAZGO Nº HBO – 004
PROCESO Nº 5: Conteo físico	REF. P/T
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Comprobar si emiten un reporte al Gerente General del conteo físico de la mercadería.	VER Nº BOD – 008 PÁG. N°166
<p>a) Condición:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Del análisis al proceso del conteo físico, se determinó que el Jefe de Bodega no entrega un informe al Gerente General de los resultados que se obtuvieron en la realización del conteo físico de los inventarios; la constancia de esto se queda con el Administrador. <p>b) Criterio:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ El Jefe de Bodega debe entregar dos informes al Gerente General y al Administrador para que quede constancia de lo que se realiza en el Departamento. 	

<p>c) Causa:</p> <p>El Jefe de Bodega realiza el informe y lo entrega, pero se comprobó que sólo entrega un informe al Administrador y así lo vienen realizando.</p> <p>d) Efecto:</p> <p>Examinando lo anterior se puede dar cuenta de que es importante entregar dos informes, con el fin de que sea un trabajo en equipo y que la información no se la utilice para efectos de mejorar el proceso.</p>	
---	--

**HALLAZGO
Nº HBO – 005**




<p>PROCESO Nº 6: Identificación de la mercadería obsoleta</p>	<p>REF. P/T</p>
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar en qué estado se encuentra la mercadería en la Bodega.</p>	<p>VER Nº BOD – 009 PÁG. Nº167</p>
<p>e) Condición:</p> <p>Del análisis al proceso de verificar en qué estado se encuentra la mercadería en la Bodega, se observó que el espacio físico no es adecuado para el almacenamiento de la mercadería y se comprobó que existe un 30% de obsolescencia de productos por marcas y de esto no se prepara ningún informe.</p>	


<p>f) Criterio:</p> <p>■ El espacio físico debe ser adecuado para el almacenamiento de la mercadería y elaborar un informe en donde se indique en qué estado están los productos por marcas.</p> <p>g) Causa:</p> <p>■ Dentro del Departamento de Bodega se comprobó que el Jefe de Bodega revisa que marcas de productos se encuentran obsoletos; esto se da por que el espacio físico es inadecuado y al elaborar un informe de la mercadería obsoleta quedan en segundo plano.</p> <p>h) Efecto:</p> <p>■ Dicho lo anterior es importante que el espacio físico sea adecuado para la mercadería, ya que si no existe esto la mercadería puede sufrir daños.</p>	
---	--

PROCESO Nº 7: Dada de baja de la mercadería obsoleta y también en malas condiciones.	REF. P/T
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar si se aplica la ley correspondiente para el proceso de dar de baja la mercadería.	VER Nº BOD – 010 PÁG. Nº167
e) Condición:  Del análisis al proceso de dada de baja de la mercadería obsoleta y también en malas condiciones, se verificó que el personal de Bodega no se encuentra informado sobre las disposiciones que deben aplicar; el Jefe de Bodega entrega un reporte del estado de la mercadería al Contador para que aplique lo que dice la ley. f) Criterio:  Debe existir una capacitación al personal de las disposiciones que son aplicables para el manejo de la mercadería obsoleta. g) Causa:  Se comprobó que las personas que laboran en el Departamento de Bodega realizan un reporte de la mercadería, pero en ningún momento aplican lo que se dispone por inobservancia de los procedimientos.	



<p>h) Efecto:</p> <p>■ Dicho lo anterior es importante que al personal de Bodega se lo capacite, ya que si no se maneja este tipo de información dentro del Departamento el proceso no sigue su curso.</p>	
---	--

8.7.4. ÁREA DE VENTAS

HALLAZGO Nº HVTAS- 001	
PROCESO Nº 1: Investigación de Mercado	REF. P/T
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Verificar si se da a conocer los resultados del desarrollo de este trabajo a todo el personal que conforma la Empresa.	VER Nº VTAS – 002 PÁG. Nº202
<p>a) Condición:</p> <p> Del análisis realizado al proceso de investigación de mercado, se verificó que el trabajo realizado no lo hacen conocer al personal que conforma la Empresa, ya que sólo les interesa que se conozca a nivel directivo.</p> <p>b) Criterio:</p> <p> Para realizar una investigación de mercado se debe involucrar a todo el personal, con el fin de que el trabajo sea efectivo.</p> <p>c) Causa:</p> <p> El desarrollo de este trabajo es realizado a nivel de la Gerencia General; se determinó que las áreas que conforman la Empresa no intervienen en el proceso.</p>	

<p>d) Efecto:</p> <p> Es importante que el personal que integra cada Área participe en el desarrollo de la investigación de mercado, ya que si no existe una participación a nivel de trabajo en grupo, se puede perder información valiosa que sirve como valor agregado.</p>	
--	--

**HALLAZGO
Nº HVTAS – 002**

<p>PROCESO Nº 2: Búsqueda de nuevos clientes</p>	<p>REF. P/T</p>
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Verificar si cada vez que realizan una venta piden a los clientes los datos para ingresarlos en el sistema y si proceden a calificarlos.</p>	<p>VER Nº VTAS – 004 PÁG. Nº 204</p>
<p>a) Condición:</p> <p> Del análisis realizado al proceso de búsqueda de nuevos clientes, se observó que piden los datos al cliente, pero en ningún momento se los califica, ya que no existe una persona destinada para ello y son los vendedores quienes interactúan directamente con el cliente.</p> <p>b) Criterio:</p> <p> El momento que ingrese un cliente, un vendedor designado por la Jefa de Ventas debe realizar el seguimiento al cliente, para identificar como es su comportamiento de compra.</p>	

<p>c) Causa:</p> <p>El vendedor es el que recibe al cliente, pero no cuentan con una guía para realizar el seguimiento al comportamiento del cliente y mediante eso realizar una calificación.</p> <p>d) Efecto:</p> <p>Por lo expuesto anteriormente en el Departamento de Ventas, se debe realizar la capacitación al personal para conocer a los distintos clientes que llegan al Almacén y como dirigirse a ellos, ya que si no existe esta ayuda, no se puede llegar a identificar a los clientes y estos pueden tomar la alternativa de ir a la competencia.</p>	
--	--

**HALLAZGO
Nº HVTAS – 003**

<p>PROCESO Nº 3: Obtención de la Nota de Pedido y Contrato de Ventas de ser necesario</p>	<p>REF. P/T</p>
<p><u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u></p> <p>Verificar si cuando realizan una venta existe la constancia física de la Nota de Pedido que hace el cliente.</p>	<p>VER Nº VTAS – 006 PÁG. Nº 206</p>
<p>a) Condición:</p> <p>Del análisis al proceso de obtención de la Nota de Pedido y Contrato de Ventas, se revisó la documentación del último mes para analizarla; se encontró que no existe la elaboración de la Nota</p>	

de Pedido, sino solo la cotización, esto es en el caso cuando las ventas son realizadas telefónicamente.

b) Criterio:

- Al momento de realizar la venta se debe elaborar la Nota de Pedido con su respectiva cotización de respaldo.

c) Causa:

- La supervisión de la Jefa de Ventas es muy insuficiente al momento que el vendedor realiza esta función y el proceso no se efectúa satisfactoriamente.

d) Efecto:

- Dicho lo anterior se da cuenta que es importante implementar un mejor control del desarrollo de esta función, ya que puede suceder que la información tenga errores.

