



ESPE
ESCUELA POLITECNICA DEL EJERCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LOS PROCEDIMIENTOS
ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS DE LA EMPRESA “BBC
TRANS CIA. LTDA.” AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010, CON EL
PROPÓSITO DE DOCUMENTAR SUS PROCESOS Y OPTIMIZAR
SU GESTIÓN; LA COMPAÑÍA SE ENCUENTRA UBICADA EN EL
CANTON RUMIÑAHUI, PROVINCIA DE PICHINCHA.**

AUTOR: CINDY ANDREA CALDERÓN BORJA

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

INGENIERO EN FINANZAS, CONTADOR PÚBLICO-AUDITOR

Dr. Luis Rodríguez B. MSC.

Ing. Sandra Galarza

DIRECTOR

CODIRECTOR

SANGOLQUI, ENERO 2012

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIA ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DE
COMERCIO

CARRERA: INGENIERÍA EN FINANZAS CONTADOR PÚBLICO - AUDITOR

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

CINDY ANDREA CALDERÓN BORJA

DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado **AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS DE LA EMPRESA “BBC TRANS CIA. LTDA.” AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010, CON EL PROPÓSITO DE DOCUMENTAR SUS PROCESOS Y OPTIMIZAR SU GESTIÓN; LA COMPAÑÍA SE ENCUENTRA UBICADA EN EL CANTON RUMIÑAHUI, PROVINCIA DE PICHINCHA,** ha sido desarrollada con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

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

Sangolquí, Enero de 2012

Cindy Andrea Calderón Borja

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIA ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DE
COMERCIO

CARRERA: INGENIERÍA EN FINANZAS CONTADOR PÚBLICO - AUDITOR

CERTIFICADO

Dr. Luis Rodríguez B. Msc. (DIRECTOR)

Ing. Sandra Galarza (CODIRECTOR)

CERTIFICAN

Que el trabajo titulado **AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS DE LA EMPRESA "BBC TRANS CIA. LTDA." AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010, CON EL PROPÓSITO DE DOCUMENTAR SUS PROCESOS Y OPTIMIZAR SU GESTIÓN; LA COMPAÑÍA SE ENCUENTRA UBICADA EN EL CANTON RUMIÑAHUI, PROVINCIA DE PICHINCHA**, realizado por la Señorita CINDY ANDREA CALDERON BORJA, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a ser información de una empresa privada recomendamos su publicación.

El mencionado trabajo consta de dos documentos empastados y un disco compacto, el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (PDF). Autorizan a nombre de la señorita CINDY ANDREA CALDERON BORJA, para que se entregue al señor Econ. JUAN LARA, en su calidad de Director de la Carrera de INGENIERÍA EN FINANZAS CONTADOR PÚBLICO AUDITOR.

Sangolquí, Enero 2012

Dr. Luis Rodríguez B. MSc.
DIRECTOR

Ing. Sandra Galarza
CODIRECTOR

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIA ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DE
COMERCIO

CARRERA: INGENIERÍA EN FINANZAS CONTADOR PÚBLICO - AUDITOR

AUTORIZACIÓN

Yo, CINDY ANDREA CALDERON BORJA

Autorizó a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo titulado: **AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS DE LA EMPRESA “BBC TRANS CIA. LTDA” AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010, CON EL PROPÓSITO DE DOCUMENTAR SUS PROCESOS Y OPTIMIZAR SU GESTIÓN; LA COMPAÑIA SE ENCUENTRA UBICADA EN EL CANTON RUMIÑAHUI, PROVINCIA DE PICHINCHA** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, Enero de 2012

Cindy Andrea Calderón Borja

DEDICATORIA

Doy gracias a Dios por cada una de las bendiciones que he recibido al culminar una etapa mas de mi vida, por darme la sabiduria, fortaleza y dedicación para cumplir cada uno de los propositos en mi vida.

A mi Padre que ha sido un apoyo incondicional durante toda mi vida, que gracias a sus esfuerzos he podido cumplir uno de mis sueños y se que para el es uno de sus sueños mas importantes.

A ti Diego por ser un padre para mi, por ser el compañero de toda la vida de la mujer que amo mi madre, gracias por compartir conmigo los momentos mas importantes durante toda mi vida.

A la mas bella creacion de Dios mis Madres les agradezco por levantarme cuando estaba caida, por sus consejos que me ayudaron a formarme como ser humano, por enseñarme que una mujer tiene fuerzas que maravillan a los hombres, que aguantan dificultades, llevan grandes cargas, e incluso en su vientre crean vida, sonrén cuando quieren gritar y cantan cuando quieren llorar, gracias porque no hay mejores mamas que ustedes.

Gracias a Dios por regalarme la mejor de mis bendiciones a ti mi amor te agradezco por ser mi apoyo incondicional, porque juntos hemos crecido como seres humanos, como profesionales y gracias por compartir uno de mis logros.

LOS AMO MUCHO.

Bayardo Borja, Diego Mafla, Amandita Mena, Germania Borja, Jose Orellana

CINDY ANDREA CALDERON BORJA

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por dejarme formar parte de una institucion tan prestigiosa en valores humanos, y en la formacion de excelentes profesionales esta es la ESCUELA POLITECNICA DEL EJERCITO, quien con sus docentes de alta calidad me han inculcado valores, y conocimientos que año a año han ido puliendo cada uno de mis conocimientos, para ahora culminar una etapa muy importante en mi vida.

A mis profesores quienes durante este tiempo se convirtieron en mis amigos que con sus conocimientos me ayudaron a desarrollar mi trabajo: Ing. Sandra Galarza y Dr. Luis Rodriguez que dios les bendiga.

A mis amigas y amigos que formaron parte de mi vida universitaria.

CINDY ANDREA CALDERON BORJA

ÍNDICE

PRESENTACIÓN.....	XI
INTRODUCCIÓN.....	XII
RESUMEN.....	XIII
SUMARY.....	XVII

CAPÍTULO I **Páginas**

ASPECTOS GENERALES

1.1. Antecedentes.....	2
1.1.1. Base Legal.....	2
1.1.2. Objetivo General de la Empresa.....	11
1.1.3. Objetivos Específicos de la Empresa.....	11
1.2. La Empresa.....	12
1.2.1. Reseña Histórica.....	12
1.2.2. Organigramas.....	15
1.2.2.1. Definición.....	15
1.2.2.2. Clasificación.....	15
1.2.2.3. Organigrama Estructural.....	16
1.2.2.4. Organigrama Funcional.....	17
1.2.2.5. Organigrama Personal.....	23

CAPÍTULO II **Páginas**

ANÁLISIS SITUACIONAL

2.1. Análisis Interno.....	26
2.1.1. Área Logística.....	29
2.1.1.1 Levantamiento y caracterización de procesos.....	30
2.1.2. Área Administrativa y Financiera.....	46
2.1.2.1 Levantamiento y caracterización de procesos.....	47
2.2. Análisis Externo.....	64
2.2.1. Influencias Macroeconómicas.....	64

2.2.1.1. Factor Político.....	64
2.2.1.2. Factor Económico.....	65
2.2.1.3. Factor Social.....	72
2.2.1.4. Factor Tecnológico.....	73
2.2.1.5. Factor Legal.....	74
2.2.2. Influencias Microeconómicas.....	76
2.2.2.1. Cliente.....	76
2.2.2.2. Proveedores.....	83
2.2.2.3. Competencia.....	88
2.2.2.4. Estructura de Precios y servicios.....	91

CAPÍTULO III

Páginas

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1. Misión.....	93
3.1.1 Definición.....	93
3.2. Visión.....	93
3.3. Objetivos.....	94
3.3.1 Objetivo general.....	94
3.3.2 Objetivos específicos.....	95
3.4. Políticas.....	95
3.5. Estrategias.....	96
3.6. Valores Corporativos.....	97

CAPÍTULO IV

DISEÑO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

4.1. Definición de Auditorías.....	99
4.1.1. Semejanzas y Diferencias con los otros campos de Especialización de la Auditoría.....	100
4.2. Fases de Auditoría de Gestión.....	101
4.2.1. Fase I: Planificación Preliminar.....	103

4.2.1.1	Presentación de la Firma.....	103
4.2.1.2	Encargo de Auditoria / Carta de Petición.....	106
4.2.1.3	Visita Preliminar.....	107
4.2.1.4	Oferta Profesional.....	108
4.2.1.5	Propuesta Técnica.....	116
4.2.1.6	Carta de Compromiso.....	127
4.2.1.7	Contrato de Auditoria.....	128
4.2.1.8	Planificación de Auditoria.....	135
4.2.1.9	Comunicación de Inicio de Actividades.....	142
4.2.2.	Fase II: Planificación Específica.....	144
4.2.2.1	Entrevista al Gerente y Jefe del Dep. Administrativo.....	144
4.2.2.2	Evaluación del Control Interno.....	145
4.2.2.3	Programa de Auditoria.....	148
4.2.2.4	Papeles de Trabajo.....	160
4.2.3.	Fase III: Ejecución del Trabajo.....	163
4.2.4	Fase IV: Comunicación de Resultados.....	164
4.2.4.1	Borrador de Informe de Auditoría.....	165
4.2.4.2	Acta de conferencia de Auditoría.....	166
4.2.4.3	Informe Final de Auditoria.....	167
4.2.5.	Fase V: Seguimiento y Monitoreo.....	176
4.2.5.1	Diseño de cronograma de cumplimiento.....	177

CAPÍTULO V

AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS DE LA EMPRESA “BBC TRANS CIA. LTDA.” AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010, CON EL PROPÓSITO DE DOCUMENTAR SUS PROCESOS Y OPTIMIZAR SU GESTIÓN; LA COMPAÑÍA SE ENCUENTRA UBICADA EN EL CANTON RUMIÑAHUI, PROVINCIA DE PICHINCHA.

5.1. Fase I: Planificación Preliminar.....	179
5.2. Fase II: Planificación Específica.....	196
5.3. Fase III: Ejecución de la Auditoría.....	231
5.4. Fase IV: Comunicación de Resultados.....	376
5.5. Fase V: Seguimiento y monitoreo.....	391

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones.....	396
6.2. Recomendaciones.....	399

BIBLIOGRAFÍA.....	401
--------------------------	------------

ÍNDICE DE TABLAS	Páginas
Tabla 1: Lista de Camiones Fijos.....	20
Tabla 2: Inflación periodo 2006- 2010.....	67
Tabla 3: Crecimiento PIB periodo 2006- 2010.....	69
Tabla 4: Contribución de las Industrias a la Variación del PIB.....	70
Tabla 5: Tasa de Desempleo periodo 2006- 2010.....	72
Tabla 6: Proveedores.....	84
Tabla 7: Competencia.....	88
Tabla 8: Rutas y Servicios.....	91

ÍNDICE DE ILUSTARACIONES	Páginas
Ilustración 1: Macroproceso.....	28
Ilustración 2: Proceso 1.....	32
Ilustración 3: Proceso 2.....	36
Ilustración 4: Proceso 3.....	41
Ilustración 5: Proceso 4.....	45
Ilustración 6: Proceso 5.....	49
Ilustración 7: Proceso 6.....	53
Ilustración 8: Proceso 7.....	57
Ilustración 9: Proceso 8.....	60
Ilustración 10: Proceso 9.....	63
Ilustración 11: Inflación periodo 2006- 2011.....	67
Ilustración 12: Crecimiento PIB periodo 2006 2011.....	69
Ilustración 13: Contribución de las Industrias a la variación del PIB....	71
Ilustración 14: Tasa de Desempleo.....	73

PRESENTACIÓN

El presente trabajo se realiza con el propósito de revelar de manera concreta como se encuentra la situación de la empresa examinada “**BBC TRANS CIA LTDA**”, por medio de la aplicación de procesos propios de las fases de la auditoría.

El control que se logrará ejercer por medio de exámenes de auditoría se volverá una herramienta fundamental para la empresa bajo análisis, reflejando el desenvolvimiento durante un período determinado, dejando recomendaciones que buscan el mejoramiento de los procesos administrativos y financieros dentro de la entidad, para cumplir con cada uno de los objetivos que el Gerente General plantea en su organización y generar una gestión financiera eficiente y efectiva.

El motivo principal para realizar el presente plan de conclusión de carrera es poner en práctica cada uno los conocimientos adquiridos en los años de estudio universitario viéndose reflejado en un examen de auditoría aplicado a una empresa con el fin de generar un direccionamiento de trabajo a los involucrados en el caso.

INTRODUCCIÓN

El propósito de este trabajo es resolver los problemas que afronta “**BBC TRANS CIA LTDA**”, desde su creación, esta empresa nació alrededor del 2002 como una idea de negocio por parte de su Gerente General accionista mayoritario.

“**BBC TRANS CIA LTDA**”, Es una empresa familiar, con el título de Compañía Limitada, esto quiere decir que como sociedad mercantil posee diferentes participaciones siendo esto la limitante de la responsabilidad de cada uno de los socios, la empresa se encuentra dirigida y administrada por una familia en primer grado de consanguinidad, de responsabilidad accionaria. La empresa está conformada por tres departamentos importantes que son:

- Departamento Administrativo/ Financiero
- Departamento Logística Quito
- Departamento Logística Guayaquil

Con esta auditoría la empresa va a tener en detalle los problemas actuales que retrasan su desarrollo en el mercado, planteando un orden estructural y funcional definido. Se trazaran los pasos a seguir en la cadena de procesos para poder ofrecer un servicio de calidad, para que la carga llegue a su destino sin ninguna complicación tanto logística como administrativa.

Se llevará a “**BBC TRANS CIA LTDA**”, a ser una empresa que en un año de la aplicación de las recomendaciones emitidas en el informe final generará una mejora en la gestión de cada uno de los departamentos y procesos; una mayor utilidad, un creciente desenvolvimiento económico y generación de liquidez solida que mantenga a la empresa al día en sus obligaciones, cumpliendo satisfactoriamente las metas establecidas.

RESUMEN EJECUTIVO

“**BBC TRANS CIA LTDA**”, Es una empresa familiar, con el título de Compañía Limitada, esto quiere decir que como sociedad mercantil posee diferentes participaciones siendo esto la limitante de la responsabilidad de cada uno de los socios, la empresa se encuentra dirigida y administrada por una familia en primer grado de consanguinidad.

En la actualidad la empresa cuenta con tres empleados, una oficina principal su gerente general y propietario el Sr. Bayardo Borja.

El análisis sobre los procesos que desarrollan las empresas en este sector permitirá optimizar los recursos, disminuir los costos, con lo cual se obtendrá que la gestión de la entrega del servicio sea apropiada, sobre todo muy segura y a costos menores. Lo importante es que el cliente se sienta satisfecho con el servicio de transporte que se le proporcione.

La auditoría de gestión al Área Administrativa y Financiera de la Empresa “**BBC TRANS CIA LTDA**”, se compone de seis capítulos que permiten un conocimiento de la empresa y el desenvolvimiento de sus actividades en el período 2010. Mediante la Auditoría de Gestión se podrá medir la eficiencia y eficacia de los procesos y actividades que la organización esté realizando.

El presente examen de Auditoría de Gestión a la Empresa “**BBC TRANS CIA LTDA**”, está diseñado de la siguiente manera.

El Capítulo 1

Trata del conocimiento general de la organización, mediante una síntesis de la base legal de la empresa, cambios representativos durante su funcionamiento, su estructura orgánica, y funcional.

El Capítulo 2

Consta del conocimiento y desarrollo del levantamiento de procesos al departamento administrativo y financiero a examinar, así como también un análisis macroeconómico y microeconómico del entorno de la empresa.

En este capítulo se presenta un análisis externo de la situación en que se encuentra actualmente la empresa, como de las fases de producción. En el análisis interno y externo, se detallan influencias macroeconómicas, factores económico, social, político, legal y ambiental que influyen directa o indirectamente en la empresa.

El Capítulo 3

Está diseñado sobre el direccionamiento estratégico de la organización, el cual contiene misión, visión, objetivos, estrategias empresariales, valores y principios.

El Capítulo 4

La metodología de este tipo de auditoría abarca las fases de:

- Planificación Preliminar,
- Planificación Específica,
- Ejecución del trabajo,
- Comunicación de Resultados y;
- Seguimiento y monitoreo de recomendaciones.

FASE I: Planificación Preliminar.

El auditor se familiariza con las áreas a ser evaluadas, observando a simple vista los problemas que enfrentan, volviéndose parte de la empresa.

FASE II: Planificación Específica.

En esta fase el auditor logra planificar su área de trabajo, junto con la medición del control interno que efectúa y la elaboración de su programa de trabajo.

FASE III: Ejecución de Trabajo

Esta fase es la más extensa de la auditoría ya que debe efectuarse pruebas, procedimientos y prácticas de auditoría en detalle que contribuyan a la obtención de hallazgos, mismas que aportarán al auditor para la elaboración del informe.

FASE IV: Comunicación de Resultados.

Luego de estudiar y evaluar la información obtenida se sumarán los hallazgos y se señalará la interpretación que se hace de ellos, en esta fase se desarrollará el informe de auditoría para lo que se tomará como base los programas, las hojas de hallazgos y los papeles de trabajo que serán el soporte documentado del auditor.

Los resultados obtenidos se han proporcionado a la empresa mediante el informe de auditoría que incorpora las recomendaciones a ser aplicadas y monitoreadas principalmente en su planificación estratégica, capacitación e indicadores de gestión.

FASE V: Seguimiento y monitoreo de recomendaciones.

En esta fase se evaluará el cumplimiento de las recomendaciones entregadas participando para este objeto las autoridades y personal de la empresa. Por ello es necesario incorporar una estrategia para que la autoridad y personal inmerso se involucre en dicha implementación.

El Capítulo 5

Aplicación práctica de la auditoría de gestión al Área Administrativa y Financiera de la Empresa, periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del año 2010. Este capítulo desarrolla las cinco fases de auditoría: Planificación Preliminar, Planificación Específica, Ejecución del trabajo, Comunicación de Resultados y; Seguimiento y monitoreo de recomendaciones, contiene papeles de trabajo, que documentan todo el trabajo realizado y constituyen la justificación del informe final de auditoría.

El Capítulo 6

Contempla la estructuración final de todo el examen realizado, basado en la emisión de conclusiones y recomendaciones para la Gerencia, las mismas que permitirán tomar decisiones importantes para mejorar la gestión administrativa y operacional de la empresa.

SUMMARY

“**BBC TRANS CIA LTDA**”, is a Family company with the title of Limited Company, this means that as a trading company has different interests limiting this being the responsibility of each of the partners, the company is managed and operated by a family in the first degree of consanguinity.

Today the company has three employees, one office general manager and owner Mr. Bayardo Borja.

The analysis of the processes that develop businesses in this sector will optimize resources; reduce costs, which will be obtained that the management of product delivery is appropriate, safe and above all lower costs. The important thing is that the client is satisfied with the product and the service it provides.

The management audit Areas of Purchases and Sales of the company “**BBC TRANS CIA LTDA**” is composed of six chapters that allow knowledge of the company and the development of its activities in the period 2010. Management Audit by the Department Were able to measure the efficiency and effectiveness of processes and activities that the organization is doing.

This management audit review of the Company “**BBC TRANS CIA LTDA**”, is designed as follows.

Chapter 1

Deals with the general knowledge of the organization, through a synthesis of the legal basis of the Company, representing changes during operation, organizational structure, and functional.

Chapter 2

Consists of knowledge and development of the lifting process for administrative and financial department to review, as well as an analysis of macro and micro economic of the Company.

In this chapter provides an external analysis of the situation in which the company as the phases of production.

In the internal and external analysis, detailed macroeconomic influences, economic factors, social, political, legal and environmental influencing directly or indirectly in the company.

Chapter 3

Is designed on the strategic direction of the organization, which includes mission, vision, objectives, strategies, values and principles.

Chapter 4

The methodology of this type of audit it includes the phases of:

- Preliminary planning,
- Specific planning,

- Works execution
- Communication of results and;
- Tracing and monitoring of recommendations.

PHASE I: Preliminary Planning.

The auditor becomes familiar with the areas to be evaluated, looking at first glance the problems facing those involved, and becoming part from the company.

PHASE II: Specific Planning.

In this phase the auditor does plan your work area, along with the measurement of the internal control and the elaboration of his program of work

PHASE III: Work execution

This is the longest phase of the audit and should be tested; procedures and practices that contribute detailed audit to obtain findings will provide the auditor to be used for its preparation of its report.

PHASE IV: Communication of Results.

After studying and evaluating the information obtained will join the findings and will be brought interpretations made of them at this phase will be conducted the audit report for which will be based in programs, sheets

findings, working papers that they will be the documented support of the auditor.

The results have been provided to the company through the audit report incorporating the recommendations to be implemented and monitored mainly in strategic planning, training, management indicators.

PHASE V: Tracing and monitoring of recommendations.

This phase it will assess the implementation of the recommendations given for this purpose involved the authorities and company personnel. It is therefore necessary to incorporate a strategy for the authority and personal involvement immersed in its implementation.

Chapter 5

It is the practical application of the management Audit The management audit Areas of Purchases and Sales of the company, the period from January 1 to December 31 year 2010. This chapter develops the five phases of audit: Preliminary planning, Specific planning, Work execution, Communication of results and; Tracing and monitoring of recommendations, working papers, which document all work performed and provide the rationale for the final audit report.

Chapter 6

Provides the final structuring of all the realized examination, based on the emission of conclusions and recommendations, for management, which will enable them make important decisions to improve administrative and operational management of the company.

CAPITULO I

ASPECTOS GENERALES



1.1 Antecedentes

“**BBC TRANS CIA LTDA**”, es una compañía de responsabilidad limitada, por las obligaciones sociales que esta tiene, la empresa se dedica al transporte pesado de mercadería, combustible, repuestos, entre otro tipo de mercadería.

En la actualidad la empresa cuenta con las oficinas ubicadas en el Valle de los Chillos, Parroquia de Conocoto en la Lotización la Armenia, cuenta con siete trailers que son de propiedad de la empresa, y 40 trailers que son contratados para prestar los servicios a nuestros proveedores.

Su equipo profesional administrativo con la que cuenta la empresa es de 6 personas las cuales se encuentran distribuidas de acuerdo a sus habilidades personales, cuentan con una persona en el Puerto de Guayaquil y una persona en el Puerto de Esmeraldas, también la empresa tiene 6 empleados que conducen los trailers de propiedad de la compañía.

1.1.1. Base Legal

El día 25 de Noviembre del 2002 se constituye la empresa “BBC TRANS CIA LTDA”, con responsabilidades sociales limitadas para la prestación de servicios de transporte pesado y carga.

La razón social con la que figurará oficialmente en todos los actos y contratos es de BBC TRANS CIA LTDA, así como en las gestiones y trámites judiciales y extrajudiciales que estén a su cargo. La compañía es de nacionalidad Ecuatoriana con sede y domicilio principal en la ciudad de Sangolquí, pero que se halla facultada para abrir sucursales y agencias en cualquier otro lugar del Ecuador o fuera de él.

De acuerdo con lo establecido en la constitución de la misma tiene como objeto social el transporte de Combustible y carga pesada por carretera dentro y fuera del territorio nacional, conforme a las autorizaciones de los organismos competentes, de tránsito y transporte terrestre; y, a nivel internacional, con sujeción a las normas de decisión Trescientos noventa y nueve de la junta del Acuerdo de Cartagena; sean esos de cualquier género o especie; comercialización de combustibles, líquidos o licuados, vehículos en general equipos complementarios para la transportación sus partes y piezas; estableciendo centro de abastecimiento o acopio para la industria del transporte y sus afines.

Podrá contratar fletes para el traslado y desplazamiento de combustibles. A la importación, exportación y comercialización de automotores en general de piezas, partes y repuestos. Podrá realizar con otras empresas contratos de asociaciones cuentas en participaciones o consorcios, con personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeros, públicas o privadas para la realización de una actividad determinada. Podrá adquirir acciones existentes o intervenir en la constitución de nuevas compañías. Podrá actuar como mandataria de personas naturales y jurídicas a través de su representante legal.

Realizar en general toda clase de negocios inherentes con esta actividad. Para cumplir estos objetivos, la compañía podrá realizar directamente o por intermedio de terceros, pero siempre bajo su responsabilidad, toda clase de actos y contratos permitidos por la ley.

“BBC TRANS CIA LTDA” surge de la idea de un padre que quería cumplir uno de sus sueños y era tener una Flota de Trailers, por lo que crea una empresa en donde sus hijos puedan aportar con ideas emprendedoras, que lleven a la Compañía a seguir adelante cumpliendo la actitud visionaria de su

padre y prestando un servicio de calidad y emprendimiento para toda su familia.

“BBC TRANS CIA LTDA” está constituida como compañía lo que hace que declare sus impuestos, presente los estados financieros a la Superintendencia de Compañías, cuyo número de RUC es (1791914767001) y también consta de aportaciones que se presentan en la siguiente tabla.

SOCIOS	CAPITAL SUSCRITO	CAPITAL PAGADO NUMERARIO 50%	CAPITAL POR PAGAR EN 180 DIAS	NUMERO DE PARTICIPACION
Jorge Borja Carrera	370	185	185	370
Jorge Borja Mena	10	5	5	10
Germania Borja Mena	10	5	5	10
Gyna Borja Mena	10	5	5	10
TOTAL	400	200	200	400

BBC TRANS CIA LTDA, los beneficios económicos netos de la que resultaren en cada ejercicio anual, luego de separar las sumas asignadas a reservas, pagos a empleados y otros gastos y deducciones previstas en la ley se llevaran a una cuenta de utilidades por distribuir, la misma que quedara a disposición de la Junta General. Para la formación de las reservas legales de la compañía formara un fondo de reserva hasta que este alcance por lo menos al 20% del capital social.

La compañía BBC TRANS CIA LTDA se rige a los siguientes instrumentos legales:

Ley de Compañías

Es una normativa legal vigente en el país, la misma que determina todos los parámetros de conformación y control que deben mantener las compañías de responsabilidad limitada, dando así inicio a sus actividades, ya que dicha ley está vigente para todas las compañías o sociedades anónimas. La Compañía BBC TRANS CIA LTDA, cumple con esta ley, aplicando todos los requisitos necesarios como la forma de constitución, los accionistas y la conformación del capital, cumpliendo de esta manera las disposiciones contempladas en esta ley.

Ley de Tránsito y Transporte Terrestre

Esta normativa, es aplicada a todas las compañías y empresas que ofrecen el servicio de transporte de carga liviana y pesada con el objetivo de mantener la organización, planificación, reglamentación y control sobre los vehículos y la carga que transportan, adicionalmente existe un control de tránsito que se ejerce a todos los vehículos y conductores. La Compañía BBC TRANS CIA LTDA se rige a esta normativa al ofrecer su servicio de transporte de carga pesada, sobre la base de los Art. 87 hasta el Art. 187 con respecto a la Ley de Tránsito y desde los Art. 46 hasta el Art. 86 con respecto al Transporte Terrestre, para evitar infracciones por el incumplimiento de la presente normativa.

Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y su Reglamento de Aplicación

Esta normativa legal que está vigente en el país, se aplica a todas las compañías con responsabilidad limitada con el objetivo de cumplir las disposiciones tributarias dictadas por el SRI (Servicio de Rentas Internas) a nivel nacional. La Compañía BBC TRANS CIA LTDA. se rige a la Ley de Régimen Tributario Interno y su Reglamento en los artículos relacionados con el Impuesto al Valor Agregado (IVA) declarados en el Formulario 104 y del Impuesto a la Renta (IR) declarados en el Formulario 101, ya que como persona jurídica está obligada a llevar contabilidad, actuando como agente de retención del impuesto a la renta.

Código Tributario

Es una herramienta legal que permite a las personas naturales y jurídicas la aplicación de las leyes tributarias como la Ley de Régimen Tributario Interno y su Reglamento, permitiéndole al interesado una fácil comprensión y aplicación de las mismas. La Compañía BBC TRANS CIA LTDA. hace uso del Código Tributario sobre lo mencionado en el párrafo anterior, buscando el desarrollo y adelanto de sus actividades, permitiendo de esta manera que la Compañía cumpla con las obligaciones ante la administración tributaria.

Código de Trabajo

Es una herramienta legal que permite al empleador conocer sus obligaciones y al empleado sus derechos mientras éste preste sus servicios lícitos en la empresa, con el respectivo contrato laboral. La Compañía BBC TRANS CIA LTDA toma referencia a este Código con respecto al cumplimiento de las

obligaciones como empleador en lo relacionado al recurso humano contratado de acuerdo a las necesidades de la Compañía.

Ley de Seguridad Social

Por medio de esta normativa se establecen las responsabilidades e imposiciones que deben mantener las empresas públicas y privadas con respecto a sus empleados. La Compañía BBC TRANS CIA LTDA. para el desarrollo de sus actividades la empresa cuenta con personal para las diversas áreas que en la Compañía existen, así que el personal se sienta a gusto laborando, y aportando para cumplir con todas sus funciones.

Reglamento de Comprobantes de Venta y Retenciones en la Fuente

Es un documento legal que tiene como objetivo unificar criterios con respecto a la emisión de documentos que sustenten la existencia de transacciones entre partes interesadas, ayudando así a mantener un control tributario sobre la emisión de estos documentos y la administración de las actividades que cada una de las empresas realizan en el giro normal de su negocio.

Organismos Superiores de Control

Son entidades con fines específicos y constituidas mediante leyes o reglamentos, con independencia administrativa, financiadas por el Estado, que se dedican al control y supervisión de las actividades que realizan las empresas dentro del país, con la finalidad de verificar la legalidad de las actividades y el cumplimiento de todas las normas legales vigentes. La Compañía BBC TRANS CIA LTDA al ser una Compañía legalmente constituida en el país, se rige bajo el control y supervisión de todos los organismos de control que se mencionan a continuación:

Superintendencia de Compañías

Es una persona jurídica técnica y autónoma, establecida por la Constitución, cuyo objetivo es el de vigilar y controlar la organización, las actividades, el funcionamiento, la disolución y liquidación de las compañías, en caso necesario bajo los términos establecidos por la ley. En conformidad con el Art. 431 de la Ley de Compañías, la Superintendencia ejerce el control y vigilancia de:

- ▶ Compañías Anónimas
- ▶ Compañías de Responsabilidad Limitada
- ▶ Compañías de Economía Mixta
- ▶ Compañías en Comandita por Acciones
- ▶ Compañías Holding

Esta Superintendencia es el ente encargado de controlar la aplicación de principios y normas contables que permiten elaborar la información financiera a través de balances, así como se encarga de otorgar el permiso de funcionamiento y mantener una base de datos de todas las compañías y empresas privadas, adicionalmente la Superintendencia de Compañías vigila el desarrollo de las actividades de cada una de las compañías y promueve un mejor futuro. La Compañía BBC TRANS CIA LTDA. al ser una Compañía de responsabilidad limitada se encuentra bajo el control y supervisión de esta Superintendencia, en donde ha obtenido su permiso de funcionamiento, cumpliendo de esta manera con todos los requisitos que dicha entidad solicita para el control de las diversas actividades.

Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial

Esta Comisión es el organismo encargado del control a las compañías, cooperativas y demás empresas que se dedican a la prestación de servicios de transporte de personas, carga liviana o pesada, otorgando el permiso de operaciones para cada uno de los vehículos que posean dichas empresas y otorgar así el servicio.

La Compañía BBC TRANS CIA LTDA, para ejercer las actividades utiliza camiones, mismos que cumplen requisitos establecidos por esta Comisión y así obtener el permiso de operaciones para cada una de sus unidades, permitiendo de esta manera que cada unidad se encuentre en regla y según lo que la ley lo exige para el desarrollo de sus actividades.

Servicio de Rentas Internas

El Servicio de Rentas Internas (SRI) es una entidad técnica y autónoma que tiene la responsabilidad de administrar los tributos internos establecidos por Ley mediante la aplicación de la normativa vigente, ya que uno de sus objetivos es la de consolidar la cultura tributaria en el país a efectos de incrementar sostenidamente el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes. La Compañía BBC TRANS CIA LTDA, está obligada a emitir y entregar comprobantes de venta autorizados por el SRI por todas las transacciones que efectúe y presentar de esta manera declaraciones de impuestos de acuerdo a la actividad económica que tiene, siendo la prestación de servicios de transporte de carga pesada. La Compañía BBC TRANS CIA LTDA. debe presentar las declaraciones mensuales y anuales de acuerdo al noveno dígito del RUC, siendo dicho número el 6, por lo que a continuación se detallan las obligaciones tributarias:

- ▶ Impuesto a la Renta mensualmente hasta el 20 de cada mes
- ▶ Impuesto al Valor Agregado (IVA) hasta el 20 de cada mes

Según lo establece este organismo de control la Compañía BBC TRANS CIA LTDA deberá llevar la contabilidad bajo la responsabilidad y con la firma de un contador público legalmente autorizado e inscrito en el Registro Único de Contribuyentes (RUC), por el sistema de partida doble, en idioma castellano y en moneda de curso legal.

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)

Es una entidad, cuya organización y funcionamiento se fundamenta en los principios de

Lealtad, experiencia, solidaridad, eficiencia, eficacia encargándose de aplicar el Sistema del Seguro General Obligatorio que forma parte del sistema nacional de Seguridad Social.

La Compañía BBC TRANS CIA LTDA, dará cumplimiento a las obligaciones de pago con respecto al Aporte Personal y Patronal de sus empleados según la nómina propuesta en los organigramas que se describen a continuación, de igual manera será necesario considerar la cancelación de los Fondos de Reserva, cuando el caso amerite.

Ministerio de Relaciones Laborales

El Ministerio de Relaciones Laborales es la institución encargada de dirigir, orientar y administrar la política laboral, así como incrementar los niveles de competitividad, productividad, empleo y satisfacción laboral en el país.

La Compañía BBC TRANS CIA LTDA, cumplirá con las disposiciones que emita este ente estatal, notificando en su debida oportunidad la inclusión y salida del personal que considere pertinente contratar.

1.1.2. Objetivo General de la Empresa

“BBC TRANS CIA LTDA” es una empresa que se dedica a la prestación de servicio de transporte pesado, transporte de carga, combustible, repuestos, hierro, cuenta con personal capacitado para el Servicio al Cliente, al momento de transportar los productos los trailers cuenta con seguro y con rastreo satelital lo que permite que la carga llegue a su lugar sin ningún problema, de una manera eficiente, confiable y segura.

1.1.3. Objetivos Específicos de la Empresa

- ▶ Contar con 47 trailers para brindar un servicio excelente, y con la mejor atención para nuestros proveedores.
- ▶ Personal capacitado para cualquier eventualidad que se presenten en la carretera.
- ▶ Ser un equipo de personas profesionales para trabajar en estrategias, y mejoras de los procesos de la Compañía.
- ▶ Contar con todos los servicios que demandan nuestros proveedores para así poder satisfacer sus necesidades.
- ▶ Enfocarse en la experiencia que caracteriza a nuestra compañía.

1.2. La Empresa

1.2.1. Reseña Histórica

BBC TRANS CIA LTDA, se inicio en el 2002 el 25 de Noviembre, Bayardo Borja cuando tenía 16 años de edad tomo la decisión de salir de su ciudad natal con la idea de un padre emprendedor de poder cumplir su sueño de tener una Flota de Trailers, por lo que abrieron sus oficinas en Quito, por el Estadio del Aucas al Sur de la Ciudad de Quito.

El representante y fundador de la empresa, estaba recién iniciando su negocio por lo que tenía que captar clientes para poder prestar sus servicios, durante toda su vida el trabajo como chofer de trailers por lo que su experiencia es de gran ayuda para el fortalecimiento de la Compañía.

El representante de la Compañía en una etapa profesional muy importante fue gerente general de la empresa "TITANIC" en donde adquirió experiencia, todos los conocimientos que le llevaron a que ejerza sus labores en su empresa, para ese entonces él tuvo la oportunidad de hablar con las personas de la Corporación de Maresa, la ensambladora de Automotores Mazda, que con su idea emprendedora estuvieron de acuerdo en trabajar con Bayardo Borja y terminar con el contrato de TITANIC, lo que ayudo a consolidar más que un negocio, una amistad.

En el 2002 él ya contaba con su empresa en donde empezaron a transportar 1 vez por semana los CKD (repuestos) de Maresa de Guayaquil a Quito, en el año 2004 se realizo un aumento de nuevos socios y de capital ya que se pretendía contar con mas socios pero con un socio mayoritario que es el Sr. BayardoBorja, once socios estuvieron formando parte de la compañía, también hubo un aumento de capital de 400 dólares a 5000 dólares, este

capital esta dividido en cinco mil participaciones (de un dólar) de valor cada una, iguales, acumulativas e indivisibles, que no son negociables y que estarán representadas por certificados de aportación.

En el año 2005 para tener el permiso de operación se mantuvieron los socios anteriormente estipulados pero el representante quería tener una empresa familiar, por lo que los socios seguían siendo los iniciales, pero en cuanto al aporte de capital sigue siendo el mismo de 5000 dólares, Maresa de acuerdo a las disposiciones del puerto no podía descargar en el puerto, tenían que traer los contenedores y descargar en las bodegas en Pomasquí al norte de Quito, por lo que ahora cada carga era de 3 veces por semana por lo que necesitaba mas trailers, para lo cual se contrato a personas que trabajaran para el, y así fue incrementando las cargas a la semana, se abrieron a otros mercados , como el transporte de hierro, alambrado etc.

En el año del 2006 se emprendieron nuevas metas en donde Zaimella era nuestro nuevo cliente, la demanda que teníamos era demasiado grande, eran clientes realmente potenciales, por lo que se vieron en la necesidad de contratar mas trailers para así satisfacer las necesidades que tenían, empezaron a cumplir con toda la demanda ahora los viajes no era de 1 o 2 a la semana se incrementaron eran de 3 veces por semana y que cada día tenía que transportar 12 camiones por lo que era bastante competitivo las cargas que la empresa tenía.

Pero no solo en la compañía habían épocas buenas también hubieron días en los que no se podía conseguir camiones, por lo que tenían que aumentar el precio hasta que los choferes puedan colaborar con el transporte, ya que la competencia que se da en la ciudad de Guayaquil es bastante extensa por lo que tenían que hacer ofertas mas grandes de las que usualmente se dan.

La empresa iba creciendo poco a poco para abarcar el mercado que necesitaba la demanda de cargas de la ciudad de Quito, en vista a la necesidad de no contar con una cantidad numerable de camiones que ayuden a satisfacer las necesidades del cliente, el Sr. Bayardo Borja empezó a buscar financiamiento a las diferentes instituciones, pero como la deuda era demasiado extensa, fue a Comercial Orgu, esta empresa pertenece a la Corporación Maresa, esta empresa trabaja vendiendo camiones por lo que pidió los documentos necesarios para analizar como podían cancelar las diferentes letras de los carros, después de que se analizaron los contratos que se tenían con Maresa, Comercial Orgu tomo la decisión de darles el crédito, y el financiamiento eran de 10 camiones modelo 1721 Ford, en el año 2009 les dieron el primer camión, el 15 de marzo del 2010 les entregaron tres camiones, el pago de los camiones se los realiza descontando de los viajes que la Compañía realiza se va descontando de acuerdo a los viajes que se realice.

Actualmente la Compañía tiene 6 camiones de su propiedad no han estado abriéndose otros clientes puesto que Maresa, abarca la mayoría de camiones y de días en la semana, BBC TRANS CIA LTDA, esta pasando por duros momentos en los que Maresa ha retirado sus viajes semanales, por lo que no se están generando ingresos necesarios, por lo que se han apoyado en incrementar la cartera de clientes, se han abierto clientes como KIA, NEOHYUNDAI, pero las cargas de esos clientes no se comparan con las cargas que realizan con MARESA ya era es su cliente potencial.

En la actualidad la compañía se maneja en una situación económicamente difícil, ya que la carga de Maresa se encuentra limitada, puesto que hubo el ingreso de la competencia, la Empresa Alas del Ecuador por lo que a partir del mes de Junio del presente año se dividirán los viajes semanales, esto va

a repercutir en los pagos de los camiones que se solicitaron a la Corporación Maresa.

“BBC TRANS CIA LTDA” cumplió ya 9 años de funcionamiento en donde la experiencia, la buena atención a nuestros clientes y el cuidado por la mercadería de nuestros clientes.

1.2.2. Organigramas

1.2.2.1 Definición.- es la representación gráfica de la estructura de una empresa u organización. Representa las estructuras departamentales y, en algunos casos, las personas que las dirigen, hacen un esquema sobre las relaciones jerárquicas y competenciales de vigor en la organización.¹

Los organigramas tienen una doble finalidad de realizar este tipo de ayuda para determinar las funciones, y características de la empresa.

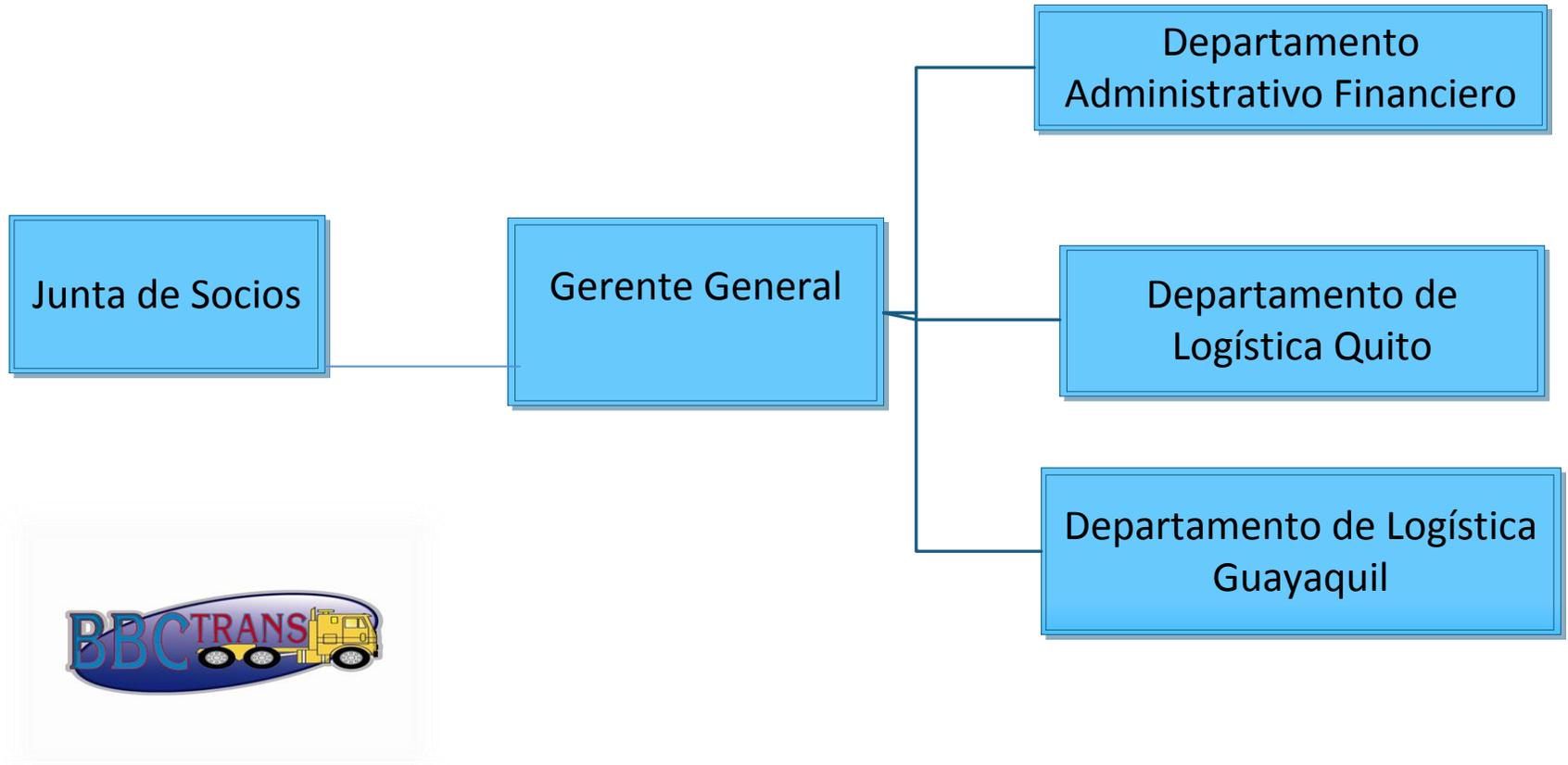
- ▶ Desempeña un papel informativo.
- ▶ Obtener todos los elementos de autoridad, los diferentes niveles de jerarquía, y la relación entre ellos.
- ▶ En el organigrama no se tiene que encontrar toda la información, para conocer como es la estructura total de la empresa.

1.2.2.2 Clasificación.- La clasificación de los organigramas que en este trabajo se va a utilizar son Organigrama Estructural, Funcional, Personal.

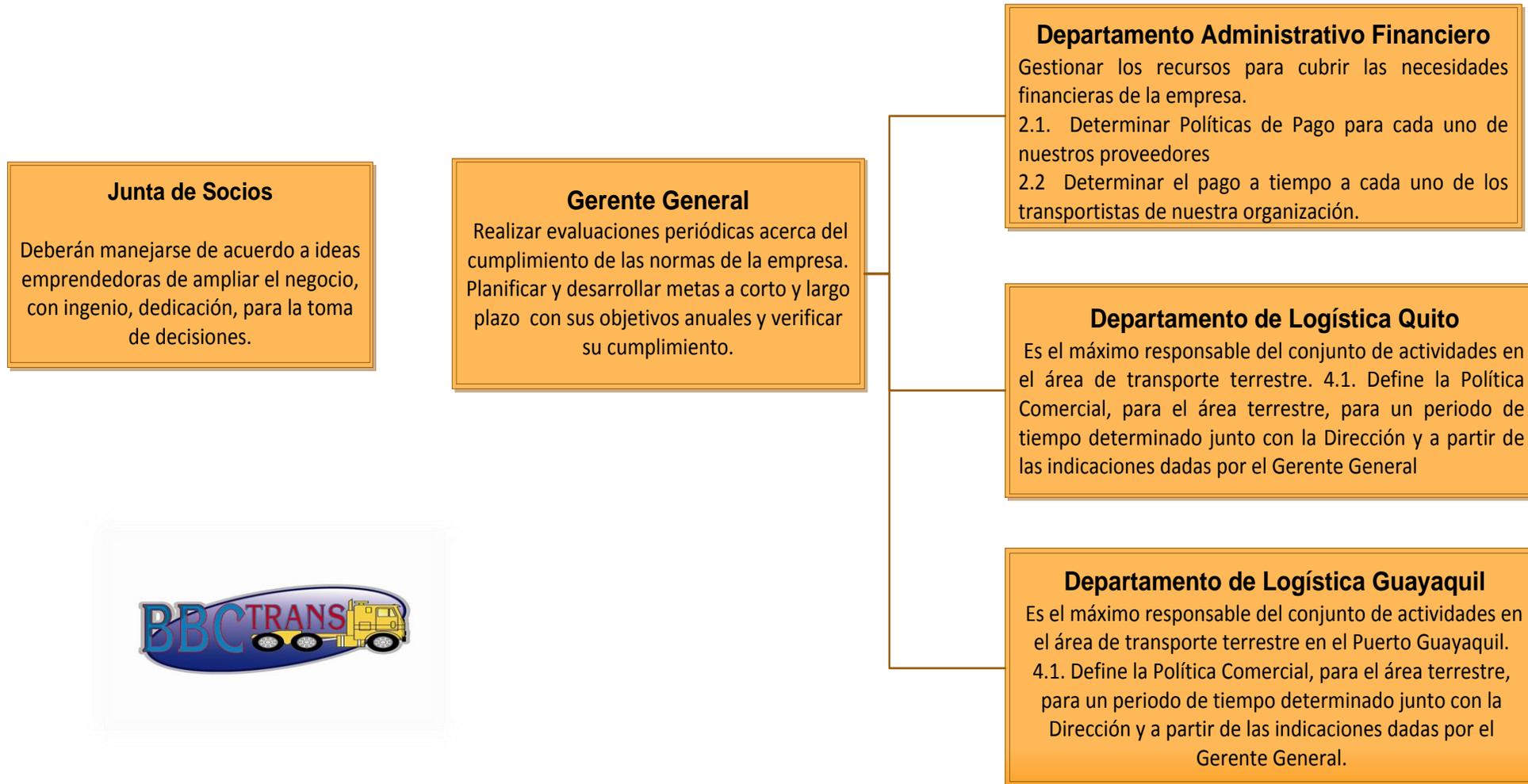
¹ <http://es.wikipedia.org/wiki/Organigrama>

1.2.2.3 Organigrama Estructural

El organigrama de la empresa “BBC TRANS CIA LTDA” en donde se determina la dependencia de los departamentos con la gerencia lo que permite tener una visión más clara de cómo está conformada la Compañía.



1.2.2.4 ORGANIGRAMA FUNCIONAL



FUNCIONES EMPRESA BBC TRANS. CIA. LTDA.

1: JUNTA DE ACCIONISTAS:

Los socios de la organización deberán manejarse de acuerdo a ideas de inversionistas, con ideas emprendedoras para permitir que el negocio siga creciendo, con ingenio, dedicación, para la toma de decisiones.

2: GERENTE GENERAL

Contratar todas las posiciones gerenciales, realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento y desarrollar metas a corto y largo plazo para cada departamento.

Efectuar metas, proyecciones para

3: SECRETARIA

Atender las llamadas telefónicas que realizan a la empresa.

Atender a los clientes con amabilidad,

Archivar los documentos de los que ella esta a cargo

Entregar los cheques de los pagos que se realizan en la empresa.

Cancelar los servicios básicos, en el día que se tiene que cancelar.

4: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO

Gestionar los recursos para cubrir las necesidades financieras de la empresa

El análisis de datos financieros

La determinación de la estructura de activos de la empresa

4.1. Determinar Políticas de Pago para cada uno de nuestros proveedores

4.2 Determinar el pago a tiempo a cada uno de los transportistas de nuestra organización.

5: DEPARTAMENTO DE LOGISTICA QUITO

Es el máximo responsable del conjunto de actividades en el área de transporte terrestre. 4.1. Define la Política Comercial, para el área terrestre, para un periodo de tiempo determinado junto con la Dirección y a partir de las indicaciones dadas por el Gerente General

6: DEPARTAMENTO DE LOGISTICA GUAYAQUIL

Es el máximo responsable del conjunto de actividades en el área de transporte terrestre en el Puerto Guayaquil.

6.1. Define la Política Comercial, para el área terrestre, para un periodo de tiempo determinado junto con la Dirección y a partir de las indicaciones dadas por el Gerente General.

6.1. Define la Política Comercial, para el área terrestre, para un periodo de tiempo determinado junto con la Dirección y a partir de las indicaciones dadas por el Consejo de Dirección.

Informa a la Dirección de la evolución del mercado y de la competencia.

6.2 Evalúa y selecciona a proveedores propios de su área; y se encarga de las negociaciones con ellos.

Aprueba cualquier factura de proveedores su área específica.

Evalúa y selecciona el tipo de seguro a realizar más adecuado, y lo propone a la Dirección.

TABLA 1: LISTA DE CAMIONES FIJOS DE BBC TRANS CIA LTDA

LISTADO DE CAMIONES FIJOS BBCTRANS CIA LTDA

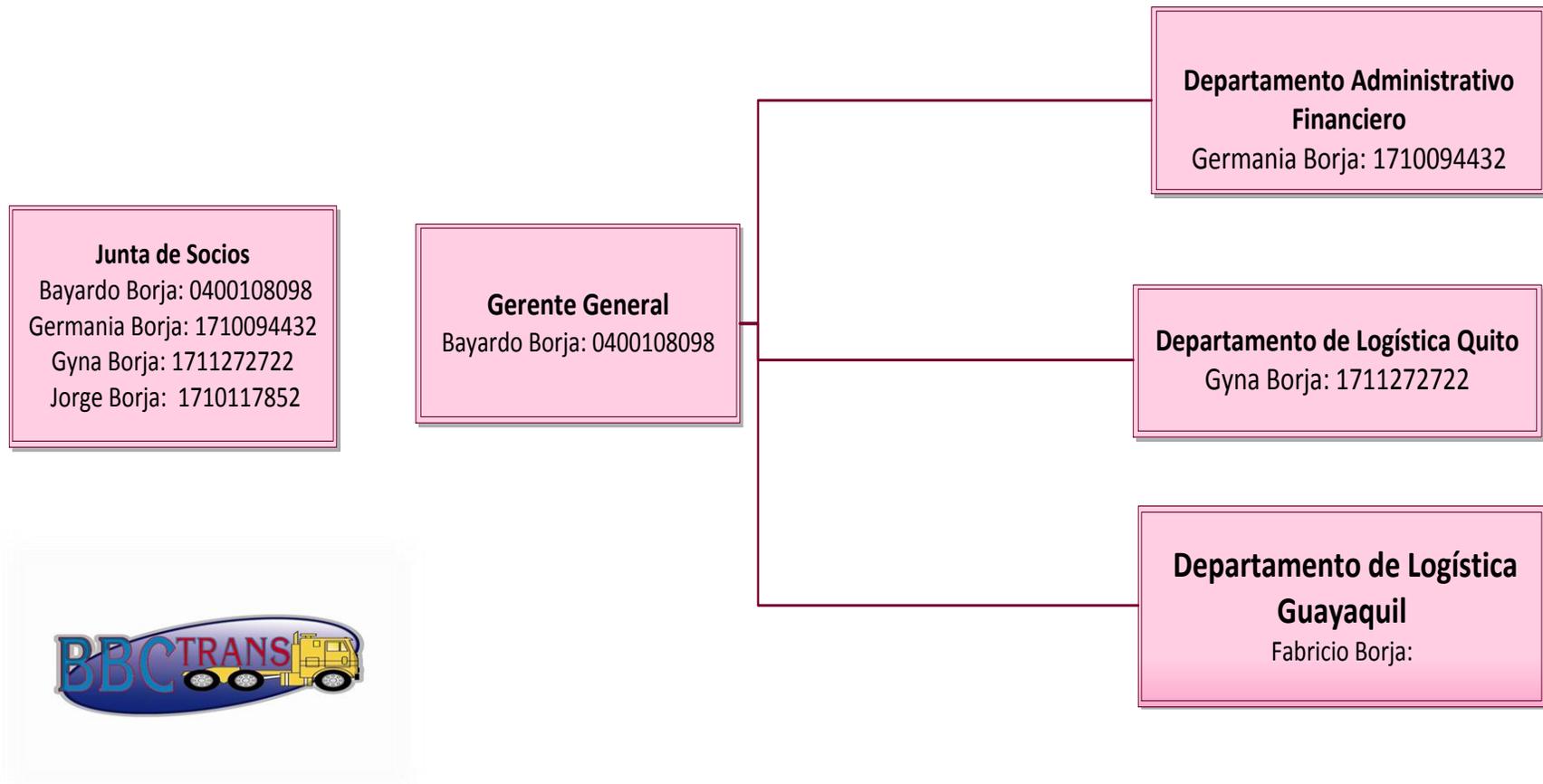
	NOMBRE DEL DUEÑO DEL CAMION	CHOFER	MARCA CAMION	PLACA	SOAT
1	ALVAREZ KENNEDY	KENEDDY ALVAREZ	FREIGLINDER	CBH 205	OK
2	ALVARO WASHINGTON	ALEJANDRO YARD	HINO	PBF-1340	
3	ASQUEL CRISTHIAN	CRISTIAN ASQUEL	KENWORTH	PYO-111	
4	ASQUEL CRISTHIAN	IVAN PULLAS	JACC	P/PICHINCHA	
5	ASQUEL MAURICIO	MARCO MONTERO	JACC	P/PICHINCHA	
6	ASQUEL MAURICIO	MIGUEL YANEZ	MACK	PVE-625	
7	ASQUEL ROMAN	FABIAN TENORIO	PETERBILT	PFY-780	
8	ASQUEL ROMAN	FERNANDO VIZCARRA	JACC	P/PICHINCHA	
9	BAUTISTA WILFRIDO	FRANKLIN BAUTISTA	KENWORTH	CAE-326	
10	BBC TRANS	GUSTAVO ALEMAN	FORD	PBG-1774	OK
11	BBC TRANS	OSWALDO SIGCHA	FORD	PBG-1772	OK
12	BBC TRANS	ALEX VALENZUELA	FORD	GRG-755	OK
13	BBC TRANS	TARCISIO ORMAZA	FORD	PBG-1773	OK
14	BBC TRANS	CARLOS CEVALLOS	FORD	GRY-6690	OK
15	BBC TRANS	EN REPARACION	FORD	GRY-6695	OK
16	BORJA BAYARDO	JUAN CARLOS CASTRO	FORD	XCA-187	OK
17	BUSTAMANTE EMILIO	EMILIO BUSTAMANTE	VOLVO	PNY- 632	OK
18	CANCINO WASHINGTON	WASHIGTON CANCINO	SCANIA	TBT-510	
19	CANDO JORGE	CANDO JORGE	HINO	MBV-815	
20	CAÑIZARES DARWIN	FALCON FLAVIO	KODIAK	PXS-822	
21	CASTRO HERNAN	CASTRO HERNAN	KENWORTH	CAE-628	
22	CASTRO LUIS	LUIS CASTRO	KENWORTH	PJS-831	
23	CEVALLOS CARLOS	CEVALLOS CARLOS	FORD	RBS-560	
24	CEVALLOS PATRICIO	PATRICIO CEVALLOS	MAN	P/PICHINCHA	
25	CHIPANTASIG EDDY	EDWIN REYES	HINO	P/PICHINCHA	OK
26	CHIPANTASIG EDDY	EDDY CHIPANTASIG	INTERNATIONAL	GKV -946	OK
27	CHIPANTASIG HERNAN	HECTOR COBEÑA	HINO	TAM-665	OK
28	CHIQUIN NELSON	NELSON CHIQUIN	FORD	PVB-480	
29	CHIQUIN RAMIRO	VICENTE ARAUJO	FORD	PQH-827	
30	CHIQUIN RAMIRO	CRISTOBAL GUZMAN	SCANIA	POG-374	
31	CHIQUIN RAMIRO	MARCELO ORTIZ	MERCEDES	PYT-902	
32	CHIQUIN RAMIRO	HECTOR MOYA	BRIGADIER	PZK-434	
33	CHIQUIN ROBERTO	JAIME GUEVARA	HINO	PUJ-415	
34	COBEÑA EDGAR	JOSE AMAGUA	HINO	PBB-2510	OK
35	CORELLA EDMUNDO	CESAR HINOJOSA	HINO	PBC-9447	
36	CORELLA EDMUNDO	RENE JARAMILLO	HINO	POE-558	
37	CORELLA EDMUNDO	DAVID IZQUIERDO	HINO	PBI-2561	
38	CORELLA EDMUNDO	FRANKLIN MAFLA	KENWORTH	PBO-3204	
39	CUEVA VICENTE	GUILLERMO GUERRERO	KENWORTH	PAA-5815	
40	CUEVA VICENTE	LIBERTON CUEVA	INTERNATIONAL	PTQ-149	
41	CUEVA VICENTE	CRISTIAN LAMAR	KENWORTH	PZY-277	
42	CUEVA VICENTE	SANDRO CHANCUSIG	KENWORTH	PZY-278	
43	CUEVA VICENTE	ALBERTO ZAMBRANO	KENWORTH	PAQ-948	

44	CUEVA VICENTE	WILSON PACHACAMA	KENWORTH	PAQ-949	
45	CUEVA VICENTE	RAMIRO VILLAMARIN	KENWORTH	PBJ-1779	
46	CUEVA XAVIER	JAVIER PALMA	KENWORTH	PZY-312	
47	ESCOBAR IVAN	IVAN ENRIQUEZ	CHEVROLET	PBD-9389	
48	FALCON HORACIO	LUIS PEÑAFIEL	HINO	P/PICHINCHA	
49	GALLO BLANCA	CARLOS GALARZA	WHITE	GGY-509	
50	GUAYASAMIN EDWIN	JUAN GUAYASAMIN	HINO	PXB-655	
51	GUAYASAMIN WILLIAM	GUAYASAMIN WILLIAM	INTERNATIONAL	GJV-093	
52	HERRERA WILSON	MIGUEL RUBIO	MERCEDES	GLI-196	
53	HIDALGO FAUSTO	FAUSTO HIDALGO	KODIAK	PQA-152	
54	HIDALGO FRANKLIN	WILSON CHACON	KODIAK	PVQ-278	
55	HIDALGO FRANKLIN	FRANKLIN HIDALGO	KODIAK	PVQ-203	
56	IMBAQUINGO LUIS	GEOVANNY ANTE	NISSAN	PBC-2052	OK
57	IRUA JOSE	GUSTAVO IRUA	KODIAK	CAE-153	
58	JACOME WILLIAM	WILLIAM JACOME	PETERBILT	PKY-080	
59	JARA LUDWIN	GEOVANNY TALAVERA	HINO	PXF-231	
60	LARA GERMAN	GERMAN LARA	KODIAK	PLU-877	
61	MORALEX ALEX	MORALEX ALEX	SCANIA	TBK-271	
62	NARVAEZ GUIDO	LUIS NARVAEZ	CHEVROLET	PDB-4205	
63	PANTOJA ANDRES	ANDRES PANTOJA	KENWORTH	CBL-965	
64	PANTOJA GUIDO	GUIDO PANTOJA	KENWORTH	PQR-787	
65	PANTOJA HERNAN	EDWIN QUINTEROS	INTERNATIONAL	ICG-753	
66	PILATUÑA MARIO	MARIO PILATUÑA	FORD	PSA-250	
67	PILICITA GLORIA	SEGUNDO PILICITA	SCANIA	PFT-548	
68	PORRAS WILSON	WILSON PORRAS	HINO	TCN-687	
69	QUINALUISA CARLOS	LUIS RODRIGUEZ	SCANIA	HBF-139	
70	QUILLIGANA NELSON	FERNANDO TERAN	CHEVROLET	PDB-4004	
71	RECALDE MARCO	MARCO RECALDE	KODIAK	PBD 3137	OK
72	RIVERA VICENTE	ALONSO RIVERA	INTERNATIONAL	PTU-685	
73	ROCHA JUAN	VICTOR ROCHA	SCANIA	XBG-579	
74	TIPANTA MARCO	TIPANTA MARCO	INTERNATIONAL	PNS-281	
75	TORRES JHONNY	ANIBAL MEAN	KODIAK	PGI-445	OK
76	VENEGAS VICTOR	VICTOR VENEGAS	HINO	POD-617	

77	VINUEZA EFRAIN	EFRAIN VINUEZA	PETERBILT	PAQ-981	
78	VINUEZA MILTON	MILTON VINUEZA	INTERNATIONAL	PAQ-980	
79	VINUEZA PEDRO	PEDRO VINUEZA	INTERNATIONAL	PVB-786	
80	VITERI IVAN	IVAN VITERI	HINO	PHT-730	
81	VITERI IVAN	LEONARDO AVILEZ	GMC	PGQ-714	
82	YEPEZ EDUARDO	EDUARDO YEPEZ	HYUNDAI	CBL-296	
83	YEPEZ MARCELO	MARCELO YEPEZ	ISUZU	P/PICHINCHA	

1.2.2.5 Organigrama Personal

Este organigrama detalla las personas que cumplen cada una de las funciones que se mencionaron en el Organigrama anterior.



CAPITULO II

ANALISIS SITUACIONAL

El análisis situacional permite a las empresas tener una idea, de cómo esta se encuentran en el mercado, conociendo así, como se ha venido desarrollando en cuanto al mercado de servicios de transporte pesado. La Compañía BBC TRANS CIA LTDA, al momento tiene 6 trairlers y 40 trairlers que son contratados, ofrecen el servicio de transporte de carga pesada a la Corporación Maresa ensambladora de (MAZDA), siendo este el principal cliente de la Compañía con rutas a Guayaquil, Quito, Guayaquil, entre otras, dándose a conocer la Compañía por su experiencia y buen servicio. La Compañía BBC TRANS CIA LTDA está estructurada en dos procesos, los administrativos y financieros, los cuales se dividen en dos áreas cada uno, manteniendo la siguiente estructura:

Departamento Administrativo:

- Área de Logística Quito.
- Área de Logística Guayaquil

Departamento Financiero:

- Área de Contabilidad
- Área de Tesorería.

Las actividades que se desarrollan en cada una de las áreas son de gran importancia para el desarrollo de la Compañía, por ello el personal debe ser el idóneo y estar comprometido con el mejoramiento continuo y con los objetivos propuestos. En cada una de las áreas mencionadas, se establecen procesos definidos para cada una de ellas, los mismos que a lo posterior del desarrollo del capítulo van a ser indicados.

2.1 Análisis Interno

Este análisis comprende la identificación y determinación de cada uno de los procesos de la empresa BBC TRANS CIA LTDA, detallando las irregularidades, aéreas críticas que tienen en el procesos, que pudieran ser motivo de problema en el área Administrativa y Financiera.

BBC TRANS CIA. LTDA., no cuenta con políticas internas, por lo que se realiza la siguiente propuesta:

- 1.** Satisfacer todos los requisitos de calidad, servicio y precio en la prestación de nuestro servicio.
- 2.** Conocer las expectativas de nuestros clientes para mejorar nuestro servicio para que se encuentre a gusto al trabajar con nosotros.
- 3.** Impulsar las actividades de innovación y desarrollo para satisfacer las expectativas de nuestros clientes, proveedores, transportistas, empleados administrativos.
- 4.** Potenciar la cultura de la mejora continua.
- 5.** Promover la implicación de los trabajadores de BBC TRANS CIA. LTDA. a través de la información, la comunicación interna, la formación, el reconocimiento de los frutos y la promoción permanente.
- 6.** Fomentar el trabajo en equipo.

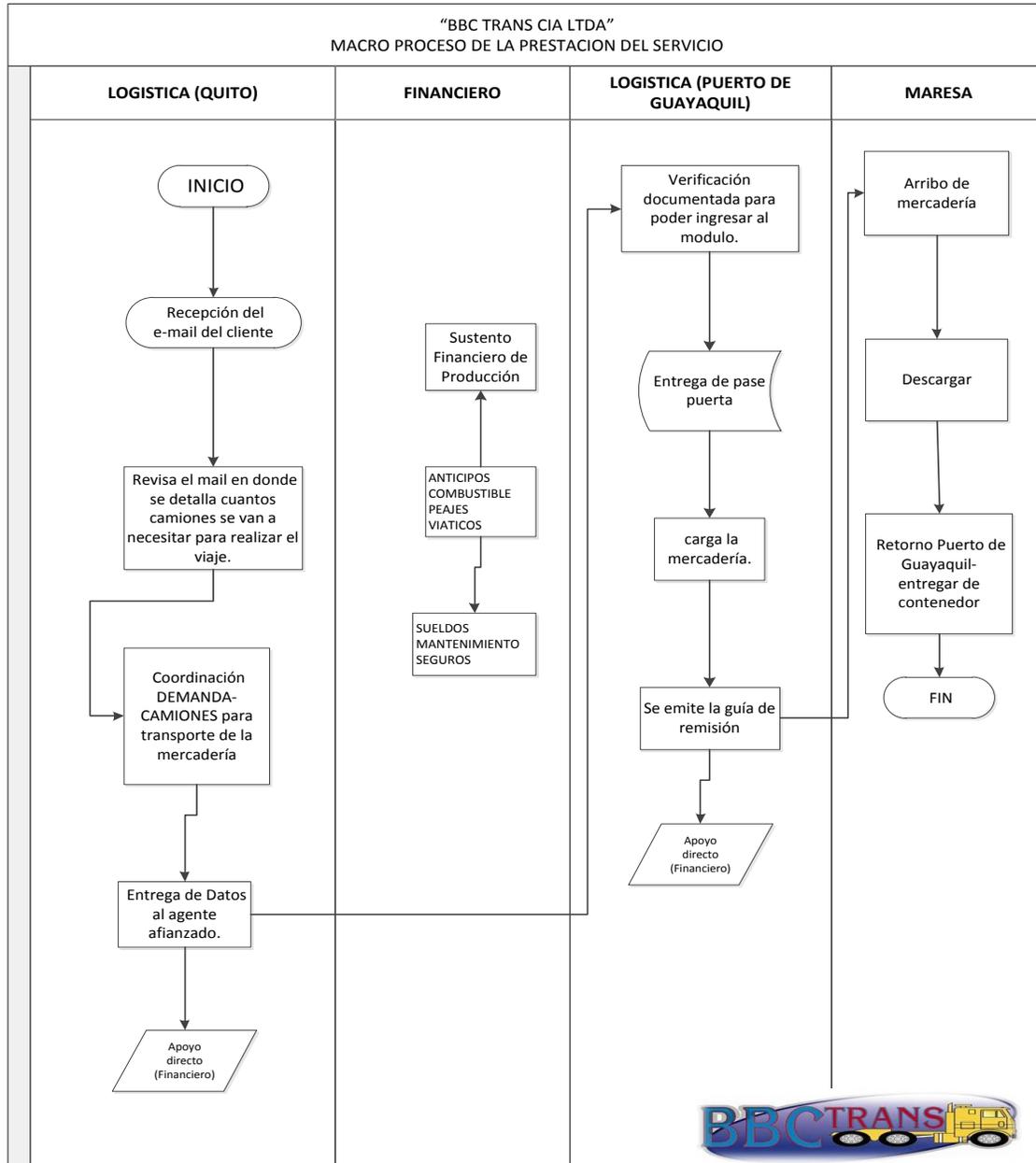
7. Desplegar la cultura de BBC TRANS CIA. LTDA. de respeto al medio ambiente, de prevención de riesgos por las personas y de compromiso con la sociedad, internamente y entre nuestros colaboradores.

8. Velar por la mejora de los indicadores de crecimiento, rentabilidad, liderazgo, responsabilidad social, ambientales, seguridad y costos para asegurar el éxito continuo de BBC TRANS CIA. LTDA.

BBC TRANS CIA LTDA no cuenta con ningún tipo de normativa interna lo que permita, determinar o delimitar cada una de las funciones, responsabilidades, obligaciones que tiene cada empleado para el mejoramiento continuo de la empresa.

“BBC TRANS CIA LTDA”
MACRO PROCESO DE PRESTACION DE SERVICIO

Ilustración 1: Macroproceso



2.1.1. Área de Logística

Esta área depende del Departamento Administrativo que esta a cargo de la Sra. Gyna Borja, este departamento tiene el respaldo de la Gerencia, en cuanto a las cargas que se va a tener, los nuevos choferes que pueden ingresar a la empresa diversas funciones que tienen que realizarse en la compañía.

Entre las principales funciones que están a cargo de este departamento tenemos:

- Administrar los recursos de la empresa para brindar un buen servicio en el transporte de la mercadería.
- Coordinar los embarques que se realizan en la ciudad de Guayaquil, para su ingreso al puerto, seguridad de la mercadería.
- Ingreso de nuevas unidades de transporte a la Compañía.
- Cumplimiento de los permisos de operación para cada una de las unidades de transporte.
- Actualización de la documentación necesaria para el transporte de la mercadería de los clientes.

2.1.1.1.- Levantamiento y caracterización del proceso

PROCESO 1

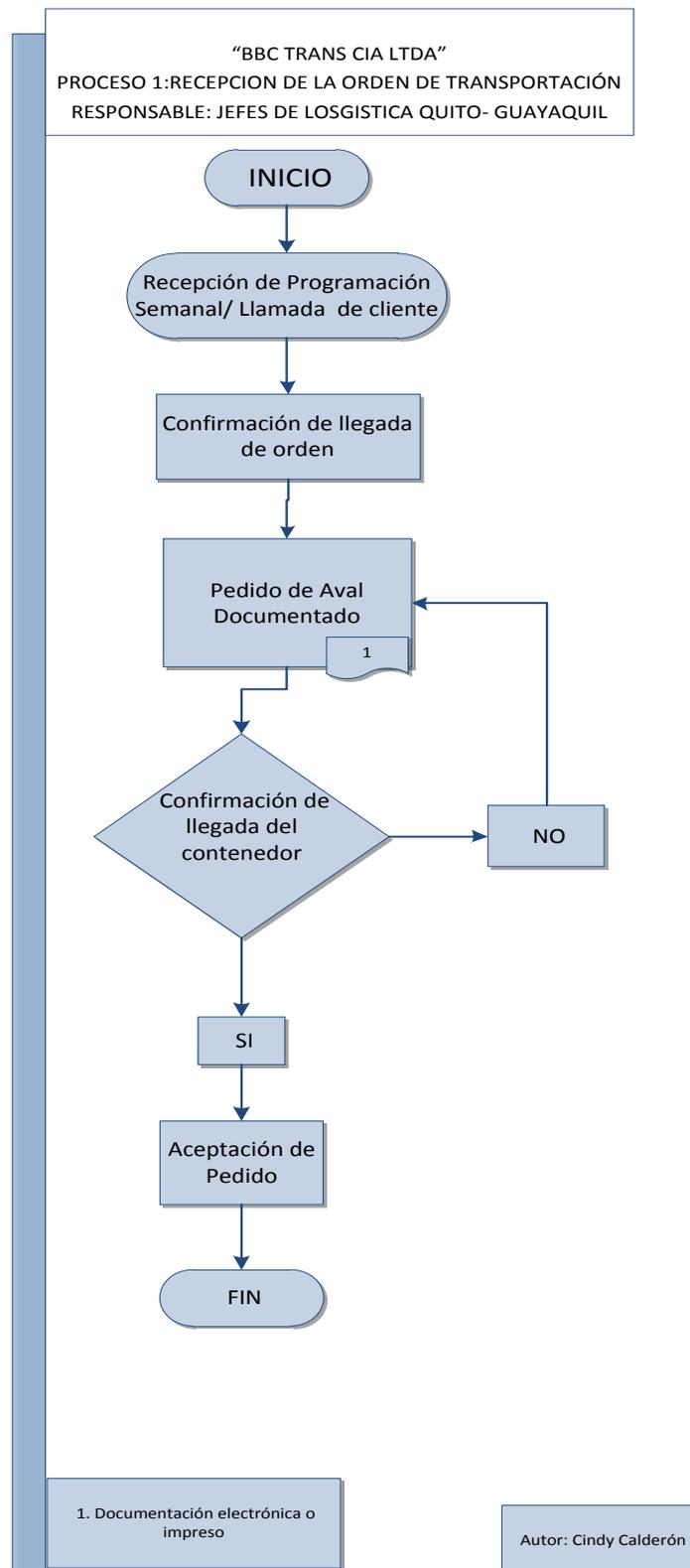
RECEPCION DE LA ORDEN DE TRANSPORTACIÓN

Objetivo: Analizar la programación de nuestro cliente, evaluando el día, el número de camiones que se van a necesitar para el transporte de la mercadería, y cada uno de los detalles que se necesitan para el ingreso al puerto de Guayaquil.

SUBPROCESOS	DESCRIPCION	RESPONSABLE
<p>Recepción de la Programación semanal/ Llamada del cliente</p>	<p>El cliente envía un email detallando el número de contenedores que van a necesitar, la identificación numérica del contenedor y en que naviera se encuentra ubicado el contenedor</p>	<p>Jefe de Logística Quito</p>
<p>Confirmación de llegada de la orden</p>	<p>Se realiza una llamada al Jefe de Logística de la ciudad de Guayaquil que se encuentra en el puerto de la ciudad, se da a conocer la información que se recibió en el mail</p>	<p>Jefe de Logística Quito</p>

<p>Pedido de Aval Documentado</p>	<p>Se solicita cada uno de los documentos que se necesita para empezar la documentación del ingreso al Puerto para solicitar los turnos a Contecom (puerto de Guayaquil).</p>	<p>Jefe de Logística de Guayaquil</p>
<p>Confirmación de llegada del contenedor</p>	<p>El jefe de logística de Guayaquil se dirige al Agente aduanero en donde se confirma si esos contenedores ya llegaron a Guayaquil y en que naviera llegaron, por lo que se confirma cada uno de los detalles que envió el cliente para así empezar con el ingreso de las unidades a cargar los contenedores.</p>	<p>Jefe de Logística de Guayaquil</p>
<p>Aceptación de Pedido</p>	<p>El agente de aduana después que se confirma que los contenedores se encuentran en las navieras, en donde se entrega el pase puerta y cada uno de los turnos que se van a entregar a cada unidad</p>	<p>Jefe de Logística Guayaquil</p>

Ilustración 2: Proceso 1



Observaciones:

- Al analizar cada una de las actividades que se realizan dentro de este proceso se determina que se da por rechazado el pedido del cliente cuando el peso del contenedor no es el mismo, cuando el número de contenedor no coincide con el que fue entregado por el cliente a BBC TRANS para que realice la transportación de la mercadería, se detiene el transporte cuando los turnos que entregan en el Puerto de Guayaquil se terminan dando a conocer al cliente de BBC TRANS que los turnos quedan para el día siguiente.
- La confirmación del Aval documentado que envía el cliente, varias de las veces el encargado asume su responsabilidad por costumbre, dejando un panorama de falencia al momento de cerciorarse que la documentación y la carga existan y den fe de su veracidad

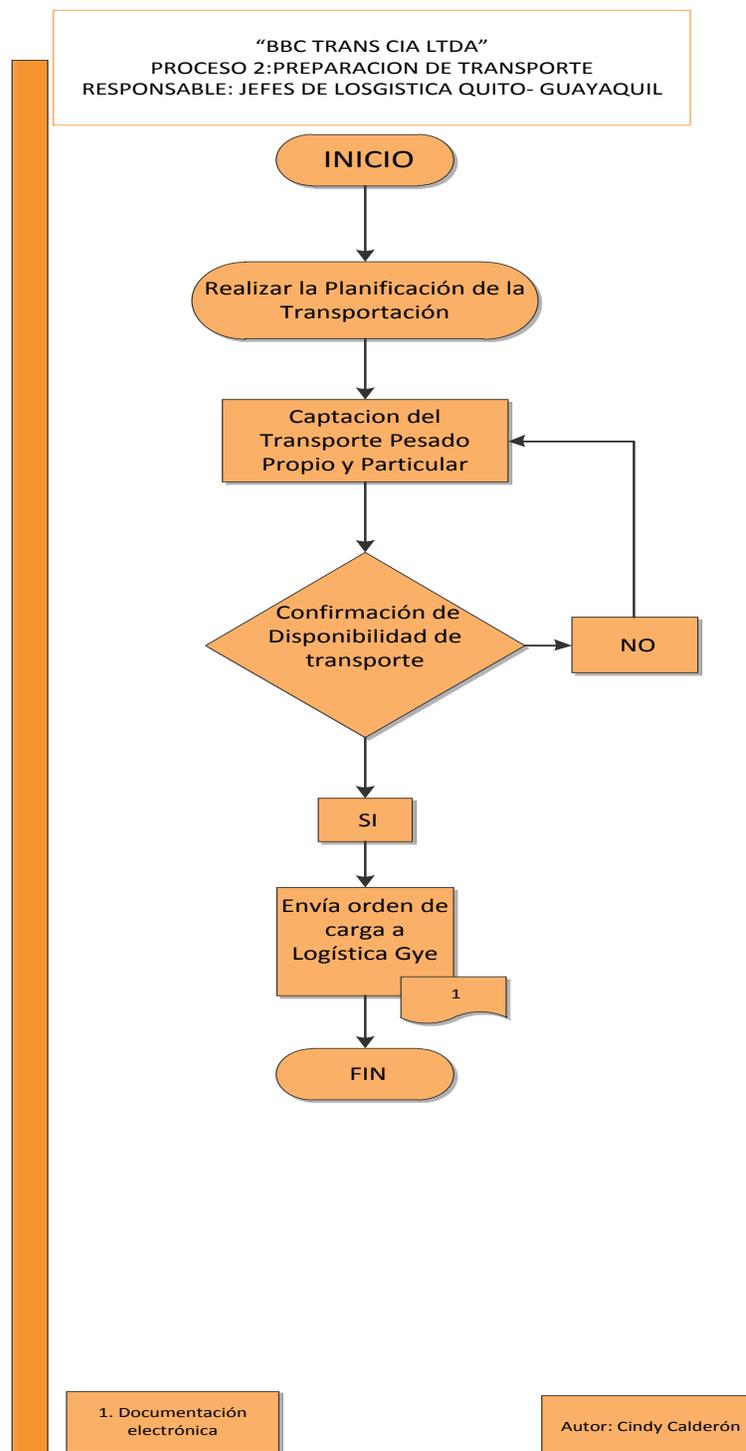
PROCESO 2 PREPARACIÓN DE TRANSPORTE

Objetivo: Conocer cada una de las actividades que se realizan, la eficiencia y eficacia para transportar la mercadería y la seguridad con que llegan a su destino.

SUBPROCESOS	DESCRIPCION	RESPONSABLE
<p style="text-align: center;">Realizar la Planificación de la Transportación</p>	<p>BBC TRANS recibe los días viernes la planificación para la semana siguiente en donde empieza los trámites en el puerto para tener todo listo, papeles de los contenedores a cargar, permisos de operación de la compañía.</p>	<p style="text-align: center;">Jefe de Logística de Guayaquil</p>
<p style="text-align: center;">Captación del Transporte Pesado Privado y Particular</p>	<p>Se realizan las respectivas llamadas a los trailers que ayudan a la empresa y se les comunica cuando tienen que viajar a Guayaquil para cargar.</p>	<p style="text-align: center;">Jefe de Logística de Guayaquil y Quito</p>
<p style="text-align: center;">Confirmación de Disponibilidad de Transporte</p>	<p>En cuanto a la confirmación se realizan las llamadas pertinentes para confirmar si se va a contar con esas unidades de transporte pero si no es así se llama a otros choferes</p>	<p style="text-align: center;">Jefe de Logística de Guayaquil y Quito</p>

	para que bajen a Guayaquil los días que se establecieron por el cliente para cargar en el puerto.	
Envía orden de carga a Logística de Guayaquil	Se envía un e mail adjuntando los nombres completos y números de cedula de los choferes que van a ir a Guayaquil a cargar para que los tramites se realicen 1 día anterior al realizar la carga.	Jefe de Logística de Guayaquil

Ilustración 3: Proceso 2



Observaciones:

- En algunos clientes la planificación es semanal, en cuanto a otros clientes se la realiza diaria por lo que se genera ciertos problemas, puesto que en el puerto de Guayaquil se solicitan turnos para cada empresa que se va a cargar y en ocasiones no se tienen dichos turnos para completar la transportación.
- Las funciones las realiza una sola persona por lo que se debería segregarse sus actividades que cada empleado debe realizar para que exista un mejor servicio en cuanto a la transportación y mejoramiento de los procesos de la empresa.

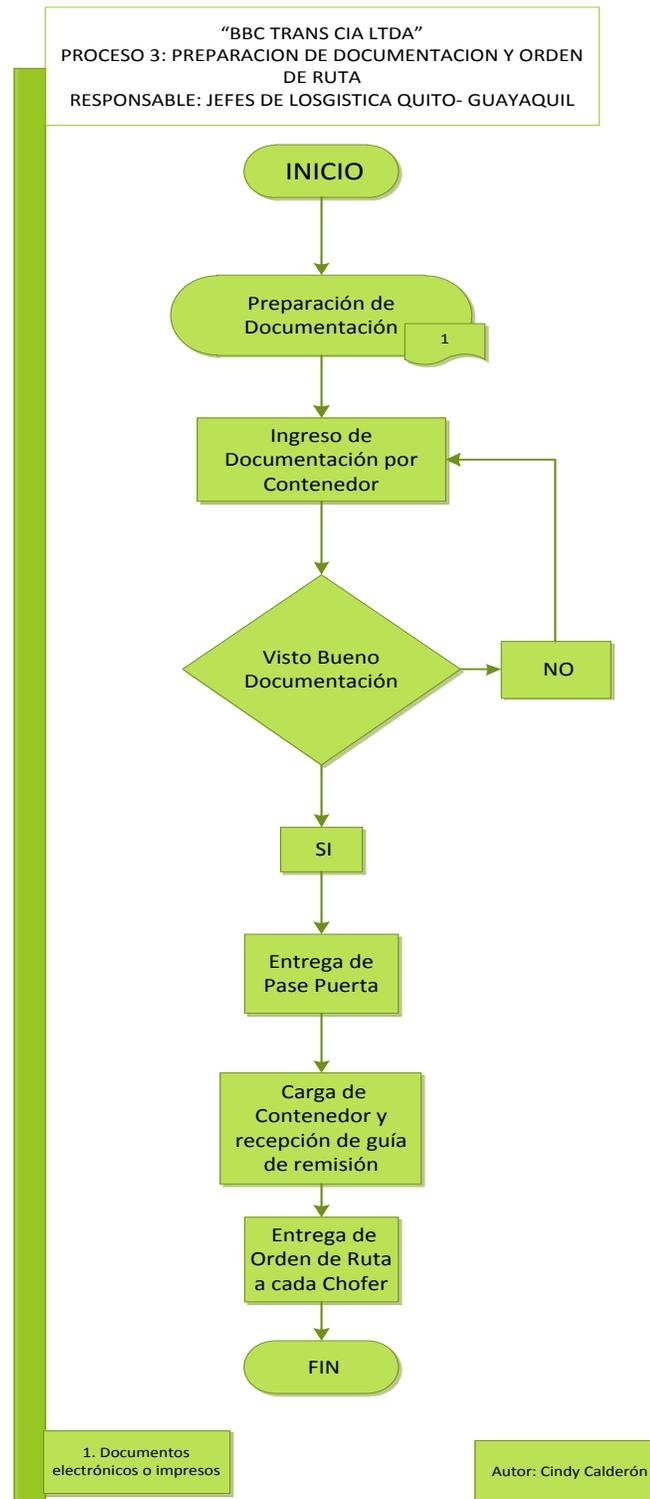
PROCESO 3
PREPARACION DE DOCUMENTOS Y ORDEN DE RUTA

Objetivo: Clasificar y priorizar los documentos necesarios para efectuar los trámites en el Puerto de cada uno de los choferes de la empresa y entrega de la orden de ruta por parte de BBC TRANS para cada unidad.

SUBPROCESOS	DESCRIPCION	RESPONSABLE
Preparación de Documentación	Se solicita a cada uno de los transportistas su licencia de conducir, su cedula de identidad, su permiso de operación de la empresa BBC TRANS CIA LTDA.	Jefe de Logística de Guayaquil
Ingreso de Documentación por contenedor	El agente aduanero entrega al Jefe de Logística de Guayaquil el número de modulo donde se va a cargar, turno de ingreso de cada uno de las unidades que van a ingresar a cargar.	Jefe de Logística de Guayaquil

<p>Visto bueno de la Documentación</p>	<p>Se entrega la documentación al Agente de Aduana los documentos en regla de cada uno de los choferes que van a ingresar a cargar al puerto para que revise y apruebe el ingreso.</p>	<p>Agente de Aduana del Puerto de Guayaquil</p>
<p>Entrega de Pase Puerta</p>	<p>El agente Aduanero una vez que revisa la documentación que fue entregada entrega el pase puerta a cada uno de los choferes que van a ingresar al puerto.</p>	<p>Agente de Aduana de Puerto de Guayaquil</p>
<p>Carga de contenedor y Recepción de Guía de Remisión</p>	<p>Cada unidad se dirige hacia el modulo donde fue designado para cargar el contenedor, una vez que cargan el contenedor le entregan la guía de remisión y sale del puerto de Guayaquil.</p>	<p>Agente de Aduana de Puerto de Guayaquil y Jefe de Logística de Guayaquil</p>

<p>Entrega de la Orden de Ruta</p>	<p>Es un documento donde se detalla la ruta que tiene que seguir el chofer, las paradas en las gasolineras aliadas que tiene la empresa BBC TRANS para su alimentación y descanso respectivamente de cada una de las unidades que se dirigen a la Ciudad de Quito.</p>	<p>Personal de Transporte de cada una de las Unidades.</p>
-------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------

Ilustración 4: Proceso 3

Observaciones:

- El documento de la orden de ruta es tentativo en cuanto al mejoramiento en tiempo de las unidades hacia su destino para así determinar efectividad en tiempo de demora, la velocidad que tienen que manejar en las carreteras, así exigiendo cumplimiento y control de la mercadería y mejorando la eficiencia del servicio.
- La empresa no cuenta con un documento de control del tiempo de ruta.

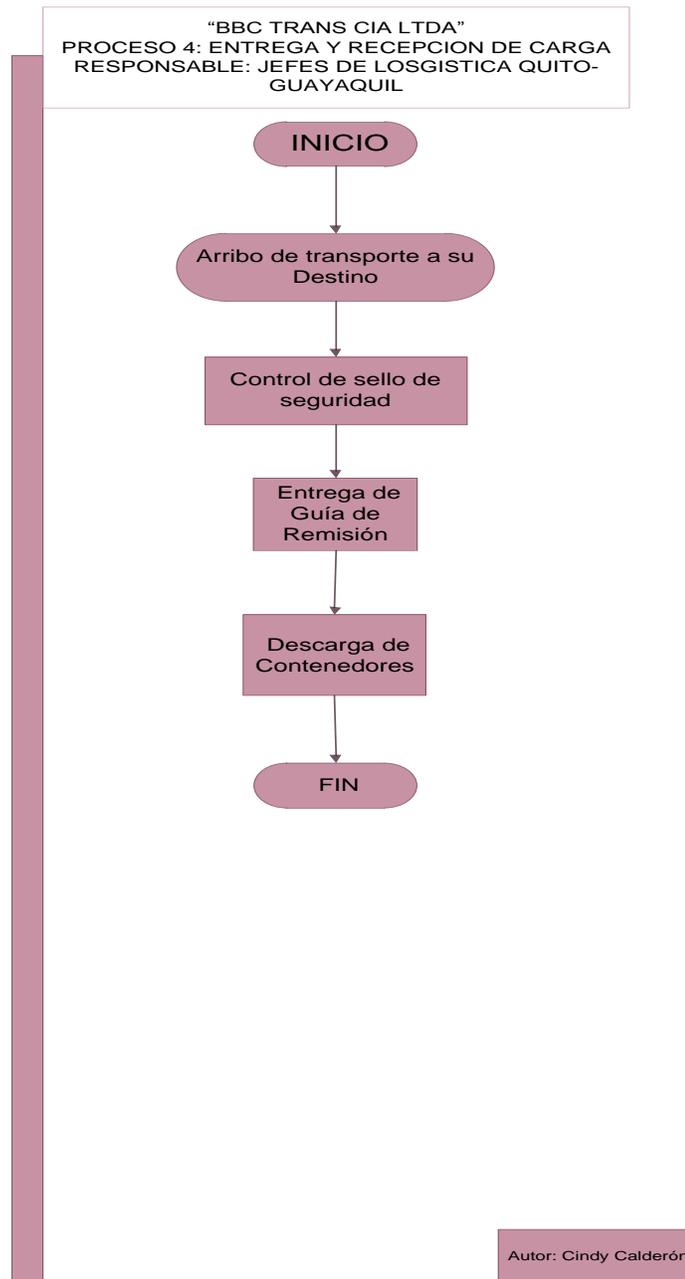
PROCESO 4
ENTREGA Y RECEPCION DE CARGA

Objetivo: Evaluar las actividades que forman parte del flujo del proceso de la entrega de la mercadería.

SUBPROCESOS	DESCRIPCION	RESPONSABLE
Arribo de transporte a su destino	Las unidades llegan a las 6 de la mañana a las bodegas de los clientes donde un delegado de BBC TRANS determina el orden de ingreso a las bodegas.	Choferes/ Supervisor
Control del Sello de Seguridad	El guardia de seguridad verifica el sello de seguridad y anota la placa del tráiler y el nombre del chofer.	Guardia de Seguridad del Cliente
Entrega de Guía de Remisión	El chofer de cada unidad entrega su guía de remisión al delegado de la compañía y también al guardia de	Chofer

	seguridad.	
Descarga de contenedores	Ingreso de los camiones a las bodegas del cliente para empezar con el descargue de la mercadería.	Jefe de Bodega del Cliente

Ilustración 5: Proceso 4



Observaciones:

- Este proceso no presenta novedad.

2.1.2. Área Administrativa y Financiera

El área financiera de la empresa BBC TRANS CIA LTDA está a cargo de la Sra. Germania Borja en donde se determinan los pagos que se van a realizar mensualmente, en donde se administrara eficientemente los recursos económicos que tiene le empresa.

Las principales funciones y responsabilidades son:

- Gestionar los recursos financieros necesarios para cubrir con los requerimientos mensuales de la empresa.
- Llevar de forma ordenada las cuentas y desembolsos que se realicen diariamente.
- Pago a Proveedores.
- Autorización de Pagos.
- Gestionar el cobro de las cuentas de los clientes.
- Gestionar pagos de mantenimiento de transporte, viáticos, alimentación de cada uno de los choferes que pertenecen a la empresa.
- Llevar al día el pago de los impuestos
- Establecer parámetros y políticas para los cobros y poder ejecutarlas.

2.1.2.1 Levantamiento y caracterización de procesos

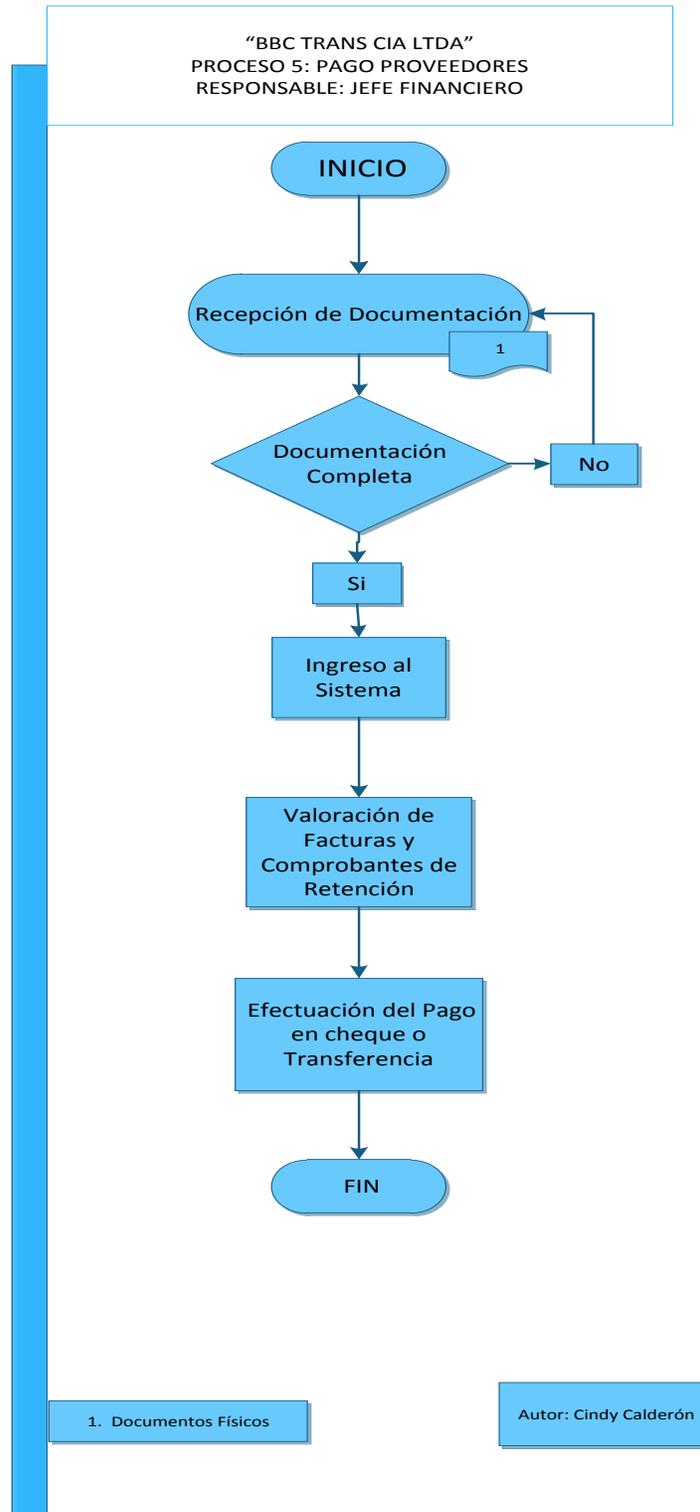
PROCESO 5

PAGO PROVEEDORES

Objetivo: Ejecutar los pagos a los proveedores de una manera eficiente para fortalecer las negociaciones.

SUBPROCESOS	DESCRIPCION	RESPONSABLE
<p>Recepción de Documentación</p>	<p>Se recibe los documentos necesarios de cada uno de los choferes, facturas, guía de remisión por cada viaje que han realizado, vales de combustible, documento de identificación de cada contenedor.</p>	<p>Jefe Financiero</p>
<p>Documentación Completa</p>	<p>Se realiza un lista de los choferes que se van a pagar esa semana y se verifica la existencia de los documentos.</p>	<p>Jefe Financiero</p>

Ingreso al Sistema	Se ingresa cada una de las facturas de los clientes con las guías de remisión para determinar y verificar con el sistema si ese número de viajes los realizo.	Jefe Financiero
Elaboración de Facturas y Comprobante de Retención	Se realiza la factura por el número de viajes que han realizado, juntamente con los comprobantes de retención, para así proceder al pago.	Jefe Financiero

Ilustración 6: Proceso 5

Observaciones:

- La empresa recibe las facturas de cada uno de los proveedores, por otra parte las facturas no emitidas retardar y entorpecen el proceso.
- La documentación (intercheck) que avala la transportación de terceros hacia BBC TRANS CIA LTDA, como contratados varias de las veces no es entregada, creando conflictos en el sustento de transportación para la empresa.

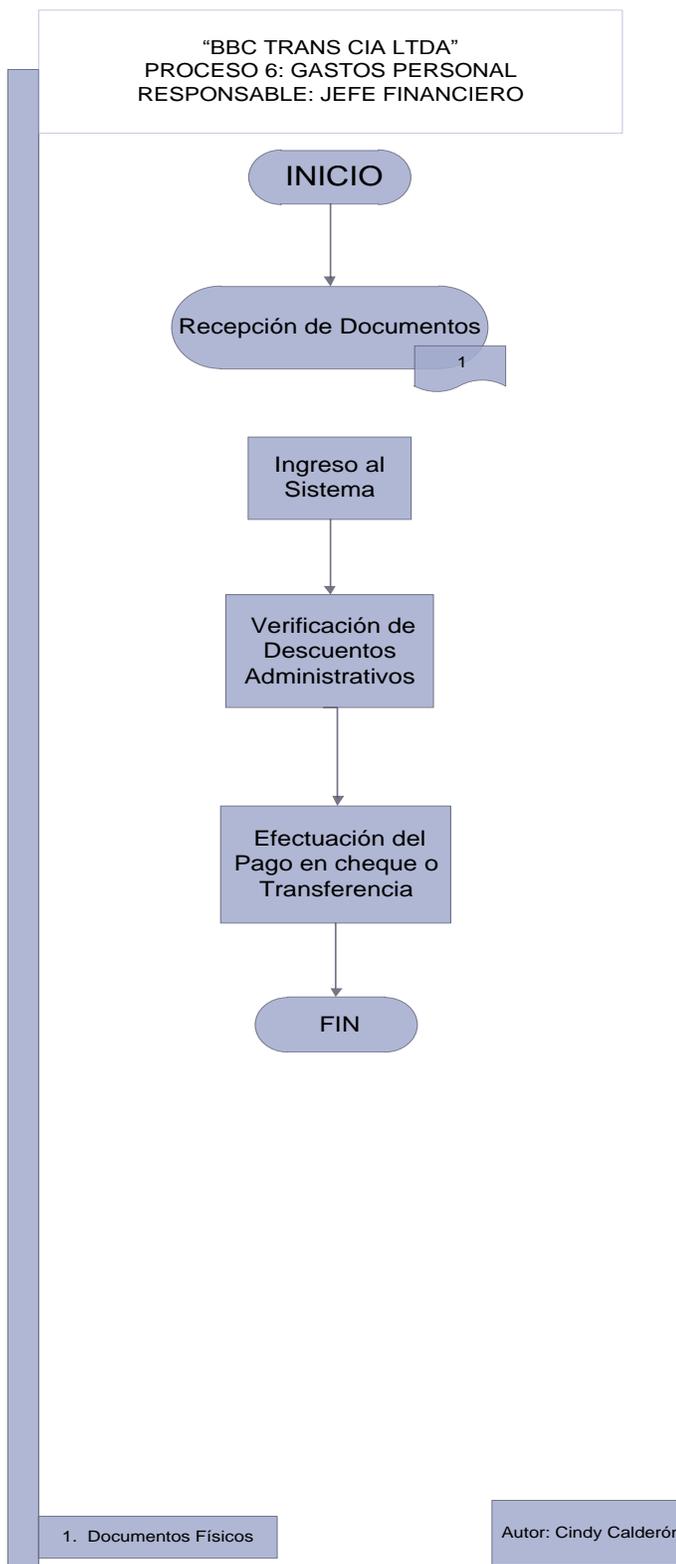
PROCESO 6
GASTO PERSONAL

Objetivo: Cumplimiento de los pagos a cada personal que forma parte de la empresa, y transportistas contratados.