8.8. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

8.8.1. ÁREA DE ADQUISICIONES

**INFORME DE AUDITORÍA
DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES
4 DE MARZO DEL 20X2**

Sr. Ing.

Iván Montero

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA IMPOHOGAR CÍA. LTDA

Presente.-

Señor Gerente:

Hemos revisado y analizado la información del Departamento de Adquisiciones de la Empresa Impohogar Cía Ltda. que expresa que ha mantenido un control interno efectivo sobre los procedimientos relacionados al Departamento, por el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1.

Para la realización de este trabajo se planificó un tiempo estimado de 160 horas laborables, considerando desde el 1 de febrero al 28 de febrero del 20X2 de la cuales 156 se trabajaron realmente y 4 se ahorraron.

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

La revisión fue realizada por el siguiente equipo de trabajo:

NOMBRES	EQUIPO DE TRABAJO	SIGLAS
Ivonne Méndez	Auditora Jefa de Equipo	I.M.
Santiago Campos	Auditor Senior	S.C.
Beatriz Mera	Auditora Junior	B.M.

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

PROCESO Nº 3: Elaboración de la Orden de Pedido
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Comprobar cómo se elaboran las órdenes de pedido que se entrega al proveedor y si estas cuentan con la autorización del Gerente General.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis realizado al proceso de Elaboración de la Orden de Pedido se determinó que los documentos que se revisaron del último mes, no cuentan con la firma de autorización del Gerente General, ya que esto se realiza de acuerdo a las necesidades del Departamento de Adquisiciones y sólo lo hacen cuando es por primera vez.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN:

Del resultado obtenido el 96% significa que es aceptable pues existe efectividad en el proceso, ya que de 25 órdenes de pedido que se generaron solo 24 han sido enviadas a los proveedores.

RECOMENDACIÓN

- El Gerente General debe fortalecer las políticas para el Departamento de Adquisiciones así como de fortalecer el Protocolo de Adquisiciones incluyendo nuevos textos.
- La persona que está a cargo de realizar la orden de pedido, haga llegar los documentos al Gerente General para que conste la firma de autorización y que las operaciones se realicen correctamente.
- Es importante considerar la medición del indicador para las gestiones que realiza el Departamento de Adquisiciones en cuanto a las órdenes de pedido que se generan y en base a esto tome las decisiones acertadas para alcanzar las metas al 100%.

PROCESO Nº 3: Elaboración de la Orden de Pedido
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Verificar que las órdenes de pedido que se realizan vía internet se envíen posteriormente al proveedor.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis realizado al proceso de Elaboración de la Orden de Pedido, se determinó que no realizan un envío posterior del documento al proveedor, ya que lo reciben por e – mail.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN:

Del resultado obtenido el 98% significa que es aceptable, pues existe efectividad y economía en el proceso, ya que de 80 órdenes de pedido enviadas por Internet vía e – mail solo 78 han sido confirmadas por los proveedores.

RECOMENDACIÓN

- Es importante tener en cuenta la existencia de la documentación física entregada al proveedor para no tener ningún inconveniente en el transcurso de las relaciones comerciales.
- Es importante considerar el indicador, ya que esto ayudará al Departamento de Adquisiciones a mejorar el manejo de la gestión en cuanto al procedimiento de enviar el pedido por internet.

PROCESO Nº 5: Entrega de la Mercadería a la Bodega
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar que la mercadería entregada a la Bodega esté de acuerdo con la orden de pedido y la factura del proveedor.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis al proceso de la Entrega de la Mercadería a la Bodega, se

determinó que el Departamento de Adquisiciones no entrega directamente un documento a Bodega, sino que el proveedor es el que se encarga de entregar la mercadería con una guía de remisión.

RECOMENDACIÓN

- Para tener una información cotejada es conveniente verificar los pedidos que se realizaron a los proveedores, tanto la Bodega en donde ingresa físicamente la mercadería y en Adquisiciones lo que es la documentación, para que no exista ningún inconveniente en las operaciones que se realiza.

PROCESO Nº 6: Envío de la documentación para la Contabilización
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar que la documentación enviada a Cuentas por Pagar corresponda a la mercadería que ha sido admitida y enviada a Bodega.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis al proceso del envío de la documentación para la contabilización, se determinó que el Departamento de Adquisiciones sólo recibe una copia de la factura por fax, de ahí que el proveedor es el que se acerca directamente a Contabilidad para entregar la factura original.

RECOMENDACIÓN

- El Departamento de Adquisiciones y el de Contabilidad es conveniente que realicen un cruce de información, previo antes de que le proveedor entregue los respectivos documentos para su contabilización y su pago posterior.

8.8.2. ÁREA DE CONTABILIDAD

**INFORME DE AUDITORÍA
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD
14 DE ABRIL DEL 20X2**

Sr. Ing.

Iván Montero

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA IMPOHOGAR CÍA. LTDA

Presente.-

Señor Gerente:

Hemos revisado y analizado la información del Departamento de Contabilidad de la Empresa Impohogar Cía Ltda. que expresa que ha mantenido un control interno bueno sobre los procedimientos relacionados al Departamento, por el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1.

Para la realización de este trabajo se planificó 160 horas laborables, considerando desde el 1 al 31 de marzo del 20X2 de la cuales 162 se trabajaron realmente y se necesitaron 2 horas más de lo que se planificó

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

La revisión fue realizada por el siguiente equipo de trabajo:

NOMBRES	EQUIPO DE TRABAJO	SIGLAS
Ivonne Méndez	Auditora Jefa de Equipo	I.M.
Santiago Campos	Auditor Senior	S.C.
Beatriz Mera	Auditora Junior	B.M.