SUBPROCESOS	DESCRIPCION	RESPONSABLE
Recepción de Documentos	En cuanto a los transportistas privados se solicita las guías de remisión en cuanto al personal administrativo no existe ningún tipo de recepción de documentos	Jefe Financiero
Ingreso al Sistema	Se ingresa las guías de remisión de cada uno de los viajes que han realizado los transportistas privados.	Jefe Financiero
Verificación de Descuentos Administrativos	Se verifica en el sistema si existen descuentos que tienen tanto los transportistas privados como el personal administrativo	Jefe Financiero

	por cualquier eventualidad que se ha presentado, o anticipo que ellos han solicitado al Departamento Financiero	
Efectuación del pago en cheque o transferencia	Se realizan los respectivos roles de pagos de cada empleado, se realizan los cheques o las transferencia dependiendo el caso	Jefe Financiero

Ilustración 7: Proceso 6



Observaciones:

- Los descuentos administrativos aplican para los choferes de las unidades de transporte privado que tiene la empresa, estos descuentos se realizan cuando se han demorado en entregar el contenedor, o por impuntualidad por parte de los transportistas.
- La entrega de los vales no coincide con la recepción de los mismos creando incongruencia al momento de verificar la documentación que lo respalda.

PROCESO 7
GASTO MANTENIMIENTO DE TRANSPORTE

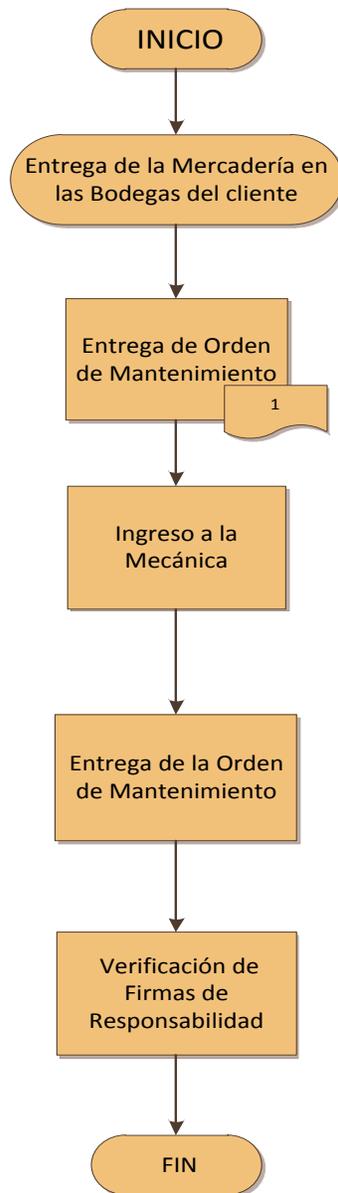
Objetivo: Determinar cada uno de los gastos por mantenimiento que tiene la empresa, y medir la eficiencia, eficacia del mantenimiento de cada unidad.

SUBPROCESOS	DESCRIPCION	RESPONSABLE
Entrega de mercadería a las Bodegas del Cliente	La mercadería se entrega en las bodegas del cliente, se dirige a la Mecánica en donde ingresara para que realicen el mantenimiento respectivo.	Transportistas de cada unidad de transporte
Entrega de orden de mantenimiento	Una vez que llegue a la mecánica se le entrega la orden al mecánico por parte de un delegado de la empresa, donde se especifica cuáles son los mantenimientos y cambios que requiere la unidad de acuerdo al kilometraje, y a su funcionamiento	Delegado de BBC TRANS CIA LTDA
Ingreso a la Mecánica	Se entrega la orden al mecánico por lo que procede al ingreso y al ingreso de	Mecánico

	información de la orden.	
Entrega de orden de mantenimiento efectuado	Se realiza el mantenimiento de acuerdo a los requerimientos de cada unidad y se entrega la orden detallando e mantenimiento que se realizó y su buen funcionamiento de la unidad.	Mecánico
Verificación de las Firmas de Responsabilidad	El delegado de BBC TRANS va a retirar la orden de mantenimiento ya que es el único documento que verifica que se realizó el mantenimiento y la verificación de las firmas.	Delegado de BBC TRANS CIA LTDA

Ilustración 8: Proceso 7

“BBC TRANS CIA LTDA”
PROCESO 7: GASTO MANTENIMIENTO DE TRANSPORTE
RESPONSABLE: JEFE FINANCIERO



1. Documentos Físicos

Autor: Cindy Calderón

Observaciones:

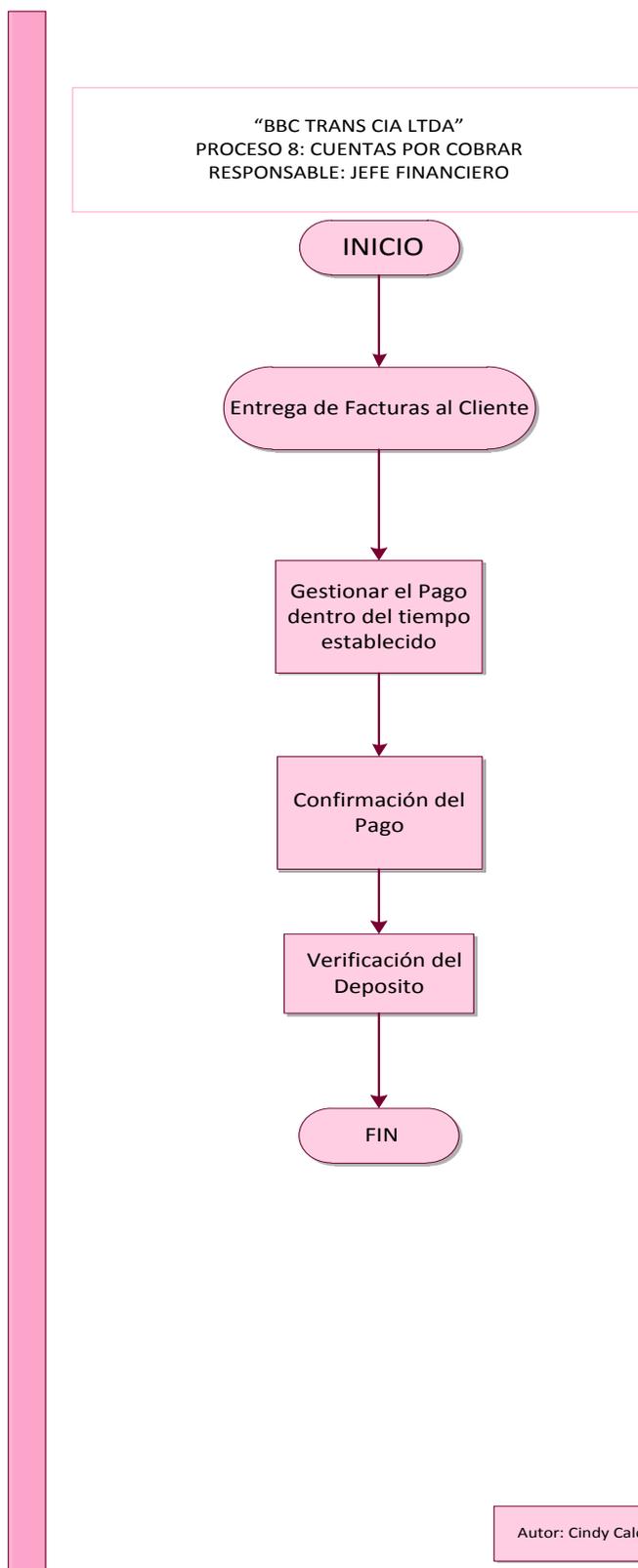
- La empresa no cuenta con ningún documento que justifique la realización del mantenimiento de las unidades en donde la persona que supervisa es el dueño de las unidades.
- La empresa no posee una planificación adecuada de mantenimiento de unidades que regule y controle cada una de forma preventiva y correctiva.

PROCESO 8 CUENTAS POR COBRAR

Objetivo: Determinar la eficiencia del cobro de las cuentas por cobrar que tiene la empresa y la eficacia en el cumplimiento de las mismas.

SUBPROCESOS	DESCRIPCION	RESPONSABLE
Entrega de Facturas Cliente	Realización de cada una de las facturas por los viajes realizados diariamente y la entrega en el departamento financiero de nuestros clientes.	Jefe Financiero
Gestionar el pago dentro del pago establecido	La gestión en cuanto a cuentas por cobrar son de 15 días después de entregar la factura el pago se lo realiza mediante un deposito en la cuenta de la empresa y una confirmación mediante correo electrónico.	Jefe Financiero
Verificación del Deposito	La confirmación se hace mediante la llamada que realiza el Jefe Financiero hacia el cliente para determinar el monto a cobrar, la hora y la fecha del cobro.	Jefe Financiero

Ilustración 9: Proceso 8



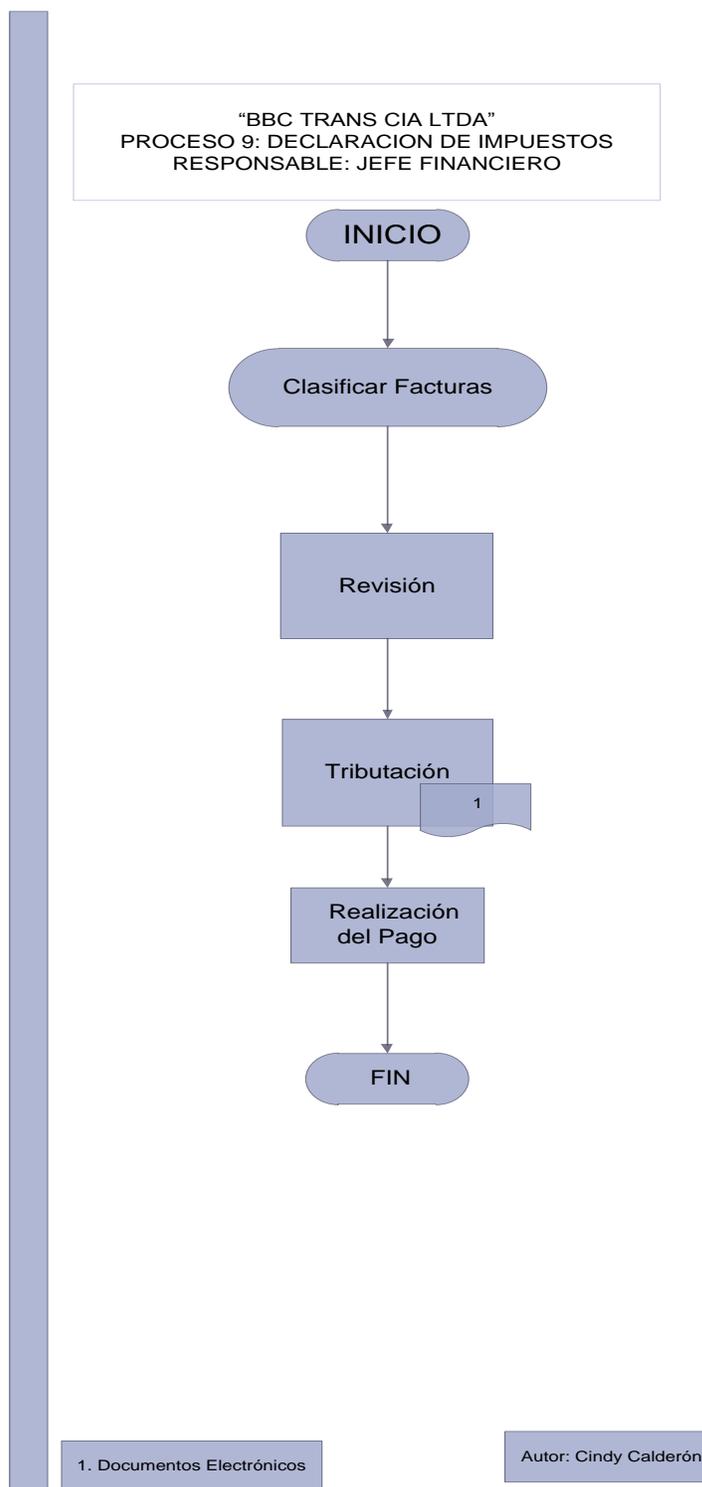
Observaciones:

- La facturación y el tiempo determinado para el pago es omitida por el cliente.
- El pacto generado con el cliente gira entorno a su beneficio común, manipulando la deuda que tiene a su conveniencia.

PROCESO 9
DECLARACIÓN DE IMPUESTOS

Objetivo: Cumplir con las dispositivas de la ley que genera el giro del negocio.

SUBPROCESOS	DESCRIPCION	RESPONSABLE
Clasificar Facturas	Separar las facturas y comprobantes de retención del periodo que se va a declarar determinando las compras y ventas.	Jefe Financiero
Revisión	Se revisan las facturas que estén bien emitidas, firmadas, con la fecha de caducidad correcta.	Jefe Financiero
Tributación	Se ingresa los datos al programa DIMM en donde se especifica las compras, ventas para así declarar los impuestos.	Jefe Financiero
Realización del pago	El pago se lo realiza por medio del banco se va a depositar con un comprobante de declaración de impuestos	Jefe Financiero

Ilustración 10: Proceso 9**Observaciones:**

- Este proceso se lo realiza a cabalidad.

2.2. Análisis Externo

El análisis externo de la empresa BBC TRANS se basará en un análisis de cada una de las variables económicas que influyen de cierta manera al funcionamiento de la compañía, la competitividad empresarial dentro de sector, determinando así sus oportunidades y amenazas, como enfrentar cada uno de los factores que son determinantes para el giro del negocio.

BBC TRANS CIA LTDA deberá determinar y evaluar cada uno de los factores que afectan a las empresas tomando en cuenta que estos factores no se los puede controlar, realizando estrategias que ayuden a afrontar las amenazas y fortalecer las oportunidades que se presentan para la compañía.

2.2.1. Influencias Macroeconómicas

Las compañías forman parte de la economía de nuestro país por lo que es importante evaluar cada uno de los factores que afectan y otros aspectos que permiten el desarrollo económico de las actividades.

Para evaluar los factores macroeconómicos de la empresa BBC TRANS CIA LTDA se determina los factores que se presentan a continuación:

2.2.1.1. Factor Político

En el factor político se tomarán en consideración todos los aspectos positivos y negativos que durante este tiempo se han propuesto y realizado en los últimos años con respecto al transporte terrestre de carga pesada.

Dentro del factor político se puede mencionar el PLAN RENOVA que es un proyecto impulsado por el Gobierno del Econ. Rafael Correa por medio del Ministerio de Industrias y Productividad, el cual está dirigido a todos los propietarios de vehículos que ofrezcan el servicio de transporte de personas, carga liviana y pesada con el objetivo de renovar el parque automotor del sector público, mediante el remplazo de los vehículos que han cumplido su vida útil por unidades nuevas que garanticen las condiciones de seguridad, confort, buen servicio, mejorando el medio ambiente.

Este proceso se lo realiza mediante la CNTTTSV (Comisión Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre y Seguridad Vial), la CFN (Corporación Financiera Nacional) y los diferentes concesionarios en el país, en donde se realiza un análisis de los vehículos y se otorga el certificado de chatarrización, con el mismo se accederá a un crédito para la adquisición de un nuevo vehículo.

BBC TRANS CIA LTDA, con el afán de innovar sus unidades averiguo acerca de las oportunidades de renovar las unidades, pero por medio del Comercial Orgu que forma parte de la Corporación Maresa, solicitaron un crédito para diez unidades, el concesionario analizo la solicitud que fue enviada, visito las instalaciones, y aprobó a solicitud para la adquisición de las unidades antes expuestas.

2.2.1.2. Factor Económico

Para analizar el factor económico se tomara en cuenta los siguientes aspectos que influyen en el desarrollo de las actividades y el cumplimiento de las normas de la Empresa BBC TRANS CIA LTDA.

- **Inflación:**

Para una mejor comprensión acerca del análisis económico citare algunos conceptos que utilizaremos:

“La inflación, en economía, es el incremento generalizado de los precios de bienes y servicios en relación a una moneda durante un período de tiempo determinado. Cuando el nivel general de precios sube, cada unidad de moneda alcanza para comprar menos bienes y servicios. Es decir que la inflación refleja la disminución del poder de compra de la moneda: una pérdida del valor real del medio interno de intercambio y unidad de medida de una economía.”².

La inflación de nuestro país durante los últimos 5 años ha tenido la siguiente evolución: para el año 2006 la inflación era de un 2,87%, en el 2007 se tuvo una inflación de 3,32%, tuvo un incremento no muy considerable de un año a otro, para el año 2008 tuvo un crecimiento considerable llegando hasta un 8,83%, siendo este el valor más alto de los cinco años tomados en consideración, para el año 2009 se obtuvo un 4.31% disminuyendo hasta la mitad del porcentaje del año anterior, para el año 2010 la inflación era de un 3,33%, finalmente para el año 2011 hasta el mes de Agosto el porcentaje se encuentra en 4,84%.³

Mediante la presente tabla y grafico se observara la evolución de este factor durante este tiempo:

² <http://es.wikipedia.org/wiki/Inflaci%C3%B3n>

³ Banco Central del Ecuador

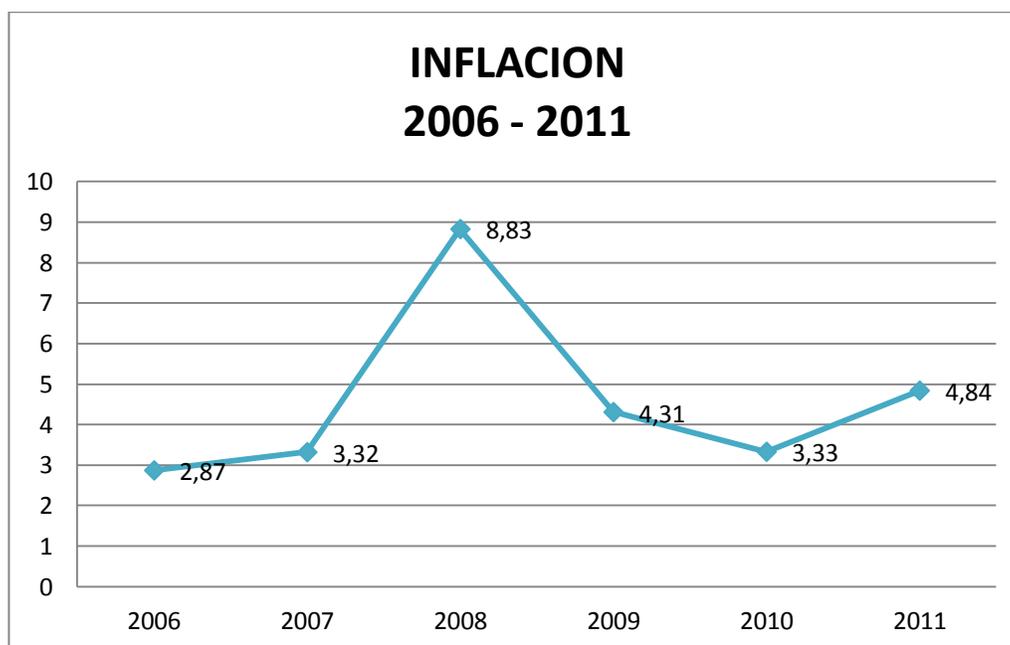
TABLA 2: INFLACION ANUAL

Año	Inflación Anual
2006	2,87
2007	3,32
2008	8,83
2009	4,31
2010	3,33
2011	4,84

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Cindy Calderón

Ilustración 11: INFLACION ANUAL



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Cindy Calderón

En el grafico se puede observar que la inflación más alta fue en el año 2008 en donde hubo ciertos porcentajes que afectaron al transporte terrestre, el aumento de los precios de repuestos para el mantenimiento que realizan cada una de unidades que conforman la empresa por lo que no tenían mucho acceso a esos repuestos por el alza de costos. Para la empresa BBC Trans. Cía. Ltda. el acceso para los repuestos, llantas, cambio de aceite entre otras actividades de mantenimiento que son volátiles a la inflación de nuestro país ya que si sube la inflación también suben los precios de los productos para el año 2011 la inflación está en 4,84% por lo que los productos han bajado y tienen acceso a algunos repuestos para mejorar el mantenimiento de las unidades de la empresa BBC TRANS CIA LTDA.

- **Producto Interno Bruto**

“El PIB es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un período determinado. También se lo denomina Producto Bruto Interno (PBI).”⁴

El producto interno bruto del Ecuador es muy importante analizar ya que se determina la aportación por sectores en la economía, por lo que el sector automotor aporta con 14% al PIB general, por la influencia de factores como los ingresos de las remesas de los migrantes, el crecimiento que ha tenido durante este tiempo.

⁴ <http://www.econlink.com.ar/dic/pib.shtml>

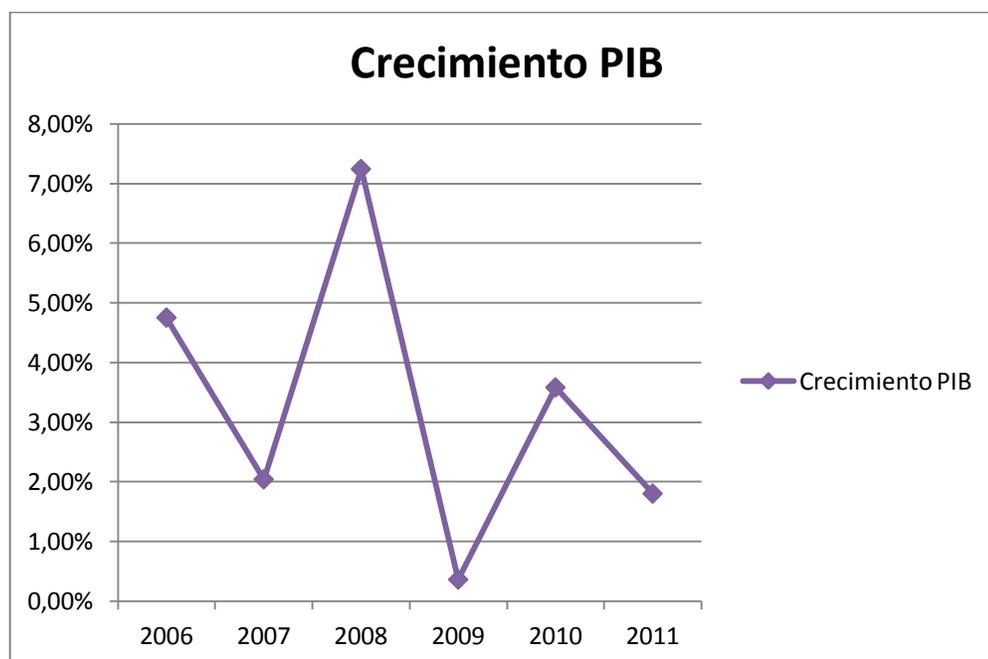
TABLA 3: CRECIMIENTO DEL PIB ANUAL

Año	CRECIMIENTO PIB ANUAL
2006	4,75%
2007	2,04%
2008	7,24%
2009	0,36%
2010	3,58%
2011	1,80%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Cindy Calderón

Ilustración 12: CRECIMIENTO DEL PIB ANUAL



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Cindy Calderón

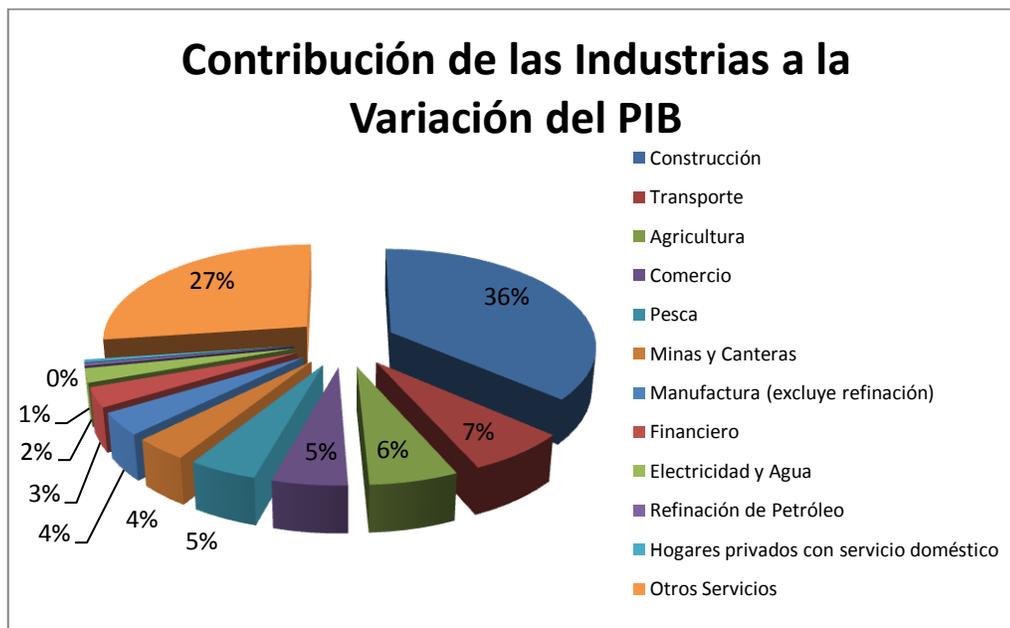
**TABLA 4: CONTRIBUCION DE LAS INDUSTRIAS A LA VARIACION DEL
PIB**

Sectores	Crecimiento PIB
Construcción	0,79
Transporte	0,15
Agricultura	0,13
Comercio	0,11
Pesca	0,10
Minas y Canteras	0,08
Manufactura (excluye refinación)	0,08
Financiero	0,07
Electricidad y Agua	0,05
Refinación de Petróleo	0,01
Hogares privados con servicio doméstico	0,01
Otros Servicios	0,59

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Cindy Calderón

Ilustración 13: CONTRIBUCION DE LAS INDUSTRIAS A LA VARIACION DEL PIB



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Cindy Calderón

Para la empresa BBC TRANS CIA LTDA evaluar el desempeño que tiene cada industria y el aporte de las mismas ayuda a mejorar el servicio y da a conocer que la Construcción (pública y privada); Otros servicios; Transporte; Agricultura, Comercio (al por mayor y menor) y la Pesca, fueron las industrias que más contribuyeron al crecimiento del PIB ya que mediante las importaciones que cada empresa han venido dándose durante este periodo podemos decir que ha disminuido debido al incremento de tributos a las importaciones.

2.2.1.3. Factor Social

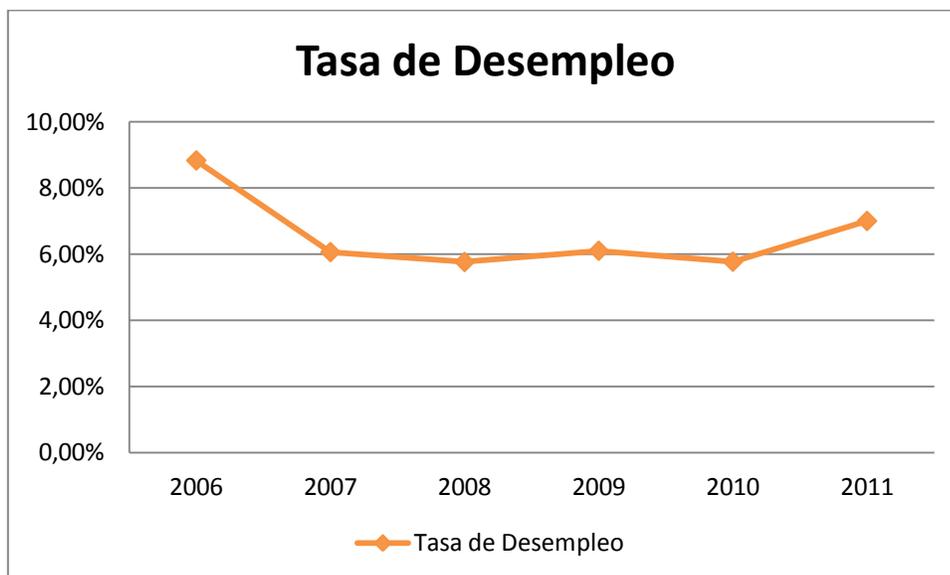
Este es un indicador nos indica la población que se encuentra sin un empleo y por ende carece de un salario, siendo un factor de suma importancia para el desarrollo de un país, ya que, existen muchos profesionales que salen al ámbito laboral y se encuentran que las oportunidades de trabajo son pocas, optando muchos de ellos a dedicarse a otras actividades que no son de su rama profesional, como búsqueda de nuevas fuentes de trabajo con la creación de microempresas o negocios, debido a esto existe una demanda de transportistas para las empresas de prestación de servicio . La tasa de desempleo en el país desde el año 2007 se tiene para el cierre del mismo de un 6.06%, para el año 2008 se cierra con una tasa del 5.76%, con respecto al 2009 se tiene un 6.10% para el año 2010 se tiene un 5.77%, con lo que respecta a septiembre del 2011 la tasa es del 7%.

TABLA 5: TASA DE DESEMPLEO

Año	Tasa de Desempleo
2006	8,83%
2007	6,06%
2008	5,76%
2009	6,10%
2010	5,77%
2011	7,00%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Cindy Calderón

Ilustración 14: TASA DE DESEMPLEO

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Cindy Calderón

Al momento de analizar la variable macroeconómica del desempleo tenemos que tomar en cuenta que en el sector automotriz existen muchas oportunidades laborales, empresas ensambladoras generan muchos puestos de trabajo.

2.2.1.4. Factor Tecnológico

La tecnología a través de los años ha tenido un desarrollo importante, cada día mejorando las condiciones para el ser humano e innovando todos los sistemas electrónicos, facilitando día a día las actividades de las organizaciones. Con respecto al transporte, la tecnología no se ha quedado atrás, permitiendo mejorar el servicio y obteniendo seguridad en cada una de las unidades de transporte.

BBC TRANS CIA LTDA, ha hecho uso del mejoramiento en cuanto a la tecnología por lo que ha contratado sistemas tecnológicos para mejorar su servicio y mantener un sistema de control sobre sus unidades, por lo que se menciona a continuación.

Sistemas Satelitales:

Dentro de los sistemas satelitales se contrató a la empresa TRACKLINK en donde todas las unidades de la Compañía lo tienen, y es establecido ya con el concesionario que entrega el tráiler. Adicionalmente a este, se ha establecido dentro de las unidades un sistema satelital y de rastreo que permite conocer donde se encuentran las unidades y rastrear en caso de robo o atraco que tengas en las vías.

2.2.1.5. Factor Legal

- **Reformas en la Ley de Transito**

El nuevo marco legal que regula el tránsito y transporte en el país contempla la creación de nuevas instituciones, competencias y endurece las infracciones, así como abre la posibilidad de perder la licencia definitivamente.

La ley crea la Agencia Nacional de Regulación y Control de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial (ANT), entidad que fijará las tarifas de transporte público, el otorgamiento y renovación de las licencias y se encarga, entre otras funciones, de expedir reglamentos para viabilizar la ley.

También se reemplaza la Comisión de Tránsito del Guayas (CTG) con la **Comisión de Tránsito del Ecuador** (CTE), institución de carácter nacional, con sede en Guayaquil, que dirigirá y controlará el tránsito y servicios de transporte en la provincia del Guayas, red estatal - troncales nacionales y las demás circunscripciones que le fueren delegadas por los gobiernos autónomos descentralizados.

- **Competencias municipales**

La ejecución de las sanciones de las contravenciones leves y graves será competencia de los gobiernos autónomos descentralizados regionales, municipales y metropolitanos de la circunscripción territorial donde se cometa la infracción.

- **Menor tolerancia a la ingesta de alcohol**

Según informes de Justicia Vial, el 12% de los accidentes de tránsito que se producen en el país tienen su origen en el grado de alcohol que habían ingerido los conductores.

La ley será especialmente dura respecto a las empresas y cooperativas de transporte público colectivo, ya que la ley establece que, en caso de un accidente, además del conductor, las operadoras y dueños de los vehículos serán solidariamente responsables por los daños civiles, se retirará el cupo del vehículo y se suspenderá el permiso de funcionamiento de la operadora por 60 días.

La ley establece que el servicio de transporte ejecutivo tiene 2 meses para su legalización y regularización, por lo que deberán obtener los respectivos permisos de operación.

2.2.2. Influencias Microeconómicas

Para evaluar las diferentes variables que influyen a la empresa BBC TRANS CIA LTDA, se ponen a consideración los siguientes aspectos.

2.2.2.1. Cliente

Para tener una mejor comprensión acerca de los clientes mencionamos a continuación una definición del mismo:

“Cliente permite hacer mención a la persona que accede a un producto o servicio a partir de un pago. La noción suele estar asociada a quien accede al producto o servicio en cuestión con asiduidad, aunque también existen los clientes ocasionales”⁵

La empresa BBC TRANS CIA LTDA tiene dos clientes potenciales sumamente importantes a los cuales les presta el servicio de transporte de carga pesada, desde el Puerto de Guayaquil para cualquier provincia del Ecuador.

Los dos clientes potenciales son:

- Ensambladora Maresa
- Zaimella del Ecuador

⁵ <http://definicion.de/cliente/>

- **ENSAMBLADORA MARESA:**

Historia

Constituida: 18 de Agosto de 1976

Durante más de tres décadas, Maresa ha ensamblado camiones, pick-ups y autos de pasajeros de marcas reconocidas a nivel mundial, como son Mack, Fiat, Mitsubishi, Ford, Toyota y Mazda, en una extensa variedad de modelos.

Actualmente, es una empresa dedicada al ensamblaje de vehículos Mazda, marca japonesa con la cual mantiene una sólida relación cultivada a lo largo de 24 años de trabajo conjunto.

Certificaciones

Maresa Ensambladora se encuentra certificada bajo la Norma Internacional ISO 9001:2008 y está en proceso de consolidación de su Sistema Integrado de Gestión, con el cual cumplirá adicionalmente con las Normas Internacionales OHSAS 18001:2008 (Seguridad y Salud en el Trabajo) e ISO 14001:2004 (Sistema de Gestión Ambiental).

- **ZAIMELLA DEL ECUADOR:**

Historia

1995 - 1996

Zaimella se constituye mediante escritura pública en Quito el 4 de agosto de 1995.

Inicia sus operaciones en 1996 ocupando un área de 1.500 metros cuadrados de construcción con su primera línea de producción de pañales desechables para bebé. En el mismo año en que inicia su operación, comienza a exportar siendo su primer destino Colombia.

1998 - 1999

La intención de crecimiento permite que en este año se expanda su mercado hacia Venezuela y en 1999 a Perú, en ese mismo año, FEDEXPORT concede a Zaimella del Ecuador una mención honorífica especial por el mérito a la exportación, por ser pionera en la exportación de productos no tradicionales.

Desde el año 1999 Zaimella atiende y mejora la distribución en el mercado tradicional a través de un novedoso modelo de distribución directa, Pañaleras Pototin, puntos de ventas especializados, que venden y distribuyen los productos que fabrica Zaimella.

2000 - 2001

El crecimiento en las ventas permite que entre en funcionamiento la segunda línea de producción de pañales para bebé.

Con una visión de futuro y en el afán de tener mayor presencia de mercado, en el año 2001 se concreta la compra de un importante competidor en el

mercado ecuatoriano, la empresa Sanitex; primera fábrica de pañales desechables y toallas sanitarias del Ecuador. Dicha compra se materializa con la adquisición de los activos productivos y marcas de la compañía: Pompis, Prudential y Maternity, 2 líneas de producción de absorbentes y otros activos operativos.

Este año también se inician las exportaciones al mercado boliviano.

2002 - 2003

Se adquiere la maquinaria para la fabricación de pañales de adulto y productos para la incontinencia. Ya con más de 40 Pañaleras Pototin se cambia el modelo de negocio al modelo de micro franquicias. Se comienzan a franquiciar las primeras tiendas más importantes de cada zona.

2004 - 2005

El espíritu innovador de su dirección permite a Zaimella incursionar en nuevos proyectos y es así que en el 2004 Zaimella amplía su gama de productos con la adquisición de la maquinaria para la producción de pañitos húmedos.

En este mismo año invierte en la adquisición del 100% de las acciones de la compañía Nutrepa, propietaria de la línea de productos de cosmética infantil marca Para mi Bebé, con 25 años de presencia y una sólida participación en el mercado ecuatoriano.

A finales del año 2005 la empresa certifica a través de SGS sus procesos mediante la calificación ISO 9001 – 2000.

2006

El desarrollo de nuevos productos no se detiene y para el 2006 lanza al mercado un pañal con 12 horas de absorción y cierre mágico para perfecto ajuste: Panolini Plus.

Se relanza la línea de cosmética infantil Para Mi Bebé, modernizando su imagen, con renovación total de sus envases, etiquetas y mejoras en la formulación, se introduce en el mercado un nuevo producto; el papel higiénico húmedo

POMPIFRESH.

En febrero del 2006, la Presidencia de la República le otorga un reconocimiento a la cadena Pañaleras Pototin por su calidad de pioneros en el fomento y desarrollo de la franquicia ecuatoriana. Al finalizar este año se contaba con más de 85 tiendas franquiciadas cubriendo más de 60 poblaciones en 20 provincias del Ecuador.

A finales del 2006, se concretó la compra del terreno de 8 hectáreas para la nueva sede de la planta industrial de Zaimella en la Zona de Amaguaña, en el valle de los Chillos al sur de Quito.

En el campo financiero, Zaimella realiza su primera incursión en el mercado de capitales del Ecuador con el lanzamiento exitoso de su primera emisión de obligaciones quirografarias por US\$3.000.000, a 3 años plazo, para la cual se obtuvo una calificación de riesgo "AA".

2007

En Junio comienza la construcción de la nueva planta industrial. Sobre un terreno de 82.000 m² se construye una superficie de 30.000 m² entre oficinas, comedor, vestidores y galpones industriales. En Octubre de este año, se recibió una nueva línea de producción destinada a la fabricación de pañales de bebé. Esta incorporación permitió abastecer el incremento de ventas del último trimestre y el incremento proyectado para los siguientes años.

Se consolidó la exportación al mercado centroamericano, en países como: Panamá, República Dominicana, Cuba, Costa Rica, etc.

2008

Se culmina la construcción de la nueva planta industrial y se traslada el centro de distribución a las nuevas instalaciones. Los procesos de logística se modernizan y el almacenamiento de productos se centraliza.

Realiza su segunda incursión en el mercado de capitales del Ecuador con el lanzamiento de otra emisión de obligaciones quirografarias por US\$4.000.000, a 4 años plazo, habiendo obtenido una calificación “AAA” no solo para esta nueva emisión, sino también para la anterior, que a la fecha aún seguía vigente.

Control de Calidad

Zaimella produce y comercializa a través de sus marcas, productos prácticos y convenientes con una buena calidad a precios muy accesibles, ofreciendo soluciones que mejoran la calidad de vida de sus clientes. Zaimella usa tecnología principalmente italiana en sus procesos de manufactura y se rige

por los principios del Sistema de Aseguramiento de la Calidad **ISO 9001 – 2000**.

El 26 de Noviembre de 2004, concluyó el proceso de Certificación ISO con la recomendación de la empresa SGS para que se le acredite a Zaimella del Ecuador como una empresa certificada ISO 9001 –2000, certificado que fue otorgado el 10 de Febrero del 2005. Finalmente en Marzo 2008 se realizó la auditoría de recalificación, recomendando la empresa SGS la renovación de la certificación.

A esto se suma el sello de calidad INEN otorgado por el Instituto Ecuatoriano de Normalización una vez cumplida con todos los requisitos del Sistema de Calidad con base al Modelo ISO 9001 y con la norma NTE INEN 2040 para los siguientes productos:

- Piccolin (año 2.005)

- Panolini y Panolini Plus (año 2.006),

- Toallas Sanitarias Maternity (año 2.006),

- Pototitos, Prudential Total (año 2.006) y

- Prudential Anatómico (2.007)

Siempre orientados en el cumplimiento de la política de calidad, los proveedores de Zaimella del Ecuador son empresas internacionales que se rigen por sistemas de calidad certificados por aseguradoras mundialmente

calificadas. Esto garantiza la selección y el uso de materias primas de la mejor calidad.

Luego, con adecuados equipos de medición y control, expertos en calidad verifican el óptimo desempeño de los productos antes de salir al mercado, garantizando la calidad en todas las etapas del proceso de fabricación: selección de materia prima, elaboración, empaque, almacenamiento, transporte y entrega de los productos a los puntos de distribución y venta.

Buscando mejorar sistemáticamente la calidad de sus productos, Zaimella ha establecido acuerdos con varias guarderías del país para realizar pruebas de sus productos en situaciones de vida real, de manera de verificar el desempeño de los mismos a gran escala, permitiéndole tener estadísticas fiables y resultados importantes, a cambio de proveer a estas instituciones de una dotación mensual fija y estable que cubre las necesidades de productos de higiene y medicinas para los niños que habitan en estos centros infantiles.

No solo se simula en el laboratorio la calidad de sus productos y procesos, sino que lo hace en la vida real a través de un laboratorio vivo.

2.2.2.2. Proveedores

Los proveedores son una parte fundamental de la empresa en el desarrollo de las actividades de la empresa, ya que de esta manera ayudan a cumplir con los objetivos, estrategias y el buen servicio para nuestros clientes.

La empresa BBC TRANS CIA LTDA para que las actividades que realizan sean cumplidas de manera eficiente y eficaz ha mantenido relación con los siguientes proveedores.

TABLA 6: PROVEEDORES BBC TRANS CIA LTDA

PROVEEDORES	ADQUISICIONES
COMERCIAL ORGU	Tráileres
RASTREO SATELITAL	Tracklink
LLANTAS	Ing. Gustavo Tobar Freddy Castro
REPUESTOS	Jose Cevallos
ACEITES	Jose Cevallos
COMBUSTIBLE	Gasolina Petroworld Gasolinera Esnal Gasolinera Su Gasolinera
INSUMOS DE OFICINA	Sr. Pablo Crespo

LISTADO DE CAMIONES FIJOS BBCTRANS CIA LTDA

	NOMBRE DEL DUEÑO DEL CAMION	CHOFER	MARCA CAMION	PLACA	SOAT
1	ALVAREZ KENNEDY	KENEDDY ALVAREZ	FREIGLINDER	CBH 205	OK
2	ALVARO WASHINGTON	ALEJANDRO YARD	HINO	PBF-1340	
3	ASQUEL CRISTHIAN	CRISTIAN ASQUEL	KENWORTH	PYO-111	
4	ASQUEL CRISTHIAN	IVAN PULLAS	JACC	P/PICHINCHA	
5	ASQUEL MAURICIO	MARCO MONTERO	JACC	P/PICHINCHA	
6	ASQUEL MAURICIO	MIGUEL YANEZ	MACK	PVE-625	
7	ASQUEL ROMAN	FABIAN TENORIO	PETERBILT	PFY-780	
8	ASQUEL ROMAN	FERNANDO VIZCARRA	JACC	P/PICHINCHA	
9	BAUTISTA WILFRIDO	FRANKLIN BAUTISTA	KENWORTH	CAE-326	
10	BBC TRANS	GUSTAVO ALEMAN	FORD	PBG-1774	OK
11	BBC TRANS	OSWALDO SIGCHA	FORD	PBG-1772	OK
12	BBC TRANS	ALEX VALENZUELA	FORD	GRG-755	OK
13	BBC TRANS	TARCISIO ORMAZA	FORD	PBG-1773	OK
14	BBC TRANS	CARLOS CEVALLOS	FORD	GRY-6690	OK
15	BBC TRANS	EN REPARACION	FORD	GRY-6695	OK
16	BORJA BAYARDO	JUAN CARLOS CASTRO	FORD	XCA-187	OK
17	BUSTAMANTE EMILIO	EMILIO BUSTAMANTE	VOLVO	PNY- 632	OK
18	CANCINO WASHINGTON	WASHIGTON CANCINO	SCANIA	TBT-510	
19	CANDO JORGE	CANDO JORGE	HINO	MBV-815	
20	CAÑIZARES DARWIN	FALCON FLAVIO	KODIAK	PXS-822	
21	CASTRO HERNAN	CASTRO HERNAN	KENWORTH	CAE-628	
22	CASTRO LUIS	LUIS CASTRO	KENWORTH	PJS-831	
23	CEVALLOS CARLOS	CEVALLOS CARLOS	FORD	RBS-560	
24	CEVALLOS PATRICIO	PATRICIO CEVALLOS	MAN	P/PICHINCHA	
25	CHIPANTASIG EDDY	EDWIN REYES	HINO	P/PICHINCHA	OK
26	CHIPANTASIG EDDY	EDDY CHIPANTASIG	INTERNATIONAL	GKV -946	OK
27	CHIPANTASIG HERNAN	HECTOR COBEÑA	HINO	TAM-665	OK
28	CHIQUIN NELSON	NELSON CHIQUIN	FORD	PVB-480	
29	CHIQUIN RAMIRO	VICENTE ARAUJO	FORD	PQH-827	
30	CHIQUIN RAMIRO	CRISTOBAL GUZMAN	SCANIA	POG-374	
31	CHIQUIN RAMIRO	MARCELO ORTIZ	MERCEDES	PYT-902	
32	CHIQUIN RAMIRO	HECTOR MOYA	BRIGADIER	PZK-434	
33	CHIQUIN ROBERTO	JAIME GUEVARA	HINO	PUJ-415	
34	COBEÑA EDGAR	JOSE AMAGUA	HINO	PBB-2510	OK
35	CORELLA EDMUNDO	CESAR HINOJOSA	HINO	PBC-9447	
36	CORELLA EDMUNDO	RENE JARAMILLO	HINO	POE-558	
37	CORELLA EDMUNDO	DAVID IZQUIERDO	HINO	PBI-2561	
38	CORELLA EDMUNDO	FRANKLIN MAFLA	KENWORTH	PBO-3204	
39	CUEVA VICENTE	GUILLERMO GUERRERO	KENWORTH	PAA-5815	
40	CUEVA VICENTE	LIBERTON CUEVA	INTERNATIONAL	PTQ-149	
41	CUEVA VICENTE	CRISTIAN LAMAR	KENWORTH	PZY-277	
42	CUEVA VICENTE	SANDRO CHANCUSIG	KENWORTH	PZY-278	
43	CUEVA VICENTE	ALBERTO ZAMBRANO	KENWORTH	PAQ-948	

44	CUEVA VICENTE	WILSON PACHACAMA	KENWORTH	PAQ-949	
45	CUEVA VICENTE	RAMIRO VILLAMARIN	KENWORTH	PBJ-1779	
46	CUEVA XAVIER	JAVIER PALMA	KENWORTH	PZY-312	
47	ESCOBAR IVAN	IVAN ENRIQUEZ	CHEVROLET	PBD-9389	
48	FALCON HORACIO	LUIS PEÑAFIEL	HINO	P/PICHINCHA	
49	GALLO BLANCA	CARLOS GALARZA	WHITE	GGY-509	
50	GUAYASAMIN EDWIN	JUAN GUAYASAMIN	HINO	PXB-655	
51	GUAYASAMIN WILLIAM	GUAYASAMIN WILLIAM	INTERNATIONAL	GJV-093	
52	HERRERA WILSON	MIGUEL RUBIO	MERCEDES	GLI-196	
53	HIDALGO FAUSTO	FAUSTO HIDALGO	KODIAK	PQA-152	
54	HIDALGO FRANKLIN	WILSON CHACON	KODIAK	PVQ-278	
55	HIDALGO FRANKLIN	FRANKLIN HIDALGO	KODIAK	PVQ-203	
56	IMBAQUINGO LUIS	GEOVANNY ANTE	NISSAN	PBC-2052	OK
57	IRUA JOSE	GUSTAVO IRUA	KODIAK	CAE-153	
58	JACOME WILLIAM	WILLIAM JACOME	PETERBILT	PKY-080	
59	JARA LUDWIN	GEOVANNY TALAVERA	HINO	PXF-231	
60	LARA GERMAN	GERMAN LARA	KODIAK	PLU-877	
61	MORALEX ALEX	MORALEX ALEX	SCANIA	TBK-271	
62	NARVAEZ GUIDO	LUIS NARVAEZ	CHEVROLET	PDB-4205	
63	PANTOJA ANDRES	ANDRES PANTOJA	KENWORTH	CBL-965	
64	PANTOJA GUIDO	GUIDO PANTOJA	KENWORTH	PQR-787	
65	PANTOJA HERNAN	EDWIN QUINTEROS	INTERNATIONAL	ICG-753	
66	PILATUÑA MARIO	MARIO PILATUÑA	FORD	PSA-250	
67	PILICITA GLORIA	SEGUNDO PILICITA	SCANIA	PFT-548	
68	PORRAS WILSON	WILSON PORRAS	HINO	TCN-687	
69	QUINALUISA CARLOS	LUIS RODRIGUEZ	SCANIA	HBF-139	
70	QUILLIGANA NELSON	FERNANDO TERAN	CHEVROLET	PDB-4004	
71	RECALDE MARCO	MARCO RECALDE	KODIAK	PBD 3137	OK
72	RIVERA VICENTE	ALONSO RIVERA	INTERNATIONAL	PTU-685	
73	ROCHA JUAN	VICTOR ROCHA	SCANIA	XBG-579	
74	TIPANTA MARCO	TIPANTA MARCO	INTERNATIONAL	PNS-281	

75	TORRES JHONNY	ANIBAL MEAN	KODIAK	PGI-445	OK
76	VENEGAS VICTOR	VICTOR VENEGAS	HINO	POD-617	
77	VINUEZA EFRAIN	EFRAIN VINUEZA	PETERBILT	PAQ-981	
78	VINUEZA MILTON	MILTON VINUEZA	INTERNATIONAL	PAQ-980	
79	VINUEZA PEDRO	PEDRO VINUEZA	INTERNATIONAL	PVB-786	
80	VITERI IVAN	IVAN VITERI	HINO	PHT-730	
81	VITERI IVAN	LEONARDO AVILEZ	GMC	PGQ-714	
82	YEPEZ EDUARDO	EDUARDO YEPEZ	HYUNDAI	CBL-296	
83	YEPEZ MARCELO	MARCELO YEPEZ	ISUZU	P/PICHINCHA	

2.2.3. Competencia

TABLA 7: COMPETENCIA

Competencia	Rutas	Logo	Precios	No. Unidades	Servicios
TRAPIAN CIA. LTDA	Guayaquil		\$650	15	Carga Encomienda Mudanzas

Competencia	Rutas	Logo	Precios	No. Unidades	Servicios
<p align="center">Servicios Logísticos del Ecuador</p>	<p align="center">Principal es ciudades</p>		<p align="center">\$600</p>	<p align="center">20</p>	<p align="center">Carga Encomienda Mudanzas Carga pesada por Flete</p>

Competencia	Rutas	Logo	Precios	No. Unidades	Servicios
Multiconti	Rutas del Cliente		\$700	30	Carga de Contenedores Carga pesada por Flete Contenedores 20 pies

2.2.2.4. Estructura de Precios y servicios

BBC TRANS CIA LTDA presenta a continuación la siguiente lista de precios y servicios que establece la empresa:

TABLA 8: RUTAS Y PRECIOS

RUTAS		PRECIO
DESDE	HACIA	
Guayaquil	Quito	\$600,00
Esmeraldas	Quito	\$400,00
Manta	Quito	\$320,00
Quito	Loja	\$700,00

CAPITULO III
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1. Misión

3.1.1 Definición

“La definición específica de lo que la empresa es, de lo que la empresa hace (a qué se dedica o establece) y a quién sirve con su funcionamiento. Representa la razón de ser de la empresa; orienta toda la planificación y todo el funcionamiento de la misma.”⁶

Brindar un servicio de transportación de carga pesada a nivel nacional mediante personal altamente calificado, y con la implantación de procesos eficientes, buscando mejorar la calidad de nuestro servicio para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

3.2 Visión

Visión: Define y describe la situación futura que desea tener la empresa, el propósito de la visión es guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar el estado deseable de la organización.

La visión de la empresa es la respuesta a la pregunta, ¿Qué queremos que sea la organización en los próximos años? Los valores corporativos es la respuesta a la pregunta, ¿En que creemos y como somos?

⁶ http://es.wikipedia.org/wiki/Misi%C3%B3n_empresarial

Ser una empresa reconocida a nivel nacional e internacional con los más altos conceptos en calidad técnica y humana, con el impulso y la práctica de valores, dando un espacio pleno de desarrollo tanto personal como empresarial a todos los beneficiarios de nuestra compañía preocupados por servir bien para el año 2015.

Para poder crecer empresarialmente es muy importante saber como se define la empresa como tal por lo que BBC TRANS CIA LTDA es una empresa dedicada a la prestación de servicio de transporte pesado, con personal capacitado para el Servicio al cliente permitiendo que la carga llegue a su destino, a tiempo, sin ningún problema, de una manera eficiente, eficaz, confiable y segura

3.3 Objetivos

3.3.1 Objetivo General

“BBC TRANS CIA LTDA” es una empresa que se dedica a la prestación de servicio de transporte pesado, transporte de carga, combustible, repuestos, hierro, cuenta con personal capacitado para el Servicio al Cliente, al momento de transportar los productos los trailers cuenta con seguro y con rastreo satelital lo que permite que la carga llegue a su lugar sin ningún problema, de una manera eficiente, confiable y segura.

3.3.2 Objetivos Específicos

- ▶ Contar con 47 trailers para brindar un servicio excelente, y con la mejor atención para nuestros proveedores.
- ▶ Personal capacitado para cualquier eventualidad que se presenten en la carretera.
- ▶ Ser un equipo de personas profesionales para trabajar en estrategias, y mejoras de los procesos de la Compañía.
- ▶ Contar con todos los servicios que demandan nuestros proveedores para así poder satisfacer sus necesidades.
- ▶ Enfocarse en la experiencia que caracteriza a nuestra compañía.

3.4 Políticas

BBC TRANS CIA LTDA no cuenta con políticas internas, por lo que se realiza la siguiente propuesta tentativa para mejorar el desarrollo de la empresa tanto interna como externamente.

- Pagos se los realizara por depósitos a cuentas y con cheques de doble firma.
- La empresa requerirá de empleados con un mejor nivel y profesionalismo para el mejor desenvolvimiento de sus funciones.
- Los transportistas deberán asistir a cursos de capacitación de servicio al cliente y desarrollo en relaciones humanas.

- Adaptarse a las necesidades de sus clientes relacionados con el servicio al cliente mejoramiento de procesos y cumplimiento con los requisitos necesarios para las operaciones en el puerto.
- Establecer políticas internas para la compañía, en donde se fijen parámetros individuales y grupales para que los trabajadores se sientan identificados con la compañía.
- Mantener en la empresa un sistema de información sobre los trabajos realizados en cumplimiento de sus funciones, proyectos y planes operativos.
- Tener una excelente relación laboral con nuestros clientes y proveedores.

3.5 Estrategias

- Crear sistemas de capacitación y desarrollo continuo a cada personal de la empresa tanto administrativo como operativo.
- Controlar y verificar si las diferentes operaciones comprometidas a la gestión de cobranza se han ejecutado.
- Emplear sistemas de publicidad para dar a conocer nuestros servicios y establecer negociaciones con nuevos clientes.

3.6 Valores Corporativos

- **Respeto**

Reconocer los derechos que tienen las personas y aceptar su manera de pensar.

- **Responsabilidad**

Asumir sus deberes y derechos, para así aceptar la consecuencia de cada uno de los actos.

- **Honestidad**

Pensar y actuar con coherencia en base a cada uno de sus principios y valores universales que tiene cada persona.

- **Solidaridad**

Actuar con empatía hacia las situaciones individuales y sociales.

- **Lealtad**

Fidelidad al compromiso de defender lo que creemos y en quienes creemos, en los buenos y en los malos momentos.

CAPITULO IV
DISEÑO DE LA AUDITORIA DE
GESTIÓN

4.1 Definición de Auditorias

Auditoría de Gestión

Consiste en el examen y evaluación que se realiza en una entidad, para poder establecer el grado de Economía, Eficiencia y Eficacia en la planificación, control y uso de sus recursos y comprobar la supervisión de las disposiciones pertinentes, con el objetivo de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades en cuanto a las decisiones que se toman para cumplir cada uno de los objetivos que se han establecido como empresa.

Auditoría Financiera

Es el examen de los estados financieros efectuado por un auditor independiente para expresar una opinión sobre si los estados financieros, tomados en su conjunto, presentan razonablemente la situación financiera (o dan una imagen verdadera y razonable de ella), los resultados de las operaciones y los flujos de efectivo, de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados (u otras bases de contabilidad pertinentes y apropiadas).

Auditoría Operativa

Es un examen objetivo y sistemático de evidencias con el fin de proporcionar una evaluación independiente del desempeño de una organización, programa, actividad o función gubernamental que tenga por objeto mejorar la responsabilidad ante el público y facilitar el proceso de toma de decisiones por parte de los responsables de supervisar.

4.1.1. Semejanzas y Diferencias con los otros campos de Especialización de la Auditoría.

	Gestión	Financiera	Operacional
Semejanzas	<ul style="list-style-type: none"> • Están basadas en las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas NAGAS y Normas Ecuatorianas de Auditoría NEA. • En cuanto a la utilización de un muestreo de acuerdo al número global de la población sujeta a la auditoría. • Las técnicas que son utilizadas para obtener evidencias sustentatorias y para emitir opinión a través del informe son similares. • Su recurso humano es realizado por un auditor y se utilizará el apoyo de especialistas de acuerdo al tipo de auditoría y a la necesidad del profesional contratado. 		
Diferencias	<p>*Su alcance es limitado en base a las áreas a ser analizadas.</p> <p>*Pone énfasis en posibles áreas críticas.</p> <p>*Utiliza conocimiento y experiencia del equipo de apoyo a la gerencia</p> <p>*No emiten dictamen</p>	<p>*Su alcance es bien definido a los Estados Financieros.</p> <p>*Cubre el área financiera para determinar la razonabilidad.</p> <p>*Utiliza el conocimiento del personal del área financiera.</p> <p>*Siempre emite un dictamen</p>	<p>*Su alcance se basa en Normas ISO o de calidad y procesos.</p> <p>*Cubre los procedimientos de los diferentes departamentos.</p> <p>*Utiliza el conocimiento de los jefes de los diferentes departamentos</p> <p>*No emite dictamen</p>

4.2. Fases de la Auditoría de Gestión

Fase I: Planificación Preliminar

Mediante esta fase conocemos o actualizamos nuestros conocimientos sobre el cliente potencial para poder cotizar el trabajo a través de una oferta profesional.

Fase II: Planificación Específica

En esta fase procedemos a conocer a fondo a la empresa a la que vamos a auditar, se profundiza en cada departamento para poder determinar cuáles son los procedimientos y cuáles son las estrategias respectivamente.

Se realiza narrativa, técnicas de auditoría, se evalúa el control para comprobar la calidad y analizar la segregación de funciones en cada uno de los procesos.

Fase III: Ejecución del Trabajo

En esta fase el auditor debe aplicar los procedimientos establecidos en los programas de auditoría y desarrollar completamente los hallazgos significativos relacionados con las áreas y componentes considerados como críticos, determinando los atributos de condición, criterio, causa y efecto que motivaron a cada desviación o problema identificado.

Todos los hallazgos encontrados por el auditor, estarán sustentados en papeles de trabajo en donde se concreta la evidencia suficiente y competente que respalda la opinión y el informe.

Es de fundamental importancia que el auditor mantenga una comunicación continua y constante con los funcionarios y empleados responsables durante el examen, con el propósito de mantenerles informados sobre las desviaciones detectadas a fin de que en forma oportuna se presente los justificativos o se tomen las acciones correctivas pertinentes

Fase IV: Comunicación de Resultados

En esta fase se informa los resultados obtenidos a la autoridad contratante. Está dirigida a los funcionarios de la entidad examinada con el propósito de que presenten la información escrita respecto a los asuntos observados.

Esta fase comprende, redacción del informe borrador, el que será elaborado al finalizar el examen, con el fin de que el último día de trabajo en el campo y previa convocatoria, se comuniquen los resultados mediante la lectura del borrador del informe a las autoridades y funcionarios responsables de las operaciones examinadas, de conformidad con la ley pertinente.

El informe básicamente contendrá comentarios, conclusiones y recomendaciones relativos a los hallazgos de auditoría.

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

Fase V: Seguimiento

Esta es la última fase de una auditoría donde como su nombre lo indica se hace un seguimiento, control de que las recomendaciones que se dieron en el informe de auditoría y las cuales se deben aplicar en la empresa auditada.

4.2.1. Fase I: Planificación Preliminar

4.2.1.1 Presentación de la Firma

La firma AUDITORES & ASOCIADOS tiene diferentes entes publicitarios mediante los cuales citamos los siguientes:

- Trípticos
- Volantes
- Cursos de Capacitación
- Página web auditores&asociados@hotmail.com

AUDITORES & ASOCIADOS CIA

Nuestros servicios permiten fortalecer el control interno para evitar abusos de confianza, asegurar el cumplimiento de los objetivos, saber cuál ha sido el resultado económico, organizarse mejor, conseguir mejores socios, etc.

Nuestros Servicios

- ◆ Auditoría Interna.
- ◆ Auditoría Externa.
- ◆ Asesoramiento Contable.
- ◆ Asesoramiento Financieros.
- ◆ Auditoría de Gestión



Audidores que Usted Necesita
Av. Rodrigo de Chávez E- 21453 y Pedro de Alfaro

Teléfono: 08 4713 448
Fax: 2073052
Correo: auditores&asociados@hotmail.com



▶ **Servicios Financieros de Auditorías**



Tel.: 084 713 448



Es una firma de Auditores Independientes que está constituida por un grupo de profesionales expertos en la materia que cumplan con los requerimientos de nuestro clientes para así mejorar la prestación del servicio de auditoria y asesoramiento financiero.

AUDITORES & ASOCIADOS

está conformado por profesionales en diversas Áreas empresariales por lo que nuestra experiencia ha fortalecido estrategias empresariales con nuestros clientes.

Nuestros Clientes:

AUDITORES& ASOCIADOS

ha realizado auditorías a las siguientes empresas:

- ◆ Transdimotor
- ◆ Empresa Call Center S.A
- ◆ Llantera Narváez S.A
- ◆ Ferretería Orbea

¿Cuenta con una Firma Auditora que genere confianza, ética, y agilidad en la realización de su trabajo?

Pues **AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA** cuenta con la experiencia y valores profesionales para realizar su trabajo y satisfacer las necesidades de la empresa.

Mediante la Auditoria podemos determinar algunas áreas de la empresa que están con fallas, o que sus procesos no se cumple a cabalidad, y estas falencias se ven reflejadas en la eficiencia, eficacia, economía de la empresa.



4.2.1.1 Carta de Petición



Srs.

AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA.

Presente.

En atención a la petición por parte del equipo de “**BBC TRANS CIA LTDA**” solicitamos la prestación de los servicios profesionales de su prestigiosa firma, para realizar la auditoría de gestión a los procesos administrativos y financieros de la empresa.

“**BBC TRANS CIA LTDA**” proveerá de todos los requerimientos que se hagan en su propuesta técnica.

Esperamos una respuesta favorable e inmediata de su propuesta técnica.

Atentamente

SR. BAYARDO BORJA

GERENTE GENERAL

LUGAR Y FECHA

4.2.1.2 Visita preliminar a las Instalaciones para la cotización

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">Tema: Visita Preliminar para cotizar la auditoria</p>	P/T	
		AUDITOR	
		FECHA	
<ul style="list-style-type: none"> • Obtener una información acerca de la empresa. • Conocer las actividades que realiza la empresa. • Recopilar documentos necesarios para formar un criterio. • Identificar las áreas que consideren una atención especial. <p>¿Quién es el Gerente Propietario de la empresa, y vínculos entre los empleados?</p> <p>¿Qué tipo de empresa es?</p> <p>¿En qué fecha se constituyó la empresa?</p> <p>¿Cuántos empleados trabajan en la empresa?</p> <p>¿Cuáles son las áreas con las que trabajan en la empresa?</p> <p>¿Cuáles son los procesos con los que cuenta la empresa?</p> <p>¿Cuál es la persona encargada del Departamento Administrativo Financiero de la empresa?</p> <p>¿Con cuántas unidades de transporte propias cuenta la empresa?</p> <p>¿Con que programa cuenta el Departamento Administrativo Financiero de la empresa?</p>			

4.2.1.3. Oferta Profesional

AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA.



OFERTA PROFESIONAL

EMPRESA: BBC TRANS CIA LTDA

*TEMA: "AUDITORIA DE GESTION AL PROCESO ADMINISTRATIVO/
FINANCIERO DE LA EMPRESA BBC TRANS CIA. LTDA. DEDICADA A LA
PRESTACION DE SERVICIOS DE TRANSPORTE CON EL FIN DE MEJORAR
LA EFECTIVIDAD EN LOS PROCESOS"*



AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA

AUDITORIA DE GESTION

Señores

BBC TRANS CIA LTDA

Jorge Bayardo Borja

Presente.-

OFERTA PROFESIONAL

- Presentación de la Firma
- Diagnóstico de BBC TRANS CIA LTDA.
- Procedimientos que se van a utilizar.
- Productos o Resultados
- Equipo Profesional
- Experiencia de la firma
- Plazos
- Honorarios

**AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA****AUDITORIA DE GESTION**

Señor:

Jorge Bayardo Borja

BBC TRANS CIA. LTDA.

Presente.-

De nuestra consideración:

Agradecemos su confianza en nuestra firma para realizar la Auditoría de Gestión en su empresa, nuestra firma cuenta con experiencia suficiente lo cual avalúa nuestro trabajo, hemos realizado todo tipo de auditoría en grandes empresas de la ciudad de Quito.

Luego de visitar sus instalaciones y teniendo un conocimiento global de la Empresa, hemos formulado nuestra oferta profesional en base a la visita preliminar que realizamos la cual la detallaremos a continuación.

Esperamos que la misma cumpla sus expectativas

Atentamente,

Ing. Cindy Calderón

Jefe Auditoría



AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA

AUDITORIA DE GESTION

OFERTA PROFESIONAL

1.- Presentación de la Firma

Es una firma de Auditores Independientes que está constituida por un grupo de profesionales expertos en la materia que cumplan con los requerimientos de nuestro clientes para así mejorar la prestación del servicio de auditoria y asesoramiento financiero.

AUDITORES & ASOCIADOS está conformado por profesionales en diversas

Áreas empresariales por lo que nuestra experiencia ha fortalecido estrategias empresariales con nuestros clientes.

Nuestros servicios permiten fortalecer el control interno para evitar abusos de confianza, asegurar el cumplimiento de los objetivos, saber cuál ha sido el resultado económico, organizarse mejor, conseguir mejores socios, etc.

Nuestros Servicios

- Auditoría Interna.
- Auditoría Externa.
- Asesoramiento Contable.
- Asesoramiento Financieros.
- Auditoría de Gestión.



AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA

AUDITORIA DE GESTION

2. DIAGNOSTICO DE BBC TRANS CIA. LTDA.

Una vez realizada la visita a BBC TRANS CIA LTDA. la misma que dedica a la prestación de servicio de transporte pesado pudimos constatar que esta es una empresa que cuenta con nueve años de experiencia cuenta con 7 camiones propios, es importante destacar que esta empresa es familiar y es por este motivo que se desea realizar la auditoría de Gestión al Departamento de Administración/ Financiera de la misma, debido a que se necesita definir y delimitar funciones y responsabilidades de estas áreas administrativas.

Es por todo esto, que la auditora AUDITORES & ASOCIADOS dispone revisar los procesos que se siguen para identificar las posibles falencias de estas unidades administrativas y poder ofrecer recomendaciones.

3.- PROCEDIMIENTOS QUE SE VAN A UTILIZAR

El examen que se va a realizar a BBC TRANS CIA. LTDA. mediante la planificación y programación de trabajo que nos permitirán realizar un análisis del departamento anteriormente citado y comunicar resultados con valor agregado, es importante darles a conocer que utilizaremos varias técnicas como: comparación, observación, verificación, análisis que serán tomadas de muestras para obtener los mejores resultados en los procedimientos que vamos a ejecutar.



AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA

AUDITORIA DE GESTION

4.- PRODUCTOS O RESULTADOS

En cuanto a un resultado o producto que nuestra firma ofrece es el informe final, en el cual constaran comentarios, conclusiones y recomendaciones.

5.- EQUIPO PROFESIONAL

Existen muchos profesionales en la rama de Auditoría, pero firmas que cumplan con las normas establecidas dentro de la institución, ética y valores son base fundamental para el desarrollo profesional y empresarial de nuestra firma auditora.

Nosotros creemos que todo trabajo debe ser bien hecho, con metodología y el debido cuidado profesional.

No contamos con clientes grandes o prestigiosos pero sabemos que con nuestros conocimientos podemos llegar a formar a nuestros clientes como grandes y emprendedores en el ámbito administrativo financiero.

Creemos en nuestras capacidades y experiencias. No realizamos trabajos para los cuales no hemos tenido experiencia previa.



AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA

AUDITORIA DE GESTION

6.- EXPERIENCIA DE LA FIRMA

AUDITORES & ASOCIADOS ha realizado auditorías a las siguientes empresas:

- Transdimotor
- Empresa Call Center S.A
- Llantera Narváez S.A
- Ferretería Orbea

¿Cuenta con una Firma Auditora que genere confianza, ética, y agilidad en la realización de su trabajo?

Pues **AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA** cuenta con la experiencia y valores profesionales para realizar su trabajo y satisfacer las necesidades de la empresa.

¿Mejorar su organización y generar mayores beneficios tanto para sus accionistas como para sus empleados?

Mediante la Auditoria podemos determinar algunas áreas de la empresa que están con fallas, o que sus procesos no se cumple a cabalidad, y estas falencias se ven reflejadas en la eficiencia, eficacia, economía de la empresa.



AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA

AUDITORIA DE GESTION

7.- PLAZOS

El tiempo que se ha establecido para culminar la auditoria es de 30 días laborables, los mismos que están distribuidos de la siguiente manera:

Fases de la Auditoria	Días
Planificación Preliminar	2
Planificación Específica	4
Ejecución del Trabajo	21
Comunicación de Resultados	3
Seguimiento	
TOTAL	30

8.- HONORARIOS:

Nuestros honorarios han sido calculados hora consultor. Relacionando las horas de trabajo presupuestadas para esta auditoría lo cual estimamos en \$4.500,00 más impuestos.

Estos honorarios serán efectuados de la siguiente forma:

- 30% En la aceptación de la propuesta técnica enviada.
- 50% En la segunda semana de haber iniciado la auditoría.
- 20% Una semana antes de la presentación del informe.

4.2.1.4 Propuesta Técnica

	<p style="text-align: center;">AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA</p> <p style="text-align: center;">AUDITORIA DE GESTION</p>
<p style="text-align: center;">PROPUESTA TECNICA</p> <p>AUDITORES & ASOCIADOS CIA. LTDA</p> <p>Es una firma de Auditores Independientes está constituida por un grupo de profesionales expertos en la materia que presten servicios en auditoria y asesoramiento financieros.</p> <p>La auditoría que vamos a realizar será efectuada de acuerdo con las Normas Ecuatorianas de Auditoría, lo que incluye una revisión a los manuales de procedimientos, al control interno y la aplicación de técnicas y procedimientos de auditoría en la extensión que consideremos necesarios en las circunstancias.</p> <p>El trabajo que realizaremos constituye una auditoría detallada a cada uno de los procesos y subprocesos que realiza el departamento Financiero de la empresa en cuestión, con el fin de evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos por el departamento.</p>	



AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA

AUDITORIA DE GESTION

Es necesario anotar, que es responsabilidad de la administración, el mantener un adecuado sistema de control interno que incluya el cumplimiento de las normas, reglamentos, y procedimientos a los cuales los empleados de la compañía y del departamento deben regirse para así cumplir con cada uno de los objetivos.

La posibilidad de encontrar o no deficiencias o irregularidades sobre el departamento, dependerá de los hechos y circunstancias que existan, tal cual lo establecen los lineamientos de la profesión. Siempre existirá la probabilidad de que el departamento marche eficiente, eficaz y económicamente bien, aprovechando de la mejor manera los recursos, y cumplimiento con la normativa de la compañía.



AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA

AUDITORIA DE GESTION

ENFOQUE DE AUDITORIA

En nuestro trabajo al ser una auditoría de gestión el enfoque y nuestra metodología para auditar el departamento administrativo y financiero cambiara debido a que este tipo de Auditoria es constructiva, y nuestro deber como profesionales es el de emitir un informe con recomendaciones y seguir un monitoreo para evaluar si las deficiencias se han superado y orientar a este departamento para que podamos cumplir cada uno de los objetivos.

La auditoría a realizarse estará enfocada al cumplimiento de la normativa de la compañía, si los procedimientos son eficientes y eficaces, si el control administrativo y financiero que se lleva en la compañía este bien realizado.

Nuestro trabajo será realizado bajo la observancia de las Normas Ecuatorianas de Auditoria, las NIIF'S, las Normas de Auditoría Generalmente de Aceptadas, todo el marco legal para realizar la auditoria adecuadamente.

	<p style="text-align: center;">AUDITORES & ASOCIADOS CIA</p> <p style="text-align: center;">LTDA</p> <p style="text-align: center;">AUDITORIA DE GESTION</p>
<p>La auditoría que vamos a realizar será objetiva, calculando las limitaciones con las que cuenta el departamento, analizaremos las posibles causas por las cuales la gestión en Recursos Financieros es inadecuada, obteniendo los hallazgos suficientes y competentes, para recomendar a la gerencia las acciones para mejorar.</p> <p>Objetivo de la Auditoría</p> <p>El objetivo primordial consiste en descubrir las deficiencias o irregularidades en alguna de los procesos del departamento y determinar cuáles son las soluciones para cada una de las debilidades. La finalidad es ayudar a la dirección de Recursos Financieros a lograr una administración más eficaz.</p> <p>Nuestra auditoria tiene como propósito el examinar y valorar los métodos y desempeño en toda el área a evaluar. Los factores de la evaluación abarcan el panorama económico, la adecuada utilización de personal y equipo y los sistemas de funcionamiento satisfactorios.</p>	



AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA

AUDITORIA DE GESTION

Realizaremos estudios para determinar deficiencias causantes de dificultades, sean actuales o en potencia, las irregularidades, embotellamientos, descuidos, pérdidas innecesarias, actuaciones equivocadas, deficiente colaboración, para así ayudar a determinar las recomendaciones para la mejora de la empresa.

Los objetivos de nuestra auditoria son:

- Verificar si existe un manual definido en cuanto a:
 - Objetivos
 - Políticas
 - Organización
 - Información



AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA

AUDITORIA DE GESTION

- Vigilar si se cumple el manual de la empresa definido para el departamento en:
- Políticas
 - Organización
 - Procedimientos
 - Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas
 - Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos
 - Comprobar la utilización adecuada de los recursos financieros.
 -

Enfoque

La auditoría que realizaremos estará enfocada a cumplir con las siguientes actividades dentro de cada una de las fases que lleva este proceso, hasta emitir las recomendaciones respectivas, con el afán de ayudar al departamento a eliminar procesos improductivos, y mejorar los controles que tengan cada uno de los procesos.

	AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA AUDITORIA DE GESTION											
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th data-bbox="331 617 862 730" style="text-align: center;">PROCESOS</th> <th data-bbox="862 617 1391 730" style="text-align: center;">DESCRIPCION</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="331 730 862 793" style="text-align: center;">PLANIFICACION</td> <td data-bbox="862 730 1391 793">Revisión de la Normativa</td> </tr> <tr> <td data-bbox="331 793 862 1094" rowspan="4" style="text-align: center;">EJECUCION</td> <td data-bbox="862 793 1391 848">Programa de Trabajo</td> </tr> <tr> <td data-bbox="862 848 1391 903">Evaluación del Control Interno</td> </tr> <tr> <td data-bbox="862 903 1391 968">Medición de Riesgo</td> </tr> <tr> <td data-bbox="862 968 1391 1094">Aplicación de Procedimientos y Técnicas de Auditoria</td> </tr> <tr> <td data-bbox="331 1094 862 1213" style="text-align: center;">INFORME</td> <td data-bbox="862 1094 1391 1213">Comunicación de Resultados, Informe de recomendaciones</td> </tr> </tbody> </table>		PROCESOS	DESCRIPCION	PLANIFICACION	Revisión de la Normativa	EJECUCION	Programa de Trabajo	Evaluación del Control Interno	Medición de Riesgo	Aplicación de Procedimientos y Técnicas de Auditoria	INFORME	Comunicación de Resultados, Informe de recomendaciones
PROCESOS	DESCRIPCION											
PLANIFICACION	Revisión de la Normativa											
EJECUCION	Programa de Trabajo											
	Evaluación del Control Interno											
	Medición de Riesgo											
	Aplicación de Procedimientos y Técnicas de Auditoria											
INFORME	Comunicación de Resultados, Informe de recomendaciones											
<p>Alcance de la Auditoría</p> <p>La firma auditora trabajara sobre el Departamento Financiero de la empresa BBC TRANS CIA LTDA., una vez que se haya aprobado dicha propuesta y se ha firmado el contrato respectivo, la auditoria durara ciento ochenta horas laborales, el cronograma de horas y actividades se encuentra distribuido en la tabla de la siguiente manera:</p>												



**AUDITORES & ASOCIADOS CIA
LTDA**

AUDITORIA DE GESTION

SEMANAS

FASES	ACTIVIDADES A REALIZAR	1	2	3	4
PLANIFICACION	Revisión de la Normativa	6H			
EJECUCION	Programa de Trabajo	6H			
	Evaluación del Control Interno	22H			
	Medición de Riesgo	6H			
	Aplicación de Procedimientos y Técnicas de Auditoria		45h	45h	30H
INFORME	Comunicación de Resultados, Informe de recomendaciones				20H
	TOTAL				180H



AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA

AUDITORIA DE GESTION

CARACTERISTICAS DE NUESTRO SERVICIO

AUDITORES & ASOCIADOS es una firma de Auditores la cual se encuentra sustentada en el conocimiento de nuestro equipo de profesionales, además contamos con un enfoque de trabajo, todo esto nos permite otorgar las mejores respuestas y soluciones a los requerimientos de cada uno de nuestros clientes.

Cada cliente es atendido por un socio que tiene la misión de velar por el servicio solicitado y también determinar que haya cumplido con todos los estándares de control de calidad que mantenemos en nuestra firma.

PLAZO DE ENTREGA

Para la entrega de los documentos por parte de BBC TRANS CIA LTDA la firma auditora se esperará 30 días laborales, con el fin de iniciar lo más pronto posible y que el informe de gestión se entregue al gerente una semana antes de la junta semestral de accionistas para que así pueda conocer las recomendaciones que nuestra auditora le ofrece.



AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA

AUDITORIA DE GESTION

HONORARIOS

El monto que deberá cancelar por concepto de honorarios por servicios prestados de nuestra firma a la empresa contratante, serán calculados por hora hombre, las mismas que se pagarán de acuerdo al número de personas que formen el equipo de trabajo y las horas que trabajen. En este caso se realizará de la siguiente manera:

RESPONSABLE	CARGO	\$ POR HORA	FECHA DE ENTRADA	FECHA DE SALIDA
Cindy Calderón	Auditor Jefe de Equipo	15.00	1 Sep. 2011	Nov 2011
José Orellana	Auditor	15.00	1 Sep. 2011	Nov 2011
Carolina Hernández	Auditor	15.00	1 Sep. 2011	Nov 2011



AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA

AUDITORIA DE GESTION

FORMA DE PAGO

Para el pago de honorarios la firma AUDITORES & ASOCIADOS, propone que los honorarios presentados anteriormente sean facturados y cancelados de la siguiente manera:

PORCENTAJE DE PAGO DEL SERVICIO	DESCRIPCION
30%	Se Cancelara en la aceptación de la propuesta técnica enviada.
50%	En la segunda semana de haber iniciado la auditoria.
20%	Una semana antes de la presentación del informe

La política que tiene AUDITORES & ASOCIADOS es que cada monto a cancelar por la empresa auditada se la realizara en cheque a nombre de la empresa.

4.2.1.5 Carta de Compromiso



Quito, __de_____ de 2011

CARTA DE COMPROMISO CON LA FIRMA AUDITORA

Srta.

Ing. Cindy Calderón Borja

AUDITORES & ASOCIADOS

Presente

De mis consideraciones:

Yo Jorge Bayardo Borja Carrera GERENTE GENERAL y propietario de la empresa BBC TRANS CIA LTDA con cedula de identidad 0400108098 me dirijo hacia usted con el fin de confirmar la aceptación de la propuesta técnica presentada a la empresa el mismo que se desarrollará de acuerdo al cronograma antes estipulado y posteriormente en el contrato a convenir.

De antemano Agradeciéndole.

Atentamente

Sr. Jorge Bayardo Borja

GERENTE GENERAL

Dirección: Lotización la Armenia Charles Darwin Lote 3533 y Alfredo Gangotena
Telf.: 2070388 - 2073053

4.2.1.6 Contrato de Auditoria

	<p style="text-align: center;">AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA</p> <p style="text-align: center;">AUDITORIA DE GESTION</p>
<p style="text-align: center;">CONTRATO DE PRESTACION DE SERVICIOS</p> <p>En la ciudad de Quito, a los xxxx del mes de xxxxx del año dos mil once comparecen por una parte la compañía BBC TRANS CÍA. LTDA. que en adelante se denominará "La Contratante", representada por el Señor Bayardo Borja en calidad de Gerente General; y por otra parte, la compañía AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA, que en adelante se denominará "La Contratista", representada por la Ingeniera en Finanzas y Auditoria Cindy Calderón en calidad de Gerente General, convienen en celebrar el presente CONTRATO DE SERVICIOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN con las siguientes cláusulas:</p> <p>PRIMERA: OBJETO DEL CONTRATO</p> <p>"La Contratista", empresa especializada en Servicios de Auditoría debidamente calificada e inscrita en el Registro de Auditores Externos de la Superintendencia de Compañías, con el No. 062, se compromete a ejecutar la Auditoría Externa de "La Contratante" por el año 2011, sujetándose a todas las disposiciones legales.</p>	



**AUDITORES & ASOCIADOS CIA
LTDA**

AUDITORIA DE GESTION

SEGUNDA: COMPROMISOS DE LA FIRMA AUDITORA

"La Contratista" se compromete a dar los servicios de Auditoría Externa con personal calificado, de acuerdo al Plan de Auditoria establecido en la oferta de servicios.

En caso de que durante el transcurso del trabajo se presenten circunstancias que pueda afectar su ejecución de acuerdo con los términos previstos, "La Contratista" se compromete a informar por escrito a la Gerencia con la mayor anticipación posible para que "La Contratante" pueda adoptar las medidas necesarias, a fin de evitar que ocurran los siguientes casos:

- Falta de información de respaldo del departamento Administrativo / Financiero.
- Falta de respuesta a pedidos de confirmación remitidos a clientes, acreedores o asesores legales de la entidad, o demoras en la reconciliación de las respuestas recibidas.



AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA

AUDITORIA DE GESTION

TERCERA: COMPROMISOS DE LA EMPRESA

Por su parte "La Contratante" se compromete a poner a disposición de "La Contratista" toda la documentación requerida y a dar las facilidades de oficina y personal, a fin de que se pueda cumplir con el trabajo planeado.

En caso de que no se reciba la documentación solicitada, de considerarlo necesario, "La Contratista" podrá dar por terminado el presente Contrato, manifestando por escrito las circunstancias que las causaron, y tendrá derecho a cobrar sus honorarios proporcionalmente al trabajo ejecutado, en el plazo de tiempo.

CUARTA: ALCANCE DEL EXAMEN DE AUDITORÍA

- **Aspectos Personales**

El trabajo se desarrollará bajo la responsabilidad directa del representante de "La Contratista" asistido por un Gerente o Supervisor de Auditoría.

- **Planificación**

Comprenderá básicamente el análisis del Departamento Administrativo/ Financiero y la evaluación del control interno de la misma.



**AUDITORES & ASOCIADOS CIA
LTDA
AUDITORIA DE GESTION**

- **Programa de Trabajo**

“La Contratista” tomará en cuenta las características de “La Contratante” entre ellas, la naturaleza de la Compañía, las políticas, leyes, reglamentos establecidas así como también el control vigente.

El cliente y el auditor convienen en desarrollar en forma conjunta un programa de trabajo en el que se determinen con precisión las actividades a realizar por cada una de las partes, los responsables de llevarlas a cabo y las fechas de realización.

QUINTA: SUPERVISIÓN

“La Contratista” o quien designe tendrá derecho a supervisar los trabajos que se le han encomendado al auditor dentro de este contrato y a dar por escrito las instrucciones que estime convenientes.

SEXTA. HORARIO DE TRABAJO

“La Contratista” dedicará el tiempo necesario para cumplir satisfactoriamente con los trabajos que son materia de la celebración de este contrato, de acuerdo al programa de trabajo convenido por ambas partes y gozarán de libertad fuera del tiempo destinado al cumplimiento de las actividades, por lo que no estarán sujetos a horarios y jornadas determinadas.



**AUDITORES & ASOCIADOS
CIA LTDA**

AUDITORIA DE GESTION

SEPTIMA. PERSONAL ASIGNADO

“La contratista” designará, para el desarrollo de los trabajos objeto de este contrato a socios de la firma auditora quienes, cuando consideren necesario incorporarán personal técnico capacitado de que dispone la firma, en el número que se requiere de acuerdo a los trabajos a realizar.

OCTAVA. INDEPENDENCIA LABORAL

“La Contratista” no tendrá ninguna relación laboral con “La Contratante” y queda expresamente estipulado que este contrato se suscribe en atención a que el auditor en ningún momento se considere intermediario del cliente respecto al personal que ocupe para dar cumplimiento de las obligaciones que se deriven de las relaciones entre él y su personal, y exime al cliente de cualquier responsabilidad que a este respecto existiere.

NOVENA: INFORMES DE AUDITORÍA

Una vez finalizada la auditoría de gestión AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA presentará un informe con comentario, conclusiones y recomendaciones.

El mismo que dará a conocer las debilidades encontradas en la empresa al efectuar el estudio y evaluación del sistema del control interno, además para conocer la eficiencia, eficacia y economía con la que se registra sus transacciones.



AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA

AUDITORIA DE GESTION

DÉCIMA: HONORARIOS Y FORMA DE PAGO

Los honorarios pactados por los servicios de Auditoría Gestión, para el año 2011 de la **EMPRESA BBC TRANS CIA LTDA.** será de **US \$ 4.500 (Cuatro mil quinientos)**, más el impuesto al valor agregado.

Los servicios profesionales serán cancelados de acuerdo a la oferta presentada:

- 30% En la aceptación de la propuesta técnica enviada.
- 50% En la segunda semana de haber iniciado la auditoría.
- 20% Una semana antes de la presentación del informe.

DÉCIMA PRIMERA: INCREMENTO DE HONORARIOS

En caso de que tenga un retraso debido a la falta de entrega de información, demora o cancelación de las reuniones, o cualquier otra causa imputable al cliente, este contrato se incrementará en forma proporcional al retraso y se señalará el incremento de común acuerdo.



**AUDITORES & ASOCIADOS CIA
LTDA**

AUDITORIA DE GESTION

DÉCIMA SEGUNDA: JURISDICCIÓN

En caso de controversias, las partes señalan sus domicilios en la ciudad de Quito, declarando expresamente someterse a la jurisdicción y competencia del Tribunal de Arbitraje de la Cámara de Comercio de Quito.

Concedores de este contrato y el alcance legal las partes proceden a la firma respectiva de conformidad y tres copias, en la ciudad de Quito, el 3 de febrero del 2012.

Bayardo Borja

BBC TRANS CIA LTDA

Ing. Cindy Calderón

AUDITORES & ASOCIADOS

4.2.1.7 Planificación de Auditoría

	<p style="text-align: center;">AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA</p> <p style="text-align: center;">AUDITORIA DE GESTION</p>
<p style="text-align: center;">PLANIFICACION DE LA AUDITORIA</p> <p>MOTIVOS DEL EXAMEN</p> <p>El examen de Auditoría a realizarse al Departamento de Administrativo y Financiero de la Empresa BBC TRANS CIA. LTDA, se realizó de acuerdo al oficio que envió la Firma Auditoria AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA, con la aceptación de la propuesta técnica por parte del Gerente General de la entidad, con el objetivo de identificar el logro de objetivos internos y resultados esperados por el departamento que vamos a auditar.</p> <p>OBJETIVOS DEL EXAMEN</p> <p>Identificar las áreas de problema o reducción de beneficios económicos y humanos que se presentan en el Departamento a fin de incrementar los índices de productividad y desempeño según los objetivos del Área, determinando si la función o actividad bajo examen podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva.</p> <p>Determinar si la producción del Departamento cumple con las especificaciones dadas; en base a informes, presupuestos y pronósticos.</p>	



AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA

AUDITORIA DE GESTION

Objetivos Específicos

- Verificar el cumplimiento de cada uno de los objetivos que se ha planteado la empresa.
- Verificar la eficiencia en cada uno de los procesos.
- Evaluar la veracidad de la información entregada.
- Verificar el desarrollo de la normativa interna.
- Evaluar el cumplimiento de las políticas de la empresa.
- Ejecutar con precisión la planificación de auditoría para generar un trabajo de calidad.
- Elaborar recomendaciones necesarias de manera constructiva o reconstructiva sin emitir juicio alguno.



AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA

AUDITORIA DE GESTION

Alcance de Auditoría

La Evaluación se desarrolló de conformidad con las normas de auditoría de general aceptación, así como también de las políticas y directrices impartidas por la Contaduría General de la Nación.

La elaboración de la presente Auditoría de Gestión está dirigida a la alta gerencia de BBC TRANS CIA LTDA.

En cuanto a la revisión y análisis del Departamento Administrativo y Financiero de la empresa siendo este uno de los más necesarios para la planeación y ejecución de sus operaciones midiendo así los distintos niveles de eficacia, eficiencia de la gestión empresarial para lo cual se aplicaran normas, principios y criterios de auditoría de gestión.



**AUDITORES & ASOCIADOS CIA
LTDA**

AUDITORIA DE GESTION

DISTRIBUCION DEL TRABAJO Y TIEMPO ESTIMADO

Para el desarrollo de este examen, el equipo de Auditoría estará conformando por las siguientes personas:

CARGO	NOMBRE	INICIALES
Jefe de Auditoria	Ing. Cindy Calderon	C.C
Auditor Senior	Ing. Jose Orellana	J.O
Auditor Junior	Ing. Carolina Hernandez	C.H



**AUDITORES & ASOCIADOS CIA
LTDA**

AUDITORIA DE GESTION

AUDITORES & ASOCIADOS ha estimado una distribución de las actividades a realizarse en un total de 180 horas hábiles, distribuidas de la siguiente manera:

FASES DE AUDITORIA	HORAS	RESPONSABLE
Planificación	6	C.C
Programa	6	C.C
Evaluación del Control Interno	22	EQUIPO DE AUDITORIA
Medición Del Riesgo	6	
Aplicación de procedimientos y técnicas en el desarrollo del examen a través de Papeles de Trabajo	120	
Comunicación de Resultados	20	C.C J.O C.H
TOTAL	180	



**AUDITORES & ASOCIADOS CIA
LTDA
AUDITORIA DE GESTION**

REQUERIMIENTOS DEL PERSONAL TECNICO

Después de analizar las características de la empresa BBC TRANS CIA. LTDA y cada uno de sus Departamentos que van a ser auditadas, hemos considerado que no se requiere de personal técnico especializado.

EQUIPOS Y MATERIALES

AUDITORES Y ASOCIADOS empleara los siguientes recursos para el desarrollo de las actividades:

DESCRIPCION	CANTIDAD
Computadoras Portátiles	3
Impresora	1
Esferográfico	10
Lápices Bicolor	10
Borradores	3
Grapadora	1
Muebles de Oficina	3 Sillas 3 Escritorios



AUDITORES & ASOCIADOS

CIA LTDA

AUDITORIA DE GESTION

RECURSOS FINANCIEROS:

Para poder cumplir con las fechas establecidas de los avances y de la entrega final del informe se prevé que se necesitará las siguientes 160 horas con un valor de CUATRO MIL QUINIENTOS 00/100 DÓLARES AMERICANOS (US\$ 4.500,00) más 12% IVA, según se estipula en el contrato de servicio suscrito.

4.2.1.8 Comunicación de Inicio de Actividades

	<p style="text-align: center;">AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA</p> <p style="text-align: center;">AUDITORIA DE GESTION</p>
<p style="text-align: right;">Quito, __de ____de 2011</p> <p>Sr. Jorge Bayardo Borja GERENTE PROPIETARIO BBC TRANS CIA LTDA</p> <p>Presente.</p> <p>Me dirijo a usted muy comedidamente deseándole el mejor de los éxitos en el cumplimiento de sus funciones a nombre de AUDITORES Y ASOCIADOS CIA LTDA. en los términos y objetivos del trabajo, naturaleza y limitación de los servicios que proporcionaremos a la realización de una AUDITORIA DE GESTIÓN en el periodo de Julio a Diciembre a los PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS de la BBC TRANS CIA LTDA. Asumiendo por esta oferta todas las responsabilidades legales que nos corresponden. Aceptamos las obligaciones, exigencias y demás condiciones.</p> <p>Para lo cual solicito comedidamente se nos brinde todo el acceso y disposición necesaria del personal administrativo y operario de la Empresa, de modo que dicho examen pueda ser realizado en condiciones favorables para ambas partes.</p>	



**AUDITORES & ASOCIADOS CIA
LTDA
AUDITORIA DE GESTION**

Debido a la naturaleza especial de nuestro examen, los resultados se encontrarán expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones, que constarán en el informe.

Por la atención prestada ratificamos nuestro agradecimiento para la realización del ejercicio de auditoría.

Atentamente

REPRESENTANTE LEGAL

LUGAR Y FECHA

4.2.2. Fase II: Planificación Específica

4.2.2.1 Entrevista al Gerente de la empresa y al jefe del Departamento Administrativo / Financiero.

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO Tema: Entrevista </p>	P/T	
		AUDITOR	
		FECHA	
<p>Nombre: xxx</p> <p>Cargo: Jefe del Departamento Administrativo y Financiero</p> <p>Dirección:</p> <p>Fecha:</p> <p>Hora:</p> <p>Objetivo: Determinar la eficiencia en el departamento y la eficacia en cada uno de los procesos que involucran su funcionamiento.</p> <p>Temas a considerar en la entrevista.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Antecedentes de la empresa 2. Desempeño del departamento sobre la gestión administrativa 3. Analice los siguientes puntos y mencione su criterio: <ul style="list-style-type: none"> • PROCESOS DESEMPEÑADOS POR EL DEPARTAMENTO • PLANIFICACIONES SEMANALES UTILIZADAS PARA DAR EL SERVICIO. • RECURSO HUMANO DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO <p>El desarrollo de sus funciones y la segregación en cada una de las actividades que se realice.</p>			

4.2.2.2 Evaluación del Control Interno

	“BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO Tema: Cuestionario de control interno				P/T	
					AUDITOR	
					FECHA	
<p>Nombre: xxx Cargo: Jefe del departamento administrativo/financiero Dirección: Objetivo: Medir el grado de productividad y rendimiento dirigido al área matriz de la empresa mediante la aplicación del cuestionario.</p>						
No	PREGUNTAS	SI	NO	Puntaje Obtenido	Puntaje Optimo	Observaciones
1	¿El área administrativa se ha autoevaluado periódicamente en cuanto a sus funciones?					
2	¿Existe un sistema de costo para determinar el precio real del servicio por ruta?					
3	¿Existe segregación de funciones en la empresa valorada por la estructuración orgánica?					
4	¿Se da cumplimiento a la planificación estratégica con la cuenta la empresa hasta este periodo?					
5	¿Existe cumplimiento en las políticas de la empresa?					
6	¿El sistema contable se ajusta a los requerimientos de la empresa?					

	“BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO Tema: Cuestionario de control interno				P/T	
					AUDITOR	
					FECHA	
<p>Nombre: xxx Cargo: Jefe del departamento administrativo/financiero Dirección: Objetivo: Medir el grado de productividad y rendimiento dirigido al área matriz de la empresa mediante la aplicación del cuestionario.</p>						
No	PREGUNTAS	SI	NO	Puntaje Obtenido	Puntaje Optimo	Observaciones
7	¿Se capacita periódicamente al personal administrativo de cada uno de los departamentos los que conforman la empresa?					
8	¿La empresa cumple con un plan de seguridad industrial?					
9	¿La empresa cumple con un seguro que cubra las unidades y la mercadería que estas transportan?					
10	¿El departamento encargado cumple con el control adecuado que demanda cada unidad?					
11	¿El departamento de Logística mantiene una buena relación con su similar en la sucursal de Guayaquil?					
12	¿Se cumple con una capacitación periódicamente al personal contratado (choferes)?					

	“BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO Tema: Cuestionario de control interno				P/T	
					AUDITOR	
					FECHA	
<p>Nombre: xxx Cargo: Jefe del departamento administrativo/financiero Dirección: Objetivo: Medir el grado de productividad y rendimiento dirigido al área matriz de la empresa mediante la aplicación del cuestionario.</p>						
No	PREGUNTAS	SI	NO	Puntaje Obtenido	Puntaje Optimo	Observaciones
13	¿La empresa otorga sus derechos al personal?					
14	¿La empresa cuenta con relación pública externa?					
15	¿Dan algún tipo de motivación a los empleados para efectúen de forma eficiente su trabajo?					

4.2.2.3 Programa de Auditoria

El programa de auditoria podemos decir también que es un procedimiento a seguir, en el examen a realizarse, el mismo que es planeado y elaborado con anticipación y su contenido debe ser flexible, sencillo y conciso, de tal manera que los procedimientos empleados en este trabajo estén de acuerdo con las circunstancias del examen.

El Programa de Auditoría, significa la tarea preliminar trazada por el Auditor y que se caracteriza por la previsión de los trabajos que deben ser efectuados en cada servicio Profesional que presta, a fin de que este cumpla íntegramente sus finalidades dentro de la Normas científicas de la Contabilidad y las Normas y Técnicas de la Auditoría. El programa de Auditoría, es la línea de conducta a seguir, las etapas a que se van a realizar, los medios a emplear. Es una especie de cuadro anticipado en el cual los acontecimientos próximos se han previsto con cierta precisión, según la idea que uno se ha formado de ellos.