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

PROCESO N° 1: Recibir documentos de las demás áreas para el registro contable
<u>PROCEDIMIENTO N° 2</u> Verificar que los documentos que entregan los proveedores (facturas) cuenten con todos los requisitos legales por parte del SRI.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis realizado al proceso de recibir documentos de las demás áreas para la actualización en el Diario General, se revisaron los documentos del último mes para analizarlos; se encontró que algunas áreas no entregan las facturas a tiempo, ya que en algunos casos existen inconsistencias en las facturas que entregan los proveedores, por lo que la Auxiliar Contable no puede realizar la actualización, ni la retención en la fuente.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN:

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

RECOMENDACIÓN

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

- Es importante considerar la medición del indicador para que la gestión de este proceso alcance el 100%.

PROCESO Nº 1: Recibir documentos de las demás áreas para el registro contable
--

<u>PROCEDIMIENTO Nº 3</u>

Comprobar que los documentos se ordenen, archiven y se resguarden en carpetas para efectos del registro contable.

<u>HALLAZGO</u>

Del análisis realizado al proceso de recibir documentos de las demás áreas, para la actualización en el Diario General, se revisó algunas carpetas y se encontró que algunos documentos no estaban debidamente archivados, ya que se encuentran en folders sueltos, por los que existe traspapeleo.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN:

Del resultado obtenido, el 96% significa que es aceptable, pues existe efectividad en el proceso, ya que de 50 documentos recibidos se archivaron 48.

RECOMENDACIÓN

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

PROCESO Nº 7: Generar los Estados Financieros
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Revisar si conjuntamente con la generación de los Estados Financieros se hace el análisis financiero.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis realizado al proceso de Generar los Estados Financieros, se revisó que los Indicadores Financieros no están siendo utilizados adecuadamente, ya que esta información el Gerente General la pide cuando tiene la necesidad de informarse.

RECOMENDACIÓN

- Es recomendable que también se realice el Estado de Flujos del Efectivo para mirar de donde vienen los recursos y en que se usaron.
- Es elemental que el Gerente General este actualizado y verifique la información que proyecta el análisis financiero por lo menos cada cuatrimestre ya que permite ver la liquidez con que cuenta la empresa, la rotación de las cuentas por cobrar, pagar e inventarios.

PROCESO N° 8: Cierre del Periodo y del Ejercicio

PROCEDIMIENTO N° 1

Revisar que existen los bloqueos del traslado de un mes a otro y de un año a otro, asegurarse que solo una persona responsable lo pueda hacer.

HALLAZGO

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

RECOMENDACIÓN

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

8.8.3. ÁREA DE BODEGA

**INFORME DE AUDITORÍA
DEPARTAMENTO DE BODEGA
5 DE MAYO DEL 20X2**

Sr. Ing.

Iván Montero

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA IMPOHOGAR CÍA. LTDA

Presente.-

Señor Gerente:

Hemos revisado y analizado la información del Departamento de Bodega de la Empresa Impohogar Cía Ltda. que expresa que ha mantenido un control interno efectivo sobre los procedimientos relacionados al Departamento, por el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1.

Para la realización de este trabajo se planificó un tiempo estimado de 160 horas laborables, considerando desde el 1 de abril al 30 de abril del 20X2 de las cuales 155 se trabajaron realmente y 5 se ahorraron.

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

La revisión fue realizada por el siguiente equipo de trabajo:

NOMBRES	EQUIPO DE TRABAJO	SIGLAS
Ivonne Méndez	Auditora Jefa de Equipo	I.M.
Santiago Campos	Auditor Senior	S.C.
Beatriz Mera	Auditora Junior	B.M.

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

PROCESO Nº 1: Recepción de la mercadería
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar si al momento de la recepción de la mercadería, el Jefe de Bodega revisa conjuntamente con la documentación de respaldo que el pedido esté de acuerdo a como se lo realizó.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis realizado al proceso de la recepción de la mercadería, se revisó la documentación del último mes y se observó que algunos documentos no cuentan con los respaldos respectivos, ya que la persona que entrega la mercadería no les extiende el documento y sólo se pide el nombre de la persona.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN:

Del resultado obtenido, el 98% significa que es aceptable, pues existe efectividad en el proceso, ya que de 40 órdenes de pedido que Bodega tiene de respaldo, sólo 39 guías de remisión han sido revisadas.

RECOMENDACIÓN

- El Gerente General debe fortalecer las políticas internas para el personal de Bodega y las externas para con los Proveedores, así como de fortalecer la capacitación del personal.
- El Jefe de Bodega al momento que llega la mercadería debe exigir el documento y sino lo entregan no será recibida la mercadería.
- Es importante considerar la medición del indicador para las gestiones que realiza el Departamento de Bodega en cuanto a la revisión que se realiza de la documentación, ya que en base a esto las operaciones se ejecutaran más adecuadamente.

PROCESO Nº 2: Ingreso de la mercadería en el kárdex
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Comprobar que la mercadería esté clasificada adecuadamente y de acuerdo a cada producto para su ingreso en el kárdex.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis realizado al proceso del ingreso de la mercadería en el kárdex, se observó que la mercadería no la ubican en orden para su respectivo manejo e ingreso en el sistema, por lo que las operaciones son ineficientes.

RECOMENDACIÓN

- Es importante mantener un orden de la mercadería, ya que esto permite realizar las operaciones satisfactoriamente, para no tener ningún inconveniente con el manejo e ingreso de la mercadería.
- Se debe adecuar el lugar, instalando estanterías para que la mercadería sea clasificada de acuerdo a las marcas de los productos.

PROCESO Nº 5: Conteo físico
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar si la toma física de los inventarios periódicos es adecuada, tanto en la Bodega como en el Almacén.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis al proceso de conteo físico, se identificó a los encargados de realizar esta actividad, así como también se observó que el personal no es suficiente para realizar el conteo y se demoran dos semanas.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN:

Del resultado obtenido, el 99,70% significa que es excelente, pues existe efectividad en el proceso, ya que del dato inicial de 1.500 unidades, casi la totalidad de las mismas han sido contadas, por 1.495.

RECOMENDACIÓN

- El momento que deban realizar el conteo físico, anticipadamente se debe designar el personal que va a intervenir en esta actividad para que el conteo sea satisfactorio y efectivo.

PROCESO Nº 5: Conteo físico
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Comprobar si emiten un reporte al Gerente General del conteo físico de la mercadería.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis al proceso del conteo físico, se determinó que el Jefe de Bodega no entrega un informe al Gerente General de los resultados que se obtuvieron en la realización del conteo físico de los inventarios; la constancia de esto se queda con el Administrador.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN:

Del resultado obtenido, el 0,33% significa que es aceptable, pues existe efectividad y eficiencia en el proceso, ya que de 1500 que fue el dato para realizar el conteo solo 5 unidades se reportaron como faltantes.