En la preparación del programa de Auditoría se debe tomar en cuenta:

- Las Normas de Auditoría.
- Las Técnicas de Auditoría.
- Las experiencias anteriores.
- Los levantamientos iniciales.
- Las experiencias de terceros.

	“BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION AREA ADMINISTRATIVA / FINANCIERA Tema: Conocimiento Preliminar					P/T	
						AUDITOR	
						FECHA	
N	ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANF.	HORAS/ REALES	DIF.	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	CONOCIMIENTO PRELIMINAR						
1	Planteamiento del problema						
2	Realice la visita a las instalaciones para realizar la cotización aplicando el cuestionario.						
3	Realice una entrevista al gerente de la empresa y jefe del departamento administrativo/financiero indagando todo lo concerniente a políticas, funciones y aspectos relevantes						
4	Evalúe el Riesgo inherente del proceso.						
EQUIPO				SIGLAS			
Auditor Jefe =							
Auditor =							
Auditor =							

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION AREA ADMINISTRATIVA / FINANCIERA Tema: Evaluación del Control Interno</p>					P/T	
						AUDITOR	
						FECHA	
N	ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANF.	HORAS/ REALES	DIF.	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	Diseño de Programa de Auditoria						
	Evaluación del Control Interno al Departamento Administrativo/ Financiero						
1	Elabore el Cuestionario de Control Interno						
2	Aplique el Cuestionario de Control Interno						
3	Evalúe el Riesgo de Control, Detección y Auditoría del proceso						
EQUIPO					SIGLAS		
Auditor Jefe =							
Auditor =							
Auditor =							

		<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION AREA ADMINISTRATIVA / FINANCIERA Proceso 1: Recepción de la Orden de Atención</p>				P/T	
						AUDITOR	
						FECHA	
N	ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANF.	HORAS/ REALES	DIF.	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	Procedimientos de Auditoría						
1	Comparar la Planificación del cliente versus la Planificación de BBC Trans.						
2	Realizar unan entrevista al Jefe de Logística para determinar el nivel de selección de cada unidad						
3	Pedir al encargado la documentación del total de despachos para confirmar la planificación y existencias de carga						
EQUIPO				SIGLAS			
Auditor Jefe =							
Auditor =							
Auditor =							

		<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION AREA ADMINISTRATIVA / FINANCIERA Proceso 2: Preparación del Transporte</p>				P/T	
						AUDITOR	
						FECHA	
N	ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANF.	HORAS/ REALES	DIF.	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	Procedimientos de Auditoría						
1	Verificar la Planificación del cliente versus el número de unidades confirmadas para el viaje.						
2	Verificar las órdenes de salida de cada unidad y comparar con las listas que envían los clientes.						
3	Aplique un cuestionario dirigido al Jefe de Logística con el fin de medir la calidad de las unidades contratadas.						
EQUIPO					SIGLAS		
Auditor Jefe =							
Auditor =							
Auditor =							

	“BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION AREA ADMINISTRATIVA / FINANCIERA Proceso 3: Preparación de Documentación y Orden de Ruta					P/T	
						AUDITOR	
						FECHA	
N	ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANF.	HORAS/ REALES	DIF.	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	Procedimientos de Auditoría						
1	Verificar la legalidad y caducidad de los documentos de cada unidad de transporte.						
2	Verificar la serie del contenedor versus la numeración de la serie del contenedor que se encuentra en la guía de remisión.						
3	Verificar la existencia de la orden de ruta planificada por la empresa y comprobar el cumplimiento de la misma.						
EQUIPO				SIGLAS			
Auditor Jefe =							
Auditor =							
Auditor =							

	“BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION AREA ADMINISTRATIVA / FINANCIERA Proceso 4: Entrega y Recepción Carga					P/T	
						AUDITOR	
						FECHA	
N	ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANF.	HORAS/ REALES	DIF.	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	Procedimientos de Auditoría						
1	Revisar la lista de control de carga para determinar que no existe ninguna manipulación, alteración del sello de seguridad en la mercadería transportada.						
EQUIPO				SIGLAS			
Auditor Jefe =							
Auditor =							
Auditor =							

	“BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION AREA ADMINISTRATIVA / FINANCIERA Proceso 5: Pago a Proveedores					P/T	
						AUDITOR	
						FECHA	
N	ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANF.	HORAS/ REALES	DIF.	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	Procedimientos de Auditoría						
1	Comprobar que la documentación archivada este completa por cada proveedor						
2	Verificar la legalidad y caducidad de los documentos de los proveedores.						
3	Verificar en el sistema las cuentas de los proveedores versus la documentación que sustente dicho valor.						
EQUIPO					SIGLAS		
Auditor Jefe =							
Auditor =							
Auditor =							

	“BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION AREA ADMINISTRATIVA / FINANCIERA Proceso 6: Gasto Personal					P/T	
						AUDITOR	
						FECHA	
N	ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANF.	HORAS/ REALES	DIF.	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	Procedimientos de Auditoría						
1	Verificar en los roles de pago los descuentos administrativos que tiene cada empleado con los comprobantes de egreso que sustente este valor.						
2	Verificar la existencia de las firmas en los roles de pago de cada uno de los empleados administrativos						
3	Verificar el valor de los descuentos administrativos en el sistema con los archivos de cada uno de los empleados.						
EQUIPO				SIGLAS			
Auditor Jefe =							
Auditor =							
Auditor =							

		<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION AREA ADMINISTRATIVA / FINANCIERA Proceso 7: Gasto Mantenimiento de Transporte </p>				P/T	
						AUDITOR	
						FECHA	
N	ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANF.	HORAS/ REALES	DIF.	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	Procedimientos de Auditoría						
1	Verificar la existencia de los documentos que sustenten los mantenimientos que se ha realizado a cada una de las unidades de transporte.						
2	Verificar la existencia de las firmas de autorización y recepción en cada una de las órdenes de mantenimiento que se realizó a cada unidad.						
EQUIPO				SIGLAS			
Auditor Jefe =							
Auditor =							
Auditor =							

		<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION AREA ADMINISTRATIVA / FINANCIERA Proceso 8: Cuentas por Cobrar </p>				P/T	
						AUDITOR	
						FECHA	
N	ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANF.	HORAS/ REALES	DIF.	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	Procedimientos de Auditoría						
1	Verificar si existe un documento que respalde la entrega de facturas a los clientes						
2	Comprobar el valor del depósito que ha hecho el cliente y el valor de las cuentas por cobrar.						
3	Verificar si el ingreso al sistema de las cuentas por cobrar es el mismo valor que los archivos de los clientes.						
EQUIPO				SIGLAS			
Auditor Jefe =							
Auditor =							
Auditor =							

	“BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION AREA ADMINISTRATIVA / FINANCIERA Proceso 9: Declaración de Impuestos					P/T	
						AUDITOR	
						FECHA	
N	ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANF.	HORAS/ REALES	DIF.	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	Procedimientos de Auditoría						
1	Comprobar que las facturas y comprobantes de retención sujetos a impuesto pertenezcan al mes de declaración.						
2	Realizar una entrevista a la persona encargada de la declaración de impuestos para determinar la eficiencia en la declaración tributaria.						
EQUIPO				SIGLAS			
Auditor Jefe =							
Auditor =							
Auditor =							

4.2.2.4 Papeles de Trabajo

Los papeles de trabajo para el auditor son respaldos de cada uno de los procedimientos que se ha venido ejecutando durante la auditoría, también podemos mencionar que los papeles de trabajo cumplen un papel importante al momento de emitir una opinión ya que son el sustento del informe emitido.

Los papeles de trabajo es un conjunto de documentos que contienen información como resultado de cada una de las pruebas que se han venido ejecutando, lo que permite garantizar al auditor el fiel cumplimiento de las normas generalmente aceptadas.

Los papeles que vamos a utilizar en esta auditoría a la empresa BBC TRANS CIA LTDA, serán los detallados en la parte inferior de este documento.

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	
		AUDITOR	
		FECHA	
PROCESO No. XXX	HALLAZGOS		
PROCEDIMIENTO No. XXX			
APLICACIÓN			
CALCULO DEL INDICADOR $\frac{\text{Numero XXX}}{\text{Total XXX}}$			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T															
		AUDITOR															
		FECHA															
<table border="1"> <thead> <tr> <th>PROCESO No. XXX</th> <th>REF P/T</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>a) CONDICION</td> <td></td> </tr> <tr> <td>b) CRITERIO</td> <td></td> </tr> <tr> <td>c) CAUSA</td> <td></td> </tr> <tr> <td>d) EFFECTO</td> <td></td> </tr> <tr> <td>e) CONCLUSION</td> <td></td> </tr> <tr> <td>f) RECOMENDACION</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>				PROCESO No. XXX	REF P/T	a) CONDICION		b) CRITERIO		c) CAUSA		d) EFFECTO		e) CONCLUSION		f) RECOMENDACION	
PROCESO No. XXX	REF P/T																
a) CONDICION																	
b) CRITERIO																	
c) CAUSA																	
d) EFFECTO																	
e) CONCLUSION																	
f) RECOMENDACION																	

4.2.3 Fase III: Ejecución del Trabajo

La ejecución del trabajo dispuesto para este examen de Auditoria de Gestión está dirigido para el Departamento Administrativo/ Financiero de la empresa BBC TRANS CIA LTDA, se ejecutara de acuerdo a los parámetros que se establecieron en este capítulo así como también los procedimientos para que el examen que vamos a ejecutar sea de manera equitativa de cada uno de los procesos.

Este tema se tratara en el siguiente capítulo

4.2.4 Fase IV: Comunicación de Resultados

En cuanto a la comunicación de resultados se basa en informes parciales que se puedan emitir, se prepara un informe final, ya que en la auditoría de gestión difiere ya que no solo revelara las deficiencias existentes como en las otras auditorías, sino que también, tendrán hallazgos positivos; pero existe una diferencia ya que en el informe de auditoría de gestión se expondrá en forma resumida las causas, las condiciones y la afectación en cuanto a la eficiencia, eficacia y economía de gestión de tal manera en el buen uso de los recursos de las entidad que se está auditando, además deberemos incluir las recomendaciones, las alternativas de mejora para la empresa, que se adapten al giro del negocio y al cumplimiento de los objetivos.

4.2.4.3 Informe Final de Auditoria

	<p style="text-align: center;">AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA</p> <p style="text-align: center;">AUDITORIA DE GESTION</p>
<p style="text-align: center;">INFORME DE AUDITORÍA</p> <p style="text-align: right;">Quito,..... de.... 2011</p> <p>Señor Jorge Bayardo Borja Gerente Propietario de “BBC TRANS CIA LTDA”.</p> <p>De mis consideraciones:</p> <p>El Gerente Propietario de la empresa “BBC TRANS CIA LTDA”, firmó con nuestra sociedad, un contrato para la realización de una Auditoria de Gestión referente a la evaluación de las actividades de operación que garanticen la eficiencia, eficacia y economía de “BBC TRANS CIA LTDA” al departamento administrativo y financiero para la cual utilizamos dos ingenieros Auditores como respaldo para el jefe auditor.</p> <p>Así mismo, nos apoyamos en el personal interno de la empresa, iniciando la correspondiente auditoria el día.....y finalizando el..... del mismo año.</p> <p>La auditoría fue realizada con base a normas internacionales de auditoría, valiéndonos del empleo de técnicas de auditoría como: inspección, observación, investigación y revisión analítica. Además, se efectuaron entrevistas a los trabajadores, estudios de tiempo y movimientos, inspección al departamento, proceso del evento y personal necesarios para identificar, profundizar y diagnosticar las situaciones.</p>	



**AUDITORES & ASOCIADOS CIA
LTDA**

AUDITORIA DE GESTION

INFORME DE AUDITORÍA

Lo correspondiente a planeación, realización y conclusiones de la auditoria se fundamenta básicamente en lo siguiente:

- Análisis de los antecedentes de la empresa.
- Análisis de indicadores de gestión
- Análisis del proceso de selección (personal)
- Verificación de manuales de políticas, procedimientos, de funciones y de control
- Examen al proceso de la prestación del servicio
- Se incluye, cuadro resumen de las áreas evaluadas, destacando hallazgos y recomendaciones para cada una.

Atentamente

Ing. Cindy Andrea Calderón Borja

Auditor



**AUDITORES & ASOCIADOS CIA
LTDA
AUDITORIA DE GESTION**

**CAPITULO I
INFORMACION INTRODUCTORIA**

I. Antecedentes

“**BBC TRANS CIA LTDA**”, es una compañía de responsabilidad limitada, por las obligaciones sociales que esta tiene, la empresa se dedica al transporte pesado de mercadería, combustible, repuestos, entre otro tipo de mercadería.

En la actualidad la empresa cuenta con tres empleados, una oficina principal, siendo su gerente propietario y fundador el Sr. Jorge Bayardo Borja.

II. Motivos del examen

El examen de Auditoría a realizarse al Departamento **ADMINISTRATIVO / FINANCIERO** de la Empresa “**BBC TRANS CIA LTDA**”, se realizó de acuerdo a la petición expuesta por la empresa, en la que **AUDITORES & ASOCIADOS CIA. LTDA** se hizo acreedora a realizar este examen. Con la captación de la propuesta técnica por parte del Gerente General de la entidad, con el objetivo de identificar el cumplimiento de las metas y resultados esperados por el departamento.



AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA

AUDITORIA DE GESTION

III. Objetivos del examen

Objetivo General

Identificar las áreas de problema o reducción de beneficios económicos y humanos que se presentan en el Departamento a fin de incrementar los índices de productividad y desempeño según los objetivos del Área, determinando si la función o actividad bajo examen podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva.

Objetivos Específicos

- Verificar el cumplimiento de cada uno de los objetivos que se ha planteado la empresa.
- Verificar la eficiencia en cada uno de los procesos.
- Evaluar la veracidad de la información entregada.
- Verificar el desarrollo de la normativa interna.
- Evaluar el cumplimiento de las políticas de la empresa.
- Ejecutar con precisión la planificación de auditoría para generar un trabajo de calidad.
- Elaborar recomendaciones necesarias de manera constructiva o reconstructiva sin emitir juicio alguno.



AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA

AUDITORIA DE GESTION

IV. Alcance

La Evaluación se desarrolló de conformidad con las normas de auditoria de general aceptación, así como también de las políticas y directrices impartidas por la Contaduría General de la Nación.

La elaboración de la presente Auditoria de Gestión está dirigida a la alta gerencia de BBC TRANS CIA LTDA.

En cuanto a la revisión y análisis del Departamento Administrativo y Financiero de la empresa siendo este uno de los más necesarios para la planeación y ejecución de sus operaciones midiendo así los distintos niveles de eficacia, eficiencia de la gestión empresarial para lo cual se aplicaran normas, principios y criterios de auditoría de gestión.



AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA

AUDITORIA DE GESTION

V. Base Legal

Ley de Compañías

Es una normativa legal vigente en el país, la misma que determina todos los parámetros de conformación y control que deben mantener las compañías de responsabilidad limitada.

Ley de Tránsito y Transporte Terrestre

Esta normativa, es aplicada a todas las compañías y empresas que ofrecen el servicio de transporte de carga liviana y pesada con el objetivo de mantener la organización, planificación, reglamentación y control sobre los vehículos y la carga que transportan, adicionalmente existe un control de tránsito que se ejerce a todos los vehículos y conductores.

Ley de Seguridad Social

Por medio de esta normativa se establecen las responsabilidades e impositivas que deben mantener las empresas públicas y privadas con respecto a sus empleados.



**AUDITORES & ASOCIADOS CIA
LTDA
AUDITORIA DE GESTION**

V. Base Legal

Reglamento de Comprobantes de Venta y Retenciones en la Fuente

Es un documento legal que tiene como objetivo unificar criterios con respecto a la emisión de documentos que sustenten la existencia de transacciones entre partes interesadas, ayudando así a mantener un control tributario sobre la emisión de estos documentos y la administración de las actividades que cada una de las empresas realizan en el giro normal de su negocio.

Servicio de Rentas Internas

El Servicio de Rentas Internas (SRI) es una entidad técnica y autónoma que tiene la responsabilidad de administrar los tributos internos establecidos por Ley mediante la aplicación de la normativa vigente, ya que uno de sus objetivos es la de consolidar la cultura tributaria en el país a efectos de incrementar sostenidamente el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes.



**AUDITORES & ASOCIADOS CIA
LTDA**

AUDITORIA DE GESTION

**CAPITULO II
RESULTADOS DEL EXAMEN**

A continuación se presenta Conclusiones y Recomendaciones que se ha desarrollado para solucionar las posibles falencias de los procesos bajo estudio

- CONCLUSIONES
- RECOMENDACIONES



**AUDITORES & ASOCIADOS CIA
LTDA**

AUDITORIA DE GESTION

Quito,....de..... de 2011

Señor

Jorge Bayardo Borja Carrera

Gerente Propietario de “BBC TRANS CIA LTDA”

Presente.

En esta fecha entrego a ustedes el Informe de auditoría de Gestión de “BBC TRANS CIA LTDA”, correspondiente al periodo xxx.

Para el departamento Administrativo/ Financiero presento el informe de hallazgos, como resultado de la evaluación realizada en cuadro anexo.

Nuestra responsabilidad es evaluar la información proporcionada por la Empresa, el seguimiento y la corrección de las observaciones es responsabilidad de la Empresa.

Atentamente

Ing. Cindy Andrea Calderón Borja

Auditor

4.2.5 Fase V: Seguimiento y Evaluación de Recomendaciones

Como objetivo principal de esta fase se toma el nivel de seguridad proporcionado por el examen, bajo el informe de auditoría de gestión aplicado a los procesos financieros y administrativos de la empresa “BBC TRANS CIA LTDA”; que será implementado en la empresa, buscando el beneficio de la misma.

Se establece el cronograma de cumplimiento de recomendaciones

4.2.5.1 Diseño de Cronograma de Cumplimiento

	“BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION AREA ADMINISTRATIVA / FINANCIERA Tema: Cronograma de Cumplimiento de Recomendaciones			P/T	
				AUDITOR	
				FECHA	
N	Recomendaciones	Responsable	Acciones o Actividades	Nivel de Responsabilidad	Plazo

GERENTE

AUDITOR

CAPÍTULO V

**AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LOS
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS DE
LA EMPRESA “BBC TRANS CIA. LTDA” AL 31 DE DICIEMBRE
DEL 2010, CON EL PROPÓSITO DE DOCUMENTAR SUS
PROCESOS Y OPTIMIZAR SU GESTIÓN; LA COMPAÑIA SE
ENCUENTRA UBICADA EN EL CANTON RUMIÑAHUI,
PROVINCIA DE PICHINCHA.**

5.1. Fase I: Planificación Preliminar
5.1.1 Planteamiento del problema

	<p>“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p>AUDITORIA DE GESTION</p> <p>DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p> <p>Tema: Narrativa de Formulación de Problemas</p>	P/T	P/TA-1 (1/12)
		AUDITOR	C.C J.O
		FECHA	Septiembre
<p>BBC TRANS CIA LTDA</p> <p>Es una empresa familiar, con el título de Compañía Limitada, esto quiere decir que como sociedad mercantil posee diferentes participaciones siendo esto la limitante de la responsabilidad de cada uno de los socios, la empresa se encuentra dirigida y administrada por una familia en primer grado de consanguinidad, de responsabilidad accionaria. La empresa está conformada por tres departamentos importantes que son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Departamento Logística Quito • Departamento Logística Guayaquil • Departamento Administrativo/ Financiero 			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO Tema: Entrevista </p>	P/T	P/TA-1 (2/12)
		AUDITOR	C.C J.O
		FECHA	Septiembre

FORMULACIÓN DE PROBLEMAS:

AREA LOGÍSTICA

5.1.1.1- Falta de Planificación en la preparación de transporte

a) BBC TRANS CIA LTDA recibe de sus clientes cada una de las planificaciones de los viajes semanales que van a transportar, estas planificaciones las envían mediante e-mail; en cada uno de estos documentos se detalla cuáles son los contenedores que se van a transportar, el peso de cada uno de ellos, y el número exacto de los viajes que se van a realizar durante la semana, cabe mencionar que esta planificación en algunas ocasiones no se cumple, debido a que el cliente pasa por alto la planificación enviada, y toma decisiones a última hora; es decir exige el servicio de transportación sin previo aviso y en ocasiones para que el servicio se lo realice el mismo día.

La empresa realiza una planificación de acuerdo a los requerimientos del cliente de forma eficiente, pero con la transportación extra planificación que demanda el cliente potencial de la empresa, hace que el servicio se sobre exija rompiendo así una planificación ya establecida con anterioridad dando como resultado que los procesos se entorpezcan y no se cumplan de manera eficiente dando el servicio a unos y fallando a otros.

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO Tema: Entrevista </p>	P/T	P/TA-1 (3/12)
		AUDITOR	C.C J.O
		FECHA	Septiembre

b) Otro de los problemas que se generan cuando la planificación no se la realiza, se da debido a problemas externos a la empresa, generando un flujo de información erróneo por parte del cliente, esto da como resultado que las unidades de transporte deban suspender sus actividades de un día para otro, generando gastos extras en viáticos, combustible y retardando planificaciones existentes para otros clientes.

c) Cuando la planificación no se cumple a cabalidad, exige a BBC TRANS CIA LTDA, realizar una subcontratación en cuanto a unidades de transporte adicionales a las que se tenían previstas, para poder cumplir con la demanda de los otros clientes.

<p align="center">OPORTUNIDAD</p> 	<p>% Ausentismo* 1,72</p>	<p>Fortaleza <= 5% Amenaza 1% - 5% Riesgo > = 10%</p>	<p>Este indicador de personal a nivel económico implica días perdidos por no laboral o inducciones a personal nuevo, motiva que el personal de la empresa cuide su integridad física y se asienta a gusto en su trabajo</p>
	<p>% Rotación * 0,43</p>	<p>Fortaleza <= 1% Amenaza 1%- 5% Riesgo >= 5%</p>	

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO Tema: Entrevista </p>	P/T	P/TA-1 (4/12)
		AUDITOR	C.C J.O
		FECHA	Septiembre

5.1.1.2 Falta de Control e Inexistencia de Orden de Ruta

d) BBC TRANS CIA LTDA para poder satisfacer las necesidades de cada uno de los clientes en cuanto a unidades de transporte, toma como referencia que del cien por ciento de unidades de transporte, en un cuarenta por ciento son propias, dando como resultado una subcontratación de un sesenta por ciento de unidades, las subcontrataciones de las unidades adicionales se las realiza mediante la planificación y una ineficiente selección de unidades.

e) La ineficiencia en la selección del personal y la necesidad urgente de unidades de transporte que demanda el servicio que BBC TRANS CIA LTDA oferta a sus clientes, hace que el nivel de control inicial y periódico de la documentación y la capacitación profesional y técnica del personal contratado, sea mínimo, ha generado una ineficiencia en la calidad del servicio, perjudicando así la reputación que la empresa tiene con sus clientes.

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p> <p align="center">Tema: Entrevista</p>	P/T	P/TA-1 (5/12)
		AUDITOR	C.C J.O
		FECHA	Septiembre

f) En cuanto al Departamento de Logística de la ciudad de Guayaquil la persona encargada no cuenta con apoyo logístico, para cubrir el flujo que demanda la actividad de su trabajo, saturando así su capacidad productiva por la cantidad de unidades que se despachan en la ciudad de Guayaquil, estos documentos llamados guías de remisión se los llena de forma manual, dando pie a errores humanos en cuanto al ingreso correcto de la serie del contenedor, debido a que este documentos sirve de soporte en la transportación de la mercadería, lo que da como resultado guías de remisión que no den soporte de la mercadería que se esta transportando.

g) Al momento de la transportación de la mercadería los transportistas no cuentan con una orden de ruta que sirva de guía en ciertos factores considerables para la prestación del servicio que BBC TRANS CIA LTDA lo realiza siendo estos, el tiempo que se demora en el cumplimiento de la ruta, criterios cuantificables de la ruta, identificaciones de rutas transitables o saturadas, lugares de descanso, lugares de carga de combustible, tiempo de salida y llegada, tiempos totales, recorridos totales y costos totales.

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p> <p align="center">Tema: Entrevista</p>	P/T	P/TA-1 (6/12)
		AUDITOR	C.C J.O
		FECHA	Septiembre

PROBLEMAS DE ÁMBITO GENERAL

h) La falta de segregación de funciones hace que el Gerente General por la responsabilidad que tiene con la dirección y organización de la empresa esté al tanto del desenvolvimiento de la misma y el cuidado de sus unidades de transporte, siendo el caso que se involucra directamente en la mayor parte de las actividades de toda la organización, desde el cuidado de las unidades hasta la toma de decisiones.

i) La empresa no cuenta con indicadores que midan la eficiencia del servicio que se presta, tampoco se realiza un estudio para determinar la rentabilidad del negocio, dando como resultado que los empleados directos de la empresa no tengan claro el enfoque que la empresa busca en una visión.

DESEMPEÑO 	Administrativo (Bueno)	Fortaleza: Excelente y Bueno Amenaza: Regular Riesgo: Malo	Autoevaluar la efectividad de los procesos es fundamental en la creación de la cultura de la mejora continua en los empleados y permite ahorrar costos por fallas y medir que tanto las áreas administrativas y operativas garantizan que sus procesos se realizan de acuerdo a lo planificado y documentado. De la misma forma se dan sugerencias para mejorar el desempeño.
	Operativo (Excelente)		
	Efectividad en mejora continua 83%	Fortaleza \geq 80% Amenaza 60%- 80% Riesgo \leq 60%	

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO Tema: Entrevista </p>	P/T	P/TA-1 (7/12)
		AUDITOR	C.C J.O
		FECHA	Septiembre
<p>Área Administrativa/ Financiera</p> <p>5.1.1. Incumplimiento de Obligaciones a Terceros</p> <p>j) BBC TRANS CIA LTDA cuenta con siete unidades de transporte, estas unidades fueron adquiridas por medio de una gestión que está liderada por la corporación Maresa esta corporación está conformada por tres empresas; una de ellas es Comercial Orgu la misma que se encarga de la venta de unidades de transporte pesado, esta empresa gestionó la venta a BBC TRANS CIA LTDA. La relación directa se da por la firma de un contrato por doce unidades, pero solo fueron entregadas siete, en el contrato se estipuló una cuota de quince mil dólares mensuales, este valor se debitaba de la factura más representativa del mes, este debito se lo hacía sin previo aviso y sin la autorización de BBC TRANS CIA LTDA, lo que ha dado como resultado un incumplimiento de los pagos de cada una de las obligaciones con terceros, esto quiere decir que MARESA aparte de incumplir con fechas de pago prescindía del cobro de la cuota mensual a su conveniencia.</p>			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p> <p align="center">Tema: Entrevista</p>	P/T	P/TA-1 (8/12)
		AUDITOR	C.C J.O
		FECHA	Septiembre
<p>k) Como BBC TRANS CIA LTDA no tiene un ingreso fijo mensual con el que pueda realizar análisis financieros, presupuestos semanales que puedan ayudar a una mejor planificación financiera, creando una dependencia urgente para cubrir las deudas que demanda el servicio, y obligando a que BBC TRANS CIA LTDA sustente el costo de producción con deudas y financiamientos con terceros.</p> <p>l) La situación real que atraviesa la compañía a través de las necesidades de su recurso humano es el incumplimiento en materia legal que por derecho les corresponde, esto quiere decir que los empleados no reciben ningún tipo de beneficio social. La vinculación hacia la seguridad social está cubierta pero lo referente a décimos no son entregados.</p>			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p> <p align="center">Tema: Entrevista</p>	P/T	P/TA-1 (9/12)
		AUDITOR	C.C J.O
		FECHA	Septiembre

m) BBC TRANS CIA LTDA no realiza mantenimientos preventivos ni correctivos, los pocos mantenimientos que se realizan son por costumbre y por el gasto total de cualquier pieza del trailer es decir que la persona encargada espera hasta que el trailer esté en condiciones casi inoperables para proceder al cambio o mantenimiento de la unidad, este proceso se lo realiza por costumbre; la empresa no cuenta con una planificación periódica obviando un control que cuente con la revisión y mantenimiento periódico bajo un estricto cronograma de uso y desgaste de la unidad, incrementando el riesgo en las operaciones normales de la unidad y el estricto resguardo de los materiales transportados, poniendo en peligro el recurso humano y material.

MANTENIMIENTO 	Preventivo 28,6 días	Fortaleza <= 30 Amenaza 30 - 60 Riesgo >= 60	Este indicador es fundamental para optimizar recursos ya que las medidas preventivas son menos costosas que las correctivas, de un buen mantenimiento depende la disponibilidad de vehículos para prestar el servicio y evitar acumulación de residuos en las calles.
	Eficiencia 75,6%	Fortaleza >= 70% Amenaza 70%-60% Riesgo <= 60%	
CONSUMO DE COMBUSTIBLE	6,12 KM/ Gal 	Fortaleza <= 4 Km/Gal Amenaza 4 - 6Km/ Gal Riesgo >= 6Km/ Gal	Este indicador es fundamental porque es uno de los gastos fijos mas alto de la empresa, de su incremento también se genera problemas de contaminación y agotamiento de recursos que afectan a la comunidad.

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p> <p align="center">Tema: Entrevista</p>	P/T	P/TA-1 (10/12)
		AUDITOR	C.C J.O
		FECHA	Septiembre

Para efecto del estudio en el caso práctico se analizará de manera subsecuente indicadores los cuales son calculados en periodos determinados de tiempo y comparados con los del periodo anterior:

BBC TRANS CIA LTDA					
Periodo Diciembre 2009 hasta Diciembre 2010					
No.	Indicador	Fórmula del Indicador	Año 2009	Año 2010	Interpretación
1	Capital de Trabajo	Activo Corriente - Pasivo Corriente	37.745,42	21.418,12	Al momento de analizar el capital de trabajo de la empresa encontramos que en el año 2009 tenemos un capital de 37745,42 y en el año 2010 un capital de 21418,12, lo que nos indica que la empresa tiene un capital para poder cubrir cada uno de sus recursos que permiten el desarrollo de la empresa.
2	Razón Corriente	Activo Corriente/ Pasivo Corriente	1,15	1,06	En este indicador analizamos la relación que existe entre los pasivos y los activos corrientes, por lo que se determina que BBC TRANS CIA LTDA, para poder cubrir 1 dólar de cada una de las deudas a corto plazo que tiene cuenta con 1,15 en el año 2009 y 1,06 en el año 2010, lo que nos indica que tiene la capacidad de cubrir cada dólar que adeuda la empresa.
3	Relación entre el Activo Corriente y el Pasivo Corriente	(Caja + Bancos)/Pasivo Corriente	0,234626	0,0066536	Este indicador nos da a conocer la capacidad que tiene la empresa para poder cubrir sus deudas a corto plazo, de una manera rápida, por lo que BBC TRANS CIA LTDA, para el año 2009 tuvo 0,23 ctvs. para cubrir sus deudas y 0,01 ctvs. en el año 2010, lo que muestra problemas de liquidez ya que sus pasivos corrientes son altos, debido a la deuda que tiene en la adquisición de sus unidades de transporte.

	“BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO Tema: Entrevista			P/T	P/TA-1 (11/12)
				AUDITOR	C.C J.O
				FECHA	Septiembre
4	Relación entre los Acreedores y los Activos	Total Pasivo/ Total Activo	0,910951	0,9125997	Este indicador nos permite determinar la relación que tienen los acreedores con los activos que tiene la empresa esto quiere decir que en el año 2009 fue de un 91,09% de activos que fueron adquiridos por crédito y en el año 2010 un 91,25%, dentro de estos activos adquiridos están las unidades de transporte y un vehículo para la empresa, por lo que podemos decir que presenta una concentración muy alta de endeudamiento en los activos, con el fin de mejorar el servicio y generar más ingresos a la empresa.
5	Relación entre los Accionistas y los Activos	Total Patrimonio/ Total Activo	0,089049	0,0874003	Este indicador nos indica la relación que existe entre los accionistas y los activos que tiene la empresa, lo que podemos decir que para el año 2009 fue de un 8,09% y para el año 2010 es de un 8,74% de participación de accionistas, lo que este valor es muy bajo, debido a que existe un sobreendeudamiento de los activos y los accionistas no tienen como garantía los activos en caso de llegar a solicitar un préstamo o endeudamiento.
6	Rotación de Cartera	(Cuentas por cobrar promedio * 360)/Ventas	57,06	67,25	Este indicador nos muestra que la gestión de cobranzas para el año 2009 se ha demorado 57 días en gestionar el cobro de las facturas y para el año 2010 este indicador aumenta a 67 días debido a los problemas de importaciones que su potencial cliente ha tenido, ha existido una demora considerable de su facturación

	“BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO Tema: Entrevista			P/T	P/A-1 (12/12)
				AUDITOR	C.C J.O
				FECHA	Septiembre
BBC TRANS CIA LTDA Periodo Diciembre 2009 hasta Diciembre 2010					
No.	Indicador	Fórmula del Indicador	Año 2009	Año 2010	Interpretación
7	Relación entre la Utilidad y el Capital aportado por los Accionistas	Utilidad/ Capital	5,59	7,33	Este indicador nos da a conocer la relación que existe entre la utilidad y el capital aportado por los accionistas en el año 2009 es de un 5, 59% y para el año 2010 es de 7,33% lo que nos indica que si existe un rendimiento considerable en la empresa, tomando en cuenta que el capital es de 5000 dólares, generando así un ambiente de inversión mucho mas favorable y rentable que la inversión bancaria daría
8	Relación entre la Utilidad y el Patrimonio	Utilidad/ Patrimonio	0,61	0,66	Este indicador nos da a conocer la relación que existe entre la utilidad y el patrimonio en el año 2009 es de un 6,1% y para el año 2010 es de 6,6% lo que nos indica que si existe un rendimiento considerable en la empresa, generando así un ambiente de inversión mucho mas favorable y rentable que la inversión bancaria daría
9	Relación entre la Utilidad y los Activos	Utilidad/ Activos Totales	0,05	0,06	Este indicador nos indica conocer el rendimiento en relación a los activos que tiene la empresa por lo que podemos decir que para el año 2009 es de 5, 42% y para el año 2010 es de 5,7499 lo que nos indica que el rendimiento de los activos no cumplen con el porcentaje necesario para brindar un rendimiento en la empresa.

5.1.2 Encargo de Auditoria/ Carta de Petición

El formato modelo se encuentra en el Capítulo IV Pág.:106

5.1.3 Visita preliminar a las instalaciones para cotización

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">Tema: Visita Preliminar para cotizar la auditoria</p>	P/T	P/TA-2 (1/4)
		AUDITOR	C.C J.O
		FECHA	Septiembre
<ul style="list-style-type: none"> • Obtener una información acerca de la empresa. • Conocer las actividades que realiza la empresa. • Recopilar documentos necesarios para formar un criterio. • Identificar las áreas que consideren una atención especial. <p>¿Quién es el Gerente Propietario de la empresa, y vínculos entre los empleados?</p> <p>El Gerente de la empresa es Jorge Bayardo Borja Carrera con CI. 0400108098, es una empresa familiar y el vínculo que tiene con los empleados es las siguientes:</p> <p>Jefe de Departamento de Logística Quito: Gyna Borja</p> <p>Jefe de Departamento Administración/ Financiero: Germania Borja</p> <p>Jefe de Departamento Logística Guayaquil: Fabricio Borja</p> <p>¿Qué tipo de empresa es?</p> <p>La empresa tiene responsabilidad limitada por las obligaciones sociales que tiene por ser Cia Ltda, tomando en cuenta que la empresa es de origen familiar para la prestación de servicios de transporte pesado nacional.</p>			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">Tema: Visita Preliminar para cotizar la auditoria</p>	P/T	P/TA-2 (2/4)
		AUDITOR	C.C J.O
		FECHA	Septiembre
<p>¿En qué fecha se constituyó la empresa?</p> <p>La empresa se constituyó el 25 de Noviembre del 2002 con 3 accionistas y 1 accionista mayoritario.</p> <p>¿Cuántos empleados trabajan en la empresa?</p> <p>El número de empleados son 3 empleados cada empleados cumple con las funciones específicas de cada departamento:</p> <p>Jefe del Departamento de Logística Quito: Gyna Borja</p> <p>Jefe del Departamento Administrativo/ Financiero: Germania Borja</p> <p>Jefe de Logística de Guayaquil: Fabricio Borja</p> <p>¿Cuáles son las áreas con las que trabajan en la empresa?</p> <p>La empresa consta con 3 departamentos asociados entre si al momento de tomar cada una de las decisiones que se las presenta a continuación:</p> <p>Jefe del Departamento de Logística Quito: está a cargo de Sra. Gyna Borja</p> <p>Jefe del Departamento Administrativo/ Financiero: está a cargo de Germania Borja</p> <p>Jefe de Logística de Guayaquil: está a cargo de Fabricio Borja</p>			

 <p style="text-align: center;">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p style="text-align: center;">AUDITORIA DE GESTION</p> <p style="text-align: center;">Tema: Visita Preliminar para cotizar la auditoria</p>	P/T	P/TA-2 (3/4)
	AUDITOR	C.C J.O
	FECHA	Septiembre
<p>¿Cuáles son los procesos con los que cuenta la empresa?</p> <p>Los procesos con los que la empresa cuenta son un total de 9, los mismos que direccionan el desenvolvimiento de las actividades de la empresa, los mismos que serán objeto de estudio en este trabajo estos procesos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recepción de la Orden de Transportación • Preparación de Transporte • Preparación de Documentos y Orden de Ruta • Entrega y Recepción de Carga • Pago a Proveedores • Gasto Personal • Gasto Mantenimiento de Transporte • Cuentas por Cobrar • Declaración de Impuestos. <p>¿Cuál es la persona encargada del Departamento Administrativo Financiero de la empresa?</p> <p>La persona encargada del Departamento Administrativo/ Financiero es la Sra. Germania Borja</p>		

 <p style="text-align: center;">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p style="text-align: center;">AUDITORIA DE GESTION</p> <p style="text-align: center;">Tema: Visita Preliminar para cotizar la auditoria</p>	P/T	P/TA-2 (4/4)
	AUDITOR	C.C J.O
	FECHA	Septiembre
<p>¿Con cuántas unidades de transporte propias cuenta la empresa?</p> <p>La empresa cuenta con 7 unidades propias para la prestación de servicio de transporte de carga pesada</p> <p>¿Con que programa cuenta el Departamento Administrativo Financiero de la empresa?</p> <p>La empresa cuenta con un programa de Sistema Contable denominado CIAD 2000 el mismo que ayuda al desarrollo de cada uno de los procesos que se llevan a cabo en la empresa, el mismo que ayuda en cuentas por cobrar, cuentas por pagar, caja , bancos.</p>		

5.1.4 Carta de Compromiso

El formato modelo se encuentra en el Capítulo IV Pág.:127

5.1.5 Contrato de Auditoria

El formato modelo se encuentra en el Capítulo IV Pág.:128

5.1.6 Comunicación de Inicio de Actividades

El formato modelo se encuentra en el Capítulo IV Pág.:142

5.2. Fase II: Planificación Específica

5.2.1 Entrevista al Gerente de la empresa

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p> <p align="center">Tema: Entrevista</p>	P/T	P/TA-3 (1/6)
		AUDITOR	C.C C.H
		FECHA	Septiembre
<p>Nombre: Sr. Jorge Bayardo Borja Carrera</p> <p>Cargo: Gerente General</p> <p>Dirección: Charles Darwin Lote 3533 y Alfredo Gangotena</p> <p>Fecha: 12 de Noviembre del 2011</p> <p>Hora: 11:00 am</p> <p>Objetivo: Determinar la eficiencia en el departamento y la eficacia en cada uno de los procesos que involucran su funcionamiento.</p> <p>Temas a considerar en la entrevista.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Antecedentes de la empresa 2. Desempeño del departamento sobre la gestión administrativa 3. Analice los siguientes puntos y mencione su criterio: <ul style="list-style-type: none"> • PROCESOS DESEMPEÑADOS POR EL DEPARTAMENTO • PLANIFICACIONES SEMANALES UTILIZADAS PARA DAR EL SERVICIO. • RECURSO HUMANO DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO <p>El desarrollo de sus funciones y la segregación en cada una de las actividades que se realice.</p>			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p> <p align="center">Tema: Entrevista</p>	P/T	P/TA-3 (2/6)
		AUDITOR	C.C C.H
		FECHA	Septiembre
<p>El día 12 de Noviembre siendo las 11:00 de la mañana procedimos a visitar las instalaciones de la empresa BBC TRAS CIA LTDA con el objetivo de determinar el giro del negocio.</p> <p>La visita se realizó con la colaboración y ayuda del Sr. Jorge Bayardo Borja, el mismo que se presentó en la hora establecida, y de manera puntual, en donde pudimos apreciar el orden en todo ámbito de la empresa. Por otro lado pudimos observar que la empresa no cuenta con un organigrama definido, ni planteado, la empresa también cuenta con un sin número de procesos pero no se encuentran plasmados en ningún documento que sustente la ejecución de los mismos.</p> <p>También podemos recalcar que la empresa no cuenta con manuales que sustenten las funciones que cada empleado debería ejecutar en sus puestos de trabajo.</p> <p>La empresa no cuenta con ninguna sucursal en la ciudad de quito solo cuenta con una persona Jefe de Logística en la ciudad de Guayaquil el mismo que se encarga de cubrir con los requerimientos para el despacho de las unidades de transporte desde el puerto de Guayaquil.</p>			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p> <p align="center">Tema: Entrevista</p>	P/T	P/TA-3 (3/6)
		AUDITOR	C.C C.H
		FECHA	Septiembre
<p>Las actividades que se realiza en la empresa han ayudado al crecimiento y desarrollo de la misma.</p> <p>La oficina cuenta con áreas adecuadas para cada departamento que pertenece a la empresa y el desenvolvimiento de los mismos.</p> <p>La empresa realiza el ingreso de los documentos de una manera eficiente permitiendo así el desempeño buen funcionamiento de los procesos que le siguen.</p> <p>Nos pudo señalar que los camiones que cuenta la empresa no siguen una orden de mantenimiento lo que hay venido afectando el buen funcionamiento de los mismos.</p> <p>El jefe del Departamento Administrativo Financiero es una sola persona que se encarga de los pagos, cobros y las actividades que sean representadas por la administración financiera de la empresa.</p> <p>La visita concluyo a las 12 y 30 am.</p> <p>Elaborado por: Ing. Jose Orellana</p> <p>Revisado por: Ing. Cindy Calderón</p>			

5.2.2 Entrevista al Jefe del Departamento Administrativo / Financiero

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p> <p align="center">Tema: Entrevista</p>	P/T	P/TA-3 (4/6)
		AUDITOR	C.C C.H
		FECHA	Septiembre
<p>Nombre: Sra. Germania Borja</p> <p>Cargo: Jefe del Departamento Administrativo y Financiero</p> <p>Dirección: Charles Darwin Lote 3533 y Alfredo Gangotena</p> <p>Fecha: 12 de Noviembre del 2011</p> <p>Hora: 2:00 pm</p> <p>Objetivo: Determinar la eficiencia en el departamento y la eficacia en cada uno de los procesos que involucran su funcionamiento.</p> <p>Temas a considerar en la entrevista.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Antecedentes de la empresa 2. Desempeño del departamento sobre la gestión administrativa 3. Analice los siguientes puntos y mencione su criterio: <ul style="list-style-type: none"> • PROCESOS DESEMPEÑADOS POR EL DEPARTAMENTO • PLANIFICACIONES SEMANALES UTILIZADAS PARA DAR EL SERVICIO. • RECURSO HUMANO DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO <p>El desarrollo de sus funciones y la segregación en cada una de las actividades que se realice.</p>			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p> <p align="center">Tema: Entrevista</p>	P/T	P/TA-3 (5/6)
		AUDITOR	C.C C.H
		FECHA	Septiembre

El día 12 de noviembre de 2011, siendo las dos de la tarde procedimos a realizar una entrevista a la Sra. Germania Borja, Jefe del departamento Administrativo Financiero de la Empresa **“BBC TRANS CIA LTDA”** con el objetivo de obtener información pertinente e indispensable del proceso auditado, para lo cual se nos ayudó a tener acceso a la información verbal muy importante para la realización de nuestro trabajo.

El departamento conoce de una manera bien clara los objetivos del giro del negocio o de la prestación del servicio que ellos realizan, tomando en cuenta que la empresa no cuenta con políticas ni normas que se hayan establecido para el mejor y buen funcionamiento de los empleados.

La Sra. Encargada nos supo indicar que aunque no tengan normas establecidas conocen muy bien sus funciones y como ejecutarlas, con el objetivo de mejorar el servicio y la calidad del mismo.

Al momento de la ejecución de sus actividades existen ciertos inconvenientes ya que los transportistas contratados no presentan a tiempos los documentos necesarios para realizar el pago.

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p> <p align="center">Tema: Entrevista</p>	P/T	P/TA-3 (6/6)
		AUDITOR	C.C C.H
		FECHA	Septiembre
<p>El Jefe del Departamento realiza los registros en el sistema contable pero tienen la ayuda de un Contador Externo que brinda sus servicios profesionales.</p> <p>Comento que no existe un buen control interno en la ejecución de cada viaje que realiza la empresa, que no hay mucha agilidad en la cancelación de las cuentas por cobrar que tiene la empresa por lo que genera cierta inconformidad de sus transportistas contratados.</p> <p>La entrevista concluyo a las 4 de la tarde</p> <p>Elaborado por: Ing. Carolina Hernández Revisado por: Ing. Cindy Calderón</p>			

5.2.3 Evaluación del Control Interno

	“BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO Tema: Cuestionario Control Interno		P/T	P/TA-5 (1/3)		
			AUDITOR	C.C J.O		
			FECHA	Septiembre		
<p>Nombre: Germania Borja Cargo: Jefe del Departamento Administrativo/Financiero Dirección: Charles Darwin Lote 3533 Alfredo Gangotena Objetivo: Medir el grado de productividad y rendimiento dirigido al área matriz de la empresa mediante la aplicación del cuestionario.</p>						
No	PREGUNTAS	SI	NO	Puntaje Obtenido	Puntaje Optimo	Observaciones
1	¿El área administrativa se ha autoevaluado periódicamente en cuanto a sus funciones?		X	0	5	No se ha evaluado
2	¿Existe un sistema de costo para determinar el precio real del servicio por ruta?		X	0	5	El costo se ha determinado por la demanda del mercado
3	¿Existe segregación de funciones en la empresa valorada por la estructuración orgánica?	X		10	10	
4	¿Se da cumplimiento a la planificación estratégica con la cuenta la empresa hasta este periodo?		X	0	10	
5	¿Existe cumplimiento en las políticas de la empresa?		X	0	5	No cuentan con políticas
6	¿El sistema contable se ajusta a los requerimientos de la empresa?	X		5	5	

	“BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO Tema: Cuestionario de control interno			P/T	P/TA-5 (2/3)	
				AUDITOR	C.C J.O	
				FECHA	Septiembre	
<p>Nombre: Germania Borja Cargo: Jefe del Departamento Administrativo/Financiero Dirección: Charles Darwin Lote 3533 y Alfredo Gangotena Objetivo: Medir el grado de productividad y rendimiento dirigido al área matriz de la empresa mediante la aplicación del cuestionario.</p>						
No	PREGUNTAS	SI	NO	Puntaje Obtenido	Puntaje Optimo	Observaciones
7	¿Se capacita periódicamente al personal administrativo de cada uno de los departamentos los que conforman la empresa?	X		10	10	45
8	¿La empresa cumple con un plan de seguridad industrial?	X		5	5	
9	¿La empresa cumple con un seguro que cubra las unidades y la mercadería que estas transportan?	X		10	10	
10	¿El departamento encargado cumple con el control adecuado que demanda cada unidad?	X		5	5	
11	¿El departamento de Logística mantiene una buena relación con su similar en la sucursal de Guayaquil?	X		10	10	
12	¿Se cumple con una capacitación periódicamente al personal contratado (choferes)?		X	0	5	

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p> <p align="center">Tema: Cuestionario de control interno</p>	P/T	P/TA-5 (3/3)
		AUDITOR	C.C J.O
		FECHA	Septiembre

Nombre: Germania Borja

Cargo: Jefe del Departamento Administrativo/Financiero

Dirección: Charles Darwin lote 3533 Alfredo Gangotena

Objetivo: Medir el grado de productividad y rendimiento dirigido al área matriz de la empresa mediante la aplicación del cuestionario.

No	PREGUNTAS	SI	NO	Puntaje Obtenido	Puntaje Optimo	Observaciones
13	¿La empresa otorga sus derechos al personal?	X		5	5	
14	¿La empresa cuenta con relación pública externa?		X	0	5	No cuenta con publicidad
15	¿Dan algún tipo de motivación a los empleados para efectúen de forma eficiente su trabajo?		X	0	5	
TOTAL				55	100	

Elaborado por: Cindy Calderón

Aplicado por: Jose Orellana

5.2.4 Medición de Riesgo de Control

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p> <p align="center">Tema: Medición de Riesgos</p>	P/T	P/TA-6 (1/4)
		AUDITOR	C.C J.O
		FECHA	Septiembre

Medición de Riesgos

Riesgo Inherente

RI= 35%

Posibilidad que se pueda presentar un error en la atención o control interno en la ejecución de cada uno de los procesos de la empresa.

Riesgo de Control

RC= POp – POB

RC= 100-55

RC= 45%

MATRIZ NIVEL DE CONFIANZA DE CONTROL INTERNO

RIESGO	MINIMO	MAXIMO
ALTO		
Alto	88,89%	99,99%
Medio	77,68%	88,88%
Bajo	66,67%	77,77%
MEDIO		
Alto	55,56%	66,66%
Medio	44,45%	55,55%
Bajo	33,34%	44,44%
BAJO		
Alto	22,23%	33,33%
Medio	11,12%	22,22%
Bajo	0,01%	11,11%

→ **55**

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO Tema: Medición de Riesgos </p>	P/T	P/TA-6 (2/4)																
		AUDITOR	C.C J.O																
		FECHA	Septiembre																
<p>El riesgo de control presenta un nivel de confianza del 55% (medio – medio), el control interno debe mejorar en un 45% (riesgo medio – medio), el mismo porcentaje que puede estar repercutiendo en la eficiencia de cada uno de los procesos que se realiza ya que pueden obtener errores por lo que refleja un nivel medio alto de confianza sobre los controles o parámetros que tiene el departamento de administrativo/ financiero de la empresa BBC TRANS CIA LTDA.</p> <p>Riesgo de Detección</p> <p>Error materializado no detectado por los procedimientos de auditoría de 14%</p> <p>Riesgo de Auditoría</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>DEFINICION</th> <th>RESULTADO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Expectativa antes de considerar el control interno</td> <td>Resultado un error materialmente significativo</td> </tr> <tr> <td>RIESGO INHERENTE</td> <td>35%</td> </tr> <tr> <td>Falta de atención y control interno a las operaciones</td> <td>Alto Bajo</td> </tr> <tr> <td>RIESGO DE CONTROL</td> <td>45%</td> </tr> <tr> <td>Error que de hecho existe no sea detectado ni corregido</td> <td>Disponibilidad alta baja</td> </tr> <tr> <td>RIESGO DE DETECCION</td> <td>14%</td> </tr> <tr> <td>Un error que de hecho existe no sea detectado por los procedimientos de auditoria</td> <td>Alto Medio</td> </tr> </tbody> </table>				DEFINICION	RESULTADO	Expectativa antes de considerar el control interno	Resultado un error materialmente significativo	RIESGO INHERENTE	35%	Falta de atención y control interno a las operaciones	Alto Bajo	RIESGO DE CONTROL	45%	Error que de hecho existe no sea detectado ni corregido	Disponibilidad alta baja	RIESGO DE DETECCION	14%	Un error que de hecho existe no sea detectado por los procedimientos de auditoria	Alto Medio
DEFINICION	RESULTADO																		
Expectativa antes de considerar el control interno	Resultado un error materialmente significativo																		
RIESGO INHERENTE	35%																		
Falta de atención y control interno a las operaciones	Alto Bajo																		
RIESGO DE CONTROL	45%																		
Error que de hecho existe no sea detectado ni corregido	Disponibilidad alta baja																		
RIESGO DE DETECCION	14%																		
Un error que de hecho existe no sea detectado por los procedimientos de auditoria	Alto Medio																		

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO Tema: Medición de Riesgos </p>	P/T	P/TA-6 (4/4)
		AUDITOR	C.C J.O
		FECHA	Septiembre
<p>Riesgo de Detección</p> <p>Para este riesgo se considera que los procedimientos que se han aplicado con el fin de sobrellevar un análisis minuciosos y detallado del departamento, teniendo como base el riesgo inherente y con el cuestionario de control interno, se determina un riesgo de detección de 14% después de los procedimientos que se han aplicado y con base de nuestra experiencia.</p> <p>Riesgo de Auditoría</p> <p>Se termina que con la evaluación realizada de los distintos riesgos obtenidos y determinación de los mismos se ha considerado un riesgo de auditoría de 2,20%</p>			

5.2.5 Programa de Auditoría

CONOCIMIENTO PRELIMINAR

Objetivo del programa: generar un conocimiento previo de la organización mediante esto poder determinar el área de trabajo y generar un presupuesto, un ambiente familiarizado y generar un riesgo inherente.

Programa de Auditoría

		“BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION AREA ADMINISTRATIVA / FINANCIERA Tema: Conocimiento Preliminar				P/T	P/TA-4 (1/11)
						AUDITOR	C.C J.O
						FECHA	Septiembre
N	ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANF.	HORAS/ REALES	DIF.	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	CONOCIMIENTO PRELIMINAR	6	6	0			
1	Planteamiento del problema	1	1	0	P/TA-1	C.C J.O	
2	Realice la visita a las instalaciones para realizar la cotización aplicando el cuestionario.	2	2	0	P/TA-2	C.C J.O	
3	Realice una entrevista al gerente de la empresa y jefe del departamento administrativo/financiero indagando todo lo concerniente a políticas, funciones y aspectos relevantes	2	2	0	P/TA-3	C.C J.O	
4	Evalúe el Riesgo inherente del proceso.	1	1	0	P/TA-6	C.C J.O	
EQUIPO				SIGLAS			
Auditor Jefe = Cindy Calderón				C.C			
Auditor = Jose Orellana				J.O			
Auditor = Carolina Hernández				C.H			

**DISEÑO DE PROGRAMA DE AUDITORIA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO AL DEPARTAMENTO
ADMINISTRATIVO / FINANCIERO**

Objetivo del Programa: Realizar el cálculo del riesgo de auditoría desarrollando, aplicando y resolviendo los interrogantes que se formulen en el entorno para determinar el riesgo de auditoría.

	“BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION AREA ADMINISTRATIVA / FINANCIERA Tema: Evaluación del Control Interno					P/T	P/TA-4 (2/11)
						AUDITOR	C.C J.O
						FECHA	Septiembre
N	ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANF.	HORAS/ REALES	DIF.	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	Diseño de Programa de Auditoria	6	5	1	P/TA-4	C.C	
	Evaluación del Control Interno al Departamento Administrativo/ Financiero	16	15	1	P/TA-5	C.C J.O CH	
1	Elabore el Cuestionario de Control Interno	5	5	0	P/TA-5	J.O	
2	Aplique el Cuestionario de Control Interno	8	7	0	P/TA-5	C.C	
3	Evalúe el Riesgo de Control, Detección y Auditoría del proceso	3	3	0	P/TA-6	EQUIPO	
EQUIPO				SIGLAS			
Auditor Jefe = Cindy Calderón				C.C			
Auditor = Jose Orellana				J.O			
Auditor = Carolina Hernández				C.H			

PROCESO 1
RECEPCION DE LA ORDEN DE TRANSPORTACIÓN

Objetivo del programa: Analizar la recepción de la orden de transportación y determinar los despachos semanales y confirmar con la planificación del cliente.

		“BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION AREA ADMINISTRATIVA / FINANCIERA Proceso 1: Recepción de la Orden de Transportación				P/T	P/TA-4 (3/11)
						AUDITOR	C.C J.O
						FECHA	Septiembre
N	ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANF.	HORAS/ REALES	DIF.	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	Procedimientos de Auditoría	11	10	1		C.C	
1	Comparar la Planificación del cliente versus la Planificación de BBC Trans.	6	5	0	P/TA 1.1	J.O	
2	Realizar unan entrevista al Jefe de Logística para determinar el nivel de selección de cada unidad	3	3	0	P/TA 1.2	C.C J.O	
3	Pedir al encargado la documentación del total de despachos para confirmar la planificación y existencias de carga	2	2	0	P/TA 1.3	C.C C.H	
EQUIPO				SIGLAS			
Auditor Jefe = Cindy Calderón				C.C			
Auditor = Jose Orellana				J.O			
Auditor = Carolina Hernández				C.H			

PROCESO 2

PREPARACIÓN DE TRANSPORTE

Objetivo del Programa: Verificar la planificación del cliente en cuanto a las unidades que se han confirmado para determinar la eficiencia en la contratación de los mismos.

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION AREA ADMINISTRATIVA / FINANCIERA Proceso 2: Preparación del Transporte </p>					P/T	P/TA-4 (4/11)
						AUDITOR	C.C J.O
						FECHA	Septiembre
N	ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANF.	HORAS/ REALES	DIF.	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	Procedimientos de Auditoría	13	13	0		C.C	
1	Verificar la Planificación del cliente versus el número de unidades confirmadas para el viaje.	6	6	0	P/TA 2.1	J.O C.H	
2	Verificar las órdenes de salida de cada unidad y comparar con las listas que envían los clientes.	3	3	0	P/TA 2.2	C.C J.O	
3	Aplique un cuestionario dirigido al Jefe de Logística con el fin de medir la calidad de las unidades contratadas.	4	4	0	P/TA 2.3	C.C C.H	
EQUIPO				SIGLAS			
Auditor Jefe = Cindy Calderón				C.C			
Auditor = Jose Orellana				J.O			
Auditor = Carolina Hernández				C.H			

PROCESO 3
PREPARACION DE DOCUMENTOS Y ORDEN DE RUTA

Objetivo del Programa: Verificar la caducidad y veracidad de los documentos, confirmar que no exista alteraciones en la serie del contenedor tanto en la guía de remisión, como en el contenedor.

	“BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION AREA ADMINISTRATIVA / FINANCIERA Proceso 3: Preparación de Documentación y Orden de Ruta					P/T	P/TA-4 (5/11)
						AUDITOR	C.C J.O
						FECHA	Septiembre
N	ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANF.	HORAS/ REALES	DIF.	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	Procedimientos de Auditoría	14	13	1		J.O	
1	Verificar la legalidad y caducidad de los documentos de cada unidad de transporte.	5	5	0	P/TA 3.1	C.C J.O	
2	Verificar la serie del contenedor versus la numeración de la serie del contenedor que se encuentra en la guía de remisión.	6	6	0	P/TA 3.2	C.H J.O	
3	Verificar la existencia de la orden de ruta planificada por la empresa y comprobar el cumplimiento de la misma.	3	2	0	P/TA 3.3	J.O C.C	
EQUIPO				SIGLAS			
Auditor Jefe = Cindy Calderón				C.C			
Auditor = Jose Orellana				J.O			
Auditor = Carolina Hernández				C.H			

PROCESO 4
ENTREGA Y RECEPCION DE CARGA

Objetivo del Programa: Determinar que no existe ninguna manipulación del sello de seguridad de la mercadería del cliente.

		<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">AREA ADMINISTRATIVA / FINANCIERA</p> <p align="center">Proceso 4: Entrega y Recepción Carga</p>				P/T	P/TA-4 (6/11)
						AUDITOR	C.C J.O
						FECHA	Septiembre
N	ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANF.	HORAS/ REALES	DIF.	REF P/T	ELABORAD O POR	OBSERVACIONES
	Procedimientos de Auditoría	8	8	0		J.O	
1	Revisar la lista de control de carga para determinar que no existe ninguna manipulación, alteración del sello de seguridad en la mercadería transportada.	8	8	0	P/TA 4.1	J.O	
EQUIPO				SIGLAS			
Auditor Jefe = Cindy Calderón				C.C			
Auditor = Jose Orellana				J.O			
Auditor = Carolina Hernández				C.H			

PROCESO 5
PAGO PROVEEDORES

Objetivo del Programa: Comprobar que la documentación exista y se encuentre completa.

		<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION AREA ADMINISTRATIVA / FINANCIERA Proceso 5: Pago a Proveedores</p>				P/T	P/TA-4 (7/11)
						AUDITOR	C.C J.O
						FECHA	Septiembre
N	ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANF.	HORAS/ REALES	DIF.	REF P/T	ELABORAD O POR	OBSERVACIONES
	Procedimientos de Auditoría	11	11	0		C.C	
1	Comprobar que la documentación archivada este completa por cada proveedor	4	4	0	P/TA 5.1	J.O C.C	
2	Verificar la legalidad y caducidad de los documentos de los proveedores.	5	5	0	P/TA 5.2	J.O C.H	
3	Verificar en el sistema las cuentas de los proveedores versus la documentación que sustente dicho valor.	2	2	0	P/TA 5.3	C.C C.H	
EQUIPO					SIGLAS		
Auditor Jefe = Cindy Calderón					C.C		
Auditor = Jose Orellana					J.O		
Auditor = Carolina Hernández					C.H		

PROCESO 6

GASTO PERSONAL

Objetivo del Programa: Verificar las firmas de los roles de pago para determinar la responsabilidad en la elaboración y el derecho que tienen cada empleado.

		<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION AREA ADMINISTRATIVA / FINANCIERA Proceso 6: Gasto Personal</p>				P/T	P/TA-4 (8/11)
						AUDITOR	C.C J.O
						FECHA	Septiembre
N	ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANF.	HORAS/ REALES	DIF.	REF P/T	ELABORA DO POR	OBSERVACIONES
	Procedimientos de Auditoría	11	10	1		J.O	
1	Verificar en los roles de pago los descuentos administrativos que tiene cada empleado con los comprobantes de egreso que sustente este valor.	7	6	0	P/TA 6.1	C.C J.O	
2	Verificar la existencia de las firmas en los roles de pago de cada uno de los empleados administrativos	2	2	0	P/TA 6.2	C.H J.O	
3	Verificar el valor de los descuentos administrativos en el sistema con los archivos de cada uno de los empleados.	2	2	0	P/TA 6.3	J.O C.C	
EQUIPO				SIGLAS			
Auditor Jefe = Cindy Calderón				C.C			
Auditor = Jose Orellana				J.O			
Auditor = Carolina Hernández				C.H			

PROCESO 7
GASTO MANTENIMIENTO DE TRANSPORTE

Objetivo del Programa: Verificar los documentos que sustenten los mantenimientos que se han realizado a cada unidad, y cada una de las firmas que autoricen dicho proceso.

	“BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION AREA ADMINISTRATIVA / FINANCIERA Proceso 7: Gasto Mantenimiento de Transporte					P/T	P/TA-4 (9/11)
						AUDITOR	C.C J.O
						FECHA	Septiembre
N	ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANF.	HORAS/ REALES	DIF.	REF P/T	ELABORA DO POR	OBSERVACIONES
	Procedimientos de Auditoría	11	9	2		C.C	
1	Verificar la existencia de los documentos que sustenten los mantenimientos que se ha realizado a cada una de las unidades de transporte.	5	4	0	P/TA 7.1	C.C J.O	
2	Verificar la existencia de las firmas de autorización y recepción en cada una de las órdenes de mantenimiento que se realizó a cada unidad.	6	5	0	P/TA 7.2	C.C C.H	
EQUIPO				SIGLAS			
Auditor Jefe = Cindy Calderón				C.C			
Auditor = Jose Orellana				J.O			
Auditor = Carolina Hernández				C.H			

PROCESO 8

CUENTAS POR COBRAR

Objetivo del Programa: Verificar la existencia de un documento que sustente la entrega de facturas a los clientes, que el valor del depósito sea el mismo que se encuentra en el sistema.

	“BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION AREA ADMINISTRATIVA / FINANCIERA Proceso 8: Cuentas por Cobrar					P/T	P/TA-4 (10/11)
						AUDITOR	C.C J.O
						FECHA	Septiembre
N	ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANF.	HORAS/ REALES	DIF.	REF P/T	ELABORA DO POR	OBSERVACIONES
	Procedimientos de Auditoría	12	12	0		J.O	
1	Verificar si existe un documento que respalde la entrega de facturas a los clientes	4	4	0	P/TA 8.1	C.C C.H	
2	Comprobar el valor del depósito que ha hecho el cliente y el valor de las cuentas por cobrar.	5	5	0	P/TA 8.2	J.O C.C	
3	Verificar si el ingreso al sistema de las cuentas por cobrar sea el mismo valor que los archivos de los clientes.	3	3	0	P/TA 8.3	EQUIPO	
EQUIPO				SIGLAS			
Auditor Jefe = Cindy Calderón				C.C			
Auditor = Jose Orellana				J.O			
Auditor = Carolina Hernández				C.H			

PROCESO 9
DECLARACIÓN DE IMPUESTOS

Objetivo del Programa: Verificar que las declaraciones de los impuestos se hagan en el tiempo establecido por el SRI.

	“BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION AREA ADMINISTRATIVA / FINANCIERA Proceso 9: Declaración de Impuestos					P/T	P/TA-4 (11/11)
						AUDITOR	C.C J.O
						FECHA	Septiembre
N	ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS/ PLANF.	HORAS/ REALES	DIF.	REF P/T	ELABORA DO POR	OBSERVACIONES
	Procedimientos de Auditoría	11	10	1		C.C	
1	Comprobar que las facturas y comprobantes de retención sujetos a impuesto pertenezcan al mes de declaración.	5	4	0	P/TA 9.1	J.O	
2	Realizar una entrevista a la persona encargada de la declaración de impuestos para determinar la eficiencia en la declaración tributaria.	2	2	0	P/TA 9.2	J.O C.H	
EQUIPO				SIGLAS			
Auditor Jefe = Cindy Calderón				C.C			
Auditor = Jose Orellana				J.O			
Auditor = Carolina Hernández				C.H			

5.3 Fase III: Ejecución del Trabajo

5.3.1 Papeles de Trabajo

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TA 1.1 1/2
		AUDITOR	J.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 1 RECEPCIÓN DE LA ORDEN DE ATENCIÓN</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 1.- Comparar la Planificación del cliente versus la Planificación de BBC TRANS</p>			
<p>APLICACIÓN</p> <p>La Sra. Gyna Borja Jefe del Departamento de Logística Quito procedió a la entrega de las planificaciones que son entregadas por los clientes y también las planificaciones de la empresa, nos supo mencionar también que los algunos de sus clientes no realizan planificaciones por lo que el requerimiento de la orden de atención se la hace al momento de la llamada del cliente, el mismo que afecta a la programación semanal de la empresa</p>		<p align="center"> Se realiza la aplicación del procedimiento de auditoría, el mismo que no presenta hallazgo alguno a considerar. </p>	

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TA 1.1 2/2
		AUDITOR	J.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 1 RECEPCIÓN DE LA ORDEN DE ATENCIÓN</p>		HALLAZGOS	
<p>PROCEDIMIENTO No. 1.- Comparar la Planificación del cliente versus la Planificación de BBC Trans.</p>			
<p>CALCULO DEL INDICADOR DE GESTION</p> <p align="center"> $\frac{\text{Numero de Planificaciones Enviadas por los Clientes}}{\text{Total de Planificaciones Entregadas}}$ </p> <p align="center"> $\frac{10}{10} = 100\% \text{ de Planificaciones Entregadas}$ </p>			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TA 1.2 1/4
		AUDITOR	J.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center"> PROCESO No. 1 RECEPCIÓN DE LA ORDEN DE ATENCIÓN </p>		<p align="center"> HALLAZGOS </p>	
<p> PROCEDIMIENTO No. 2.- Realizar unan entrevista al Jefe de Logística para determinar el nivel de selección de cada unidad. </p>			
<p> APLICACIÓN: Se acudió al Departamento de Logística a realizar la entrevista correspondiente a la Sra. Gyna Borja en la que se determinó el nivel de selección de cada unidad para la prestación del servicio. Al momento de culminar la entrevista nos supo manifestar que la selección de cada unidad se la hace por vía telefónica, tomando en cuenta los requerimientos del cliente en cuanto a peso y también la disponibilidad de la unidad para el lugar de carga de la mercadería. </p>		<p align="center"> Se realiza la aplicación del procedimiento de auditoría, el mismo que no presenta hallazgo alguno a considerar pero a su efecto emite un papel de trabajo (entrevista) </p>	

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TA 1.2 2/4
		AUDITOR	J.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center"> PROCESO No. 1 RECEPCIÓN DE LA ORDEN DE ATENCIÓN </p>		<p align="center"> HALLAZGOS </p>	
<p> PROCEDIMIENTO No. 2.- Realizar unan entrevista al Jefe de Logística para determinar el nivel de selección de cada unidad. </p>			
<p> APLICACIÓN: Los choferes que son contactados ya han venido trabajando durante las diferentes etapas que ha tenido la empresa, también se nos pudo manifestar que la selección de algunos choferes se lo realiza por nivel de confianza en el cumplimiento de los requerimientos de los clientes al momento de cargar la mercadería, y la eficiencia en la llegada de dicha carga al punto de descarga. </p>			

	“BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO	P/T	P/TA 1.2 3/4
		AUDITOR	J.O
		FECHA	Septiembre

Nombre: Sra. Gyna Borja

Dirección: Charles Darwin Lote 3533 y Alfredo Gangotena

Fecha: 18 de Noviembre de 2011

Hora: 12: 00

Objetivo: Papel de Trabajo

En la ciudad de Sangolqui el día 18 de Noviembre del presente año, siendo las 12:00 horas procedimos a realizar la entrevista a la Sra. Gyna Borja Jefe del Departamento de Logística en la ciudad de Quito, con el propósito de obtener información acerca de la selección de cada unidad para la ejecución de la planificación enviada por el cliente, y así poder determinar los pasos para la selección de cada unidad, por lo que la Sra. Empezó a contar cada una de las pautas que pone a consideración al momento de realizar la selección.

La Sra. Gyna Borja nos supo manifestar que la selección de cada unidad se la realiza primeramente determinando el peso de la carga que envía el cliente, después procede vía telefónica a localizar a cada uno de los transportistas, toma los números telefónicos de una base de datos que tiene la empresa para localizar a cada uno de los transportistas.

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TA 1.2 4/4
		AUDITOR	J.O
		FECHA	Septiembre

La selección del personal también se da por los niveles de confianza que se genere de acuerdo a los requerimientos que necesita el cliente, la empresa siempre ha buscado el satisfacer las necesidades de sus clientes, fortaleciendo así las estrategias y alianzas, buscando así el mejor desempeño de este departamento con la participación al 100% de cada uno de los transportistas hace que se cumplan con la planificación que tienen los clientes.

De esta manera nos supo decir la Sra. Gyna Borja que maneja y actualiza la base de datos de cada uno de los transportistas que son contratados para cumplir con las cargas que tiene el cliente, esta base de datos cuenta con aproximadamente con 70 unidades incluidas las 7 que son propiedad de la empresa.

La entrevista concluyo a la 1 y 30 de la tarde.

Elaborado por: Ing. Jose Orellana

Revisado por: Ing. Cindy Calderón

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TA 1.3 1/3
		AUDITOR	C.C C.H
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 1 RECEPCIÓN DE LA ORDEN DE ATENCIÓN</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 3.- Pedir al encargado la documentación del total de despachos para confirmar la planificación y existencias de carga</p>			
<p>APLICACIÓN:</p> <p>La Sra. Gyna Borja nos supo entregar la documentación necesaria para el despacho que lo realiza en la semana, se entregaron las carpetas por cada cliente donde se encuentra detallada cada una de las planificaciones que son entregadas por el cliente y el visto bueno de que la carga salió sin novedad del puerto de Guayaquil, tomando en cuenta que en los documentos antes señalados se detalla el nombre del chofer que trajo esa mercadería.</p>		<p align="center">Se realiza la aplicación del procedimiento de auditoría, el mismo que no presenta hallazgo alguno a considerar.</p>	

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TA 1.3 2/3
		AUDITOR	C.C C.H
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 1 RECEPCIÓN DE LA ORDEN DE ATENCIÓN</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 3.- Pedir al encargado la documentación del total de despachos para confirmar la planificación y existencias de carga</p>			
<p>APLICACIÓN:</p> <p>La carga esta detallada en el documento antes mencionado, el número de contenedores pero no se especifica la mercadería que se va a traer por seguridad de la empresa, las guías de remisión son los documentos que sirven de soporte para la transportación de la mercadería.</p>			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TA 1.3 3/3
		AUDITOR	C.C C.H
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 1 RECEPCIÓN DE LA ORDEN DE ATENCIÓN</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 3.- Pedir al encargado la documentación del total de despachos para confirmar la planificación y existencias de carga</p>			
<p>INDICADORES:</p> <p align="center"> <u>Numero de Despachos realizados</u> <u>Total de despachos confirmados</u> </p> <p> $\frac{12}{12} = 100\%$ de despachos realizados y que están confirmados </p>			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TA 2.1 1/3
		AUDITOR	J.O C.H
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 2 PREPARACION DEL TRANSPORTE</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 1.- Verificar la Planificación del cliente versus el número de unidades confirmadas para el viaje.</p>			
<p>APLICACIÓN:</p> <p>La Sra. Gyna Borja nos supo manifestar que en la planificación más un e-mail que envía menciona cuantas unidades necesitan para despachar esa cantidad de contenedores, por lo que después de llamar vía telefónica a los transportistas se confirma realizando una segunda llamada en donde se menciona la hora, el lugar, y la mercadería especificando el cliente y la naviera donde van a cargar.</p>		<p align="center">Se realiza la aplicación del procedimiento de auditoría, el mismo que no presenta hallazgo alguno a considerar.</p>	

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TA 2.1 2/3
		AUDITOR	J.O C.H
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 2 PREPARACION DEL TRANSPORTE</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 1.- Verificar la Planificación del cliente versus el número de unidades confirmadas para el viaje.</p>			
<p>APLICACIÓN:</p> <p>Los camiones que ya son confirmados solicitan ya anticipos del viaje para ya proceder a cargar, con los documentos en orden, también nos supo mencionar que si no se encuentra las suficientes unidades para el viaje el departamento de Logística de la ciudad de Guayaquil es de vital importancia para conseguir unidades para completar el requerimiento del cliente.</p>			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TA 2.1 3/3
		AUDITOR	J.O C.H
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 2 PREPARACION DEL TRANSPORTE</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 1.- Verificar la Planificación del cliente versus el número de unidades confirmadas para el viaje.</p>			
<p>INDICADORES:</p> <p align="center"> <u>Número de unidades confirmadas</u> Total de unidades solicitadas por el cliente </p> <p align="center"> $\frac{100}{100} = 100\%$ de unidades confirmadas </p>			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TA 2.2 1/3
		AUDITOR	J.O C.H
		FECHA	Septiembre
<p align="center"> PROCESO No. 2 PREPARACION DEL TRANSPORTE </p>		<p align="center"> HALLAZGOS </p>	
<p> PROCEDIMIENTO No. 2.- <i>Verificar las órdenes de salida de cada unidad y comparar con las listas que envían los clientes.</i> </p>			
<p> APLICACIÓN: Se procedió a la entrega de los documentos físicos y también digitales para poder realizar las comparaciones de las listas que envían los clientes con las ordenes de salida, se comprobó que en ciertas unidades existe demora en la carga de la mercadería, ya que en el departamento de logística de la ciudad de Guayaquil se gestionan los turnos de carga en el Puerto pero en varias ocasiones esos turnos no son entregados para todas las unidades de la empresa, ya que la falta de planificación por parte de los clientes genera la demora en la solicitud de los turnos. </p>		<p align="center"> P/TH 1 VER PAG 298 </p>	

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TA 2.2 2/3
		AUDITOR	C.C J.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 2 PREPARACION DEL TRANSPORTE</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 2.- Verificar las órdenes de salida de cada unidad y comparar con las listas que envían los clientes.</p>			
<p>APLICACIÓN:</p> <p>Otra situación por la que las unidades no pueden cargar y representa una pérdida es la diferencia de peso que envía el cliente con la que pesan en el Puerto de Guayaquil, se encontraron pocas diferencias en la verificación antes mencionada de cada una de las órdenes que son un total de 80 órdenes mensuales que se realizan de los clientes en unidades de transporte, en los documentos consta el detalle de los camiones que salieron y cuales no y el motivo por el que no se realizó la carga de dichos contenedores.</p>			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TA 2.2 3/3
		AUDITOR	J.O C.H
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 2 PREPARACION DEL TRANSPORTE</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 2.- Verificar las órdenes de salida de cada unidad y comparar con las listas que envían los clientes.</p>			
<p>INDICADORES:</p> <p align="center"> <u>Número de Unidades por órdenes de salida</u> <u>Total de Unidades por órdenes de salida del cliente</u> </p> <p align="center"> $\frac{75}{80} = 93,75\%$ de unidades por orden de salida </p>			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TA 2.3 1/5
		AUDITOR	C.C C.H
		FECHA	Septiembre
<p align="center"> PROCESO No. 2 PREPARACION DEL TRANSPORTE </p>		<p align="center"> HALLAZGOS </p>	
<p> PROCEDIMIENTO No. 3.- Aplique un cuestionario dirigido al Jefe de Logística con el fin de medir la calidad de las unidades contratadas. </p>			
<p> APLICACIÓN: Nos reunimos con la Sra. Gyna Borja Jefe de Logística de la ciudad de Quito, con el fin de aplicar el cuestionario para determinar la selección apropiada de las unidades que realiza el Jefe del Departamento, durante la aplicación del cuestionario nos supo mencionar que la calidad de las unidades contratadas se basa en los requerimientos del cliente; es decir una vez ocupada la flota que tiene la empresa, BBC TRANS busca satisfacer la demanda con la subcontratación, donde dichas unidades deben cumplir ciertos requerimientos que la empresa determina. </p>		<p align="center"> Se realiza la aplicación del procedimiento de auditoría, el mismo que no presenta hallazgo alguno a considerar pero a su efecto emite un papel de trabajo (cuestionario) </p>	

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TA 2.3 2/5
		AUDITOR	C.C C.H
		FECHA	Septiembre
<p align="center"> PROCESO No. 2 PREPARACION DEL TRANSPORTE </p>		<p align="center"> HALLAZGOS </p>	
<p> PROCEDIMIENTO No. 3.- Aplique un cuestionario dirigido al Jefe de Logística con el fin de medir la calidad de las unidades contratadas. </p>			
<p> APLICACIÓN: Con el fin de prestar el servicio acorde con la calidad que brinda la empresa. El papel de trabajo del cuestionario lleva consigo preguntas puntuales que medirán estándares de selección y reflejaran la calidad del servicio prestado de BBC TRANS. </p>			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TA 2.3 3/5
		AUDITOR	C.C C.H
		FECHA	Septiembre

Nombre: Sra. Gyna Borja

Dirección: Charles Darwin Lote 3533 Alfredo Gangotena

Fecha: 20 de Noviembre del 2011

Hora: 15:00 pm

Objetivo: Papel de Trabajo

1.- ¿Con qué frecuencia BBC TRANS contrata unidades de transporte adicionales?

La contratación de las unidades de transporte adicionales se las realiza diariamente, considerando los requerimientos de las unidades de los clientes ya que la empresa tiene una flota de siete carros por lo que la demanda de las unidades supera las que tiene la empresa.

2.- ¿Cuáles son los parámetros de selección para la contratación?

En cuanto a los parámetros de selección que utiliza BBC TRANS cada una de las unidades en buen estado, nuevos y con buenas llantas, que tengan toda la documentación en orden tanto el vehículo como el chofer (soat, matrícula, licencia tipo E) cargar la mercadería de acuerdo al peso que soporta la unidad, conocimiento de la ruta que deben seguir, puntualidad en la salida y llegada a sus lugares descarga

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TA 2.3 4/5
		AUDITOR	C.C C.H
		FECHA	Septiembre

Nombre: Sra. Gyna Borja

Dirección: Charles Darwin Lote 3533 Alfredo Gangotena

Fecha: 20 de Noviembre del 2011

Hora: 15:00 pm

Objetivo: Papel de Trabajo

3.- ¿Cuál es la relación entre el transporte de la empresa con el transporte contratado?

El transporte que se contrata siempre son personas de confianza y que nos han dado soporte durante varios años.

4.- ¿Cuáles son los parámetros de seguridad en confidencialidad y buen recaudo de la mercadería transportada por las unidades contratadas?

El transporte contratado debe estar en condiciones apropiadas para cargar, su camión en buen estado, ser choferes profesionales, y sobre todo cumplir con los horarios de llegada a descargar impuesta por nuestros clientes, que se desenvuelvan de manera correcta dentro de las instalaciones de nuestros clientes, es decir, buen vocabulario, respetando los procesos, con buena presencia, y nunca apropiarse de cualquier cosa que estuviera dentro de las instalaciones.

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TA 2.3 5/5
		AUDITOR	C.C C.H
		FECHA	Septiembre

Nombre: Sra. Gyna Borja

Dirección: Charles Darwin Lote 3533 Alfredo Gangotena

Fecha: 20 de Noviembre del 2011

Hora: 15:00 pm

Objetivo: Papel de Trabajo

5.- ¿Cuál es la relación oferta demanda entre BBC TRANS y las unidades contratadas?

La relación que existe es muy buena debido al trabajo de años que han tenido las unidades contratadas con la empresa, permitiendo y colaborando para cumplir cada uno de los objetivos y metas que la empresa se ha propuesto durante todo este tiempo, ya que la confianza que se tiene con cada uno de los transportistas va de la mano con el buen trabajo y servicio que prestamos.

Como se indica anteriormente son personas contratadas por habernos prestado sus servicios por varios años que sabemos que prestan su servicio con eficiencia.

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TA 3.1 1/2
		AUDITOR	C.C J.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 3 PREPARACIÓN DE DOCUMENTACIÓN Y ORDEN DE RUTA</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 1.- <i>Verificar la legalidad y caducidad de los documentos de cada unidad de transporte.</i></p>			
<p>APLICACIÓN:</p> <p>La falta de control en la revisión de estos documentos, da como resultado ciertos problemas con los autoridades pertinentes, en cuanto al permiso de operaciones, este lo obtiene la empresa para cada una de las unidades tanto las propias como las contratadas, pudimos verificar que existen ciertos transportistas que no tienen el tipo de licencia correcto para poder manejar las unidades, pero en cuanto al permiso de operación y cedula de identidad no presenta ningún problema.</p>		<p align="center">PT/H 2 VER PAG 304</p>	

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TA 3.1 2/2
		AUDITOR	C.C J.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 3 PREPARACIÓN DE DOCUMENTACIÓN Y ORDEN DE RUTA</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 1.- Verificar la legalidad y caducidad de los documentos de cada unidad de transporte.</p>			
<p>INDICADORES:</p> <p align="center"> <u>Documentación Correcta</u> Total de Documentos analizados </p> <p>$\frac{45}{48} = 93,75\%$ de los Documentos Revisados</p>			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TA 3.2 1/4
		AUDITOR	J.O C.H
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 3 PREPARACIÓN DE DOCUMENTACIÓN Y ORDEN DE RUTA</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 2.- Verificar la serie del contenedor versus la numeración de la serie del contenedor que se encuentra en la guía de remisión.</p>			
<p>APLICACIÓN:</p> <p>Nos dirigimos a la ciudad de Guayaquil para conversar con el Jefe del Departamento de Logística nos dirigimos con él hacia el Puerto de la misma ciudad para constatar la realización de su trabajo, solicitamos el documento de respaldo de los contenedores que se van a cargar y las guías de remisión, para verificar la veracidad de la serie de cada uno de los contenedores que van a cargar, y que no existan ningún tipo de alteraciones en las guías de remisión.</p>		<p align="center">PT/H 3 VER PAG 310</p>	

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TA 3.2 2/4
		AUDITOR	J.O C.H
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 3 PREPARACIÓN DE DOCUMENTACIÓN Y ORDEN DE RUTA</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 2.- Verificar la serie del contenedor versus la numeración de la serie del contenedor que se encuentra en la guía de remisión.</p>			
<p>APLICACIÓN:</p> <p>Para poder verificar el número de serie del contenedor se aplicó el formato para la constatación de los documentos de los viajes anteriores, el Jefe del Departamento nos supo manifestar que este control no se lo realiza por la cantidad de viajes que se despachan cada semana, obteniendo así ciertos problemas con la serie de los contenedores al momento de llegar a las bodegas del cliente ya que no son los mismos que se estipula en la guía de remisión.</p>			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TA 3.2 3/4
		AUDITOR	J.O C.H
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 3 PREPARACIÓN DE DOCUMENTACIÓN Y ORDEN DE RUTA</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 2.- Verificar la serie del contenedor versus la numeración de la serie del contenedor que se encuentra en la guía de remisión.</p>			
<p>INDICADORES:</p> <p align="center"> <u>Guías de Remisión</u> Ordenes de Salida </p> <p>$\frac{158}{160} = 98,75\%$ Verificación de Documentación Correcta</p>			

	“BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO		P/T	P/TA 3.2 4/4
			AUDITOR	J.O C.H
			FECHA	Septiembre
Jefe del Departamento: Fabricio Borja Orden de Salida No.: 5509 Periodo Analizado: Marzo - Abril Fecha: 20-11-11				
Cliente	Pulgadas	Serie Contenedor	Serie Guía de Remisión	Check
Zaimella	40	TRLU 435021455	TRLU 435021455	Ok
Zaimella	40	CAXU 357893331	CAXU 357893331	Ok
Zaimella	40	MSCU 453209875	MSCU 45320987	Incorrecto
Zaimella	40	FSCU 235643980	FSCU 235643980	Ok
Zaimella	40	CRXU 209874213	CRXU 209874213	Ok
Zaimella	40	MEDU 908422321	MEDU 908422321	Ok
Zaimella	40	CAXU 894320853	CAXU 894320853	Ok
Zaimella	40	INBU 9876539218	INBU 9876539218	Ok
Maresa	40	PONU 348901456	PONU 348901456	Ok
Maresa	20	CAIU 9032857602	CAIU 9032857607	Incorrecto
Maresa	20	MSCU 349857849	MSCU 349857849	Ok
Maresa	40	CAXU 057987475	CAXU 057987475	Ok
Maresa	20	MEDU 842232043	MEDU 842232047	Incorrecto
Maresa	40	TRLU 342098748	TRLU 342098748	Ok

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TA 3.3 1/2
		AUDITOR	C.C J.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 3 PREPARACIÓN DE DOCUMENTACIÓN Y ORDEN DE RUTA</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 3.- <i>Verificar la existencia de la orden de ruta planificada por la empresa y comprobar el cumplimiento de la misma.</i></p>			
<p>APLICACIÓN:</p> <p>Se solicitó a la Sra. Gyna Borja Jefe del Departamento de Logística de Quito las planificaciones junto con la orden de ruta para comprobar el método que aplican en cuanto a la transportación de carga, y todos los parámetros que son demandados por su aplicación.</p> <p>Nos supo mencionar que si existe la planificación de cada uno de los viajes pero se la realiza de manera informal sin la presentación de un documento que sustente el trabajo de cada unidad.</p>		<p align="center">PT/H 4</p> <p align="center">VER PAG</p> <p align="center">317</p>	

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TA 3.3 2/2
		AUDITOR	C.C J.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center"> PROCESO No. 3 PREPARACIÓN DE DOCUMENTACIÓN Y ORDEN DE RUTA </p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 3.- <i>Verificar la existencia de la orden de ruta planificada por la empresa y comprobar el cumplimiento de la misma.</i></p>			
<p>APLICACIÓN:</p> <p>Las actividades que la empresa viene desarrollando a lo largo de los años se la hace por costumbre, sin seguir una planificación detallada, determinada y minuciosa de cada una de las actividades que se deben hacer en la transportación, esto tiene como resultado que el proceso de transportación no tenga control medible lo cual no permite que este proceso mejore y detiene el desarrollo empresarial.</p>			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TA 4.1 1/2
		AUDITOR	J.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 4 ENTREGA Y RECEPCIÓN CARGA</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 1.- Revisar la lista de control de carga para determinar que no existe ninguna manipulación, alteración del sello de seguridad en la mercadería transportada.</p>			
<p>APLICACIÓN:</p> <p>Nos dirigimos hacia las bodegas de nuestro cliente en este caso MARESA sus bodegas quedan ubicadas en Pomasqui, los camiones llegan a las bodegas del cliente a partir de las 6 y 30 de la mañana en donde empiezan a ingresar para poder descargar, al momento de ingresar a los patios del cliente cada camión debe entregar la guía de remisión, y el guardia del cliente verifica que no exista ningún tipo de manipulación de este sello, cumpliendo así con el permiso para poder ingresar.</p>		<p align="center">Se realiza la aplicación del procedimiento de auditoría, el mismo que no presenta hallazgo alguno a considerar</p>	

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TA 4.1 2/2
		AUDITOR	C.C J.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 4 ENTREGA Y RECEPCIÓN CARGA</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 1.- Revisar la lista de control de carga para determinar que no existe ninguna manipulación, alteración del sello de seguridad en la mercadería transportada.</p>			
<p>APLICACIÓN:</p> <p>Pudimos verificar que el encargado de la supervisión de la empresa BBC TRANS CIA LTDA, no cuenta con una lista de control que confirma que no exista ningún tipo de manipulación, pero si constata visualmente la existe del sello, permitiendo así que la mercadería llegue a las bodegas del cliente, y cumpliendo con los requerimientos, prestación del servicio y satisfacción del mismo, cuya función es controlar que la flota de camiones llegue a la hora y en número establecido, cumpliendo con cada una de sus funciones, pero sin tener un documento que respalda las actividades que realiza.</p>			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TA 5.1 1/4
		AUDITOR	C.C J.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 5 PAGO A PROVEEDORES</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 1.- Comprobar que la documentación archivada este completa por cada proveedor</p>			
<p>APLICACIÓN:</p> <p>Nos dirigimos al Departamento Administrativo/ Financiero, donde la persona encargada, la Sra. Germania Borja, nos entregó la documentación física de cada uno de los proveedores, esta documentación consta de Facturas y Guías de remisión, que sustenta los viajes que han realizado cada semana, permitiendo así un control en cuanto al precio, anticipos que cada uno de los transportistas han solicitado, nos supo mencionar que existen algunos problemas en cuanto a la entrega de facturas, debido a la demora por parte de los proveedores de transporte.</p>		<p align="center"> PT/H 5 VER PAG 325 </p>	

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TA 5.1 2/4
		AUDITOR	C.C J.O
		FECHA	Septiembre
PROCESO No. 5 PAGO A PROVEEDORES		HALLAZGOS	
PROCEDIMIENTO No. 1.- Comprobar que la documentación archivada este completa por cada proveedor			
APLICACIÓN: <p>La Sra. Germania Borja nos mencionó que los pagos se los realiza cada 15 días, estos se los viene realizando por costumbre, pero existe una demora en la cancelación, que ha venido generando bastantes problemas con los transportistas, la demora es ocasionada porque los clientes presentan un retraso en el incumplimiento de las obligaciones, dada las circunstancias esto hace que los pagos a los proveedores de BBC TRANS CIA LTDA se incumplan, ya que la empresa paga cuando le cancelen el servicio prestado.</p>			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TA 5.1 3/4
		AUDITOR	C.C J.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 5 PAGO A PROVEEDORES</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 1.- Comprobar que la documentación archivada este completa por cada proveedor</p>			
<p>APLICACIÓN:</p> <p>Se verifico la existencia de la documentación por cada proveedor, en donde se encontraron ciertos incumplimientos por parte de los proveedores, analizamos 450 facturas del período Enero – Julio seleccionadas del archivo, de las que comprobamos que 445 facturas cumplen con cada uno de los documentos que sustentan los viajes, los 5 proveedores restantes no han entregado sus facturas, pero tampoco se ha realizado de cada uno de estos, y se encuentra como pendiente de pago.</p>			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TA 5.1 4/4
		AUDITOR	C.C J.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 5 PAGO A PROVEEDORES</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 1.- Comprobar que la documentación archivada este completa por cada proveedor</p>			
<p>INDICADOR:</p> <p align="center"> <u>Facturas Existentes</u> Total muestra de facturas </p> <p>$\frac{445}{450} = 98,89\%$ Facturas existentes y canceladas</p>			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TA 5.2 1/3
		AUDITOR	C.H J.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 5 PAGO A PROVEEDORES</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 2.- <i>Verificar la legalidad y caducidad de los documentos de los proveedores.</i></p>			
<p>APLICACIÓN:</p> <p>Nos dirigimos al Departamento Administrativo /Financiero, a conversar con la persona encargada donde nos supo mencionar que existe un descuido en la recepción de la documentación, ya que de las 450 facturas verificadas existen 3 facturas que ya están caducadas por lo que genera inconvenientes en la efectuación del pago, la falta de organización en cuanto a la entrega de facturas de los proveedores, y las guías de remisión se deberá verificar la fecha de caducidad de cada uno de los documentos, y que estén autorizadas por el SRI.</p>		<p align="center"> PT/H 6 VER PAG 334 </p>	

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TA 5.2 2/3
		AUDITOR	C.H J.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 5 PAGO A PROVEEDORES</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 2.- Verificar la legalidad y caducidad de los documentos de los proveedores.</p>			
<p>APLICACIÓN:</p> <p>Cabe mencionar que los requerimientos que hace la empresa en cuanto a la fecha y verificación de la legalidad, se comprobó la existencia de 3 facturas que están caducadas de acuerdo a una muestra que seleccionamos e ingresamos a un formato de análisis para determinar la falencia antes mencionada.</p>			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TA 5.2 3/3
		AUDITOR	C.H J.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 5 PAGO A PROVEEDORES</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 2.- Verificar la legalidad y caducidad de los documentos de los proveedores.</p>			
<p>INDICADOR:</p> <p align="center"> <u>Facturas que cumplen análisis</u> Total facturas revisadas </p> <p> $\frac{447}{450} = 99,33\%$ de facturas que cumplen el análisis </p>			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TA 5.3 1/3
		AUDITOR	C.H J.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 5 PAGO A PROVEEDORES</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 3.- Verificar en el sistema las cuentas de los proveedores versus la documentación que sustente dicho valor.</p>			
<p>APLICACION:</p> <p>La Sra. Germania Borja muy amablemente accedió a la entrega de la documentación necesaria para llevar a cabo este procedimiento, ingresó al sistema contable CIAD 2000 en donde se dirigió a imprimir un detalle de las cuenta por pagar que tiene con los proveedores, que se nos entregó para verificar los valores con los archivos físicos que den como sustento el valor ingresado en el sistema, y que no exista ninguna diferencia en el valor, al momento de realizar los documentos para la efectuación del pago.</p>		<p align="center"> Se realiza la aplicación del procedimiento de auditoría, el mismo que no presenta hallazgo alguno a considerar. </p>	

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TA 5.3 2/3
		AUDITOR	C.H J.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 5 PAGO A PROVEEDORES</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 3.- Verificar en el sistema las cuentas de los proveedores versus la documentación que sustente dicho valor.</p>			
<p>APLICACION:</p> <p>La persona encargada de este departamento nos supo mencionar que este proceso se lo realiza diariamente, conjuntamente con el ingreso de guías de remisión de cada proveedor, para determinar sus pagos, en cuanto a la verificación que realizamos no se encontró ningún problema debido al correcto ingreso al sistema de los viajes que son efectuados por los transportistas, las cuentas por proveedores que está en el sistema es el mismo valor que se encuentran en los archivos físicos para el sustento del pago a realizarse por parte de la empresa BBC TRANS CIA LTDA.</p>			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TA 5.3 3/3
		AUDITOR	C.H J.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 5 PAGO A PROVEEDORES</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 3.- Verificar en el sistema las cuentas de los proveedores versus la documentación que sustente dicho valor.</p>			
<p>INDICADOR:</p> <p align="center"> <u>Detalle de las cuenta por pagar proveedores</u> Total de las Facturas archivadas por proveedor </p> <p> $\frac{80}{80} = 100\%$ de facturas que sustentan el valor por proveedor </p>			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TA 6.1 1/3
		AUDITOR	C.C J.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 6 GASTO PERSONAL</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 1.- Verificar en los roles de pago los descuentos administrativos que tiene cada empleado con los comprobantes de egreso que sustente este valor.</p>			
<p>APLICACION:</p> <p>Nos dirigimos al departamento administrativo/financiero, para solicitarle a la Sra. Germania Borja los roles de pago del periodo que estamos estudiando, donde nos entregaron los archivos donde se encuentran los roles de pago de cada uno de los empleados de la empresa tanto administrativos como los transportistas, cabe recalcar que los roles de pago se encuentran los descuentos administrativos que son realizados exclusivamente a los empleados del área administrativa.</p>		<p align="center"> Se realiza la aplicación del procedimiento de auditoría, el mismo que no presenta hallazgo alguno a considerar. </p>	

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TA 6.1 2/3
		AUDITOR	C.C J.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 6 GASTO PERSONAL</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 1.- Verificar en los roles de pago los descuentos administrativos que tiene cada empleado con los comprobantes de egreso que sustente este valor.</p>			
<p>APLICACION:</p> <p>Se nos entregó los comprobante de egreso que sustentan el pago que se realizó a cada uno de los empleados, verificamos cada valor de los descuentos administrativos que tiene cada empleado con los valores de los roles de pago, de esta manera se pudo determinar que los valores en cuanto a los descuentos administrativos son los mismos que se encuentran en los roles de pago de cada empleados por lo que en este procedimiento no se encontró ningún problema.</p>			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO</p> <p align="center">ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TA 6.1 3/3
		AUDITOR	C.C J.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 6 GASTO PERSONAL</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 1.- Verificar en los roles de pago los descuentos administrativos que tiene cada empleado con los comprobantes de egreso que sustente este valor.</p>			
<p>INDICADOR:</p> <p align="center"> $\frac{\text{Documentos Revisados}}{\text{Total de Documentos de Soporte}}$ </p> <p>$\frac{10}{10} = 100\%$ de documentos que cumplen los descuentos</p>			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TA 6.2 1/3
		AUDITOR	C.H J.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 6 GASTO PERSONAL</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 2.- <i>Verificar la existencia de las firmas en los roles de pago de cada uno de los empleados administrativos</i></p>			
<p>APLICACION:</p> <p>Al momento de la entrega de cada uno de los roles de pago se verificó la inexistencia de las firmas de los empleados al momento de la recepción de este documento, el encargado de este departamento nos supo mencionar que los choferes que trabajan para la empresa se encuentran de viaje, y no se dirigen hacia la oficina, para retirar el pago se acerca su cónyuge, o una persona autorizada por el transportista, pero los documentos no tienen ninguna firma de recepción del documento.</p>		<p align="center"> PT/H 7 VER PAG 340 </p>	

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TA 6.2 2/3
		AUDITOR	C.H J.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 6 GASTO PERSONAL</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 2.- <i>Verificar la existencia de las firmas en los roles de pago de cada uno de los empleados administrativos</i></p>			
<p>APLICACION:</p> <p>El descuido o la excesiva confianza que tiene el encargado de este departamento da como resultado que detalles como la firma en la recepción de los roles de pago, se verifico de 10 roles de pago que tiene 7 de ellos no tienen firmas de sustento de este rubro, la encargada nos supo mencionar que en los comprobantes de egreso consta el pago de los sueldos de los empleados tanto administrativos como transportistas.</p>			