RECOMENDACIÓN

- El Jefe de Bodega debe hacer conocer de esta actividad que se realiza al Gerente General, ya que es de mucha importancia que se informe de cómo se desempeñan las funciones dentro del Departamento y tomar las decisiones que ameriten en ese momento.

PROCESO Nº 6: Identificación de la mercadería obsoleta
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar en qué estado se encuentra la mercadería en la Bodega.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis al proceso de verificar en qué estado se encuentra la mercadería en la Bodega, se observó que el espacio físico no es adecuado para el almacenamiento de la mercadería y se comprobó que existe un 30% de obsolescencia de productos por marcas y de esto no se prepara ningún informe.

RECOMENDACIÓN

- Las instalaciones donde es almacenada la mercadería debe ser un espacio más amplio y apropiado para que los productos estén en buen estado para cualquier dificultad que se presente.
- El Jefe de Bodega debe emitir un informe de la mercadería obsoleta, para que las autoridades estén al tanto de las operaciones que se realizan dentro del Departamento.

PROCESO Nº 7: Dada de baja de la mercadería obsoleta y también en malas condiciones
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar si se aplica la ley correspondiente para el proceso de dar de baja la mercadería.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis al proceso de dada de baja de la mercadería obsoleta y también en malas condiciones, se verificó que el personal de Bodega no se encuentra informado sobre las disposiciones que deben aplicar; el Jefe de Bodega entrega un reporte del estado de la mercadería al Contador para que aplique lo que dice la ley.

RECOMENDACIÓN

- El Gerente General debe preocuparse por enviar personal a que se capacite para que desempeñe mejor sus funciones dentro del Departamento.

8.8.4. ÁREA DE VENTAS

**INFORME DE AUDITORÍA
DEPARTAMENTO DE VENTAS
4 DE JUNIO DEL 20X2**

Sr. Ing.

Iván Montero

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA IMPOHOGAR CÍA. LTDA

Presente.-

Señor Gerente:

Hemos revisado y analizado la información del Departamento de Ventas de la Empresa Impohogar Cía Ltda. que expresa que ha mantenido un control interno efectivo sobre los procedimientos relacionados al Departamento, por el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1.

Para la realización de este trabajo se planificó un tiempo estimado de 160 horas laborables, considerando desde el 1 al 31 de mayo del 20X2 de la cuales 163 horas se trabajaron realmente, o sea 3 horas se utilizaron adicionalmente.

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

La revisión fue realizada por el siguiente equipo de trabajo:

NOMBRES	EQUIPO DE TRABAJO	SIGLAS
Ivonne Méndez	Auditora Jefa de Equipo	I.M.
Santiago Campos	Auditor Senior	S.C.
Beatriz Mera	Auditora Junior	B.M.

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

PROCESO Nº 1: Investigación de Mercado
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Verificar si se da a conocer los resultados del desarrollo de este trabajo a todo el personal que conforma la Empresa.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis realizado al proceso de investigación de mercado, se verificó que el trabajo realizado no lo hacen conocer al personal que conforma la Empresa, ya que sólo les interesa que se conozca a nivel directivo.

RECOMENDACIÓN

- El Gerente General debe tomar en cuenta a todo el personal que conforma la Empresa, ya que de ellos puede obtener información valiosa que genera valor agregado.

PROCESO Nº 2: Búsqueda de nuevos clientes
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Verificar si cada vez que realizan una venta piden a los clientes los datos para ingresarlos en el sistema y si proceden a calificarlos.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis realizado al proceso de búsqueda de nuevos clientes, se observó que piden los datos al cliente pero en ningún momento se los califica, ya que no existe una persona destinada para ello y son los vendedores quienes interactúan directamente con el cliente.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN:

Del resultado obtenido, el 92% significa que es aceptable, pues existe efectividad y eficiencia en el proceso, ya que de 1.200 boletos que fueron llenados por las

visitas en los días que se realizó la exposición, se han ingresado 1.100 datos de la información recopilada.

RECOMENDACIÓN

- Es importante utilizar otros métodos para captar clientes, como al momento que cada cliente ingresa al Almacén, pedir que llenen un formulario en donde consten los datos personales, aparte de esto otros que sean de interés para la Empresa y así aumentar el número de clientes.
- Con la apreciación del indicador se puede decir que en un 92% el aplicar este método es eficiente, pero se debe ir mejorando cada día más y aplicar nuevas tendencias para captar clientes, con el fin de que las gestiones que realice el Departamento sean más eficaces.

PROCESO N° 3: Obtención de la Nota de Pedido y Contrato de Ventas de ser necesario

<u>PROCEDIMIENTO N° 1</u>

Verificar si cuando realizan una venta existe la constancia física de la Nota de Pedido que hace el cliente.
--

<u>HALLAZGO</u>

Del análisis al proceso de obtención de la Nota de Pedido y Contrato de Ventas, se revisó la documentación del último mes para analizarla; se encontró que no existe la elaboración de la Nota de Pedido, sino solo la cotización, esto es en el caso cuando las ventas son realizadas telefónicamente.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN:

Del resultado obtenido, el 80% significa que es aceptable, pues existe efectividad y eficiencia en el proceso, ya que de 5 cotizaciones que se generaron, las cotizaciones confirmadas por los clientes han sido 4.

RECOMENDACIÓN

- La Jefa de Ventas debe supervisar el trabajo que realiza el vendedor, verificando que elabore la Nota de Pedido y que tenga el respaldo de la proforma elaborada.

8.9. EVALUACIÓN CONTINUA

8.9.1. ÁREA DE ADQUISICIONES

**SEGUIMIENTO DE AUDITORÍA
DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES
17 DE JUNIO DEL 20X2**

Sr. Ing.

Iván Montero

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA IMPOHOGAR CÍA. LTDA

Presente.-

Señor Gerente:

Con relación con la Auditoría de Gestión realizada al Departamento de Adquisiciones, pongo en su conocimiento las recomendaciones presentadas en el informe de auditoría de fecha 4 de marzo del 20X2.

Para la revisión realizada posteriormente se acudió del 7 al 11 de junio del 20X2 y se invirtieron 40 horas, con el siguiente personal: la Auditora Jefa de Equipo, Ivonne Méndez, el Auditor Senior, Santiago Campos y la Auditora Junior, Beatriz Mera; resultado de esta revisión se encuentra que todavía no se adoptan algunas recomendaciones como:

PROCESO N° 3: Elaboración de la Orden de Pedido
<u>PROCEDIMIENTO N° 1</u> Comprobar cómo se elaboran las órdenes de pedido que se entrega al proveedor y si estas cuentan con la autorización del Gerente General.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis realizado al proceso de Elaboración de la Orden de Pedido se determinó que los documentos que se revisaron del último mes, no cuentan con la firma de autorización del Gerente General, ya que esto se realiza de acuerdo a las necesidades del Departamento de Adquisiciones y sólo lo

hacen cuando es por primera vez.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN:

Del resultado obtenido el 96% significa que es aceptable pues existe efectividad en el proceso, ya que de 25 órdenes de pedido que se generaron solo 24 han sido enviadas a los proveedores.

RECOMENDACIÓN

- El Gerente General debe fortalecer las políticas para el Departamento de Adquisiciones así como de fortalecer el Protocolo de Adquisiciones incluyendo nuevos textos.
- La persona que está a cargo de realizar la orden de pedido, haga llegar los documentos al Gerente General para que conste la firma de autorización y que las operaciones se realicen correctamente.
- Es importante considerar la medición del indicador para las gestiones que realiza el Departamento de Adquisiciones en cuanto a las órdenes de pedido que se generan y en base a esto tome las decisiones acertadas para alcanzar las metas al 100%.

PROCESO Nº 3: Elaboración de la Orden de Pedido

PROCEDIMIENTO Nº 2

Verificar que las órdenes de pedido que se realizan vía internet se envíen posteriormente al proveedor

HALLAZGO

Del análisis realizado al proceso de Elaboración de la Orden de Pedido, se determinó que no realizan un envío posterior del documento al proveedor, ya que lo reciben por e – mail.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN:

Del resultado obtenido el 98% significa que es aceptable, pues existe efectividad y economía en el proceso, ya que de 80 órdenes de pedido enviadas por Internet vía e – mail solo 78 han sido confirmadas por los proveedores.

RECOMENDACIÓN

- Es importante tener en cuenta la existencia de la documentación física entregada al proveedor para no tener ningún inconveniente en el transcurso de las relaciones comerciales.
- Es importante considerar el indicador, ya que esto ayudará al Departamento de Adquisiciones a mejorar el manejo de la gestión en cuanto al procedimiento de enviar el pedido por internet.

PROCESO Nº 5: Entrega de la Mercadería a la Bodega
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar que la mercadería entregada a la Bodega esté de acuerdo con la orden de pedido y la factura del proveedor.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis al proceso de la Entrega de la Mercadería a la Bodega, se determinó que el Departamento de Adquisiciones no entrega directamente un documento a Bodega, sino que el proveedor es el que se encarga de entregar la mercadería con una guía de remisión.

RECOMENDACIÓN

- Para tener una información cotejada es conveniente verificar los pedidos que se realizaron a los proveedores, tanto la Bodega en donde ingresa físicamente la mercadería y en Adquisiciones lo que es la documentación, para que no exista ningún inconveniente en las operaciones que se realiza.

PROCESO N° 6: Envío de la documentación para la Contabilización

PROCEDIMIENTO N° 1

Revisar que la documentación enviada a Cuentas por Pagar corresponda a la mercadería que ha sido admitida y enviada a Bodega.

HALLAZGO

Del análisis al proceso del envío de la documentación para la contabilización, se determinó que el Departamento de Adquisiciones sólo recibe una copia de la factura por fax, de ahí que el proveedor es el que se acerca directamente a Contabilidad para entregar la factura original.

RECOMENDACIÓN

- El Departamento de Adquisiciones y el de Contabilidad es conveniente que realicen un cruce de información, previo antes de que le proveedor entregue los respectivos documentos para su contabilización y su pago posterior.

8.9.2. ÁREA DE CONTABILIDAD

SEGUIMIENTO DE AUDITORÍA DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD 27 DE JUNIO DEL 20X2

Sr. Ing.

Iván Montero

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA IMPOHOGAR CÍA. LTDA

Presente.-

Señor Gerente:

Con relación con la Auditoría de Gestión realizada al Departamento de Contabilidad, pongo en su conocimiento las recomendaciones presentadas en el informe de auditoría de fecha 14 de abril del 20X2.

Para la revisión realizada posteriormente se acudió del 18 al 22 de junio del 20X2 y se invirtieron 40 horas, con el siguiente personal: la Auditora Jefa de Equipo, Ivonne Méndez, el Auditor Senior, Santiago Campos y la Auditora Junior, Beatriz Mera; resultado de esta revisión se encuentra que todavía no han sido consideradas algunas recomendaciones como:

PROCESO Nº 1: Recibir documentos de las demás áreas para el registro contable
--

<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u>

Verificar que los documentos que entregan los proveedores (facturas) cuenten con todos los requisitos legales por parte del SRI.
--

<u>HALLAZGO</u>

Del análisis realizado al proceso de recibir documentos de las demás áreas para la actualización en el Diario General, se revisaron los documentos del último mes para analizarlos; se encontró que algunas áreas no entregan las facturas a tiempo, ya que en algunos casos existen inconsistencias en las facturas que entregan los proveedores, por lo que la Auxiliar Contable no

puede realizar la actualización, ni la retención en la fuente.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN:

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

RECOMENDACIÓN

- Cada encargado de los distintos departamentos debe cerciorarse que cada uno de los proveedores entregue toda la documentación en regla para que no exista ningún inconveniente entre las partes.
- La Auxiliar de Contabilidad después de recibir la documentación de las áreas debe volver a revisar, para verificar que la documentación se encuentre sin ninguna novedad y poder agilizar el proceso.
- Es importante considerar la medición del indicador para que la gestión de este proceso alcance el 100%.

PROCESO Nº 1: Recibir documentos de las demás áreas para el registro contable

PROCEDIMIENTO Nº 3

Comprobar que los documentos se ordenen, archiven y se resguarden en carpetas para efectos del registro contable.

HALLAZGO

Del análisis realizado al proceso de recibir documentos de las demás áreas, para la actualización en el Diario General, se revisó algunas carpetas y se encontró que algunos documentos no estaban debidamente archivados, ya que se encuentran en folders sueltos, por los que existe traspapeleo.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN:

Del resultado obtenido, el 96% significa que es aceptable, pues existe efectividad en el proceso, ya que de 50 documentos recibidos se archivaron 48.