	<p align="center">"BBC TRANS CIA LTDA"</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	<p align="center">P/T</p>	<p align="center">P/TA 6.2 3/3</p>
		<p align="center">AUDITOR</p>	<p align="center">C.H J.O</p>
		<p align="center">FECHA</p>	<p align="center">Septiembre</p>
<p align="center">PROCESO No. 6 GASTO PERSONAL</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 2.- Verificar la existencia de las firmas en los roles de pago de cada uno de los empleados administrativos</p>			
<p>INDICADORES:</p> <p align="center"> <u>Roles de Pago</u> Total de Roles de Pago </p> <p>$\frac{3}{10} = 30\%$ de Roles que cumplen con los requerimientos de la empresa</p>			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TA 6.3 1/3
		AUDITOR	C.C J.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 6 GASTO PERSONAL</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 3.- Verificar el valor de los descuentos administrativos en el sistema con los archivos de cada uno de los empleados.</p>			
<p>APLICACION:</p> <p>Se solicitó a la persona encargada de realizar los roles de pago que nos comente como se realiza el proceso y también que nos entregue un detalle de los descuentos administrativos que se encuentran en el sistema para poder verificar con los documentos archivados de cada uno de los empleados de la empresa, mediante este análisis se determinó que existe 3 errores en el ingreso de los descuentos, es decir no es el mismo valor que se encuentra en los archivos de cada uno de los empleados que tiene BBC TRANS CIA LTDA.</p>		<p align="center"> PT/H 8 VER PAG 346 </p>	

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TA 6.3 2/3
		AUDITOR	C.C J.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 6 GASTO PERSONAL</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 3.- Verificar el valor de los descuentos administrativos en el sistema con los archivos de cada uno de los empleados.</p>			
<p>APLICACION:</p> <p>Los descuentos administrativos que tienen los empleados corresponde con más frecuencia a los transportistas, debido a que sus funciones y sus actividades son realizadas fuera de la ciudad de Quito, esta diferencia se encontró al momento de verificar la lista de los descuentos con los roles de pago de cada uno de los empleados, escogimos una muestra de 20 roles de pago del período de marzo a junio en donde 3 de estos no tienen el mismo valor que en el sistema, generando así una ineficiencia en la realización de los roles de pago.</p>			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TA 6.3 3/3
		AUDITOR	C.C J.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 6 GASTO PERSONAL</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 3.- Verificar el valor de los descuentos administrativos en el sistema con los archivos de cada uno de los empleados.</p>			
<p>INDICADOR:</p> <p align="center"> $\frac{\text{Documentos Correctos}}{\text{Total de Documentos Revisados}}$ </p> <p> $\frac{17}{20} = 85\%$ de documentos que los descuentos son correctos </p>			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TA 7.1 1/2
		AUDITOR	C.C J.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 7 GASTO MANTENIMIENTO DE TRANSPORTE</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 1.- <i>Verificar la existencia de los documentos que sustenten los mantenimientos que se ha realizado a cada una de las unidades de transporte.</i></p>			
<p>APLICACION:</p> <p>Nos acercamos al departamento de Logística de la ciudad de Quito para conversar acerca de los mantenimientos que se realizan a cada una de las unidades propias de la empresa, la persona encargada nos supo mencionar que los mantenimientos de las unidades se las realiza una vez al mes, o cuando existe algún imprevisto con el funcionamiento de la unidad, le solicitamos que nos entregue los documentos que sustenten los mantenimientos que son realizados por la empresa, pero nos mencionó que no tiene ningún documento que sustente el mantenimiento.</p>		<p align="center">PT/H 9 VER PAG 352</p>	

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TA 7.1 2/2
		AUDITOR	C.C J.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center"> PROCESO No. 7 GASTO MANTENIMIENTO DE TRANSPORTE </p>		<p align="center"> HALLAZGOS </p>	
<p> PROCEDIMIENTO No. 1.- <i>Verificar la existencia de los documentos que sustenten los mantenimientos que se ha realizado a cada una de las unidades de transporte.</i> </p>			
<p> APLICACION: Los mantenimientos son realizados en una mecánica al sur de la ciudad de Quito, los camiones ingresan a este lugar con la vigilancia de una persona encargada de la empresa, para determinar cuáles son los problemas que tiene la unidad y proceder a realizar los cambios de repuestos o mantenimiento según sea el caso, pero no existe un documento que respalde los cambios o arreglos que se hicieron a las unidades, la empresa confía en la palabra del mecánico y no se respalda en ningún documento. </p>			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TA 7.2
		AUDITOR	C.C C.H
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 7 GASTO MANTENIMIENTO DE TRANSPORTE</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 2.- Verificar la existencia de las firmas de autorización y recepción en cada una de las órdenes de mantenimiento que se realizó a cada unidad.</p>			
<p>APLICACION:</p> <p>En este procedimiento determinamos la inexistencia de las ordenes de mantenimiento para cada una de las unidades que tiene la empresa, por lo que al momento de cumplir con los requerimientos que abarca las ordenes de mantenimiento las cuales son las firmas de recepción y autorización que deben cumplir las unidades; no se encuentra en ningún documento que respalde y sustente el mantenimiento.</p>		<p align="center">PT/H 9 VER PAG 352</p>	

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TA 8.1 1/3
		AUDITOR	C.C C.H
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 8 CUENTAS POR COBRAR</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 1 <i>Verificar si existe un documento que respalde la entrega de facturas a los clientes</i></p>			
<p>APLICACION:</p> <p>Nos dirigimos al departamento administrativo/ financiero para solicitarle a la persona encargada los documentos que respalden la entrega de facturas a cada uno de los clientes, la cual nos supo mencionar que no existe un formato que cumpla al cien por ciento con los requerimientos que hace la empresa, pero al momento que se entrega la factura el cliente firma en una casilla de recibido y la copia de la factura regresa a la empresa, por lo que empezamos a la verificación de las facturas que tienen la firma de recibido por parte del cliente.</p>		<p align="center"> PT/H 10 VER PAG 358 </p>	

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TA 8.1 2/3
		AUDITOR	C.C C.H
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 8 CUENTAS POR COBRAR</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 1 Verificar si existe un documento que respalde la entrega de facturas a los clientes</p>			
<p>APLICACION:</p> <p>Se nos entregaron las facturas del período que estamos estudiando, las facturas en su total fueron de 245 de las cuales entraron a estudio 120 facturas, estas fueron seleccionadas de las cuales se determinaron que 30 de estas facturas no tienen firmas de recibido por el cliente, pero si están cobradas por el departamento, la persona encargada nos supo mencionar que en muchas ocasiones la factura fue entregada a nuestro cliente, pero él cliente ha negado la entrega y en varias veces las facturas han sido extraviadas.</p>			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TA 8.1 3/3
		AUDITOR	C.C C.H
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 8 CUENTAS POR COBRAR</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 1 Verificar si existe un documento que respalde la entrega de facturas a los clientes</p>			
<p>INDICADOR:</p> <p align="center"> $\frac{\text{Número de facturas completas}}{\text{Total Facturas Analizadas}}$ </p> <p>$\frac{90}{120} = 75\%$ de facturas que cumplen con los requerimientos</p>			

	“BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO	P/T	P/TA 8.2 1/3
		AUDITOR	C.C J.O
		FECHA	Septiembre
PROCESO No. 8 CUENTAS POR COBRAR		HALLAZGOS	
PROCEDIMIENTO No. 2 Comprobar el valor del depósito que ha hecho el cliente y el valor de las cuentas por cobrar.			
APLICACIÓN: El encargado del departamento nos supo mencionar que los pagos se las realiza por medio de cheques, el deposito se lo realiza el día en el que fue realizado el pago, después se procede a la verificación de valores que el sistema arroja para poder comprar con el pago que fue realizado, solicitamos al encargado que nos entregue una lista de las facturas que están pendientes de pago y las que ya les cancelaron para determinar el valor y la eficiencia en el pago que realiza el cliente, cabe mencionar que al momento de la comprobación determinamos que el pago de las facturas,		PT/H 11 VER PAG 364	

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TA 8.2 2/3
		AUDITOR	C.C J.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 8 CUENTAS POR COBRAR</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 2 Comprobar el valor del depósito que ha hecho el cliente y el valor de las cuentas por cobrar.</p>			
<p>APLICACIÓN:</p> <p>De uno de los clientes más potenciales MARESA este pago se lo realiza cada mes y medio dependiendo del débito de las cuotas que tiene BBC TRANS CIA LTDA, lo que ha venido generando ciertos inconvenientes en los pagos a los proveedores que tiene la empresa, realizamos una muestra de cada uno de los depósitos que se han realizado a la empresa, determinando así que los depósitos son realizados exactamente el mismo valor pero la cancelación es la que se ha venido demorando considerablemente, afectando al desarrollo del cumplimiento de las obligaciones de la empresa.</p>			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TA 8.2 3/3
		AUDITOR	C.C J.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 8 CUENTAS POR COBRAR</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 2 Comprobar el valor del depósito que ha hecho el cliente y el valor de las cuentas por cobrar.</p>			
<p>INDICADOR:</p> <p align="center"> $\frac{\text{Numero de Documentos Correctos}}{\text{Total Documentos Analizados}}$ </p> <p align="center"> $\frac{200}{200} = 100\% \text{ de documentos correctos}$ </p>			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TA 8.3 1/3
		AUDITOR	EQUIPO
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 8 CUENTAS POR COBRAR</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 3 <i>Verificar si el ingreso al sistema de las cuentas por cobrar sea el mismo valor que los archivos de los clientes.</i></p>			
<p>APLICACIÓN:</p> <p>Nos dirigimos a conversar con la persona encargada para conocer más de cómo se desarrolla este proceso, el mismo que nos mencionó que el ingreso de las cuentas por cobrar se las realiza cuando ya se efectuó el viaje, una vez que los camiones llegaron a su destino, se genera la factura y se ingresan los datos, tomando en cuenta cuantos camiones se necesitaron, el precio por cada unidad, creando así una cuenta por cobrar para nuestro cliente, el tiempo que generalmente se demoran en cancelar los clientes son de 1 mes, pero el cliente potencial se demora entre 1 mes y quince días aproximadamente.</p>		<p align="center"> PT/H 12 VER PAG 370 </p>	

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TA 8.3 2/3
		AUDITOR	EQUIPO
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 8 CUENTAS POR COBRAR</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 3 <i>Verificar si el ingreso al sistema de las cuentas por cobrar sea el mismo valor que los archivos de los clientes.</i></p>			
<p>APLICACIÓN:</p> <p>Solicitamos un detalle del ingreso de las cuentas por cobrar que tiene la empresa por cada cliente y realizamos una comparación de los valores de cada cuenta por cobrar, existe un total de 245 facturas del periodo que estamos estudiando, de las cuales obtuvimos una muestra de 180 facturas las mismas que 5 se encuentra que el valor no es el mismo que en los archivos; debido a un error de cálculo de las unidades que transportaron dicha mercadería.</p>			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TA 8.3 3/3
		AUDITOR	EQUIPO
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 8 CUENTAS POR COBRAR</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 3 <i>Verificar si el ingreso al sistema de las cuentas por cobrar es el mismo valor que los archivos de los clientes.</i></p>			
<p>INDICADOR:</p> <p align="center"> <u>Número de Documentos Válidos</u> <u>Total de Documentos Analizados</u> </p> <p> $\frac{175}{180} = 97,22\%$ de Documentos que cumplen con los requerimientos </p>			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TA 9.1 1/3
		AUDITOR	J.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 9 DECLARACION DE IMPUESTOS</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 1 Comprobar que las facturas y comprobantes de retención sujetos a impuesto pertenezcan al mes de declaración.</p>			
<p>APLICACIÓN:</p> <p>Nos dirigimos al departamento administrativo/ financiero para solicitar los archivos donde se encuentren las facturas y los comprobantes de retención del mes que se va a declarar, los archivos se nos entregó y procedimos a la comparación de las facturas, mediante este estudio realizado determinamos que todas las facturas y comprobantes de retención están emitidas en la misma fecha que fue emitida la factura, también verificamos las fechas de cada uno de los documentos, las facturas que nos entregaron fueron 245 de las cuales tomamos una muestra de 180 facturas, en cuanto a los comprobantes de retención se nos entregaron 245 comprobantes,</p>		<p align="center"> Se realiza la aplicación del procedimiento de auditoría, el mismo que no presenta hallazgo alguno a considerar. </p>	

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TA 9.1 2/3
		AUDITOR	J.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 9 DECLARACION DE IMPUESTOS</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 1 Comprobar que las facturas y comprobantes de retención sujetos a impuesto pertenezcan al mes de declaración.</p>			
<p>APLICACIÓN:</p> <p>De los cuales obtuvimos la muestra de 180 comprobantes conjuntamente con las facturas, para determinar si la fecha es de acuerdo al mes que se va a realizar la declaración, conversamos con la persona encargada del departamento la cual nos mencionó que los comprobantes de retención se los realiza obligatoriamente el momento en que es entregada la factura, este procedimiento cuenta con la supervisión estricta del jefe del departamento para poder cumplir con las obligaciones que tiene la empresa al momento de la declaración de impuestos.</p>			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TA 9.1 3/3
		AUDITOR	J.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 9 DECLARACION DE IMPUESTOS</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 1 Comprobar que las facturas y comprobantes de retención sujetos a impuesto pertenezcan al mes de declaración.</p>			
<p>INDICADOR:</p> <p align="center"> <u>Número de Facturas y Comprobantes Válidos</u> <u>Total de Facturas y Comprobantes Analizados</u> </p> <p> $\frac{360}{360} = 100\%$ de documentos que cumplen con los requerimientos </p>			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TA 9.2 1/3
		AUDITOR	J.O C.H
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 9 DECLARACION DE IMPUESTOS</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 2 Realizar una entrevista a la persona encargada de la declaración de impuestos para determinar la eficiencia en la declaración tributaria.</p>			
<p>APLICACIÓN:</p> <p>Nos dirigimos al departamento administrativo/ financiero para realizar la entrevista a la persona encargada, el jefe del departamento nos mencionó que la Ing. Mónica Guevara es la responsable directa en la declaración de impuestos de la empresa BBC TRANS CIA LTDA, localizamos a la persona encargada la misma que bajo a las oficinas de la empresa para proceder a la entrevista, en la misma que se nos menciona como desarrolla este procedimiento en la empresa, y el fiel cumplimiento a las normativas pertinentes y así realizar la declaración de impuestos sin ningún problema.</p>		<p align="center"> Se realiza la aplicación del procedimiento de auditoría, el mismo que no presenta hallazgo alguno a considerar pero a su efecto emite un papel de trabajo (entrevista) </p>	

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TA 9.2 2/3
		AUDITOR	J.O C.H
		FECHA	Septiembre

Nombre: Ing. Mónica Guevara

Dirección: Av. Alfredo Gangotena y 7 de Septiembre Lote 453-9

Fecha: 21 de Noviembre del 2011

Hora: 10:00 am

Objetivo: Cumplir con la entrevista necesaria para el proceso de auditoria

En la ciudad de Quito siendo las 10:00 am de la mañana, procedimos a la realización de la entrevista a la Ing. Mónica Guevara, quien es responsable de la declaración de impuestos devengar gastos mediante el RUC de la empresa, con el objetivo de obtener la información indispensable del proceso auditado, correspondiente a la declaración de impuestos en que incurre la empresa.

Le solicitamos muy comedidamente a la Ing. Mónica Guevara que nos cuente acerca de los procedimientos que lleva acabo para poder cumplir con la normativa respectivamente.

La Ing. Mónica Guevara nos supo mencionar cuales son las funciones que cumple en la empresa, también nos supo indicar desde que tiempo esta trabajando para la empresa y colaborando con sus conocimientos para mejorar el desempeño de la empresa.

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TA 9.2 3/3
		AUDITOR	J.O C.H
		FECHA	Septiembre

Nombre: Ing. Mónica Guevara

Dirección: Av. Alfredo Gangotena y 7 de Septiembre Lote 453-9

Fecha: 21 de Noviembre del 2011

Hora: 10:00 am

Objetivo: Cumplir con la entrevista necesaria para el proceso de auditoria

La Ing. Mónica Guevara cumple las funciones como la contadora de la empresa y encargado directo a favor de la empresa BBC TRANS CIA LTDA, trabaja como contadora externa de la empresa, la misma que nos supo manifestar que se encarga de la declaración

Esta actividad la cumple durante los 5 años y ella se dirige con frecuencia a las oficinas de BBC TRANS CIA LTDA, para poder llevar a cabo cada una de las actividades que amerita la declaración de impuestos.

Todos los documentos legales que tiene la empresa son manejados por esta persona quien da fiel uso a los mismos.

La entrevista concluyó a las 11: 00am

Elaborado por: Ing. Jose Orellana

Revisado por: Ing Cindy Calderón

5.3.2 Hoja de Hallazgos

	“BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO	P/T	P/TH 1 1/6
		AUDITOR	C.C .I.O
		FECHA	Septiembre
PROCESO No. 2 PREPARACION DEL TRANSPORTE		HALLAZGOS	
PROCEDIMIENTO No. 2.- <i>Verificar las órdenes de salida de cada unidad y comparar con las listas que envían los clientes.</i>		P/TA 2.2 VER PAG 243	
a) CONDICION Del análisis realizado al proceso de preparación del transporte, se verificó las ordenes de salida de cada unidad y se comparó con las listas que envían los clientes, se halló que en algunas órdenes de salida no constan con el motivo por el que no salieron los contenedores, existe un número considerable de contenedores que se quedan por diferencia de peso entre el cliente y el puerto de Guayaquil.			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TH 1 2/6
		AUDITOR	C.C J.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center"> PROCESO No. 2 PREPARACION DEL TRANSPORTE </p>		<p align="center"> HALLAZGOS </p>	
<p> PROCEDIMIENTO No. 2.- <i>Verificar las órdenes de salida de cada unidad y comparar con las listas que envían los clientes.</i> </p>			
<p> b) CRITERIO Las ordenes de salida son emitidas cuando el cliente confirma los requerimientos para realizar la carga, se archivan las ordenes en los días que existieron los despachos, en cada orden deberá constar cuantos contenedores salieron, y también que contenedores no pudieron salir y el motivo por el cual hubo esa demora en la carga de la mercadería y el peso de cada contenedor. </p>			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TH 1 3/6
		AUDITOR	C.C .J.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 2 PREPARACION DEL TRANSPORTE</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 2.- <i>Verificar las órdenes de salida de cada unidad y comparar con las listas que envían los clientes.</i></p>			
<p>c) CAUSA</p> <p>La falta de planificación por parte del cliente, ya que los turnos que se entregan en la ciudad de Guayaquil se los hace en la mañana para cada una de las unidades que van a ingresar a cargar, cabe recalcar que la diferencia de peso corresponde también al cliente, pero la empresa no constata el peso previamente al ingreso de la unidad a cargar.</p>			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TH 1 4/6
		AUDITOR	C.C .I.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 2 PREPARACION DEL TRANSPORTE</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 2.- Verificar las órdenes de salida de cada unidad y comparar con las listas que envían los clientes.</p>			
<p>d) EFECTO:</p> <p>Al momento que las unidades se dirijan a la ciudad de Guayaquil y no puedan ingresar al puerto se convierte en una perdida para la empresa, esto va de mano con la falta de organización entre ambas partes tanto la empresa como el cliente por lo que genera una perdida en cuanto a gastos personales del transportistas y mantenimiento de la unidad y una subutilización de las unidades perjudicando planificaciones previas.</p>			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TH 1 5/6
		AUDITOR	C.C .I.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 2 PREPARACION DEL TRANSPORTE</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 2.- <i>Verificar las órdenes de salida de cada unidad y comparar con las listas que envían los clientes.</i></p>			
<p>e) CONCLUSION</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se llega a la conclusión que existe una falta de control interno y administrativo en el departamento en cuanto a las órdenes de salida. • La falta de detalles en las órdenes en cuanto a las unidades que no fueron despachadas en el día que fue estipulado por el cliente la diferencia en el peso. • A su vez la incomunicación entre la empresa y el cliente no asegura que la planificación que el encargado del departamento realice se ajuste a los anticipos recibidos por parte de la empresa haciendo que este rubro se incremente e invalidando la planificación. 			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TH 1 6/6
		AUDITOR	C.C .I.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 2 PREPARACION DEL TRANSPORTE</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 2.- <i>Verificar las órdenes de salida de cada unidad y comparar con las listas que envían los clientes.</i></p>			
<p>f) RECOMENDACION</p> <ul style="list-style-type: none"> Se recomienda implementar formatos que apoyen y gestionen la organización de datos facilitando así su manejo tanto para el cliente como para BBC TRANS CIA LTDA (Ver Formato Anexo A). Se recomienda al personal encargado de la Logística de la ciudad de Guayaquil realizar la verificación necesaria de los datos enviados por la empresa y cerciorarse personalmente que estos sean fiables para una planificación más eficiente 			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TH 2 1/6
		AUDITOR	C.C J.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No. 3 PREPARACIÓN DE DOCUMENTACIÓN Y ORDEN DE RUTA</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 1.- Verificar la legalidad y caducidad de los documentos de cada unidad de transporte.</p>		<p align="center">P/TA 3.1 VER PAG 251</p>	
<p>a) CONDICION:</p> <p>Una vez analizado el proceso de preparación de documentación y orden de ruta, se verifico la legalidad de cada uno de los documentos, y se constató que tres de los choferes de las unidades no tienen la licencia tipo E que permite el manejo de estos tipos de camiones, lo que genera diversos problemas en cuanto al cumplimiento de las leyes; las personas que no cuentan con la documentación correspondiente son:</p> <p>Sr. Daniel Granda CI 1717904564 Sr. Juan García CI 0400769038 Sr. Felipe Coba CI 1718906543</p>			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TH 2 2/6
		AUDITOR	C.C J.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center"> PROCESO No. 3 PREPARACIÓN DE DOCUMENTACIÓN Y ORDEN DE RUTA </p>		<p align="center"> HALLAZGOS </p>	
<p> PROCEDIMIENTO No. 1.- <i>Verificar la legalidad y caducidad de los documentos de cada unidad de transporte.</i> </p>			
<p> b) CRITERIO: Los documentos que deberán tener cada uno de los transportistas son licencia tipo E que permite conducir unidades de transporte con las que BBC TRANS trabaja, en cuanto al permiso de operación los obtiene la empresa de cada una de las unidades que trabaja para ellos, ese permiso se lo realiza anualmente cumpliendo con cada uno de los requisitos, en cuanto a la documentación que debe cumplir cada uno de los choferes, esta deberá ser autentica sin ninguna alteración. </p>			

	“BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO	P/T	P/TH 2 3/6
		AUDITOR	C.C J.O
		FECHA	Septiembre
PROCESO No. 3 PREPARACIÓN DE DOCUMENTACIÓN Y ORDEN DE RUTA		HALLAZGOS	
PROCEDIMIENTO No. 1.- Verificar la legalidad y caducidad de los documentos de cada unidad de transporte.			
c) CAUSA: La falta de controles en cuanto a la revisión de documentos por parte de los transportistas, genera ciertos inconvenientes legales y económicos para la empresa, la inseguridad en la transportación de la mercadería, del transportista y de la unidad, aumentando así el nivel de riesgo, y generando un perjuicio a la imagen que tiene la empresa en el mercado, afectando directamente la relación con los clientes potenciales de BBC TRANS.			

	“BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO	P/T	P/TH 2 4/6
		AUDITOR	C.C .I.O
		FECHA	Septiembre
PROCESO No. 3 PREPARACIÓN DE DOCUMENTACIÓN Y ORDEN DE RUTA		HALLAZGOS	
PROCEDIMIENTO No. 1.- Verificar la legalidad y caducidad de los documentos de cada unidad de transporte.			
d) EFECTO: El incumplimiento de la documentación y la falta de control por parte del encargado de admisión del personal o el chequeo rutinario hacen que BBC TRANS viole una de las políticas principales de la empresa perjudicando así el buen recaudo, la prestación del servicio y la imagen de la empresa. Los choferes que no cuentan con la documentación o esta se encuentre alterada y estén transportando carga en la empresa directa e indirectamente traerán serios problemas legales que la empresa deberá asumir por terceros.			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TH 2 5/6
		AUDITOR	C.C J.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center"> PROCESO No. 3 PREPARACIÓN DE DOCUMENTACIÓN Y ORDEN DE RUTA </p>		<p align="center"> HALLAZGOS </p>	
<p> PROCEDIMIENTO No. 1.- <i>Verificar la legalidad y caducidad de los documentos de cada unidad de transporte.</i> </p>			
<p> e) CONCLUSION: </p> <ul style="list-style-type: none"> La falta de control por parte del Jefe de Departamento de Logística de la ciudad de Guayaquil y la ineficiencia en la selección del personal y chequeo respectivo de los documentos necesarios genera que la empresa deba asumir hasta el momento gastos no previstos en el pago de multas y sanciones a las unidades. BBC TRANS CIA LTDA, afronta en cada transportación filtrada el riesgo de perder la mercadería, o daños en el contenedor, la empresa no posee un seguro ni el control necesario para garantizar el servicio en estas eventualidades 			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TH 2 6/6
		AUDITOR	C.C .I.O
		FECHA	Septiembre
<p align="center"> PROCESO No. 3 PREPARACIÓN DE DOCUMENTACIÓN Y ORDEN DE RUTA </p>		<p align="center"> HALLAZGOS </p>	
<p> PROCEDIMIENTO No. 1.- <i>Verificar la legalidad y caducidad de los documentos de cada unidad de transporte.</i> </p>			
<p> f) RECOMENDACION: </p> <ul style="list-style-type: none"> Se recomienda que BBC TRANS CIA LTDA tome medidas inmediatas sobre el control que se viene realizando en la selección del personal, conversando y buscando alternativas con el encargado del proceso. El personal (choferes) directos de la empresa cumplen al 100% con la documentación en regla; el problema se da con el personal que trabaja indirectamente en la empresa por lo que se recomienda redimir de los servicios de dichos choferes y buscar personal que cumpla eficiente los requerimientos de la empresa. 			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TH 3 1/7
		AUDITOR	J.O C.H
		FECHA	Septiembre
<p align="center"> PROCESO No.3 PREPARACIÓN DE DOCUMENTACIÓN Y ORDEN DE RUTA </p>		<p align="center"> HALLAZGOS </p>	
<p> PROCEDIMIENTO No. 2.- <i>Verificar la serie del contenedor versus la numeración de la serie del contenedor que se encuentra en la guía de remisión.</i> </p>		<p align="center"> P/TA 3.2 VER PAG 253 </p>	
<p> a) CONDICION: Al verificar el desempeño de cada una de las funciones que cumple el Jefe del Departamento de Logística, mediante la aplicación del formato realizado se determinaron 2 errores en la serie de los contenedores 1 de ellos corresponde al cliente Zaimella del Ecuador y el otro corresponden a Maresa, dentro del periodo que hemos utilizado para aplicación de este procedimiento. </p>			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TH 3 2/7
		AUDITOR	J.O C.H
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.3 PREPARACIÓN DE DOCUMENTACIÓN Y ORDEN DE RUTA</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 2.- Verificar la serie del contenedor versus la numeración de la serie del contenedor que se encuentra en la guía de remisión.</p>			
<p>b) CRITERIO:</p> <p>En la planificación que envía el cliente se encuentra la orden de salida de cada uno de los contenedores, donde se especifican las series de los mismos, el documento es enviado al mail del Jefe de Departamento de Logística de la ciudad de Guayaquil, este servirá como soporte para que controle la carga de cada uno de los contenedores y no presente ningún inconveniente con los clientes, brindando así un buen servicio, cumpliendo con cada una de las necesidades y llegando a cubrir las expectativas de nuestros clientes.</p>			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TH 3 3/7
		AUDITOR	J.O C.H
		FECHA	Septiembre

PROCESO No.3 PREPARACIÓN DE DOCUMENTACIÓN Y ORDEN DE RUTA	HALLAZGOS
<p>PROCEDIMIENTO No. 2.- Verificar la serie del contenedor versus la numeración de la serie del contenedor que se encuentra en la guía de remisión.</p>	
<p>c) CAUSA:</p> <p>La aglomeración de actividades al momento del despacho que se generan durante las semanas, no permite el buen desarrollo y eficiencia en el cumplimiento de las funciones del Jefe del Departamento, llegando a afrontar errores que por defecto existen al momento de emitir la gran cantidad de guías, las cuales son llenadas a mano y se las realiza en tiempo real</p>	

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TH 3 4/7
		AUDITOR	J.O C.H
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.3 PREPARACIÓN DE DOCUMENTACIÓN Y ORDEN DE RUTA</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 2.- Verificar la serie del contenedor versus la numeración de la serie del contenedor que se encuentra en la guía de remisión.</p>			
<p>d) EFECTO:</p> <p>La guía de remisión debe cumplir coherentemente datos comparativos, tanto los que lleva el conductor (Guía de remisión) como los que posee el cliente (hojas de despachos), para evitar inconvenientes y pérdida de tiempo en la planificación.</p> <p>Este descuido con lleva a la demora en la descarga de la mercadería e inconformidad con el servicio brindado al cliente.</p>			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TH 3 5/7
		AUDITOR	J.O C.H
		FECHA	Septiembre
<p align="center"> PROCESO No.3 PREPARACIÓN DE DOCUMENTACIÓN Y ORDEN DE RUTA </p>		<p align="center"> HALLAZGOS </p>	
<p> PROCEDIMIENTO No. 2.- <i>Verificar la serie del contenedor versus la numeración de la serie del contenedor que se encuentra en la guía de remisión.</i> </p>			
<p> e) CONCLUSION: </p> <ul style="list-style-type: none"> La falta de segregación de funciones en el Departamento de Logística, ya que el encargado es una sola persona, crea fallas y errores humanos que no son detectados a tiempo, retardando la transportación y el despacho de los contenedores. Al momento de filtrarse falla en la información en las guías de remisión, a más de crear insatisfacción en el servicio recibido por el cliente hace que el proceso filtre información equivocada que alimentara el sistema y los 			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TH 3 6/7
		AUDITOR	J.O C.H
		FECHA	Septiembre
<p align="center"> PROCESO No.3 PREPARACIÓN DE DOCUMENTACIÓN Y ORDEN DE RUTA </p>		<p align="center"> HALLAZGOS </p>	
<p> PROCEDIMIENTO No. 2.- <i>Verificar la serie del contenedor versus la numeración de la serie del contenedor que se encuentra en la guía de remisión.</i> </p>			
<ul style="list-style-type: none"> Los archivos de la empresa, creando inconsistencia al momento de realizar el ingreso a la base de datos que tiene la empresa como respaldo de cada uno de los viajes realizados. 			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TH 3 7/7
		AUDITOR	J.O C.H
		FECHA	Septiembre
<p align="center"> PROCESO No.3 PREPARACIÓN DE DOCUMENTACIÓN Y ORDEN DE RUTA </p>		<p align="center"> HALLAZGOS </p>	
<p> PROCEDIMIENTO No. 2.- <i>Verificar la serie del contenedor versus la numeración de la serie del contenedor que se encuentra en la guía de remisión.</i> </p>			
<p> f) RECOMENDACION: </p> <ul style="list-style-type: none"> Las actividades que realiza el Sr Fabricio Borja superan la capacidad administrativa que demanda generalmente este proceso por tal motivo es conveniente que la empresa contrate un apoyo inmediato segregando así funciones , con el objeto de disminuir notablemente fallas perfectamente corregible que hará que la BBC TRANS CIA LTDA preste un servicio eficiente y efectivo para todos sus clientes. 			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TH 4 1/8
		AUDITOR	J.O C.C.
		FECHA	Septiembre
<p align="center"> PROCESO No.3 PREPARACIÓN DE DOCUMENTACIÓN Y ORDEN DE RUTA </p>		<p align="center"> HALLAZGOS </p>	
<p> PROCEDIMIENTO No. 3.- <i>Verificar la existencia de la orden de ruta planificada por la empresa y comprobar el cumplimiento de la misma.</i> </p>		<p align="center"> P/TA 3.3 VER PAG 257 </p>	
<p> a) CONDICION: Al momento de solicitar las ordenes de ruta junto con la planificación, se pudo constatar la inexistencia física de la orden de ruta siendo está planificada y organizada verbalmente por el Jefe del Departamento de Quito en coordinación con el de Guayaquil, respaldándose en la forma de trabajo rutinaria y por costumbre que a lo largo de los años se ha venido dando sin la necesidad de hacer cambios en este proceso. </p>			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TH 4 2/8
		AUDITOR	J.O C.C
		FECHA	Septiembre
<p align="center"> PROCESO No.3 PREPARACIÓN DE DOCUMENTACIÓN Y ORDEN DE RUTA </p>		<p align="center"> HALLAZGOS </p>	
<p> PROCEDIMIENTO No. 3.- <i>Verificar la existencia de la orden de ruta planificada por la empresa y comprobar el cumplimiento de la misma.</i> </p>			
<p> b) CRITERIO: Toda administración y organización debe constatar su planificación de forma física, para que los transportistas tengan en sus manos una orden emitida por la gerencia de la empresa, que determine las actividades y el cronograma de cumplimiento para realizar la transportación; a manera de información general destinos, tiempos, planificación de viaje, gastos, imprevistos, entre otros. Es decir un documento que avale y sirva de control para el mejoramiento del proceso. </p>			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO</p> <p align="center">ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	<p align="center">P/T</p>	<p align="center">P/TH 4</p> <p align="center">3/8</p>
		<p align="center">AUDITOR</p>	<p align="center">J.O</p> <p align="center">C.C.</p>
		<p align="center">FECHA</p>	<p align="center">Septiembre</p>
<p align="center">PROCESO No.3 PREPARACIÓN DE DOCUMENTACIÓN Y ORDEN DE RUTA</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 3.- <i>Verificar la existencia de la orden de ruta planificada por la empresa y comprobar el cumplimiento de la misma.</i></p>			
<p>c) CAUSA:</p> <p>La empresa al realizar una planificación verbal y por costumbre hace que el recurso humano y toda la organización de por hecho que este proceso se maneje de esta forma, afrontando una falta de mejoramiento y temor al cambio que obliguen a que la empresa se aferre a esta forma de trabajo.</p>			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TH 4 4/8
		AUDITOR	J.O C.C
		FECHA	Septiembre
<p align="center"> PROCESO No.3 PREPARACIÓN DE DOCUMENTACIÓN Y ORDEN DE RUTA </p>		<p align="center"> HALLAZGOS </p>	
<p> PROCEDIMIENTO No. 3.- <i>Verificar la existencia de la orden de ruta planificada por la empresa y comprobar el cumplimiento de la misma.</i> </p>			
<p> d) EFECTO: El modo de trabajo del departamento ha hecho que disminuya así el desarrollo organizacional, estancándose como empresa y creando una debilidad competitiva en el mercado de la transportación de la carga pesada dentro del país. La ausencia de control que debería existir en la planificación, genera un incumplimiento por parte del recurso humano (choferes) dando libertad en la toma de decisiones en cuanto a rutas, paradas de descanso, tiempos, entre otros. </p>			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TH 4 5/8
		AUDITOR	J.O C.C.
		FECHA	Septiembre
<p align="center"> PROCESO No.3 PREPARACIÓN DE DOCUMENTACIÓN Y ORDEN DE RUTA </p>		<p align="center"> HALLAZGOS </p>	
<p> PROCEDIMIENTO No. 3.- <i>Verificar la existencia de la orden de ruta planificada por la empresa y comprobar el cumplimiento de la misma.</i> </p>			
<p> e) CONCLUSION: </p> <ul style="list-style-type: none"> La forma de trabajo que tiene BBC TRANS CIA LTDA, en el proceso de preparación de documentación y orden de ruta, se la realiza por costumbre disminuyendo el nivel de su servicio frente a la competencia. La falta de existencia de manuales y una planificación general para la transportación de la mercadería, ha tenido como resultado que el trabajo de los transportistas sea realizado individualmente y a su criterio. 			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TH 4 6/8
		AUDITOR	J.O C.C
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.3 PREPARACIÓN DE DOCUMENTACIÓN Y ORDEN DE RUTA</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 3.- <i>Verificar la existencia de la orden de ruta planificada por la empresa y comprobar el cumplimiento de la misma.</i></p>			
<ul style="list-style-type: none"> La inexistencia de manuales, políticas, reglamentos, estrategias con llevan a que BBC TRANS CIA LTDA, no tenga bien encaminado su propósito, lo cual genera una falta de visión, en cuanto al mejoramiento del servicio prestado. 			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TH 4 7/8
		AUDITOR	J.O C.C
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.3 PREPARACIÓN DE DOCUMENTACIÓN Y ORDEN DE RUTA</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 3.- <i>Verificar la existencia de la orden de ruta planificada por la empresa y comprobar el cumplimiento de la misma.</i></p>			
<p>f) RECOMENDACION:</p> <ul style="list-style-type: none"> Para que la organización de las actividades dentro de este proceso alcance un nivel de eficiencia y efectividad, es necesario que el departamento de logística sea el encargado de implementar políticas dirigidas hacia la transportación de la carga, eliminando la metodología y la manera de trabajo por costumbre, con la implementación de un formato de planificación y orden de ruta. (Ver Anexo B). 			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TH 4 8/8
		AUDITOR	J.O C.C
		FECHA	Septiembre
<p align="center"> PROCESO No.3 PREPARACIÓN DE DOCUMENTACIÓN Y ORDEN DE RUTA </p>		<p align="center"> HALLAZGOS </p>	
<p> PROCEDIMIENTO No. 3.- <i>Verificar la existencia de la orden de ruta planificada por la empresa y comprobar el cumplimiento de la misma.</i> </p>			
<ul style="list-style-type: none"> La planificación de la ruta debe realizarse de manera física teniendo como objeto principal, informar de las obligaciones que tienen los transportistas al momento de realizar su trabajo generando así un giro positivo al control interno y prestación del servicio que hará que BBC TRANS CIA LTDA, se adapte al cambio, la tecnología, e implementaciones que harán que la empresa tenga un nivel de competencia igual o mejor al mercado. 			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO</p> <p align="center">ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TH 5 1/9
		AUDITOR	J.O C.C
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.5 PAGO A PROVEEDORES</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 1.- Comprobar que la documentación archivada este completa por cada proveedor</p>		<p align="center">P/TA 5.1 VER PAG 261</p>	
<p>a) CONDICION:</p> <p>Al momento de realizar este procedimiento nos encontramos con que algunos proveedores no entregan sus facturas a tiempo, realizamos una muestra de los documentos para poder verificar y determinar diferencias, en donde comprobamos que 5 de las 450 facturas no han entregado sus documentos de soporte pero tampoco se ha efectuado el pago, la cancelación en cuanto a los proveedores se la realiza cada 15 días pero existen retrasos en esta cancelación, por lo que ha tenido como resultado una desmotivación para el personal contratado.</p>			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TH 5 2/9
		AUDITOR	J.O C.C
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.5 PAGO A PROVEEDORES</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 1.- Comprobar que la documentación archivada este completa por cada proveedor</p>			
<p>b) CRITERIO:</p> <p>Los documentos que deberán entregar los proveedores son las facturas y las guías de remisión que sustentaran los viajes que realizaron, esta documentación será entregada según BBC TRANS CIA LTDA cada quince días para efectuar el pago.</p> <p>Si no existe la documentación completa, no se podrá realizar el pago, ya que es de suma importancia la entrega de las facturas.</p>			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TH 5 3/9
		AUDITOR	J.O C.C
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.5 PAGO A PROVEEDORES</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 1.- Comprobar que la documentación archivada este completa por cada proveedor</p>			
<p>c) CAUSA:</p> <p>Este retraso en la cancelación a los proveedores (vales de combustible, transportistas), se ha generado debido a que su cliente potencial “MARESA”; incumple con los pagos dentro del tiempo estipulado, debido a las negociaciones directas en la adquisición de las unidades de transporte; es decir la flota de unidades que adquirió BBC TRANS CIA LTDA, fue tramitada por COMERCIAL ORGU, una filial de la CORPORACION MARESA, a quien la empresa cancela directamente las cuotas mensuales de siete unidades.</p>			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TH 5 4/9
		AUDITOR	J.O C.C
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.5 PAGO A PROVEEDORES</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 1.- Comprobar que la documentación archivada este completa por cada proveedor</p>			
<p>El contrato estipula que el cobro de las cuotas se las realiza del total de las facturas de BBC TRANS CIA LTDA, pero no se especifica el porcentaje que será debitado de la cuenta por pagar de BBC TRANS CIA LTDA, dando libertad a la cantidad que requiere MARESA siendo esto mayor que el cincuenta por ciento.</p>			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TH 5 5/9
		AUDITOR	J.O C.C
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.5 PAGO A PROVEEDORES</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 1.- Comprobar que la documentación archivada este completa por cada proveedor</p>			
<p>d) EFECTO:</p> <p>El retraso en varias ocasiones hasta de mes y medio en los pagos a los proveedores, da como resultado una desmotivación al personal, enfrentado diversos problemas con los proveedores de combustible, llegando hasta la suspensión del servicio; por otra parte el personal contratado (transportistas) ha llegado a desvincularse de la empresa.</p> <p>Generando problemas graves por lo que la empresa busca salidas en financiamiento a corto plazo y usura.</p>			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TH 5 6/9
		AUDITOR	J.O C.C
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.5 PAGO A PROVEEDORES</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 1.- Comprobar que la documentación archivada este completa por cada proveedor</p>			
<p>e) CONCLUSION:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La falta de planificación financiera ha generado varios inconvenientes para el pago a sus proveedores, debilitando así las alianzas que existe entre la empresa y sus contratistas. • La inexistencia de políticas de cobro a su cliente potencial MARESA, hace que BBC TRANS CIA LTDA se limite en cuanto a la toma de decisiones y cumplimiento de los objetivos de la empresa. 			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TH 5 7/9
		AUDITOR	J.O C.C
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.5 PAGO A PROVEEDORES</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 1.- Comprobar que la documentación archivada este completa por cada proveedor</p>			
<ul style="list-style-type: none"> • La falta de liquidez en la empresa ha generado la búsqueda de financiamiento en otras entidades y también usura, lo que ha ocasionado el incremento de las cuentas por pagar que tiene la empresa, saldando cuentas por pagar y generando nuevas deudas. • El incumplimiento en la entrega de facturas de los proveedores ha generado un retraso en la cancelación de las mismas, por lo que la empresa tiene cuentas por pagar mayores a ciento ochenta días. 			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TH 5 8/9
		AUDITOR	J.O C.C
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.5 PAGO A PROVEEDORES</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 1.- Comprobar que la documentación archivada este completa por cada proveedor</p>			
<p>f) RECOMENDACION:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se recomienda una capacitación permanente al personal para un mejor manejo en cuanto a los recursos económicos, financieros y humanos. • Una mejora en la gestión de cobranza para cada uno de los clientes con los que trabaja BBC TRANS CIA LTDA, para generar un cumplimiento en las condiciones que se estipulan en el contrato. 			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TH 5 9/9
		AUDITOR	J.O C.C
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.5 PAGO A PROVEEDORES</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 1.- <i>Comprobar que la documentación archivada este completa por cada proveedor</i></p>			
<ul style="list-style-type: none"> • Creación de políticas de cobro que generen más solidez a la gestión de cobranzas, y la planificación en cuanto al manejo del recurso económico. • Incrementar políticas para los proveedores determinando el tiempo para la entrega de facturas, entrega de guías de remisión, y gestionando los requerimientos de la documentación. 			

	“BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO	P/T	P/TH 6 1/6
		AUDITOR	J.O C.H
		FECHA	Septiembre
PROCESO No.5 PAGO A PROVEEDORES		HALLAZGOS	
PROCEDIMIENTO No. 2.- Verificar la legalidad y caducidad de los documentos de los proveedores.		P/TA 5.2 VER PAG 265	
a) CONDICION: Al realizar el análisis de este proceso se determinó que existe una ineficiencia en cuanto a la recepción de la documentación, ya que no se revisa la fecha de caducidad, ni la autorización que da el SRI para la emisión de las facturas, se encontraron tres facturas que no cumplen estos requisitos, evadiendo así una de las funciones principales que tiene este departamento, cabe mencionar que emitir una factura caducada es un documento que no sirve de soporte de una compra o prestación del servicio.			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TH 6 2/6
		AUDITOR	J.O C.H
		FECHA	Septiembre
PROCESO No.5 PAGO A PROVEEDORES		HALLAZGOS	
PROCEDIMIENTO No. 2.- <i>Verificar la legalidad y caducidad de los documentos de los proveedores.</i>			
b) CRITERIO: La recepción de la documentación deberá ser los días miércoles de cada una de las semanas, donde el encargado de este departamento deberá verificar la fecha de caducidad de la factura, y también que este documento sea autorizado por el SRI, lo que confirma la legalidad de este documento, cada proveedor deberá tener sus facturas y sus guías de remisión respectivamente.			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TH 6 3/6
		AUDITOR	J.O C.H
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.5 PAGO A PROVEEDORES</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 2.- <i>Verificar la legalidad y caducidad de los documentos de los proveedores.</i></p>			
<p>c) CAUSA:</p> <p>La falta de control en la recepción de la documentación genera ciertos problemas al momento de cancelar cada uno de los viajes que han realizado, ya que las facturas caducadas son documentos que ya no sirven de soporte de una prestación del servicio ni tampoco de una compra que han realizado, generando así problemas tributarias en la declaración de los impuestos de BBC TRANS CIA LTDA.</p>			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TH 6 4/6
		AUDITOR	J.O C.H
		FECHA	Septiembre
PROCESO No.5 PAGO A PROVEEDORES		HALLAZGOS	
PROCEDIMIENTO No. 2.- <i>Verificar la legalidad y caducidad de los documentos de los proveedores.</i>			
<p>d) EFECTO:</p> <p>La declaración tributaria se vería afectada en cuanto a las facturas por la prestación del servicio, lo que generaría que se realicen declaraciones sustitutivas para la empresa, teniendo como resultado una ineficiencia en cuanto a la declaración antes mencionada, cabe recalcar que las facturas son emitidas por servicios prestados a la empresa BBC TRANS CIA LTDA.</p>			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TH 6 5/6
		AUDITOR	J.O C.H
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.5 PAGO A PROVEEDORES</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 2.- <i>Verificar la legalidad y caducidad de los documentos de los proveedores.</i></p>			
<p>e) CONCLUSION:</p> <ul style="list-style-type: none"> La falta de conocimiento por parte del personal encargado en la importancia de verificar la fecha de caducidad y la autorización del SRI que debe tener cada factura para que el documento sirva de sustento del servicio prestado. La inexistencia de manuales que especifiquen cada una de las funciones que tienen que realizar cada encargado, genera que sus funciones las cumplan por costumbre, mas no por cumplir un objetivo ni una meta especifica por departamento. 			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TH 6 6/6
		AUDITOR	J.O C.H
		FECHA	Septiembre
PROCESO No.5 PAGO A PROVEEDORES		HALLAZGOS	
<p>PROCEDIMIENTO No. 2.- Verificar la legalidad y caducidad de los documentos de los proveedores.</p>			
<p>f) RECOMENDACION:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se recomienda establecer normas donde se especifique cada una de las actividades que deben realizar para cumplir con los objetivos planteados de cada departamento. • Establecer horarios de recepción de documentación por cada proveedor, cumpliendo así con cada uno de los requerimientos que tenga BBC TRANS CIA LTDA y dar fiel cumplimiento en las condiciones de entrega y recepción de la documentación que den los proveedores. 			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TH 7 1/6
		AUDITOR	J.O C.H
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.6 GASTO PERSONAL</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 2.- <i>Verificar la existencia de las firmas en los roles de pago de cada uno de los empleados administrativos</i></p>		<p align="center"> P/TA 6.2 VER PAG 274 </p>	
<p>a) CONDICION:</p> <p>Al momento de analizar este procedimiento y verificar las firmas que existen en los roles de pago llegamos a determinar que de los 10 roles de pago que verificamos 7 no tienen firmas de responsabilidad, que sustenten dicho rubro entregado por parte de la empresa, cabe mencionar que el descuido por parte del encargado en la entrega del documento que soporta su sueldo y la aceptación de los descuentos, anticipos que hayan tenido, se mencionó que los 7 roles de pago que no tienen la firma son de los transportistas, ya que ellos pasan viajando y no pueden acercarse a las oficinas de la empresa.</p>			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO</p> <p align="center">ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	<p align="center">P/T</p>	<p align="center">P/TH 7 2/6</p>
		<p align="center">AUDITOR</p>	<p align="center">J.O C.H</p>
		<p align="center">FECHA</p>	<p align="center">Septiembre</p>
<p align="center">PROCESO No.6 GASTO PERSONAL</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 2.- <i>Verificar la existencia de las firmas en los roles de pago de cada uno de los empleados administrativos</i></p>			
<p>b) CRITERIO:</p> <p>Los roles de pago deberán tener la firma de cada uno de los empleados tanto administrativos como los transportistas, para dar fiel cumplimiento del valor recibido por parte de su sueldo, los anticipos, los descuentos deben estar en conocimiento de los empleados para que si existe algún valor que no sea el correcto, pueda acercarse a las oficinas para dar a conocer la inconformidad en el pago.</p>			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TH 7 3/6
		AUDITOR	J.O C.H
		FECHA	Septiembre
PROCESO No.6 GASTO PERSONAL		HALLAZGOS	
<p>PROCEDIMIENTO No. 2.- <i>Verificar la existencia de las firmas en los roles de pago de cada uno de los empleados administrativos</i></p>			
<p>c) CAUSA:</p> <p>La falta de control por parte de la persona encargada de este departamento al momento de entregar los roles de pago y no pedir la firma en cada uno de los nombres como corresponda, la persona al momento de entregar los cheques no verifica la existencia de las firmas, para confirmar la realización del pago, incumpliendo así con las funciones que la persona debe realizar al momento de la elaboración y entrega de los roles de pago.</p>			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TH 7 4/6
		AUDITOR	J.O C.H
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.6 GASTO PERSONAL</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 2.- <i>Verificar la existencia de las firmas en los roles de pago de cada uno de los empleados administrativos</i></p>			
<p>d) EFECTO:</p> <p>La inexistencia de firmas en los roles de pago, podría ocasionar diversos problemas para la empresa, ya que estos documentos sirven de soporte y sustenta la realización del pago, en muchas ocasiones los empleados pueden abusar de la inexistencia de la firma para decir que nunca se ha realizado la cancelación, eso implicaría serios problemas con la empresa al no tener un respaldo del pago de cada uno de los sueldos para los empleados.</p>			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TH 7 5/6
		AUDITOR	J.O C.H
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.6 GASTO PERSONAL</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 2.- <i>Verificar la existencia de las firmas en los roles de pago de cada uno de los empleados administrativos</i></p>			
<p>e) CONCLUSION:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La falta de control interno al momento de cumplir cada una de las funciones que debe realizar el personal en el departamento en el que se desempeña, para dar fiel cumplimiento a los objetivos, metas y estrategias que tengan cada área que forma parte de la organización de la empresa. • La inexistencia de manuales que especifiquen cuales son las funciones que deben desarrollar cada departamento, cada área hace que las personas realicen sus actividades por costumbre y no por destreza. 			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TH 7 6/6
		AUDITOR	J.O C.H
		FECHA	Septiembre
PROCESO No.6 GASTO PERSONAL		HALLAZGOS	
<p>PROCEDIMIENTO No. 2.- <i>Verificar la existencia de las firmas en los roles de pago de cada uno de los empleados administrativos</i></p>			
<p>f) RECOMENDACION:</p> <ul style="list-style-type: none"> Realizar capacitación al personal acerca del control interno que se debe cumplir en cada una de las áreas que tiene la empresa, para mejorar el desarrollo de la empresa y así poder cumplir con cada uno de los objetivos que se plantea la empresa, para brindar un mejor servicio. Realizar manuales para determinar cuáles son las funciones específicas que debe cumplir cada departamento para el mejor cumplimiento de los objetivos de la empresa. 			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TH 8 1/6
		AUDITOR	J.O C.C
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.6 GASTO PERSONAL</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 3.- Verificar el valor de los descuentos administrativos en el sistema con los archivos de cada uno de los empleados.</p>		<p align="center">P/TA 6.3 VER PAG 277</p>	
<p>a) CONDICIÓN:</p> <p>Al momento de realizar la verificación de cada uno de los descuentos administrativos, obtuvimos una muestra de 20 roles de pago y la lista del detalle de los descuentos administrativos que se realizaron, de los cuales 3 no tienen el mismo valor que se encuentra en las listas entregadas, el encargado de este departamento nos supo mencionar que estas diferencias se dieron por la ineficiencia en el ingreso a la base de datos de cada uno de los descuentos que se realizaron en el mes de estudio.</p>			

	“BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO	P/T	P/TH 8 2/6
		AUDITOR	J.O C.C
		FECHA	Septiembre
PROCESO No.6 GASTO PERSONAL		HALLAZGOS	
PROCEDIMIENTO No. 3.- <i>Verificar el valor de los descuentos administrativos en el sistema con los archivos de cada uno de los empleados.</i>			
b) CRITERIO: Los descuentos administrativos deberán ingresar en el día que son efectuados, tanto a la base de datos como al sistema, los descuentos administrativos deberán ser por algún daño que se ha realizado a la unidad o a un espacio público ya que los transportistas deberán cumplir sus funciones y las leyes que regulan a los transportistas.			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TH 8 3/6
		AUDITOR	J.O C.C
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.6 GASTO PERSONAL</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 3.- <i>Verificar el valor de los descuentos administrativos en el sistema con los archivos de cada uno de los empleados.</i></p>			
<p>c) CAUSA:</p> <p>El descuido al momento de ingresar los descuentos administrativos por parte de la persona encargada hace que se olvide de ingresar ciertos descuentos que fueron efectuados a los transportistas, la falta de organización al momento de ingresar al sistema deja varios descuentos sin ser ingresados, dejando así a transportistas sin ese descuento que falto por ingresar al sistema.</p>			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TH 8 4/6
		AUDITOR	J.O C.C
		FECHA	Septiembre
PROCESO No.6 GASTO PERSONAL		HALLAZGOS	
<p>PROCEDIMIENTO No. 3.- Verificar el valor de los descuentos administrativos en el sistema con los archivos de cada uno de los empleados.</p>			
<p>d) EFECTO:</p> <p>El no ingresar los descuentos a tiempo puede ocasionar ciertos problemas ya que los descuentos administrativos se los realiza a los transportistas por un incumplimiento a las obligaciones, descuidos al momento de ingresar a las bodegas del cliente, e incidentes que se pueden presentar en ciertas ocasiones como conductores de transporte pesado, si estos no son ingresados o no son efectuados se perdería en cierta manera un llamado de atención por parte de la empresa, impulsando así al mejoramiento del servicio que como empresa presta a cada uno de los clientes.</p>			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TH 8 5/6
		AUDITOR	J.O C.C
		FECHA	Septiembre

PROCESO No.6 GASTO PERSONAL	HALLAZGOS
<p>PROCEDIMIENTO No. 3.- Verificar el valor de los descuentos administrativos en el sistema con los archivos de cada uno de los empleados.</p>	
<p>e) CONCLUSION:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La falta de organización al momento de ingresar los descuentos administrativos por parte del encargado deja ciertos incumplimientos deslindados de las sanciones que tienen la empresa hacia los transportistas. • El ingreso de los descuentos administrativos se los debe realizar el día que son efectuados para evitar el descuido de la persona encargada al momento de ingresar dichos descuentos. 	