RECOMENDACIÓN

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

PROCESO Nº 7: Generar los Estados Financieros
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Revisar si conjuntamente con la generación de los Estados Financieros se hace el análisis financiero.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis realizado al proceso de Generar los Estados Financieros, se revisó que los Indicadores Financieros no están siendo utilizados adecuadamente, ya que esta información el Gerente General la pide cuando tiene la necesidad de informarse.

RECOMENDACIÓN

- Es recomendable que también se realice el Estado de Flujos del Efectivo para mirar de donde vienen los recursos y en que se usaron.
- Es elemental que el Gerente General este actualizado y verifique la información que proyecta el análisis financiero por lo menos cada

cuatrimestre ya que permite ver la liquidez con que cuenta la empresa, la rotación de las cuentas por cobrar, pagar e inventarios.

PROCESO Nº 8: Cierre del Periodo y del Ejercicio
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar que existen los bloqueos del traslado de un mes a otro y de un año a otro, asegurarse que solo una persona responsable lo pueda hacer.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis realizado al proceso del Cierre del Periodo y del Ejercicio, se reveló que no se encuentra centralizada en una sola persona el realizar los bloqueos de un mes a otro, lo que abre mucho la desconcentración de las operaciones que se realiza en el Departamento de Contabilidad; no lo encuentran muy necesario, ya que esto lo han venido realizando desde tiempo atrás.

RECOMENDACIÓN

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

8.9.3. ÁREA DE BODEGA

**SEGUIMIENTO DE AUDITORÍA
DEPARTAMENTO DE BODEGA
21 DE JULIO DEL 20X2**

Sr. Ing.

Iván Montero

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA IMPOHOGAR CÍA. LTDA

Presente.-

Señor Gerente:

Con relación con la Auditoría de Gestión realizada al Departamento de Bodega, pongo en su conocimiento las recomendaciones presentadas en el informe de auditoría de fecha 5 de mayo del 20X2.

Para la revisión realizada posteriormente se acudió del 14 al 18 de julio del 20X2 y se invirtieron 40 horas, con el siguiente personal: la Auditora Jefa de Equipo, Ivonne Méndez, el Auditor Senior, Santiago Campos y la Auditora Junior, Beatriz Mera ; resultado de esta revisión se encuentra que todavía no se adoptan algunas recomendaciones como:

PROCESO Nº 1: Recepción de la mercadería
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar si al momento de la recepción de la mercadería, el Jefe de Bodega revisa conjuntamente con la documentación de respaldo que el pedido esté de acuerdo a como se lo realizó.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis realizado al proceso de la recepción de la mercadería, se revisó la documentación del último mes y se observó que algunos documentos no cuentan con los respaldos respectivos, ya que la persona que entrega la mercadería no les extiende el documento y sólo se pide el nombre de la persona.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN:

Del resultado obtenido, el 98% significa que es aceptable, pues existe efectividad en el proceso, ya que de 40 órdenes de pedido que Bodega tiene de respaldo, sólo 39 guías de remisión han sido revisadas.

RECOMENDACIÓN

- El Gerente General debe fortalecer las políticas internas para el personal de Bodega y las externas para con los Proveedores, así como de fortalecer la capacitación del personal.
- El Jefe de Bodega al momento que llega la mercadería debe exigir el documento y sino lo entregan no será recibida la mercadería.
- Es importante considerar la medición del indicador para las gestiones que realiza el Departamento de Bodega en cuanto a la revisión que se realiza de la documentación, ya que en base a esto las operaciones se ejecutaran más adecuadamente.

PROCESO Nº 2: Ingreso de la mercadería en el kárdex
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Comprobar que la mercadería esté clasificada adecuadamente y de acuerdo a cada producto para su ingreso en el kárdex.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis realizado al proceso del ingreso de la mercadería en el kárdex, se observó que la mercadería no la ubican en orden para su respectivo manejo e ingreso en el sistema, por lo que las operaciones son ineficientes.

RECOMENDACIÓN

- Es importante mantener un orden de la mercadería, ya que esto permite realizar las operaciones satisfactoriamente, para no tener ningún inconveniente con el manejo e ingreso de la mercadería.
- Se debe adecuar el lugar, instalando estanterías para que la mercadería sea clasificada de acuerdo a las marcas de los productos.

PROCESO Nº 5: Conteo físico
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Revisar si la toma física de los inventarios periódicos es adecuada, tanto en la Bodega como en el Almacén.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis al proceso de conteo físico, se identificó a los encargados de realizar esta actividad, así como también se observó que el personal no es suficiente para realizar el conteo y se demoran dos semanas.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN:

Del resultado obtenido, el 99,70% significa que es excelente, pues existe efectividad en el proceso, ya que del dato inicial de 1.500 unidades, casi la totalidad de las mismas han sido contadas, por 1.495.

RECOMENDACIÓN

- El momento que deban realizar el conteo físico, anticipadamente se debe designar el personal que va a intervenir en esta actividad para que el conteo sea satisfactorio y efectivo.

PROCESO Nº 5: Conteo físico
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Comprobar si emiten un reporte al Gerente General del conteo físico de la mercadería.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis al proceso del conteo físico, se determinó que el Jefe de Bodega no entrega un informe al Gerente General de los resultados que se obtuvieron en la realización del conteo físico de los inventarios; la constancia de esto se queda con el Administrador.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN:

Del resultado obtenido, el 0,33% significa que es aceptable, pues existe efectividad y eficiencia en el proceso, ya que de 1500 que fue el dato para realizar el conteo solo 5 unidades se reportaron como faltantes.

RECOMENDACIÓN

- El Jefe de Bodega debe hacer conocer de esta actividad que se realiza al Gerente General, ya que es de mucha importancia que se informe de cómo se desempeñan las funciones dentro del Departamento y tomar las decisiones que ameriten en ese momento.

PROCESO Nº 6: Identificación de la mercadería obsoleta
<u>PROCEDIMIENTO Nº 1</u> Verificar en qué estado se encuentra la mercadería en la Bodega.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis al proceso de verificar en qué estado se encuentra la mercadería en la Bodega, se observó que el espacio físico no es adecuado para el almacenamiento de la mercadería y se comprobó que existe un 30% de obsolescencia de productos por marcas y de esto no se prepara ningún informe.

RECOMENDACIÓN

- Las instalaciones donde es almacenada la mercadería debe ser un espacio más amplio y apropiado para que los productos estén en buen estado para cualquier dificultad que se presente.
- El Jefe de Bodega debe emitir un informe de la mercadería obsoleta, para que las autoridades estén al tanto de las operaciones que se realizan dentro del Departamento.

PROCESO N° 7: Dada de baja de la mercadería obsoleta y también en malas condiciones.

PROCEDIMIENTO N° 1

Verificar si se aplica la ley correspondiente para el proceso de dar de baja la mercadería.

HALLAZGO

Del análisis al proceso de dada de baja de la mercadería obsoleta y también en malas condiciones, se verificó que el personal de Bodega no se encuentra informado sobre las disposiciones que deben aplicar; el Jefe de Bodega entrega un reporte del estado de la mercadería al Contador para que aplique lo que dice la ley.

RECOMENDACIÓN

- El Gerente General debe preocuparse por enviar personal a que se capacite para que desempeñe mejor sus funciones dentro del Departamento.

8.9.4. ÁREA DE VENTAS

**SEGUIMIENTO DE AUDITORÍA
DEPARTAMENTO DE VENTAS
31 DE JULIO DEL 20X2**

Sr. Ing.

Iván Montero

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA IMPOHOGAR CÍA. LTDA

Presente.-

Señor Gerente:

Con relación con la Auditoría de Gestión realizada al Departamento de Ventas, pongo en su conocimiento las recomendaciones presentadas en el informe de auditoría de fecha 5 de mayo del 20X2.

Para la revisión realizada posteriormente se acudió del 22 al 26 de julio del 20X2 y se invirtieron 40 horas, con el siguiente personal: la Auditora Jefa de Equipo, Ivonne Méndez, el Auditor Senior, Santiago Campos y la Auditora Junior, Beatriz Mera; resultado de esta revisión se encuentra que todavía no se adoptan algunas recomendaciones como:

PROCESO Nº 1: Investigación de Mercado
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Verificar si se da a conocer los resultados del desarrollo de este trabajo a todo el personal que conforma la Empresa.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis realizado al proceso de investigación de mercado, se verificó que el trabajo realizado no lo hacen conocer al personal que conforma la Empresa, ya que sólo les interesa que se conozca a nivel directivo.

RECOMENDACIÓN

- El Gerente General debe tomar en cuenta a todo el personal que conforma la Empresa, ya que de ellos puede obtener información valiosa que genera valor agregado.

PROCESO Nº 2: Búsqueda de nuevos clientes
<u>PROCEDIMIENTO Nº 2</u> Verificar si cada vez que realizan una venta piden a los clientes los datos para ingresarlos en el sistema y si proceden a calificarlos.
<u>HALLAZGO</u> Del análisis realizado al proceso de búsqueda de nuevos clientes, se observó que piden los datos al cliente pero en ningún momento se los califica, ya que no existe una persona destinada para ello y son los vendedores quienes interactúan directamente con el cliente.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN:

Del resultado obtenido, el 92% significa que es aceptable, pues existe efectividad y eficiencia en el proceso, ya que de 1.200 boletos que fueron llenados por las visitas en los días que se realizó la exposición, se han ingresado 1.100 datos de la información recopilada.

RECOMENDACIÓN

- Es importante utilizar otros métodos para captar clientes, como al momento que cada cliente ingresa al Almacén, pedir que llenen un formulario en donde consten los datos personales, aparte de esto otros que sean de interés para la Empresa y así aumentar el número de clientes.
- Con la apreciación del indicador se puede decir que en un 92% el aplicar este método es eficiente, pero se debe ir mejorando cada día más y aplicar

nuevas tendencias para captar clientes, con el fin de que las gestiones que realice el Departamento sean más eficaces.

PROCESO N° 3: Obtención de la Nota de Pedido y Contrato de Ventas de ser necesario

PROCEDIMIENTO N° 1

Verificar si cuando realizan una venta existe la constancia física de la Nota de Pedido que hace el cliente.

HALLAZGO

Del análisis al proceso de obtención de la Nota de Pedido y Contrato de Ventas, se revisó la documentación del último mes para analizarla; se encontró que no existe la elaboración de la Nota de Pedido, sino solo la cotización, esto es en el caso cuando las ventas son realizadas telefónicamente.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN:

Del resultado obtenido, el 80% significa que es aceptable, pues existe efectividad y eficiencia en el proceso, ya que de 5 cotizaciones que se generaron, las cotizaciones confirmadas por los clientes han sido 4.

RECOMENDACIÓN

- La Jefa de Ventas debe supervisar el trabajo que realiza el vendedor, verificando que elabore la Nota de Pedido y que tenga el respaldo de la proforma elaborada.

CAPÍTULO IX

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

9.1. CONCLUSIONES

ÁREA DE ADQUISICIONES

- ✓ El Área cuenta con un personal que se desenvuelve bajo procesos, considerando que maneja un manual en el cual se describen los mismos, pero con poca utilización por parte del personal de Adquisiciones.
- ✓ El personal que labora dentro del Área viene desarrollando sus funciones, tareas y actividades por el conocimiento obtenido por los años de experiencia y la práctica.
- ✓ Con la aplicación del cuestionario de control interno al Área, muestra que se encuentra con un control interno bueno, ya que se pudo conocer la situación de la Empresa y la aplicación de los controles internos administrativos, con el fin de saber si estos funcionan para determinar las amenazas y debilidades.

ÁREA DE CONTABILIDAD

- ✓ El Área posee personal dispuesto a realizar las funciones, tareas y actividades para una buena ejecución de los procesos, considerando que las fases del proceso contable se observan continuamente para obtener resultados satisfactorios.

- ✓ Dentro del Área no se encuentra muy difundido el manejo del Manual de Procesos Contables, considerando que cada una de las personas que trabajan saben manejar la información; esto se debe a que conocen el campo de la contabilidad por ser su profesión y por la experiencia que obtuvieron en trabajos anteriores.
- ✓ Luego de aplicar el cuestionario de control interno administrativo, se obtuvo que el control del Área es bueno, esto se debe a que la gestión personal se realiza cumpliendo el Proceso Contable por parte de la Empresa.

ÁREA DE BODEGA

- ✓ La iniciativa de realizar este trabajo es para conocer como se encuentra funcionando el Área, a fin de observar el desempeño del personal, así también las funciones, tareas y actividades que son designadas por la Gerencia General.
- ✓ El paso al Área de Bodega no se encuentra restringido, para evitar que personal no autorizado ingrese al sitio, ya que no tiene un manual especificando la descripción de los procesos y políticas establecidas por parte de la Empresa
- ✓ En la evaluación del control interno, el Área se encuentra en un nivel de control bueno, considerando que algunos controles internos administrativos, necesitan mejorar, es por esto que la realización de este trabajo permite conocer detalladamente como se vienen desarrollando las actividades y en condiciones de detectar las deficiencias.