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TH 8 6/6
		AUDITOR	J.O C.C
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.6 GASTO PERSONAL</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 3.- <i>Verificar el valor de los descuentos administrativos en el sistema con los archivos de cada uno de los empleados.</i></p>			
<p>f) RECOMENDACION:</p> <ul style="list-style-type: none"> Realizar verificaciones semanales del ingreso de cada uno de los descuentos que son realizados por los transportistas para llevar un control del ingreso que realiza el encargado, Realizar capacitaciones al personal (transportistas) para mejorar la atención al cliente, cumplimiento de objetivos de la empresa, y motivación al personal para mejorar el desempeño en cada área de trabajo. 			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TH 9 1/6
		AUDITOR	J.O C.C
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.7 GASTO MANTENIMIENTO DE TRANSPORTE</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 1Y 2.- <i>Verificar la existencia de los documentos que sustenten los mantenimientos que se ha realizado a cada una de las unidades de transporte Y la existencia de las firmas de autorización y recepción en cada una de las órdenes de mantenimiento.</i></p>		<p align="center">P/TA 7.1 Y 7.2 VER PAG 280 y 282</p>	
<p>a) CONDICION:</p> <p>Al momento de realizar este procedimiento se determinó que no existe ningún tipo de documento que sirva como sustento de la realización del mantenimiento de cada unidad de transporte que tiene la empresa, el mantenimiento se lo realiza una vez por semana, o cuando la unidad sufra algún inconveniente por falta de mantenimiento, no se lleva un control adecuado de las necesidades que tienen cada unidad, ni una supervisión en la mecánica para determinar que los cambios se han realizado en la unidades respectiva y la colocación de un nuevo repuesto.</p>			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TH 9 2/6
		AUDITOR	J.O C.C
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.7 GASTO MANTENIMIENTO DE TRANSPORTE</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 1Y 2.- Verificar la existencia de los documentos que sustenten los mantenimientos que se ha realizado a cada una de las unidades de transporte Y la existencia de las firmas de autorización y recepción en cada una de las órdenes de mantenimiento.</p>			
<p>b) CRITERIO:</p> <p>Los mantenimientos deberán ser sustentados en una orden de mantenimiento, este formato deberá detallar la unidad, placa, y el mantenimiento que se va a realizar, con las firmas de autorización respectivamente, este documento servirá como sustento de cada mantenimiento que se efectuara en las unidades de la empresa, para mejorar el desarrollo de la empresa y brindar un mejor servicio a cada uno de los clientes.</p>			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TH 9 3/6
		AUDITOR	J.O C.C
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.7 GASTO MANTENIMIENTO DE TRANSPORTE</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 1Y 2.- <i>Verificar la existencia de los documentos que sustenten los mantenimientos que se ha realizado a cada una de las unidades de transporte Y la existencia de las firmas de autorización y recepción en cada una de las órdenes de mantenimiento.</i></p>			
<p>c) CAUSA:</p> <p>La falta de conocimiento de los mantenimientos que se deben dar a las unidades de transporte, el descuido por parte de la persona encargada en determinar los parámetros que se deben seguir para cuidar, mejorar y mantener a las unidades de transporte de la empresa, ya que si existe algún inconveniente con los camiones, correrá un riesgo los choferes de las unidades, la mercadería y la unidad en la que se transporta, de esta manera aumentando el riesgo en la prestación del servicio e irresponsabilidad de la persona encargada del mantenimiento.</p>			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TH 9 4/6
		AUDITOR	J.O C.C
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.7 GASTO MANTENIMIENTO DE TRANSPORTE</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 1Y 2.- <i>Verificar la existencia de los documentos que sustenten los mantenimientos que se ha realizado a cada una de las unidades de transporte Y la existencia de las firmas de autorización y recepción en cada una de las órdenes de mantenimiento.</i></p>			
<p>d) EFECTO:</p> <p>Al momento de no realizar los mantenimientos pone en riesgo la vida de los choferes, y de las unidades que son una herramienta del servicio que prestan a cada uno de los clientes, el mantenimiento se lo debe realizar para evitar accidentes en las carreteras, que puedan perjudicar hasta las mercaderías que se transporta desde la ciudad de Guayaquil hasta Quito, lo que generaría una inconformidad en el servicio que estaría brindando la empresa.</p>			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TH 9 5/6
		AUDITOR	J.O C.C
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.7 GASTO MANTENIMIENTO DE TRANSPORTE</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 1Y 2.- <i>Verificar la existencia de los documentos que sustenten los mantenimientos que se ha realizado a cada una de las unidades de transporte Y la existencia de las firmas de autorización y recepción en cada una de las órdenes de mantenimiento.</i></p>			
<p>e) CONCLUSION:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La falta de control en la realización del mantenimiento a las unidades de transporte que tiene la empresa, generando inconvenientes en el desempeño de la unidad. • La falta de mantenimiento preventivo y correctivo a cada unidad de transporte hace que la unidad de transporte se vaya deteriorando y deje de cumplir su vida útil. 			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TH 9 6/6
		AUDITOR	J.O C.C
		FECHA	Septiembre
<p align="center"> PROCESO No.7 GASTO MANTENIMIENTO DE TRANSPORTE </p>		<p align="center"> HALLAZGOS </p>	
<p> PROCEDIMIENTO No. 1 Y 2.- <i>Verificar la existencia de los documentos que sustenten los mantenimientos que se ha realizado a cada una de las unidades de transporte Y la existencia de las firmas de autorización y recepción en cada una de las órdenes de mantenimiento.</i> </p>			
<p> f) RECOMENDACION: </p> <ul style="list-style-type: none"> Realizar una implementación de formatos para mejorar la realización del mantenimiento de cada unidad, y llevar un control de los trabajos que realizan en las unidades de transporte. (Ver Manual Anexo C). Los formatos deberán tener firmas de autorización en cada una de las órdenes de mantenimiento que se va a realizar a las unidades de transporte. 			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TH 10 1/6
		AUDITOR	C.H C.C
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.8 CUENTAS POR COBRAR</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 1.- <i>Verificar si existe un documento que respalde la entrega de facturas a los clientes</i></p>		<p align="center">P/TA 8.1 VER PAG 283</p>	
<p>a) CONDICION:</p> <p>Al momento de analizar este proceso, el encargado nos supo mencionar que las facturas tienen una casilla en donde el cliente debe firmar y colocar el sello de recibido, pero al momento de verificar la existencia de las firmas de un total de 245 facturas, tomamos una muestra de 120 facturas de las cuales 30 no cumplen con estos requerimientos, también nos supo manifestar que los clientes en varias situaciones la factura fue entregada pero el cliente menciona que no le entregaron o que se extravió, por lo que la empresa no tiene un sustento de la entrega de estos documentos.</p>			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TH 10 2/6
		AUDITOR	C.H C.C
		FECHA	Septiembre
PROCESO No.8 CUENTAS POR COBRAR		HALLAZGOS	
PROCEDIMIENTO No. 1.- <i>Verificar si existe un documento que respalde la entrega de facturas a los clientes</i>			
<p>b) CRITERIO:</p> <p>La entrega de las facturas se deberá hacer de la siguiente manera, entregar a la persona encargada de recepción de los documentos de los clientes las facturas donde la persona que recibe este documento deberá firmar y poner un sello de recibido por parte del cliente, para que le empresa tenga un sustento de que se entregó la factura que es el único documento que valida el servicio que BBC TRANS CIA LTDA presta a cada uno de sus clientes.</p>			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TH 10 3/6
		AUDITOR	C.H C.C
		FECHA	Septiembre

PROCESO No.8 CUENTAS POR COBRAR	HALLAZGOS
<p>PROCEDIMIENTO No. 1.- Verificar si existe un documento que respalde la entrega de facturas a los clientes</p>	
<p>c) CAUSA:</p> <p>El descuido por parte de la persona que está encargada en la entrega de las facturas a cada una de las personas de recepción de documentos en los clientes, ha generado que algunas facturas se extravíen, o que no llegue a las manos de las personas encargadas de los pagos del servicio que presta, dando así como resultado una deficiencia en la gestión de cobranzas para cada una de las facturas que se han entregado.</p>	

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TH 10 4/6
		AUDITOR	C.H C.C
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.8 CUENTAS POR COBRAR</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 1.- Verificar si existe un documento que respalde la entrega de facturas a los clientes</p>			
<p>d) EFECTO:</p> <p>La falta de entrega de las facturas, el descuido en la verificación de las firmas en cada una de las facturas recibidas por los clientes, han generado una demora en la gestión de cobranza debido a la inexistencia de las facturas, la pérdida de las mismas, han ocasionado que la empresa anule la factura enviada y la realización de otra, permitiendo así la demora en la cancelación de las facturas que tiene el cliente para la empresa.</p>			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TH 10 5/6
		AUDITOR	C.H C.C
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.8 CUENTAS POR COBRAR</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 1.- <i>Verificar si existe un documento que respalde la entrega de facturas a los clientes</i></p>			
<p>e) CONCLUSION:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La falta de control en la entrega de facturas por parte de la persona encargada, crea un retraso en la gestión de cobranzas, debilitando así la cancelación de las facturas que se extraviaron o que no se las entregaron. • La ineficiencia en la gestión de cobranzas para la confirmación de recepción de la documentación, dando así lugar a la demora en el pago de las mismas. 			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TH 10 6/6
		AUDITOR	C.H C.C
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.8 CUENTAS POR COBRAR</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 1.- <i>Verificar si existe un documento que respalde la entrega de facturas a los clientes</i></p>			
<p>f) RECOMENDACION:</p> <ul style="list-style-type: none"> Se recomienda realizar un formato donde se respalde la entrega de facturas, para mejorar la gestión de cobranzas en la empresa, y que no exista ningún tipo de mal entendido entre la empresa y el cliente. Se recomienda para evitar la pérdida de las facturas estas pueden ser enviadas por mail directamente al departamento donde se gestionan los pagos para la empresa. 			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TH 11 1/6
		AUDITOR	C.H C.C
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.8 CUENTAS POR COBRAR</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 2.- Comprobar el valor del depósito que ha hecho el cliente y el valor de las cuentas por cobrar.</p>		<p align="center">P/TA 8.1 VER PAG 286</p>	
<p>a) CONDICION:</p> <p>Al momento de analizar este proceso comprobamos que los depósitos de cada uno de los clientes en cuanto al valor es el mismo, pero en cuanto al tiempo en la cancelación de cada una de las facturas son de un mes y quince días aproximadamente, la ineficiencia en las cobranzas por parte de la empresa ha generado que el cliente potencial MARESA tenga retrasos en la cancelación , tomando en cuenta que de este cliente la empresa recibe la mayoría de sus ingresos por la prestación del servicio, generando así también la demora en los pagos de BBC TRANS CIA LTDA hacia los proveedores.</p>			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TH 11 2/6
		AUDITOR	C.H C.C
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.8 CUENTAS POR COBRAR</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 2.- Comprobar el valor del depósito que ha hecho el cliente y el valor de las cuentas por cobrar.</p>			
<p>b) CRITERIO:</p> <p>La gestión de cobranzas de la empresa deberá, gestionar los pagos de acuerdo a lo que está estipulado en el contrato del cliente, se estipula que el pago se lo realizara cada 15 días, la confirmación del pago se lo hará 3 días antes de la fecha estipulada, y se retirara los cheques correspondientes a la cancelación de las facturas, para realizar el depósito de cada uno de los cheques, se deberá verificar que el valor del cheque es el mismo que se encuentra en la factura, o si el valor del cheque contiene a varias facturas, para proceder con el deposito del mismo.</p>			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TH 11 3/6
		AUDITOR	C.H C.C
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.8 CUENTAS POR COBRAR</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 2.- Comprobar el valor del depósito que ha hecho el cliente y el valor de las cuentas por cobrar.</p>			
<p>c) CAUSA:</p> <p>La falta de gestión en el cobro de las facturas por parte de la empresa, ha creado una demora en la cancelación de las mismas, debido a que BBC TRANS CIA LTDA tienen una alianza con MARESA para la adquisición de los trailers, las cuotas son debitadas mensualmente, disminuyendo así el pago que tienen que cancelar a la empresa, y creando una dependencia financiera mayor de BBC TRANS CIA LTDA hacia MARESA.</p>			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TH 11 4/6
		AUDITOR	C.H C.C
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.8 CUENTAS POR COBRAR</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 2.- Comprobar el valor del depósito que ha hecho el cliente y el valor de las cuentas por cobrar.</p>			
<p>d) EFECTO:</p> <p>La dependencia que tiene BBC TRANS CIA LTDA con su cliente potencia MARESA se creado por las alianzas, estrategias que el cliente ha solicitado a la empresa, para una mejor atención, mejor participación de permitiendo el fiel cumplimiento de los objetivos de nuestro cliente, la falta de gestión en el cobro de cada una de las facturas ha generado una debilidad en cuanto al cumplimiento de las obligaciones que tienen BBC TRANS CIA LTDA, para cada uno de sus proveedores, rompiendo así algunos lazos de confianza y amistad.</p>			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TH 11 5/6
		AUDITOR	C.H C.C
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.8 CUENTAS POR COBRAR</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 2.- Comprobar el valor del depósito que ha hecho el cliente y el valor de las cuentas por cobrar.</p>			
<p>e) CONCLUSION:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La falta de gestión en las cobranzas ha debilitado las relaciones que tiene BBC TRANS CIA LTDA con cada uno de sus proveedores sean estos de transporte, combustible y repuestos, generando un descontento con la cancelación de cada uno de las obligaciones que con lleva la prestación del servicio. • La falta de políticas de cobro ha generado una ineficiente gestión de cobranzas de la empresa BBC TRANS CIA LTDA, generando demoras en la cancelación de las facturas de los clientes. 			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TH 11 6/6
		AUDITOR	C.H C.C
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.8 CUENTAS POR COBRAR</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 2.- Comprobar el valor del depósito que ha hecho el cliente y el valor de las cuentas por cobrar.</p>			
<p>f) RECOMENDACION:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Creación de políticas de cobro y estrategias para mejorar el cobro de las facturas, tomando decisiones que no afecten las relaciones que existen con los clientes. • Establecer objetivos del departamento y el cumplimiento de las funciones de cada empleado, para mejorar el servicio que presta y crear un ambiente organizacional que ayude al desarrollo de la empresa. • Realizar acoplamiento para que BBC TRANS CIA.LTDA. adopte las NIIF'S de manera inmediata (ver anexo D). 			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TH 12 1/6
		AUDITOR	EQUIPO
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.8 CUENTAS POR COBRAR</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 3.- <i>Verificar si el ingreso al sistema de las cuentas por cobrar que sea el mismo valor que los archivos de los clientes.</i></p>		<p align="center"> P/TA 8.3 VER PAG 289 </p>	
<p>a) CONDICION:</p> <p>Al momento de analizar este proceso determinamos que existen 5 facturas que no corresponde el valor que se encuentra en el sistema con el que está en los archivos, la persona encargada nos mencionó que esta diferencia se debe a un error en el cálculo de las unidades que llevaron la mercadería a su destino.</p>			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TH 12 2/6
		AUDITOR	EQUIPO
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.8 CUENTAS POR COBRAR</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 3.- Verificar si el ingreso al sistema de las cuentas por cobrar que sea el mismo valor que los archivos de los clientes.</p>			
<p>b) CRITERIO:</p> <p>El ingreso de las facturas al sistema se debe ingresar el valor exacto del servicio que están prestando, se deberá verificar con el cliente el valor que va a ser ingresado en el sistema, y que la factura llegue a manos del cliente sin ningún imprevisto en el valor, ni el detalle que está en el documento, dando cumplimiento y mejorando el desempeño en el departamento que está encargado de la gestión de cobros de la empresa.</p>			

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA”</p> <p align="center">AUDITORIA DE GESTION</p> <p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO</p>	P/T	P/TH 12 3/6
		AUDITOR	EQUIPO
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.8 CUENTAS POR COBRAR</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 3.- Verificar si el ingreso al sistema de las cuentas por cobrar que sea el mismo valor que los archivos de los clientes.</p>			
<p>c) CAUSA:</p> <p>La falta de organización que tiene la persona encargada de este departamento, ya que los documentos tanto físicos como los que se ingresan en el sistema se debe de realizar previa verificación con el cliente, este proceso se ve afectado por la falta de comunicación por parte de la empresa y el cliente, generando una pérdida de recursos económicos y materiales, entorpeciendo el flujo normal del proceso subsiguiente.</p>			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TH 12 4/6
		AUDITOR	EQUIPO
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.8 CUENTAS POR COBRAR</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 3.- Verificar si el ingreso al sistema de las cuentas por cobrar que sea el mismo valor que los archivos de los clientes.</p>			
<p>d) EFECTO:</p> <p>La falta de planificación que existe en el departamento debido al ingreso errado de los valores de cada factura al sistema, genera una demora y entorpece el flujo normal de los procesos, este error genera una pérdida de recursos económicos, humanos y materiales para la empresa, estos factores han afectado a la planificación financiera con la que cuenta la empresa para el cumplimiento de obligaciones tanto para los proveedores y empleados.</p>			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TH 12 5/6
		AUDITOR	EQUIPO
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.8 CUENTAS POR COBRAR</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 3.- <i>Verificar si el ingreso al sistema de las cuentas por cobrar que sea el mismo valor que los archivos de los clientes.</i></p>			
<p>e) CONCLUSION:</p> <ul style="list-style-type: none"> La falta de planificación que tiene la empresa en cuanto a la preparación de los documentos que se tienen que entregar a los clientes, limita en cuanto a la utilización de los recursos financieros que esto genera. El ingreso de las facturas al sistema se lo realiza de una manera inoportuna ya que no se verifica el valor de las mismas con el cliente antes de ser ingresadas. 			

	<p align="center"> “BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO </p>	P/T	P/TH 12 6/6
		AUDITOR	EQUIPO
		FECHA	Septiembre
<p align="center">PROCESO No.8 CUENTAS POR COBRAR</p>		<p align="center">HALLAZGOS</p>	
<p>PROCEDIMIENTO No. 3.- <i>Verificar si el ingreso al sistema de las cuentas por cobrar que sea el mismo valor que los archivos de los clientes.</i></p>			
<p>f) RECOMENDACION:</p> <ul style="list-style-type: none"> Se recomienda realizar una planificación de los documentos que se van a ingresar al sistema, realizando previamente una verificación con el cliente, en cuanto al valor por unidad, y el número de unidades que salieron del puerto, para generar un mejor desempeño en las funciones que realice cada una de las persona que forman parte de la empresa. 			

5.4. Fase IV: Comunicación De Resultados

5.4.1 Convocatoria a lectura de Borrador del Informe de Auditoría

	<p style="text-align: center;">AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA</p> <p style="text-align: center;">AUDITORIA DE GESTION</p>
<p style="text-align: right;">Quito, 2 de Diciembre de 2011</p> <p style="text-align: center;">Convocatoria para la lectura del borrador de auditoria</p> <p>Sr.</p> <p>Bayardo Borja GERENTE GENERAL PROPIETARIO "BBC TRANS CIA LTDA"</p> <p>Presente.</p> <p>Me dirijo a usted muy respetuosamente deseándole el mejor de los éxitos en sus funciones a nombre de AUDITORES & ASOCIADOS CIA. LTDA para comunicarle de forma personal acerca de la lectura del borrador de auditoría que tendrá lugar el día 5 del mes Diciembre del año en curso.</p> <p>Para constancia se pide la asistencia del personal de la empresa así como interesados en la misma que formen parte del organigrama estructural.</p> <p>Atentamente</p> <p style="text-align: right;">Quito, 2 de Diciembre del 2011</p> <p>-----</p> <p><i>REPRESENTANTE LEGAL</i> <i>LUGAR Y FECHA</i></p>	

5.4.2 Acta de conferencia de Auditoría



AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA

AUDITORIA DE GESTION

**ACTA FINAL DE CONFERENCIA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN
REALIZADA A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS
DE LA EMPRESA “BBC TRANS CIA LTDA”**

La conferencia de auditoría de Gestión a los procesos administrativos y financieros para la empresa “**BBC TRANS CIA LTDA**”, realizada por **AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA**, dando lugar a la petición formulada por el equipo de auditores el día 7 de Diciembre del 2011, se realiza en las oficinas de la empresa ubicada en la Av. Charles Darwin Lote 3533 y Alfredo Gangotena La Armenia

En la conferencia participaron:

Jorge Bayardo Carrera	Gerente General
Germania Borja	Dep. Administrativo/Financiero
Gyna Borja	Dep. Logística Quito
Cindy Calderón	Jefe de Auditoria
Jose Orellana	Auditor
Carolina Hernández	Auditor

Atentamente

REPRESENTANTE LEGAL

Sangolquí, 7 de diciembre
LUGAR Y FECHA

5.4.3 Informe Final de Auditoría

	<p style="text-align: center;">AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA</p> <p style="text-align: center;">AUDITORIA DE GESTION</p>
<p style="text-align: center;">INFORME DE AUDITORÍA</p> <p style="text-align: right;">Quito, 8 de Diciembre 2011</p> <p>Señor</p> <p>Jorge Bayardo Borja</p> <p>Gerente Propietario de “BBC TRANS CIA LTDA”.</p> <p>De mis consideraciones:</p> <p>El Gerente Propietario de la empresa “BBC TRANS CIA LTDA”, firmó con nuestra sociedad, un contrato para la realización de una Auditoria de Gestión referente a la evaluación de las actividades de operación que garanticen la eficiencia, eficacia y economía de “BBC TRANS CIA LTDA” al departamento administrativo y financiero para la cual utilizamos dos ingenieros Auditores como respaldo para el jefe auditor.</p> <p>Así mismo, nos apoyamos en el personal interno de la empresa, iniciando la correspondiente auditoria el día 3 de Noviembre y finalizando el 8 de Diciembre del mismo año.</p> <p>La auditoría fue realizada con base a normas internacionales de auditoría, valiéndonos del empleo de técnicas de auditoría como: inspección, observación, investigación y revisión analítica. Además, se efectuaron entrevistas a los trabajadores, estudios de tiempo y movimientos, inspección al departamento, proceso del evento y personal necesarios para identificar, profundizar y diagnosticar las situaciones.</p>	



**AUDITORES & ASOCIADOS CIA
LTDA**

AUDITORIA DE GESTION

INFORME DE AUDITORÍA

Lo correspondiente a planeación, realización y conclusiones de la auditoria se fundamenta básicamente en lo siguiente:

- Análisis de los antecedentes de la empresa.
- Análisis de indicadores de gestión
- Análisis del proceso de selección (personal)
- Verificación de manuales de políticas, procedimientos, de funciones y de control
- Examen al proceso de la prestación del servicio
- Se incluye, cuadro resumen de las áreas evaluadas, destacando hallazgos y recomendaciones para cada una.

Atentamente

Ing. Cindy Andrea Calderón Borja
Auditor



AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA

AUDITORIA DE GESTION

CAPITULO I INFORMACION INTRODUCTORIA

I. Antecedentes

“**BBC TRANS CIA LTDA**”, es una compañía de responsabilidad limitada, por las obligaciones sociales que esta tiene, la empresa se dedica al transporte pesado de mercadería, combustible, repuestos, entre otro tipo de mercadería.

En la actualidad la empresa cuenta con tres empleados, una oficina principal, siendo su gerente propietario y fundador el Sr. Jorge Bayardo Borja.

II. Motivos del examen

El examen de Auditoría a realizarse al Departamento **ADMINISTRATIVO / FINANCIERO** de la Empresa “**BBC TRANS CIA LTDA**”, se realizó de acuerdo a la petición expuesta por la empresa, en la que **AUDITORES & ASOCIADOS CIA. LTDA** se hizo acreedora a realizar este examen. Con la captación de la propuesta técnica por parte del Gerente General de la entidad, con el objetivo de identificar el cumplimiento de las metas y resultados esperados por el departamento.



AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA

AUDITORIA DE GESTION

III. Objetivos del examen

Objetivo General

Identificar las áreas de problema o reducción de beneficios económicos y humanos que se presentan en el Departamento a fin de incrementar los índices de productividad y desempeño según los objetivos del Área, determinando si la función o actividad bajo examen podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva.

Objetivos Específicos

- Verificar el cumplimiento de cada uno de los objetivos que se ha planteado la empresa.
- Verificar la eficiencia en cada uno de los procesos.
- Evaluar la veracidad de la información entregada.
- Verificar el desarrollo de la normativa interna.
- Evaluar el cumplimiento de las políticas de la empresa.
- Ejecutar con precisión la planificación de auditoría para generar un trabajo de calidad.
- Elaborar recomendaciones necesarias de manera constructiva o reconstructiva sin emitir juicio alguno.



AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA

AUDITORIA DE GESTION

IV. Alcance

La Evaluación se desarrolló de conformidad con las normas de auditoria de general aceptación, así como también de las políticas y directrices impartidas por la Contaduría General de la Nación.

La elaboración de la presente Auditoria de Gestión está dirigida a la alta gerencia de BBC TRANS CIA LTDA.

En cuanto a la revisión y análisis del Departamento Administrativo y Financiero de la empresa siendo este uno de los más necesarios para la planeación y ejecución de sus operaciones midiendo así los distintos niveles de eficacia, eficiencia de la gestión empresarial para lo cual se aplicaran normas, principios y criterios de auditoría de gestión.



AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA

AUDITORIA DE GESTION

V. Base Legal

Ley de Compañías

Es una normativa legal vigente en el país, la misma que determina todos los parámetros de conformación y control que deben mantener las compañías de responsabilidad limitada.

Ley de Tránsito y Transporte Terrestre

Esta normativa, es aplicada a todas las compañías y empresas que ofrecen el servicio de transporte de carga liviana y pesada con el objetivo de mantener la organización, planificación, reglamentación y control sobre los vehículos y la carga que transportan, adicionalmente existe un control de tránsito que se ejerce a todos los vehículos y conductores.

Ley de Seguridad Social

Por medio de esta normativa se establecen las responsabilidades e imposiciones que deben mantener las empresas públicas y privadas con respecto a sus empleados.

	AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA AUDITORIA DE GESTION
<p>V. Base Legal</p> <p>Reglamento de Comprobantes de Venta y Retenciones en la Fuente</p> <p>Es un documento legal que tiene como objetivo unificar criterios con respecto a la emisión de documentos que sustenten la existencia de transacciones entre partes interesadas, ayudando así a mantener un control tributario sobre la emisión de estos documentos y la administración de las actividades que cada una de las empresas realizan en el giro normal de su negocio.</p> <p>Servicio de Rentas Internas</p> <p>El Servicio de Rentas Internas (SRI) es una entidad técnica y autónoma que tiene la responsabilidad de administrar los tributos internos establecidos por Ley mediante la aplicación de la normativa vigente, ya que uno de sus objetivos es la de consolidar la cultura tributaria en el país a efectos de incrementar sostenidamente el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes.</p>	



AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA

AUDITORIA DE GESTION

CAPITULO II RESULTADOS DEL EXAMEN

A continuación se presenta Conclusiones y Recomendaciones que se ha desarrollado para solucionar las posibles falencias de los procesos bajo estudio.

PROCESOS ADMINISTRATIVO/ FINANCIERO

FALTA DE COMUNICACION

Se llega a la conclusión que el flujo de información que vincula a BBC TRANS CIA LTDA y cada uno de sus clientes no se realiza en un 100%, ya que no existen controles por parte de la empresa al momento de realizar la verificación de cada uno de los datos que son enviados por el cliente (MARESA), para la realización de cada viaje, estas actividades son responsabilidad del departamento de logística Guayaquil, generándose el problema por la falta de segregación de funciones que existe en este departamento, que es dirigido y administrado por una sola persona lo cual refleja resultados que no acreditan una documentación viable y factible para que sea el sustento documentario de la transportación afectando planificaciones y programas establecidos.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda la contratación de personal para la realización de actividades que sirvan de apoyo al encargado, de esta manera mejorando la veracidad de los documentos que envía el cliente.

	<p style="text-align: center;">AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA</p> <p style="text-align: center;">AUDITORIA DE GESTION</p>
<p>y la automatización del ingreso de las guías de remisión para que no exista ningún tipo de inconveniente en el desempeño de las actividades de embarque y desembarque de la mercadería.</p> <p>FALTA DE DOCUMENTACION (ORDENES DE SALIDA):</p> <p>En la mayoría de los procesos existe una falta de control interno y administrativo, en cuanto a los documentos de soporte de viajes por realizar llamadas órdenes de salida, no contienen ciertos detalles que son de mucha importancia para el conocimiento del servicio que se prestó al cliente, la incomunicación entre la empresa y el cliente no asegura que la planificación que el encargado del departamento realice, se ajuste a los anticipos recibidos por parte de la empresa, haciendo que este rubro se incremente e invalidando la planificación.</p> <p>RECOMENDACIÓN:</p> <p>Se recomienda emplear un formato que sirva de apoyo a la gestión, organización de datos; facilitando así su manejo tanto para el cliente como para BBC TRANS CIA LTDA, mejorando los servicios con eficiencia y eficacia con el fin de captar nuevos clientes, para esto se crearon formatos que se ajustan a las necesidades de la empresa los cuales se detallan de forma grafica y esquemática en el Anexo A.</p> <p>(Propuesta de formato VER ANEXO A).</p>	



**AUDITORES & ASOCIADOS CIA
LTDA**

AUDITORIA DE GESTION

AUSENCIA DE PLANIFICACION OPERATIVA:

La falta de existencia de manuales y una planificación general para la transportación de la mercadería, ha tenido como resultado que el trabajo de los transportistas sea realizado individualmente y a su criterio ya que la forma de trabajo que tiene BBC TRANS CIA LTDA, en el proceso de preparación de documentación y orden de ruta, se la realiza por costumbre disminuyendo el nivel de su servicio frente a la competencia.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda que BBC TRANS CIA LTDA, emplee una planificación que sirva de soporte y organización de las actividades dentro de este proceso, alcance un nivel de eficiencia y efectividad; es necesario que el departamento de logística sea el encargado de implementar políticas dirigidas hacia la transportación de la carga, eliminando la metodología y la manera de trabajo por costumbre, con la implementación de un formato de planificación y orden de ruta, para tener un control de cada uno de los recursos que emplea para la prestación del servicio, buscando así disminuir los costos del transporte, para así determinar el costo beneficio por transportación.

(Propuesta de planificación VER ANEXO B).



AUDITORES & ASOCIADOS CIA LTDA

AUDITORIA DE GESTION

AUSENCIA DE ESTRATEGIAS FINANCIERAS:

La falta de planificación financiera ha generado varios inconvenientes para el pago a sus proveedores, debilitando así las alianzas que existe entre la empresa y sus contratistas debido al incumplimiento de las obligaciones que tiene la empresa; esto tiene un origen debido a la inexistencia de políticas de cobro a sus clientes, esto ha dado como resultado que BBC TRANS CIA LTDA se limite en cuanto a la toma de decisiones y cumplimiento de los objetivos de la empresa, retrasando así las obligaciones que la empresa tiene con terceros, y adquiriendo nuevas deudas para cubrir las existentes.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda la debida atención a esta cartera bajo la urgente toma de decisiones y planteamientos claros sobre el financiamiento, que va de la mano con una capacitación permanente al personal para un mejor manejo económico, financiero y humano, buscando un óptimo resultado en el cumplimiento eficiente de la cancelación de sus obligaciones. Planteamiento de acuerdos en los contratos con los clientes, con el propósito de gestionar el cobro de su servicio y que este sea a tiempo; Otros de los aspectos que la compañía no debe dejar de lado es la actualización y cumplimiento con la normativa que rige el órgano regular para esto se elaboró un documento que ayudara a la empresa a conocer, capacitar y aplicar el ámbito de las NIIF'S (VER ANEXO D).



**AUDITORES & ASOCIADOS CIA
LTDA**

AUDITORIA DE GESTION

PLAN DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO Y CORRECTIVO:

La falta de control en cuanto al mantenimiento de las unidades de transporte que tiene la empresa, da como resultado inconvenientes en el desempeño de la unidad, ya que la falta de mantenimiento preventivo y correctivo, a cada unidad de transporte hace que está se vaya deteriorando y deje de cumplir su vida útil por la inexistencia de parámetros de calidad, BBC TRANS CIA LTDA no puede exigir a los contratistas el cumplimiento de estos parámetros sin que las unidades propias los cumplan.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda una planificación para la implementación de formatos que sustente y sirvan de apoyo al personal encargado de esta actividad con el fin de medir parámetros de calidad basándose en resultados obtenidos, para mejorar la realización del mantenimiento de cada unidad, y llevar un control de los trabajos que realizan en las unidades de transporte, con el fin de mejorar el nivel de calidad en el servicio prestado, se elaboró un manual guía para la empresa que sustente la falta del proceso de mantenimiento de las unidades de transporte.

(Propuesta de manual VER ANEXO C).



**AUDITORES & ASOCIADOS CIA
LTDA**

AUDITORIA DE GESTION

Quito, 9 de Diciembre de 2011

Señor

Jorge Bayardo Borja Carrera

Gerente Propietario de "BBC TRANS CIA LTDA"

Presente.

En esta fecha entrego a ustedes el Informe de auditoría de Gestión de "BBC TRANS CIA LTDA", correspondiente al periodo Enero – Julio 2011.

Para el departamento Administrativo/ Financiero presento el informe de hallazgos, como resultado de la evaluación realizada en cuadro anexo.

Nuestra responsabilidad es evaluar la información proporcionada por la Empresa, el seguimiento y la corrección de las observaciones es responsabilidad de la Empresa.

Atentamente

Ing. Cindy Andrea Calderón Borja

Auditor

5.5 Fase V: Seguimiento y evaluación de recomendaciones

		<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION AREA ADMINISTRATIVA / FINANCIERA Tema: Cronograma de Cumplimiento de Recomendaciones</p>		P/T	P/TA_CCR
				AUDITOR	EQUIPO
				FECHA	Diciembre
N	Recomendaciones	Responsable	Acciones o Actividades	Nivel de Responsabilidad	Plazo
1	Se recomienda la contratación de personal para la realización de actividades que sirvan de apoyo al encargado, de esta manera mejorando la veracidad de los documentos que envía el cliente y la automatización del ingreso de las guías de remisión para que no exista ningún tipo de inconveniente en el desempeño de las actividades de embarque y desembarque de la mercadería.	Sr. Fabricio Borja (Jefe de Logística Guayaquil)	Selección del personal de acuerdo a las necesidades del área. Capacitación Permanente.	Alto	30 días

		<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION AREA ADMINISTRATIVA / FINANCIERA Tema: Cronograma de Cumplimiento de Recomendaciones</p>		P/T	P/TA_CCR
				AUDITOR	EQUIPO
				FECHA	Diciembre
N	Recomendaciones	Responsable	Acciones o Actividades	Nivel de Responsabilidad	Plazo
2	Se recomienda emplear un formato que sirva de apoyo a la gestión, organización de datos; facilitando así su manejo tanto para el cliente como para BBC TRANS CIA LTDA, mejorando los servicios con eficiencia y eficacia con el fin de captar nuevos clientes, para esto se crearon formatos que se ajustan a las necesidades de la empresa los cuales se detallan de forma grafica y esquemática en el Anexo A.	Sra. Gyna Borja (Jefe de Logística de Guayaquil)	<p>Evaluar diseños propuestos.</p> <p>Emplear los formatos propuestos.</p>	Medio	45 días

		<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION AREA ADMINISTRATIVA / FINANCIERA Tema: Cronograma de Cumplimiento de Recomendaciones</p>		P/T	P/TA_CCR
				AUDITOR	EQUIPO
				FECHA	Diciembre
N	Recomendaciones	Responsable	Acciones o Actividades	Nivel de Responsabilidad	Plazo
3	Se recomienda que BBC TRANS CIA LTDA, emplee una planificación que sirva de soporte y organización de las actividades dentro de este proceso, alcance un nivel de eficiencia y efectividad; es necesario que el departamento de logística sea el encargado de implementar políticas dirigidas hacia la transportación de la carga, eliminando la metodología y la manera de trabajo por costumbre, con la implementación de un formato de planificación y orden de ruta.	Sra. Gyna Borja (Jefe de Logística de Quito)	Creación de políticas. Implementación de formatos propuestos.	Alto	30 días

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION AREA ADMINISTRATIVA / FINANCIERA Tema: Cronograma de Cumplimiento de Recomendaciones</p>			P/T	P/TA_CCR
				AUDITOR	EQUIPO
				FECHA	Diciembre
N	Recomendaciones	Responsable	Acciones o Actividades	Nivel de Responsabilidad	Plazo
4	Se recomienda la debida atención a esta cartera bajo la urgente toma de decisiones y planteamientos claros sobre el financiamiento, que va de la mano con una capacitación permanente al personal para un mejor manejo económico, financiero y humano, buscando un óptimo resultado en el cumplimiento eficiente de la cancelación de sus obligaciones. Planteamiento de acuerdos en los contratos con los clientes, con el propósito de gestionar el cobro de su servicio y que este sea a tiempo.	Sra. Germania Borja (Jefe de Departamento Administrativo/ Financiero)	Capacitación Permanente. Implementación de políticas de cobro y pago.	Alto	30 días

	<p align="center">“BBC TRANS CIA LTDA” AUDITORIA DE GESTION AREA ADMINISTRATIVA / FINANCIERA Tema: Cronograma de Cumplimiento de Recomendaciones</p>			P/T	P/TA_CCR
				AUDITOR	EQUIPO
				FECHA	Diciembre
N	Recomendaciones	Responsable	Acciones o Actividades	Nivel de Responsabilidad	Plazo
5	Se recomienda una planificación para la implementación de formatos que sustente y sirvan de apoyo al personal encargado de esta actividad con el fin de medir parámetros de calidad basándose en resultados obtenidos, para mejorar la realización del mantenimiento de cada unidad, y llevar un control de los trabajos que realizan en las unidades de transporte, con el fin de mejorar el nivel de calidad en el servicio prestado, se elaboró un manual guía para la empresa que sustente la falta del proceso de mantenimiento de las unidades de transporte.	Sra. Gyna Borja (Jefe de Logística de Quito)	Creación de políticas. Implementación de formatos propuestos.	Alto	30 días

GERENTE

AUDITOR

CAPITULO VI
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Del desarrollo de la tesis del diseño de Auditoria de Gestión aplicada a los procedimientos administrativos y financieros de la empresa BBC TRANS CIA LTDA, dedicada al transporte pesado de mercadería, repuestos, para definir y delimitar funciones para cada uno de los departamentos de las cuales forman parte de la empresa, por lo que hemos establecido conclusiones y recomendaciones que después del estudio que hemos realizado hemos establecido conclusiones y recomendaciones las cuales se deben de destacar en este documento y se mencionan a continuación:

6.1 Conclusiones

6.1.1 Es una empresa familiar, con el título de Compañía Limitada, esto quiere decir que como sociedad mercantil posee diferentes participaciones siendo esto la limitante de la responsabilidad de cada uno de los socios, la empresa se encuentra dirigida y administrada por una familia, de responsabilidad accionaria, la empresa viene acarreado problemas en la gestión y administración de sus procesos generando fallas que impiden el cumplimiento de cada uno de los objetivos de la empresa, debilitando así la ejecución de los procesos en cada una de las áreas de la compañía, generando deficiencias en el servicio que se presta y debilitando recursos financieros de suma importancia para la misma.

6.1.2 La Planificación Estratégica de la Empresa BBC TRANS CIA LTDA de forma general no mantiene una programación por áreas, por lo que no define un análisis de fortalezas y debilidades, dando como resultado una empresa sin bases solidas para realizar sus actividades normales.

6.1.3 La Empresa BBC TRANS CIA LTDA, no posee ningún manual de procedimientos, en donde se detalle lo que se debe realizar en cada una de las áreas de los procesos analizados, además de una carencia de una estructura organizacional acorde a las necesidades de la misma, impidiendo que esta mantenga la eficacia y eficiencia en sus actividades.

6.1.4 El trabajo final de esta auditoria consiguió reflejar la forma de trabajo administrativa que a lo largo de los años, la empresa ha optado por aplicar alejándose relativamente de avances de gestión tecnológica, generando así que se convierta en una debilidad para la empresa en la competencia del mercado; el uso inadecuado de los formatos existentes para procesos administrativos hacen que el flujo de la información no se filtre correctamente y alimente la base de datos de forma inexacta, ilegible e impresentable ya que todos estos se llenan a mano.

6.2 Recomendaciones

Una vez que determinamos cada una de las conclusiones podemos recomendar de la siguiente manera:

6.2.1 Se recomienda el análisis y la implementación de las recomendaciones que se detalla en el informe final de auditoría, bajo su aplicación se busca llevar a “BBC TRANS CIA LTDA”, a ser una empresa que en un año de la aplicación de las recomendaciones genere una mejora en la gestión de cada uno de los departamentos y procesos; un creciente desenvolvimiento económico resultante de una mejor utilidad que genere así liquidez sólida que mantenga al día en sus obligaciones, cumpliendo satisfactoriamente las metas establecidas.

6.2.2 Se debe implementar una planificación estratégica para la empresa, que permita facilitar las estrategias para el departamento de Logística de Quito - Guayaquil, Departamento Administrativo y Financiero con la finalidad de mejorar la prestación del servicio, la eficiencia y la productividad para poder prevenir los riesgos que puedan presentarse dentro de un período determinado.

6.2.3 La Compañía debe implementar indicadores de gestión como herramientas de apoyo en todos los procesos, que permitan medir el cumplimiento, desempeño de las actividades, funciones y cumplimiento de metas y aplicar los procesos detallados y levantados en este trabajo para estructurar de forma funcional de cada una de las actividades que realiza BBC TRANS CIA LTDA, para prestar su servicio de transportación.

6.2.4 Se recomienda a la empresa BBC TRANS CIA LTDA, la contratación del personal de apoyo para cada uno de los departamentos que tiene la empresa, lo que ayudara a que cada actividad que realizan no sea saturada sino que cumplan con el proceso que realiza el departamento, la implementación de formatos computarizados de documentos de soporte de la mercadería y para un ingreso eficiente a la base de datos.

BIBLIOGRAFÍA

FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

- AICPA, Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados AICPA, 1983,
- ARENS, Alvin; Randal Elder; Mark Beasley. Auditoria. Un enfoque integral, 11va edición, México 2007.
- BRAVO, Mercedes. Contabilidad General, Editorial Nuevo Día, 5ta edición actualizada, Ecuador, 2004
- DUBRIN, Andrew J. Fundamentos de Administración, Internacional Thomson Editores, Segunda Edición, México, año 2000.
- CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, Manual de Auditoría Financiera;
- FONTAINE G. “Sobre bonanzas y dependencias Petróleo y enfermedad holandesa en el Ecuador”, FLACSO, 2002.
- FRANKLIN, E.B. Auditoría Administrativa- Gestión Estratégica del cambio, Segunda Edición, México, año 2007.
- GAYLE RAYBURN, Letricia. Contabilidad y Administración de Costos, Editorial McGraw-Hill, Sexta edición, México, 2000.
- HERRADOR, Teresa – ONTÍN, Augusto. Introducción a la Auditoría Interna, Editorial Tirant Lo Blanch, 1ª edición, 2005, España.
- MALDONADO, Milton. Auditoría de Gestión, 1era. Edición, año 2001, Quito- Ecuador.
- MANTILLA, Samuel. Control Interno Estructura Conceptual Integrada, ECOE Ediciones, Segunda Edición, año 2000, Bogotá-Colombia.
- MENDES, Carlos. Metodología diseño y desarrollo del proceso de investigación, 3ra edición, Mc Graw Hill. Colombia 2003
- OSORIO Israel, Fundamentos de Auditoria de Estados Financieros, ECAFSA, México, 2000;

- RODRÍGUEZ VALENCIA, Joaquín. Sinopsis de Auditoría Administrativa. Año 1997;
- SANTILLANA, Juan Ramón: "Auditoría Santillana", Editorial ECAFSA;
- WHITTINGTON, O. Ray y PANY, Kart: Auditoría un Enfoque Integral, 14a. Edición, Editorial Mc Graw- Hill, Colombia, 2004; y,
- WALLER, ALLEN, BURNS, El manual de administración de la calidad, primera edición, editorial Panorama editorial de, S.A. de C.V; México, 1995.

FUENTES LEGALES

- Constitución Política de la República
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Ley orgánica para la administración financiera y control;
- Ley Reformatoria de la Equidad Tributaria
- Ley del Seguro Social
- Reglamento de Facturación
- Código de Trabajo
- Normas Internacionales de Información Financiera
- Normas Ecuatorianas de Contabilidad NEC
- Normas Ecuatorianas de Auditoría NEA
- Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas NAGA
- Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados PCGA

FUENTES ELECTRÓNICAS

- www.sri.gov.ec
- www.bce.gov.ec
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Organigrama>
- http://es.wikipedia.org/wiki/Inflaci%C3%B3nBanco_Central_del_Ecuador