ÁREA DE VENTAS

- ✓ El Área no tiene una orientación administrativa, ya que no existe una persona profesional en el campo del marketing, para que realice el trabajo de la investigación de mercado; el Área se conforma por el Jefe de Ventas y los vendedores quienes se encargan de hacer conocer los productos a sus clientes, aplicando las técnicas y políticas de ventas.

- ✓ El Área de Ventas cuenta con personal que es el encargado de persuadir a los clientes de la existencia de un producto, valiéndose de su fuerza de ventas.

- ✓ El Área obtuvo un control interno administrativo bueno con un resultado del 70% que a comparación con las demás áreas se encuentra al mismo nivel, pero en calificación es el más bajo, pues existen funciones no definidas que debe realizar el Departamento y el personal, así como también disponer de controles internos administrativos que necesitan ser mejorados.

9.2. RECOMENDACIONES

ÁREA DE ADQUISICIONES

- ✓ Lograr que la Gerencia General ponga más énfasis en la aplicación del Manual de Adquisiciones, para conocimiento del personal, con el fin de llevar un manejo adecuado, eficiente y efectivo, para cumplir con los procesos descritos.
- ✓ Se debe promover la difusión de los objetivos del Área y de las políticas a todo el personal para que las operaciones se desenvuelvan en función del acatamiento de los mismos.
- ✓ Se debe evaluar periódicamente la gestión del personal, así como también reforzar los controles internos existentes, para alcanzar respuestas efectivas y que los procesos se desarrollen en forma clara y correcta, bajo un objetivo común, que es satisfacer al cliente interno y externo.

ÁREA DE CONTABILIDAD

- ✓ Conseguir que la Empresa destine un lugar adecuado para que el personal que labora en el Área, desempeñe de mejor manera sus funciones, ya que la información que manejan es delicada.
- ✓ Lograr que la Gerencia General envíe al personal a que se capacite sobre las nuevas leyes y normas contables, con el fin de que se encuentren en total capacidad para desempeñar sus funciones y aplicar el Manual de Procesos Contables.

- ✓ Gestionar que la Gerencia General considere la generación de reportes de los movimientos financieros, los cuales le va a permitir conocer como se encuentra la Empresa económicamente, con el fin de tomar decisiones acertadas para su futuro.

ÁREA DE BODEGA

- ✓ Conseguir que la Gerencia General destine un mejor espacio físico para un adecuado almacenamiento de mercadería, con el fin de que no sucedan futuras pérdidas y evitar que el proceso se retrase.
- ✓ Lograr que el Jefe de Bodega se organice para evitar que personal no autorizado ingrese al Área, ya que únicamente deben ingresar personas que tengan relación con el Área y que estén autorizados por el Gerente General.
- ✓ Procurar que el personal del Área de Bodega inicie acciones que permitan una retroalimentación apropiada sobre la información que se genera dentro de ella, así como también corregir los controles existentes, con el fin de poder tomar los correctivos necesarios.

ÁREA DE VENTAS

- ✓ Se debe contar con un profesional de marketing para que asuma las tareas de realizar una investigación de mercado como: conocimiento del mercado, las preferencias del consumidor, sus hábitos de compra y su aceptación del producto o servicio lo que es fundamental para una buena administración de ventas.

- ✓ Establecer nuevas políticas en el Área de Ventas para captar clientes, para no causar pérdidas, así como establecer técnicas que permitan satisfacer al máximo las necesidades de los clientes y así poder mejorar los procesos existentes de manera continua.

- ✓ Procurar que el personal del Área de Ventas origine acciones que admitan una retroalimentación de la información que se genera dentro del Área, así como también reforzar y mejorar los controles internos administrativos actuales con el fin de que los procesos se desarrollen satisfactoriamente.

BIBLIOGRAFÍA

- MALDONADO E. MILTON K; “Auditoría de Gestión”; Producciones Digitales Abya – Yala; Tercera Edición; Quito – Ecuador 2006.

- BADILLO JORGE CIA, MBA; “Guía de Auditoría de Gestión de la Calidad”; Quito- Ecuador, Octubre 2007.

- BADILLO JORGE CIA, MBA; “Guía de Auditoría Financiera”; Quito- Ecuador, Febrero 2007.

- ANDRADE RAMIRO CPA; “Guía Auditoría de Gestión a Empresas”.

- ARENS ALVIN y LOEBBECKE JAMES; “Auditoría un Enfoque Integral”; Editorial Prentice Hall Hispanoamericana; Sexta Edición; México 1996

- MÉNDEZ A. CARLOS E; “Metodología Diseño y Desarrollo de Proceso de Investigación”; Tercera Edición; McGraw Hill – 2001.

- Contraloría General del Estado; “Manual de Auditoría de Gestión”; Acuerdo N° 20-CG. RO. Suplemento N° 6, del 10 de octubre del 2002.

- FEDERACIÓN NACIONAL DE CONTADORES DEL ECUADOR; “Normas Ecuatorianas de Auditoría-NEA”; RO. Edición Especial N° 5; 30 de septiembre del 2002.

- SANTILLANA GONZALEZ JUAN RAMÓN; “Auditoría Interna Integral”; Ediciones Contables, Administrativas y Fiscales, S.A. de C.V.; Tercera Edición; México 2000.

- WHITTINGTON RAY y PANY KART; “Auditoría Un Enfoque Integral”; 12ª. Edición; Irwin/McGraw-Hill Interamericana S.A.; 2000.
- WHITTINGTON RAY y PANY KART; “Principios de Auditoría”; 14ª. Edición; McGraw-Hill.; 2006.
- VÁSQUEZ VÍCTOR HUGO; “Organización Aplicada”; Segunda Edición; Gráficas Vásquez; Quito-Ecuador 2002.
- www.gestiopolis.com.
- www.monografias.com/trabajos19/areas-de-actividad/areas-de-actividad.
- www.gestiopolis.com/dirgp/fin/auditoria.htm.
- www.wikilearning.com/que_es_el_control_interno-wkccp-12649-3.htm.
- <http://castillomiranda.com.mx/espanol/Publicaciones/ArchivoPDF/MBP%20El%20control%20interno%20como%20herramienta%20en%20la%20toma%20de%20decisiones.pdf>.
- www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/no11/controlinterno.htm.
- http://www.sappiens.com/pdf/comunidades/gescalidad/Matriz_de_Control_Interno.pdf.